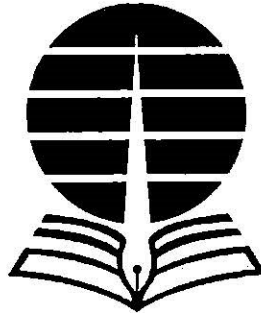


TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN DUKUNGAN
ORGANISASI TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR DAN
KINERJA PEGAWAI SETDA KABUPATEN KETAPANG**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

BUDI SETIADI

NIM. 500643977

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2018

ABSTRAK

PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR DAN KINERJA PEGAWAI SETDA KABUPATEN KETAPANG

Budi Setiadi

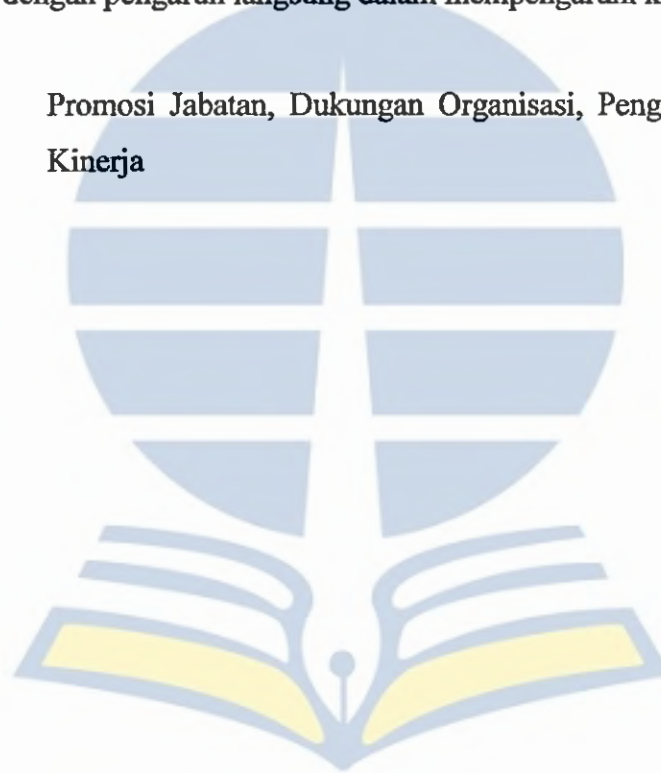
bsetiadi80@gmail.com

Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah promosi jabatan, dukungan organisasi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai Setda Kabupaten Ketapang. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan kausal dengan metode penelitian kuantitatif. Populasi yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di lingkungan Setda Kabupaten Ketapang yang berjumlah 152 orang dengan sampel berjumlah 60 orang. Metode dalam pengambilan sampel menggunakan metode *probability sampling* dengan teknik *simple random sampling*. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah (1) kuesioner, (2) studi dokumentasi, dan (3) studi pustaka. Dengan menggunakan skala *likert*, Data dianalisis melalui instrumen penelitian yang meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik dengan menggunakan uji normalitas, uji linearitas, uji multi kolinearitas, uji heteroskedastisitas dan analisis jalur meliputi koefisien determinasi (R^2) serta uji hipotesis meliputi uji kelayakan model (*goodness of fit*) dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir, (2) dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir, (3) promosi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, (4) dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, (5) pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Setda Kabupaten Ketapang, (6) pengembangan karir berpengaruh sebagai variabel yang memediasi pengaruh variabel promosi jabatan terhadap kinerja dan (7)

pengembangan karir berpengaruh sebagai variabel yang memediasi pengaruh variabel dukungan organisasi terhadap kinerja. Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai R square total sebesar 0,689, artinya variabel kinerja pegawai dijelaskan oleh promosi dan dukungan organisasi dengan pengembangan karir sebagai variabel intervening sebesar 68,9% dan sisanya 31,1% faktor lain diluar model penelitian ini. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa : (a) pengaruh tidak langsung promosi melalui intervening lebih dominan dibandingkan dengan pengaruh langsung dalam mempengaruhi kinerja, (b) pengaruh tidak langsung dukungan organisasi melalui intervening lebih dominan dibandingkan dengan pengaruh langsung dalam mempengaruhi kinerja.

Kata Kunci : Promosi Jabatan, Dukungan Organisasi, Pengembangan Karir, Kinerja



ABSTRACT**INFLUENCE OF POSITIVE PROMOTION AND ORGANIZATION
SUPPORT TO CAREER DEVELOPMENT AND PERFORMANCE
OF EMPLOYEES SETDA KETAPANG DISTRICT**

Budi Setiadi

bsetiadi80@gmail.com

Graduate Studies Program Indonesia Open University

This study aims to determine whether the promotion of positions, organizational support and career development have an effect on the performance of the Secretariat of Ketapang. The type of research used in this research is descriptive and causal with quantitative research methods. The population that is the subject of this research is all the employees in the Regional Secretariat of Ketapang Regency which amounted to 152 people with the sample amounted to 60 people. Methods in sampling using probability sampling method with simple random sampling technique. Data collection techniques in this study were (1) questionnaires, (2) documentation study, and (3) literature study. By using Likert scale, the data are analyzed through research instrument which includes validity test, reliability test, classical assumption test by using normality test, linearity test, multi-collinearity test, heteroscedasticity test and path analysis including determination coefficient (R^2) and hypothesis test include feasibility test model (goodness of fit) and t test. The result of the research shows that: (1) promotion of position has significant effect on career development, (2) organizational support has significant effect on career development, (3) promotion has significant effect on performance, (4) organizational support has significant effect on performance, (5) (6) influential career development as a variable that mediates the influence of job promotion variables on performance and (7) career development influences as a variable that mediates the influence of organizational support variable on performance. The result of determination coefficient test shows that the total R

square value is 0,689, it means that the employee performance variable is explained by promotion and organization support with career development as intervening variable equal to 68,9% and the rest 31,1% other factor outside this research model. The results of path analysis show that: (a) indirect influence of promotion through intervening is more dominant than direct influence in influencing performance, (b) indirect influence of organizational support through intervening is more dominant than with direct influence in influencing performance.

Keywords: Job Promotion, Organizational Support, Career Development, Performance



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul *Pengaruh Promosi Jabatan Dan Dukungan Organisasi Terhadap Pengembangan Karir Dan Kinerja Pegawai Setda Kabupaten Ketapang* adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Ketapang, Januari 2018

Yang Menyatakan

METERAI
TEMPEL



D6A31AEF859082899

6000
ENAM RIBURUPIAH



(Budi Setiadi)

NIM. 500 643 977

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : **Pengaruh Promosi Jabatan dan Dukungan Organisasi Terhadap Pengembangan Karir dan Kinerja Pegawai Setda Kabupaten Ketapang**

Penyusun TAPM : Budi Setiadi

NIM : 500 643 977

Program studi : Magister Manajemen

Hari/Tanggal : Sabtu, 20 Januari 2018

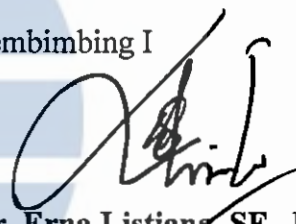
Menyetujui :

Pembimbing II

Pembimbing I



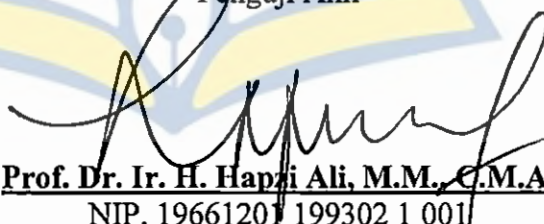
Dr. Ir. Rinda Noviyanti, M.Si
NIP. 19661103 199903 2 001



Dr. Erna Listiana, SE., M.Si
NIP. 19740725 199802 2 001

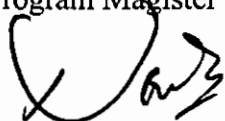
Mengetahui :

Penguji Ahli

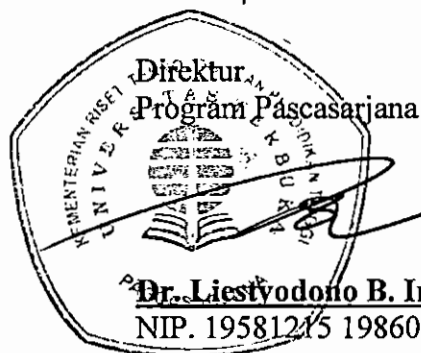


Prof. Dr. Ir. H. Hapzi Ali, M.M., C.M.A.
NIP. 19661201 199302 1 001

Ketua Bidang Ilmu/
Program Magister Manajemen



Muhammad Nasoha, S.E., M.Sc.
NIP. 19781111 200501 1 001



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN

Nama : Budi Setiadi
 NIM : 500 643 977
 Program Studi : Magister Manajemen
 Judul TAPM : **Pengaruh Promosi Jabatan dan Dukungan Organisasi Terhadap Pengembangan Karir dan Kinerja Pegawai Setda Kabupaten Ketapang**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Sabtu, 20 Januari 2018
 Waktu : 09.30 – 11.00 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji

Tandatangan

Dr. Sri Listyarini, M. Ed.

Penguji Ahli

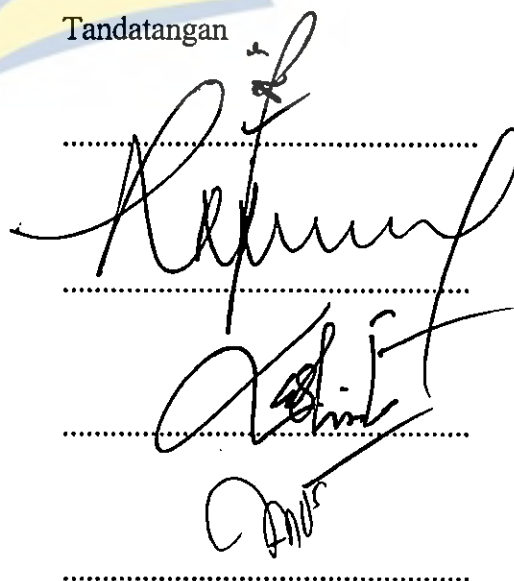
Prof. Dr. Ir. H. Hapzi Ali, M.M., C.M.A.

Pembimbing I

Dr. Erna Listiana, M.Si.

Pembimbing II

Dr. Ir. Rinda Noviyanti, M.Si.



.....

KATA PENGANTAR

Puji dan rasa syukur mendalam penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena berkat limpahan rahmat, hidayah, dan inayah-Nya maka TAPM ini dapat terselesaikan dengan baik. Salawat dan salam semoga selalu tercurah pada baginda Rasulullah Muhammad SAW.

Tugas Akhir Program Magister yang berjudul **Pengaruh Promosi Jabatan dan Dukungan Organisasi terhadap Pengembangan Karir dan Kinerja Pegawai Setda Kabupaten Ketapang** ini disusun guna memenuhi syarat akademis dalam memperoleh gelar Magister Manajemen pada program Pascasarjana Universitas Terbuka.

Penulis mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya atas semua bantuan yang telah diberikan, baik secara langsung maupun tidak langsung selama penyusunan TAPM ini hingga selesai. Secara khusus rasa terima kasih tersebut saya sampaikan kepada :

1. Ibu Dr. Erna Listiana, SE., M. Si selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak menyediakan waktu, tenaga, pikiran dan dukungan serta motivasi yang besar dalam penyusunan Tugas Akhir Program Magister ini hingga selesai;
2. Ibu Dr. Ir. Rinda Noviyanti, M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak mengoreksi halaman demi halaman sehingga Tugas Akhir Program Magister ini dapat terselesaikan dengan baik;
3. Bapak Dr. Liestyodono B. Irianto, M. Si selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
4. Bapak Mohammad Nasoha, S.E., M. Sc selaku Kepala Bidang Program Magister Manajemen dan penanggung jawab program Magister Manajemen Universitas Terbuka;
5. Ibu Dr. Dra. Tati Rajati, M.M, selaku Kepala UPBJJ-UT Pontianak dan penyelenggara Program Pascasarjana yang secara aktif membantu dan memberikan informasi sejak kuliah hingga selesainya Tugas Akhir Program Magister ini;

6. Bapak Drs. Achmad, dari UPBJJ-UT Pontianak yang secara aktif membantu dan memberikan informasi sejak kuliah hingga selesainya Tugas Akhir Program Magister ini;
7. Civitas Akademika beserta seluruh staff pengajar Universitas Terbuka khususnya UPBJJ-UT Pontianak;
8. Bapak Drs. H. M. Mansyur, M.Si, selaku Sekretaris Daerah Kabupaten Ketapang yang telah memberi izin untuk melakukan penelitian di Sekretariat Daerah Kabupaten Ketapang;
9. Bapak Edi Radiansyah, SH., M.H. selaku kepala Bagian Hukum Setda Kabupaten Ketapang yang telah banyak memberikan dukungan dan motivasi hingga selesainya penelitian ini;
10. Istri tercinta Diana Afriyani, S.Pd dan anak-anak tersayang, Keiza Afifa Aliya Setiadi dan Nafil Abiyu Setiadi, terima kasih atas pengertian dan dukungannya selama mengikuti perkuliahan di Magister Manajemen Universitas Terbuka;
11. Rekan-rekan kerja dan mahasiswa pascasarjana serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak membantu, memberikan dukungan dan memberi informasi selama kuliah.

Akhirnya penulis mengharapkan kritik dan saran bila mana dalam penyusunan Tugas Akhir Program Magister ini terdapat kekurangan yang mungkin datang dari penulis karena keterbatasan dan kekurangan, mohon untuk dapat dimaklumi. Semoga Tugas Akhir Program Magister ini merupakan sumbangsih yang bermanfaat bagi kita semua. Amin.

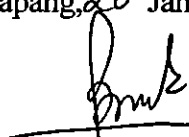
Ketapang, 20 Januari 2018

Penulis

RIWAYAT HIDUP

- Nama : Budi Setiadi
- NIM : 500 643 977
- Program Studi : Magister Manajemen
- Tempat / Tanggal Lahir : Ketapang, 7 Juni 1980
- Riwayat Pendidikan : Lulus SD di Ketapang pada tahun 1992
Lulus SMP di Ketapang pada tahun 1995
Lulus MA di Depok pada tahun 1998
Lulus S1 di Bogor pada tahun 2002
- Riwayat Pekerjaan :
- 1) Tahun 2004 s/d 2006 sebagai Sarjana Penggerak Pembangunan di Pedesaan (SP3) di Kecamatan Teluk Batang, Kabupaten Kayong Utara;
 - 2) Tahun 2006 s/d 2009 sebagai Guru Yayasan SMP Kemala Bhayangkari 2 di Kecamatan Nanga Tayap, Kabupaten Ketapang;
 - 3) Tahun 2010 s/d 2018 sebagai PNS di Bagian Hukum Sekretariat Daerah Kabupaten Ketapang

Ketapang, 20 Januari 2018



Budi Setiadi

NIM. 500 643 977

DAFTAR ISI

Abstrak	i
Halaman Pernyataan Bebas Plagiasi	v
Halaman Persetujuan TAPM.....	vi
Halaman Pengesahan.....	vii
Kata Pengantar	viii
Riwayat Hidup.....	x
Daftar Isi.....	xi
Daftar Gambar.....	xiv
Daftar Tabel.....	xv
Daftar Lampiran	xvi
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Kegunaan Penelitian	10
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	12
1. Arti Penting Ruang Lingkup MSDM dalam Organisasi ...	12
2. Promosi Jabatan	14
3. Dukungan Organisasi/Manajemen.....	19
4. Pengembangan Karir.....	23
5. Kinerja.....	27

B. Penelitian Terdahulu	33
C. Kerangka Berpikir dan Hipotesis.....	41
D. Variabel Penelitian dan Operasionalisasi Variabel.....	47

BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian.....	53
B. Populasi dan Sampel Penelitian	54
C. Instrumen Penelitian.....	57
D. Prosedur Pengumpulan Data.....	58
E. Metode Analisis Data	60

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian.....	69
B. Hasil Penelitian	79
1. Profil Responden.....	79
a. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	79
b. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	80
c. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja....	80
d. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan.....	81
e. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan.....	82
2. Uji Validitas dan Reliabilitas	83
a. Uji Pilot (<i>Pilot Test</i>).....	83
b. Uji Validitas	83
c. Uji Reliabilitas	85

3. Deskripsi Variabel Penelitian.....	86
a. Tanggapan Responden Terhadap Variabel promosi jabatan	87
b. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Dukungan Organisasi.....	89
c. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Pengembangan Karir.....	91
d. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja	94
4. Uji Asumsi Klasik.....	96
a. Uji Normalitas Data	96
b. Uji Linieritas	98
c. Uji Multikolinearitas	99
d. Uji Heteroskedastisitas.....	101
5. Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	102
a. Analisis Jalur.....	103
b. Koefisien Determinasi.....	105
6. Uji Hipotesis	108
a. Uji Kelayakan Model (<i>Goodness of fit</i>)	108
b. Uji Parsial (Uji t).....	110
7. Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung.....	114
C. Pembahasan.....	116
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	127
B. Saran.....	131
DAFTAR PUSTAKA	133

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Nilai Rata-rata Penilaian	3
Tabel 1.2	Persentase Pelanggaran Disiplin PNS pada Sekretariat Daerah Kab. Ketapang Tahun 2014-2016	4
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	34
Tabel 2.2	Operasionalisasi Variabel Penelitian.....	49
Tabel 4.1	Jumlah Responden Berdasarkan Umur	79
Tabel 4.2	Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	80
Tabel 4.3	Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja	81
Tabel 4.4	Jumlah Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan	82
Tabel 4.5	Jumlah Responden Berdasarkan Status Perkawinan.....	82
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas.....	84
Tabel 4.7	Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas.....	85
Tabel 4.8	Kategori Nilai Rata-Rata (<i>Mean</i>).....	87
Tabel 4.9	Tanggapan Responden Terhadap Variabel Promosi Jabatan ..	87
Tabel 4.10	Tanggapan Responden Terhadap Variabel Dukungan Organisasi.....	90
Tabel 4.11	Tanggapan Responden Terhadap Variabel Pengembangan Karir	92
Tabel 4.12	Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja	94

Tabel 4.13 Hasil Uji Normalitas Substruktur Pertama.....	97
Tabel 4.14 Hasil Uji Normalitas Substruktur Kedua	98
Tabel 4.15 Hasil Uji Linearitas Substruktur Pertama.....	98
Tabel 4.16 Hasil Uji Linearitas Substruktur Kedua	99
Tabel 4.17 Hasil Uji Multikolinieritas Substruktur Pertama.....	100
Tabel 4.18 Hasil Uji Multikolinieritas Substruktur Kedua	101
Tabel 4.19 Hasil Uji Heteroskedastisitas	102
Tabel 4.20 Model Jalur Substruktur Pertama.....	103
Tabel 4.21 Model Jalur Substruktur Kedua	104
Tabel 4.22 Koefisien Determinasi (R^2) Substruktur Pertama	106
Tabel 4.23 Koefisien Determinasi (R^2) Substruktur Kedua	107
Tabel 4.24 Hasil Kelayakan Model (<i>Goodness of fit</i>) Substruktur Pertama	109
Tabel 4.25 Hasil Kelayakan Model (<i>Goodness of fit</i>) Substruktur Kedua	109
Tabel 4.26 Hasil Uji-t Substruktur Pertama.....	111
Tabel 4.27 Hasil Uji-t Substruktur Kedua.....	112
Tabel 4.28 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung	115

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	46
Gambar 3.1 Teknik Simple Random Sampling	56
Gambar 3.2 Diagram Jalur	66
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Ketapang	78
Gambar 4.2 Model Substruktur Pertama	106
Gambar 4.3 Model Substruktur Kedua	107
Gambar 4.4 Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) dan Koefisien Jalur Kinerja di Pengaruhi oleh Promosi, Dukungan Organisasi dan Pengembangan Karir.....	115

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Pedoman Wawancara Survei Awal Penelitian	138
Lampiran 2	Kuesioner Penelitian.....	140
Lampiran 2	Tabulasi Data Kuesioner Penelitian.....	145
Lampiran 3	Hasil Uji Pilot (<i>Pilot Test</i>) Dengan Metode Korelasi Pearson.....	147
Lampiran 4	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas dengan Metode Korelasi.....	158
Lampiran 5	Hasil Olah Data Statistik dan Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Item Kuesioner.....	168
Lampiran 6	Hasil Uji Asumsi Klasik.....	181
Lampiran 7	Hasil Uji Jalur (<i>Path Analysis</i>) dan Uji Hipotesis	186

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Berlakunya otonomi daerah didasari oleh Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 hingga saat ini telah mengalami banyak perubahan, terakhir kali dengan undang-undang nomor 23 tahun 2014 merupakan titik awal dari perubahan dalam tatanan pemerintahan di Indonesia. Otonomi daerah sebagai wujud dari tuntutan globalisasi, memberikan kewenangan bagi daerah untuk lebih leluasa, lebih nyata dan bertanggung jawab dalam mengatur, menata, menggali potensi yang ada, dan melakukan penataan kembali manajemen birokrasi pemerintahan di daerah. Hal ini tidak terlepas dari peranan utama Sumber Daya Manusia (SDM) yang memegang peran penting dalam mewujudkan dan meningkatkan kinerja organisasi yang ada.

Agar dapat menempatkan dan memanfaatkan SDM sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi, maka diperlukan manajemen SDM yang dapat mengatur kelangsungan suatu organisasi. Peranan dan kontribusi sumber daya manusia pada sebuah organisasi sangat diyakini kebutuhannya, sehingga semakin mendorong untuk mengoptimalkan peranan SDM tersebut agar mencapai kondisi yang optimal. Berbagai pendekatan manajemen dilakukan dalam mengelola SDM tersebut yang berkembang mengikuti kebutuhan dan kemampuan organisasi, karena suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan yang telah

ditentukan diperlukan manajemen yang baik dan benar (Hersona, et. al : 2012: 717).

Sekretariat Daerah yang merupakan bagian dari perangkat daerah mempunyai fungsi sebagai unsur pembantu dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah. Sekretariat Daerah Kabupaten Ketapang yang akan menjadi obyek dalam penelitian ini merupakan inti dari sebuah manajemen pemerintahan daerah yang sangat berperan dalam menjalankan roda pengelolaan, dan penataan untuk membangun suatu daerah. Segala upaya harus ditempuh dalam rangka meningkatkan kualitas pegawai agar efektivitas dan efisiensi kerja dapat terealisasi dengan baik dan optimal, salah satu cara untuk meningkatkan kualitas dan rasa tanggung jawab pegawai Sekretariat Daerah (Setda) dalam memberikan pelayanan adalah dengan adanya program pengembangan karir pegawai di lingkungan Setda, seperti yang juga pernah dilakukan dengan melakukan program promosi, dan dukungan organisasi sebagai wujud yang juga merupakan upaya untuk meningkatkan kinerja dengan harapan terjadinya pengembangan organisasi yakni dengan menciptakan adanya prestasi kerja seperti melalui promosi dan memberikan dukungan organisasi. Berkenaan dengan hal tersebut dukungan organisasi yang merupakan bagian dari manajemen juga harus menjadi perhatian agar profesionalitas kerja dapat diciptakan sesuai dengan yang diharapkan.

Kondisi nyata di lapangan berdasarkan observasi awal pada tiga tahun terakhir, terjadi penurunan rata-rata penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Ketapang. Hal ini dapat terlihat dari

Tabel 1.1 Nilai Rata-Rata Penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP) di Sekretariat Daerah Kabupaten Ketapang pada tahun 2014 sampai dengan tahun 2016.

Tabel 1.1
Nilai Rata-Rata Penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP)
Sekretariat Daerah Kabupaten Ketapang

Tahun Penilaian	Nilai Rata-rata	Kategori
2014	76,15	Baik
2015	74,34	Cukup
2016	71,45	Cukup

Standar Nilai Prestasi Kerja :

- Sangat Baik : 91 - Ke atas
- Baik : 76 - 90
- Cukup : 61 - 75
- Kurang : 51 - 60
- Buruk : 50 - Ke bawah

Sumber : Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM)
Kabupaten Ketapang, 2017

Berdasarkan Tabel 1.1 tersebut, terjadi penurunan nilai rata-rata penilaian SKP dari tahun ke tahun. Selain itu, di dalam hal kedisipinan, masih pula terlihat pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Ketapang selama tiga tahun terakhir sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 1.2 di bawah ini:

Tabel 1.2
Persentase Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pada
Sekretariat Daerah Kabupaten Ketapang
Tahun 2014 - 2016

No.	Pelanggaran	2014	2015	2016
1.	Tidak mengikuti apel pagi dan sore tanpa keterangan	30	35	36
2.	Terlambat masuk kerja	22	34	36
3.	Tidak masuk kerja tanpa keterangan	23	15	27
	Jumlah Pelanggaran	75	84	99
	Jumlah Pegawai	152	152	152
	Persentase Pelanggaran	49 %	55 %	65 %

Sumber : Bagian Tata Usaha Sekretariat Daerah Kabupaten Ketapang, 2017

Berdasarkan Tabel 1.2, terlihat bahwa tingkat pelanggaran yang dilakukan oleh sebagian pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Ketapang dari tahun ketahun juga terus mengalami peningkatan. Dengan bertambahnya tingkat pelanggaran disiplin pegawai yang ada, tentunya berdampak pada penurunan kinerja pegawai.

Selain itu, dari hasil wawancara yang dilakukan dengan salah satu kepala bagian dan sepuluh orang pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Ketapang rata-rata menyatakan bahwa promosi jabatan yang dilakukan tidak tepat sasaran dimana pegawai yang mendapat promosi jabatan tidak sesuai dengan tingkat keahlian yang dimiliki, kurangnya dukungan organisasi dalam mendukung pekerjaan pegawai dan pengembangan karir yang dirasakan belum optimal. Sehingga terjadi ketidaksesuaian antara tingkat keahlian yang dimiliki dengan jabatan yang diampu saat ini, pekerjaan menjadi terhambat dan kesempatan untuk berkembang bagi pegawai yang lain menjadi terhambat.

Dalam penelitian ini penulis menduga ada beberapa faktor yang mempengaruhi rendahnya kinerja pegawai dalam bekerja di Setda Kabupaten Ketapang. Faktor pertama diduga yang mempengaruhi adalah promosi jabatan. Menurut Hasibuan (2017:108) promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilan-nya semakin besar. Selanjutnya Hasibuan (2017:107) menambahkan jika setiap karyawan mendapatkan kesempatan untuk dipromosikan berdasarkan *asas keadilan dan objektivitas*, maka karyawan akan terdorong bekerja lebih giat, bersemangat, berdisiplin, dan berprestasi kerja sehingga sasaran perusahaan secara optimal dapat dicapai. Sebaliknya, jika kesempatan untuk dipromosikan relatif kecil/tidak ada maka gairah kerja, semangat kerja, disiplin kerja, dan prestasi kerja karyawan akan menurun. Karyawan yang dipromosikan pada jabatan yang tepat dalam bekerja dapat semakin meningkatkan kinerja yang dihasilkan.

Berdasarkan pendapat tersebut bahwa dengan adanya promosi jabatan yang baik maka akan memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik. Hal ini juga didukung pula oleh penelitian empirik yang dilakukan oleh Adi, *et al* (2016) yang menyatakan bahwa promosi jabatan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya, dalam penelitian yang dilakukan oleh Dasplin (2014) bahwa promosi jabatan berpengaruh signifikan dan positif terhadap pengembangan karir. Berdasarkan alasan tersebut, promosi merupakan salah satu variabel yang

akan menjadi objek dalam penelitian ini. Dimana promosi jabatan merupakan bagian dari tujuan pengembangan karir dan peningkatan kinerja.

Kemudian faktor selanjutnya yang diduga mempengaruhi kinerja adalah dukungan organisasi. Menurut Hutchinson (1997: 87) dukungan organisasi adalah “komitmen organisasi pada individu (karyawan) dalam suatu organisasi”. Selanjutnya Rhoades dan Eisenberger (2002) dalam Suhermin (2012:4) menyatakan bahwa dukungan organisasi adalah bagaimana organisasi menghargai karyawan yang ada di organisasi tersebut. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, organisasi tidak hanya berpikir tentang bagaimana untuk mencapai tujuan organisasi yang baik, tetapi juga memikirkan kepentingan para pegawai. Pegawai tidak hanya bekerja untuk organisasi, tetapi mereka juga bekerja untuk memenuhi kebutuhan sebagai kewajiban dan tanggung jawabnya kepada keluarga. Dukungan organisasi di pandang sangat penting dan berpengaruh terhadap perilaku pegawai. Sebuah organisasi memiliki kewajiban untuk mengembangkan suatu iklim kerja yang baik untuk mendukung peningkatan kinerja. Kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan pegawai, respon positif dan dukungan atasan terhadap kelancaran penyelesaian tugas dan pekerjaan, serta hubungan kerja yang baik antara pimpinan dan pegawai merupakan bentuk dukungan organisasi untuk meningkatkan kinerja dan pengembangan karir pegawai. Hal ini didukung oleh penelitian empirik yang dilakukan oleh Rahmat (2011) bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap pengembangan karir dan penelitian empirik yang dilakukan oleh Agustina (2012) bahwa dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja.

Faktor terakhir yang juga diduga turut mempengaruhi kinerja adalah pengembangan karir. Menurut Sunyoto (2012:183) pengembangan karir adalah proses mengidentifikasi potensi karir pegawai dan materi serta menerapkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut. Pengembangan karir sebagai usaha formal guna meningkatkan dan menambah kemampuan yang diharapkan, berdampak pada pengembangan dan perluasan wawasan, yang membuka kesempatan mendapatkan posisi atau jabatan yang diharapkan bagi setiap pegawai. Keberadaan pengembangan karir merupakan bagian dari tercapainya peningkatan kinerja. Setiap pegawai tentunya pasti menginginkan perubahan yang lebih baik dari waktu ke waktu, perubahan tersebut salah satunya adalah dengan meningkatnya karir dalam bekerja. Meningkatnya karir yang diartikan sebagai pengembangan karir sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pegawai akan merasa termotivasi untuk lebih giat dalam bekerja dan meningkatkan kinerja serta berdampak pada baiknya pelayanan terhadap masyarakat. Hal ini didukung oleh penelitian empirik yang dilakukan oleh Negara (2014), Meryance, *et al* (2014) dan Dewi *et. al* (2016) bahwa pengembangan karir berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada tingkat keberhasilan pegawai, kinerja pegawai menjadi tolak ukur dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Sebagai pemeran utama setiap fungsi organisasi terhadap sarana dan prasarana, serta infrastruktur yang ada, pegawai menjadi salah satu faktor kunci yang harus diperhatikan karena selalu mengalami berbagai dinamika di dalam organisasi. Gibson (1996) dalam Brahmasari dan Suprayetno (2009:124) mengemukakan bahwa

kinerja organisasi tergantung dari kinerja individu atau dengan kata lain kinerja individu akan memberikan kontribusi pada kinerja organisasi, artinya bahwa perilaku anggota organisasi baik secara individu maupun kelompok memberikan kekuatan atas kinerja organisasi sebab akan mempengaruhi pada kinerja organisasi. Untuk mencapai hal tersebut, maka organisasi harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan pegawai untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal. Untuk mendapatkan kinerja pegawai yang baik peran promosi dan dukungan yang diberikan oleh organisasi serta pengembangan karir patut menjadi perhatian.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dikemukakan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai di Setda Kabupaten Ketapang?
2. Apakah dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai di Setda Kabupaten Ketapang?
3. Apakah promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Setda Kabupaten Ketapang?
4. Apakah dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Setda Kabupaten Ketapang?
5. Apakah pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Setda Kabupaten Ketapang?

6. Apakah pengembangan karir berpengaruh sebagai variabel yang memediasi pengaruh variabel promosi jabatan terhadap kinerja?
7. Apakah pengembangan karir berpengaruh sebagai variabel yang memediasi pengaruh variabel dukungan organisasi terhadap kinerja?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh promosi jabatan terhadap pengembangan karir pegawai di Setda Kabupaten Ketapang.
2. Untuk menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap pengembangan karir pegawai di Setda Kabupaten Ketapang.
3. Untuk menganalisis pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai di Setda Kabupaten Ketapang.
4. Untuk menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai di Setda Kabupaten Ketapang.
5. Untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Setda Kabupaten Ketapang.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh tidak langsung promosi jabatan terhadap kinerja pegawai melalui variabel pengembangan karir di Setda Kabupaten Ketapang.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh tidak langsung dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai melalui variabel pengembangan karir di Setda Kabupaten Ketapang.

D. Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai pengembangan ilmu khususnya yang terkait dengan ilmu manajemen sumber daya manusia dalam hal promosi jabatan, dukungan organisasi, pengembangan karir dan kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Penulis

Penelitian ini menjadi media untuk penerapan teori analisis yang berhubungan dengan ilmu sumber daya manusia yang diperoleh selama mengikuti perkuliahan dalam menghadapi permasalahan yang terjadi di lingkungan instansi pemerintahan sebagai wujud pengabdian terhadap negara, bangsa dan tanah air.

b. Bagi Pemda Ketapang

Memberikan sumbangan pemikiran bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Ketapang terhadap upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai khususnya yang terkait dengan kebijakan promosi jabatan, dukungan organisasi dan pengembangan karir. Jika terjadinya peningkatan kinerja akan berkontribusi bagi pelayanan publik dan pelayanan masyarakat yang semakin baik.

c. Bagi Pegawai Setda Kabupaten Ketapang

Sebagai bahan masukan dalam pelaksanaan program di lingkungan Sekretaris Daerah Kabupaten Ketapang sesuai dengan

tugas, pokok dan fungsinya serta mampu menanggapi secara produktif berkenaan dengan promosi jabatan dan dukungan organisasi terhadap pengembangan karir dan kinerja pegawai.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Arti Penting Ruang Lingkup MSDM dalam Organisasi

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja (Bohlarander dan Snell, 2010:4). Menurut Dessler (2011:5) manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian. Menurut Rivai (2009:1) Manajemen SDM adalah rangkaian strategis, proses dan aktivitas yang di desain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan perusahaan dan individu Sumber Daya Manusia. Menurut Mangkunegara (2013:2) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Pengertian tersebut menyatakan bahwa untuk mencapai tujuan organisasi terdapat sejumlah manusia yang ikut berperan dan harus diperankan dalam mencapai tujuan. Siagian (2008:8) mengemukakan enam pendekatan dalam menjelaskan hubungan dan pentingnya MSDM dalam organisasi, yaitu sebagai berikut :

- a) Pendekatan politik, mengarah pada sudut makro pentingnya MSDM dan bertitik tolak dari keyakinan bahwa SDM merupakan aset terpenting yang dimiliki oleh suatu organisasi.
- b) Pendekatan ekonomi, menganggap manusia sebagai salah satu faktor produksi untuk menghasilkan barang dan jasa oleh satuan-satuan ekonomi.
- c) Pendekatan hukum, mengemukakan keseimbangan antara hak dan kewajiban merupakan suatu tuntutan yang perlu terus diwujudkan, dibina, dipelihara, dan dikembangkan.
- d) Pendekatan sosio-kultural, masalah MSDM berkaitan langsung dengan harkat dan martabat manusia.
- e) Pendekatan administrasi, kenyataan bahwa manusia tanpa organisasi dan tanpa bantuan orang lain akan sangat sulit mewujudkan impian, cita-cita, dan tujuan hidupnya.
- f) Pendekatan teknologi, kemajuan teknologi juga membawa dampak positif yang sangat bermanfaat bagi organisasi, terutama dalam meningkatkan efisiensi efektivitas, dan produktivitasnya

2. Promosi Jabatan

a. Pengertian dan Peranan Promosi Jabatan

Promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban hak, status, dan penghasilannya semakin besar (Hasibuan, 2017:108). Menurut Martoyo (2007:71) Promosi jabatan adalah perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Selanjutnya Edwin B. Flipo dalam Hasibuan (2017:108) mendefinisikan promosi jabatan sebagai perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya, walaupun tidak selalu demikian.

Dalam mempertahankan dan meningkatkan produktivitas, peran manajemen sumber daya perusahaan sangat penting. Perusahaan atau organisasi berkewajiban untuk memperhatikan kebutuhan dan harapan karyawannya baik dari segi materi maupun non materi. Wujud perhatian tersebut dapat berupa mempromosikan karyawan untuk jabatan yang lebih baik secara adil dan objektif termasuk penempatan yang tepat sesuai porsi, kemampuan, latar belakang pendidikan dan keahlian. Promosi ini bertujuan untuk meningkatkan gairah kerja dan motivasi kerja karyawan atau pegawai untuk bekerja dan bersaing secara sportif, sehingga apa yang menjadi tujuan perusahaan atau organisasi untuk meningkatkan keberhasilan perusahaan atau organisasi dapat tercapai sesuai sasaran.

b. Dasar diberikan Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2017:109), program jabatan hendaknya memberikan informasi yang jelas, apa yang dijadikan sebagai dasar pertimbangan untuk mempromosikan seorang karyawan di dalam perusahaan tersebut. Hal ini penting supaya karyawan dapat mengetahui dan memperjuangkan nasibnya. Pedoman yang dijadikan dasar untuk menentukan promosi adalah:

1) Kecakapan

Kecakapan merupakan sesuatu yang sukar diperoleh, sebab ia menghendaki kemampuan dan keuletan dari karyawan yang bersangkutan. Oleh karena itu terkadang dalam penerapannya cenderung dipengaruhi faktor subjektifitas, yang dapat menimbulkan keresahan para karyawan.

2) Pengalaman

Pengalaman diartikan sebagai lamanya masa kerja seseorang karyawan yang diakui perusahaan, baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam perusahaan secara keseluruhan. Adapun kelemahan dari sistim ini, diantaranya adalah karyawan senior terkadang statis dan pengalaman banyak belum tentu mempunyai prestasi yang tinggi, sulit menerima perubahan dan perkembangan baru, sukar menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi baru, dan lain sebagainya.

3) Kombinasi pengalaman dan kecakapan

Kombinasi pengalaman dan kecakapan yaitu promosi yang berdasarkan pada lamanya pengalaman dan kecakapan. Metode ini merupakan dasar promosi yang terbaik dan paling tepat karena mempromosikan orang yang paling berpengalaman dan terampil, sehingga kelemahan promosi yang hanya berdasarkan pengalaman atau kecakapan saja dapat diatasi.

c. Indikator Promosi

Indikator promosi menurut Hasibuan (2017 : 111 – 113) diantaranya sebagai berikut:

1) Kejujuran

Kejujuran merupakan faktor yang menjadi dasar dari promosi. Karyawan harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai antara kata dan perbuatannya. Dengan demikian, dia tidak menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadinya.

2) Disiplin

Disiplin sebagai sikap taat dan patuh terhadap nilai atau aturan yang berlaku yang dipercaya sebagai bagian dari tanggung jawab. Dalam sebuah organisasi, karyawan dituntut untuk disiplin terhadap dirinya, tugas-tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan. Kedisiplinan karyawan sangat penting karena hanya dengan kedisiplinan memungkinkan perusahaan atau organisasi dapat mencapai hasil yang optimal.

3) Prestasi kerja

Sebuah prestasi kerja diraih melalui sebuah perjuangan dan kerja keras. Karyawan yang berprestasi mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien. Dengan demikian hal ini menunjukkan bahwa karyawan dapat memanfaatkan waktu dengan baik.

4) Kerja sama

Sebuah kerja sama dibangun melalui suatu usaha bersama antara orang perorang atau kelompok dalam mencapai tujuan bersama. Karyawan dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama karyawan baik antara secara vertikal maupun horizontal dalam mencapai sasaran perusahaan atau organisasi. Dengan demikian akan tercapai suasana hubungan kerja yang baik diantara sesama karyawan atau pegawai.

5) Kecakapan

Kecakapan karyawan dapat terlihat jika karyawan tersebut cakap, kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik. Mampu bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik, tanpa mendapat bimbingan terus-menerus dari atasannya.

6) Loyalitas

Kesetiaan dan kepedulian karyawan terhadap perusahaan atau suatu organisasi dapat terlihat dari loyalitas yang diberikan. Karyawan

harus loyal dalam membela perusahaan atau organisasi dari tindakan yang dapat merugikan perusahaan atau organisasinya. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan atau pegawai tersebut ikut berpartisipasi aktif terhadap perusahaan atau organisasinya.

7) Kepemimpinan

Dalam sebuah organisasi, figur pemimpin yang baik sangat dibutuhkan. Pemimpin harus mampu melakukan pembinaan dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran dan tujuan organisasi atau perusahaan. Dia harus menjadi panutan dan memperoleh *personality authority* yang tinggi dari para bawahannya dengan baik.

8) Komunikatif

Indikator lain yang menjadi tolak ukur dalam promosi adalah komunikatif. Pegawai atau karyawan komunikatif memiliki kemampuan berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau mempersepsi informasi dari atasan maupun dari bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi miskomunikasi didalam bekerja dan bertindak.

9) Pendidikan.

Pendidikan merupakan bagian dari indikator promosi. Pentingnya pendidikan selalu menjadi rujukan dalam penilaian kemampuan dan kinerja seseorang. Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, karyawan dituntut harus telah memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai

dengan spesifikasi jabatan. Sebab dengan adanya pendidikan, memungkinkan karyawan atau pegawai siap untuk bekerja dengan baik sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keahlian yang dimilikinya.

d. Manfaat Promosi Jabatan

Manfaat dari pelaksanaan promosi jabatan seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2017) yaitu :

1. Menambah semangat dan kegairahan kerja
2. Meningkatkan disiplin kerja
3. Terwujudnya iklim kerja yang menyenangkan
4. Meningkatkan produktivitas kerja

3. Dukungan Organisasi/Manajemen

a. Pengertian Dukungan Organisasi

Dalam sebuah organisasi, banyak sekali masalah yang dikaitkan dengan dukungan organisasi. Dukungan organisasi dapat berupa penyediaan sarana dan prasarana, penyediaan sumber daya manusia yang baik, pemenuhan terhadap kesejahteraan pegawai atau karyawan dan kesempatan yang diberikan kepada setiap karyawan/pegawai dalam meniti karir. Hutchinson (1997:87) mengemukakan bahwa dukungan organisasi adalah komitmen organisasi pada individu (karyawan) dalam suatu organisasi. Rhoades dan Eisenberger (2002) dalam Suhermin (2012:4) menyatakan bahwa dukungan organisasi adalah bagaimana organisasi menghargai karyawan yang ada di organisasi tersebut. Selain itu, Robbins (2008: 103) menyatakan bahwa dukungan organisasional yang di rasakan

adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Jika dukungan organisasional yang dirasa positif dan komitmen organisasinya kuat maka kemungkinan akan memberikan kepuasan kerja yang tinggi.

Eisenberger, et. al., 1986; Rhoades & Eisenberger, 2002; dalam Shannock (2006:76) menyatakan:

Persepsi Dukungan Organisasi mengacu pada persepsi pegawai mengenai sejauhmana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.

Dukungan organisasi pegawai dibangun dari perlakuan-perlakuan organisasi yang diterima misalnya dalam pembayaran honorarium, pemerikayaan pekerjaan, kenaikan jabatan dan partisipasi dalam pembuatan kebijakan organisasi. Penilaian pegawai terhadap organisasi juga dilakukan dengan memperhatikan frekuensi kerja, ketulusan dan kesungguhan organisasi dalam memberikan pernyataan penghargaan dan pengakuan terhadap hasil usaha mereka.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi adalah bagaimana perusahaan ataupun organisasi menghargai kontribusi karyawan terhadap kemajuan perusahaan atau organisasi dan perhatian perusahaan terhadap kehidupan mereka.

Dalam sebuah organisasi, interaksi sosial bisa saja terjadi antara organisasi dengan individu karyawan. Dukungan positif dari organisasi di pandang sangat penting dan berdampak pada terciptanya situasi kerja yang kondusif. Sehingga dengan adanya dukungan organisasi akan

meningkatkan motivasi pegawai/karyawan untuk semakin meningkatkan diri dan bekerja lebih baik.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi sangat mempengaruhi pengalaman yang dimiliki oleh individu. Respon yang baik dari organisasi terhadap segala ide yang diusulkan oleh pegawai, perhatian terhadap pegawai yang mengalami masalah serta perhatian organisasi terhadap kesejahteraan dan kesehatan pegawai merupakan tiga aspek yang menjadi perhatian utama dari karyawan. Ketiga aspek yang menjadi perhatian utama tersebut yaitu:

1) Respon Organisasi Terhadap Ide-ide Pegawai

Dukungan organisasi dipengaruhi oleh sikap organisasi terhadap ide-ide yang diajukan oleh pegawai. Bila organisasi melihat ide tersebut sebagai sumbangsih yang konstruktif, yang mungkin saja dapat diwujudkan melalui perencanaan yang matang, maka individu yang bekerja ditempat tersebut akan memberikan persepsi yang positif kepada organisasi. Sebaliknya, dukungan organisasi akan menjadi negatif bila perusahaan selalu menolak ide dari pegawai dan segala sesuatu merupakan keputusan dari pimpinan puncak.

2) Respon Terhadap Permasalahan Pegawai

Dukungan organisasi juga dipengaruhi oleh respon terhadap pegawai yang menghadapi masalah. Bila organisasi cenderung untuk berdiam diri dan tidak memperlihatkan dan berusaha untuk membantu individu yang terlibat masalah, maka pegawai akan melihat bahwa

organisasi tidak memiliki perhatian dan dukungan terhadap mereka jika sedang mengalami suatu permasalahan baik yang datang dari dalam maupun dari luar organisasi.

3) Respon Terhadap Kesejahteraan dan Kesehatan Pegawai

Perhatian organisasi akan kesejahteraan pegawai juga mempengaruhi tingkat persepsi dukungan organisasi pegawai. Pegawai yang melihat bahwa organisasi berusaha keras untuk meningkatkan kesejahteraan individu yang bekerja didalamnya, akan melihat hal ini sebagai suatu hal yang positif. Pegawai melihat bahwa organisasi memberikan dukungan agar setiap orang dapat bekerja secara optimal demi tercapainya tujuan bersama.

Selain ketiga faktor di atas, faktor lain seperti: (1) Respon organisasi terhadap kelancaran tugas, dan (2) Kedekatan antara pimpinan dengan bawahan merupakan faktor yang turut mempengaruhi dukungan organisasi terhadap pegawai.

Pada dasarnya dukungan organisasi merupakan suatu persepsi pegawai bahwa dirinya dihargai dan diperhatikan oleh organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja. Bila organisasi memperhatikan dan menghargai upaya yang dilakukan oleh individu untuk mencapai tujuan perusahaan maka individu akan mempersepsikan bahwa organisasi memberikan dukungan terhadap mereka.

c. Indikator Dukungan Organisasi

Menurut Robbins (2008:103) beberapa indikator yang digunakan sebagai alat ukur dukungan organisasi, diantaranya:

- 1) Kesejahteraan, diukur dari persepsi karyawan bahwa organisasi peduli pada kesejahteraan karyawan;
- 2) Tugas, diukur dari persepsi karyawan terhadap respon organisasi dalam membantu karyawan menyelesaikan tugas yang dianggap berat;
- 3) Respon pemimpin, diukur dari persepsi karyawan terhadap respon pemimpin dalam mendukung kelancaran kerja bawahannya; dan
- 4) Kedekatan, diukur dari persepsi karyawan terhadap hubungan antar orang yang ada didalam organisasi seperti hubungan kerja antara pegawai atau karyawan dengan sesama karyawan dan antara pegawai atau karyawan dengan pimpinan guna memberikan suasana kondusif dalam bekerja.

4. Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Sunyoto (2012:183) pengembangan karir adalah proses mengidentifikasi potensi karir pegawai dan materi serta menerapkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut. Pengembangan karir merupakan usaha formal guna meningkatkan dan menambah kemampuan yang diharapkan, berdampak pada pengembangan dan perluasan wawasan, yang membuka kesempatan mendapatkan posisi atau jabatan yang diharapkan bagi setiap pegawai. Menurut Mondy (2010:228)

pengembangan karir adalah pendekatan formal yang digunakan perusahaan untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat, tersedia saat dibutuhkan.

Andrew J. Fubrin dalam Mangkunegara (2013: 136) menyatakan bahwa pengembangan karir merupakan aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka diperusahaan/organisasi agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Menurut Rivai (2009:42), pengembangan karir merupakan suatu proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan, karena itu usaha pembentukan sistem pengembangan karir yang dirancang dengan baik dapat membantu pegawai dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri dan menyesuaikan kebutuhan anggota dengan tujuan organisasi.

b. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karir

Pengembangan karir bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas kerja pegawai sehingga mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis organisasi atau perusahaan. Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari pengembangan karir, antara lain (Siagian, 2008: 39):

- 1) Meningkatkan kemampuan manajerial karyawan dalam memikul tanggung jawab yang lebih besar

- 2) Mendorong keinginan karyawan untuk berbuat sesuatu yang lebih besar dalam kehidupan kekaryaannya
- 3) Adanya perasaan puas karyawan dalam kehidupan kekaryaannya
- 4) Mengurangi karyawan yang meninggalkan perusahaan

c. Tanggung jawab Pengembangan Karir dari suatu Instansi atau Organisasi Pemerintahan

Tanggung jawab ini oleh Siagian (2008:45) diuraikan menjadi beberapa tugas pengembangan karir sebagai berikut :

- 1) Perencanaan pengembangan karir disusun dan ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan secara sepihak
- 2) Pelaksanaan pengembangan karir tergantung sepenuhnya pada organisasi atau perusahaan
- 3) Pengawasan hasil pengembangan karir dilakukan secara ketat oleh organisasi atau perusahaan
- 4) Pengembangan karir diartikan dan dilaksanakan melalui kegiatan promosi ke jenjang atau posisi yang lebih tinggi.

d. Peranan Bagian SDM dalam Pengembangan Karir

Menurut Tanjung dan Rahmawati (2003:20), usaha-usaha untuk melaksanakan pengembangan karir, diantaranya adalah :

- 1) Menyusun perencanaan karir dengan melihat perusahaan secara keseluruhan

- 2) Menyebarluaskan informasi tentang pola pikir karir yang dipakai dalam perusahaan
- 3) Menghimpun data dari berbagai sumber tentang ihwal karyawan untuk pengembangan karir
- 4) Melakukan pelatihan khusus kepada karyawan yang dipersiapkan untuk pengembangan karir
- 5) Melakukan telaah cara-cara yang tepat untuk digunakan dalam pengembangan karir.

e. Faktor-Faktor Penghambat Pengembangan Karir

Menurut Hasibuan (2017:121), faktor-faktor yang dapat menghambat pengembangan karir, antara lain :

- 1) Biaya, sebab pengembangan karir memerlukan biaya yang besar
- 2) Kesulitan menetapkan standar-standar sebagai kriteria yang tepat
- 3) Soal etis (etika)
- 4) Formasi jabatan tidak (belum) memungkinkan.

f. Indikator Pengembangan Karir

Menurut Panggabean (2002:77) dan Hani Handoko (2011:104) indikator pengembangan karir diantaranya :

- 1) Exposure
- 2) Kesetiaan organisasional
- 3) Mentor, dan
- 4) Kesempatan untuk tumbuh.

5. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance*, yaitu prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Menurut Mathis dan Jackson (2011:78) kinerja adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan berdasarkan kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan, tingkat usaha yang dicurahkan dan dukungan organisasi yang diterimanya.

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja. Tetapi hal ini tidak mudah dilakukan sebab banyak berbagai faktor yang mempengaruhi tingkat tinggi rendahnya kinerja seseorang. Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kinerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh karyawan guna menciptakan tujuan organisasi.

Kinerja merupakan kualitas seorang pegawai dalam pelaksanaan tugasnya. Kinerja juga merupakan kualitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan individu maupun kelompok, maka kesadaran diri pegawai untuk keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari kinerja pegawai atau aparturnya.

Menurut Mahsun (2006:25), kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi

organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu atau kelompok. Kinerja seseorang atau kelompok dapat diketahui apabila kriteria keberhasilan telah ditetapkan terlebih dahulu. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Sedangkan menurut Handoko (2011:135), kinerja pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau dilanjutkan seseorang atau sekelompok orang di dalam pelaksanaan tugas pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelumnya dan atau bahkan dapat melebihi standar yang ditentukan oleh perusahaan pada periode tertentu. Kemudian menurut Widodo dalam Pasolong (2007:175), kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Keban (2004:1), kinerja pegawai merupakan perihal yang penting dan perlu mendapat perhatian yang cukup dalam rangka untuk peningkatan dan perbaikan kualitas pelayanan publik. Sedangkan menurut Rivai dan Sagala (2009:127), kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan. Kemudian menurut Dessler (2007:314), kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Hal senada disampaikan Anoraga (2006:64), yang menyatakan kinerja merupakan prestasi atau hasil kerja yang ditunjukkan

oleh perorangan atau kelompok maupun organisasi sesuai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang telah ditentukan.

Menurut Roziqin (2010:41), mendefinisikan kinerja merupakan keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya. Sedangkan Wirawan (2009:5), mengatakan kinerja juga merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Menurut Timpe (2002:31), kinerja adalah tingkat prestasi seseorang atau karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan yang dapat meningkatkan produktivitas. Sedangkan menurut Simamora (2004:339), kinerja adalah kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk pekerjaan karyawan dan merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Robbins dan Judge (2008:187), mendefinisikan kinerja sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*) sehingga kinerja = $f(A \times M)$. Jika ada yang tidak memadai, kinerja itu akan dipengaruhi secara negatif.

Menurut Sjahrudin Rasul dalam buku Pengukuran Kinerja Suatu Tinjauan Pada Instansi Pemerintah (2000:9), kinerja pegawai adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan perencanaan strategis.

Menurut Soeprihanto (2007: 6), kinerja pegawai adalah hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

b. Aspek – Aspek Kinerja

Menurut Mangkunegara (2013:18-19), aspek-aspek standar kinerja terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif. Aspek kuantitatif meliputi: (1) proses kerja dan kondisi pekerjaan, (2) Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan, (3) Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, dan (4) Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja. Sedangkan aspek kualitatif meliputi: (1) ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan, (2) tingkat kemampuan dalam bekerja, (3) kemampuan menganalisis data atau informasi, (4) kemampuan atau kegagalan menggunakan mesin atau peralatan, (5) kemampuan mengevaluasi (keluhan atau keberatan konsumen). Adapun aspek-aspek penilaian kinerja menurut Soeprihanto (2007: 25), adalah:

1. Kualitas pekerjaan
2. Disiplin pekerjaan
3. Kerjasama
4. Kepemimpinan

c. Faktor-Faktor Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mathis dan Jackson (2011: 113) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kemampuan karyawan untuk pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi yang diterimanya.

Selain itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Handoko (2011:193) yaitu :

1) Motivasi.

Faktor penting yang mendorong manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan-kebutuhan ini berhubungan dengan sifat hakiki manusia untuk mendapatkan hasil terbaik dalam setiap pekerjaannya.

2) Kepuasan kerja.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini dapat terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

3) Tingkat stres.

Stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Tingkat stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan mereka.

4) Kondisi pekerjaan.

Kondisi pekerjaan yang dimaksud dapat mempengaruhi kinerja disini adalah tempat kerja, ventilasi, serta penyaluran dalam ruang kerja.

5) Sistem kompensasi.

Kompensasi merupakan tingkat balas jasa yang diterima oleh karyawan atas apa yang telah dilakukannya untuk perusahaan. Jadi, pemberian kompensasi harus benar agar karyawan lebih semangat untuk bekerja

6) Desain pekerjaan.

Desain pekerjaan merupakan fungsi penetapan kegiatan-kegiatan kerja seorang individu atau kelompok karyawan secara organisasional. Desain pekerjaan harus jelas supaya karyawan dapat bekerja dengan baik sesuai dengan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya.

d. Pengukuran Kinerja Karyawan

Mathis dan Jackson (2011: 382) berpendapat penilaian kinerja (*performance appraisal-PA*) adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan.

Penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara obyektif tepat dan di dokumentasikan secara baik cenderung menurunkan potensi penyimpangan yang dilakukan oleh karyawan, sehingga kinerjanya diharapkan harus bertambah baik sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan oleh perusahaan.

e. Indikator Kinerja

Indikator kinerja menurut Mathis dan Jackson (2011:378) adalah sebagai berikut:

- 1) **Kuantitas kerja**, diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya
- 2) **Kualitas kerja**, dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.
- 3) **Ketepatan waktu kerja**, diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang dilakukan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
- 4) **Kemampuan bekerja sama**, kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seorang pegawai/karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain (rekan kerja) dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya sehingga mencapai daya dan hasil guna yang sebesar-besarnya. Indikator ini diukur dari persepsi kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja.

B. Penelitian Terdahulu

Berikut beberapa penelitian yang terdahulu yang berkaitan dengan variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun dan Judul	Metode Penelitian	Temuan Penelitian	Persamaan Dengan Penelitian Ini	Perbedaan Dengan Penelitian Ini
1	Dasplin (2014) Analisis Pengaruh Mutasi, Dan Promosi Jabatan Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Di Manado.	<ul style="list-style-type: none"> - Jenis Penelitian : <ul style="list-style-type: none"> ➢ Asosiatif - Populasi & sampel : <ul style="list-style-type: none"> ➢ Populasi 70 orang karir pegawai dan semuanya dijadikan sampel penelitian - Variabel : Mutasi, Promosi Jabatan dan Pengembangan Karir - Teknik Analisis Data : Analisis regresi berganda (<i>Multiple Regression</i>). 	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa mutasi, dan promosi jabatan berpengaruh signifikan positif terhadap pengembangan karir pegawai yang dilaksanakan Kejaksaan Tinggi Sulawesi Utara mampu memberikan hal-hal positif bagi pegawai seperti menambah ilmu dan pengetahuan, dan pengalaman, memfasilitasi karyawan untuk mempererat hubungan sesama rekan kerja.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa variabel promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir - Variabel yang digunakan Promosi dan pengembangan karir 	<ul style="list-style-type: none"> - Jenis penelitian deskriptif - Penelitian ini dilakukan pada pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Ketapang, sedangkan penelitian sebelumnya pada Kejaksaan Tinggi Sulawesi Utara. - Analisis yang digunakan analisis jalur (<i>Path Analysis</i>), sedangkan pada penelitian sebelumnya menggunakan Analisis regresi berganda (<i>Multiple Regression</i>) - Jumlah populasi 152 orang - Jumlah yang di jadikan sampel sebanyak 60 orang
2	Winda Yulyarta Simanjuntak (2015) Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Riau Media Grafika/Tribun Pckanbaru	<ul style="list-style-type: none"> - Jenis Penelitian : <ul style="list-style-type: none"> ➢ Kuantitatif Deskriptif - Populasi & sampel : <ul style="list-style-type: none"> ➢ Populasi 137 orang ➢ Sampel 58 Orang karyawan unit usaha dan unit editorial - Variabel : Promosi dan Kinerja 	<p>Dari hasil penelitian dan pembahasan ditarik dua kesimpulan Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja - Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah promosi jabatan dan kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> - Penelitian dilakukan pada pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Ketapang, sedangkan penelitian sebelumnya pada karyawan PT. Riau Media

No.	Peneliti, Tahun dan Judul	Metode Penelitian	Temuan Penelitian	Persamaan Dengan Penelitian Ini	Perbedaan Dengan Penelitian Ini
		<ul style="list-style-type: none"> - Teknik Analisis Data : - Analisis regresi linear sederhana 			<p>Grafika/Tribun Pekanbaru.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analisis yang digunakan analisis jalur (<i>Path Analysis</i>) - Jumlah populasi: 152 orang - Jumlah yang di jadikan sampel sebanyak 60 orang
3	<p>Navrathin Datu Sabar, Adolfinia, Lucky O. H. Dotulong (2017)</p> <p>Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Utara)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Jenis Penelitian : <ul style="list-style-type: none"> ➢ Asosiatif melalui survey - Populasi & sampel : <ul style="list-style-type: none"> ➢ Populasi 72 orang ➢ Sampel 30 Orang - Variabel : Promosi jabatan, Mutasi dan Kinerja - Teknik Analisis Data : <ul style="list-style-type: none"> - Analisis regresi linear berganda 	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan dan mutasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja - Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah promosi jabatan dan kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> - Penelitian dilakukan pada pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Ketapang, sedangkan penelitian sebelumnya pada pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Sulawesi Utara. - Analisis yang digunakan analisis jalur (<i>Path Analysis</i>) - Jumlah populasi: 152 orang - Jumlah yang di jadikan sampel sebanyak 60 orang
4	<p>I Gede Purnawan Adi, I Wayan Bagia, Wayan Cipta (2016)</p> <p>Pengaruh Promosi Jabatan dan Disiplin</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Jenis Penelitian : <ul style="list-style-type: none"> ➢ Kuantitatif Kausal - Populasi & sampel : <ul style="list-style-type: none"> ➢ Sampel 82 Orang (penelitian sampel) 	<p>Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan dari (1) promosi jabatan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, (2) promosi terhadap disiplin kerja, (3)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa variabel promosi jabatan sama-sama berpengaruh signifikan 	<ul style="list-style-type: none"> - Jenis penelitian deskriptif dan Kausal - Penelitian ini dilakukan pada pegawai di lingkungan Sekretariat

No	Peneliti, Tahun dan Judul	Metode Penelitian	Temuan Penelitian	Persamaan Dengan Penelitian Ini	Perbedaan Dengan Penelitian Ini
	Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel : Promosi jabatan, Disiplin kerja dan Kinerja pegawai - Teknik Analisis Data : - Analisis regresi linear berganda 	promosi jabatan terhadap kinerja pegawai, dan (4) disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dinas perhubungan Kabupaten Buleleng.	<p>terhadap kinerja</p> <ul style="list-style-type: none"> - Variabel yang digunakan Promosi jabatan dan kinerja 	<p>Daerah (Setda) Kabupaten Ketapang, sedangkan penelitian sebelumnya pada Dinas Perhubungan Kabupaten Buleleng.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analisis yang digunakan analisis jalur (<i>Path Analysis</i>), sedangkan pada penelitian sebelumnya menggunakan Analisis regresi linear berganda. - Jumlah populasi 152 orang - Jumlah yang di jadikan sampel sebanyak 60 orang
5	<p>Ros Amanina Binti Rahmat (2011) The Impact of Organizational Support for Career Development on Career Satisfaction</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Jenis Penelitian : <ul style="list-style-type: none"> ➢ Survei Kuantitatif - Populasi & sampel : <ul style="list-style-type: none"> ➢ Sampel 121 Orang (karyawan Lembaga Hasil Dalam Negeri Cawangan Kuching (LHDN)) - Variabel : Dukungan organisasi, Pengembangan karir dan Kepuasan karir. - Teknik Analisis Data : - Analisis faktor eksplorasi 	<p>Hasil penelitian mengkonfirmasi bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap pengembangan karir pada kepuasan karir.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa dukungan organisasi sama-sama berpengaruh terhadap pengembangan karir - Variabel yang digunakan dukungan organisasi dan pengembangan karir 	<ul style="list-style-type: none"> - Jenis penelitian deskriptif dan Kausal - Penelitian ini dilakukan pada pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Ketapang, sedangkan penelitian sebelumnya pada karyawan Lembaga Hasil Dalam Negeri Cawangan Kuching (LHDN). - Analisis yang digunakan analisis jalur

No	Peneliti, Tahun dan Judul	Metode Penelitian	Temuan Penelitian	Persamaan Dengan Penelitian Ini	Perbedaan Dengan Penelitian Ini
					<p>(<i>Path Analysis</i>), sedangkan pada penelitian sebelumnya menggunakan Analisis faktor eksplorasi.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jumlah populasi 152 orang - Jumlah yang di jadikan sampel sebanyak 60 orang
6	<p>Hartwi Agustina (2012) Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi (<i>Perceived Organization Support</i>) Terhadap Kinerja Dosen Melalui Motivasi Kinerja (Studi Pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi-STIE Palangka Raya)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Jenis Penelitian : <ul style="list-style-type: none"> ➢ Kualitatif - Populasi & sampel : <ul style="list-style-type: none"> ➢ Sampel 37 orang (seluruh dosen) - Variabel : Dukungan organisasi, Motivasi dan Kinerja dosen - Teknik Analisis Data : Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) 	<p>Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Palangka Raya mempunyai persepsi terhadap dukungan organisasi, motivasi kerja dan kinerja yang kurang baik dengan rata-rata total 2, pengaruh langsung persepsi dukungan organisasi terhadap motivasi kerja dan terhadap kinerja dosen (0,388) adalah positif dan signifikan, pengaruh langsung motivasi kerja dosen terhadap kinerja dosen (0,433) adalah positif dan signifikan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa dukungan organisasi sama-sama berpengaruh terhadap kinerja - Variabel yang digunakan dukungan organisasi dan kinerja - Analisis yang digunakan sama Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> - Jenis penelitian deskriptif dan Kausal - Penelitian ini dilakukan pada pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Ketapang, sedangkan penelitian sebelumnya Studi Pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi-STIE Palangka Raya. - Jumlah populasi 152 orang - Jumlah yang di jadikan sampel sebanyak 60 orang
7	<p>M. Viqri Amirullah, Siti Nur'aini, Erna Ipak R (2014) Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Anggota Polri Polres</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Jenis Penelitian : <ul style="list-style-type: none"> ➢ Kuantitatif berbentuk asosiatif - Populasi & sampel : <ul style="list-style-type: none"> ➢ Sampel 89 orang (seluruh anggota Polri yang masih aktif bertugas di Polres Situbondo) 	<p>Hasil penelitian menunjukkan tidak ada pengaruh yang signifikan antara persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja anggota Polri Polres Situbondo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa dukungan organisasi sama-sama berpengaruh terhadap kinerja - Variabel yang digunakan 	<ul style="list-style-type: none"> - Jenis penelitian deskriptif dan Kausal sedangkan pada penelitian terdahulu kuantitatif berbentuk asosiatif - Hasil penelitian yang dilakukan peneliti

No	Peneliti, Tahun dan Judul	Metode Penelitian	Temuan Penelitian	Persamaan Dengan Penelitian Ini	Perbedaan Dengan Penelitian Ini
	Situbondo	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel : Persepsi Dukungan Organisasi dan Kinerja - Teknik Analisis Data : - Analisis Regresi Sederhana 		dukungan organisasi dan kinerja	<p>menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai setda kabupaten ketapang, sedangkan pada penelitian terdahulu tidak terjadi pengaruh yang signifikan antara dukungan organisasi terhadap kinerja.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Penelitian dilakukan pada pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Ketapang, sedangkan penelitian sebelumnya pada Anggota Polri Polres Situbondo - Analisis yang digunakan analisis jalur (<i>Path Analysis</i>), sedangkan pada penelitian sebelumnya menggunakan Analisis regresi sederhana. - Jumlah populasi 152 orang dan jumlah yang di jadikan sampel sebanyak 60 orang, sedangkan pada penelitian terdahulu jumlah sampel sebanyak 89 orang (seluruh jumlah

No	Peneliti, Tahun dan Judul	Metode Penelitian	Temuan Penelitian	Persamaan Dengan Penelitian Ini	Perbedaan Dengan Penelitian Ini
					populasi yang ada di Polres tersebut).
8	<p>Ni Made Candra Megita Atma Negara (2014)</p> <p>Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kabupaten Jembrana Tahun 2014</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Jenis Penelitian : <ul style="list-style-type: none"> ➢ Kausalitas - Populasi & sampel : <ul style="list-style-type: none"> ➢ Sampel 38 orang (seluruh pegawai PT. Pos Indonesia (Persero)) - Variabel : <ul style="list-style-type: none"> Pengembangan Karir (X), Latar Belakang Pendidikan (X_1), Pelatihan (X_2), Pengalaman Kerja (X_3) dan Kinerja Pegawai (Y) - Teknik Analisis Data : <ul style="list-style-type: none"> Analisis Regresi Berganda 	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) latar belakang pendidikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia Kab. Jembrana, (2) pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia Kab. Jembrana, (3) pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia Kab. Jembrana, (4) seluruh dimensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia Kab. Jembrana.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja - Variabel yang digunakan pengembangan karir dan kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> - Jenis penelitian deskriptif dan Kausal, sedangkan pada penelitian sebelumnya kausalitas - Penelitian ini dilakukan pada pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Ketapang, sedangkan penelitian sebelumnya pada pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Kabupaten Jembrana - Jumlah populasi 152 orang dan jumlah yang di jadikan sampel sebanyak 60 orang, sedangkan pada penelitian terdahulu jumlah sampel sebanyak 38 orang (seluruh jumlah populasi yang ada di PT. Pos Indonesia Kab. Jembrana tersebut).
9	<p>Meryance, Yudi Rafani, Dini Pratiwi (2014)</p> <p>Pengaruh Analisis Jabatan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Jenis Penelitian : <ul style="list-style-type: none"> ➢ Kuantitatif - Populasi & sampel : <ul style="list-style-type: none"> ➢ Populasi Pegawai 91 ➢ Sampel Pegawai 91 - Variabel : <ul style="list-style-type: none"> Analisis Jabatan, 	<p>Pengembangan karir berdampak kecil dengan nilai 0,202, itu dianggap memiliki dampak positif yang signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan dengan t hitung 2.448 > t tabel</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan 	<ul style="list-style-type: none"> - Jenis penelitian deskriptif dan Kausal, sedangkan pada penelitian sebelumnya kuantitatif - Penelitian ini

No	Peneliti, Tahun dan Judul	Metode Penelitian	Temuan Penelitian	Persamaan Dengan Penelitian Ini	Perbedaan Dengan Penelitian Ini
	Daerah Kota Pangkalpinang	Pengembangan Karir, Kinerja - Teknik Analisis Data : Analisis Regresi Berganda	1,98698. Pengujian silmutan menunjukkan kedua variabel memiliki dampak positif terhadap Kinerja Karyawan dengan Fhitung 27,957 > Ftabel 3,10 dan ada nilai 'r' 0,623.	terhadap kinerja - Variabel yang digunakan pengembangan karir dan kinerja	dilakukan pada pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Ketapang, sedangkan penelitian sebelumnya pada Pegawai di Sekretriart Daerah Kota Pangkalpinang - Jumlah populasi 152 orang dan jumlah yang di jadikan sampel sebanyak 60 orang, sedangkan pada penelitian terdahulu jumlah sampel sebanyak 91 orang (seluruh jumlah populasi yang ada di Sekretariat Daerah Kota Pangkalpinang).
10	Ni Luh Putu Ariesta Angga Dewi, I Wayan Mudiarta Utama (2016) Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Motivasi Kerja Pada Karyawan Mas Art Gallery	- Jenis Penelitian : > Kauntitatif - Populasi & sampel : > Sampel 33 orang karyawan (sampling jenuh/sensus) - Variabel : Pengembangan Karir, Kinerja - Teknik Analisis Data : Analisis jalur (<i>path analysis</i>)	Pengembangan Karir dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi variabel motivasi belum dapat dikatakan sebagai variabel mediator antara hubungan pengembangan karir dan kinerja karyawan.	- Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja - Variabel yang digunakan pengembangan karir dan kinerja - Analisis yang digunakan analisis jalur (<i>path analysis</i>)	- Jenis penelitian deskriptif dan Kausal, sedangkan pada penelitian sebelumnya kuantitatif - Penelitian ini dilakukan pada pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Ketapang, sedangkan penelitian sebelumnya pada Pada Karyawan Mas Art Gallery - Jumlah populasi

No	Peneliti, Tahun dan Judul	Metode Penelitian	Temuan Penelitian	Persamaan Dengan Penelitian Ini	Perbedaan Dengan Penelitian Ini
					152 orang dan jumlah yang di jadikan sampel sebanyak 60 orang, sedangkan pada penelitian terdahulu jumlah sampel sebanyak 33 orang (seluruh jumlah karyawan Mas Art Gallery).

C. Kerangka Berpikir dan Hipotesis

1. Hubungan Keterkaitan Antara Variabel Penelitian

- Hubungan variabel promosi jabatan dengan variabel pengembangan karir.

Promosi jabatan sebagai perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan kejabatan yang lebih tinggi didalam satu organisasi sehingga kewajiban hak, status dan penghasilannya semakin besar (Hasibuan, 2017: 108). Promosi jabatan memberikan peran penting bagi setiap karyawan atau pegawai, bahkan terkadang menjadi idaman yang dinanti-nantikan. Melalui promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan dari organisasi atau perusahaan terhadap kemampuan dan kecakapan pegawai.

Promosi jabatan yang dilakukan berdasarkan azas keadilan dan objektivitas, akan mendorong karyawan untuk bekerja giat, berprestasi kerja, berdisiplin dan terpacu untuk semakin mengembangkan karir, sehingga sasaran organisasi tercapai secara optimal. Hal ini juga

dikatakan oleh Dasplin (2014) dalam ejournal unsrat yang berjudul “Analisis pengaruh mutasi, dan promosi jabatan terhadap pengembangan karir pegawai di Manado” yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh atau keterkaitan yang positif dan signifikan antara promosi terhadap pengembangan karir sehingga mampu memberikan hal-hal positif bagi pegawai seperti menambah ilmu pengetahuan dan pengalaman, serta memfasilitasi karyawan untuk mempererat hubungan sesama rekan kerja.

- **Hubungan variabel dukungan organisasi dengan variabel pengembangan karir.**

Dukungan organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seseorang. Dukungan organisasi dibangun dari perlakuan-perlakuan organisasi yang diterima oleh pegawai, seperti dalam hal pembayaran honorarium, pemerikayaan pekerjaan, kenaikan jabatan dan partisipasi dalam pembuatan kebijakan organisasi. Dukungan organisasi dapat berupa penyediaan sarana dan prasarana, penyediaan sumber daya manusia yang baik, pemenuhan terhadap kesejahteraan pegawai dan kesempatan yang diberikan kepada setiap karyawan/pegawai dalam meniti karir. Jika dukungan organisasional yang dirasa positif dan komitmen organisasinya kuat maka akan memberikan kepuasan kerja yang tinggi.

Rahmat (2011) dalam penelitiannya yang berjudul *The Impact of Organizational Support for Career Development on Career Satisfaction* menyatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap

pengembangan karir. Hal ini membuktikan bahwa antara dukungan organisasi dengan pengembangan karir mempunyai hubungan atau keterkaitan yang saling mempengaruhi.

- **Hubungan variabel promosi jabatan dengan kinerja pegawai.**

Sebagaimana telah di jelaskan pada hubungan keterkaitan variabel promosi dengan pengembangan karir di atas, promosi juga memiliki hubungan yang saling berkaitan dengan kinerja. Adanya kesempatan promosi, relatif akan meningkatkan gairah kerja, semangat kerja, disiplin kerja, dan prestasi kerja karyawan. Sebaliknya, jika kesempatan promosi tidak didapatkan oleh karyawan, maka kinerja karyawan akan menurun dan berdampak pada penurunan pencapaian sasaran perusahaan atau organisasi. Hal ini merujuk pada pendapat Hasibuan (2017: 107) bahwa jika ada kesempatan bagi setiap karyawan dipromosikan berdasarkan *asas keadilan dan objektivitas*, karyawan akan terdorong bekerja giat, bersemangat, berdisiplin, dan berprestasi kerja sehingga sasaran perusahaan secara optimal dapat dicapai.

Simanjuntak (2015) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada PT. Riau Media Grafika/Tribun Pekanbaru, menyimpulkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, Sabar, et. al (2017) dalam penelitian yang berjudul pengaruh promosi jabatan dan mutasi terhadap kinerja pegawai (studi pada pegawai kantor wilayah direktorat jenderal perbendaharaan Provinsi

Sulawesi Utara), menunjukkan bahwa promosi jabatan dan mutasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini membuktikan bahwa antara promosi dan kinerja mempunyai hubungan atau keterkaitan yang saling mempengaruhi.

- **Hubungan variabel dukungan organisasi dengan variabel kinerja.**

Pada dasarnya dukungan organisasi merupakan suatu persepsi pegawai bahwa dirinya dihargai dan diperhatikan oleh organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja. Dukungan organisasi sebagai wujud perhatian dan dukungan organisasi menjadi tolak ukur terhadap kelancaran pekerjaan dan peningkatan kinerja pegawai.

Bila organisasi memperhatikan dan menghargai upaya yang dilakukan oleh individu dalam pencapaian tujuan perusahaan maka individu akan mempersepsikan bahwa organisasi memberikan dukungan terhadap mereka. Pada penelitian yang dilakukan oleh Agustina (2012) yang berjudul Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi (*Perceived Organization Support*) Terhadap Kinerja Dosen Melalui Motivasi Kinerja (Studi pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi-STIE Palangkaraya), ditemukan terdapat pengaruh positif dan signifikan persepsi dukungan organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja dosen. Hal ini menunjukkan adanya hubungan dan keterkaitan antara variabel dukungan organisasi dengan variabel kinerja.

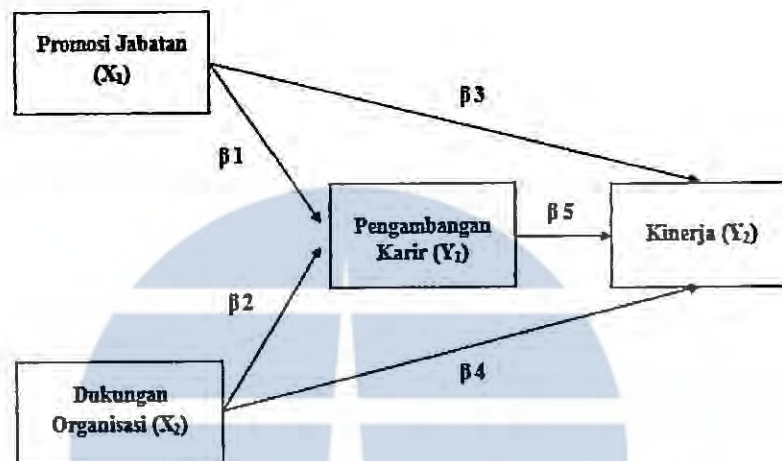
- **Hubungan pengembangan karir dengan kinerja.**

Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai untuk merencanakan sasaran karir masa depan mereka agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimal. Menurut Sunyoto (2012:183) pengembangan karir adalah proses mengidentifikasi potensi karir pegawai dan materi serta menerapkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut. Pengembangan karir bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas kerja pegawai sehingga mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis organisasi atau perusahaan. Negara (2014) dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kabupaten Jembrana tahun 2014, menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia Kabupaten Jembrana. Selanjutnya Meryance, et. al (2014) dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh analisis jabatan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Pangkalpinang, menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa antara pengembangan karir dengan kinerja memiliki hubungan yang saling berkaitan.

2. Kerangka Berpikir

Kerangka Berpikir merupakan sebuah bagan atau alur kerja dalam memecahkan permasalahan penelitian. Kerangka pemikiran yang diajukan

untuk penelitian ini berdasarkan pada hasil telaah teoritis dan penelitian terdahulu seperti yang telah diuraikan diatas. Untuk lebih memudahkan pemahaman tentang kerangka pemikiran penelitian ini, maka dapat dilihat dalam gambar 2.1 berikut ini:



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

3. Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang masih dibuktikan kebenarannya melalui suatu penelitian (Narbuko dan Achmadi, 2007: 141). Berdasarkan kerangka berfikir sebagaimana yang telah dikemukakan pada Gambar 2.1 dapat rumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

- H1 :** Promosi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai di Setda Kabupaten Ketapang.
- H2 :** Dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai di Setda Kabupaten Ketapang.
- H3 :** Promosi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Setda Kabupaten Ketapang.

H4 : Dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Setda Kabupaten Ketapang.

H5 : Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Setda Kabupaten Ketapang.

H6 : Pengembangan karir memediasi pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai di Setda Kabupaten Ketapang.

H7 : Pengembangan karir memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai di Setda Kabupaten Ketapang.

D. Variabel Penelitian dan Operasionalisasi Variabel

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016 : 38). Dalam penelitian ini menggunakan tiga jenis variabel penelitian yaitu variabel bebas (*independent variable*), variabel terikat (*dependent variable*), dan variabel mediator (*intervening variable*).

d. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Menurut Sugiyono (2016 : 39), variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Promosi Jabatan (X1), dan Dukungan Organisasi (X2).

e. Variabel Mediator (*Intervening Variable*)

Menurut Sugiyono (2016 : 39), variabel ini merupakan variabel penyela/antara yang terletak diantara variabel independen dan dependen, sehingga variabel tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen. Variabel dalam penelitian ini adalah Pengembangan Karir (Y1)

f. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Menurut Sugiyono (2016 : 39), variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam penulisan ini adalah Kinerja Pegawai (Y2)

2. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah suatu definisi mengenai variabel yang dirumuskan berdasarkan karakteristik-karakteristik variabel tersebut yang dapat diamati (Azwar, 2012: 74). Adapun definisi operasional variabel dalam penelitian ini meliputi variabel-variabel dan indikator-indikatornya sebagaimana tertuang di dalam tabel operasionalisasi variabel penelitian di bawah ini :

Tabel 2.2
Operasionalisasi Variabel Penelitian

No.	Variabel Penelitian	Definisi Teoritik Variabel Penelitian	Definisi Operasional Variabel Penelitian	Indikator	Item
1	Promosi Jabatan (X1)	Promosi Jabatan adalah perpindahan yang memperbesar <i>authority</i> dan <i>responsibility</i> karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar. (Hasibuan, 2017:108)	Promosi Jabatan adalah perpindahan yang memperbesar <i>authority</i> dan <i>responsibility</i> karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam lingkungan kerja Kantor Setda Kabupaten Ketapang, sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilan karyawan tsb semakin besar.	a. Kejujuran b. Disiplin c. Prestasi Kerja d. Kerja Sama e. Kecakapan f. Loyalitas g. Kepemimpinan	1. Penilaian kejujuran sebagai salah satu indikator promosi jabatan di kantor Setda Kab. Ketapang selama ini menurut saya sudah objektif. 2. Menurut saya, penilaian kedisiplinan sebagai salah satu indikator promosi jabatan di kantor Setda Kab. Ketapang selama ini sudah akurat. 3. Penilaian prestasi kerja sebagai dasar pemberian promosi jabatan di Setda Kab Ketapang yang ada selama ini, saya rasakan sudah sesuai dengan ketentuan yang ada. 4. Penilaian kerja sama yang mampu dilakukan pegawai Setda Kab. Ketapang, menurut saya sudah cukup efektif sebagai ukuran promosi. 5. Saya berpendapat bahwa, kecakapan karyawan dalam bekerja sudah tepat untuk dijadikan dasar kebijakan promosi di kantor Setda Kab. Ketapang. 6. Penilaian loyalitas karyawan di Setda Kab. Ketapang sudah dilakukan secara obyektif untuk digunakan sebagai dasar melakukan promosi jabatan. 7. Kepemimpinan yang ditunjukkan dari setiap pegawai di kantor Setda Kab. Ketapang turut dipertimbangkan untuk melakukan promosi jabatan pegawai yang

No.	Variabel Penelitian	Definisi Teoritik Variabel Penelitian	Definisi Operasional Variabel Penelitian	Indikator	Item
				<p>h. Komunika-tif</p> <p>i. Pendidikan (Hasibuan, 2017:111-113)</p>	<p>bersangkutan.</p> <p>8. Kemampuan berkomunikasi pegawai kantor Setda Kab. Ketapang akan mempengaruhi peluang pegawai tersebut untuk mendapatkan promosi jabatan.</p> <p>9. Latar belakang tingkat pendidikan pegawai Setda Kab. Ketapang sangat dipertimbangkan untuk peluang mendapatkan promosi jabatan.</p>
2	Dukungan Organisasi (X2)	Dukungan Organisasi adalah komitmen organisasi pada individu (karyawan) dalam suatu organisasi (Hutchinson, 1997: 87)	Dukungan Organisasi adalah komitmen Kantor Setda Kab Ketapang pada pelaksanaan kerja individu karyawannya.	<p>a. Kesejahteraan</p> <p>b. Tugas</p> <p>c. Respon pemimpin</p> <p>d. Kedekat-an (Robbins, 2008: 103)</p>	<p>10. Setda Kab. Ketapang peduli terhadap kesejahteraan pegawainya</p> <p>11. Setda Kab. Ketapang selama ini memberikan respon positif terhadap kelancaran penyelesaian tugas pegawainya</p> <p>12. Menurut saya jajaran pimpinan Setda Kab. Ketapang responsif terhadap upaya-upaya untuk mendukung kelancaran kerja bawahannya.</p> <p>13. Keharmonisan hubungan kerja diantara pegawai, diantara pimpinan, dan diantara pegawai dengan pimpinan, dalam lingkungan kerja di Setda Kab Ketapang, mampu memberikan suasana kondusif bagi kenyamanan saya dalam bekerja.</p>
3	Pengembangan Karir (Y1)	Pengembangan karir adalah proses mengidentifikasi potensi karir pegawai dan materi serta menerapkan cara-cara	Pengembangan karir adalah proses mengidentifikasi potensi karir pegawai Setda Kab Ketapang dan materi serta menerapkan	a. Exposure	14. Ketidapatuhan dan atau kesalahan yang pernah dilakukan pegawai, sangat menjadi pertimbangan pengembangan karir pegawai di Setda Kab Ketapang.

No.	Variabel Penelitian	Definisi Teoritik Variabel Penelitian	Definisi Operasional Variabel Penelitian	Indikator	Item
		yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut. (Sunyoto, 2012:183)	cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut.	<p>b. Kesetiaan organisasional</p> <p>c. Mentor</p> <p>d. Kesempatan untuk tumbuh (Panggabean, 2002: 77 dan Hani Handoko, 2011: 104)</p>	<p>15. Kebijakan pengembangan karir pegawai di Setda Kab Ketapang sudah baik karena turut mempertimbangkan kesetiaan dan masa kerja pegawai pada organisasi.</p> <p>16. Setda Kab Ketapang selalu memberikan informasi karir secara terbuka kepada setiap pegawainya.</p> <p>17. Atasan selalu memberikan motivasi untuk pengembangan karir pegawai</p> <p>18. Setda Kab. Ketapang telah melakukan evaluasi secara berkala terhadap pegawai untuk kenaikan jabatan berdasarkan kinerja.</p> <p>19. Setda Kab Ketapang sudah memberikan kesempatan yang sama bagi setiap pegawainya yang telah memenuhi syarat untuk diusulkan sebagai kandidat promosi jabatan.</p>
4	Kinerja (Y2)	Kinerja adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan berdasarkan kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi yang diterimanya. (Mathis dan	Hasil kerja Yang dilakukan Pegawai kantor Setda Kab. Ketapang berdasrkan kemampuannya a untuk melakukan pekerjaan, tingkat usaha yang dicurahkan dan dukungan organisasi yang diterimanya.	<p>a. Kualitas Kerja</p> <p>b. Kuantitas Kerja</p>	<p>20. Hasil pekerjaan pegawai yang bersangkutan minim dari kesalahan.</p> <p>21. Pegawai yang bersangkutan mampu mengerjakan dan menyelesaikan tugas dengan baik sesuai Standar Opersional Prosedur (SOP).</p> <p>22. Pegawai yang bersangkutan memiliki ketelitian yang tinggi dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.</p> <p>23. Banyaknya pekerjaan yang dapat Pegawai yang bersangkutan diselesaikan sudah sesuai dengan standar kerja yang ditentukan.</p>

No.	Variabel Penelitian	Definisi Teoritik Variabel Penelitian	Definisi Operasional Variabel Penelitian	Indikator	Item
		Jackson, 2006: 78)		c. Waktu Kerja	24. Pegawai yang bersangkutan dapat bertanggung jawab atas tambahan kuantitas kerja diluar jam kerja apabila dibutuhkan.
				d. Kemampuan Kerja Sama (Mathis & Jackson, 2011: 378)	25. Pegawai yang bersangkutan masuk kerja tepat pada waktunya 26. Pegawai yang bersangkutan selalu disiplin mengikuti apel pagi di kantor. 27. Pegawai yang bersangkutan bekerja sesuai dengan waktu kerja yang ditentukan oleh Setda Kab. Ketapang. 28. Hasil pekerjaan Pegawai yang bersangkutan sudah baik, karena kemampuannya bekerjasama dengan rekan kerja.

Sumber : Studi literatur peneliti yang dikembangkan untuk penelitian ini, Tahun 2017

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dan kausal, yaitu bertujuan untuk mengetahui nilai masing-masing variabel, baik satu variabel atau lebih yang sifatnya independen tanpa membuat hubungan maupun perbandingan dengan variabel lain. Menurut Sugiyono (2016: 34) penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri baik satu atau lebih (independen) tanpa bermaksud membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel lain. Termasuk di dalamnya akan disajikan data melalui tabel, grafik, diagram lingkaran, dan lain-lain. "Penelitian deskriptif dapat dianggap sebagai suatu kajian yang ingin menemukan fakta yang kemudian disusul oleh suatu penafsiran" (Margono, 2003: 114).

Selanjutnya Sugiyono (2016: 8) menyatakan bahwa "metode penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan".

Adapun hubungan antara variabel merupakan hubungan kausal (bersifat sebab akibat). Menurut Sugiyono (2016: 37) hubungan kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat, yakni variabel independen (mempengaruhi) dan dependen (dipengaruhi). Sedangkan kausalitas menurut Ferdinand (2014: 25)

adalah penelitian yang mencari penjelasan dalam bentuk hubungan sebab akibat (*cause-effect*) antara beberapa konsep atau beberapa variabel. Penelitian ini lebih diarahkan untuk menjelaskan adanya hubungan sebab akibat yang digambarkan dalam suatu variabel yang selanjutnya akan ditarik kesimpulan.

B. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2016: 80), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Selanjutnya Umar (2002: 145) menyatakan “populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang mempunyai karakteristik tertentu dan mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel”. Sedangkan Arikunto (2006: 130-131) menyatakan bahwa “populasi adalah keseluruhan subjek penelitian dan sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti”. Target populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di lingkungan Setda Kabupaten Ketapang yang berjumlah 152 orang.

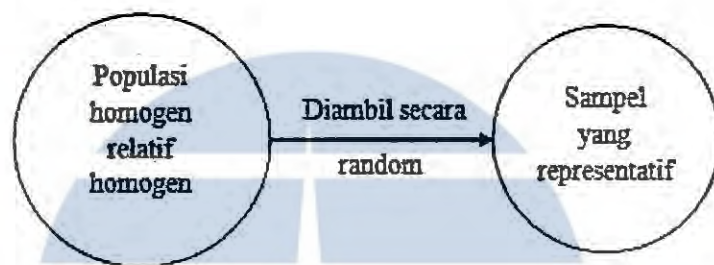
2. Sampel

Menurut Sugiyono (2016: 81), Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Dengan hanya meneliti sebagian dari populasi, diharapkan bahwa hasil yang didapat

mampu menggambarkan dan mewakili karakteristik populasi yang bersangkutan. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili). Dalam menentukan jumlah sampel, Gay dan Diehl (dalam Indrawan dan Yaniawati, 2016: 102) menyatakan bahwa “jika penelitiannya korelasional, maka subjek penelitiannya minimal 30 orang”. Pendapat lainnya yang dirangkum oleh Ferdinand (2014:173) menyatakan bahwa dalam penelitian multivariate (termasuk yang menggunakan analisis regresi multivariat) besarnya sampel ditentukan sebanyak 25 kali variabel independen. Dalam penelitian ini jumlah variabel bebas sebanyak 2, sehingga diperoleh jumlah sampel minimal sebanyak 50 responden. Dalam penelitian ini ditentukan jumlah sampel sebanyak 60 orang, dimana jumlah ini sudah memenuhi jumlah sampel minimal. Untuk memperoleh sampel yang dapat menggambarkan dan mewakili karakteristik populasi, perlu metode pengambilan atau pemilihan sampel yang tepat.

Teknik sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan (Sugiyono, 2016: 81). Dalam penelitian ini, populasi yang menjadi objek penelitian penulis, memiliki sifat dan karakteristik yang hampir sama. Oleh karena itu, jenis metode pengambilan sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *probability sampling*, dengan teknik *simple random sampling*.

Metode *probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Dikatakan *simple* (sederhana) karena pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Cara demikian dilakukan bila anggota populasi dianggap homogen (Sugiyono, 2016:82).



Gambar 3.1 Teknik Simple Random Sampling

(Sugiyono, 2016: 82)

Teknik penarikan sampel secara *simple random sampling* dalam penelitian ini dilakukan dengan menentukan jumlah sampel pada setiap unit kerja pada kantor Setda Kabupaten Ketapang. Jumlah sampel sebanyak 60 dialokasikan pada 9 unit kerja/bagian yang ada, pada 8 unit kerja/bagian masing-masing diambil 7 sampel yakni pada bagian hukum, bagian humas dan protokol, bagian pemerintahan, bagian organisasi, bagian umum dan perlengkapan, bagian tata usaha, bagian layanan pengadaan barang dan jasa, bagian perekonomian dan pembangunan. Sedangkan pada unit kerja/bagian kesejahteraan rakyat hanya diambil 4 sampel. Penarikan sampel pada unit kerja ini dilakukan dengan cara undian. Sebagai contoh, jumlah sampel sebanyak 4 orang yang akan diambil dari populasi sebanyak 11 orang pegawai pada Bagian Kesra ditentukan dengan cara undian. Nama ke 11

pegawai ditulis dalam secarik kertas kecil yang digulung dan dimasukkan dalam sebuah kotak atau kaleng untuk di undi. Lalu ditarik 1 kertas untuk menentukan nama pegawai yang dipilih menjadi sampel, demikian seterusnya hingga menghasilkan 4 responden pada Bagian Kesra. Hal serupa juga dilakukan untuk menentukan responden pada bagian lainnya.

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah Merupakan sebuah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data atau informasi yang bermanfaat untuk menjawab permasalahan penelitian. Instrumen sebagai alat pada waktu penelitian yang menggunakan suatu metode.

Sugiyono (2016: 222) menyatakan: “Dalam penelitian kuantitatif, kualitas instrumen penelitian berkenaan dengan validitas dan reliabilitas instrumen dan kualitas pengumpulan data berkenaan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data. Oleh karena itu instrumen yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, belum tentu dapat menghasilkan data yang valid dan reliabel, apabila instrumen itu tidak digunakan secara tepat dalam pengumpulan datanya. Instrumen dalam penelitian kuantitatif dapat berupa test, pedoman wawancara, pedoman obeservasi, dan kuesioner”.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner dengan pertanyaan terbuka dan kuesioner dengan pilihan jawaban tertutup menggunakan skala likert 1 sampai dengan 7, dengan ketentuan sebagai berikut: Sangat Setuju (7), Setuju (6), Agak Setuju (5), Netral (4), Kurang Setuju (3), Tidak Setuju (2), dan Sangat Tidak Setuju (1).

Sebelum digunakan dan disebarkan kepada seluruh responden, terlebih dahulu kuesioner disebarkan kepada 30 responden untuk kemudian dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas terhadap instrumen tersebut. Uji coba instrumen tersebut dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen yang

disusun sudah baik dan siap untuk di sebar, karena baik buruknya instrumen akan berpengaruh pada benar atau tidaknya data dan menentukan kualitas hasil penelitian. Untuk menguji instrumen penelitian, perlu dilakukan uji validitas dan reabilitas. Uji instrumen ini paling tidak melewati tahapan uji pilot (*pilot test*). Uji pilot dilakukan untuk meyakinkan bahwa item-item kuesioner telah mencukupi, benar, dan dapat dipahami. Menurut Jogiyanto (2013:32), ukuran responden untuk uji pilot sekitar 10 sampai 30 responden.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan salah satu tahapan yang sangat penting dalam penelitian. Teknik pengumpulan data sangat berpengaruh terhadap hasil penelitian karena dengan pemilihan metode pengumpulan data yang tepat akan menghasilkan data relevan, akurat, dan *reliable* (Sugiyono, 2016: 137). Pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan cara terjun langsung ke lokasi penelitian untuk mendapatkan data yang dibutuhkan.

Adapun prosedur pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kuesioner / Angket

Kuesioner (angket) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk menjawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur (Sugiyono, 2016: 142). Selanjutnya menurut Arikunto (2006: 140) Angket merupakan sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan

tentang pribadinya atau hal-hal yang perlu diketahui. Teknik-teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan cara menyebarkan angket dengan tujuan menggali informasi tentang pengaruh promosi dan dukungan organisasi terhadap pengembangan karir dan kinerja dari responden yang kemudian diolah dengan menggunakan statistik.

Angket dalam penelitian ini terdiri dari daftar butir-butir pertanyaan yang dibagikan kepada responden dan dipergunakan untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian.

Angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket tertutup atau disebut juga *close from questioner* yaitu kuesioner yang disusun dengan menyediakan pilihan jawaban yang lengkap, sehingga pengisi atau responden bisa memilih salah satu pada jawaban yang telah disediakan. Angket yang digunakan dalam penelitian disusun berdasarkan skala Likert, dimana responden diminta untuk merespon beberapa pertanyaan/ Pernyataan yang dikembangkan berdasarkan kisi-kisi yang sudah dibuat baik tentang variabel-variabel penelitian.

2. Studi Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang (Sugiyono, 2016: 240). Metode dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk mengumpulkan data-data pegawai dan profil Setda Kabupaten Ketapang yang ada dalam populasi.

3. Studi Pustaka

Menurut Sugiyono (2016: 291), studi kepustakaan berkaitan dengan kajian teoritis dan referensi lain yang berkaitan dengan nilai, budaya, dan norma yang berkembang pada situasi sosial yang diteliti. Selain itu, studi kepustakaan juga sangat penting dalam melakukan penelitian. Hal ini dikarenakan penelitian tidak akan terlepas dari literatur-literatur ilmiah. Sumber pustaka yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari buku-buku literatur, jurnal penelitian, tesis penelitian, penelitian terdahulu, internet, dan bahan referensi lainnya yang berkaitan dengan penelitian.

E. Metode Analisis Data

Tujuan metode analisis data pada dasarnya untuk menginterpretasikan dan menarik kesimpulan dari sejumlah data yang terkumpul. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data dengan metode kuantitatif, yaitu metode analisis data yang menggunakan statistik deskriptif berbentuk angka-angka dan perhitungan dengan analisis regresi bertahap (analisis jalur / *path analysis*).

Alat analisis data yang digunakan untuk pengolahan data dalam penelitian ini adalah software IBM SPSS *Statistics* 24.

1. Pengujian Data

a. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1) Uji Validitas

Suatu tes dikatakan valid apabila tes tersebut mengukur apa yang hendak diukur. Validitas adalah proses pengukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan (ketepatan) sebuah tes. Menurut Arikunto (2006: 57) “mengukur validitas tes berarti mengukur tingkat ketepatan sebuah tes dalam mengukur apa yang akan diukur”.

Penelaahan instrumen digunakan untuk mengetahui validitas tes. Validitas tes yang digunakan adalah validitas isi yakni ditinjau dari kesesuaian isi tes dengan tujuan yang hendak diukur. Budiyo (2011: 58) mengatakan bahwa suatu instrumen penelitian dikatakan valid menurut validitas isi apabila isi instrumen tersebut telah merupakan sampel yang representatif dari keseluruhan isi hal yang akan diukur, sehingga validitas tidak dapat ditentukan dengan suatu kriteria, sebab tes itu sendiri adalah kriteria dari suatu kinerja.

Validitas yang digunakan dalam penelitian ini pula adalah validitas empirik dengan menggunakan tolak ukur eksternal sebagai patokannya. Proses pengujiannya dilakukan dengan cara mengkorelasikan skor tes yang akan divalidasikan dengan skor tes yang dijadikan kriterianya. Semakin tinggi indeks korelasi yang didapat berarti semakin tinggi kesahihan tes tersebut.

Rumus koefisien korelasi:

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

Keterangan :

r = Koefisien korelasi butir yang dicari

x = skor yang diperoleh subjek dari seluruh butir

y = skor total yang diperoleh subjek dari seluruh butir

N = Banyaknya sampel/responden

$\sum XY$ = Jumlah hasil perkalian antara masing-masing skor pada item ke- i dengan jumlah skor yang diperoleh tiap responden

$\sum X$ = Jumlah skor-skor pada item ke- i

$\sum Y$ = Jumlah skor yang diperoleh tiap responden

$\sum X^2$ = Jumlah hasil kuadrat skor-skor pada item ke- i

$(\sum X)^2$ = Kuadrat dari jumlah skor-skor pada item ke- i

$\sum Y^2$ = Jumlah hasil kuadrat skor yang diperoleh tiap responden

$(\sum Y)^2$ = Kuadrat dari jumlah skor yang diperoleh tiap responden.

Kriteria yang digunakan sebagai dasar pertimbangan kevalidan instrumen yang dibuat adalah $> 0,60$ dengan kategori tinggi.

2) Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah tingkat kepercayaan terhadap sesuatu pengukuran. Pengukuran yang mempunyai reliabilitas tinggi merupakan pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur terpercaya (reliabel).

Menurut Ghozali (2013: 47-48), reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau

konstruk.

Tes yang mempunyai reliabilitas berarti tes tersebut mempunyai sifat yang dapat dipercaya. Menurut Arikunto (2006: 86) suatu tes dapat dikatakan mempunyai taraf kepercayaan yang tinggi jika tes tersebut dapat memberi hasil yang tetap. Menurut Ghozali (2013: 48) suatu konstruk / variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$ pada hasil pengujian. Dalam pengukuran reliabilitas kuesioner penelitian ini melalui uji statistik Cronbach Alpha (α) dengan menggunakan program IBM SPSS Statistics 24.

b. Uji Asumsi klasik

Pengujian asumsi klasik adalah untuk menguji model analisis yang digunakan. Uji Asumsi klasik ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah data yang dikumpulkan memenuhi persyaratan untuk dianalisis dengan teknik statistik. Untuk meyakinkan bahwa persamaan garis regresi yang diperoleh adalah linear dan dapat dipergunakan valid untuk mencai peramalan, maka akan dilakukan uji asumsi klasik yaitu dengan menggunakan uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas, dan uji heterokedastisitas.

1) Uji Normalitas

Uji Normalitas digunakan untuk mengetahui apakah sampel penelitian berasal dari populasi yang normal atau tidak dan untuk mengetahui apakah sebaran data (kelompok) berdistribusi normal untuk masing-masing variabel. Menurut Ghozali (2013:160), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel

pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Untuk uji normalitas dapat digunakan metode analisis grafik, metode signifikansi *skewness* dan *kurtosis*, uji normalitas dengan *Jarque-Bera* dan uji normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov*. Pada penelitian ini pengujian normalitas menggunakan uji normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov*. Data dianalisis dengan bantuan program IBM SPSS *Statistics 24* dengan taraf signifikansi yang digunakan aturan menerima atau menolak pengujian normalitas atau ada tidaknya suatu distribusi data adalah bila $\alpha = 0,05$. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka data tersebut berdistribusi normal. Sebaliknya, jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

2) Uji Linearitas

Uji linieritas bertujuan mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linier atau tidak (Priyatno, 2014: 79). Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas sebagai prediktor mempunyai hubungan linear atau tidak dengan variabel terikat. Pengujian linieritas dalam penelitian ini menggunakan *test linearity* dengan taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan linier bila signifikansi $< 0,05$.

Dalam pengujian ini peneliti menggunakan program IBM SPSS *Statistics 24*.

3) Uji Multikolinieritas

Menurut Ghozali (2013: 105) uji multikolinieritas 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. Dalam menguji multikolinieritas dalam penelitian ini menggunakan IBM SPSS *Statistics* 24. Dari hasil uji SPSS akan diketahui hasil perhitungan nilai Tolerance dan nilai VIF (*Varian Inflation Factor*), kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya.

Dalam penelitian ini ditentukan nilai tolerance = 0,10 sama dengan tingkat kolinearitas 95% dan VIF = 10. Multikolinieritas terjadi apabila toleransi $> 0,10$ dan VIF lebih besar dari 10. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi multikolinieritas.

4) Heteroskedastisitas

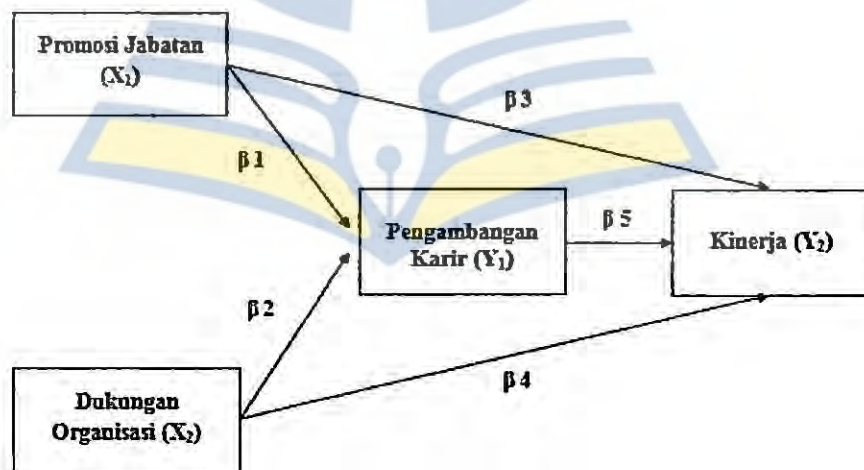
Menurut Ghozali (2013: 139) uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi heteroskedastisitas. Jika variansi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homoskedastisitas, dan jika berbeda maka terjadi heteroskedastisitas. Untuk menguji adanya variansi variabel pada model regresi yang tidak sama (konstan). Uji asumsi klasik heteroskedastisitas dapat digunakan uji heteroskedastisitas dengan analisis grafik, metode *Glejser*, metode

Park, metode *White*, metode *Rank Spearman* dan metode *Besch-Pagan-Godfrey*. Dalam penelitian ini akan menggunakan metode *Glejser* dengan bantuan IBM SPSS *Statistics 24*.

c. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Model *path analysis* (analisis jalur) merupakan perluasan dari linier berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2013: 174).

Menurut Gunawan (2016:256) model analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan antarvariabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) dan variabel terikat (endogen). Berikut model mediasi persamaan dalam penelitian ini:



Gambar 3.2 Diagram Jalur

Struktur: (1): $Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$(Persamaan 1)

(2): $Y_2 = \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Y_1 + e_2$(Persamaan 2)

Dimana :

Y_1 = Variabel Pengembangan Karir

Y_2 = Variabel Kinerja

X_1 = Variabel Promosi

X_2 = Variabel Dukungan Organisasi

β_1 = Koefisien jalur variabel Promosi terhadap Pengembangan Karir

β_2 = Koefisien jalur variabel Dukungan Organisasi terhadap Pengembangan Karir

β_3 = Koefisien jalur variabel Promosi terhadap Kinerja

β_4 = Koefisien jalur variabel Dukungan Organisasi terhadap Kinerja

β_5 = Koefisien Jalur variabel Pengembangan Karir terhadap Kinerja

e_1, e_2 = Variabel Pengganggu / *error*

Pengujian hipotesis menggunakan analisis jalur dalam penelitian ini meliputi uji F dan uji t sebagai berikut:

a. Uji F / Uji Kelayakan Model (*Goodness of fit*)

Uji kelayakan model (*Goodness Of Fit*) digunakan untuk melihat kelayakan suatu model regresi. Adapun pengujian *goodnes of fit* dapat di analisis melalui hasil uji-F (Ghozali, 2013: 163). Dalam penelitian ini uji F dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi atau probabilitas dari hasil perhitungan SPSS apakah nilai signifikansi tersebut lebih besar atau lebih kecil dari nilai standar statistik yakni 0,05. Dasar pengambilan keputusan dalam uji F berdasarkan nilai signifikansi hasil dari output SPSS antara lain:

1. Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka variasi variabel-variabel independent memiliki keputusan untuk menjelaskan variasi variabel dependent.
2. Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka variasi variabel-variabel independent tidak memiliki keputusan untuk menjelaskan variasi variabel dependent.

b. Uji t

Pengujian secara parsial digunakan untuk menguji signifikan koefisien korelasi masing-masing variabel bebas ($X_1 - X_n$) dengan variabel terikat (Y). Data dianalisis dengan bantuan komputer dengan program IBM SPSS Statistics 24. Dasar pengambilan keputusan adalah jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka secara parsial variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka secara parsial variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

Sekretariat Daerah adalah perangkat daerah yang merupakan unsur pembantu kepala daerah yang melaksanakan fungsi penyusunan kebijakan dan pengkoordinasian pelaksanaan tugas dinas daerah dan badan daerah. Sekretariat daerah yang merupakan bagian dari perangkat daerah juga mempunyai fungsi sebagai unsur pembantu kepala daerah dan DPRD dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.

Pembentukan dan susunan perangkat daerah termasuk di dalamnya sekretariat daerah Kabupaten Ketapang didasarkan pada Peraturan Daerah Kabupaten Ketapang Nomor 10 Tahun 2016 tentang pembentukan dan susunan perangkat daerah.

Sekretariat daerah mempunyai tugas membantu bupati dalam penyusunan kebijakan dan pengkoordinasian administratif terhadap pelaksanaan tugas perangkat daerah serta pelayanan administratif. Kedudukan sekretariat daerah yang merupakan unsur staf, dipimpin oleh seorang sekretaris daerah yang bertanggung jawab kepada bupati.

Sekretaris daerah mempunyai tugas memimpin, mengkoordinasikan, memberikan arahan dan petunjuk kepada bawahan dalam pelaksanaan tugas sekretariat daerah. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, sekretaris daerah dibantu oleh asisten sekretaris daerah yang mempunyai tugas dan tanggung jawab yang berbeda dalam membantu pekerjaan sekda.

1. Asisten Sekda Bidang Pemerintahan.

Asisten sekretaris daerah bidang pemerintahan dipimpin oleh asisten yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada bupati melalui sekretaris daerah. Mempunyai tugas membantu sekretaris daerah dalam mengkoordinasikan perumusan kebijakan daerah, koordinasi pelaksanaan tugas perangkat daerah, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah serta pelayanan administrasi dibidang pemerintahan, hukum dan hubungan masyarakat yang meliputi aspek-aspek urusan ketentraman dan ketertiban, perlindungan masyarakat, pemberdayaan masyarakat, pemerintahan desa, administrasi kependudukan dan pencatatan sipil, pertanahan, komunikasi dan informatika, persandian, statistik sektoral, hukum dan peraturan perundang-undangan, otonomi daerah, politik, pemilu, pemilu kada, pemerintahan umum, administrasi kecamatan, pengawasan, tugas pembantu, kerjasama antar pemerintah daerah yang terbagi dan terinci secara sistematis kedalam tugas masing-masing bagian dan subbagian.

Dalam menjalankan tugasnya, asisten sekda bidang pemerintahan dibantu oleh:

- a) Bagian pemerintahan, dipimpin oleh kepala bagian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada sekretaris daerah melalui asisten sekretaris daerah bidang pemerintahan. Bagian pemerintahan mempunyai tugas merumuskan dan melaksanakan pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan umum dan administrasi kewilayahan, otonomi daerah dan penghubung pemerintah daerah yang membawahi :
 - 1) subbagian pemerintahan umum dan administrasi kewilayahan;

- 2) subbagian otonomi daerah; dan
 - 3) subbagian penghubung pemerintahan daerah.
- b) Bagian hukum, dipimpin oleh kepala bagian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada sekretaris daerah melalui asisten sekretaris daerah bidang pemerintahan. Bagian hukum mempunyai tugas merumuskan dan melaksanakan kegiatan di bidang kajian hukum dan peraturan perundang-undangan, penyuluhan dan dokumentasi hukum, bantuan hukum dan hak azasi manusia, serta melaksanakan fasilitasi koordinasi perumusan kebijakan daerah dan pelaksanaan tugas serta pelayanan administrasi kepada perangkat daerah di bidang hukum dan perundang-undangan yang membawahi:
- 1) subbagian kajian hukum dan peraturan perundang-undangan;
 - 2) subbagian dokumentasi dan informasi hukum; dan
 - 3) subbagian bantuan hukum dan hak azasi manusia.
- c) Bagian hubungan masyarakat dan protokol, dipimpin oleh kepala bagian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada sekretaris daerah melalui asisten sekretaris daerah bidang pemerintahan. Bagian hubungan masyarakat dan protokol mempunyai tugas merumuskan dan melaksanakan kegiatan di bidang kehumasan pemerintah daerah, peliputan, dokumentasi dan risalah, dan keprotokolan, serta melaksanakan fasilitasi koordinasi perumusan kebijakan, pelaksanaan tugas, dan pelayanan administratif kepada perangkat daerah yang meliputi aspek-aspek urusan pemerintahan bidang komunikasi dan informatika, dan bidang persandian yang membawahi :

- 1) subbagian kehumasan pemerintah daerah;
- 2) subbagian peliputaan, dokumentasi dan risalah; dan
- 3) subbagian protokol.

2. Asisten Sekda Bidang Perekonomian, Pembangunan, Dan Kesejahteraan Rakyat.

Asisten sekretaris daerah bidang perekonomian, pembangunan dan kesejahteraan rakyat dipimpin oleh asisten yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada bupati melalui sekretaris daerah. Asisten sekretaris daerah bidang perekonomian, pembangunan dan kesejahteraan rakyat mempunyai tugas membantu sekretaris daerah dalam mengoordinasikan perumusan kebijakan daerah, koordinasi pelaksanaan tugas perangkat daerah, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah serta pelayanan administratif di bidang perekonomian, pembangunan dan kesejahteraan rakyat yang meliputi aspek-aspek urusan pemerintahan di bidang transmigrasi, bidang pariwisata, bidang koperasi dan usaha kecil dan menengah, bidang perindustrian, bidang perdagangan, bidang penanaman modal dan pelayanan terpadu, bidang pertanian, bidang pangan, bidang kelautan dan perikanan (sub perikanan tangkap dan budidaya), bidang perumahan rakyat dan kawasan permukiman, bidang lingkungan hidup, bidang perencanaan dan pengendalian pembangunan, bidang penelitian dan pengembangan, bidang pekerjaan umum dan penataan ruang, bidang perhubungan, bidang pendidikan, bidang kesehatan, bidang kebudayaan, bidang pemuda dan olahraga, bidang sosial, bidang

pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak, bidang pengendalian penduduk dan keluarga berencana, bidang tenaga kerja, bidang transmigrasi, serta pelaksanaan fasilitasi administratif untuk pelaksanaan fungsi urusan pemerintahan bidang kehutanan dan bidang energi sumber daya mineral di daerah.

Dalam menjalankan tugasnya, asisten sekda bidang perekonomian, pembangunan dan kesejahteraan rakyat dibantu oleh:

- a) Bagian perekonomian dan pembangunan, dipimpin oleh kepala bagian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada sekretaris daerah melalui asisten sekretaris daerah bidang perekonomian, pembangunan dan kesejahteraan rakyat. Bagian perekonomian dan pembangunan mempunyai tugas merumuskan dan melaksanakan kegiatan di bidang informasi data perekonomian dan pembangunan, bina perekonomian dan pembangunan daerah dan pengembangan usaha daerah, serta melaksanakan fasilitasi koordinasi perumusan kebijakan dan pelaksanaan tugas, serta pelayanan administratif kepada perangkat daerah yang meliputi aspek-aspek urusan pemerintahan di bidang pariwisata, bidang koperasi dan usaha kecil dan menengah, bidang perindustrian, bidang perdagangan, bidang penanaman modal dan pelayanan terpadu, bidang pertanian, bidang pangan, bidang kelautan dan perikanan (sub perikanan tangkap dan budidaya), bidang perumahan rakyat dan kawasan permukiman, bidang lingkungan hidup, bidang perencanaan dan pengendalian pembangunan, bidang penelitian dan pengembangan, bidang pekerjaan umum dan penataan ruang,

bidang perhubungan, serta pelaksanaan fasilitasi administratif untuk pelaksanaan fungsi urusan pemerintahan bidang kehutanan dan bidang energi sumber daya mineral di daerah, yang membawahi :

- 1) subbagian informasi data perekonomian dan pembangunan;
- 2) subbagian bina perekonomian daerah; dan
- 3) subbagian bina pembangunan daerah.

b) Bagian layanan pengadaan barang dan jasa, dipimpin oleh kepala bagian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada sekretaris daerah melalui asisten sekretaris daerah bidang perekonomian, pembangunan dan kesejahteraan rakyat. Bagian layanan pengadaan barang dan jasa mempunyai tugas merumuskan dan melaksanakan kebijakan di bidang pelayanan dan informasi pengadaan barang/jasa, pengadaan barang/jasa, dan evaluasi dan pelaporan pengadaan barang/jasa, yang membawahi :

- 1) Subbagian pelayanan dan informasi pengadaan barang dan jasa;
- 2) Subbagian pengadaan barang dan jasa; dan
- 3) Subbagian evaluasi dan pelaporan pengadaan barang dan jasa.

c) Bagian kesejahteraan rakyat, dipimpin oleh kepala bagian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada sekretaris daerah melalui asisten sekretaris daerah bidang perekonomian, pembangunan dan kesejahteraan rakyat. Bagian kesejahteraan rakyat mempunyai tugas merumuskan dan melaksanakan kegiatan di bidang kesejahteraan rakyat, bina kehidupan beragama, dan bina pendidikan, pemuda dan olahraga, serta melaksanakan fasilitasi koordinasi perumusan kebijakan

daerah, pelaksanaan tugas dan pelayanan administratif kepada perangkat daerah yang meliputi aspek-aspek urusan pemerintahan di bidang pendidikan, kesehatan, sosial, pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak, pengendalian penduduk dan keluarga berencana, tenaga kerja, transmigrasi, kebudayaan, dan kepemudaan dan olahraga, yang membawahi :

- 1) Subbagian bina kesejahteraan rakyat
- 2) Subbagian bina kehidupan beragama
- 3) Subbagian bina pendidikan, pemuda dan olahraga

3. Asisten Sekda Bidang Administrasi Umum.

Asisten sekretaris daerah bidang administrasi umum dipimpin oleh asisten yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada bupati melalui sekretaris daerah. Asisten sekretaris daerah bidang administrasi umum mempunyai tugas membantu sekretaris daerah dalam mengoordinasikan perumusan kebijakan daerah, koordinasi pelaksanaan tugas perangkat daerah, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah serta pelayanan administratif yang meliputi aspek-aspek urusan keuangan dan aset, pendapatan, kepegawaian, kearsipan dan perpustakaan, serta menyelenggarakan kebijakan di bidang administrasi organisasi perangkat daerah, umum dan perlengkapan, dan tata usaha sekretariat daerah

Dalam menjalankan tugasnya, asisten sekda bidang administrasi umum dibantu oleh:

- a) Bagian Organisasi, dipimpin oleh kepala bagian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada sekretaris daerah melalui asisten sekretaris daerah bidang administrasi umum. Bagian organisasi mempunyai tugas merumuskan kebijakan dan melaksanakan kegiatan di bidang kelembagaan, ketatalaksanaan, dan kebijakan aparatur, serta melaksanakan fasilitasi koordinasi perumusan kebijakan dan pelaksanaan tugas, serta pelayanan administratif kepada perangkat daerah yang meliputi aspek-aspek urusan di bidang kelembagaan, ketatalaksanaan, dan kebijakan aparatur yang membawahi :
- 1) subbagian kelembagaan;
 - 2) subbagian ketatalaksanaan; dan
 - 3) subbagian kebijakan aparatur.
- b) Bagian Umum dan Perlengkapan, dipimpin oleh kepala bagian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada sekretaris daerah melalui asisten sekretaris daerah bidang administrasi umum. Bagian umum dan perlengkapan mempunyai tugas merumuskan dan melaksanakan kebijakan di bidang perlengkapan dan peralatan sekretariat daerah, dan rumah tangga pimpinan, yang membawahi :
- 1) subbagian perlengkapan dan peralatan; dan
 - 2) subbagian rumah tangga pimpinan;
- c) Bagian tata usaha, dipimpin oleh kepala bagian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada sekretaris daerah melalui asisten sekretaris daerah bidang administrasi umum. Bagian tata

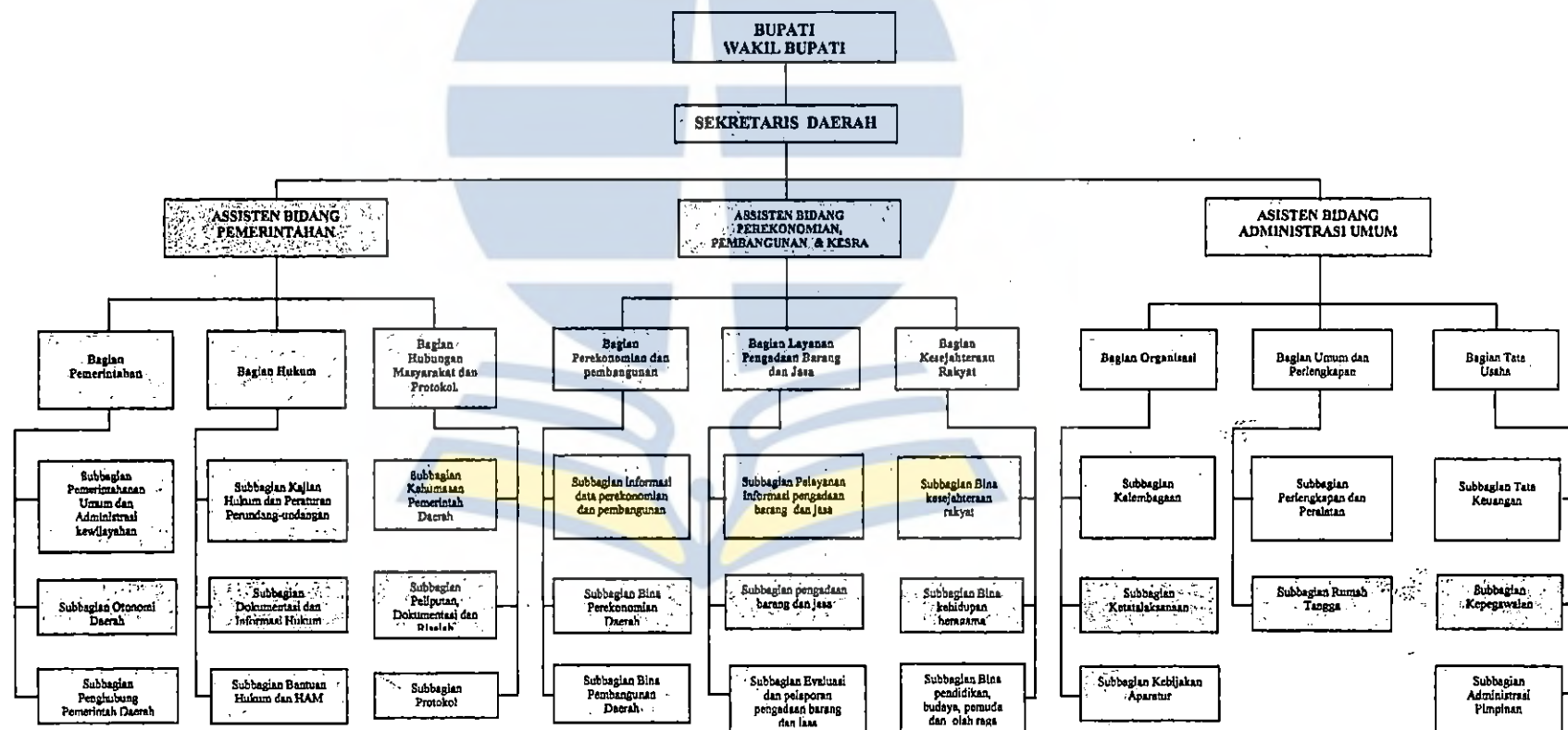
usaha mempunyai tugas merumuskan dan melaksanakan kegiatan penyelenggaraan keuangan sekretariat daerah, kepegawaian sekretariat daerah, dan administrasi pimpinan, serta melaksanakan fasilitasi koordinasi perumusan kebijakan dan pelaksanaan tugas, serta pelayanan administratif kepada perangkat daerah yang menangani urusan pengelolaan keuangan dan aset daerah, pendapatan, kearsipan dan perpustakaan, yang membawahi :

- 1) subbagian keuangan;
- 2) subbagian kepegawaian; dan
- 3) subbagian administrasi pimpinan.

Gambaran umum sekretariat daerah Kabupaten Ketapang di atas, secara mudah dapat terlihat pada gambar struktur organisasi sekretariat daerah Kabupaten Ketapang di bawah ini :



Gambar 4.1
Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Ketapang



Sumber : Peraturan Bupati Ketapang Nomor 41 Tahun 2016

B. Hasil

1. Profil Responden

Karakteristik responden adalah ciri atau identitas para responden yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner penelitian. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di lingkungan Setda Kabupaten Ketapang yang berjumlah 152 orang. Dalam penelitian ini, yang menjadi objek penelitian adalah pegawai Setda Kabupaten Ketapang dengan sampel berjumlah 60 orang pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Ketapang.

Adapun profil responden yang turut berpartisipasi dan terlibat dalam penelitian ini sebagai berikut:

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden dilihat dari aspek umur, dikelompokkan menjadi lima, yaitu pegawai yang berusia di bawah 20 tahun, usia 20-30 tahun, usia 30-40 tahun, usia 40-50 tahun, dan usia 50-60 tahun. Berdasarkan distribusi responden menurut kelompok umur, tidak ditemukan responden yang berusia < 20 tahun sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 4.1 di bawah ini:

Tabel 4.1
Jumlah Responden Berdasarkan Umur

No	Usia	Jumlah	Persentase
1.	< 20 Tahun	0	00,00 %
2.	20 – 30 Tahun	10	16,67 %
3.	30 – 40 Tahun	21	35,00 %
4.	40 – 50 Tahun	14	23,33 %
5.	50 - 60 Tahun	15	25,00 %
	Jumlah	60	100,00 %

Sumber : Data primer diolah, 2017

Berdasarkan informasi pada Tabel 4.1 diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini berada pada kelompok usia produktif yakni antara 30 – 40 tahun.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden dilihat dari aspek jenis kelamin, dikelompokkan menjadi dua, yaitu jenis kelamin laki-laki dan perempuan. Adapun distribusi responden berdasarkan jenis kelamin pegawai dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.2
Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1.	Laki - Laki	35	58,33 %
2.	Perempuan	25	41,67 %
	Jumlah	60	100,00 %

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 4.2 terlihat bahwa responden pada penelitian ini lebih banyak didominasi oleh pegawai laki-laki dengan persentase sebesar 58,33%.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden dilihat dari aspek masa kerja dikelompokkan menjadi lima, yaitu berdasarkan masa kerja 1-3 tahun, masa kerja 4-6 tahun, masa kerja 7-9 tahun, masa kerja 10-12, serta masa kerja responden lebih dari 12 tahun.

Tabel 4.3
Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase
1.	1 – 3 Tahun	9	15,00 %
2.	4 – 6 Tahun	7	11,67 %
3.	7 – 9 Tahun	13	22,67 %
4.	10 – 12 Tahun	7	11,67 %
5.	> 12 Tahun	24	40,00 %
	Jumlah	60	100,00 %

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan informasi pada Tabel 4.3 di atas dapat terlihat bahwa komposisi masa kerja pegawai pada Setda Kabupaten Ketapang banyak yang sudah memiliki masa kerja responden di atas 12 tahun dimana jumlah persentase masa kerja responden sebesar 40 % dibandingkan dengan persentase masa kerja responden di bawah 12 tahun.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Karakteristik responden dari jenjang pendidikan dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi enam, yaitu responden dengan latar belakang pendidikan SMA (sederajat), pendidikan D1, pendidikan D2, pendidikan D3, pendidikan S1 dan responden dengan latar belakang pendidikan S2. Adapun distribusi responden menurut kelompok jenjang pendidikan dapat terlihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.4
Jumlah Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1.	SMA (sederajat)	28	46,67 %
2.	D1	0	00,00 %
3.	D2	0	00,00 %
4.	D3	7	11,67 %
5.	S1	22	36,67 %
6.	S2	3	05,00 %
	Jumlah	60	100,00 %

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 4.4 terlihat bahwa jenjang pendidikan responden lebih banyak didominasi oleh responden dengan jenjang pendidikan SMA (sederajat) sebanyak 28 orang dengan persentase 46,67% jika dibandingkan dengan responden berpendidikan D3 sebanyak 7 orang (11,67 %), berpendidikan S1 sebanyak 22 orang (36,67 %) dan yang berpendidikan S2 sebanyak 3 orang (5%).

e. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Karakteristik responden dari aspek status perkawinan dikelompokkan menjadi dua, yaitu dengan status kawin dan Belum kawin. Distribusi reponden menurut kelompok perkawinan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.5
Jumlah Responden Berdasarkan Status Perkawinan

No	Status Perkawinan	Jumlah	Persentase
1.	Kawin	54	90,00 %
2.	Belum Kawin	6	10,00 %
	Jumlah	60	100,00 %

Sumber: Data primer diolah, 2017

Identitas responden berdasarkan status pernikahan dalam penelitian ini diperoleh bahwa sebanyak 54 orang atau sebesar 90% yang berstatus kawin, dan sebanyak 6 orang atau sebesar 10% yang berstatus belum kawin.

2. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Pilot (*Pilot Test*)

Sebelum peneliti mengumpulkan data kuesioner sebagai bahan penelitian pada objek penelitian yang diinginkan, terlebih dahulu dilakukan uji Instrumen Penelitian berupa uji validitas dan uji reliabilitas pada 30 orang responden yang memiliki karakteristik yang sama dengan rencana objek penelitian. Kegiatan ini dilakukan peneliti pada tanggal 25-28 September 2017 pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang. Hasil pilot test menunjukkan bahwa data yang diperoleh valid dan reliabel yang dilampirkan pada lampiran 3. Hal ini menunjukkan bahwa kuesioner sudah efektif dan efisien sehingga dapat disebar kepada responden pada objek penelitian.

b. Uji Validitas

Pengujian tingkat validitas tiap item menggunakan analisis butir, artinya mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir.

Biasanya syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah jika $r = 0,3$. jadi kalau korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid (Sugiyono,

2016: 134). Uji validitas isi tiap variabel menggunakan rumus koefisien korelasi *product momen*. Sebagai dasar pertimbangan kevalidan instrumen yang dibuat memiliki nilai r di atas 0,6. Adapun hasil uji coba mengenai tingkat validitas butir pernyataan diolah menggunakan program IBM SPSS *Statistics 24* disajikan dalam bentuk tabel berikut:

Tabel 4.6
Hasil Uji Validitas

Variabel Penelitian	Item Pertanyaan	Sig. (2-tailed)		Pearson Correlation		Status
		Sig.	Standar	r_{hitung}	r_{tabel}	
Promosi Jabatan (X1)	X _{1.1}	0,000	0,5	0,792	0,3	Valid
	X _{1.2}	0,000		0,823		Valid
	X _{1.3}	0,000		0,671		Valid
	X _{1.4}	0,000		0,789		Valid
	X _{1.5}	0,000		0,823		Valid
	X _{1.6}	0,000		0,792		Valid
	X _{1.7}	0,000		0,761		Valid
	X _{1.8}	0,000		0,789		Valid
	X _{1.9}	0,000		0,823		Valid
Dukungan Organisasi (X2)	X _{2.10}	0,000	0,5	0,645	0,3	Valid
	X _{2.11}	0,000		0,682		Valid
	X _{2.12}	0,000		0,664		Valid
	X _{2.13}	0,000		0,665		Valid
Pengembangan Karir (Y1)	Y _{1.14}	0,000	0,5	0,682	0,3	Valid
	Y _{1.15}	0,000		0,726		Valid
	Y _{1.16}	0,000		0,703		Valid
	Y _{1.17}	0,000		0,626		Valid
	Y _{1.18}	0,000		0,726		Valid
	Y _{1.19}	0,000		0,727		Valid
Kinerja (Y2)	Y _{2.20}	0,000	0,5	0,676	0,3	Valid
	Y _{2.21}	0,000		0,893		Valid
	Y _{2.22}	0,000		0,682		Valid
	Y _{2.23}	0,000		0,884		Valid
	Y _{2.24}	0,000		0,653		Valid
	Y _{2.25}	0,000		0,878		Valid
	Y _{2.26}	0,000		0,697		Valid
	Y _{2.27}	0,000		0,848		Valid
Y _{2.28}	0,000	0,884	Valid			

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 4.6 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan dari setiap variabel dalam penelitian ini dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai bahan olah data dalam analisis selanjutnya.

c. Uji Reliabilitas

Proses pengukuran reliabilitas kuesioner pada penelitian ini melalui uji statistik *Cronbach Alpha* (α) dengan menggunakan IBM SPSS *Statistics* 24, reliabilitas koesioner untuk masing-masing variabel disajikan dengan hasil perhitungan pada Tabel 4.7 :

Tabel 4.7
Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel Penelitian	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keputusan
1	Promosi Jabatan (X_1)	0,919	Reliabel
2	Dukungan Organisasi (X_2)	0,914	Reliabel
3	Pengembangan Karir (Y_1)	0,919	Reliabel
4	Kinerja (Y_2)	0,922	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan hasil perhitungan uji reliabilitas pada Tabel 4.7 di atas, terlihat bahwa nilai *Cronbach Alpha* dari setiap variabel Promosi Jabatan, Dukungan Organisasi, Pengembangan Karir dan Kinerja memiliki nilai lebih besar dari 0,6. Maka dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

3. Deskripsi Variabel Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 60 responden melalui penyebaran kuesioner, pada bagian ini akan disajikan data mengenai tanggapan responden terhadap item-item yang mencerminkan indikator variabel penelitian, sehingga diperoleh gambaran dari tanggapan responden untuk memudahkan dalam membaca hasil penelitian yang telah dilakukan. Adapun data yang disajikan pada tabel tersebut diperoleh dari hasil pengolahan kuesioner menggunakan IBM SPSS *Statistics* 24 dengan melihat frekuensi jawaban yang diberikan responden. Penelitian ini menggunakan tabel distribusi frekuensi untuk menganalisis jawaban (tanggapan) responden. Hal ini juga dilakukan untuk mengetahui indikator mana yang lebih dominan pada tanggapan responden. Dalam penelitian ini gambaran terhadap tanggapan responden berdasarkan statistik deskriptif yang meliputi *mean* dan standar deviasi.

Guna mempermudah dalam membaca dan menginterpretasikan data, maka perlu adanya kategori nilai rata-rata (*mean*). Adapun jarak interval (*range*) yang digunakan untuk menentukan kategori nilai rata-rata (*mean*) dapat diperoleh menggunakan rumus :

$$\begin{aligned} \text{Range} &= \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kualifikasi}} \\ &= \frac{7-1}{7} = \frac{6}{7} = 0,85 \end{aligned}$$

Tabel 4.8 di bawah ini :

Tabel 4.8
Kategori Nilai Rata-Rata (*Mean*)

No	Jarak Interval Nilai Rata-Rata (<i>Mean</i>)	Kategori Nilai Rata-Rata
1.	1,00 – 1,84	Sangat Rendah
2.	1,85 – 2,69	Rendah
3.	2,70 – 3,54	Agak Rendah
4.	3,55 – 4,39	Sedang
5.	4,40 – 5,24	Agak Tinggi
6.	5,25 – 6,09	Tinggi
7.	6,10 – 7,00	Sangat Tinggi

a) Tanggapan Responden Terhadap Variabel Promosi Jabatan

Dalam variabel promosi jabatan terdapat 9 item pertanyaan yang dapat mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Tanggapan responden terhadap variabel promosi dapat dilihat pada Tabel 4.9 di bawah ini:

Tabel 4.9
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Promosi Jabatan

No	Item	Tanggapan Responden Terhadap Promosi									
		SS	S	AS	N	KS	TS	STS	Maen	Kategori Maen	Standar Deviasi
1.	Penilaian kejujuran sebagai salah satu indikator promosi jabatan di kantor Setda Kab. Ketapang selama ini menurut saya sudah objektif.	0	0	0	5	34	21	0	2,73	Agak Rendah	0,61
2.	Menurut saya, penilaian kedisiplinan sebagai salah satu indikator promosi jabatan di kantor Setda Kab. Ketapang selama ini sudah akurat	0	0	0	8	38	14	0	2,90	Agak Rendah	0,60
3.	Penilaian prestasi kerja sebagai dasar pemberian promosi jabatan di Setda Kab Ketapang yang ada selama ini, saya rasakan sudah sesuai dengan ketentuan yang ada.	0	0	0	13	29	18	0	2,92	Agak Rendah	0,72

4.	Penilaian kerja sama yang mampu dilakukan pegawai Setda Kab. Ketapang, menurut saya sudah cukup efektif sebagai ukuran promosi jabatan.	0	0	0	17	22	21	0	2,93	Agak Rendah	0,80
5.	Saya berpendapat bahwa, kecakapan karyawan dalam bekerja sudah tepat untuk dijadikan dasar kebijakan promosi jabatan di kantor Setda Kab. Ketapang.	0	0	0	7	38	15	0	2,87	Agak Rendah	0,60
6.	Penilaian loyalitas karyawan di Setda Kab. Ketapang sudah dilakukan secara obyektif untuk digunakan sebagai dasar melakukan promosi jabatan.	0	0	0	11	36	13	0	2,97	Agak Rendah	0,64
7.	Kepemimpinan yang ditunjukkan dari setiap pegawai di kantor Setda Kab. Ketapang turut dipertimbangkan untuk melakukan promosi jabatan pegawai yang bersangkutan.	0	0	0	5	39	16	0	2,82	Agak Rendah	0,57
8.	Kemampuan berkomunikasi pegawai kantor Setda Kab. Ketapang akan mempengaruhi peluang pegawai tersebut untuk mendapatkan promosi jabatan.	0	0	0	8	32	20	0	2,80	Agak Rendah	0,66
9.	Latar belakang tingkat pendidikan pegawai Setda Kab. Ketapang sangat dipertimbangkan untuk peluang mendapatkan promosi jabatan.	0	0	0	15	20	25	0	2,83	Agak Rendah	0,81
Promosi Jabatan (X1)									2,86	Agak Rendah	0,67

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat dilihat rata-rata tanggapan responden tertinggi berada pada item 6 yaitu penilaian loyalitas karyawan di Setda Kab. Ketapang sudah dilakukan secara obyektif untuk digunakan sebagai dasar melakukan promosi jabatan sebesar 2,97 yang diinterpretasikan dalam kategori agak rendah. Berdasarkan rata-rata tanggapan responden pada item 6 menunjukkan bahwa penilaian loyalitas karyawan terhadap pimpinan belum dilakukan secara obyektif terutama sebagai dasar untuk promosi jabatan. Sedangkan rata-rata tanggapan responden terendah berada pada item 1 yaitu penilaian kejujuran sebagai salah satu indikator promosi jabatan di kantor Setda Kab. Ketapang selama ini menurut saya

sudah objektif sebesar 2,73 yang juga berada dalam kategori agak rendah. Pada angka terendah rata-rata tanggapan responden terhadap penilaian kejujuran sebagai salah satu indikator promosi jabatan di anggap belum objektif.

Nilai standar deviasi responden tertinggi adalah pada item 9 yaitu latar belakang tingkat pendidikan pegawai Setda Kab. Ketapang sangat dipertimbangkan untuk peluang mendapatkan promosi jabatan sebesar 0,81. Hal ini menunjukkan bahwa item tersebut ditanggapi dengan penilaian responden yang memiliki variasi sangat beragam. Sedangkan nilai standar deviasi terendah adalah pada item 7 yaitu kepemimpinan yang ditunjukkan dari setiap pegawai di kantor Setda Kab. Ketapang turut dipertimbangkan untuk melakukan promosi jabatan pegawai yang bersangkutan sebesar 0,57. Hal ini menunjukkan bahwa item tersebut ditanggapi dengan penilaian responden yang memiliki variasi cukup beragam.

Secara keseluruhan, rata-rata tanggapan responden tentang variabel promosi jabatan sebesar 2,86 yang berada dalam kategori agak rendah dengan nilai standar deviasi sebesar 0,67 yang menunjukkan bahwa variasi tanggapan promosi jabatan ini cukup bervariasi.

b) Tanggapan Responden Terhadap Variabel Dukungan Organisasi

Dalam variabel dukungan organisasi terdapat 4 item pertanyaan yang dapat mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Tanggapan responden terhadap variabel dukungan organisasi dapat dilihat pada Tabel 4.10 di bawah ini:

Tabel 4.10
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Dukungan Organisasi

No	Item	Tanggapan Responden Terhadap Dukungan Organisasi									
		SS	S	AS	N	KS	TS	STS	Maen	Kategori Maen	Standar Deviasi
10.	Sekretariat Daerah Kabupaten Ketapang peduli terhadap kesejahteraan pegawainya	27	28	5	0	0	0	0	6,37	Sangat Tinggi	0,64
11.	Sekretarit Daerah Kabupaten Ketapang selama ini memberikan respon positif terhadap kelancaran penyelesaian tugas pegawainya	28	29	3	0	0	0	0	6,42	Sangat Tinggi	0,60
12.	Menurut saya jajaran pimpinan Setda Kab. Ketapang responsif terhadap upaya-upaya untuk mendukung kelancaran kerja bawahannya	22	34	4	0	0	0	0	6,30	Sangat Tinggi	0,60
13.	Keharmonisan hubungan kerja diantara pegawai, diantara pimpinan, dan diantara pegawai dengan pimpinan, dalam lingkungan kerja di Setda Kab Ketapang, mampu memberikan suasana kondusif bagi kenyamanan saya dalam bekerja	28	28	4	0	0	0	0	6,40	Sangat Tinggi	0,62
									6,37	Sangat Tinggi	0,62

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 4.10 dapat dilihat rata-rata tanggapan responden tertinggi berada pada item 11 yaitu Sekretarit Daerah Kabupaten Ketapang selama ini memberikan respon positif terhadap kelancaran penyelesaian tugas pegawainya sebesar 6,42 yang diinterpretasikan dalam kategori tinggi. Dalam hal ini, rata-rata responden memberikan tanggapan baik terhadap respon positif dari Setda Kab. Ketapang bagi kelancaran penyelesaian tugas pegawai. Sedangkan rata-rata tanggapan responden terendah berada pada item 12 yaitu menurut saya jajaran pimpinan Setda Kab. Ketapang responsif terhadap upaya-upaya untuk mendukung kelancaran kerja bawahannya sebesar 6,30 berada dalam kategori agak tinggi. Hal ini menunjukkan rata-rata tanggapan responden Pada item 12, menunjukkan

bahwa dukungan dari jajaran pimpinan yang ada di Setda Kab.Ketapang dianggap baik.

Nilai standar deviasi responden tertinggi adalah pada item 10 yaitu Sekretariat Daerah Kabupaten Ketapang peduli terhadap kesejahteraan pegawainya sebesar 0,64. Hal ini menunjukkan bahwa item tersebut ditanggapi dengan penilaian responden yang memiliki variasi sangat beragam. Sedangkan nilai standar deviasi terendah adalah pada item 11 yaitu Sekretariat Daerah Kabupaten Ketapang selama ini memberikan respon positif terhadap kelancaran penyelesaian tugas pegawainya sebesar 0,60 dan Item 12 sebesar 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa kedua item tersebut ditanggapi dengan penilaian responden yang memiliki variasi cukup beragam.

Secara keseluruhan, rata-rata tanggapan responden tentang variabel dukungan organisasi sebesar 6,37 yang berada dalam kategori sangat tinggi dengan nilai standar deviasi sebesar 0,62 yang menunjukkan bahwa variasi tanggapan dukungan organisasi ini cukup bervariasi.

c) Tanggapan Responden Terhadap Variabel Pengembangan Karir

Dalam variabel pengembangan karir terdapat 6 item pertanyaan yang dapat mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Tanggapan responden terhadap variabel pengembangan karir dapat dilihat pada Tabel 4.11 di bawah ini:

Tabel 4.11
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Pengembangan Karir

No	Item	Tanggapan Responden Terhadap Pengembangan Karir									
		SS	S	AS	N	KS	TS	STS	Maen	Kategori Maen	Standar Deviasi
14.	Ketidakpatuhan dan atau kesalahan yang pernah dilakukan pegawai, sangat menjadi pertimbangan pengembangan karir pegawai di Setda Kab Ketapang.	0	6	39	15	0	0	0	4,85	Agak Tinggi	0,58
15.	Kebijakan pengembangan karir pegawai di Setda Kab Ketapang sudah baik karena turut mempertimbangkan kesetiaan dan masa kerja pegawai pada organisasi.	0	5	37	18	0	0	0	4,78	Agak Tinggi	0,60
16.	Setda Kab. Ketapang selalu memberikan informasi karir secara terbuka kepada setiap pegawainya.	0	7	36	16	0	1	0	4,80	Agak Tinggi	0,71
17.	Atasan selalu memberikan motivasi untuk pengembangan karir pegawai	0	3	43	12	2	0	0	4,78	Agak Tinggi	0,58
18.	Setda Kab. Ketapang telah melakukan evaluasi secara berkala terhadap pegawai untuk kenaikan jabatan berdasarkan kinerja.	0	12	27	21	0	0	0	4,85	Agak Tinggi	0,73
19.	Setda Kab. Ketapang sudah memberikan kesempatan yang sama bagi setiap pegawainya yang telah memenuhi syarat untuk diusulkan sebagai kandidat promosi jabatan.	0	9	41	8	2	0	0	4,95	Agak Tinggi	0,65
									4,96	Agak Tinggi	0,64

Sumber: Data premier diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 4.11 dapat dilihat rata-rata tanggapan responden tertinggi berada pada item 15 yaitu Setda Kab. Ketapang sudah memberikan kesempatan yang sama bagi setiap pegawainya yang telah memenuhi syarat untuk diusulkan sebagai kandidat promosi jabatan sebesar 4,95 yang diinterpretasikan dalam kategori agak tinggi. hal ini menunjukkan bahwa responden menganggap Setda Kab. Ketapang selama ini belum secara optimal memberikan kesempatan yang sama bagi setiap

pegawai yang telah memenuhi syarat untuk diusulkan sebagai kandidat dalam promosi jabatan. Sedangkan rata-rata tanggapan responden terendah berada pada item 15 yaitu kebijakan pengembangan karir pegawai di Setda Kab Ketapang sudah baik karena turut mempertimbangkan kesetiaan dan masa kerja pegawai pada organisasi sebesar 4,78 dan item 17 yaitu Atasan selalu memberikan motivasi untuk pengembangan karir pegawai sebesar 4,78 dimana keduanya berada dalam kategori agak tinggi. Berdasarkan tanggapan responden pada item 15 dan item 17 dapat disimpulkan bahwa kebijakan pengembangan karir pegawai sebagai wujud pertimbangan kesetiaan dan masa kerja pegawai serta motivasi yang diberikan oleh Setda Kab. Ketapang di pandang belum baik dan maksimal.

Nilai standar deviasi responden tertinggi adalah pada item 18 yaitu Setda Kab. Ketapang telah melakukan evaluasi secara berkala terhadap pegawai untuk kenaikan jabatan berdasarkan kinerja sebesar 0,73. Hal ini menunjukkan bahwa item tersebut ditanggapi dengan penilaian responden yang memiliki variasi beragam. Sedangkan nilai standar deviasi terendah adalah pada item 14 yaitu ketidakpatuhan dan atau kesalahan yang pernah dilakukan pegawai, sangat menjadi pertimbangan pengembangan karir pegawai di Setda Kab Ketapang sebesar 0,58 dan item 17 yaitu atasan selalu memberikan motivasi untuk pengembangan karir pegawai sebesar 0,58. Hal ini menunjukkan bahwa kedua item tersebut ditanggapi dengan penilaian responden yang memiliki variasi cukup beragam.

Secara keseluruhan, rata-rata tanggapan responden tentang variabel pengembangan karir sebesar 4,96 yang berada dalam kategori agak tinggi

dengan nilai standar deviasi sebesar 0,64 yang menunjukkan bahwa variasi tanggapan pengembangan karir ini cukup bervariasi.

d) Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja

Dalam variabel kinerja terdapat 9 item pertanyaan yang dapat mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Tanggapan responden terhadap variabel kinerja dapat dilihat pada Tabel 4.12 di bawah ini:

Tabel 4.12
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja

No	Item	Tanggapan Responden Terhadap Kinerja									
		SS	S	AS	N	KS	TS	STS	Maen	Kategori Maen	Standar Deviasi
20.	Hasil kerja Pegawai yang bersangkutan minim dari kesalahan.	0	0	0	31	26	3	0	3,47	Agak Rendah	0,60
21.	Pegawai yang bersangkutan mampu mengerjakan dan menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP).	0	0	0	20	39	1	0	3,32	Agak Rendah	0,50
22.	Pegawai yang bersangkutan memiliki ketelitian yang tinggi dalam menyelesaikan tugas.	0	0	0	16	35	9	0	3,12	Agak Rendah	0,64
23.	Banyaknya pekerjaan yang dapat Pegawai yang bersangkutan selesaikan sudah sesuai dengan standar kerja yang ditentukan.	0	0	0	25	24	11	0	3,23	Agak Rendah	0,75
24.	Pegawai yang bersangkutan dapat bertanggung jawab atas tambahan kuantitas kerja diluar jam kerja apabila dibutuhkan.	0	0	0	32	22	6	0	3,43	Agak Rendah	0,67
25.	Pegawai yang bersangkutan masuk kerja tepat pada waktunya.	0	0	0	18	41	1	0	3,28	Agak Rendah	0,49
26.	Pegawai yang bersangkutan selalu disiplin mengikuti apel pagi di kantor.	0	0	0	31	28	1	0	3,50	Agak Rendah	0,54
27.	Pegawai yang bersangkutan bekerja sesuai dengan waktu kerja yang ditentukan oleh Setda Kabupaten Ketapang.	0	0	0	26	29	5	0	3,35	Agak Rendah	0,63
28.	Hasil pekerjaan Pegawai yang bersangkutan sudah baik, karena memiliki kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja.	0	0	0	17	42	1	0	3,27	Agak Rendah	0,48
									3,33	Agak Rendah	0,59

Sumber : Data primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 4.12 dapat dilihat rata-rata tanggapan responden tertinggi berada pada item 26 yaitu saya selalu disiplin mengikuti apel pagi di kantor sebesar 3,50 yang diinterpretasikan dalam kategori agak rendah. ini menunjukkan bahwa kedisiplinan pegawai mengikuti apel pagi masih tergolong rendah. Sedangkan rata-rata tanggapan responden terendah berada pada item 22 yaitu saya memiliki ketelitian yang tinggi dalam menyelesaikan tugas sebesar 3,12 berada dalam kategori agak rendah. Hal ini menunjukkan bahwa responden kurang memiliki ketelitian yang tinggi dalam menyelesaikan tugas pekerjaan.

Nilai standar deviasi responden tertinggi adalah pada item 23 yaitu banyaknya pekerjaan yang dapat saya selesaikan sudah sesuai dengan standar kerja yang ditentukan sebesar 0,75. Hal ini menunjukkan bahwa item tersebut ditanggapi dengan penilaian responden yang memiliki variasi beragam. Sedangkan nilai standar deviasi terendah adalah pada item 28 yaitu hasil pekerjaan saya sudah baik, karena memiliki kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja sebesar 0,48. Hal ini menunjukkan bahwa item tersebut ditanggapi dengan penilaian responden yang memiliki variasi agak beragam.

Secara keseluruhan, rata-rata tanggapan responden tentang variabel kinerja sebesar 3,33 yang berada dalam kategori agak rendah dengan nilai standar deviasi sebesar 0,59 yang menunjukkan bahwa variasi tanggapan kinerja ini cukup bervariasi.

4. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, untuk pengujian regresi linier berganda, dilakukan uji prasyarat analisis berupa uji asumsi klasik, berdasarkan hasil penelitian adapun pengujian tersebut adalah sebagai berikut:

a. Uji Normalitas Data

Dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas ini yakni jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka data tersebut berdistribusi normal. Sebaliknya, jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka data tersebut tidak berdistribusi normal. Karena penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*), maka uji normalitas ini dilakukan sebanyak dua kali uji yaitu struktur pertama menghitung Y_1 dan struktur kedua untuk menghitung Y_2 . Hasil dari pengujian normalitas pada IBM SPSS Satatistics 24 dapat dilihat melalui Tabel *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* di bawah ini :

1) Uji Normalitas Regresi Pengembangan Karir (Y_1) dipengaruhi Promosi Jabatan (X_1) dan Dukungan Organisasi (X_2).

Hasil pengujian normalitas regresi substruktur pertama dapat dilihat pada Tabel 4.13 di bawah ini:

Tabel 4.13
Hasil Uji Normalitas Substruktur Pertama
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,36387498
Most Extreme Differences	Absolute	,102
	Positive	,102
	Negative	-,072
Test Statistic		,102
Asymp. Sig. (2-tailed)		,191 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2017

Berdasarkan Tabel 4.13 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi (Asym.Sig 2-tailed) sebesar 0,191 maka dapat disimpulkan bahwa residual dari data substruktur pertama terdistribusi dengan normal.

2) Uji Normalitas Regresi Kinerja (Y_2) dipengaruhi Promosi Jabatan (X_1), Dukungan Organisasi (X_2) dan Pengembangan Karir (Y_1)

Hasil pengujian normalitas regresi substruktur kedua dapat dilihat pada Tabel di bawah ini:

Tabel 4.14
Hasil Uji Normalitas Substruktur Kedua

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,11470874
Most Extreme Differences	Absolute	,088
	Positive	,046
	Negative	-,088
Test Statistic		,088
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2017

Berdasarkan Tabel 4.14 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi (Asym.Sig 2-tailed) sebesar 0,200 maka dapat disimpulkan bahwa residual dari data substruktur pertama terdistribusi dengan normal.

b. Uji Linieritas

Pengujian linieritas dalam penelitian ini menggunakan *Test for Linearity* dengan taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan linear bila signifikansi kurang dari 0,05. Adapun hasil uji linearitas substruktur pertama dan kedua diolah menggunakan IBM SPSS Statistics 24 dan dapat dilihat pada Tabel 4.15 berikut :

Tabel 4.15
Hasil Uji Linieritas Substruktur Pertama

Variabel Penelitian	Signifikansi <i>Linearity</i>
Pengembangan Karir * Promosi Jabatan	0,000
Pengembangan Karir * Dukungan Organisasi	0,000

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2017

Berdasarkan Tabel 4.15 dapat dijelaskan bahwa semua variabel yang diuji pada substruktur pertama masing-masing memiliki nilai signifikansi *linearity* kurang dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel pada substruktur pertama memiliki hubungan yang linier. Dengan ini maka asumsi linieritas terpenuhi.

Tabel 4.16
Hasil Uji Linieritas Substruktur Kedua

Variabel Penelitian	Signifikansi <i>Linearity</i>
Kinerja * Promosi Jabatan	0,000
Kinerja * Dukungan Organisasi	0,000
Kinerja * Pengembangan Karir	0,000

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2017

Berdasarkan Tabel 4.16 dapat dijelaskan bahwa semua variabel yang diuji pada substruktur pertama masing-masing memiliki nilai signifikansi *linearity* kurang dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel pada substruktur kedua memiliki hubungan yang linier sehingga asumsi linieritas terpenuhi.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah ada hubungan yang sempurna antara variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas. Dalam pengujian ini peneliti menggunakan analisis matrik kolerasi antar variabel independen dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation*

Factor (VIF). Jika nilai tolerance lebih besar dari 0,10 atau nilai VIF kurang dari 10,00, berarti tidak terjadi multikolinieritas dalam model regresi tersebut. Hasil pengujian multikolinieritas substruktur pertama dan kedua yang diolah melalui perhitungan statistik menggunakan IBM SPSS Statistics 24 diperoleh hasil uji multikolinieritas sebagai berikut :

Tabel 4.17
Hasil Uji Multikolinieritas Substruktur Pertama

		Coefficients ^a				Collinearity Statistics		
		Unstandardized		Standardized				
		Coefficients		Coefficients				
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,097	3,940		1,040	,303		
	Promosi Jabatan	,289	,059	,486	4,904	,000	,762	1,312
	Dukungan Organisasi	,686	,174	,390	3,929	,000	,762	1,312

a. Dependent Variable: Pengembangan Karir

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2017

Berdasarkan hasil uji di atas dapat diketahui bahwa nilai VIF kurang dari 10 dan *Tolerance* lebih dari 0,1 untuk kedua variabel. Nilai *Tolerance* variabel Promosi Jabatan (X_1) sebesar 0,762 dan variabel Dukungan Organisasi (X_2) sebesar 0,762 lebih besar dari 0,10. Sementara nilai VIF variabel Promosi Jabatan (X_1) sebesar 1,312 dan variabel Dukungan Organisasi (X_2) sebesar 1,312 lebih kecil dari 10,00. Maka dapat disimpulkan bahwa antar variabel bebas substruktur pertama tidak terjadi masalah multikolinieritas.

Tabel 4.18
Uji Multikolinieritas Substruktur Kedua

Model	Coefficients ^a						Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta					
1 (Constant)	2,786	3,279			,850	,399		
Promosi Jabatan	,181	,058	,317		3,115	,003	,536	1,866
Dukungan Organisasi	,494	,162	,293		3,044	,004	,600	1,667
Pengembangan Karir	,343	,109	,358		3,138	,003	,427	2,342

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2017

Berdasarkan hasil uji di atas dapat diketahui bahwa nilai VIF kurang dari 10 dan *Tolerance* lebih dari 0,1 untuk ketiga variabel. Nilai *Tolerance* variabel Promosi Jabatan (X1) sebesar 0,536, variabel Dukungan Organisasi (X2) sebesar 0,600 dan variabel Pengembangan Karir (Y2) sebesar 0,427 lebih besar dari 0,10. Sementara nilai VIF variabel Promosi (X1) sebesar 1,866, variabel Dukungan Organisasi (X2) sebesar 1,667 dan variabel Pengembangan Karir sebesar 2,342 lebih kecil dari 10,00. Maka dapat disimpulkan bahwa dalam substruktur kedua, antar variabel bebas tidak terjadi masalah multikolinieritas.

d. Uji Heteroskedastisitas

Dalam uji heteroskedastisitas, peneliti menggunakan model *Glejser* dengan dasar pengambilan keputusan jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, kesimpulannya adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Sebaliknya jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka kesimpulannya adalah terjadi heteroskedastisitas. Dengan menggunakan perhitungan statistik

IBM SPSS *Statistics* 24, dapat dilihat hasil uji heteroskedastisitas pada Tabel 4.19 di bawah ini:

Tabel 4.19
Hasil Uji Heteroskedastisitas

		Coefficients^a				
		Unstandardized		Standardized		
		Coefficients		Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	,443	1,962		,226	,822
	Promosi Jabatan	-,009	,035	-,046	-,257	,798
	Dukungan Organisasi	-,046	,097	-,081	-,471	,639
	Pengembangan Karir	,063	,065	,196	,967	,338

a. Dependent Variable: RES2

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2017

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas di atas dapat terlihat bahwa nilai signifikansi variabel Promosi Jabatan (X_1) sebesar 0,798, variabel Dukungan Organisasi (X_2) sebesar 0,639 dan pada variabel Pengembangan Karir (Y_1) sebesar 0,338 lebih besar dari 0,05, artinya tidak terjadi heteroskedastisitas pada ketiga variabel tersebut.

5. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Model *path analysis* (analisis jalur) merupakan perluasan dari linier berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2011: 174).

Dalam penelitian ini analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan antarvariabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung

maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) dan variabel terikat (endogen).

a. Analisis Jalur

1. Substruktur Pertama

Substruktur pertama, yaitu mengenai analisis jalur antara Promosi Jabatan (X_1) dan Dukungan Organisasi (X_2) terhadap Pengembangan Karir (Y_1). Hasil yang diperoleh dapat dilihat pada Tabel di bawah ini:

Tabel 4.20
Model Jalur Substruktur Pertama

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	4,097	3,940		1,040	,303
Promosi Jabatan (X_1)	,289	,059	,486	4,904	,000
Dukungan Organisasi (X_2)	,686	,174	,390	3,929	,000

a. Dependent Variable: Pengembangan Karir

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2017

Berdasarkan hasil pengolahan data sebagaimana diinformasikan pada Tabel 4.20, dapat dikemukakan persamaan regresi substruktur pertama sebagai berikut :

$$Y_1 = 0,486 X_1 + 0,390 X_2$$

Interpretasi persamaan regresi tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Nilai koefisien jalur promosi Jabatan (X_1) sebesar 0,486 artinya semakin tinggi penilaian terhadap promosi akan berdampak pada meningkatnya pengembangan karir (Y_1)
- 2) Nilai koefisien jalur dukungan organisasi (X_2) sebesar 0,390 artinya semakin tinggi penilaian terhadap dukungan organisasi akan berdampak pada meningkatnya pengembangan karir (Y_1)

2. Substruktur Kedua

Substruktur kedua, yaitu mengenai analisis jalur antara Promosi Jabatan (X_1), Dukungan Organisasi (X_2) dan Pengembangan Karir (Y_1) terhadap Kinerja (Y_2). Hasil yang diperoleh dapat dilihat pada Tabel di bawah ini :

Tabel 4.21
Model Jalur Substruktur Kedua

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,786	3,279		,850	,399
Promosi Jabatan X_1	,181	,058	,317	3,115	,003
Dukungan Organisasi X_2	,494	,162	,293	3,044	,004
Pengembangan Karir Y_1	,343	,109	,358	3,138	,003

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2017

Berdasarkan hasil pengolahan data sebagaimana diinformasikan pada Tabel 4.21, dapat dikemukakan persamaan regresi substruktur kedua sebagai berikut :

$$Y_2 = 0,317 X_1 + 0,293 X_2 + 0,358 Y_1$$

Interpretasi persamaan regresi ini adalah sebagai berikut :

- 1) Nilai koefisien jalur promosi Jabatan (X_1) sebesar 0,317 artinya semakin tinggi penilaian terhadap promosi akan berdampak pada meningkatnya kinerja (Y_2)
- 2) Nilai koefisien jalur dukungan organisasi (X_2) sebesar 0,293 artinya semakin tinggi penilaian terhadap dukungan organisasi akan berdampak pada meningkatnya kinerja (Y_2)
- 3) Nilai koefisien jalur pengembangan karir (Y_1) sebesar 0,358 artinya semakin tinggi penilaian terhadap dukungan organisasi akan berdampak pada meningkatnya kinerja (Y_2).

b. Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2013: 97) koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan variabel bebas pada model dalam menerangkan variasi variabel dependen (terikat). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1), nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen (bebas) dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. adapun nilai koefisien dapat di cari dengan menggunakan rumus $e = \sqrt{1 - R \text{ square}}$.

1. Substruktur Pertama

Substruktur pertama bertujuan untuk mengukur seberapa besar kemampuan promosi jabatan (X_1) dan dukungan organisasi (X_2) dalam menjelaskan pengaruhnya terhadap pengembangan karir (Y_1). Koefisien determinasi (R^2) substruktur pertama dapat dilihat pada Tabel 4.22:

Tabel 4.22
Koefisien Determinasi (R^2) Substruktur Pertama

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.757 ^a	.573	.558	1,38760

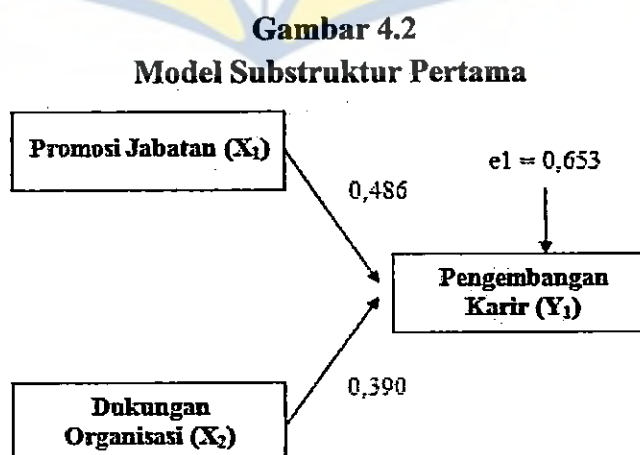
a. Predictors: (Constant), Dukungan Organisasi, Promosi Jabatan

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2017

Besarnya nilai R_2 atau *R Square* yang terdapat pada tabel Model Summary adalah sebesar 0,573, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan pengaruh Promosi Jabatan (X_1) dan Dukungan Organisasi (X_2) terhadap Pengembangan Karir (Y_1) adalah sebesar 57,3 % sementara sisanya 42,7 % merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Selanjutnya, untuk nilai

$$e1 = \sqrt{1 - 0,573} = 0,653.$$

Dengan demikian diperoleh diagram jalur model substruktur pertama sebagai berikut :



$$\text{Pengembangan Karir (Y}_1\text{)} = 0,486 (X_1) + 0,390 (X_2) + 0,653 (e1)$$

2. Substruktur Kedua

Substruktur kedua bertujuan untuk mengukur seberapa besar kemampuan promosi jabatan (X_1), dukungan organisasi (X_2) dan pengembangan karir (Y_1) dalam menjelaskan pengaruhnya terhadap kinerja (Y_2). Koefisien determinasi (R^2) substruktur pertama dapat dilihat pada Tabel 4.2:

Tabel 4.23
Koefisien Determinasi (R^2) Substruktur Kedua

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,830 ^a	,689	,673	1,14418

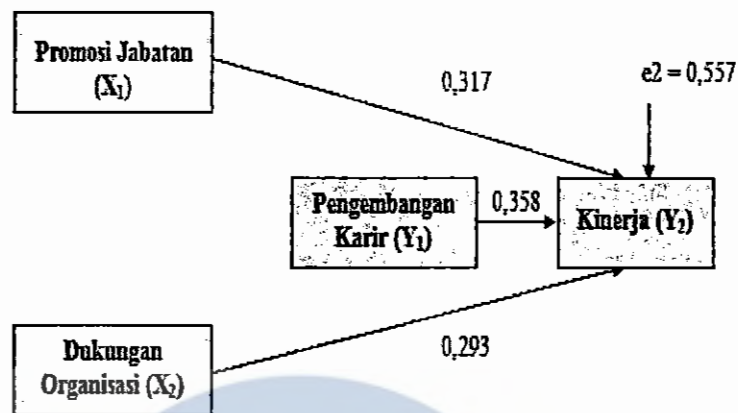
a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Dukungan Organisasi, Promosi Jabatan

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2017

Besarnya nilai R_2 atau R_{Square} yang terdapat pada tabel Model Summary adalah sebesar 0,689, besarnya angka tersebut menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan pengaruh Promosi Jabatan (X_1), Dukungan Organisasi (X_2) dan Pengembangan Karir (Y_1) terhadap Kinerja (Y_2) adalah sebesar 68,9 % sementara sisanya 31,1 % merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Adapun nilai $e2 = \sqrt{1 - 0,689} = 0,557$.

Dengan demikian diperoleh diagram jalur model substruktur kedua sebagai berikut :

Gambar 4.3
Model Substruktur Kedua



$$\text{Kinerja (Y}_2\text{)} = 0,317 (\text{X}_1) + 0,293 (\text{X}_2) + 0,358 (\text{Y}_1) + 0,557 (\text{e}_2)$$

6. Uji Hipotesis

a. Uji Kelayakan Model (*Goodness of fit*)

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi ganda dengan variabel bebasnya Promosi Jabatan (X₁), Dukungan Organisasi (X₂), dan Pengembangan Karir (Y₁), sedangkan sebagai variabel terikatnya adalah Kinerja (Y₂). Uji kelayakan model (*Goodness of fit*) dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi atau probabilitas dari hasil perhitungan SPSS. Bertujuan apakah nilai signifikansi tersebut lebih besar atau lebih kecil dari nilai standar statistik yakni 0,05.

Adapun dasar pengambilan keputusan yakni, jika nilai signifikansi < 0,05, maka keseluruhan variabel independent memiliki kemampuan yang baik untuk menjelaskan variabel dependent. Sebaliknya jika nilai signifikansi > 0,05 maka keseluruhan variabel independent memiliki kemampuan yang tidak baik untuk menjelaskan variabel dependent.

Hasil uji F pada model substruktur pertama dan kedua dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 4.24
Hasil Kelayakan Model (*Goodness of fit*) Substruktur Pertama

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1.	Regression	147,234	2	73,617	38,234	,000 ^b
	Residual	109,749	57	1,925		
	Total	256,983	59			

a. Dependent Variable: Pengembangan Karir

b. Predictors: (Constant), Dukungan Organisasi, Promosi Jabatan

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2017

Berdasarkan output SPSS pada penghitungan substruktur pertama di atas, diketahui nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ sesuai dengan standar pengambilan keputusan dalam uji F, maka dapat disimpulkan bahwa Promosi Jabatan (X_1) dan Dukungan Organisasi (X_2) memiliki kemampuan yang baik untuk menjelaskan Pengembangan Karir (Y_1) pegawai Setda Kabupaten Ketapang.

Tabel 4.25
Hasil Kelayakan Model (*Goodness of fit*) Substruktur Kedua

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1.	Regression	162,621	3	54,207	41,407	,000 ^b
	Residual	73,312	56	1,309		
	Total	235,933	59			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Dukungan Organisasi, Promosi Jabatan

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2017

Selanjutnya, dari output penghitungan substruktur kedua pada Tabel 4.25 di atas, diketahui nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi pada substruktur kedua sebesar $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan pula bahwa Promosi Jabatan (X_1), Dukungan Organisasi (X_2) dan Pengembangan Karir (Y_1) memiliki kemampuan yang baik untuk menjelaskan Kinerja (Y_2).

b. Uji Parsial (Uji t)

Pengujian secara parsial digunakan untuk menguji signifikan koefisien korelasi masing-masing variabel bebas ($X_1 - X_n$) dengan variabel terikat (Y). Dasar pengambilan keputusan dalam Uji t antara lain :

- 1) H_0 diterima dan H_1 ditolak apabila nilai t hitung $<$ nilai t tabel atau jika nilai signifikansi $> 0,05$.
- 2) H_0 ditolak dan H_1 diterima apabila nilai t hitung $>$ nilai t tabel atau jika nilai signifikansi $< 0,05$.

Nilai t hitung dapat dilihat pada tabel hasil penghitungan regresi pada tabel *coefficients*, sedangkan nilai t tabel didapat dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$t \text{ tabel} = \left(\frac{\alpha}{2} ; n - k - 1 \right)$$

Dimana : α : Nilai signifikansi / tingkat kepercayaan

n : Jumlah sampel

k : Jumlah variabel bebas

a) Uji – t substruktur pertama

Hasil uji – t antara pengembangan karir dipengaruhi promosi jabatan dan dukungan organisasi dapat dilihat pada tabel 4.26 berikut :

Tabel. 4.26
Hasil Uji t Substruktur Pertama

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	4,097	3,940		1,040	,303
Promosi Jabatan	,289	,059	,486	4,904	,000
Dukungan Organisasi	,686	,174	,390	3,929	,000

a. Dependent Variable: Pengembangan Karir

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2017

Mengacu pada output regresi substruktur pertama pada bagian tabel *Coefficients* dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari kedua variabel yaitu Promosi Jabatan (X_1) sebesar 0,000 dan Dukungan Organisasi (X_2) sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa regresi substruktur pertama, yakni variabel Promosi Jabatan (X_1) dan Dukungan Organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Pengembangan Karir (Y_1).

Hasil pengujian hipotesis secara parsial pada Tabel 4.26 dapat dijelaskan pengaruh promosi jabatan dan dukungan organisasi terhadap pengembangan karir adalah :

Hipotesis 1 : Nilai t hitung variabel pengembangan karir dipengaruhi oleh promosi jabatan sebesar 4,904, sementara t tabel = $(0,05/2 ; 60-2-1) = (0,025 ; 57)$, diperoleh nilai t tabel satu

sisi sebesar 2,002. Nilai t hitung sebesar 4,904 lebih besar dari t tabel yang nilainya hanya sebesar 2,002. Kemudian nilai signifikansi untuk variabel promosi sebesar 0,000, lebih kecil dari 0,05, artinya Hipotesis 1 (satu) diterima dengan kesimpulan : **promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai di Setda Kabupaten Ketapang.**

Hipotesis 2 : Nilai t hitung variabel pengembangan karir dipengaruhi oleh dukungan organisasi sebesar 3,929, sementara nilai t tabel satu sisi sebesar 2,002. maka nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel. Kemudian nilai signifikansi untuk variabel promosi jabatan sebesar 0,000, lebih kecil dari 0,05, artinya Hipotesis 2 (dua) diterima dengan kesimpulan: **dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai di Setda Kabupaten Ketapang.**

b) Uji – t Substruktur kedua

Hasil uji – t antara kinerja dipengaruhi promosi jabatan, dukungan organisasi dan pengembangan karir dapat dilihat pada tabel 4.27 di bawah :

Tabel 4.27
Hasil Uji t Substruktur Kedua

Model	Coefficients ^a					
	Unstandardized		Standardized		t	Sig.
	Coefficients		Coefficients			
B	Std. Error	Beta				
1 (Constant)	2,786	3,279			,850	,399
Promosi Jabatan	,181	,058	,317		3,115	,003
Dukungan Organisasi	,494	,162	,293		3,044	,004
Pengembangan Karir	,343	,109	,358		3,138	,003

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2017

Berdasarkan output regresi substruktur kedua pada bagian tabel *Coefficients* dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari kedua variabel yaitu Promosi Jabatan (X_1) sebesar 0,003, Dukungan Organisasi (X_2) sebesar 0,004 dan Pengembangan Karir (Y_1) sebesar 0,003 lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa regresi substruktur kedua, yakni variabel Promosi Jabatan (X_1), Dukungan Organisasi (X_2) dan Pengembangan Karir (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y_2).

Hasil pengujian hipotesis secara parsial pada Tabel 4.28 dapat dijelaskan pengaruh promosi jabatan, dukungan organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja adalah :

Hipotesis 3 : Nilai t hitung variabel kinerja dipengaruhi oleh promosi jabatan sebesar 3,115, sementara t tabel = $(0,05/3 ; 60-3-1)$ = $(0,016 ; 56)$, diperoleh nilai t tabel satu sisi sebesar 2,395. Nilai t hitung sebesar 3,115 lebih besar dari t tabel yang nilainya sebesar 2,395. Kemudian nilai signifikansi untuk variabel promosi sebesar 0,003, lebih kecil dari 0,05,

artinya Hipotesis 3 (tiga) diterima dengan kesimpulan : **promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Setda Kabupaten Ketapang.**

Hipotesis 4 : Nilai t hitung variabel kinerja dipengaruhi oleh dukungan organisasi sebesar 3,044, sementara nilai t tabel satu sisi sebesar 2,395. maka nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel. Kemudian nilai signifikansi untuk variabel promosi jabatan sebesar 0,004, lebih kecil dari 0,05, artinya Hipotesis 4 (empat) diterima dengan kesimpulan : **dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Setda Kabupaten Ketapang.**

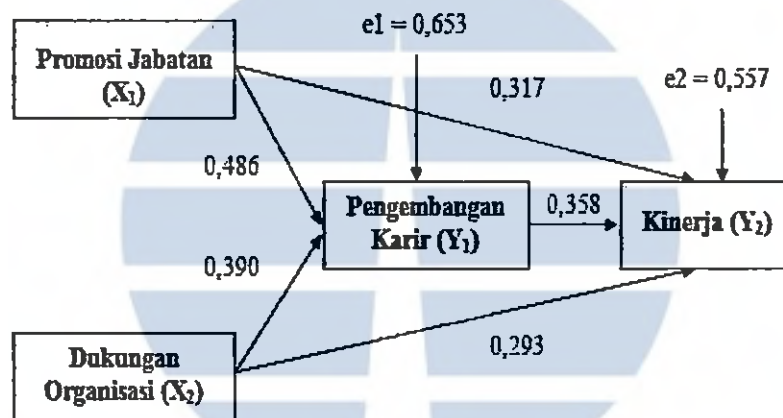
Hipotesis 5 : Nilai t hitung variabel kinerja dipengaruhi oleh dukungan organisasi sebesar 3,135, sementara nilai t tabel satu sisi sebesar 2,395. maka nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel. Kemudian nilai signifikansi untuk variabel promosi jabatan sebesar 0,003, lebih kecil dari 0,05, artinya Hipotesis 5 (lima) diterima dengan kesimpulan : **pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Setda Kabupaten Ketapang.**

7. Pengaruh Langsung Dan Pengaruh Tidak Langsung

Untuk membuktikan bahwa variabel pengembangan karir mampu menjadi variabel yang memediasi antara promosi dan dukungan organisasi

terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini, maka akan dilakukan penghitungan langsung dan tidak langsung antara variabel-variabel independen terhadap variabel dependen. Gambar analisis jalur dengan koefisien regresi dapat dilihat pada gambar 4.4 di bawah ini:

Gambar 4.4
Model Analisis Jalur (*Path Analysis*) dan Koefisien Jalur
Kinerja dipengaruhi oleh Promosi Jabatan,
Dukungan Organisasi dan Pengembangan Karir



Tabel 4.28
Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

No	Hubungan Antar Variabel Penelitian	Koefisien Regresi	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung
1.	$X_1 \rightarrow Y_1$	0,486	$(0,486)^2 \times 100\% = 0,236\% (23,6\%)$	
2.	$X_2 \rightarrow Y_1$	0,390	$(0,390)^2 \times 100\% = 0,152\% (15,2\%)$	
3.	$X_1 \rightarrow Y_2$	0,317	$(0,317)^2 \times 100\% = 0,100\% (10\%)$	
4.	$X_2 \rightarrow Y_2$	0,293	$(0,293)^2 \times 100\% = 0,085\% (8,5\%)$	
5.	$Y_1 \rightarrow Y_2$	0,358	$(0,358)^2 \times 100\% = 0,128\% (12,8\%)$	
6.	$X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$	-	-	$(0,486)(0,358) \times 100\% = 0,174\% (17,4\%)$
7.	$X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$	-	-	$(0,390)(0,358) \times 100\% = 0,139\% (13,9\%)$

Pengaruh langsung variabel promosi jabatan (X_1) terhadap kinerja (Y_2) sebesar 10%, sedangkan pengaruh tidak langsung variabel promosi jabatan (X_1) terhadap kinerja (Y_2) melalui pengembangan karir (Y_1) sebesar 17,4%. Dengan demikian pengaruh tidak langsung lebih besar dari pada pengaruh langsung. Hal ini menunjukkan bahwa variabel promosi jabatan (X_1) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja (Y_2) melalui pengembangan karir (Y_1).

Pengaruh langsung variabel dukungan organisasi (X_2) terhadap kinerja (Y_2) sebesar 8,5 % sedangkan pengaruh tidak langsung variabel dukungan organisasi (X_2) terhadap kinerja (Y_2) melalui pengembangan karir (Y_1) sebesar 13,9 %. Dengan demikian pengaruh tidak langsung lebih besar dari pada pengaruh langsung. Hal ini menunjukkan bahwa variabel dukungan organisasi (X_2) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja (Y_2) melalui pengembangan karir (Y_1).

C. Pembahasan

Setelah melakukan uji regresi berganda, uji hipotesis dan melihat hasil analisis tanggapan responden terhadap variabel yang diteliti, maka dapat disimpulkan :

1. Promosi Jabatan Berpengaruh Signifikan Terhadap Pengembangan Karir Responden Pegawai Setda Kabupaten Ketapang

Berdasarkan hasil penelitian sebagaimana informasi yang ditunjukkan dalam Tabel 4.9 yang menyatakan bahwa rata-rata tanggapan responden tentang variabel promosi jabatan berada dalam kategori agak

rendah. Responden memberikan tanggapan bahwa penilaian kejujuran sebagai salah satu indikator promosi jabatan selama ini masih rendah dan belum objektif, penilaian kedisiplinan sebagai salah satu indikator promosi jabatan selama ini juga belum akurat, penilaian prestasi kerja sebagai dasar pemberian promosi jabatan selama ini belum sesuai dengan ketentuan yang ada, penilaian kerja sama yang mampu dilakukan pegawai belum cukup efektif sebagai ukuran promosi jabatan, kecakapan karyawan dalam bekerja belum tepat untuk dijadikan dasar kebijakan promosi jabatan, penilaian loyalitas pegawai belum dilakukan secara objektif untuk digunakan sebagai dasar promosi jabatan, kepemimpinan yang ditunjukkan dari setiap pegawai belum dijadikan sebagai pertimbangan untuk dilakukannya promosi jabatan pegawai yang bersangkutan, kemampuan berkomunikasi pegawai belum dapat mempengaruhi peluang pegawai untuk mendapatkan promosi jabatan dan latar belakang tingkat pendidikan pegawai belum menjadi pertimbangan untuk peluang mendapatkan promosi jabatan. Penilaian responden tentang promosi jabatan yang demikian ini, berdampak pada penilaian mereka tentang pengembangan karir di Setda kabupaten Ketapang, yang tercermin dalam tanggapan tentang pengembangan karir sebagaimana yang ditampilkan dalam Tabel 4.11.

Hal ini membuktikan bahwa promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir, artinya bahwa promosi jabatan memang sangat diperlukan oleh seorang pegawai untuk dapat mengembangkan karir dengan sebaik-baiknya. Sekretariat Daerah Kabupaten Ketapang

belum mampu mewujudkan cita-cita dan harapan setiap pegawai seperti berpindahnya hak, status, tanggung jawab dan penghasilan kearah yang lebih tinggi dalam suatu organisasi. Dengan demikian, adanya promosi jabatan dapat membuat pegawai termotivasi untuk bekerja lebih giat, bersemangat, disiplin, dan meningkatkan prestasi kerja. pegawai akan berupaya untuk meningkatkan kemampuannya agar dapat menjadi kandidat yang layak untuk di promosikan.

Hasil penelitian ini mendukung beberapa pendapat dan teori tentang promosi jabatan yang dikemukakan oleh para ahli sebagai berikut : Hasibuan (2017:108); Martoyo (2007:71); Edwin B. Flipo dalam Hasibuan (2017: 108); serta penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dasplin (2014) yang menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh signifikan positif terhadap pengembangan karir.

2. Dukungan Organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Pengembangan Karir Responden Pegawai Setda Kabupaten Ketapang.

Berdasarkan hasil penelitian sebagaimana informasi yang ditunjukkan dalam Tabel 4.10 yang menyatakan bahwa rata-rata tanggapan responden tentang variabel dukungan organisasi berada dalam kategori sangat tinggi. Responden memberikan tanggapan bahwa Setda Kab. Ketapang peduli terhadap kesejahteraan pegawainya, Setda Kab. Ketapang selama ini memberikan respon positif terhadap kelancaran penyelesaian tugas pegawainya, jajaran pimpinan Setda Kab. Ketapang responsif

terhadap upaya-upaya untuk mendukung kelancaran kerja bawahannya. dan keharmonisan hubungan kerja diantara pegawai, diantara pimpinan, dan diantara pegawai dengan pimpinan, dalam lingkungan kerja di Setda Kab Ketapang, mampu memberikan suasana kondusif bagi kenyamanan saya dalam bekerja. Penilaian responden tentang dukungan organisasi yang demikian ini, mampu mendorong responden untuk memberikan penilaian yang positif terhadap pengembangan karir di Setda kabupaten Ketapang, yang tercermin dalam tanggapan tentang pengembangan karir sebagaimana yang ditampilkan dalam Tabel 4.11.

Hal ini membuktikan bahwa dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir, artinya dukungan organisasi memang sangat mempengaruhi pengembangan karir pegawai. Dukungan positif dari organisasi di pandang sangat penting dan berdampak pada terciptanya situasi kerja yang kondusif dan meningkatkan motivasi pegawai untuk semakin mengembangkan kemampuan diri dan bekerja lebih baik.

Temuan ini mendukung beberapa pendapat dan teori tentang promosi jabatan yang dikemukakan oleh para ahli sebagai berikut : Hutchinson (1997:87); Rhoades dan Eisenberger (2002) dalam Suhermin (2012:4); Robbins (2008: 103); serta penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rahmat (2011) yang menyatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap pengembangan karir.

3. Promosi Jabatan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Responden Pegawai Setda Kabupaten Ketapang

Berdasarkan hasil penelitian sebagaimana informasi yang ditunjukkan dalam Tabel 4.9 yang menyatakan bahwa rata-rata tanggapan responden tentang variabel promosi jabatan berada dalam kategori agak rendah. Responden memberikan tanggapan bahwa penilaian kejujuran sebagai salah satu indikator promosi jabatan selama ini masih rendah dan belum objektif, penilaian kedisiplinan sebagai salah satu indikator promosi jabatan selama ini juga belum akurat, penilaian prestasi kerja sebagai dasar pemberian promosi jabatan selama ini belum sesuai dengan ketentuan yang ada, penilaian kerja sama yang mampu dilakukan pegawai belum cukup efektif sebagai ukuran promosi jabatan, kecakapan karyawan dalam bekerja belum tepat untuk dijadikan dasar kebijakan promosi jabatan, penilaian loyalitas pegawai belum dilakukan secara objektif untuk digunakan sebagai dasar promosi jabatan, kepemimpinan yang ditunjukkan dari setiap pegawai belum dijadikan sebagai pertimbangan untuk dilakukannya promosi jabatan pegawai yang bersangkutan, kemampuan berkomunikasi pegawai belum dapat mempengaruhi peluang pegawai untuk mendapatkan promosi jabatan dan latar belakang tingkat pendidikan pegawai belum menjadi pertimbangan untuk peluang mendapatkan promosi jabatan. Penilaian responden tentang promosi jabatan yang demikian ini, berdampak pada kinerja pegawai, yang tercermin dalam tanggapan pimpinan tentang kinerja pegawai sebagaimana yang ditampilkan dalam Tabel 4.12.

Penilaian promosi jabatan oleh responden yang berada dalam kategori agak rendah ini, turut berdampak pada kinerja pegawai yang juga ditanggapi oleh pimpinan, yang juga berada dalam kategori agak rendah, yaitu dalam hal keminiman kesalahan, kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja, tanggung jawab atas tambahan kuantitas kerja diluar jam kerja apabila dibutuhkan, kemampuan mengerjakan dan menyelesaikan tugas sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP), ketelitian dalam menyelesaikan tugas., banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan sesuai dengan standar kerja yang ditentukan, ketepatan waktu masuk kerja, kedisiplinan mengikuti apel pagi di kantor, dan kemampuan bekerja sesuai dengan waktu kerja yang ditentukan oleh Setda Kabupaten Ketapang.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Simanjuntak (2015); Sabar et. al. (2017); Adi et. al. (2016) yang menyatakan bahwa promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

4. Dukungan Organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Responden Pegawai Setda Kabupaten Ketapang

Berdasarkan hasil penelitian sebagaimana informasi yang ditunjukkan dalam Tabel 4.10 yang menyatakan bahwa rata-rata tanggapan responden tentang variabel dukungan organisasi berada dalam kategori sangat tinggi. Responden memberikan tanggapan bahwa Setda Kab. Ketapang peduli terhadap kesejahteraan pegawainya, Setda Kab. Ketapang selama ini memberikan respon positif terhadap kelancaran penyelesaian

tugas pegawainya, jajaran pimpinan Setda Kab. Ketapang responsif terhadap upaya-upaya untuk mendukung kelancaran kerja bawahannya. dan keharmonisan hubungan kerja diantara pegawai, diantara pimpinan, dan diantara pegawai dengan pimpinan, dalam lingkungan kerja di Setda Kab Ketapang, mampu memberikan suasana kondusif bagi kenyamanan saya dalam bekerja. . Penilaian responden tentang dukungan organisasi yang demikian ini, berdampak pada kinerja pegawai, yang tercermin dalam tanggapan pimpinan tentang kinerja pegawai sebagaimana yang ditampilkan dalam Tabel 4.12.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Agustina (2012) yang menyatakan bahwa dukungan organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan menolak penelitian yang dilakukan oleh Amirullah, et. al (2014) yang menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan tidak ada pengaruh yang signifikan antara dukungan organisasi terhadap kinerja anggota Polri Situbondo.

5. Pengembangan karir Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Responden Pegawai Setda Kabupaten Ketapang

Berdasarkan hasil penelitian sebagaimana informasi yang ditunjukkan dalam Tabel 4.11 yang menyatakan bahwa rata-rata tanggapan responden tentang variabel pengembangan karir berada dalam kategori agak tinggi. Responden menyatakan bahwa ketidakpatuhan dan atau kesalahan yang pernah dilakukan pegawai, sangat menjadi pertimbangan pengembangan karir pegawai di Setda Kab Ketapang, kebijakan

pengembangan karir pegawai di Setda Kab Ketapang sudah baik karena turut mempertimbangkan kesetiaan dan masa kerja pegawai pada organisasi, Setda Kab. Ketapang selalu memberikan informasi karir secara terbuka kepada setiap pegawainya, atasan selalu memberikan motivasi untuk pengembangan karir pegawai, Setda Kab. Ketapang telah melakukan evaluasi secara berkala terhadap pegawai untuk kenaikan jabatan berdasarkan kinerja, dan Setda Kab. Ketapang sudah memberikan kesempatan yang sama bagi setiap pegawainya yang telah memenuhi syarat untuk diusulkan sebagai kandidat promosi jabatan. Penilaian responden tentang pengembangan karir yang demikian ini, berdampak pada kinerja pegawai, yang tercermin dalam tanggapan pimpinan tentang kinerja pegawai sebagaimana yang ditampilkan dalam Tabel 4.12.

Hal ini membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja, artinya bahwa secara umum pengembangan karir yang baik akan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung pendapat Sunyoto (2012:183); Mondy (2010:228); Andrew J. Fubrin dalam Mangkunegara (2013: 136) dan Rivai (2009:42). Selanjutnya hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Negara (2014), Meryance *et. al* (2014) dan Dewi *et. al* (2016) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

6. Pengaruh Pengembangan Karir dalam memediasi Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji pengaruh langsung dan tidak langsung variabel promosi jabatan terhadap kinerja pegawai, terdapat pengaruh yang lebih besar dari variabel pengembangan karir dalam memediasi promosi jabatan terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel promosi jabatan terhadap kinerja pegawai. Hal ini membuktikan bahwa promosi jabatan terhadap pegawai yang terlebih dahulu dilakukan pengembangan karir seperti pendidikan, pelatihan dan diklat akan lebih berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai jika dibandingkan dengan pegawai yang sebelumnya tidak diberikan pendidikan atau pelatihan maupun diklat dalam tujuannya untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja pegawai tersebut.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat Sunyoto (2012:183) yang menyatakan bahwa pengembangan karir adalah proses mengidentifikasi potensi karir pegawai dan materi serta menerapkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut. Pengembangan karir merupakan usaha formal guna meningkatkan dan menambah kemampuan yang diharapkan, berdampak pada pengembangan dan perluasan wawasan, yang membuka kesempatan mendapatkan posisi atau jabatan yang diharapkan bagi setiap pegawai. Jika tahapan pengembangan karirnya berjalan dengan baik, maka promosi jabatan akan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

7. Pengaruh Pengembangan Karir dalam memediasi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji pengaruh, terdapat pengaruh yang lebih besar dari variabel pengembangan karir dalam memediasi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini membuktikan bahwa kinerja pegawai akan lebih meningkat jika dukungan yang diberikan oleh organisasi diiringi dengan pengembangan karir pegawai. Kepedulian yang diberikan oleh Setda Kabupaten Ketapang terhadap kesejahteraan pegawai, respon pimpinan dalam upaya-upaya untuk mendukung kelancaran kerja pegawai, serta hubungan kerja antara pegawai dengan pimpinan maupun antara pegawai dengan sesama pegawai merupakan wujud dukungan yang diberikan sebagai bentuk dukungan organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Namun, akan lebih berbeda hasilnya jika dukungan organisasi yang diberikan dipadukan dengan pengembangan karir, seperti: pemberian motivasi pengembangan karir, pendidikan atau pelatihan keahlian, evaluasi jabatan, dan membuka peluang kepada semua pegawai untuk mendapatkan kesempatan diusulkan sebagai kandidat dalam promosi jabatan, tentunya akan lebih berdaya guna tinggi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat Robbins (2008: 103) menyatakan bahwa dukungan organisasional yang di rasakan adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin organisasi menghargai kontribusi

mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Jika dukungan organisasional yang dirasa positif dan komitmen organisasinya kuat maka akan memberikan kepuasan kerja yang tinggi. Selanjutnya Rivai (2009:42), menyatakan bahwa pengembangan karir merupakan suatu proses mencapai karir yang diinginkan, karena itu usaha pembentukan sistem pengembangan karir yang dirancang dengan baik dapat membantu pegawai dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri dan menyesuaikan kebutuhan anggota dengan tujuan organisasi.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, uji hipotesis dan pembahasan mengenai pengaruh promosi jabatan dan dukungan organisasi terhadap pengembangan karir dan kinerja pegawai di Setda Kabupaten Ketapang, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai di Setda Kabupaten Ketapang.

Sekretariat Daerah Kabupaten Ketapang sebagai pusat pemerintahan di Kabupaten, sudah selayaknya memiliki pegawai yang berpotensi dan profesional dalam bekerja. Sebab, Setda Kabupaten Ketapang merupakan tolak ukur bagi setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) seperti badan, dinas dan kantor yang ada di kabupaten Ketapang. Berkembangnya karir merupakan harapan dan cita-cita dari setiap pegawai. Sudah sewajarnya perkembangan karir pegawai mendapat perhatian jika pegawai tersebut telah bekerja sepenuh hati dan mengabdikan diri dengan baik. Melalui promosi akan memotivasi pegawai untuk lebih meningkatkan potensi dan kemampuan diri dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik promosi jabatan yang dilakukan akan semakin meningkatnya pengembangan karir pegawai.

2. Dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai di Setda Kabupaten Ketapang.

Perkembangan karir seorang pegawai tidak terlepas dari dukungan yang diberikan oleh suatu organisasi. Demikian pula halnya dengan mekanisme pengembangan karir pegawai, tentunya tidak akan dapat berjalan atau terlaksana dengan baik jika tanpa adanya dukungan dari organisasi sebagai media pelaksana. Tingginya rata-rata tanggapan responden terhadap pengembangan karir menunjukkan bahwa pengembangan karir yang dilakukan oleh Setda Kabupaten Ketapang selama ini sudah baik. Dengan adanya dukungan organisasi yang baik, akan menjadi jalan menuju terwujudnya pengembangan karir bagi setiap pegawai. Hal ini menunjukkan semakin besar dukungan organisasi yang diberikan kepada pegawai maka semakin baik pula pengembangan karir pegawai.

3. Promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Setda Kabupaten Ketapang.

Kinerja pegawai merupakan tolak ukur dari baik atau tidaknya suatu organisasi. Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kinerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh pegawai. Rendahnya rata-rata tanggapan responden terhadap variabel kinerja menunjukkan bahwa kinerja pegawai Pegawai Setda Kabupaten Ketapang masih rendah, sehingga perlu adanya promosi jabatan untuk penyegaran, memotivasi dan memacu pegawai untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Hal ini

menunjukkan semakin baik promosi jabatan maka semakin meningkat pula kinerja pegawai.

4. Dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Setda Kabupaten Ketapang.

Tingginya tanggapan responden terhadap dukungan organisasi dan besarnya kepedulian Setda Kabupaten Ketapang terhadap kesejahteraan pegawai terlihat bahwa dukungan organisasi yang diberikan Setda Kabupaten Ketapang sudah baik dengan variasi penilaian responden sangat beragam. Namun kepedulian Setda Kabuapten Ketapang tersebut belum dapat menyentuh pada masalah kedisiplinan, ketelitian dan kesanggupan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Terlihat dari rata-rata tanggapan responden pada kinerja masih tergolong rendah dengan variasi penilaian beragam dimana masalah kedisiplinan, ketelitian dalam bekerja dan kesanggupan dalam menyelesaikan pekerjaan merupakan penyebab menurunnya kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar dukungan organisasi terhadap pegawai, maka semakin meningkat pula kinerja pegawai.

5. Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Setda Kabupaten Ketapang.

Meningkatnya kemampuan, wawasan dan keahlian pegawai adalah harapan dari sebuah organisasi dalam melakukan pengembangan karir. Namun disisi lain, masa kerja, kepatuhan dan kesetiaan yang ditunjukkan patut menjadi pertimbangan bagi Setda Kabupaten Ketapang dalam mengembangkan karir pegawai. Rendahnya tingkat kedisiplinan, ketelitian

dalam bekerja dan kesanggupan dalam menyelesaikan pekerjaan adalah masalah kinerja yang disebabkan oleh kurangnya pengembangan karir. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pengembangan karir pegawai maka semakin meningkat pula kinerja pegawai.

6. Pengembangan karir memediasi pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai di Setda Kabupaten Ketapang.

Terdapat pengaruh yang lebih besar dari variabel pengembangan karir dalam memediasi promosi jabatan terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel promosi jabatan terhadap kinerja pegawai. Terbukti, promosi jabatan terhadap pegawai yang sebelumnya diberikan pendidikan, pelatihan dan diklat sebagai bentuk dari pengembangan diri, akan berdampak pada baik kinerja pegawai tersebut jika dibandingkan dengan pegawai yang sebelum dipromosikan tidak pernah diberikan semacam pendidikan, pelatihan dan diklat. Hal ini menunjukkan bahwa jika promosi jabatan dilakukan melalui proses pengembangan karir, maka pengaruhnya terhadap kinerja pegawai akan semakin besar.

7. Pengembangan karir memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai di Setda Kabupaten Ketapang.

Terdapat pengaruh yang lebih besar dari variabel pengembangan karir dalam memediasi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai. Terbukti, kinerja pegawai lebih meningkat jika dukungan yang diberikan oleh organisasi diiringi dengan adanya

pengembangan karir pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa jika dukungan organisasi yang diberikan diringi dengan adanya pengembangan karir, maka pengaruhnya terhadap kinerja pegawai akan semakin meningkat.

B. Saran

Berdasarkan temuan hasil penelitian, pembahasan dan penarikan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Ketapang :

- a) Sekretariat Daerah perlu mensyaratkan penilaian kejujuran, kedisiplinan, prestasi kerja, kecakapan dan jenjang pendidikan minimal bagi seorang pegawai untuk dapat dipromosikan pada jabatan tertentu. Dalam penilaian, sebaiknya dilakukan secara objektif dan selektif kepada setiap pegawai yang telah memenuhi syarat, sehingga promosi jabatan yang dilakukan tepat sasaran dan pegawai yang dipromosikan bekerja sesuai dengan keahlian yang dimiliki.
- b) Sebagai bagian terpenting dalam peningkatan kinerja, hendaknya dukungan organisasi lebih ditingkatkan meskipun secara umum sudah dikategorikan sangat tinggi dalam memberikan dukungan terhadap pegawai. Dalam hal ini selain kepedulian terhadap kesejahteraan pegawai dan kelancaran pekerjaan pegawai, respon organisasi terhadap ide-ide dan permasalahan pegawainya juga harus menjadi perhatian utama dan lebih ditingkatkan agar tercipta keselarasan suasana kerja, sehingga pegawai Setda Kabupaten Ketapang lebih memprioritaskan

pekerjaan dan memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan. Sebab dengan loyalitas pegawai yang tinggi, maka kinerja dan produktivitas pegawai akan semakin tinggi pula.

- c) Dalam pengembangan karir pegawai, Setda Kabupaten Ketapang sebaiknya meningkatkan motivasi kerja, menyusun perencanaan karir dengan melihat Sekretariat Daerah secara keseluruhan, menghimpun data dari berbagai sumber tentang ihwal pegawai untuk pengembangan karir, melakukan pelatihan khusus kepada pegawai yang dipersiapkan untuk pengembangan kari, melakukan evaluasi secara berkala kepada semua pegawai terutama bagi pegawai yang sudah memenuhi syarat dan kriteria yang cukup untuk kenaikan jabatan berdasarkan kinerja dan memberikan kesempatan karir yang sama secara adil kepada semua pegawai.
- d) Hasil penelitian ini bisa dijadikan sebagai acuan dalam me-review pengaruh menurunnya kinerja pegawai guna meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Setda Kabupaten Ketapang.
2. Bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti pada objek yang sama, diharapkan untuk dapat menambahkan lebih banyak indikator yang akan digunakan dalam mengukur variabel promosi jabatan. Menjadikan kriteria penilaian perilaku kerja yang ada didalam Sasaran Kerja Pegawai (SKP) sebagai indikator untuk mengukur variabel promosi jabatan. Supaya hasil penelitian yang didapatkan akan lebih baik dan maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi, I. G. P., Bagia I. W. dan Cipta, W. (2016). Pengaruh Promosi Jabatan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *E-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha. Jurusan manajemen*. Vol. 4.
- Agustina, H. (2012). Pengaruh Persepsi dukungan Organisasi (Perceived Organization Support) Terhadap Kinerja Dosen Melalui Motivasi Kinerja (Studi Pada sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi-STIE Palangka Raya). *JSM (Jurnal Sains Manajemen) Program Magister Sains Manajemen UNPAR*. Vol. 1. Nomor 1.
- Anoraga, P. (2006). *Psikologi Kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Ambar, T. S. dan Rosidah, (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Amirullah, M. V., Nur'aini. S. dan Ipak. R. Erna. (2014). Pengaruh Persepsi Organisasi Terhadap Kinerja Anggota Polri Polres Situbondo. *Jurnal Manajemen*. Vol.2 No.3
- Arep, I. dan Tanjung, H. (2003). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti
- Arikunto, S. (2006). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Azwar, S. (2012). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (2000). *Pengukuran Kinerja. Suatu Tinjauan pada Instansi Pemerintah*. Jakarta.
- Bohlarander, G. and Snell, S. (2010). *Principles of Human Resource. Management, 15th ed.* Mason, OH: South Western – Cengage Learning.
- Brahmasari, I. A. dan Suprayetno, A. (2009). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Surabaya: *Universitas 17 Agustus*. Vol. 10 No. 2. 124-135
- Budiyono. (2011). *Penilaian Hasil Belajar*. Surakarta: Bahan Ajar pada Program Pascasarjana, Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Dasplin. (2014). Analisis Pengaruh Mutasi, Dan Promosi Jabatan Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Di Manado. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Universitas Sam Ratulangi*, Vol.2, No.3. 122-132
- Darma, A. (2003). *Manajemen Supervisi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

- Dessler, G. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks
- Dessler, G. (2007). *Manajemen Personalia*. Edisi Ketiga. Jakarta: Erlangga
- Dewi, N. L. P.A. A dan Utama, W. M. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Motivasi Kerja Pada Karya Mas Art Gallery. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 5. No. 9.
- Draper, N.R., and Smith, H. (1998). *Applied Regression Analysis Third Edition*. Canada: John Wiley & Sons, Inc
- Fahmi, I. (2010). *Manajemen Kinerja*. Bandung: Alfabet.
- Ferdinand, A.T. (2014). *Metode penelitian manajemen untuk penulisan skripsi, tesis dan disertasi ilmu manajemen*. Semarang: Undip.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: UNDIP.
- Gunawan, I. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara
- Handoko, T. H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hersona, S. H., Rismayadi, B., Mariah, E. S. (2012). Analisis Pengaruh Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Karawang. *Jurnal Manajemen Karawang : FE UNISKA*. Vol. 9, No.3.
- Hessel, N. S. T. (2007). *Manajemen Publik*. Jakarta: PT. Grasindo
- Hutchinson, S. (1997). Perceived Organizational Support: Further Evidence of Construct Validity. *Educational & Psychological Measurement*, Vol. 57. Durham.
- Indrawan, R. dan Yaniawati, P. (2016). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran untuk Manajemen, Pembangunan, dan Pendidikan*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Ismail, I. (2008). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan Pemerintah Kabupaten-kabupaten di Madura. *Ekuitas*. Vol. 12(1): 18-36.
- Jogiyanto, H. (2013). *Metodologi Penelitian Bisnis Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*, Edisi Keenam. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.

- Keban, Y. T. (2004). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- Mahsun, M. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Pelayanan Publik*. Yogyakarta: BPTE
- Mangkunegara, A.P (2013). *Sumber Daya Manusia*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Margono. (2003). *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT Asdi Mahasatya.
- Martoyo, S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 5, Cetakan Pertama, Yogyakarta: BPFE
- Mathis, R. L. dan Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke 10, Jakarta: Salemba Empat.
- Meryance, Rafani. Y, Pratiwi. D. (2014). Pengaruh Analisis Jabatan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Pangkalpinang. *Jurnal Ilmiah Progresif Manajemen Bisnis (JIPMB)*, Vol.1, ISSN : 2354-5682.
- Mondy, R. W. (2010). *Human Resource Management* Eleventh Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Narbuko, C. dan Achmadi, H. A. (2007). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Negara. Atma Megita N. M. C. (2014). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kabupaten Jembrana Tahun 2014. *Jurnal Manajemen Universitas Pendidikan Ganesha. Singaraj*, Vol.4 No.1.
- Panggabean, M. S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Pasolong, H. (2007). *Teori Adminidtrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Peraturan Bupati Ketapang. (2016). *Pembentukan Dan Susunan Perangkat Daerah. Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (JDIH) Bagian Hukum Setda Kabupaten Ketapang*.
- Prastowo, M. (2011). Lingkungan Kerja, Struktur Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Estika Pulau Mas Kabupaten Tegal. *UNES*
- Priyatno, D. (2014). *SPSS 24 Pengolah Data Terpraktis*. Yogyakarta: Andi.
- Prawirosentono, S. (2008). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.

- Priasmabrata, S. (2017). Pengaruh Dukungan Organisasi Untuk Pengembangan Karir Dan Kepribadian Proaktif Pada Kepuasan Karir Yang Dimediasi Oleh Perilaku Manajemen Karir (Studi pada karyawan PT. Kusumahadi Santosa Karanganyar). Universitas Sebelas Maret. Diambil 08 Oktober 2017, dari situs World Wide Web: <https://eprints.uns.ac.id/31615/>
- Rahmat, Ros Amanina Binti. (2011). The Impact of Organizational Support for Career Development on Career Satisfaction. Faculty of Cognitive Sciences and Human Development. Malaysia: Universiti Malaysia Sarawak.
- Rivai, V. dan Sagala, E. J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Robbins S. P. dan Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*. Buku ke 2, Jakarta : Salemba Empat.
- Roziqin, M. Z. (2010). *Kepuasan Kerja*. Malang: Averroes Press.
- Sabar, N. D., Adolfini., dan Dotulong, L. O. H. (2017). Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Utara). *Jurnal EMBA Universitas Sam Ratulangi*, vol.5 No.2 Hal. 404-413.
- Siagian, S. P. (2008). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rhineka Cipta
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE. YKPN.
- Simanjuntak, W. Y. (2015). Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Riau Media Grafika/Tribun Pekanbaru. Riau : *Jom Fisip* Vol. 2 No. 2.
- Soeprihanto, J. (2007). *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta : PT. PBF
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cetakan 23. Bandung: Alfabeta
- Suhermin. (2012). Pemberdayaan Kerja Profesional Sebagai Mediasi Dukungan Organisasi Dan Pertukaran Pemimpin-Anggota (LMX) Terhadap Komitmen Organisasional. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*. 16(2): 209-229.
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : CAPS
- Tanjung, H. dan Rahmawati. S. (2003). *Pengembangan Sumberdaya Manusia*. Diklat pada Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Timpe, D. (2002). *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja*, cetakan kelima, Jakarta : PT Elex Media Komputindo

Umar, H. (2002). *Metodologi Penelitian Aplikasi Dalam Pemasaran*. edisi II,. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Umum.

Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.



Lampiran 1 Pedoman Wawancara Survei Awal Penelitian**PEDOMAN PERTANYAAN WAWANCARA
SURVEI AWAL PENELITIAN**

Wawancara Untuk Pimpinan

1. Menurut pendapat Bapak, bagaimana promosi jabatan yang ada di lingkungan Setda Kabupaten Ketapang saat ini?
2. Apakah promosi jabatan yang dilakukan oleh Setda Kabupaten Ketapang sudah tepat sasaran, sesuai dengan prosedur dan tingkat keahlian yang dimiliki oleh setiap pegawai? alasannya?
3. Kriteria apa saja yang ditetapkan ketika melakukan promosi jabatan?
4. Menurut Bapak, bagaimana kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Ketapang selama ini?
5. Jika menurut Bapak mengalami penurunan, apa saja yang menjadi penyebab terjadinya penurunan kinerja pegawai tersebut?
6. Siapa yang menilai kinerja pegawai saat ini?
7. Apakah Setda Kabupaten Ketapang sudah maksimal mendukung pekerjaan pegawainya?
8. Menurut Bapak, seperti apa pengembangan karir yang telah dilakukan Setda kabupaten ketapang terhadap pegawai?
9. Apakah pengembangan karir yang telah dilakukan setda kabupaten Kabupaten Ketapang sudah dapat terlihat hasilnya?
10. Bagaimana keinginan bapak, terkait dengan promosi jabatan, dukungan organisasi dan pengembangan karir pegawai untuk kedepannya?

Wawancara Untuk Pegawai Staf

1. Menurut saudara, bagaimana promosi jabatan yang ada di lingkungan Setda Kabupaten Ketapang saat ini?
2. Apakah promosi jabatan yang dilakukan oleh Setda Kabupaten Ketapang sudah tepat sasaran, sesuai dengan prosedur dan tingkat keahlian yang dimiliki oleh setiap pegawai? alasannya?
3. Menurut saudara, apakah kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Ketapang sudah baik?
4. Jika menurut saudara belum baik, apa saja yang menjadi penyebab terjadinya penurunan kinerja tersebut?
5. Siapa yang menilai kinerja saudara saat ini?
6. Apakah Setda Kabupaten Ketapang sudah maksimal mendukung pekerjaan saudara sehari-hari?
7. Menurut saudara, seperti apa pengembangan karir yang telah dilakukan Setda kabupaten ketapang terhadap pegawai?
8. Apakah pengembangan karir yang telah dilakukan Setda Kabupaten Kabupaten Ketapang dapat saudara rasakan terutama di dalam pekerjaan?
9. Bagaimana harapan saudara, terkait dengan promosi jabatan, dukungan organisasi dan pengembangan karir pegawai kedepannya?

KUISIONER

Untuk Diisi Oleh Pegawai

No. Responden :

A. IDENTITAS RESPONDEN

Nama Pegawai :

Usia :

Jenis kelamin :

Status kepegawaian : a. PNS

b. CPNS

Masa kerja sebagai PNS :

Masa kerja sebagai PNS di Setda Kabupaten Ketapang :

Bidang kerja saat ini :

Jabatan saat ini : Kepala Bagian / Kepala Sub Bagian / Staf

(Coret yang tidak perlu)

.....

Riwayat tempat tugas saudara selama menjadi PNS :

1.

2.

3.

4.

5.

Instansi tempat tugas pertama saudara saat diangkat sebagai CPNS :

.....

.....

.....

.....

Mohon beri tanda checklist (✓) pada setiap jawaban saudara atas beberapa pernyataan dibawah ini pada kolom yang tersedia.

1. Mohon responden memberikan jawaban senyatanya sesuai dengan yang dialami. Peneliti akan menjaga kerahasiaan jawaban anda, dan hal ini tidak akan berdampak apapun terhadap karir saudara.
2. Keterangan Pilihan jawaban:

Jawaban	Keterangan
SS	Sangat Setuju
S	Setuju
AS	Agak Setuju
N	Netral
KS	Kurang Setuju
TS	Tidak Setuju
STS	Sangat Tidak Setuju

C. TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP VARIABEL PENELITIAN.

C. 1. Tanggapan Responden Terhadap Kebijakan Promosi Kantor Setda Kab. Ketapang

No	PERNYATAAN	Pilihan Tanggapan Responden						
		SS	S	AS	N	KS	TS	STS
Kejujuran								
1	Penilaian kejujuran sebagai salah satu indikator promosi jabatan di kantor Setda Kab. Ketapang selama ini menurut saya sudah objektif.							
Disiplin								
2	Menurut saya, penilaian kedisiplinan sebagai salah satu indikator promosi jabatan di kantor Setda Kab. Ketapang selama ini sudah akurat.							
Prestasi Kerja								
3	Penilaian prestasi kerja sebagai dasar pemberian promosi jabatan di Setda Kab Ketapang yang ada selama ini, saya rasakan sudah sesuai dengan ketentuan yang ada.							
Kerja Sama								
4	Penilaian kerja sama yang mampu dilakukan pegawai Setda Kab. Ketapang, menurut saya sudah cukup efektif sebagai ukuran promosi.							
Kecakapan								
5	Saya berpendapat bahwa, kecakapan karyawan dalam bekerja sudah tepat untuk dijadikan dasar kebijakan promosi di kantor Setda Kab. Ketapang.							

No	PERNYATAAN	Pilihan Tanggapan Responden						
		SS	S	AS	N	KS	TS	STS
Loyalitas								
6	Penilaian loyalitas karyawan di Setda Kab. Ketapang sudah dilakukan secara obyektif untuk digunakan sebagai dasar melakukan promosi jabatan.							
Kepemimpinan								
7	Kepemimpinan yang ditunjukkan dari setiap pegawai di kantor Setda Kab. Ketapang turut dipertimbangkan untuk melakukan promosi jabatan pegawai yang bersangkutan.							
Komunikatif								
8	Kemampuan berkomunikasi pegawai kantor Setda Kab. Ketapang akan mempengaruhi peluang pegawai tersebut untuk mendapatkan promosi jabatan.							
Pendidikan								
9	Latar belakang tingkat pendidikan pegawai Setda Kab. Ketapang sangat dipertimbangkan untuk peluang mendapatkan promosi jabatan.							

C. 2. Tanggapan Responden Tentang Dukungan Kantor Setda Kabupaten Ketapang Terhadap Kerja Pegawainya

No	PERNYATAAN	Pilihan Tanggapan Responden						
		SS	S	AS	N	KS	TS	STS
Kesejahteraan								
10	Setda Kab Ketapang peduli terhadap kesejahteraan pegawainya							
Tugas								
11	Setda Kab Ketapang selama ini memberikan respon positif terhadap kelancaran penyelesaian tugas pegawainya							
Respon Pimpinan								
12	Menurut saya jajaran pimpinan Setda Kab Ketapang responsif terhadap upaya-upaya untuk mendukung kelancaran kerja bawahannya.							
Kedekatan								
13	Keharmonisan hubungan kerja diantara pegawai, diantara pimpinan, dan diantara pegawai dengan pimpinan, dalam lingkungan kerja di Setda Kab Ketapang, mampu memberikan suasana kondusif bagi kenyamanan saya dalam bekerja.							

C. 3. Tanggapan Responden Tentang Pengembangan Karir Pada Kantor Setda Kab.**Ketapang**

No	PERNYATAAN	Pilihan Tanggapan Responden						
		SS	S	AS	N	KS	TS	STS
Exposure								
14	Ketidakpatuhan dan atau kesalahan yang pernah dilakukan pegawai, sangat menjadi pertimbangan pengembangan karir pegawai di Setda Kab Ketapang.							
Kesetiaan Organisasional								
15	Kebijakan pengembangan karir pegawai di Setda Kab Ketapang sudah baik karena turut mempertimbangkan kesetiaan pegawai dan masa kerja pada organisasi.							
Mentor								
16	Setda Kab Ketapang selalu memberikan informasi karir secara terbuka kepada setiap pegawainya.							
17	Atasan selalu memberikan motivasi untuk pengembangan karir pegawai							
18	Setda Kab Ketapang telah melakukan evaluasi secara berkala terhadap pegawai untuk kenaikan jabatan berdasarkan kinerja.							
Kesempatan Untuk Tumbuh								
19	Setda Kab Ketapang sudah memberikan kesempatan yang sama bagi setiap pegawainya yang telah memenuhi syarat untuk diusulkan sebagai kandidat promosi jabatan.							

C.4. Tanggapan Kinerja Responden

No	PERTANYAAN	Pilihan Tanggapan Responden						
		SS	S	AS	N	KS	TS	STS
Kualitas Kerja								
20	Hasil pekerjaan saya minim dari kesalahan.							
21	Saya mampu mengerjakan dan menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP).							
22	Saya memiliki ketelitian yang tinggi dalam menyelesaikan tugas.							
Kuantitas Kerja								
23	Banyaknya pekerjaan yang dapat saya selesaikan sudah sesuai dengan standar kerja yang ditentukan.							

No.	PERTANYAAN	Pilihan Tanggapan Responden						
		SS	S	AS	N	KS	TS	STS
24	Saya dapat bertanggung jawab atas tambahan kuantitas kerja diluar jam kerja apabila dibutuhkan.							
Waktu Kerja								
25	Saya masuk kerja tepat pada waktunya.							
26	Saya selalu disiplin mengikuti apel pagi di kantor.							
27	Saya bekerja sesuai dengan waktu kerja yang ditentukan oleh Setda Kab. Ketapang.							
Kerjasama Dengan Rekan Kerja								
28	Hasil pekerjaan saya sudah baik, karena memiliki kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja.							

Mohon kemukakan pendapat/saran anda tentang hal-hal yang menjadi kendala yang anda hadapi dalam menyelesaikan pekerjaan

.....

.....

.....

.....

.....

Mohon kemukakan pendapat/saran anda tentang hal-hal yang mendukung anda dalam menyelesaikan pekerjaan

.....

.....

.....

.....

.....

TABULASI DATA KUESIONER PENELITIAN

No. Res	Promosi (X1)										Dukungan Organisasi (X2)					Pengembangan Karir (Y1)							Kinerja (Y2)									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Σ X1	10	11	12	13	Σ X2	14	15	16	17	18	19	Σ Y1	20	21	22	23	24	25	26	27	28	Σ Y2
1	4	4	4	4	3	3	2	4	2	30	7	7	6	6	26	5	5	4	5	4	5	28	4	3	2	3	4	3	4	4	3	30
2	3	3	4	4	3	2	3	2	4	28	6	6	7	7	26	6	5	5	4	5	5	30	4	3	3	2	4	3	4	3	4	30
3	3	3	3	3	4	4	3	2	2	27	7	6	6	6	25	5	5	6	5	4	5	30	3	3	2	3	4	3	4	4	3	29
4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	26	6	6	6	6	24	5	5	4	5	6	5	30	3	4	2	3	3	4	3	2	3	27
5	3	3	3	2	3	3	3	3	3	26	7	7	6	7	27	5	5	5	5	6	6	32	4	3	3	4	4	3	4	3	4	32
6	3	3	2	4	3	4	3	2	4	28	6	7	7	6	26	5	4	5	5	6	6	31	4	3	3	4	4	4	3	3	3	31
7	3	3	4	3	4	2	3	2	4	28	7	6	7	7	27	5	5	6	5	4	5	30	3	3	2	4	4	3	4	3	4	30
8	3	4	3	4	3	2	3	2	4	28	7	6	6	6	25	5	5	5	5	6	6	32	4	4	3	3	2	3	4	4	3	30
9	3	3	3	3	4	4	3	2	2	27	6	7	6	7	26	6	5	5	4	5	5	30	4	3	3	4	4	3	3	3	4	31
10	2	3	2	3	2	3	2	3	2	22	6	6	7	6	25	4	5	4	5	5	5	28	4	3	4	3	3	3	3	3	3	29
11	3	2	3	2	3	2	3	3	3	24	7	6	6	7	26	4	5	4	5	5	5	28	3	4	2	3	4	3	3	4	3	29
12	3	3	2	3	3	3	3	2	2	24	6	7	7	6	26	5	4	4	5	5	5	28	4	3	4	3	3	3	4	3	3	30
13	4	4	4	4	3	3	3	4	3	32	6	6	6	7	25	6	6	5	5	6	6	34	3	4	3	4	4	3	4	3	4	32
14	3	3	2	4	3	4	3	2	4	28	7	6	6	6	25	5	5	4	5	6	5	30	4	3	3	2	4	3	4	4	3	30
15	3	4	3	4	3	2	3	3	4	29	6	7	5	7	25	5	4	5	4	4	5	27	3	4	3	4	2	3	3	3	3	28
16	3	3	4	4	3	2	3	2	4	28	7	6	7	6	26	6	5	5	5	6	4	31	3	4	2	3	4	3	3	4	3	29
17	3	3	3	2	3	3	3	2	3	25	6	6	6	7	25	4	5	4	5	5	5	28	3	3	4	3	4	3	4	2	3	29
18	3	2	4	4	3	4	4	4	2	30	7	7	6	6	26	5	4	4	5	5	5	28	4	3	3	2	4	3	4	3	4	30
19	3	4	3	4	3	2	3	3	4	29	7	6	7	6	26	5	5	6	5	4	5	30	4	3	3	4	4	4	3	3	3	31
20	3	3	4	4	3	2	3	2	4	28	7	7	6	7	27	5	4	5	5	6	6	31	4	3	3	4	4	4	3	4	3	32
21	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	5	6	7	6	24	4	4	5	4	4	5	26	3	4	2	3	3	4	3	2	3	27
22	3	3	2	3	3	3	3	2	2	24	7	7	6	7	27	5	5	4	5	4	5	28	4	3	3	3	2	3	3	2	4	27
23	2	3	2	3	2	3	2	3	2	22	6	6	7	6	25	5	5	4	5	4	5	28	3	2	3	4	3	4	2	3	3	27
24	2	2	2	2	2	3	2	3	2	20	6	5	6	6	23	4	5	5	3	4	4	25	3	4	2	3	3	4	3	2	3	27
25	2	3	3	3	3	3	3	2	2	24	6	7	6	6	25	5	5	4	5	4	5	28	4	3	4	3	3	3	3	3	3	29
26	3	3	4	4	3	2	3	2	4	28	7	6	7	6	26	5	6	4	5	5	5	30	3	4	3	4	4	3	4	3	4	32
27	3	2	4	4	3	4	4	4	2	30	6	7	7	7	27	6	6	2	6	6	6	32	3	4	3	4	4	3	4	4	4	33
28	3	4	3	4	3	2	3	3	4	29	5	7	6	6	24	4	4	5	4	4	5	26	2	3	3	4	4	3	4	4	3	30
29	3	2	4	3	4	4	4	4	3	31	7	6	7	7	27	6	6	5	5	6	6	34	4	4	4	3	4	4	4	4	4	35
30	3	2	4	4	3	4	4	4	2	30	7	7	6	6	26	5	5	4	5	4	5	28	3	3	3	4	4	4	4	3	4	32

No. Res	Promosi (X1)										Dukungan Organisasi (X2)					Pengembangan Karir (Y1)							Kinerja (Y2)									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	$\Sigma X1$	10	11	12	13	$\Sigma X2$	14	15	16	17	18	19	$\Sigma Y1$	20	21	22	23	24	25	26	27	28	$\Sigma Y2$
31	3	3	3	2	3	3	3	3	3	26	5	6	6	7	24	5	4	5	5	4	5	28	4	3	3	2	4	3	4	4	3	30
32	2	3	3	2	2	3	2	3	2	22	7	6	6	6	25	5	5	5	4	4	5	28	3	3	3	4	2	3	3	3	4	28
33	2	2	2	2	2	3	2	3	2	20	6	6	6	6	24	5	4	5	4	4	5	27	3	4	3	4	3	2	3	3	3	28
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	6	6	7	5	24	4	5	5	4	4	5	27	4	3	4	3	3	3	3	3	3	29
35	2	3	3	2	3	3	3	3	3	25	7	6	6	7	26	5	5	6	6	5	5	32	3	4	3	4	3	4	4	4	4	33
36	3	3	2	4	3	4	3	2	4	28	6	7	7	6	26	5	6	4	5	6	6	32	4	3	3	2	4	3	4	4	3	30
37	2	3	3	3	4	3	4	2	4	28	7	7	6	7	27	5	5	5	5	5	5	30	3	3	4	4	4	4	3	4	4	33
38	4	3	3	4	3	2	3	3	4	29	6	7	6	7	26	5	4	6	5	5	5	30	3	3	4	4	4	4	4	3	4	33
39	3	4	3	3	2	4	3	3	4	29	7	7	7	6	27	4	5	5	5	5	6	30	4	4	4	3	3	3	4	4	3	32
40	4	3	3	2	3	3	3	3	3	27	6	6	6	7	25	4	4	5	5	5	5	28	4	3	3	2	4	3	4	4	3	30
41	3	3	2	3	4	3	3	3	3	27	6	5	7	6	24	5	5	5	4	5	5	29	2	4	3	4	4	4	3	3	4	31
42	3	3	3	3	4	3	3	3	3	28	7	7	6	7	27	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	3	3	3	4	4	3	32
43	2	2	2	2	2	3	2	3	2	20	6	6	6	6	24	4	5	4	4	5	4	26	3	3	3	4	3	3	3	3	3	28
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	5	7	7	7	26	5	5	5	5	5	5	30	3	3	4	4	4	4	3	4	3	32
45	4	4	4	3	3	4	2	4	2	30	7	7	5	7	26	5	5	6	5	6	5	32	4	4	3	4	3	4	3	4	3	32
46	2	3	3	2	3	3	3	3	3	25	6	7	7	7	27	5	5	4	5	5	5	29	4	3	3	4	2	3	4	4	3	30
47	2	3	3	2	2	3	2	3	2	22	7	7	6	5	25	5	5	5	5	5	3	28	3	3	4	3	3	4	4	3	3	30
48	2	2	2	2	2	3	2	3	2	20	6	7	7	5	25	4	5	5	3	4	4	25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
49	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	6	5	5	7	23	5	4	5	4	4	4	26	2	3	3	3	3	3	3	3	2	25
50	2	2	2	2	2	3	2	3	2	20	7	6	6	6	25	4	4	5	5	5	5	28	4	3	3	2	4	3	4	4	3	30
51	3	3	3	3	3	3	3	2	3	26	6	6	6	6	24	4	4	5	5	5	5	28	4	3	4	3	3	3	3	3	3	29
52	3	3	4	3	3	3	3	3	3	28	7	6	6	7	26	5	5	5	5	5	5	30	3	4	3	4	3	3	4	3	4	31
53	3	3	2	3	3	3	3	2	2	24	5	7	7	7	26	4	4	5	5	5	5	28	4	3	3	2	4	3	4	4	3	30
54	2	3	3	2	3	3	3	3	3	25	7	7	6	6	26	5	4	5	5	4	5	28	4	3	4	3	3	3	3	3	3	29
55	2	3	3	2	2	3	2	3	2	22	6	7	6	6	25	5	4	5	5	4	5	28	4	3	3	2	4	3	4	4	3	30
56	3	3	3	3	3	3	3	4	3	28	7	6	7	7	27	5	5	5	5	5	5	30	3	4	4	4	3	4	3	4	3	32
57	2	2	2	2	2	3	2	3	2	20	7	7	6	7	27	5	5	5	5	5	4	29	4	3	3	2	4	3	4	4	3	30
58	2	3	3	2	3	3	3	3	3	25	6	7	7	7	27	5	5	6	5	5	4	30	4	3	3	2	4	3	4	4	3	30
59	2	2	2	2	2	3	2	3	2	20	6	6	5	5	22	4	4	5	4	4	3	24	3	3	2	3	2	3	3	3	3	25
60	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	6	6	6	7	25	5	5	5	6	5	4	30	4	4	4	3	3	4	3	3	3	31

Lampiran 4 Hasil Uji Pilot (*Pilot Test*) Dengan Metode Korelasi Pearson

1. Uji Validitas 30 Responden

Variabel Promosi Jabatan (X_1)

Correlations

		Item_1	Item_2	Item_3	Item_4	Item_5	Item_6	Item_7	Item_8	Item_9	Skor Total
Item_1	Pearson Correlation	1	,578**	,421*	,683**	,463**	,578**	,374*	,578**	,429*	,754**
	Sig. (2-tailed)		,001	,021	,000	,010	,001	,042	,001	,018	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item_2	Pearson Correlation	,578**	1	,743**	,482**	,474**	1,000**	,515**	1,000**	,532**	,839**
	Sig. (2-tailed)	,001		,000	,007	,008	,000	,004	,000	,002	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item_3	Pearson Correlation	,421*	,743**	1	,213	,357	,743**	,360	,743**	,331	,667**
	Sig. (2-tailed)	,021	,000		,258	,053	,000	,050	,000	,074	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item_4	Pearson Correlation	,683**	,482**	,213	1	,537**	,482**	,535**	,482**	,656**	,738**
	Sig. (2-tailed)	,000	,007	,258		,002	,007	,002	,007	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item_5	Pearson Correlation	,463**	,474**	,357	,537**	1	,474**	,822**	,474**	,613**	,748**
	Sig. (2-tailed)	,010	,008	,053	,002		,008	,000	,008	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item_6	Pearson Correlation	,578**	1,000**	,743**	,482**	,474**	1	,515**	1,000**	,532**	,839**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,007	,008		,004	,000	,002	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

Item_7	Pearson Correlation	,374*	,515**	,360	,535**	,822**	,515**	1	,515**	,851**	,757**
	Sig. (2-tailed)	,042	,004	,050	,002	,000	,004		,004	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item_8	Pearson Correlation	,578**	1,000**	,743**	,482**	,474**	1,000**	,515**	1	,532**	,839**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,007	,008	,000	,004		,002	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item_9	Pearson Correlation	,429*	,532**	,331	,656**	,613**	,532**	,851**	,532**	1	,778**
	Sig. (2-tailed)	,018	,002	,074	,000	,000	,002	,000	,002		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Skor_Total	Pearson Correlation	,754**	,839**	,667**	,738**	,748**	,839**	,757**	,839**	,778**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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



Variabel Dukungan Organisasi (X₂)

		Correlations				
		Item_10	Item_11	Item_12	Item_13	Skor_Total
Item_10	Pearson Correlation	1	,719**	,616**	,719**	,860**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30
Item_11	Pearson Correlation	,719**	1	,680**	1,000**	,943**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30
Item_12	Pearson Correlation	,616**	,680**	1	,680**	,836**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	30	30	30	30	30
Item_13	Pearson Correlation	,719**	1,000**	,680**	1	,943**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	30	30	30	30	30
Skor_Total	Pearson Correlation	,860**	,943**	,836**	,943**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30

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

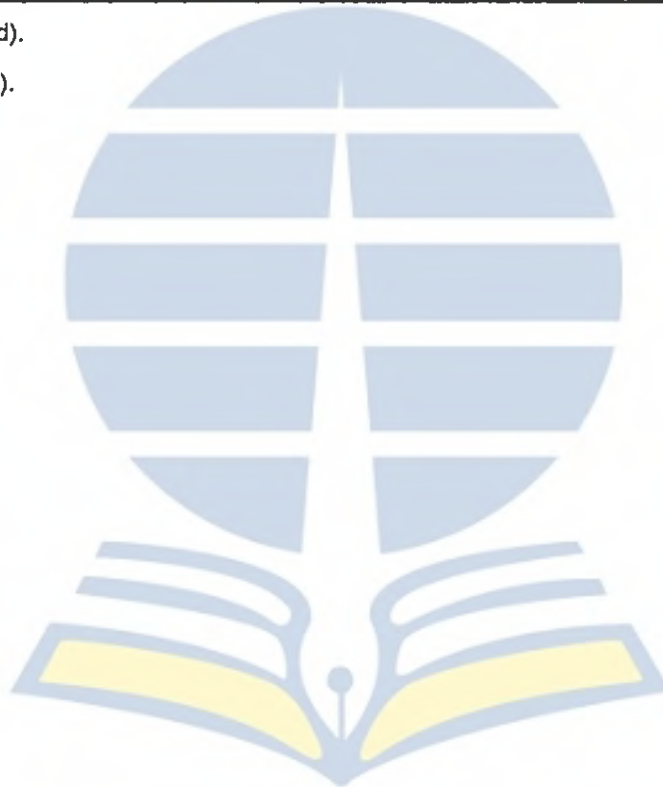
Variabel Pengembangan Karir (Y₁)

		Correlations						
		Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Skor Total
Item_14	Pearson Correlation	1	,597**	,536**	,694**	,536**	,909**	,793**
	Sig. (2-tailed)		,001	,002	,000	,002	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Item_15	Pearson Correlation	,597**	1	,978**	,454*	,978**	,551**	,928**
	Sig. (2-tailed)	,001		,000	,012	,000	,002	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Item_16	Pearson Correlation	,536**	,978**	1	,457*	1,000**	,549**	,923**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000		,011	,000	,002	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Item_17	Pearson Correlation	,694**	,454*	,457*	1	,457*	,776**	,714**
	Sig. (2-tailed)	,000	,012	,011		,011	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Item_18	Pearson Correlation	,536**	,978**	1,000**	,457*	1	,549**	,923**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000	,011		,002	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Item_19	Pearson Correlation	,909**	,551**	,549**	,776**	,549**	1	,801**
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,002	,000	,002		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30

Skor_Total	Pearson Correlation	,793**	,928**	,923**	,714**	,923**	,801**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

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

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



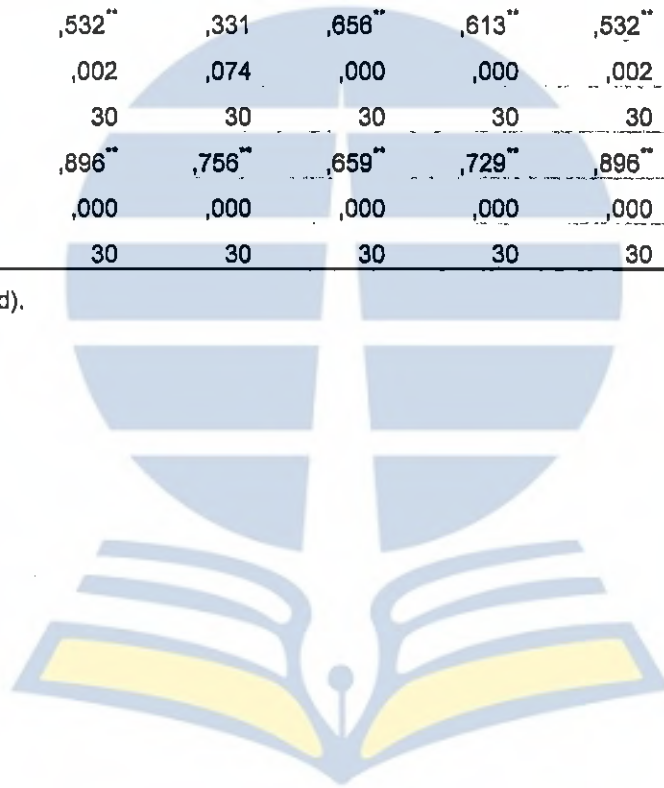
Variabel Kinerja (Y₂)

Correlations

		Item_20	Item_21	Item_22	Item_23	Item_24	Item_25	Item_26	Item_27	Item_28	Skor_Total
Item_20	Pearson Correlation	1	,743**	1,000**	,213	,357	,743**	,360	,743**	,331	,756**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,258	,053	,000	,050	,000	,074	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item_21	Pearson Correlation	,743**	1	,743**	,482**	,474**	1,000**	,515**	1,000**	,532**	,896**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,007	,008	,000	,004	,000	,002	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item_22	Pearson Correlation	1,000**	,743**	1	,213	,357	,743**	,360	,743**	,331	,756**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,258	,053	,000	,050	,000	,074	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item_23	Pearson Correlation	,213	,482**	,213	1	,537**	,482**	,535**	,482**	,656**	,659**
	Sig. (2-tailed)	,258	,007	,258		,002	,007	,002	,007	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item_24	Pearson Correlation	,357	,474**	,357	,537**	1	,474**	,822**	,474**	,613**	,729**
	Sig. (2-tailed)	,053	,008	,053	,002	,008	,000	,000	,008	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item_25	Pearson Correlation	,743**	1,000**	,743**	,482**	,474**	1	,515**	1,000**	,532**	,896**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,007	,008		,004	,000	,002	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item_26	Pearson Correlation	,360	,515**	,360	,535**	,822**	,515**	1	,515**	,851**	,781**
	Sig. (2-tailed)	,050	,004	,050	,002	,000	,004		,004	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

Item_27	Pearson Correlation	,743**	1,000**	,743**	,482**	,474**	1,000**	,515**	1	,532**	,896**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,007	,008	,000	,004		,002	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item_28	Pearson Correlation	,331	,532**	,331	,656**	,613**	,532**	,851**	,532**	1	,770**
	Sig. (2-tailed)	,074	,002	,074	,000	,000	,002	,000	,002		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Skor_Total	Pearson Correlation	,756**	,896**	,756**	,659**	,729**	,896**	,781**	,896**	,770**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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



2. Uji Reliabilitas 30 Responden

Variabel Promosi (X₁)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,919	9

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

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item_1	21,90	13,886	,642	,915
Item_2	21,67	13,954	,841	,902
Item_3	21,77	14,599	,590	,917
Item_4	21,97	14,102	,650	,914
Item_5	21,77	13,978	,665	,913
Item_6	21,67	13,954	,841	,902
Item_7	21,83	14,282	,723	,909
Item_8	21,67	13,954	,841	,902
Item_9	21,77	13,495	,708	,911

Variabel Dukungan Organisasi (X₂)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,914	4

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

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item_10	18,53	3,223	,739	,913
Item_11	18,40	3,214	,897	,857
Item_12	18,57	3,357	,704	,923
Item_13	18,40	3,214	,897	,857

Variabel Pengembangan Karir (Y₁)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	50,0
	Excluded ^a	30	50,0
	Total	60	100,0

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,919	6

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

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item_14	25,03	11,413	,721	,913
Item_15	25,23	9,220	,882	,889
Item_16	25,20	9,338	,876	,889
Item_17	25,03	11,344	,603	,926
Item_18	25,20	9,338	,876	,889
Item_19	24,97	11,757	,742	,913

Variabel Kinerja (Y₂)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,922	9

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

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item_20	21,90	13,886	,685	,915
Item_21	21,80	13,545	,865	,904
Item_22	21,90	13,886	,685	,915
Item_23	22,10	14,162	,560	,924
Item_24	21,90	13,748	,643	,919
Item_25	21,80	13,545	,865	,904
Item_26	21,97	13,964	,720	,913
Item_27	21,80	13,545	,865	,904
Item_28	21,90	13,266	,687	,916

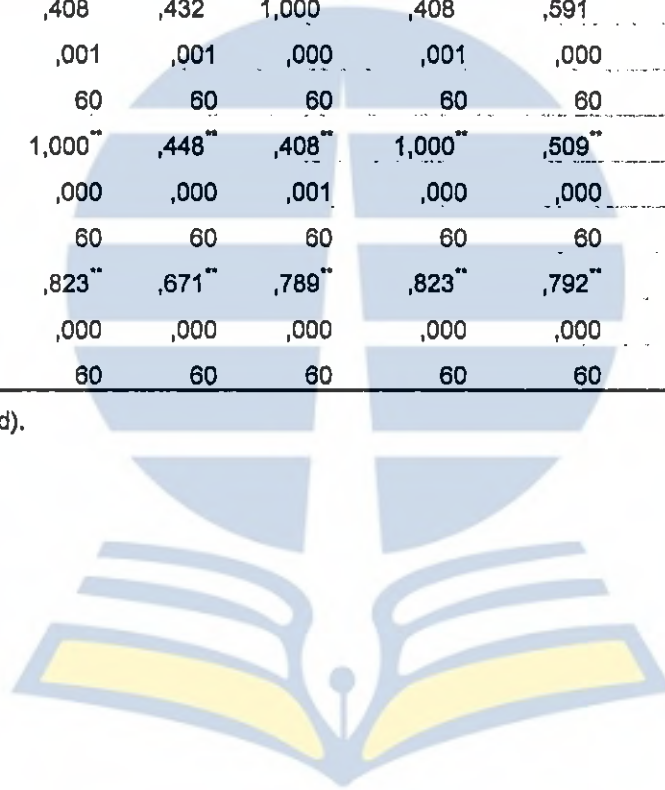
Lampiran 5 Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Dengan Metode Korelasi Pearson

1. Uji Validitas 60 Responden

		Variabel Promosi Jabatan(X ₁)									
		Correlations									
		Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Skor Total
Item_1	Pearson Correlation	1	,509**	,491**	,591**	,509**	1,000**	,397**	,591**	,509**	,792**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,002	,000	,000	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item_2	Pearson Correlation	,509**	1	,448**	,408**	1,000**	,509**	,729**	,408**	1,000**	,823**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,001	,000	,000	,000	,001	,000	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item_3	Pearson Correlation	,491**	,448**	1	,432**	,448**	,491**	,501**	,432**	,448**	,671**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,001	,000	,000	,000	,001	,000	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item_4	Pearson Correlation	,591**	,408**	,432**	1	,408**	,591**	,496**	1,000**	,408**	,789**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,001		,001	,000	,000	,000	,001	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item_5	Pearson Correlation	,509**	1,000**	,448**	,408**	1	,509**	,729**	,408**	1,000**	,823**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,001		,000	,000	,001	,000	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item_6	Pearson Correlation	1,000**	,509**	,491**	,591**	,509**	1	,397**	,591**	,509**	,792**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,002	,000	,000	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60

Item_7	Pearson Correlation	,397**	,729**	,501**	,496**	,729**	,397**	1	,496**	,729**	,761**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000	,000	,000	,002		,000	,000	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item_8	Pearson Correlation	,591**	,408**	,432**	1,000**	,408**	,591**	,496**	1	,408**	,789**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,001	,000	,001	,000	,000		,001	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item_9	Pearson Correlation	,509**	1,000**	,448**	,408**	1,000**	,509**	,729**	,408**	1	,823**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,001		,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Skor_Total	Pearson Correlation	,792**	,823**	,671**	,789**	,823**	,792**	,761**	,789**	,823**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60

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



Variabel Dukungan Organisasi (X₂)

Correlations

		Item_10	Item_11	Item_12	Item_13	Skor_Total
Item_10	Pearson Correlation	1	-,050	,897**	-,100	,645**
	Sig. (2-tailed)		,702	,000	,449	,000
	N	60	60	60	60	60
Item_11	Pearson Correlation	-,050	1	-,050	,882**	,682**
	Sig. (2-tailed)	,702		,702	,000	,000
	N	60	60	60	60	60
Item_12	Pearson Correlation	,897**	-,050	1	-,050	,664**
	Sig. (2-tailed)	,000	,702		,705	,000
	N	60	60	60	60	60
Item_13	Pearson Correlation	-,100	,882**	-,050	1	,665**
	Sig. (2-tailed)	,449	,000	,705		,000
	N	60	60	60	60	60
Skor_Total	Pearson Correlation	,645**	,682**	,664**	,665**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	60	60	60	60	60

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

Variabel Pengembangan Karir (Y₁)

		Correlations						
		Item_14	Item_15	Item_16	Item_17	Item_18	Item_19	Skor_Total
Item_14	Pearson Correlation	1	,219	,905**	,290*	,355**	,180	,682**
	Sig. (2-tailed)		,093	,000	,024	,005	,168	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Item_15	Pearson Correlation	,219	1	,227	,296*	,386**	,889**	,726**
	Sig. (2-tailed)	,093		,082	,022	,002	,000	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Item_16	Pearson Correlation	,905**	,227	1	,374**	,356**	,188	,703**
	Sig. (2-tailed)	,000	,082		,003	,005	,150	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Item_17	Pearson Correlation	,290*	,296*	,374**	1	,385**	,312*	,626**
	Sig. (2-tailed)	,024	,022	,003		,002	,015	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Item_18	Pearson Correlation	,355**	,386**	,356**	,385**	1	,438**	,726**
	Sig. (2-tailed)	,005	,002	,005	,002		,000	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Item_19	Pearson Correlation	,180	,889**	,188	,312*	,438**	1	,727**
	Sig. (2-tailed)	,168	,000	,150	,015	,000		,000
	N	60	60	60	60	60	60	60

Skor_Total	Pearson Correlation	,682**	,726**	,703**	,626**	,726**	,727**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	60	60	60	60	60	60	60

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

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

Variabel Kinerja (Y₂)

Correlations

		Item_20	Item_21	Item_22	Item_23	Item_24	Item_25	Item_26	Item_27	Item_28	Skor_Total
Item_20	Pearson Correlation	1	,328*	,798**	,353**	,792**	,304*	,857**	,242	,353**	,676**
	Sig. (2-tailed)		,010	,000	,006	,000	,018	,000	,062	,006	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item_21	Pearson Correlation	,328*	1	,324*	,979**	,329*	,979**	,324*	,940**	,979**	,893**
	Sig. (2-tailed)	,010		,012	,000	,010	,000	,012	,000	,000	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item_22	Pearson Correlation	,798**	,324*	1	,301*	,722**	,347**	,941**	,337**	,301*	,682**
	Sig. (2-tailed)	,000	,012		,019	,000	,007	,000	,008	,019	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item_23	Pearson Correlation	,353**	,979**	,301*	1	,304*	,959**	,301*	,919**	1,000**	,884**
	Sig. (2-tailed)	,006	,000	,019		,018	,000	,019	,000	,000	,000

	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item_24	Pearson Correlation	,792**	,329*	,722**	,304*	1	,263*	,829**	,292*	,304*	,653**
	Sig. (2-tailed)	,000	,010	,000	,018		,042	,000	,024	,018	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item_25	Pearson Correlation	,304*	,979**	,347**	,959**	,263*	1	,347**	,921**	,959**	,878**
	Sig. (2-tailed)	,018	,000	,007	,000	,042		,007	,000	,000	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item_26	Pearson Correlation	,857**	,324*	,941**	,301*	,829**	,347**	1	,289*	,301*	,697**
	Sig. (2-tailed)	,000	,012	,000	,019	,000	,007		,025	,019	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item_27	Pearson Correlation	,242	,940**	,337**	,919**	,292*	,921**	,289*	1	,919**	,848**
	Sig. (2-tailed)	,062	,000	,008	,000	,024	,000	,025		,000	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Item_28	Pearson Correlation	,353**	,979**	,301*	1,000**	,304*	,959**	,301*	,919**	1	,884**
	Sig. (2-tailed)	,006	,000	,019	,000	,018	,000	,019	,000		,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Skor_Total	Pearson Correlation	,676**	,893**	,682**	,884**	,653**	,878**	,697**	,848**	,884**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60

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

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

2. Uji Reliabilitas Tiap-tiap variabel 60 Responden

Variabel Promosi (X₁)

Case Processing Summary				Reliability Statistics	
		N	%	Cronbach's	
Cases	Valid	60	100,0	Alpha	N of Items
	Excluded ^a	0	,0	,917	9
	Total	60	100,0		

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

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item_1	22,93	17,182	,734	,907
Item_2	22,80	17,078	,774	,904
Item_3	22,75	17,309	,570	,918
Item_4	22,73	16,063	,708	,909
Item_5	22,80	17,078	,774	,904
Item_6	22,93	17,182	,734	,907
Item_7	22,85	17,587	,701	,909
Item_8	22,73	16,063	,708	,909
Item_9	22,80	17,078	,774	,904

Variabel Dukungan Organisasi (X₂)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	60	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,578	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item_10	19,18	1,576	,338	,523
Item_11	19,12	1,495	,382	,488
Item_12	19,18	1,542	,366	,501
Item_13	19,07	1,521	,351	,513

Variabel Pengembangan Karir (Y₁)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	60	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,788	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item_14	24,38	4,952	,528	,758
Item_15	24,35	4,740	,576	,746
Item_16	24,45	4,997	,569	,750
Item_17	24,52	5,135	,457	,774
Item_18	24,47	4,456	,539	,759
Item_19	24,33	4,768	,581	,745

Variabel Kinerja (Y₂)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	60	100,0

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,926	9

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

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item_20	27,13	15,507	,599	,925
Item_21	27,23	13,877	,856	,909
Item_22	27,08	15,468	,606	,925
Item_23	27,25	13,953	,844	,910
Item_24	27,17	15,362	,563	,928
Item_25	27,22	13,935	,836	,911
Item_26	27,08	15,400	,624	,924
Item_27	27,25	13,987	,795	,913
Item_28	27,25	13,953	,844	,910

Lampiran 6 : Hasil Olah Data Statistik Dan Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Item Kuesioner

Variabel Promosi (X_1)

Item_1

Statistics

Nilai		
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		2,73
Std. Deviation		,607

Nilai					Cumulative
	Frequency	Percent	Valid Percent		Percent
Valid 2	21	35,0	35,0		35,0
3	34	56,7	56,7		91,7
4	5	8,3	8,3		100,0
Total	60	100,0	100,0		

Item_2

Statistics

Nilai		
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		2,90
Std. Deviation		,602

Nilai					Cumulative
	Frequency	Percent	Valid Percent		Percent
Valid 2	14	23,3	23,3		23,3
3	38	63,3	63,3		86,7
4	8	13,3	13,3		100,0
Total	60	100,0	100,0		

Item_3**Statistics**

Nilai

N	Valid	60
	Missing	0
Mean		2,92
Std. Deviation		,720

		Nilai			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	2	18	30,0	30,0	30,0
	3	29	48,3	48,3	78,3
	4	13	21,7	21,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Item_4**Statistics**

Nilai

N	Valid	60
	Missing	0
Mean		2,93
Std. Deviation		,800

		Nilai			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	2	21	35,0	35,0	35,0
	3	22	36,7	36,7	71,7
	4	17	28,3	28,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Item_5

Statistics

Nilai		
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		2,87
Std. Deviation		,596

Nilai					Cumulative
	Frequency	Percent	Valid Percent		Percent
Valid	2	15	25,0	25,0	25,0
	3	38	63,3	63,3	88,3
	4	7	11,7	11,7	100,0
Total	60	100,0	100,0		

Item_6

Statistics

Nilai		
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		2,97
Std. Deviation		,637

Nilai					Cumulative
	Frequency	Percent	Valid Percent		Percent
Valid	2	13	21,7	21,7	21,7
	3	36	60,0	60,0	81,7
	4	11	18,3	18,3	100,0
Total	60	100,0	100,0		

Item_7**Statistics**

Nilai		
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		2,82
Std. Deviation		,567

Nilai				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	16	26,7	26,7
	3	39	65,0	91,7
	4	5	8,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Item_8**Statistics**

Nilai		
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		2,80
Std. Deviation		,659

Nilai				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	20	33,3	33,3
	3	32	53,3	86,7
	4	8	13,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Item_9**Statistics**

Nilai		
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		2,83
Std. Deviation		,806

Nilai				Cumulative
	Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	2	25	41,7	41,7
	3	20	33,3	75,0
	4	15	25,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Variabel Dukungan Organisasi (X₂)**Item_10****Statistics**

Nilai		
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		6,37
Std. Deviation		,637

Nilai				Cumulative
	Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	5	8,3	8,3	8,3
	6	46,7	46,7	55,0
	7	45,0	45,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Item_11**Statistics**

Nilai

N	Valid	60
	Missing	0
Mean		6,42
Std. Deviation		,591

		Nilai			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	5	3	5,0	5,0	5,0
	6	29	48,3	48,3	53,3
	7	28	46,7	46,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Item_12**Statistics**

Nilai

N	Valid	60
	Missing	0
Mean		6,30
Std. Deviation		,591

		Nilai			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	5	4	6,7	6,7	6,7
	6	34	56,7	56,7	63,3
	7	22	36,7	36,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Item_13**Statistics**

Nilai		
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		6,40
Std. Deviation		,616

Nilai

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	4	6,7	6,7	6,7
6	28	46,7	46,7	53,3
7	28	46,7	46,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Variabel Pengembangan Karir (Y₁)**Item_14****Statistics**

Nilai		
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		4,85
Std. Deviation		,577

Nilai

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	15	25,0	25,0	25,0
5	39	65,0	65,0	90,0
6	6	10,0	10,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Item_15**Statistics**

Nilai		
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		4,78
Std. Deviation		,585

Nilai

Nilai				Cumulative
	Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid 4	18	30,0	30,0	30,0
5	37	61,7	61,7	91,7
6	5	8,3	8,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Item_16**Statistics**

Nilai		
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		4,80
Std. Deviation		,708

Nilai

Nilai				Cumulative
	Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid 2	1	1,7	1,7	1,7
4	16	26,7	26,7	28,3
5	36	60,0	60,0	88,3
6	7	11,7	11,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Item_17**Statistics**

Nilai		
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		4,78
Std. Deviation		,585

Nilai

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	3,3	3,3	3,3
4	12	20,0	20,0	23,3
5	43	71,7	71,7	95,0
6	3	5,0	5,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Item_18**Statistics**

Nilai		
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		4,85
Std. Deviation		,732

Nilai

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	21	35,0	35,0	35,0
5	27	45,0	45,0	80,0
6	12	20,0	20,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Item_19

Statistics

Nilai		
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		4,95
Std. Deviation		,649

Nilai

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	3,3	3,3	3,3
4	8	13,3	13,3	16,7
5	41	68,3	68,3	85,0
6	9	15,0	15,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Variabel Kinerja (Y₂)

Item_20

Statistics

Nilai		
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		3,47
Std. Deviation		,596

Nilai

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	5,0	5,0	5,0
3	26	43,3	43,3	48,3
4	31	51,7	51,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Item_21**Statistics**

Nilai		
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		3,32
Std. Deviation		,504

Nilai				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1,7	1,7	1,7
3	39	65,0	65,0	66,7
4	20	33,3	33,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Item_22**Statistics**

Nilai		
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		3,12
Std. Deviation		,640

Nilai				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	9	15,0	15,0	15,0
3	35	58,3	58,3	73,3
4	16	26,7	26,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Item_23**Statistics**

Nilai		
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		3,23
Std. Deviation		,745

Nilai					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	11	18,3	18,3	18,3
	3	24	40,0	40,0	58,3
	4	25	41,7	41,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Item_24**Statistics**

Nilai		
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		3,43
Std. Deviation		,673

Nilai					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	10,0	10,0	10,0
	3	22	36,7	36,7	46,7
	4	32	53,3	53,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Item_25

Statistics

Nilai		
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		3,28
Std. Deviation		,490

Nilai					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1,7	1,7	1,7
	3	41	68,3	68,3	70,0
	4	18	30,0	30,0	100,0
Total		60	100,0	100,0	

Item_26

Statistics

Nilai		
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		3,50
Std. Deviation		,537

Nilai					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1,7	1,7	1,7
	3	28	46,7	46,7	48,3
	4	31	51,7	51,7	100,0
Total		60	100,0	100,0	

Lampiran 7 Hasil Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Model Substruktur Pertama

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,36387498
Most Extreme Differences	Absolute	,102
	Positive	,102
	Negative	-,072
Test Statistic		,102
Asymp. Sig. (2-tailed)		,191 ^c
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

Model Substruktur Kedua

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,11470874
Most Extreme Differences	Absolute	,088
	Positive	,046
	Negative	-,088
Test Statistic		,088
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

2. Uji Linieritas

Model Substruktur Pertama

ANOVA Table

			Sum of		Mean		
			Squares	df	Square	F	Sig.
Pengembangan	Between Groups	(Combined)	164,867	11	14,988	7,810	,000
Karir * Promosi		Linearity	117,513	1	117,513	61,233	,000
		Deviation from Linearity	47,354	10	4,735	2,468	,018
	Within Groups		92,116	48	1,919		
	Total		256,983	59			

ANOVA Table

			Sum of		Mean		
			Squares	df	Square	F	Sig.
Pengembangan	Between Groups	(Combined)	106,079	5	21,216	7,592	,000
Karir * Dukungan		Linearity	100,927	1	100,927	36,116	,000
Organisasi		Deviation from Linearity	5,151	4	1,288	,461	,764
	Within Groups		150,904	54	2,795		
	Total		256,983	59			

Model Substruktur Kedua**ANOVA Table**

			Sum of	df	Mean	F	Sig.
			Squares		Square		
Kinerja *	Between Groups	(Combined)	131,839	11	11,985	5,527	,000
Promosi		Linearity	116,149	1	116,149	53,559	,000
		Deviation from Linearity	15,689	10	1,569	,723	,698
Within Groups			104,095	48	2,169		
Total			235,933	59			

ANOVA Table

			Sum of	df	Mean	F	Sig.
			Squares		Square		
Kinerja *	Between Groups	(Combined)	114,705	5	22,941	10,219	,000
Dukungan		Linearity	106,404	1	106,404	47,397	,000
Organisasi		Deviation from Linearity	8,302	4	2,075	,924	,457
Within Groups			121,228	54	2,245		
Total			235,933	59			

NOVA Table

			Sum of	df	Mean	F	Sig.
			Squares		Square		
Kinerja *	Between Groups	(Combined)	141,738	9	15,749	8,360	,000
Pengembangan		Linearity	134,672	1	134,672	71,485	,000
Karir		Deviation from Linearity	7,066	8	,883	,469	,872
Within Groups			94,196	50	1,884		
Total			235,933	59			

3. Uji Multikolinieritas

Model Substruktur Pertama

		Coefficients ^a				Collinearity Statistics		
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	4,097	3,940		1,040	,303		
	Promosi	,289	,059	,486	4,904	,000	,762	1,312
	Dukungan Organisasi	,686	,174	,390	3,929	,000	,762	1,312

a. Dependent Variable: Pengembangan Karir

Model Substruktur Kedua

		Coefficients ^a				Collinearity Statistics		
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	4,097	3,940		1,040	,303		
	Promosi	,289	,059	,486	4,904	,000	,762	1,312
	Dukungan Organisasi	,686	,174	,390	3,929	,000	,762	1,312

a. Dependent Variable: Pengembangan Karir

4. Uji Heteroskedastisitas (*Glesjer*)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	,443	1,962		,226	,822
	Promosi	-,009	,035	-,046	-,257	,798
	Dukungan Organisasi	-,046	,097	-,081	-,471	,639
	Pengembangan Karir	,063	,065	,196	,967	,338

a. Dependent Variable: RES2



Lampiran 8 Hasil Uji Jalur (Path Analysis) dan Uji Hipotesis

1. Uji Jalur (Path Analysis) dan Uji Hipotesis Model Substruktur Pertama

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,757 ^a	,573	,558	1,38760

a. Predictors: (Constant), Dukungan Organisasi, Promosi

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	147,234	2	73,617	38,234	,000 ^b
	Residual	109,749	57	1,925		
	Total	256,983	59			

a. Dependent Variable: Pengembangan Karir

b. Predictors: (Constant), Dukungan Organisasi, Promosi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	4,097	3,940			1,040	,303
	Promosi	,289	,059	,486		4,904	,000
	Dukungan Organisasi	,686	,174	,390		3,929	,000

a. Dependent Variable: Pengembangan Karir

DISTRIBUSI NILAI t_{tabel}

d.f	$t_{0.10}$	$t_{0.05}$	$t_{0.025}$	$t_{0.01}$	$t_{0.005}$	d.f	$t_{0.10}$	$t_{0.05}$	$t_{0.025}$	$t_{0.01}$	$t_{0.005}$
1	3.078	6.314	12.71	31.82	63.66	61	1.296	1.671	2.000	2.390	2.659
2	1.886	2.920	4.303	6.965	9.925	62	1.296	1.671	1.999	2.389	2.659
3	1.638	2.353	3.182	4.541	5.841	63	1.296	1.670	1.999	2.389	2.658
4	1.533	2.132	2.776	3.747	4.604	64	1.296	1.670	1.999	2.388	2.657
5	1.476	2.015	2.571	3.365	4.032	65	1.296	1.670	1.998	2.388	2.657
6	1.440	1.943	2.447	3.143	3.707	66	1.295	1.670	1.998	2.387	2.656
7	1.415	1.895	2.365	2.998	3.499	67	1.295	1.670	1.998	2.387	2.655
8	1.397	1.860	2.306	2.896	3.355	68	1.295	1.670	1.997	2.386	2.655
9	1.383	1.833	2.262	2.821	3.250	69	1.295	1.669	1.997	2.386	2.654
10	1.372	1.812	2.228	2.764	3.169	70	1.295	1.669	1.997	2.385	2.653
11	1.363	1.796	2.201	2.718	3.106	71	1.295	1.669	1.996	2.385	2.653
12	1.356	1.782	2.179	2.681	3.055	72	1.295	1.669	1.996	2.384	2.652
13	1.350	1.771	2.160	2.650	3.012	73	1.295	1.669	1.996	2.384	2.651
14	1.345	1.761	2.145	2.624	2.977	74	1.295	1.668	1.995	2.383	2.651
15	1.341	1.753	2.131	2.602	2.947	75	1.295	1.668	1.995	2.383	2.650
16	1.337	1.746	2.120	2.583	2.921	76	1.294	1.668	1.995	2.382	2.649
17	1.333	1.740	2.110	2.567	2.898	77	1.294	1.668	1.994	2.382	2.649
18	1.330	1.734	2.101	2.552	2.878	78	1.294	1.668	1.994	2.381	2.648
19	1.328	1.729	2.093	2.539	2.861	79	1.294	1.668	1.994	2.381	2.647
20	1.325	1.725	2.086	2.528	2.845	80	1.294	1.667	1.993	2.380	2.647
21	1.323	1.721	2.080	2.518	2.831	81	1.294	1.667	1.993	2.380	2.646
22	1.321	1.717	2.074	2.508	2.819	82	1.294	1.667	1.993	2.379	2.645
23	1.319	1.714	2.069	2.500	2.807	83	1.294	1.667	1.992	2.379	2.645
24	1.318	1.711	2.064	2.492	2.797	84	1.294	1.667	1.992	2.378	2.644
25	1.316	1.708	2.060	2.485	2.787	85	1.294	1.666	1.992	2.378	2.643
26	1.315	1.706	2.056	2.479	2.779	86	1.293	1.666	1.991	2.377	2.643
27	1.314	1.703	2.052	2.473	2.771	87	1.293	1.666	1.991	2.377	2.642
28	1.313	1.701	2.048	2.467	2.763	88	1.293	1.666	1.991	2.376	2.641
29	1.311	1.699	2.045	2.462	2.756	89	1.293	1.666	1.990	2.376	2.641
30	1.310	1.697	2.042	2.457	2.750	90	1.293	1.666	1.990	2.375	2.640
31	1.309	1.696	2.040	2.453	2.744	91	1.293	1.665	1.990	2.374	2.639
32	1.309	1.694	2.037	2.449	2.738	92	1.293	1.665	1.989	2.374	2.639
33	1.308	1.692	2.035	2.445	2.733	93	1.293	1.665	1.989	2.373	2.638
34	1.307	1.691	2.032	2.441	2.728	94	1.293	1.665	1.989	2.373	2.637
35	1.306	1.690	2.030	2.438	2.724	95	1.293	1.665	1.988	2.372	2.637
36	1.306	1.688	2.028	2.434	2.719	96	1.292	1.664	1.988	2.372	2.636
37	1.305	1.687	2.026	2.431	2.715	97	1.292	1.664	1.988	2.371	2.635
38	1.304	1.686	2.024	2.429	2.712	98	1.292	1.664	1.987	2.371	2.635
39	1.304	1.685	2.023	2.426	2.708	99	1.292	1.664	1.987	2.370	2.634
40	1.303	1.684	2.021	2.423	2.704	100	1.292	1.664	1.987	2.370	2.633
41	1.303	1.683	2.020	2.421	2.701	101	1.292	1.663	1.986	2.369	2.633
42	1.302	1.682	2.018	2.418	2.698	102	1.292	1.663	1.986	2.369	2.632
43	1.302	1.681	2.017	2.416	2.695	103	1.292	1.663	1.986	2.368	2.631
44	1.301	1.680	2.015	2.414	2.692	104	1.292	1.663	1.985	2.368	2.631
45	1.301	1.679	2.014	2.412	2.690	105	1.292	1.663	1.985	2.367	2.630
46	1.300	1.679	2.013	2.410	2.687	106	1.291	1.663	1.985	2.367	2.629
47	1.300	1.678	2.012	2.408	2.685	107	1.291	1.662	1.984	2.366	2.629
48	1.299	1.677	2.011	2.407	2.682	108	1.291	1.662	1.984	2.366	2.628
49	1.299	1.677	2.010	2.405	2.680	109	1.291	1.662	1.984	2.365	2.627
50	1.299	1.676	2.009	2.403	2.678	110	1.291	1.662	1.983	2.365	2.627
51	1.298	1.675	2.008	2.402	2.676	111	1.291	1.662	1.983	2.364	2.626
52	1.298	1.675	2.007	2.400	2.674	112	1.291	1.661	1.983	2.364	2.625
53	1.298	1.674	2.006	2.399	2.672	113	1.291	1.661	1.982	2.363	2.625
54	1.297	1.674	2.005	2.397	2.670	114	1.291	1.661	1.982	2.363	2.624
55	1.297	1.673	2.004	2.396	2.668	115	1.291	1.661	1.982	2.362	2.623
56	1.297	1.673	2.003	2.395	2.667	116	1.290	1.661	1.981	2.362	2.623
57	1.297	1.672	2.002	2.394	2.665	117	1.290	1.661	1.981	2.361	2.622
58	1.296	1.672	2.002	2.392	2.663	118	1.290	1.660	1.981	2.361	2.621
59	1.296	1.671	2.001	2.391	2.662	119	1.290	1.660	1.980	2.360	2.621
60	1.296	1.671	2.000	2.390	2.660	120	1.290	1.660	1.980	2.360	2.620

Dari "Table of Percentage Points of the t-Distribution." Biometrika, Vol. 32. (1941), p. 300. Reproduced by permission of the Biometrika Trustess.

REGRESSION

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT TotalY
/METHOD=ENTER TotalX1 TotalX2 TotalX3 TotalX4
/SCATTERPLOT=(*SRESID ,*ZPRED)
/RESIDUALS HIST(ZRESID) NORM(ZRESID)
/SAVE RESID.

```

Regression

[DataSet2]

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	TotalX4, TotalX1, TotalX2, TotalX3 ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: TotalY

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,916 ^a	,839	,821	1,019

a. Predictors: (Constant), TotalX4, TotalX1, TotalX2, TotalX3

b. Dependent Variable: TotalY

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	189,624	4	47,406	45,644	,000 ^a
	Residual	36,351	35	1,039		
	Total	225,975	39			

a. Predictors: (Constant), TotalX4, TotalX1, TotalX2, TotalX3

b. Dependent Variable: TotalY