

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Sumardjo (2018) merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi, baik instansi maupun perusahaan. Berbagai kegiatan pengelolaan sumber daya manusia meliputi tahapan pengadaan, tahapan pengembangan sampai dengan tahapan pemeliharannya, yang dikenal sebagai fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia, dilengkapi dengan alat-alat manajemen yang sangat diperlukan untuk mencapai produktivitas tujuan yang telah ditetapkan.

Peranan manusia sebagai sumber daya dalam organisasi semakin diyakini kepentingannya, sehingga semakin mendorong perkembangan ilmu tentang bagaimana mendayagunakan sumber daya manusia tersebut agar mencapai kondisi yang optimal. Rendahnya kinerja pegawai dapat dilihat dari berbagai aspek antara lain tidak tercapainya target dalam suatu instansi, rendahnya penilaian kinerja pegawai, serta rendahnya tingkat kehadiran pegawai.

Menurut Penulis, kinerja pegawai yang tinggi sangat dibutuhkan oleh setiap instansi. Bertujuan untuk memperkuat diri dan meningkatkan daya tahan dalam menghadapi persaingan lokal dan global yang akan semakin ketat, karena keberhasilan instansi dalam memperbaiki kinerja instansinya sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia (SDM) yang bersangkutan dalam bekerja. Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, kemampuan, keterampilan, dan sikap yang baik dalam bekerja. Oleh karena itu, organisasi perlu mengambil langkah agar dapat mengembangkan dan meningkatkan kualitas pegawai.

Peneliti menggunakan rekapitulasi penilaian kerja untuk mengetahui kerja pegawai pada Kanwil DJPB Provinsi Sumatra Utara, penilaian kinerja pegawai

dilakukan berdasarkan penggabungan antara Nilai SKP dan Nilai Perilaku Kerja kemudian di rata-ratakan yang dihitung secara tahunan. Berikut ini rata-rata nilai kinerja pegawai Kanwil DJPB Provinsi Sumatera Utara :

Tabel 1.1  
Data Penilaian Kinerja Pegawai

		Perilaku Kerja			rata	
		O	P	K		
		9	9	9		
		9	9	9		
		9	9	9		

--	--	--	--	--	--	--	--	--

*Sumber: Data Kepegawaian Kanwil DJPB Provinsi Sumatera Utara*

Keterangan :

Sangat Baik : 90 - 100

Baik : 80 - 90

Kurang : < 80

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa kinerja pegawai di Kanwil DJPB Provinsi Sumatera Utara mengalami perubahan setiap tahunnya. Dimana pada tahun 2017 rata-rata kinerja pegawai sebesar 90,68 dalam kategori sangat baik, tahun 2018 mengalami kenaikan rata-rata kinerja pegawai sebesar 91,76 dalam kategori sangat baik, dan pada tahun 2019 rata-rata kinerja pegawai sebesar 91,32.

Menurut Worotitjan (2016) Pendidikan secara umum adalah segala upaya yang direncanakan untuk mempengaruhi orang lain baik individu, masyarakat sehingga mereka melakukan apa yang di harapkan oleh pelaku pendidikan. Untuk memperoleh pegawai yang mempunyai kinerja yang baik, instansi perlu melakukan usaha-usaha dalam memenuhi kebutuhan pegawainya.

Berdasarkan data yang diperoleh, jumlah keseluruhan pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara sebanyak 88 orang yang tersebar pada setiap bagian/bidang, yaitu 40 perempuan dan 48 laki-laki. Kemudian berdasarkan hasil pengamatan, yang menjadi dasar pengembangan karir bagi seorang pegawai meliputi menyusun perencanaan, pengadaan, penempatan, promosi jabatan, pembinaan, pendidikan dan pelatihan.

Hal ini diketahui dari hasil wawancara oleh bagian kepala kepegawaian kantor, bahwa yang mendorong kinerja pegawai adalah dengan memiliki pendidikan dan pengembangan karir. Tingkat Pendidikan yang dimiliki oleh pegawai menjadi dasar pengembangan karir bagi instansi. Adapun tingkat pendidikan yang ada di instansi tersebut

Tabel 1.2

Tingkat Pendidikan Pegawai Kanwil DJPB  
Provinsi Sumatera Utara

Tingkat Pendidikan	Jumlah
SMA	26 o r a n g
Diploma 1 (PKN STAN)	5 o r a n g
Diploma 3 (PKN STAN)	6 o r a n g
Diploma 4 (PKN STAN)	1 o r a n g
Strata 1/Sarjana	34 o r

	a n g
Strata 2 / Magister	16 o r a n g

*Sumber : Data Statistik Kepegawaian Kanwil  
DJPB Provinsi Sumatera Utara*

Dapat di jelaskan bahwa tingkat pendidikan dari yang paling rendah sampai ke tingkat pendidikan yang tinggi di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara yaitu antara lain, berada di tingkat SMA berjumlah 26 orang dan adanya 6 orang pegawai honorer dan 20 orang Pegawai Negeri Sipil. Kemudian tingkat pendidikan D1 berjumlah 5 orang Pegawai Negeri Sipil, tingkat pendidikan D3 berjumlah 6 orang Pegawai Negeri Sipil, tingkat pendidikan D4 berjumlah 1 orang Pegawai Negeri Sipil. Pegawai yang memiliki tingkat pendidikan D1, D2, D3 di Instansi tersebut merupakan bagian dari lulusan sekolah kedinasan, sebagaimana lulusan tersebut sudah memiliki penempatan masing-masing. Kemudian tingkat pendidikan S1 berjumlah 34 orang yang terdiri dari pegawai di instansi tersebut. Tingkat pendidikan S2 berjumlah 16 orang yang terdiri dari bagian kepala kantor dan pegawai instansi.

Adanya pegawai yang masih memiliki tingkat pendidikan SMA dan hanya fokus pada tingkat pendidikan tersebut karna adanya hal pribadi masing-masing, merupakan salah satu masalah yang terjadi di instansi tersebut. Karena dilihat dari tingkat pendidikan pegawai, banyak nya pegawai yang memiliki tingkat pendidikan rendah hal tersebut akan berdampak kepada kinerja pegawai. Menurut penulis di era globalisasi sekarang setiap pegawai dituntut harus memiliki tingkat pendidikan yang tinggi supaya mampu menghadapi persaingan yang ada.

Adapun beberapa kegiatan Program Pendidikan dan Pelatihan yang diberikan Instansi sebagai berikut:

Tabel 1.3  
Kegiatan Program Pendidikan dan Pelatihan Kanwil  
DJPB Provinsi Sumatera Utara

		K	P
	Nama Diklat	(	(
	Diklat Kehumasan	3	3
	Pelatihan Monev Pelaksanaan Anggaran	3	3
	<i>E-learning</i> Penatausahaan BMN Bagi pengguna barang tahun 2019	3	2
	<i>Leadership Development</i> Program Bagi Pejabat Ditjen Perbendaharaan	4	4
	Workshop Pengelolaan SDM	7	7
	Diklat Kuasa Pengguna Anggaran	2	2
	E-Learning Tata Cara Ganti Kerugian Negara Terhadap Pegawai Negeri Bukan	2	1

	Bendahara		
	Diklat Analisis Beban Kerja	5	4
	Pelatihan <i>Treasury Management Representative-Recruitment (TMR)</i>	3	3
	Shortcourse Analisis Belanja Tahun 2019	4	4

Sumber: Data Kepegawaian Kanwil DJPB Provinsi Sumatera Utara

Pada Tabel 1.3 tersebut memperlihatkan beberapa kegiatan program pendidikan dan pelatihan di Instansi pada bulan Januari sampai bulan November tahun 2019. Diketahui ada beberapa kegiatan dimana jumlah kuota orang yang tersedia tidak sesuai dengan jumlah total peserta yang mengikuti Diklat. Artinya, masih ada pegawai yang tidak bergabung dalam Diklat tersebut. Hasil dari Wawancara kepada Kepala Sub Bagian Pegawai, bahwa pegawai yang mengikuti Diklat sudah sesuai dengan jabatan nya masing-masing.

Kemudian selain faktor pendidikan, kinerja di pengaruhi oleh faktor pengembangan karir di dalam suatu instansi. Dengan demikian pengembangan karir diharapkan dapat meningkatkan kualitas kinerja pegawai sehingga tercipta efisiensi di dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga organisasi dapat mencapai tujuan bersama, untuk menciptakan sumber daya manusia aparatur yang memiliki kompetensi tersebut diperlukan peningkatan mutu profesionalisme. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, Terdapat masalah mengenai pengembangan karir yaitu tidak meratanya program pendidikan pelatihan antara pegawai. Pengembangan karir mempengaruhi komitmen organisasi dan kinerja pegawai, dimana pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dengan adanya uraian diatas maka peneliti memilih pendidikan sebagai  $X_1$  dan pengembangan karir sebagai  $X_2$ . Alasan peneliti mengambil judul mengenai pendidikan dan pengembangan karir adalah karena pendidikan merupakan faktor yang paling penting di dalam pekerjaan dan sangat menguntungkan kemajuan dalam sebuah organisasi baik organisasi pemerintahan maupun swasta, pendidikan seseorang akan menentukan didalam pelaksanaan tugas bagi seorang pegawai.

Berdasarkan permasalahan yang telah di uraikan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul:

**“PENGARUH PENDIDIKAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL PERBENDAHARAAN PROVINSI SUMATERA UTARA.”**

### **1.2 Rumusan Masalah**

Dengan adanya latar belakang penelitian di atas, maka peneliti membuat perumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh pendidikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara ?
2. Apakah terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara ?
3. Apakah terdapat pengaruh pendidikan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun beberapa tujuan yang ingin dicapai peneliti adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh pendidikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.



3. Untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Penulis

Untuk menggali ilmu yang lebih luas terkait pendidikan, pengembangan karir serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

2. Bagi Akademis

Dapat dijadikan bahan atau acuan untuk penelitian selanjutnya yang dilakukan di kemudian hari sebagai referensi mengenai penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya mengenai pendidikan, pengembangan karir, dan kinerja pegawai.

3. Bagi Universitas

Sebagai literatur tambahan di perpustakaan untuk bidang penelitian mengenai pengaruh pendidikan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

4. Bagi Instansi

Sebagai bahan informasi dan masukan untuk perbaikan instansi kedepannya.



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI, PENELITIAN TERDAHULU, DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manusia sebagai sumber daya harus berperan aktif dalam kegiatan organisasi karena sebagai sumber daya harus mampu menjadi perencana, pelaku, dan penentuterwujudnya tujuan organisasi, tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif manusia meskipun sebuah organisasi memiliki peralatan yang canggih, alat-alat canggih tidaklah akan bermanfaat bagi perusahaan atau organisasi, jika peran aktif manusia tidak di ikut sertakan. Mengatur manusia sulit dan kompleks, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang yang homogen yang dibawa organisasi, maka dibutuhkanlah suatu sistem yang harus mengaturnya, yaitu sumber daya manusia.

Ibrahim (2015: 1) mengemukakan manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen, yang berarti merupakan suatu usaha untuk mengarahkan dan mengelola sumber daya manusia di dalam organisasi agar mampu berfikir dan bertindak sebagaimana yang diharapkan organisasi. Organisasi yang maju tentu dihasilkan oleh personil/pegawai yang dapat mengelola organisasi tersebut ke arah kemajuan yang diinginkan organisasi, sebaliknya tidak sedikit organisasi yang hancur dan gagal karena tidak kemampuannya dalam mengelola sumber daya manusia.

Sinambela (2018: 9) mengemukakan manajemen sumber daya manusia merupakan pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya atau aset yang utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah di tetapkan dapat tercapai dengan baik.

Menurut Bangun (2012: 6) manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Sesuai dengan sebagaimana yang tertuang dalam UU No. 5 Tahun 2015 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 1 butir 5, pengertian manajemen ASN adalah pengelolaan ASN untuk menghasilkan pegawai ASN yang professional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, menurut penulis pada prinsipnya sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya penentu dalam pencapaian tujuan organisasi, karena sebagai manusia yang di ciptakan memiliki akal dan pikiran, dengan akal pikirannya tersebut sumber daya manusia yang dapat berfikir bagaimana untuk memajukan dan mencapai tujuan organisasi, dan dengan akalnya juga bagaimana menentukan strategi untuk bisa memajukan dan untuk pencapaian tujuan organisasi serta menjalankan fungsi organisasi dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan agar tercapai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat.

## **2.2 Pendidikan**

### **2.2.1 Pengertian Pendidikan**

Pendidikan sangat berperan penting dalam meningkatkan sumber daya manusia dalam suatu instansi. Pendidikan sangat diperlukan karena setiap individu, dan instansi selalu berhadapan dengan perubahan sehingga pendidikan harus dilakukan secara berkesinambungan.

Menurut Basri (2013: 13) bahwa proses pendidikan merupakan perjalanan perjalanan yang tak pernah terhenti sepanjang hidup manusia dan merupakan hal yang sangat signifikan dalam kehidupan manusia. Pendidikan merupakan usaha pengembangan kualitas diri manusia dalam segala aspeknya.

Dalam suatu organisasi untuk mempersiapkan pegawai yang berkualitas diperlukan adanya ajaran, tuntutan dan pimpinan mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran. Akhlak dan kecerdasan pikiran akan semakin baik apabila dibarengi dengan tingkat pendidikan yang baik pula. Jika pendidikan pegawai sudah baik maka mempunyai kemampuan untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya baik didalam menyelesaikan suatu pekerjaan maupun dalam mengelola sumber daya yang tersedia untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

Menurut Rosdiani (2018; 40) definisi pendidikan diantaranya:

1. Pendidikan ialah segala usaha orang dewasa dalam pergaulan dengan anak-anak untuk memimpin perkembangan jasmani dan rohaninya ke arah kedewasaan.
2. Pendidikan adalah proses pembentukan kecakapan-kecakapan fundamental secara intelektual dan emosional ke arah alam dan sesama manusia.
3. Pendidikan ialah menuntun segala kekuatan kodrat yang ada pada anak-anak agar mereka sebagai manusia dan sebagai anggota masyarakat dapat mencapai keselamatan dan kebahagiaan yang setinggi-tingginya.

### **2.2.2 Tujuan Pendidikan**

Tujuan pendidikan menurut Undang-undang (kemdiknas) No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 3 tujuan pendidikan nasional adalah mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Tujuan pendidikan nasional menurut undang-undang versi amandemen:

1. **Pasal 31, ayat 3 menyebutkan,** *“Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang diatur dengan undang-undang.”*
2. **Pasal 31, ayat 5 menyebutkan,** “Pemerintah memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menunjang tinggi nilai-nilai agama dan

persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat manusia.”

Menurut Rosdiani (2018: 41): Tujuan umum dari pendidikan yaitu suatu usaha membawa anak kepada kedewasaannya dan dapat bertanggung jawab sendiri.

### **2.2.3 Pendidikan Dalam Instansi**

Dalam suatu instansi pendidikan sangat erat hubungannya dengan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu upaya dalam meningkatkan keahlian, kompetensi, pengetahuan, dan merubah sikap pegawai terstruktur. Pegawai merupakan kekayaan organisasi yang paling berharga, karena dengan segala potensi yang dimilikinya, pegawai dapat terus dilatih dan dikembangkan, sehingga dapat berdaya guna, prestasi semakin optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Pasal 1 angka (1) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 101 tahun 2000 disebutkan bahwa pendidikan dan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil. Pendidikan dan pelatihan kepegawaian juga merupakan bagian dari sebuah sistem pembinaan karir Pegawai Negeri Sipil yang bermakna pada pengembangan kepegawaian, oleh karena itu menurut pasal 3, sasaran pendidikan dan pelatihan adalah untuk mewujudkan pegawai yang memiliki kewenangan yang sesuai dengan jabatan masing-masing.

Pentingnya pendidikan atau pelatihan bagi pegawai tercantum pada pasal 31 ayat 1 Undang-undang No. 43 Tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian yaitu untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya diadakan pengaturan dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil yang bertujuan untuk meningkatkan pengambidan, mutu, keahlian, kemampuan, dan keterampilan.

### **2.2.4 Dimensi Pendidikan**

Menurut Mamahit dalam Pojoh, dkk (2014) menyatakan bahwa dimensi pendidikan adalah:

1. Pengalaman Akademis

Pengalaman akademis merupakan peristiwa yang di alami dalam kemampuan menguasai ilmu pengetahuan yang telah diuji kepastian kebenarannya sehingga bisa diukur baik berupa nilai maupun yang biasanya disebut dengan prestasi akademik.

## 2. Wawasan

Wawasan merupakan tinjauan atau pandangan dalam suatu ilmu pengetahuan yang memiliki nilai.

## 3. Pengembangan Sikap

Pengembangan sikap berfokus pada proses atau cara berperilaku seseorang agar bisa menyesuaikan dirinya

## **2.3 Pengembangan Karir**

### **2.3.1 Pengertian Karir**

Karir merupakan kedudukan, rangkaian pekerjaan dan posisi yang pernah diduduki oleh seseorang selama masa kerjanya. Karir dapat menunjukkan peningkatan maupun perkembangan pegawai secara individu pada suatu jenjang yang di capai selama masa kerjanya didalam organisasi dankondisi yang dapat menunjukkan adanya peningkatan status kepegawaian seorang individu dalam organisasi sesuai dengan pekerjaan yang sudah ditentukan oleh organisasi tersebut.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa karir merupakan perjalanan pekerjaan seorang pegawai di dalam organisasi yang terdiri darirangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjanghidupnya.

### **2.3.2 Pengertian Pengembangan Karir**

Pengembangan karir merupakan sesuatu yang diharapkan seorang pegawai selama bekerja, hal tersebut dikarenakan seorang pegawai ingin mendapatkan hak yang lebih tinggi dari apa yang diperoleh sebelumnya.

Ibrahim (2015: 190) mengemukakan pengembangan karir sangat diharapkan oleh setiap pegawai, karena dengan pengembangan ini akan mendapatkan hak-hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelumnya baik

material maupun non material, misalnya kenaikan pendapatan, perbaikan fasilitas dan sebagainya.

Menurut Sumardjo (2018: 104) bahwa pengembangan karir adalah *outcomes* atau hasil yang berasal dari interaksi antara karir individu dengan proses manajemen karir yang berlaku di dalam organisasi. Setiap pegawai yang bekerja akan memiliki harapan-harapan sebagai balas jasa atas pengorbanan maupun prestasinya yang disumbangkan kepada organisasi.

Sinambela (2018: 260) mengemukakan pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir pegawainya, yang disebut sebagai manajemen karir, antara lain merencanakan, melaksanakan dan mengawasi karir. Pengembangan karir sangat diharapkan oleh setiap pegawai untuk memotivasi mereka dalam bekerja dengan baik.

Berdasarkan teori di atas menurut pendapat penulis pengembangan karir adalah kegiatan perencanaan karir yang dilakukan setiap pegawai atau individu secara bertahap untuk meningkatkan karir serta persiapan untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam instansi dan memberikan kesempatan kepada setiap pegawai untuk berkarya dalam waktu yang lama sampai mereka pensiun.

### **2.3.3 Faktor-faktor Pengembangan Karir**

Ada banyak faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir, Menurut Siagian dalam Muhammad (2017) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seorang pegawai yaitu:

1. Prestasi kerja
2. Kesetiaan pada organisasi
3. Mentors dan Sponsor
4. Dukungan para bawahan
5. Kesempatan untuk bertumbuh

### **2.3.4 Dimensi Pengembangan Karir**

Menurut Rivai dan sagala dalam Sumardjo (2018:103) bahwa dimensi pengembangan karir adalah:

1. Perencanaan karir



Pegawai harus merencanakan karirnya untuk masa yang akan datang.

## 2. Pengembangan karir individu

Setiap pegawai harus menerima tanggung jawab atas perkembangan karir atau kemajuan karir yang dialami.

## 3. Pengembangan karir didukung oleh departemen SDM

Pengembangan karir pegawai tidak hanya tergantung pada pegawai tersebut tetapi juga pada peranan dan bimbingan manajer dan departemen sumber daya manusia.

## 4. Peran umpan balik terhadap kinerja

Tanpa umpan balik yang menyangkut upaya-upaya pengembangan karir maka relatif sulit bagi pegawai bertahun-tahun untuk persiapan yang kadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan pengembangan karir.

## **2.4 Kinerja**

### **2.4.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai setiap karyawan didalam suatu perusahaan serta bagaimana cara karyawan dalam melakukan pekerjaan itu sebagai upaya untuk mencapai tujuan suatu perusahaan. Penilaian kinerja merupakan suatu metode untuk membandingkan berbagai pekerjaan dengan menggunakan prosedur-prosedur formal dan sistematis untuk menentukan urutan pekerjaan-pekerjaan melalui penentuan kedudukan dan rasio antara satu pekerjaan dengan yang lainnya.

Sudaryo, dkk (2018: 205) mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dan seberapa banyak mereka dapat memberi kontribusi kepada organisasi.

Menurut Wexley dan Yukl dalam Sinambela (2018; 484) bahwa kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan, yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat dan terdapat rangsangan dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal.

### **2.4.2 Manfaat Penilaian Kinerja**

Menurut Allen dalam Wibowo (2017; 192) bahwa manfaat penilaian kinerja adalah:

1. Dapat membantu memperbaiki kinerja pekerja sepanjang tahun
2. Dapat membantu organisasi berhasil
3. Merupakan komponen kunci dari strategi kompetitif.

### **2.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Mathis dan Jackson dalam Sumardjo (2018: 196) adalah:

1. Kemampuan individual  
Mencakup bakat, minat, dan faktor kepribadian.
2. Usaha yang dicurahkan  
Usaha yang dicurahkan bagi pegawai adalah ketika kerja, kehadiran, dan motivasinya.
3. Lingkungan Organisasional  
Organisasi menyediakan fasilitas bagi pegawai meliputi pelatihan, peralatan, teknologi dan manajemen.

### **2.4.4 Dimensi Kinerja**

Menurut Mathis dan Jackson dalam Sudaryo, dkk (2018; 205) bahwa dimensi kinerja adalah:

1. Kualitas kerja  
Bagi perusahaan (baik yang bergerak dibidang manufaktur maupun jasa) penyediaan produk-produk yang berkualitas merupakan suatu tuntutan agar organisasi dapat bertahan hidup dalam bentuk persaingan.
2. Kuantitas kerja  
Dengan kuantitas kerja yang dapat dihasilkan, perusahaan diharapkan mampu memberi kesan positif terhadap posisi produk dalam pasar.
3. Waktu kerja  
Waktu kerja merupakan dasar bagi seseorang pegawai dalam menyelesaikan suatu produk atau jasa yang menjadi tanggung jawabnya.
4. Kerja sama

Kerja sama merupakan tuntutan bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan adanya kerja sama yang baik akan memberikan kepercayaan pada berbagai pihak yang berkepentingan.

## 2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Tinjauan Penelitian Terdahulu

	Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Pingkan Pojoh, Bernhard Tewel, dan Silcyljeova Moniharapon (2014)	Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT PLN (PERSERO) Wilayah Suluttenggo	Metode Asosiatif	Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo. sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa diduga variabel Pendidikan dan Pelatihan secara bersama (simultan) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) wilayah Suluttenggo dapat di terima.
2	Feidy Ch. Worotitjan, Adolfina, dan Mac Donald Walangitan (2016)	Pengaruh Pendidikan, Pelatihan. Dan Pengembangan Karir Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan	Metode Asosiatif	Pendidikan, Pelatihan dan Pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai BPBD Provinsi Sulawesi Utara

		Penanggulangan Bencana Provinsi Sulawesi Utara)		
3	Helvi Aprilia Suryadani (2016)	Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Konstruksi IV PT. Adi Karya (PERSERO) TBK. SURABAYA	Metode Asosiatif	Pengaruh pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa semakin tinggi respon karyawan terhadap pengembangan karir pada PT. Adhi Karya (Persero) Tbk.
4	hammad Marsuq (2017)	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Perlengkapan dan Aset Daerah Kabupaten Kutai Timur	Metode Asosiatif	Penelitian menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
5	naldy Massie, Bernhard Tewal dan Greis Sendow (2015)	Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara	Metode Asosiatif	Pengaruh positif dan signifikan perencanaan karir, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara secara simultan.

## 2.6 Kerangka Berpikir

### 1. Hubungan Pendidikan dengan Kinerja Pegawai

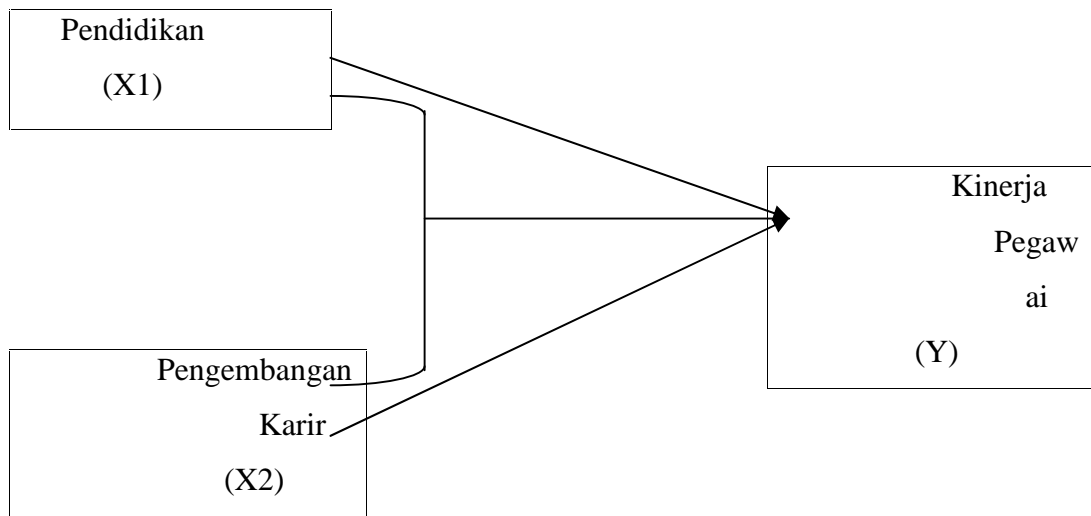
Penelitian terdahulu oleh penelitian terdahulu oleh Worotitjan, dkk (2016) menunjukkan bahwa pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPBD Provinsi Sulawesi Utara. Kemudian dilanjutkan penelitian oleh Pojoh, dkk (2014) menunjukkan bahwa pendidikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo. Artinya bahwa diduga variabel pendidikan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) wilayah Suluttenggo dapat diterima..

## **2. Hubungan Pengembangan Karir dengan Kinerja Pegawai**

Penelitian terdahulu oleh Feidy, dkk (2016) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai BPBD Sulut. Kemudian dilanjutkan penelitian terdahulu oleh Massie (2015) terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara secara simultan. Artinya peningkatan pengembangan karir akan meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Organisasi yang memberikan kesempatan berkembang akan memotivasi karyawan untuk giat bekerja dan kinerja mereka pun akan mengalami peningkatan. Berbeda dengan penelitian terdahulu oleh Marsuq (2017) menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan pengembangan karir yang diterapkan oleh manajemen Sekretariat Daerah Bagian Perlengkapan dan Aset Daerah Kabupaten Kutai Timur tidak memberi pengaruh pada terhadap tingkat kinerja pegawai yang terlihat melakukan dedikasi, loyalitas dan prestasi kerja pegawai.

Berdasarkan pendapat yang telah di uraikan diatas, peneliti menduga dengan kuat bahwa adanya pengaruh tingkat pendidikan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Maka diperlukan kerangka pemikiran dalam penelitian pada gambar 2.1

### **Gambar 2.1** **Kerangka Berpikir**



## 2.7 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2016; 93) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Tujuan menggunakan hipotesis adalah agar focus pada informasi atau data yang diperlukan bagi pengujian hipotesis. Suatu hipotesis akan diterima apabila data yang dikumpulkan mendukung pernyataan. Hipotesis merupakan anggapan dasar yang kemudian membuat suatu teori yang masih harus diuji kebenarannya. Jadi hipotesis merupakan jawaban sementara pernyataan-pernyataan yang dikemukakan dalam perumusan masalah.

Rumusan Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H1: Pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.
- H2: Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.
- H3: Pendidikan dan Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif yaitu suatu penelitian yang bertujuan mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih. Dalam penelitian ini variabel pendidikan (X1) dan variabel pengembangan karir (X2) yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y). Menurut Sugiyono (2016; 2): metode penelitian adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Tujuannya adalah untuk memberikan gambaran kepada peneliti tentang bagaimana langkah-langkah penelitian dilakukan, sehingga permasalahan dapat diselesaikan.

Penelitian ini dimana variable-variabel yang diteliti adalah pendidikan pegawai dan pengembangan karir serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai merupakan penelitian deskriptif karena bertujuan membuat deskripsi mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat suatu populasi atau daerah tertentu secara sistematis, faktual dan teliti.

Berdasarkan jenis penelitian yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, maka metode penelitian yang digunakan adalah metode survey eksplanatori dimana digunakan untuk menjelaskan hubungan kasual antara dua variabel melalui pengujian hipotesis. Survei dilakukan dengan cara mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisisioner sebagai alat pengumpulan data.

#### **3.2 Waktu dan Lokasi Penelitian**

Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan November 2019 sampai dengan bulan Maret 2020. Lokasi penelitian dilakukan di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara Jalan P. Diponegoro 30-A Medan Gedung Lantai 3.



### 3.3 Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling Penelitian

#### 3.3.1 Populasi

Sugiyono (2016: 115) mengemukakan :

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

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara Jalan P. Diponegoro 30-A Medan Gedung Lantai 3 yang berjumlah 88 orang.

#### 3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2016; 116): sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representative (mewakili). Pada penelitian ini menggunakan slovin sebagai berikut:

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

Dimana :

n = Jumlah sampel

N = Ukuran populasi

e<sup>2</sup> = Tingkat kesalahan

Berdasarkan rumus diatas, maka dapat dihitung jumlah sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{88}{1 + 88(0,1)^2} = \frac{88}{1,88} = 46,80$$

Berdasarkan rumus slovin tersebut, peneliti menentukan atau membatasi sampel sebanyak 47 orang pegawai.

#### 3.3.3 Teknik Sampling

Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel (Sugiyono:2016). Penulis akan menggunakan purposive sampling, yaitu dimana peneliti menentukan pengambilan sampel yang sesuai dengan tujuan peneliti, sebanyak 47 pegawai.

### 3.4 Jenis Data Penelitian

#### 3.4.1 Data Primer

Data Primer adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya yang berupa wawancara, dari individu atau kelompok (orang) maupun hasil observasi dari suatu obyek, kejadian atau hasil pengujian (benda).

### 3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh melalui media perantara atau secara tidak langsung yang berupa buku, catatan, bukti yang telah ada, atau arsip baik yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan secara umum.

### 3.5 Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2016; 193) Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai *setting*, berbagai sumber, dan berbagai cara.

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Wawancara (*Interview*)

Sugiyono (2016: 194) mengemukakan wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Peneliti melakukan pengumpulan data dengan cara melakukan wawancara langsung kepada pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara Jalan P. Diponegoro 30-A Medan Gedung Lantai 3.

#### 2. Kuesioner (Angket)

Sugiyono (2016: 199) mengemukakan kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Jawaban tersebut diukur dengan skala likert.

#### 3. Observasi

Menurut Hadi dalam Sugiyono (2016: 203) bahwa observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis . Peneliti melakukan pengamatan dan peninjauan langsung ke instansi yang bersangkutan dengan harapan bahwa keadaan yang sebenarnya dapat diketahui.

#### 4. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan menggunakan pengumpulan data atau arsip-arsip perusahaan/instansi, berikut foto maupun rekaman serta dilakukan dengan meneliti dokumen dan bahan tulisan serta sumber lain seperti internet dan penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian.

### 3.6 Defenisi Operasional Variabel Penelitian

Operasional variabel diperlukan untuk menentukan jenis, dimensi indikator, serta skala dan variabel-variabel yang terkait dalam penelitian, sehingga pengajuan hipotesis dengan alat bantu statistik dapat dilakukan secara benar sesuai dengan judul penelitian. Operasional variabel dibuat untuk menghindari terjadinya kesalahan pemahaman dalam mengartikan variabel yang diteliti dan berguna sebagai kerangka acuan untuk mendeskripsikan masalah yang hendak diungkap. Terdapat tiga variabel yang menjadi kajian dari penelitian ini, yaitu:

1. Pendidikan (X1) sebagai variabel bebas.
2. Pengembangan Karir (X2) sebagai variabel bebas.
3. Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel terikat.

Operasional variabel bertujuan untuk memecahkan variabel menjadi bagian-bagian terkecil sehinggadiketahui klasifikasi ukurannya, yang selanjutnya akan dijelaskan oleh tabel dibawah ini. Berikut ini operasional variabel-variabel penelitian:

Tabel 3.1  
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Defenisi Variabel	Operasionalisasi	kala
Pendidikan (X <sub>1</sub> )	endidikan merupakan totalitas interaksi manusia untuk pengembangan manusia seutuhnya, dan merupakan proses yang terus-menerus senantiasa berkembang. n, dkk (2014)	Dioperasion alisasi kan sebagai tolak ukur dalam mena mbah ilmu	rt

		<p>pengetahuan.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengalaman Akademis</li> <li>2. Wawasan</li> <li>3. Pengembangan Sikap</li> </ol>	
<p>Pengembangan Karir (X<sub>2</sub>)</p>	<p>Pengembangan karir merupakan <i>outcomes</i> atau hasil yang berasal dari interaksi antara karir individu dengan proses manajemen karir yang berlaku di dalam organisasi.</p> <p>Sumardjo dan Priansa (2018)</p>	<p>Dioperasionalkan sebagai hasil dalam proses pengembangan karir seorang pegawai.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perencanaan Karir</li> <li>2. Pengembangan karir individu</li> <li>3. Pengembangan Karir didukung oleh departemen SDM</li> <li>4. Peran umpan balik terhadap kinerja</li> </ol>	<p>kinerja</p>
<p>Kinerja Pegawai (Y)</p>	<p>Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dan seberapa banyak mereka dapat memberi kontribusi kepada organisasi.</p> <p>Sudaryo (2018)</p>	<p>Dioperasionalkan sebagai hasil dari proses pekerjaan yang</p>	<p>kinerja</p>

		dilaku kan seoran g pegaw ai. 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Waktu kerja 4. Kerja sama	
--	--	--	--

Berdasarkan operasional variabel-variabel penelitian di atas, maka peneliti menggunakan skala likert, dimana skala likert merupakan suatu skala psikometrik yang digunakan dalam angket dan berupa survei. Berikut adalah contoh instrument skala likert:

Tabel 3.2  
Instrument Skala Likert

Keterangan	Pertanyaan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

### 3.7 Uji Validitas dan Reliabilitas

#### 3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu daya yang dapat dipercaya kebenarannya sesuai dengan kenyataannya.

Sugiyono (2016: 455) mengemukakan validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti.

Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan masing-masing pertanyaan dengan jumlah skor untuk masing-masing variabel.

Menurut Sugiyono (2017:126) menyatakan bahwa analisis faktor dilakukan dengan cara mengkorelasikan jumlah skor faktor dengan skor total.

### **3.7.2 Uji Reliabilitas**

Sebuah alat ukur atau pertanyaan dalam angket dikategorikan reliable (andal), jika alat ukur yang digunakan dapat mengukur secara konsisten atau stabil meskipun pertanyaan yang sudah valid. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama.

Sugiyono (2016; 458) mengemukakan bahwa realibilitas adalah suatu realitas itu bersifat majemuk/ganda, dinamis/selalu berubah, sehingga tidak ada yang konsisten dan berulang seperti semula.

## **3.8 Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik untuk menguji suatu model yang termasuk layak atau tidak digunakan dalam penelitian, uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji heterokedasitas, uji multikolinearitas.

### **3.8.1 Uji Normalitas**

Pengujian normalitas data digunakan untuk melihat apakah data yang digunakan berdistribusi normal. Data yang baik dan layak digunakan dalam penelitian adalah data yang memiliki distribusi normal, uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan grafik histogram, normal probability plot, dan uji kolmogrov-Smirnov, data dinyatakan berdistribusi normal apabila signifikan 5% (0,05).

### **3.8.2 Uji Heteroskedasitas**

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah heteroskedasitas dalam penelitian ini dilakukan dengan analisis grafik, yaitu grafik scartter plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID, dimana sumbu Y adalah Y yang telah di standartzed.

### **3.8.3 Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukannya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi kolerasi antar variabel independen.

### **3.9 Metode Analisis Data**

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

Metode analisis regresi linier berganda berfungsi untuk mengetahui pengaruh/hubungan antara variabel independent dan variabel dependent akan digunakan analisis regresi linier berganda (multiple regression analytis). Peneliti menggunakan bantuan program software SPSS versi 22 untuk memperoleh hasil yang lebih terarah.

Rumus perhitungan persamaan regresi berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Y = Penilaian Kinerja

A = Konstanta

$b_1 b_2$  = Koefisien Regresi Variabel Bebas

$X_1$  = Pendidikan

$X_2$  = Pengembangan Karir

e = Standard error

#### **3.9.2 Uji Parsial (t)**

Uji parsial (t) digunakan untuk melihat secara parsial apakah ada pengaruh yang signifikan dari masing-masing variabelbebas, Pendidikan ( $X_1$ ) dan Pengembangan Karir ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat, Kinerja (Y).

Kriteria pengambilan keputusan :

Ho diterima jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

Ha diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

#### **3.9.3 Uji Simultan (F)**

Uji simultan (Uji-f) digunakan untuk melihat apakah variabel bebas (Pendidikan dan Pengembangan Karir) secara bersama–sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat (Kinerja). Untuk mengetahui signifikan atau tidak pengaruh secara bersama-sama variabel

pendidikan dan pengembangan karir terhadap variabel kinerja pegawai maka digunakan *probability* sebesar 5% ( $\alpha=0,05$ ).

Kriteria pengambilan keputusan :

$H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$ , signifikan = 95%

$H_0$  diterima,  $H_a$  ditolak jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$ , signifikan = 95%

### 3.9.4 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Koefisien determinasi ini berkisar antara nol sampai dengan satu ( $0 \leq R^2 \leq 1$ ). Jika  $R^2$  semakin besar (mendekati satu), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ) adalah besar terhadap variabel terikat ( $Y$ ). hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel terikat yang diteliti terhadap variabel bebas. Sebaliknya, jika  $R^2$  semakin kecil (mendekati nol) maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ) terhadap variabel terikat ( $Y$ ) semakin kecil. Hal ini berarti model yang digunakan tidak kuat.