

**UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
MEDAN-INDONESIA**

Dengan ini diterangkan bahwa Skripsi Sarjana Manajemen Program Strata Satu (SI) dari mahasiswa:

Nama : **Yohani B. Simanjuntak**
Npm : **20520050**
Program Studi : **Manajemen**
Judul Skripsi : **PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI,
KERJASAMA TIM DAN PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR
BUPATI KABUPATEN TOBA.**

Telah diterima dan terdaftar pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas HKBP Nommensen Medan. Dengan diterimanya Skripsi ini, maka telah dilengkapi syarat-syarat akademik untuk menempuh Ujian Skripsi dan Lisan Komprehensif guna menyelesaikan studi.

**Sarjana Manajemen Studi Strata Satu (SI)
Program Studi Manajemen**

Pembimbing Utama



Prof. Dr. Pasaman Silaban, SE., MSBA

Dekan



Dr. P. Ramonangan Siallagan, SE., M.Si

Pembimbing Pendamping



Gloria J.M. Simipar, SE., M.Si

Ketua Program Studi



Romindo M. Pasirihu, SE., MBA

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu hal yang sangat penting bagi setiap organisasi sehingga perlu dikelola, diatur dan dimanfaatkan agar dapat berfungsi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan adanya dukungan maka setiap permasalahan yang ada dalam kegiatan organisasi akan dapat terselesaikan dengan baik. Hal ini tentunya dapat tercapai dengan cara memperhatikan segala kebutuhan untuk mendukung keberhasilan pelaksanaan suatu kegiatan dalam organisasi tersebut. Karena keberhasilan dalam sebuah organisasi merupakan hal yang sangat penting dalam hal pencapaian kinerja untuk dapat menciptakan keunggulan daya saing organisasi tersebut.

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Bupati Kabupaten Toba. Kantor Bupati berfungsi sebagai pelayanan informasi publik mewadahi berbagai kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan informasi publik, dokumentasi dan arsip, pelayanan informasi publik, serta pengaduan dan penyelesaian sengketa berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 Tentang Keterbukaan informasi publik.

Kabupaten Toba yang sebelumnya Kabupaten Toba Samosir, dimekarkan dari Kabupaten Tapanuli Utara sebagaimana diatur dalam UU No.12 Tahun 1998 tentang Pembentukan Kabupaten Daerah Tingkat II Toba Samosir dan Kabupaten Daerah Tingkat II Mandailing Natal dan berdasarkan peraturan Pemerintah RI No. 14 Tahun 2020 tentang Perubahan Nama Kabupaten Toba Samosir menjadi Kabupaten Toba di Provinsi Sumatera Utara.

Suatu instansi atau organisasi, baik itu organisasi pemerintah maupun swasta diperlukan peranan yang berupa kinerja dari pegawai, karena pegawai sangat menentukan tercapai atau tidaknya instansi atau organisasi pemerintah tersebut. Sesuai dengan peranan pemerintah tersebut, maka di dalam UU Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas UU No.8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok

kepegawaian yang tertuang dalam pasal 1 ayat 1 bahwa “pegawai negeri adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas Negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku”.

Permen PAN & RB No.6 Tahun 2022 Pasal 1 yang berbunyi: (1) “Sasaran kinerja pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah ekspektasi kinerja yang akan dicapai oleh pegawai setiap tahun”. (2) “Ekspektasi kinerja yang selanjutnya disebut ekspektasi adalah harapan atas hasil kerja dan perilaku kerja pegawai”. Berikut adalah capaian sasaran kinerja pegawai Kantor Bupati Kabupaten Toba:

Tabel 1.1

**Capaian Sasaran Kinerja Pegawai Kantor Bupati Kabupaten Toba Bagian
Sekretariat Daerah Kabupaten Toba**

No	Rencana Hasil Kerja	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian
1	Program penunjang urusan pemerintahan daerah kabupaten/kota	Capaian kinerja penunjang urusan pemerintah daerah	100%	65,38%	65,38%
2	Perencanaan, penganggaran, dan evaluasi kinerja perangkat daerah	Persentase capaian kinerja perangkat daerah	100%	100%	100%
3	Administrasi keuangan perangkat daerah	Cakupan layanan administrasi keuangan	100%	50%	50%
4	Administrasi kepegawaian perangkat daerah	Cakupan layanan administrasi kepegawaian	100%	0%	0%
5	Pendidikan dan pelatihan pegawai berdasarkan tugas dan fungsi	Pendidikan dan pelatihan pegawai	50 orang	0 orang	0%
6	Administrasi umum perangkat daerah	Cakupan layanan administrasi	100%	90,62%	90,62%

		umum			
7	Pengadaan barang milik daerah penunjang urusan pemerintah daerah	Cakupan peralatan dan perlengkapan pendukung kinerja aparatur	100%	33,33%	33,33%

Sumber: Bag. Sekretariat Daerah Kabupaten Toba, 2023

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa kinerja belum optimal terutama pada “cakupan layanan administrasi kepegawaian” dan “pendidikan dan pelatihan pegawai”. Karena proses kerja yang baik harus terlaksananya tugas dan fungsi masing-masing pegawai seperti memastikan manajemen kepegawaian berjalan secara efisien dan sesuai dengan kebijakan serta regulasi yang berlaku, termasuk Pendidikan dan pelatihan pegawai merupakan bagian penting dari pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi, yang berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Berkaitan dengan kinerja pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba penulis juga melakukan pra survey. Berikut adalah survey awal kepada beberapa pegawai:

Tabel 1.2

Survey Awal Variabel Kinerja Pegawai

No	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%
1	Pegawai mampu dalam mengenali dan memahami kebutuhan masyarakat.	9	60	6	40
2	Pegawai mengelola dan menyelesaikan tugas yang diberikan dengan batas waktu yang ditetapkan.	12	80	3	20
3	Pegawai menerapkan pengetahuan mereka untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan.	13	86,7	2	13,3
4	Pegawai saling percaya dan hormat antar rekan kerja	10	66,7	5	33,3
5	Pegawai merasa terikat dengan misi dan visi organisasi	11	73,3	4	26,7
6	Pegawai dapat menyesuaikan diri dengan perubahan dalam tugas atau tanggung jawab	9	60	6	40
7	Pegawai berkontribusi dalam diskusi tim dan pengambilan keputusan	10	66,7	5	33,3
Rata-Rata		70%		30%	

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2024

Berdasarkan tabel 1.2 yaitu hasil survey awal variabel kinerja pegawai terhadap 15 responden, dapat dilihat bahwa 70% responden menjawab Ya dan 30% menjawab Tidak. Adapun pernyataan yang paling rendah bernilai 60% dengan item pernyataan “Pegawai mampu dalam mengenali dan memahami kebutuhan masyarakat” dan ” Pegawai dapat menyesuaikan diri dengan perubahan dalam tugas atau tanggung jawab”. Hal ini menunjukkan bahwa pada Kantor Bupati Kabupaten Toba masih terdapat permasalahan berkaitan dengan kinerja pegawai.

Permasalahan pertama yang mempengaruhi kinerja adalah komitmen organisasi. Menurut Wibowo (2016) komitmen organisasi adalah perasaan, sikap dan perilaku individu mengidentifikasikan dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlibat dalam proses kegiatan organisasi dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Berkaitan dengan komitmen organisasi pada Kantor Bupati Kabupaten Toba penulis melakukan pra survey. Berikut adalah survey awal kepada beberapa pegawai:

Tabel 1.3
Survey Awal Variabel Komitmen Organisasi

No	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%
1	Pegawai merasa bahagia bekerja di Kantor Bupati Kabupaten Toba	9	60	6	40
2	Akan terlalu merugikan bagi saya untuk meninggalkan Kantor Bupati Kabupaten Toba	7	46,7	8	53,3
3	Saya merasa belum memberikan banyak kontribusi bagi Kantor Bupati Kabupaten Toba	11	73,3	4	26,7
Rata-rata		60%		40%	

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2024

Berdasarkan tabel 1.3 yaitu hasil survey awal variabel komitmen organisasi terhadap 15 responden, dapat dilihat bahwa pernyataan yang paling banyak menjawab Ya adalah pernyataan yang ke 3 (tiga) yaitu “saya merasa

belum memberikan banyak kontribusi bagi kantor bupati kabupaten toba”. Terlihat bahwa komitmen organisasi pegawai hanya mendapat skor rata-rata 60% responden menjawab Ya dan 40% responden menjawab Tidak. Hal ini menunjukkan bahwa pada Kantor Bupati Kabupaten Toba masih ada permasalahan berkaitan dengan komitmen organisasi. Dan berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan kepada salah satu pegawai pada kantor bupati kabupaten toba dalam kesehariannya masih ada pegawai yang masih lebih memilih bersantai dan bahkan ada yang menonton hiburan di telepon seluler mereka masing-masing sehingga menyebabkan pelayanan kepada masyarakat tertunda.

Permasalahan kedua yang mempengaruhi kinerja adalah kerjasama tim. Kerjasama tim adalah sekelompok pegawai yang melakukan suatu pekerjaan yang ditugaskan oleh pimpinan kepada mereka (Sinambela, 2016). Dengan bekerja sama kita mampu bertindak mandiri dan bertanggung jawab, mempercayai keterampilan atau pemikiran masing-masing anggota kelompok, mempercayai orang lain, mengutarakan pendapat, dan mengambil keputusan. Oleh karena itu kerjasama tim tidak hanya meningkatkan kinerja pegawai saja, namun juga kinerja suatu divisi atau kelompok. Tanpa kerjasama tim, sulit bagi pegawai untuk mengatasi kendala-kendala yang dihadapinya. Berkaitan dengan kerjasama tim pada Kantor Bupati Kabupaten Toba penulis melakukan pra survey. Berikut adalah survey awal kepada beberapa pegawai:

Tabel 1. 4

Survey Awal Variabel Kerjasama Tim

No	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%
1	Tim mengerjakan pekerjaan dengan tanggung jawab dan selalu memberikan kontribusi untuk keperluan bersama.	11	73,3	4	26,7
2	Pegawai bekerja dengan saling mendukung dan peduli antar rekan kerja.	13	86,7	2	13,3
3	Mampu menciptakan komitmen untuk	12	80	3	20

	mengerjakan setiap pekerjaan bersama.				
4	Semua tugas dan tanggung jawab dalam tim di bagikan dengan adil dan sesuai dengan kemampuan setiap anggota tim.	10	66,7	5	33,3
Rata-rata		76,5%		23,5%	

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2024

Berdasarkan tabel 1.4 yaitu hasil survey awal variabel kerjasama tim terhadap 15 responden, dapat dilihat bahwa 76,5% responden menjawab Ya dan 23,5% menjawab Tidak. Adapun pernyataan yang masih dibawah rata-rata adalah pernyataan “semua tugas dan tanggung jawab dalam tim dibagikan dengan adil dan sesuai dengan kemampuan setiap anggota tim”. Dan berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan salah satu pegawai Kantor Bupati Kabupaten Toba masih adanya pegawai yang memiliki sikap sulit berbaur dengan pegawai lain. Hal tersebut juga dapat menimbulkan sikap dimana setiap pegawai saling menyalahkan satu sama lain yang dapat mengakibatkan terjadinya konflik dari masing-masing pegawai.

Permasalahan ketiga yang mempengaruhi kinerja adalah pengembangan karir. Menurut Sutrisno (2017) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir. Pengembangan karir berarti organisasi/ perusahaan/ pimpinan telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara yang perlu dilakukan untuk pengembangan karir pegawai selama bekerja. Pendidikan, pelatihan dan pengalaman merupakan tindakan seseorang untuk mencapai rencana karir. Pengembangan karir kepada pegawai diberikan sebagai tambahan yang akan mendorong pegawai untuk bekerja sesuai standar kerja serta bekerja lebih baik lagi dari sebelumnya. Berkaitan dengan pengembangan karir pada Kantor Bupati Kabupaten Toba penulis melakukan pra survey. Berikut adalah survey awal kepada beberapa pegawai:

Tabel 1. 5
Survey Awal Variabel Pengembangan Karir

No	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%
1	Setiap pegawai mendapatkan kesempatan yang sama dalam setiap promosi	10	66,7	5	33,3
2	Saya puas dengan sistem promosi yang ada diinstansi	10	66,7	5	33,3
3	Pelatihan yang saya peroleh bermanfaat dalam mengembangkan karir saya	12	80	3	20
4	Pelatihan yang saya peroleh memungkinkan saya melakukan pekerjaan pada jenjang karir yang lebih tinggi	13	86,7	2	13,3
5	Karir saya bisa meningkat apabila saya rajin meningkatkan pengetahuan saya	14	93,3	1	6,7
Rata-rata		78,8%		21,2%	

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2024

Berdasarkan survey awal pada tabel 1.5 di atas, dapat dilihat 78,8% responden menjawab Ya dan 21,2% menjawab Tidak. Terlihat bahwa pengembangan karir pegawai hanya mendapat skor rata-rata 78,8% dan pengembangan karir yang kurang baik juga masih tinggi yaitu 21,2%. Dilihat dari indikatornya, yang memiliki nilai paling rendah bernilai 66,7 yaitu pada item pertanyaan “setiap pegawai mendapatkan kesempatan yang sama dalam setiap promosi” dan “saya puas dengan system promosi yang ada diinstansi”. Hal ini menunjukkan bahwa pada Kantor Bupati Kabupaten Toba masih terdapat permasalahan berkaitan dengan pengembangan karir pegawai.

Berdasarkan latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk melaksanakan penelitian melalui judul **“Pengaruh Komitmen Organisasi, Kerjasama Tim, dan Pengembangan karir terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka perumusan masalah yang akan dibahas pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba?
2. Bagaimanakah kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba?
3. Bagaimanakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba?
4. Bagaimanakah komitmen organisasi, kerjasama tim dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang, dan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja pegawai pada kantor Bupati Kabupaten Toba
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi, kerjasama tim dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan peneliti dapat menerapkan ilmu yang diperoleh selama perkuliahan dan menambah pengalaman, wawasan serta belajar sebagai praktisi dalam menganalisis suatu masalah kemudian mengambil keputusan dan kesimpulan.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi perusahaan dalam menentukan langkah yang diambil terutama dalam bidang personalia yang berkaitan dengan komitmen organisasi, kerjasama tim dan pengembangan karir pegawai.

3. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi bagi mahasiswa yang akan meneliti lebih lanjut.

1.4.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi Manajemen Sumber Daya Manusia yang terkait dengan komitmen organisasi, kerjasama tim dan pengembangan karir di Kantor Bupati Kabupaten Toba.

BAB II

LANDASAN TEORI, PENELITIAN TERDAHULU DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Kinerja

Permen PAN & RB No.6 Tahun 2022 Pasal 1 yang berbunyi: (1) “Sasaran kinerja pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah ekspektasi kinerja yang akan dicapai oleh pegawai setiap tahun”. (2) “Ekspektasi kinerja yang selanjutnya disebut ekspektasi adalah harapan atas hasil kerja dan perilaku kerja pegawai”. Berdasarkan dari Mangkunegara (2017) kinerja adalah hasil kerja dari segi kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai setelah melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab sesuai tugas. Menurut Hasibuan (2017) kinerja (prestasi kerja) adalah hasil usaha yang dilakukan oleh seseorang, berdasarkan keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan, serta jumlah waktu yang telah diberikan.

Berdasarkan defenisi diatas kinerja merujuk pada hasil-hasil fungsi pekerjaan seseorang atau sekelompok dalam suatu periode waktu tertentu yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam pelaksanaan tidak selamanya bahwa kinerja pegawai dalam kondisi yang diinginkan baik oleh pegawai itu sendiri ataupun organisasi. Banyak kendala yang mempengaruhi kinerja baik kinerja organisasi maupun kinerja individu. Ada baiknya seorang pemimpin harus terlebih dahulu mengkaji faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawainya. Menurut Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- 1) Faktor Kemampuan. Secara psikologis kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (Pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- 2) Faktor Motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja.

- 3) Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja.

2.1.3 Indikator Kinerja

Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No. 6 Tahun 2022, adapun indikator-indikator kinerja pegawai yaitu sebagai berikut:

- 1) Berorientasi pelayanan

Memahami dan memenuhi kebutuhan Masyarakat, ramah, cekatan, solutif, dapat diandalkan dan melakukan perbaikan tiada henti.

- 2) Akuntabel

Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab cermat, disiplin, berintegritas tinggi, menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, efisien dan tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan;

- 3) Kompeten

Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah, membantu orang lain belajar dan melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik.

- 4) Harmonis

Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya, suka menolong orang lain dan membangun lingkungan kerja yang kondusif.

- 5) Loyal

Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia kepada Negara Kesatuan Republik Indonesia serta pemerintahan yang sah, menjaga nama baik sesama aparatur sipil negara, Pimpinan, instansi, negara dan menjaga rahasia jabatan dan negara.

- 6) Adaptif

Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan, terus berinovasi, mengembangkan kreativitas dan bertindak proaktif.

7) Kolaboratif

Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi, terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah dan menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama.

2.1.4 Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Busro (2018) komitmen organisasi merupakan tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap ada dalam organisasi tersebut. Berdasarkan dari Samsuddin (2018) komitmen organisasi adalah sebuah janji untuk melakukan sesuatu. Janji pada diri kita sendiri atau pada orang lain yang tercermin dalam tindakan kita. Komitmen merupakan sebuah pengakuan utuh, sebagai sikap yang sebenarnya yang berasal dari watak yang keluar dari dalam diri seseorang. Menurut Priansa (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan identifikasi pegawai terhadap persetujuan untuk mencapai visi unit atau misi organisasi. Komitmen organisasi merupakan sikap atau keaslian watak seorang pegawai terhadap organisasinya dan bertujuan agar mempertahankan organisasi tersebut.

Berdasarkan defenisi diatas komitmen organisasi merujuk pada sikap seorang pegawai yang didasari dengan kemauan yang kuat dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.5 Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Priansa (2018) menyatakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional yakni:

- 1) Keadilan dan Kepuasan Kerja, hal yang paling mempengaruhi loyalitas pegawai adalah pengalaman kerja positif dan adil. Komitmen organisasional akan sulit dicapai apabila pegawai menghadapi beban kerja yang meningkat namun justru keuntungan yang diperoleh organisasi hanya dinikmati oleh pimpinan atau manajer atas saja.
- 2) Keamanan kerja, pegawai membutuhkan hubungan kerja yang saling timbal balik dengan organisasi. Keamanan kerja harus diperhatikan untuk memelihara hubungan dimana pegawai percaya usaha mereka akan dihargai oleh organisasi, pimpinan, maupun manajer organisasi.

- 3) Pemahaman Organisasi, merupakan identifikasi secara personal terhadap organisasi. Sikap ini akan menguat ketika pegawai memiliki pemahaman yang kuat tentang organisasi.
- 4) Keterlibatan Pegawai, pegawai merasa menjadi bagian dari organisasi ketika mereka berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang menyangkut masa depan organisasi.
- 5) Kepercayaan Pegawai, kepercayaan juga merupakan sebuah aktivitas timbal balik. Oleh karena itu, kedua pihak harus saling mempercayai.

2.1.6 Indikator Komitmen Organisasi

Indikator Komitmen Organisasi menurut Busro (2018) menyatakan bahwa:

- 1) Indikator Komitmen Afektif (*Affective Commitment*), yaitu berkaitan dengan kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi, loyalitas terhadap organisasi, dan kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi.
- 2) Indikator Komitmen Kontinu (*Continuance Commitment*), adalah suatu komitmen yang memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi, memperhitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi.
- 3) Indikator Komitmen Normatif (*Normative Commitment*), adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri, kemauan bekerja, dan tanggung jawab memajukan organisasi.

2.1.7 Pengertian Kerjasama Tim

Menurut (Hamiruddin et al., 2019: 142) kerja tim merupakan sekerumun individu yang bertugas bersama-sama demi meraih sasaran yang serupa serta dapat bertambah ringan untuk mencapai tujuan tersebut dengan bekerja bersama dari pada melakukannya sendiri. Berdasarkan dari Amirullah (2021) Kerjasama Tim merupakan sarana yang sangat baik dalam menggabungkan berbagai talenta dan dapat memberikan solusi inovatif suatu pendekatan yang mapan. Menurut Bachtiar (2017) kerjasama tim merupakan sinergitas kekuatan dari beberapa orang

dalam mencapai satu tujuan yang diinginkan dengan menyatukan kekuatan ide-ide yang akan mengantarkan pada kesuksesan.

Berdasarkan definisi di atas kerjasama tim merujuk pada kerjasama yang dilakukan beberapa orang dalam suatu kelompok untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan.

2.1.8 Bentuk-bentuk Kerjasama Tim

Menurut pendapat Kaswan (2017) bentuk bentuk kerjasama tim dikelompokkan menjadi empat yaitu:

1) *Networking*: Awal mula Kerjasama

Networking atau jejaring didefinisikan sebagai pertukaran informasi atau jasa antar individu, kelompok, atau institusi terutama agar dapat mengembangkan hubungan bisnis yang produktif. Dalam istilah yang sederhana, jejaring hanyalah tindakan berbagai informasi untuk keuntungan bersama.

2) *Coordination/Koordinasi*: Kerja sama yang lebih tinggi Koordinasi dalam pengertian sinkronisasi dan integrasi aktivitas, tanggung jawab, kendali, kontrol, atau pengawasan untuk memastikan penggunaan sumberdaya secara efisien agar bisa mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3) *Cooperation/Kerja Sama*: Lebih signifikan

Cooperation atau kerja sama berarti rencana sukarela dimana dua atau tiga entitas/ orang terlihat dalam pertukaran yang saling menguntungkan sebagai pengganti berkompetisi. Dalam istilah sederhana, kerjasama memadukan ciri-ciri koordinasi dengan berbagai sumber daya.

4) *Collaboration/Teamwork*: Kerjasama tim yang sebenarnya

Collaboration adalah tentang bekerja sama sebagai tim, berkembang atas dasar kerja sama, mengusulkan dan menilai ide-ide kreatif baru, dan berkomunikasi satu sama lain dalam lingkungan yang terbuka dan menghargai. Kolaborasi adalah tentang tujuan bersama tim, bukan tujuan individual para anggotanya.

2.1.9 Ciri-Ciri Kerjasama Tim

Menurut Masyithah *et al.*, (2018:53) terdapat 4 ciri-ciri kerjasama tim yaitu:

- 1) Memiliki tujuan bersama
Anggota yang memiliki tujuan bersama mampu bekerja secara efektif dalam pencapaian tujuan perusahaan.
- 2) Bersinergi positif
Anggota tim yang memiliki sinergi akan secara aktif mengelola kerja tim sehingga tim bertindak secara efisien dan harmonis.
- 3) Tanggung jawab individu dan Bersama
Anggota tim yang secara bersama-sama bertanggung jawab pekerjaan yang telah dilakukan.
- 4) Keahlian yang saling melengkapi
Anggota tim yang memiliki perbedaan keahlian dapat melengkapi satu sama lain dalam pencapaian tugas.

2.1.10 Indikator Kerjasama Tim

Menurut (Hamiruddin *et al.*, 2019: 142) ada 4 indikator dalam kerjasama tim yaitu:

1. Fokus pada tujuan tim
Tim fokus pada tujuan yang telah ditetapkan dalam pencapaian organisasi.
2. Saling memberi motivasi dalam menyelesaikan tugas
Motivasi sangat diperlukan agar anggota lebih termotivasi dalam melakukan sebuah pekerjaan.
3. Menjalin kerjasama sesama anggota tim
Sesama anggota tim akan menjalin kerjasama yang baik untuk mencapai sebuah tujuan organisasi.
4. Koordinasi dalam proses menyelesaikan tugas
Koordinasi dalam setiap tim dalam memudahkan penyelesaian sebuah tugas.

2.1.11 Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Rivai dan Sagala (2016) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Berdasarkan dari Mangkunegara (2015), pengembangan karir tidak hanya berhubungan dengan karakteristik organisasi saja tetapi terhubung juga dengan karakteristik individu dan disiplin kerja. Menurut Sutrisno (2017) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir. Pengembangan karir berarti organisasi Perusahaan/pimpinan telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karir pegawai selama bekerja.

Berdasarkan defenisi diatas pengembangan karir merujuk pada proses meningkatkan kemampuan kerja untuk mencapai suatu rencana yang diinginkan.

2.1.12 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut Rivai (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah sebagai berikut :

1. Prestasi kerja. Prestasi kerja (*Job Performance*) merupakan komponen yang paling penting untuk pengembangan karir meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan. Kemajuan karir sebagian besar tergantung atas prestasi kerja yang baik dan etis. Dengan mengetahui hasil atas kinerjanya maka karyawan dapat mengukur kesempatannya terhadap pengembangan karir. Asumsi terhadap kinerja yang baik akan melandasi seluruh aktivitas pengembangan karir. Ketika kinerja di bawah standar maka dengan mengabaikan Upaya-upaya kearah pengembangan karir pun biasanya tujuan karir yang paling sederhana pun tidak dapat dicapai. Kemajuan karir umumnya terletak pada kinerja dan prestasi.
2. Eksposur. Manajer atau atasan memperoleh pengenalan ini terutama melalui kinerja, dan prestasi karyawan, laporan tertulis, presentasi lisan,pekerja komite dan jam-jam yang dihabiskan.

3. Jaringan Kerja. Jaringan kerja berarti perolehan exposure di luar perusahaan. Mencakup kantor pribadi dan profesional. Jaringan tersebut akan sangat bermanfaat bagi karyawan terutama dalam pengembangan karirnya.
4. Kesetiaan terhadap organisasi. Level loyalitas yang rendah merupakan hal yang umum terjadi di kalangan lulusan perguruan tinggi terkini yang disebabkan ekspektasi terlalu tinggi pada perusahaan tempatnya bekerja pertama kali sehingga seringkali menimbulkan kekecewaan. Hal yang sama juga terjadi pada kelompok profesional dimana loyalitas pertamanya diperuntukkan bagi profesi. Untuk mengatasi hal ini sekaligus mengurangi tingkat keluarnya karyawan (turn over) biasanya perusahaan “membeli” loyalitas karyawan dengan gaji, tunjangan yang tinggi, melakukan praktek-praktek SDM yang efektif seperti perencanaan dan pengembangan karir.
5. Pembimbing dan Sponsor. Adanya pembimbing dan sponsor akan membantu karyawan dalam mengembangkan karirnya. Pembimbing akan memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya pengembangan karirnya, pembimbing berasal dari internal perusahaan. Mentor adalah seseorang di dalam Perusahaan yang menciptakan kesempatan untuk pengembangan karirnya.
6. Peluang untuk Tumbuh. Karyawan hendaknya diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya, misalnya melalui pelatihan-pelatihan, kursus dan melanjutkan pendidikannya. Hal ini akan memberikan karyawan untuk berkembang sesuai rencana karirnya.

2.1.13 Bentuk Pengembangan Karir

Bentuk pengembangan karir pada dasarnya bergantung pada jalur karir menurut tiap-tiap organisasi yang ada, dan sesuai dengan kebutuhan. Bentuk pengembangan karir yang dapat dilaksanakan menurut Nitisemito (2016) yaitu:

- 1) Pembinaan dari pimpinan

Pimpinan adalah orang yang mempunyai tugas mengarahkan dan membimbing bawahan dan mampu memperoleh dukungan bawahan sehingga dapat menggerakkan mereka mencapai tujuan Perusahaan.

2) Pendidikan dan pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia.

3) Promosi

Promosi dalam manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai kemajuan seorang pegawai pada suatu tugas yang lebih baik, dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.

4) Mutasi

Mutasi atau pemindahan adalah kegiatan untuk memindahkan pegawai dari suatu pekerjaan ke pekerjaan tim yang dianggap setingkat atau sejajar.

2.1.14 Indikator Pengembangan Karir

Menurut Rivai dan Sagala (2016) ada beberapa indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut :

1) Rencana Karir

Pegawai harus merencanakan karir mereka untuk masa depan.

2) Pengembangan Karir Seseorang

Setiap pegawai harus bertanggung jawab atas kemajuan atau pengembangan karir mereka.

3) Pengembangan Karir yang didukung oleh SDM

Pengembangan karir tidak hanya bergantung pada pegawai; peran manajer dan arahan dari departemen sumber daya manusia juga penting.

4) Peran umpan balik mempengaruhi kinerja

Jika tidak ada umpan balik tentang upaya pengembangan karir, akan sangat sulit bagi pegawai untuk mempersiapkan waktu yang kadang-

kadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan pengembangan karir. Umpan balik tentang upaya pengembangan karir pegawai memiliki beberapa tujuan:

- a) Untuk memastikan bahwa pegawai yang tidak memenuhi syarat untuk pengembangan karir tetap berharga dan dapat dipertimbangkan untuk promosi pada waktu mendatang jika mereka memenuhi syarat.
- b) Untuk memberikan penjelasan kepada pegawai yang gagal tentang alasan mereka tidak terpilih.
- c) Untuk menentukan langkah-langkah spesifik pengembangan karir yang harus mereka ambil.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi salah satu acuan dalam melakukan penelitian sehingga dapat memperkaya teori-teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian ini. Adapun penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Peneliti	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Silvia Maryani (2023)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Jambi	Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui wawancara, Kuesioner dan diolah dengan bantuan SPSS 22 untuk windows 8.	Hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
2	(Sitti Rizki Mulyani	Pengaruh Kompetensi Pegawai,	Analisis yang digunakan adalah analisis	Hasil penelitian menunjukkan kompetensi

	2019)	Penempatan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Solok	regresi dan analisis korelasi. Berdasarkan Uji Parsial dan Uji Koefisien Determinasi.	pegawai, penempatan kerja dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
3	(Okta Fara Dila, 2023)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pringsewu)	Teknik pengambilan sampel menggunakan metode <i>probably sampling</i> dengan menggunakan teknik sampel acak sederhana (<i>simple random sampling</i>)	Hasil penelitian menunjukkan Kerjasama Tim secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4	(Ari Khusnul, 2023)	Pengaruh Pengembangan Karir dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung	Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, korelasi berganda dan koefisien determinasi.	Hasil penelitian menunjukkan secara parsial pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
5	Ade Irma Suryani (2022)	Pengaruh team work, komitmen organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Dinas Pariwisata Kota Sibolga	Analisis regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa team work, komitmen organisasi dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pariwisata Kota Sibolga

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2024

2.3 Kerangka Teoritis

2.3.1 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Setiap organisasi berusaha mencapai tujuannya dengan menggunakan segenap sumber daya manusia yang dimiliki. Oleh karenanya tujuan setiap sumber daya manusia dalam organisasi harus dijaga agar selaras dengan tujuan organisasi. Oleh sebab itu individu yang memiliki komitmen yang kuat dalam organisasi maka semakin besar juga usaha mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaannya yang akan berimbas pada kinerja yang baik, yang akan berguna bagi organisasinya. Hal ini didukung dengan penelitian sebelumnya oleh Maryani (2023), menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Jambi.

2.3.2 Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja pegawai

Tim yang efisien adalah tim yang anggotanya bekerja sama dengan baik. Tim ialah sekelompok individu yang mempunyai kemampuan guna melakukan penyelesaian tugas secara kolektif melalui pencapaian masing-masing individu untuk menghasilkan hasil yang unggul. Manfaat dari kerjasama dalam *teamwork* adalah terciptanya berbagai Solusi yang bersinergi dari berbagai anggota tim, dimana *teamwork* memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini didukung dengan penelitian sebelumnya oleh Okta (2023) menyimpulkan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Studi Kasus Sekretariat Daerah Kabupaten Pringsewu).

2.3.3 Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai

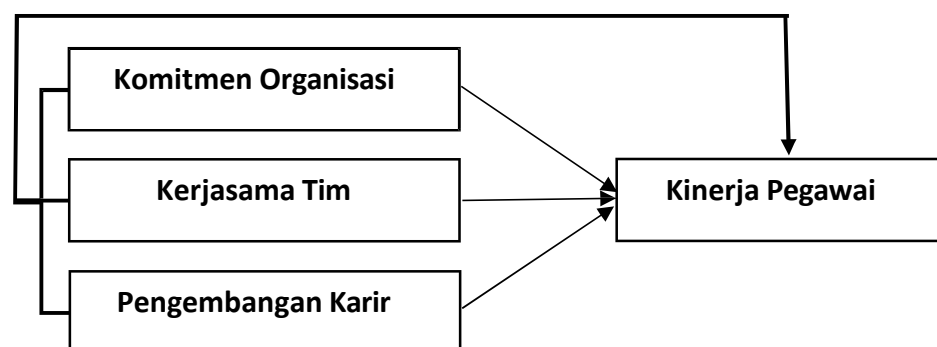
Pengembangan karir adalah proses meningkatkan kemampuan kerja seseorang untuk mencapai karir yang diinginkan. Peningkatan status ini harus dilakukan secara adil, dengan pola karir yang jelas dan dapat digunakan sebagai dasar untuk memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berkembang karir tanpa membedakan satu sama lain. Pengembangan karir menjadi salah satu fokus perusahaan untuk memberikan kesempatan bagi para pegawai agar mampu menggali potensinya dalam melaksanakan tugas dan juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini didukung dengan penelitian sebelumnya

oleh Mulyani (2019), menyimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Solok.

2.3.4 Pengaruh Komitmen Organisasi, Kerjasama Tim dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai

Komitmen organisasi adalah pandangan psikologi anggota organisasi terhadap keterikatannya dengan organisasi tempat dia bekerja. Sedangkan kerjasama tim adalah proses individu saling bekerja sama dalam sebuah tim atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Pengembangan Karir adalah sebuah proses peningkatan kemauan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Artinya komitmen organisasi, kerjasama tim dan pengembangan karir berdampak kepada performasi kerja dan sumber daya manusia, dan pada akhirnya juga sangat berpengaruh terhadap kinerja suatu organisasi. Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh komitmen, kerjasama dan pengembangan karir terhadap bidang pekerjaan yang ditekuninya. Hal ini didukung dengan penelitian sebelumnya oleh Suryani (2022) menyimpulkan bahwa team work, komitmen organisasi dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Parawisata Kota Sibolga.

Berikut gambar kerangka pemikiran penelitian:



Gambar 2. 1 Kerangka Teoritis

2.4 Hipotesis

Berdasarkan pada kerangka konseptual diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba.
2. Kerjasama Tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba.
3. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba.
4. Komitmen Organisasi, Kerjasama tim dan Pengembangan Karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah metode-metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan meneliti pengaruh antar variabel. Tujuan penelitian kuantitatif untuk mengembangkan dengan menggunakan model sistematis, teori dan hipotesis yang berkaitan dengan fenomena yang ditemui oleh peneliti.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penulis akan melakukan penelitian pada Kantor Bupati Kabupaten Toba yang berlokasi di Jl. Sutomo Pagar Batu No.1, Silalahi Pagar Batu, Kec. Balige, Toba, Sumatera Utara. Penelitian ini dimulai pada bulan februari 2024 sampai dengan selesai.

3.3 Populasi, Sampel dan Teknik Sampling Penelitian

3.3.1 Populasi

Populasi adalah sekumpulan data yang mempunyai karakteristik yang sama dan menjadi objek inferensi. Menurut Sugiyono (2018:136) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini di seluruh PNS yang ada di Kantor Bupati Kabupaten Toba Bagian Sekretariat yaitu sebanyak 97 orang.

3.3.2 Sampel

Sampel yang diambil dari populasi harus benar-benar representative (mewakili). Menurut Sugiyono (2018:137) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik random sampling. Sedangkan metode pengambilan sampelnya menggunakan rumus sebagai berikut

$$= \frac{\quad}{1 + \quad^2}$$

Dimana:

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Kesalahan Yang Masih Ditoleransi, Diambil (5%)

$$+ \frac{97}{1 + 97(0,05^2)}$$

$$+ \frac{97}{1 + 97(0,0025)}$$

$$= \frac{97}{1,2425}$$

$$= 78 \text{ orang}$$

Dari hasil perhitungan dengan menggunakan slovin yang didasarkan atas tingkat kesalahan sebesar 5%, maka diperoleh sampel sebanyak 78 responden.

3.3.3 Teknik Pengambilan Sampling

Menurut Sugiyono (2018), untuk menentukan sampel dalam penelitian terdapat berbagai metode yang dapat digunakan. Dalam penelitian ini menggunakan metode *probability sampling*, metode ini memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Teknik yang digunakan untuk pengambilan data dalam penelitian ini adalah *simple random sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang dilakukan secara acak.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

3.4.1 Data Primer

Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data dikumpulkan oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Peneliti mengumpulkan hasil wawancara yang di dapatkan dari informasi mengenai topik sebagai data primer.

3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder adalah jurnal, buku, dan artikel yang berkaitan dengan topik penelitian.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu :

1. Observasi (Pengamatan), yaitu kegiatan yang dilakukan peneliti dengan melakukan pengamatan terhadap fenomena yang terjadi pada perusahaan atau objek penelitian.
2. Wawancara, melakukan penelitian dengan cara tanya jawab langsung dengan pihak-pihak terkait dan berkompeten dengan permasalahan yang penulis teliti.
3. Kuesioner, yaitu dengan menyebarkan angket yang berisi pernyataan kepada seluruh responden pada penelitian ini yaitu pegawai Kantor Bupati Kabupaten Toba dengan menggunakan skala likert dalam bentuk checklist.

3.6 Definisi Operasional

Dalam penelitian ini instrumen penelitian yang digunakan dalam mengumpulkan data adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 1
Variabel, Definisi Operasional dan Indikator

No	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1	Kinerja Pegawai (Y)	Permen PAN & RB No.6 Tahun 2022 Pasal 1 yang berbunyi: (1) “Sasaran kinerja pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah ekspektasi kinerja yang akan dicapai oleh pegawai	1. Berorientasi pelayanan 2. Akuntabel 3. Kompeten 4. Harmonis 5. Loyal 6. Adaptif 7. Kolaboratif Peraturan Menteri	Likert

		setiap tahun”. (2) “Ekspetasi kinerja yang selanjutnya disebut ekspetasi adalah harapan atas hasil kerja dan perilaku kerja pegawai”.	Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No. 6 Tahun 2022	
2	Komitmen Organisasi (X1)	Komitmen organisasi merupakan tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap ada dalam organisasi tersebut. (Menurut Burso, 2018)	1.Indikator Komitmen Afektif (<i>Affective Commitment</i>) 2.Indikator Komitmen Kontinu (<i>Continuance Commitment</i>) 3.Indikator Komitmen Normatif (<i>Normative Commitment</i>) (Menurut Burso, 2018)	Likert
3	Kerjasama Tim (X2)	kerja tim merupakan sekerumun individu yang bertugas bersama-sama demi meraih sasaran yang serupa serta dapat bertambah ringan untuk mencapai tujuan tersebut dengan bekerja bersama dari pada melakukannya sendiri. (Hamiruddin et al., 2019: 142)	1. Fokus pada tujuan tim 2. Saling memberikan motivasi dalam menyelesaikan tugas 3. Menjalin kerjasama sesama anggota tim 4. Koordinasi dalam proses menyelesaikan tugas (Hamiruddin et al., 2019: 142)	Likert
4	Pengembangan Karir (X3)	Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai	1. Rencana karir 2.Pengembangan Karir Seseorang 3.Pengembangan Karir yang didukung	Likert

		dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. (Menurut Rivai dan Sagala, 2016)	oleh SDM 4. Peran umpan balik mempengaruhi kinerja (Rivai dan Sagala 2016)	
--	--	---	---	--

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2024

3.7 Skala Pengukuran Variabel

Skala yang digunakan dalam pengukuran ini adalah skala likert. Dengan menggunakan instrumen tertentu yang dapat diakumulasi dalam bentuk angka sehingga akan lebih akurat dan efisien. Dalam melakukan penelitian terhadap variabel-variabel yang akan diuji, pada setiap jawaban akan diberikan skor. Skor yang akan diberikan adalah :

Tabel 3.2
Skala Likert

No	Pernyataan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Ragu-Ragu (RR)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: sugiyono (2018)

3.8 Uji Instrumen Penelitian

3.8.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2018). Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dan r tabel untuk derajat kebebasan $(dk) = n - 2$ dengan α 0,05. Adapun dasar pengambilan keputusan untuk menguji validitas indikatornya sebagai berikut:

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ dengan taraf signifikan 0,05 maka pernyataan dalam kuesioner penelitian dinyatakan valid.

2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ dengan taraf signifikan 0,05 maka pernyataan dalam kuesioner penelitian dinyatakan tidak valid.

Maka uji validitas akan dilakukan di Kantor Bappeda Kabupaten Toba dengan meneliti sebanyak 30 orang PNS.

3.8.2 Uji Reliabilitas

Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2018). Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel penelitian. Suatu kuesioner dapat dikatakan handal (reliabel) jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. *Software SPSS for Windows* memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach alpha* yang dimana suatu variabel dikatakan reliabilitas jika memberikan nilai $\alpha > 0,7$ atau lebih.

3.9 Uji Asumsi Klasik

3.9.1 Uji Normalitas

Menurut Sugiyono (2018): “Pengujian normalitas bertujuan untuk menguji apakah nilai residul terdistribusi atau tidak” Uji Normalitas akan ditentukan melalui analisis grafis yang dibuat melalui regresi dengan dasar pengambilan keputusan yaitu grafik normal probability plot, dimana :

1. jika data menyempit dan berada dekat garis diagonal, maka data berdistribusi normal
2. jika data menyebar dan menjauh dari garis diagonal, maka data tidak berdistribusi normal

3.9.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen (Sugiyono, 2018). Jika ditemukan adanya multikolinieritas, maka koefisien regresi variabel tidak tentu dan kesalahan menjadi tidak terhingga. Model regresi yang baik akan tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Untuk menentukan adanya problem multikolinieritas adalah dengan menganalisis nilai Tolerance dan Variance

Inflation Factor (VIF). Jika nilai tolerance $< 0,1$ dan nilai VIF (Variance Inflation Factor) > 10 , maka terjadi adanya multikolinieritas.

3.9.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut sugiyono (2018) Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menguji model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan analisis grafik yaitu *scateer plot* antara lain nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPERD dengan residualnya SRESID. Mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat apabila ada pola tertentu yang teratur, maka mengidentifikasi telah terjadi heteroskedastisitas. Akan tetapi tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.10 Metode Analisis Data

3.10.1 Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2018:232) analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Analisis deskriptif dilaksanakan untuk mendeskripsikan responden berdasarkan jenis kelamin, lama bekerja, serta untuk mengetahui tanggapan responden terhadap nilai variabel penelitian. Data diperoleh melalui data primer berupa kuesioner yang diisi oleh responden penelitian.

3.10.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besarnya pengaruh komitmen organisasi, kerjasama tim, dan pengembangan karir (X) terhadap kinerja pegawai (Y), adalah persamaan regresinya yaitu:

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

Keterangan:

Y = Kinerja pegawai

α = Konstanta

X₁ = Komitmen Organisasi

X₂ = Kerjasama Tim

X₃ = Pengembangan Karir

β = Koefisien

E = error

3.11 Uji Hipotesis

3.11.1 Uji Parsial (Uji-t)

Uji statistik t dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individu dalam menerangkan variasi variabel dependen. Uji ini digunakan untuk mengetahui signifikan dari pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Signifikan pengaruh tersebut dapat diestimasi dengan membandingkan antara nilai t_{tabel} dengan nilai t_{hitung} . Apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka variabel bebas secara parsial mempengaruhi variabel terikat, sebaliknya jika nilai t_{hitung}

1. Pengujian (X1) Komitmen Organisasi

- a. H₀: $\beta_1 = 0$: secara parsial tidak terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.
- b. H₁: $\beta_1 \neq 0$: secara parsial berpengaruh signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H₀ ditolak dan H₁ diterima, artinya komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Pengujian (X2) Kerjasama Tim

- a. H₀: $\beta_1 = 0$: secara parsial tidak terdapat pengaruh signifikan antara kerjasama tim terhadap kinerja pegawai.
- b. H₂: $\beta_1 \neq 0$: secara parsial berpengaruh signifikan antara kerjasama tim terhadap kinerja pegawai.

Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_2 diterima, artinya kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Pengujian (X3) Pengembangan Karir

a. $H_0: \beta_1 = 0$: secara parsial tidak terdapat pengaruh signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

b. $H_3: \beta_1 \neq 0$: secara parsial berpengaruh signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_3 diterima, artinya pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

3.11.2 Uji Simultan (Uji F)

Uji statistik F digunakan untuk mengetahui variabel independen terhadap variabel dependen. Dimana $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_1 diterima atau secara bersama-sama variabel bebas dapat menerangkan variabel terikatnya secara bersama-sama variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikat. Untuk mengetahui signifikan atau tidak berpengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat maka digunakan probability sebesar 5% ($\alpha=0,05$).

1. $H_0 : b_1, b_2, b_3 = 0$, (Komitmen Organisasi, Kerjasama Tim dan Pengembangan Karir secara simultan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kantor Bupati Kabupaten Toba)
2. $H_a: b_1, b_2, b_3 \neq 0$, (Komitmen Organisasi, Kerjasama Tim dan Pengembangan Karir secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kantor Bupati Kabupaten Toba)

Dasar pengambilan keputusan:

1. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan signifikan $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
2. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan signifikan $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

3.11.3 Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi (R^2) dilakukan untuk menentukan dan memprediksi seberapa besar atau penting kontribusi pengaruh yang diberikan oleh variabel independen secara Bersama-sama terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi yaitu 0 dan 1. Jika nilai mendekati 1, artinya variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Jika nilai R^2 semakin kecil, artinya kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen cukup terbatas.

