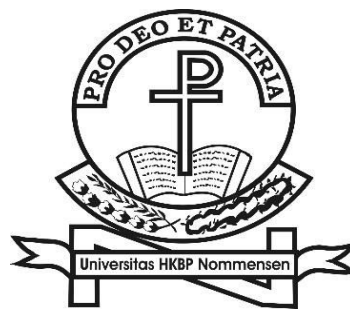


**Laporan Hasil Penelitian**

**PENGARUH KOMITMEN KERJA, KEMAMPUAN INDIVIDU  
DAN MANAJEMEN KARIR TERHADAP PRESTASI KERJA  
PEGAWAI DINAS KETAHANAN PANGAN  
DAN PERIKANAN KABUPATEN TAPANULI UTARA**



**Oleh:**

**Dr. Tongam Sihol Nababan, SE.,MSi  
Robekka Sondang Nurlala Aritonang**

**MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN  
MEDAN  
Semester Ganjil 2018/2019**

# PENGESAHAN LAPORAN PENELITIAN

Judul Penelitian : Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi pada SMP Swasta Santa Maria Tarutung Kabupaten Tapanuli Utara)

Jenis Penelitian : Terapan

---

Ketua Peneliti :

- a. Nama Lengkap : Dr. Tongam Sihol Nababan, S.E., M.Si.
- b. NIDN : 0107056602
- c. Jabatan Fungsional : Lektor Kepala IVB
- d. Jabatan Struktural : -
- e. Golongan/Pangkat : IV B/Pembina Tingkat I
- f. Program Studi : Magister Manajemen
- g. Alamat E-mail : [tsnababan@gmail.com](mailto:tsnababan@gmail.com) ; [tsn@mail.uhn.ac.id](mailto:tsn@mail.uhn.ac.id)

Anggota Peneliti :

- a. Nama Lengkap : Robekka S. N. Aritonang
- b. NPM : 1810101068
- c. Alamat E-mail : -

---

Lama Penelitian : 4 Bulan (September s/d Desember 2018)

Lokasi Penelitian : Pematang Siantar

Biaya Penelitian : Rp 10.000.000 (Sepuluh juta rupiah)


Sumber Biaya Penelitian : - Pascasarjana UHN Rp 7.500.000,-  
- Dana Pribadi Rp. 2.500.000,-

---

Medan, Desember 2018

Ketua Peneliti

Disetujui  
Direktur Program Pascasarjana



Dr. Pantas H. Silaban, SE., MBA



Dr. Tongam Sihol Nababan, SE., MSi.  
NIDN : 0107056602

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengetahui pengaruh Komitmen kerja terhadap Prestasi kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara, (2) mengetahui pengaruh Kemampuan individu terhadap Prestasi kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara, (3) mengetahui pengaruh Manajemen karir terhadap Prestasi kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara. (4) mengetahui pengaruh simultan antara Komitmen kerja, Kemampuan individu dan Manajemen karir terhadap Prestasi kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara. Metode penelitian ini menggunakan survey dengan pendekatan kuantitatif dan dengan instrumen berupa kuesioner. Objek penelitian ini adalah pegawai yang ada di lingkungan Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara dengan jumlah sampel sebanyak 25 orang pegawai yang sekaligus menjadi responden dalam penelitian ini. Tehnik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Dengan bantuan alat uji statistik SPSS IBM 25, hasil penelitian ini menemukan bahwa: (1) Komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Prestasi kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara. (2) Kemampuan individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap Prestasi kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara. (3) Manajemen karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Prestasi kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara. (4) Komitmen kerja, Kemampuan individu dan Manajemen karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Prestasi kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara.

**Kata Kunci:** *Komitmen kerja, Manajemen karir, Kemampuan individu, Prestasi kerja*

## **ABSTRACT**

This study aims to: (1) determine the effect of work commitments on the work performance of North Tapanuli Regency Food and Fisheries Service employees, (2) determine the effect of individual abilities on the work performance of North Tapanuli Regency Food and Fisheries Service Department employees, (3) know the effect Career management towards the work performance of North Tapanuli Regency's Department of Food and Fisheries Security. (4) determine the simultaneous influence of work commitment, individual ability and career management on the work performance of the Department of Food and Fisheries Department of North Tapanuli Regency. This research method uses a survey with a quantitative approach and with instruments in the form of questionnaires. The object of this research is employees in the Department of Food and Fisheries Security of North Tapanuli Regency with a total sample of 25 employees who are also respondents in this study. The analysis technique used is multiple linear regression analysis. With the help of SPSS IBM 25 statistical test equipment, the results of this study found that: (1) Work commitment has a positive and significant impact on the work performance of the Department of Food and Fisheries Department of North Tapanuli Regency. (2) The ability of individuals has a positive and significant effect on the work performance of the employees of the Department of Food and Fisheries of North Tapanuli Regency. (3) Career management has a positive and significant effect on the work performance of North Tapanuli Regency Food Security and Fisheries Service employees. (4) Work commitment, individual ability and career management simultaneously have a significant effect on the work performance of the Department of Food and Fisheries Department of North Tapanuli Regency.

**Keywords :** work commitment, career management, individual ability, work performance

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Prestasi kerja Pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai dan ditunjukkan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan kecakapan, kesungguhan, pengalaman dan waktu yang digunakan untuk kerja. Prestasi kerja adalah juga dapat dikatakan sebagai hasil dari kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas yang telah dibebankan kepadanya dengan sangat sungguh-sungguh untuk menghasilkan prestasi kerja yang lebih baik lagi. Selain itu untuk mengetahui prestasi kerja pegawai, pihak manajer harus mengadakan evaluasi kerja setiap tahunnya.

Penilaian prestasi kerja tidak hanya diperlukan untuk merumuskan kebijaksanaan manajemen dalam meningkatkan hasil pekerjaan yang akan datang, tetapi juga kepentingan pegawai itu sendiri sebagai informasi, umpan balik atas kemampuan dan keterampilan pada periode sebelumnya. Organisasi tentunya menginginkan pegawainya mempunyai prestasi kerja yang tinggi serta bertanggung jawab.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja seorang pegawai dalam suatu organisasi diantaranya komitmen organisasi, kemampuan individu dan manajemen karir. Sadler (1996) menegaskan salah satu yang mempengaruhi keberhasilan/ prestasi kerja adalah komitmen, yang tercermin dari tingkat kepuasan pegawai. Suatu komitmen organisasional menunjukkan suatu daya dari

seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu bagian organisasi. Komitmen organisasional dibangun atas dasar kepercayaan pekerja atas nilai-nilai organisasi, kerelaan pekerja membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas untuk tetap menjadi anggota organisasi. Oleh karena itu komitmen organisasional akan menimbulkan rasa ikut memiliki (sense of belonging) bagi pekerja terhadap organisasi.

Komitmen organisasi yang kuat akan menyebabkan individu berusaha mencapai tujuan organisasi, berpikiran positif dan berusaha untuk berbuat yang terbaik bagi organisasinya. Sedangkan komitmen organisasi yang rendah akan menyebabkan individu tersebut hanya mementingkan dirinya sendiri atau kelompoknya sehingga. Pada akhirnya prestasi kerja individu tersebut akan rendah pada organisasinya. Rendahnya prestasi kerja individu terhadap organisasinya karena pengaruh rendahnya komitmen, secara tidak langsung akan mengakibatkan sulit dicapainya keberhasilan pada prestasi kerja pegawai.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi prestasi kerja adalah kemampuan yang dimiliki oleh pegawai (kemampuan individu). Sejalan dengan pernyataan Mangkunegara (2005:13) yang menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian prestasi kerja organisasi adalah aktor kemampuan (*ability*). Kemampuan kerja individu pegawai berkaitan dengan masa kerja yang diposisikan pada bidang tertentu di organisasi.

Kemampuan individu memainkan peranan penting dalam menghadapi persaingan global yang semakin ketat. Konsep yang meletakkan kemampuan individu sebagai elemen kunci untuk sukses harus mempertimbangkan

keseimbangan antara apa yang dituntut oleh organisasi terhadap pegawainya dengan apa yang diberikan organisasi terhadap pegawainya. Sebab manusia sebagai pegawai di organisasi tersebut memainkan peranan penting dalam suatu organisasi untuk mencapai sukses, merupakan unsur pembangun, dapat menjadi staf yang baik, memiliki motivasi, aktif berperan serta dan mampu membuat komponen-komponen lain, secara bersama-sama menyajikan keberhasilan yang telah ditetapkan oleh tujuan organisasi.

Dengan demikian diharapkan pegawai dengan segala kemampuannya melaksanakan tugas dan fungsi secara baik dan optimal. Sebab birokrasi kontemporer kini dihadapkan pada suatu tantangan lingkungan yang hanya dapat diatasi, bila institusi pemerintah itu terus berbenah dan mau belajar untuk mengembangkan wawasan administrasi pelayanan yang baru dan bekerja dengan memanfaatkan kompetensi yang dibutuhkan di dalam lingkungan yang terus berubah ini. Memang ideal, bila suatu lembaga memiliki suatu kemampuan SDM sesuai yang dibutuhkan dan dapat memanfaatkan semua keunggulan kompetensi itu secara optimal.

Disamping komitmen organisasi dan kemampuan individu, manajemen karir juga dapat meningkatkan prestasi kerja para pegawai. Perhatian terhadap pengembangan karir akan mendorong pegawai untuk lebih menggali kemampuan-kemampuan potensial. Hal ini disadari karena pengembangan karir merupakan salah satu kebutuhan pegawai untuk dapat mengaktualisasikan diri terhadap pekerjaan.

Manajemen karir yang dilakukan oleh suatu organisasi atau organisasi

yang bersangkutan, akan menciptakan persepsi pegawai bahwa organisasi memiliki komitmen pada pengembangan karir sehingga pada gilirannya akan mempengaruhi efektivitas karir pegawai. Menurut Mas'ud (1994) pengembangan karir bisa dilakukan dengan berbagai upaya antara lain dengan menciptakan kesinambungan dan ketentraman dalam bekerja, memberi status pekerjaan dan pengalaman kerja dan memberikan kekuasaan dan kewenangan dalam bekerja. Manajemen karir organisasional memberikan suatu peluang dalam pengembangan karir pegawai yang mendorong pegawai untuk sukses berkarir. Menurut Orpen (1994) manajemen karir organisasional merupakan kebijakan atau aturan yang disusun dan dikembangkan oleh organisasi untuk meningkatkan efektivitas karir pegawainya.

Rasyid (1997) menyatakan bahwa manajemen karir yang baik dapat dilihat dari tiga komponen, pertama aturan main, yakni seluruh perangkat perundang-undangan yang mengatur tentang keberadaan semua tingkatan manajemen karir. Kedua, lembaga, yakni susunan organisasi dan kewenangan yang melekat. Ketiga, pelakunya, yakni SDM yang bertanggung jawab dibidangnya. Kebutuhan pegawai tidak hanya pada pemenuhan kebutuhan yang bersifat material saja, akan tetapi juga non material seperti kepastian karir. Sehingga manajemen karir (perencanaan dan pengembangan) akan mendorong dan membawa seseorang kepada suatu tahap yang relatif lebih tinggi dari yang dimilikinya saat ini, dan demikian selanjutnya. Sistem karir menurut Robbins (2007) sangat diperlukan oleh suatu lembaga untuk meningkatkan produktivitas pegawai-pegawainya dan pada saat yang sama mempersiapkan diri mereka untuk



melakukan perubahan.

Manajemen karir juga sangat diperlukan oleh seorang pegawai untuk selalu siap menggunakan kesempatan karir yang ada didalam jalur karirnya dan akan sangat membantu pegawai untuk merencanakan karir mereka dimasa depan dalam lembaga tersebut. Maskun (1997) mengemukakan walaupun manajemen karir pada umumnya berorientasi kepada sistem struktural yang mengandung persyaratan kepangkatan, senioritas, kecakapan atau keistimewaan tertentu, perkembangan politis, primordial, dan keinginan pimpinan. Strata persyaratan jabatan karir yang demikian itu sangat kompetitif dan banyak mengandung polemik tentang keobyektivitasannya.

Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara adalah salah satu Instansi Pemerintah di Kabupaten Tapanuli Utara membantu Bupati Tapanuli Utara dalam menjalankan tugas pemerintahan. Dibutuhkan Aparatur Sipil Negara dalam menjalankan tugas Pemerintahan tersebut, Aparatur Sipil Negara pada Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli diharapkan memiliki komitmen kerja, kemampuan individu dan manajemen karir sehingga tercapai prestasi kerja yang diinginkan.

Komitmen kerja Aparatur Sipil Negara yang kuat akan terdorong untuk melakukan tugas yang diberikan kepadanya dengan hasil yang berkualitas tinggi dan waktu penyelesaian sesuai dengan target yang telah ditentukan. Kemampuan individu Aparatur Sipil Negara dalam menjalankan tugas dapat dilihat dari pengetahuan ketrampilan yang dimiliki untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan. Sedangkan Manajemen Karir merupakan bentuk pengembangan karir Pegawai

Negeri Sipil (PNS) diberikan melalui beberapa tahapan yang telah ditentukan, seperti pendidikan dan pelatihan; kenaikan pangkat; dan promosi jabatan. Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki komitmen kerja, kemampuan individu dan manajemen karir akan mempengaruhi prestasi kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) tersebut, dimana Pegawai dapat dikatakan berprestasi apabila memberikan pelayanan yang sudah maksimal dan tidak adanya keluhan-keluhan dari masyarakat mengenai pelayanan yang telah diberikan Instansi.

Kondisi Prestasi Kerja Pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara dapat dilihat dari Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara untuk 1 (satu) tahun terakhir yang menunjukkan nilai baik dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1.1**

**Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara**

<b>Tahun</b>	<b>Rata-rata Nilai Prestasi Kerja</b>	<b>Penilaian</b>
2019	84,88	Baik

Sasaran Kerja Pegawai (SKP) ditetapkan sebagai kontrak prestasi kerja, selanjutnya pada akhir tahun Sasaran Kerja Pegawai (SKP) tersebut digunakan sebagai standar/ukuran penilaian prestasi kerja.

Penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dapat dilihat sebagai berikut :

1. 91 – 100      sangat baik
2. 76 – 90      baik
3. 61 – 75      Cukup
4. 51 – 60      Kurang
5. 50            bawah buruk

Berangkat dari latar belakang pemikiran dan uraian yang telah dikemukakan di atas, maka penelitian ini memilih judul Pengaruh Komitmen Kerja, Kemampuan Individu dan Manajemen Karir terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah komitmen kerja berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara?
2. Apakah kemampuan individu berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara?
3. Apakah manajemen karir berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara?

4. Apakah komitmen kerja, kemampuan individu dan manajemen karir bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan masalah yang dirumuskan diatas, adapun tujuan penelitian yang dirumuskan adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh komitmen kerja terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara.
2. Untuk mengetahui pengaruh kemampuan individu terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara.
3. Untuk mengetahui pengaruh manajemen karir terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara.
4. Untuk mengetahui pengaruh bersama antara komitmen kerja, kemampuan individu dan manajemen karir terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang terkait antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkuat dan mengkonfirmasi teori-teori terkait dengan komitmen kerja, kemampuan dan kapasitas individu serta manajemen karir serta untuk mengungkap faktor-faktor yang mampu

mempengaruhi prestasi kerja pegawai dan dapat dimanfaatkan untuk penelitian selanjutnya, khususnya pada bidang sejenis.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Untuk kepentingan peneliti, merupakan sarana implikasi ilmu-ilmu yang didapat saat mengikuti perkuliahan serta meningkatkan kemampuan peneliti dalam memahami fenomena dan permasalahan yang berkaitan dengan prestasi kerja pegawai di Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara.
- b. Untuk kepentingan pembaca, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dan bacaan ilmiah dalam pengkajian mengenai konsep prestasi kerja pegawai di Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara.
- c. Untuk kepentingan Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Utara khususnya Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran yang dapat dijadikan rekomendasi bagi masalah dan perbaikan prestasi kerja pegawai di Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Komitmen Kerja Pegawai**

##### **2.1.1. Pengertian Komitmen Kerja Pegawai**

Komitmen organisasi menjadi salah satu aspek yang mempengaruhi perilaku pegawai dalam berorganisasi. Komitmen yang dimiliki pegawai terhadap organisasi dapat dikatakan sebagai komitmen organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi akan berusaha melibatkan diri dalam kegiatan guna memajukan organisasi. Pegawai akan memilih untuk bertahan diorganisasi dan melanjutkan keanggotaannya sebagai bentuk komitmen organisasi yang dimiliki pegawai. Allen dan Mayer (1993) menyebutkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaan dalam berorganisasi. Anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasi akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi.

Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi. Luthans (2006) dalam buku *Perilaku Organisasi* mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap, yaitu: 1) Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu. 2) Keinginan

untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi. 3) Keyakinan tertentu, penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Neal dan Noertheraft (1990) mengemukakan komitmen tidak hanya sekedar keanggotaan, karena komitmen meliputi sikap individu dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Davis dan William Frederick (1984) menggambarkan komitmen sebagai suatu sikap, yang akan menentukan perilaku individu dalam organisasi. Konsekuensi dari tingginya tingkat komitmen pegawai pada organisasi antara lain: rendahnya tingkat pergantian (keluar-masuknya) pegawai; rendahnya tingkat kemangkiran (absensi); tingginya motivasi kerja; puas terhadap pekerjaan yang dilakukan; dan berusaha mencapai prestasi kerja yang tinggi.

Menurut Robbins dan Judge (2007) komitmen kerja pegawai adalah suatu keadaan yang mana seorang pegawai memiliki keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Hal ini bukan mengenai jenjang karir, gaji dan sebagainya, melainkan kenyamanan dan perasaan yang begitu mendalam untuk bekerja di organisasi tersebut. Komitmen kerja adalah derajat dimana pegawai mau percaya sepenuhnya, mau menerima tujuan-tujuan organisasi serta mau untuk tetap tinggal dan tidak akan meninggalkan organisasi dalam jangka waktu yang lama (Mathis, 2008). Komitmen organisasional merupakan komitmen seseorang terhadap organisasi tempatnya bekerja. Komitmen seseorang terhadap organisasi merupakan salah satu jaminan untuk menjaga kelangsungan organisasi tersebut. Dalam penelitiannya Porter dan Steers (Luthans, 2006: 249) menunjukkan bahwa komitmen yang tinggi berpengaruh

terhadap tingginya tingkat performansi. Selain itu seseorang yang mempunyai tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasinya cenderung untuk bertahan sebagai anggota dalam waktu yang relatif panjang.

### **2.1.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Pegawai**

Komitmen yang dimiliki pegawai terhadap organisasi ini merupakan upaya pegawai dalam melibatkan diri untuk organisasi. Pekerja yang mempunyai komitmen tinggi pada organisasi tentunya sangat dibutuhkan untuk mencapai sasaran dan meningkatkan tujuan organisasi, sehingga perlu diupayakan membina dan meningkatkan pekerja terhadap organisasi. Komitmen yang dimiliki pegawai dipengaruhi faktor yang berasal dari internal dan eksternal pegawai. Menurut Minner (2008), komitmen organisasi di pengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut.

- 1) Faktor personal seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.
- 2) Karakteristik pekerjaan seperti lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
- 3) Karakteristik struktur seperti besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat kerja, dan tingkat pengendalian yang dilakukan oleh organisasi terhadap pegawai.
- 4) Pengalaman kerja, pengalaman seseorang berpengaruh terhadap tingkat komitmen pegawai pada organisasi. Pegawai yang baru dan yang sudah lama bekerja memiliki tingkatan komitmen yang berbeda.



Komitmen pegawai pada organisasi tidak timbul begitu saja, namun melalui proses yang panjang dan bertahap. Komitmen pegawai juga dibentuk oleh sejumlah faktor. Steers dan Porter (1983) membedakan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen menjadi empat kategori yaitu:

- 1) Karakteristik personal, mencakup usia, masa jabatan, motif berprestasi, jenis kelamin, ras, dan faktor kepribadian. Sedang tingkat pendidikan berkorelasi negatif terhadap komitmen organisasi. Pegawai yang lebih lama bekerja menunjukkan komitmen yang tinggi.
- 2) Karakteristik pekerjaan, meliputi kejelasan serta keselarasan peran, umpan balik, tantangan pekerjaan, otonomi, kesempatan berinteraksi, dan dimensi pekerjaan.
- 3) Karakteristik struktural, mencakup drajat formalisasi, ketergantungan fungsional, desentralisasi, tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan dan fungsi kontrol dalam organisasi.
- 4) Pengalaman bekerja, dipandang sebagai kekuatan sosialisasi yang penting bagi pegawai karena memiliki korelasi yang positif terhadap komitmen organisasi.

Steers (1985) mengidentifikasi faktor yang berpengaruh terhadap komitmen meliputi:

1. Ciri pribadi pekerja, termasuk masa kerjanya dalam organisasi dan variasi kebutuhannya.
2. Ciri pekerjaan, yang meliputi identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan kerjanya.

3. Pengalaman kerja, yang meliputi keterandalan organisasi dimasa lampau dan cara pekerja-pekerja lainnya memperbincangkan dan mengutarakan perasaan mereka mengenai organisasi.

Sementara itu Buchanan dalam Gibson (1990) mengemukakan faktor yang berpengaruh terhadap komitmen sebagai berikut:

1. Pentingnya pribadi, yakni pengalaman sebagai anggota organisasi berharga meningkatkan komitmen.
2. Perwujudan harapan, terpenuhinya harapan seperti yang dijanjikan oleh organisasi dilaporkan lebih berkaitan.
3. Tantangan pekerjaan, yakni penugasan yang menantang, menarik dan berharga diri nampak memperkuat komitmen.

Jadi peningkatan komitmen berdasarkan pendapat diatas, organisasi perlu memenuhi harapan pekerja baik harapan untuk dihargai keberadaannya maupun harapan agar diberi kesempatan untuk mengembangkan prestasi kerja dengan memberi tanggung jawab pada pekerja dalam pekerjaannya.

### **2.1.3. Indikator Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi dapat menggambarkan keinginan pegawai untuk ikut berperan serta dalam mencapai tujuan organisasi dan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Menurut Mowday (1998) dalam Sopiah (2008: 165) komitmen organisasi dapat diukur menggunakan empat indikator yang sudah dikembangkan sebagai berikut:

- 1) Keinginan kuat tetap sebagai anggota, pegawai bangga bekerja di organisasi,

dan menganggap organisasi sebagai tempat yang baik untuk bekerja.

- 2) Keinginan berusaha keras dalam bekerja, adanya perasaan nyaman yang dirasakan pegawai membuat pegawai termotivasi untuk selalu berprestasi lebih baik lagi.
- 3) Penerimaan nilai organisasi, pegawai merasa bahwa nilai-nilai yang diterapkan dan berlaku di organisasi sesuai dengan nilai yang dianut oleh pegawai.
- 4) Penerimaan tujuan organisasi, keinginannya untuk tetap berada di organisasi membuat pegawai berusaha keras dalam melaksanakan tugas supaya tujuan organisasi tercapai.

Komitmen yang dimiliki pegawai memiliki tingkatan berbeda, dari tingkatan yang rendah hingga tingkatan yang tinggi. Meyer dan Allen (1991:18) merumuskan tiga dimensi komitmen dalam berorganisasi, yaitu: *affective*, *continuance*, dan *normative*. Ketiga hal ini lebih tepat dinyatakan sebagai komponen atau dimensi dari komitmen berorganisasi, daripada jenis-jenis komitmen berorganisasi. Hal ini disebabkan hubungan anggota organisasi dengan organisasi mencerminkan perbedaan derajat ketiga dimensi tersebut. Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan entusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik).

- 1) Komitmen afektif (*affective commitment*)

*Affective commitment* berkaitan dengan hubungan emosional anggota

terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota organisasi dengan *affective commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu (Allen dan Meyer, 1997)

2) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*)

*Continuance commitment* berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut (Allen dan Meyer, 1997). Komitmen ini didasarkan pada persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika pegawai meninggalkan organisasi. Pegawai dengan komitmen keberlangsungan yang kuat akan meneruskan keanggotaan organisasinya, dikarenakan mereka membutuhkannya.

3) Komitmen normatif (*normative commitment*)

Normatif merupakan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus dia berikan kepada organisasi, dan tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan. Pegawai dengan komitmen normatif yang kuat akan tetap bergabung dalam organisasi karena mereka sudah merasa cukup dengan hidupnya. Anggota organisasi dengan *normative commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut (Allen dan Meyer, 1997)

Menurut Greenberg dan Baron (2000), komitmen memiliki dampak (efek), efek tersebut antara lain:

- 1) Pegawai yang memiliki komitmen mempunyai kemungkinan lebih kecil untuk mengundurkan diri. Semakin besar komitmen pegawai pada organisasi, maka semakin kecil kemungkinan untuk mengundurkan diri. Komitmen mendorong orang untuk tetap mencintai pekerjaannya dan akan bangga ketika dia sedang berada disana.
- 2) Pegawai yang memiliki komitmen bersedia untuk berkorban demi organisasinya. Pegawai yang memiliki komitmen menunjukkan kesadaran tinggi untuk membagikan dan berkorban yang diperlukan untuk kelangsungan hidup instansi.

## **2.2. Kemampuan Individu**

### **2.2.1. Pengertian Kemampuan individu**

Kemampuan seseorang akan turut serta menentukan perilaku dan hasilnya. Maksud dari kemampuan atau abilities ialah bakat yang melekat pada seseorang untuk melakukan sesuatu kegiatan secara fisik atau mental yang ia peroleh sejak lahir, belajar, dan dari pengalaman. Setiap orang memiliki kekurangan dan kelebihan yang membuatnya relatif superior atau inferior dibanding dengan orang lain dalam menjalankan suatu tugas atau aktivitas. Kemampuan merupakan kapasitas seorang individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam menjalankan pekerjaan atau penilaian terhadap apa yang dapat dilakukan seorang sekarang. Seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari

dua faktor, kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

Perbedaan individual dalam kemampuan dan ketrampilan yang menyertainya adalah suatu yang perlu diperhatikan oleh para manajer karena tidak ada yang dapat dicapai tanpa pegawai dengan ketrampilan yang sesuai. Kemampuan menunjukkan ciri luas dan karakteristik tanggung jawab yang stabil pada tingkat prestasi yang maksimal berlawanan dengan kemampuan kerja mental maupun fisik.

Kemampuan seseorang berbeda satu dengan yang lainnya. Perbedaan kemampuan ini ada yang beranggapan karena disebabkan sejak lahir manusia ditakdirkan tidak sama kemampuannya. Ada pula yang beranggapan bukan disebabkan sejak lahir, melainkan karena perbedaannya menyerap informasi dari suatu gejala. Ada lagi yang beranggapan bahwa perbedaan kemampuan itu disebabkan kombinasi dari keduanya.

Program kemampuan individu bagi pegawai Negeri Sipil (PNS) tertuang dalam PP nomor 101 tahun 2000 yang memuat “Peraturan pemerintah tentang pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil untuk meningkatkan kemampuan”. Dalam peraturan pemerintah yang dimaksud dengan kemampuan individu pegawai negeri sipil adalah kemampuan pegawai negeri sipil yang dilihat dari kualitas, kuantitas hasil kerja seseorang (Pedoman tata cara Pengangkatan, Pemindahan, Pemberhentian PNS).

Pelatihan merupakan salah satu cara terpenting untuk mengembangkan kemampuan individu pegawai dan merupakan suatu keharusan bagi organisasi yang menghendaki hasil yang semakin baik dengan membuat perbaikan kinerja

anggotanya. Menurut Barry (2002:114), “Pelatihan adalah proses mengajarkan keahlian dan memberikan pengetahuan yang perlu, serta sikap supaya mereka dapat melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan standar”. Pelatihan memfokuskan pada kebutuhan khusus dalam pekerjaan dengan tujuan memperbaiki kinerja. Wexley dan Yulk dalam Mangkunegara (2000: 73) menyatakan bahwa kemampuan individu merupakan istilah-istilah yang berhubungan dengan usaha-usaha berencana, yang diselenggarakan untuk mencapai penguasaan *skill*, pengetahuan, dan sikap-sikap pegawai atau anggota organisasi.

Sikula dalam Mangkunegara (2003: 50) memberikan batasan tentang kemampuan individu adalah wujud kualitas dan kuantitas hasil kerja pegawai dengan mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai *non managerial* mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas”. Pelatihan ditujukan pada pegawai pelaksana untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis. Sedangkan pengembangan adalah suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, yang pegawai manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan yang umum. Pengembangan ditujukan pada pegawai tingkat manajerial untuk meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan, dan memperluas *human relation*.

Alwi (2001: 217-218) menyatakan bahwa kemampuan individu mempunyai tujuan jangka pendek yaitu meningkatkan kompetensi/ kemampuan individu yang dituntut oleh jabatan saat ini, sedangkan pengembangan bertujuan

untuk mempersiapkan kompetensi yang bagi perubahan posisi atau jabatan dalam jangka panjang sebagai antisipasi dari kemungkinan perubahan teknologi, ekspansi pasar atau produk. Secara komparatif perbedaan orientasi tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

### **2.2.2. Aspek-aspek Kemampuan Diri**

Setiap individu bersifat unik, memiliki keragaman individual, berbeda satu sama lain dalam berbagai hal, seperti dalam hal kecerdasan (inteligensi), bakat, kepribadian, dan kondisi jasmani. Berdasarkan keragaman karakteristik tersebut, perlu dipikirkan model pendidikan yang dapat memfasilitasi perkembangan individu sesuai dengan karakteristiknya. Dalam hal ini termasuk pendidikan bagi anak yang memiliki kemampuan unggul, atau individu berbakat (Tim Pengembang Ilmu Pendidikan UPI, 2007:162).

Konsep “kemampuan” berkaitan erat dengan karakteristik individu. Kruger, Smit, dan Roux (1996:21) mengelompokkan kemampuan ke dalam dua kategori, antara lain.

- 1) Kategori pertama mengacu pada kemampuan atau keterampilan yang ada atau sudah dikembangkan untuk membentuk perilaku tertentu atau untuk melaksanakan tugas yang spesifik. Hal ini terdiri dari faktor-faktor berikut :

- a) Skill

Skill adalah kecakapan atau keahlian yang ada dalam diri individu. Sebagai contoh, seseorang telah memiliki ketrampilan untuk membuat perabot rumah.



b) *Capability*

*Capability* adalah kecakapan atau keahlian untuk menyelesaikan tugas tertentu dan kecakapan tersebut ditentukan oleh bakat keturunan individu maupun oleh faktor lingkungan.

- 2) Kategori kedua, kemampuan tidak mengacu pada proses belajar atau kemahiran tetapi pada fakta bahwa individu memperoleh kemampuan dengan relatif mudah. Semua elemen ini berasal dari karakteristik tertentu individu yang telah mewarisi keturunan, antara lain.

a. *Aptitude*

Kemampuan alami untuk melakukan pekerjaan atau untuk mempelajari sesuatu di masa depan. Misalnya, saat pekerja dilahirkan dengan dua tangan, ia siap membuat furniture di masa depan.

b. *Potential*

Karakteristik yang memungkinkan seseorang untuk menunjukkan perilaku atau karakteristik yang spesifik dalam sisi lain individu. Misalnya, pekerja yang dilahirkan dengan dua tangan dan karakteristik ini memungkinkan ia mendesain furniture suatu hari nanti.

c. *Giftedness*

Hal ini digambarkan sebagai dasar, kemampuan alami untuk mengembangkan dan memperoleh keterampilan.

d. *Talent*

Hal ini digunakan untuk mendeskripsikan tingkat tinggi dari bakat alami yang bersifat lebih spesifik. Contohnya bakat dibidang musik.

Kemampuan keseluruhan seorang individu pada dasarnya terdiri atas dua kelompok faktor. Kemampuan tersebut menurut Robbins dan Judge (2008:57) antara lain.

1) Kemampuan Intelektual (*Intellectual Ability*)

Kemampuan intelektual merupakan kemampuan yang dibutuhkan individu untuk melakukan berbagai aktivitas mental seperti berpikir, menalar, dan memecahkan masalah. Sebagian besar individu menempatkan kecerdasan, dan untuk alasan yang tepat, pada nilai yang tinggi. Individu yang memiliki kemampuan intelektual tinggi biasanya mendapatkan banyak uang dan tingkat pendidikan yang lebih tinggi. Selain itu juga memungkinkan individu cerdas untuk menjadi pemimpin dalam suatu kelompok.

2) Kemampuan Fisik (*Physical Abilities*)

Kemampuan fisik merupakan kemampuan yang dimiliki individu untuk melaksanakan tugas-tugas yang menuntut stamina, keterampilan, kekuatan, dan karakteristik serupa. Kemampuan fisik tertentu bermakna penting bagi keberhasilan pekerjaan yang kurang membutuhkan keterampilan dan lebih standar.

### **2.2.3. Jenis Kemampuan individu Dalam Jabatan**

Menurut Peraturan Pemerintah nomor 101 tahun 2000 (pasal 8 halaman 144), kemampuan individu terdiri dari: (1) kualitas hasil kerja, (2) kuantitas hasil kerja, (3) ketepatan waktu.

1) Kualitas hasil kerja: dilaksanakan untuk mencapai kualitas hasil kerja

pegawai pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural.  
(pasal 9: 144)

- 2) Kuantitas hasil kerja: dilaksanakan untuk mencapai kuantitas hasil kerja yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing diminta (pasal 11:144).
- 3) Tepat waktu yang dikerjakan: dilaksanakan dengan penuh semangat, sehingga menghasilkan karya sesuai dengan rencana dan waktu yang ditetapkan. untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas PNS (pasal 12:144).

Adapun kajian penelitian pada kali ini difokuskan pada kemampuan individu yang secara umum dilaksanakan di Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara, yaitu kualitas dan kuantitas hasil yang diperhatikan, serta tepat waktu sesuai dengan standar yang ditetapkan. Sebab pada kenyataannya bahwa untuk menduduki jabatan struktural tidak mutlak sudah harus mengikuti pelatihan atau diklat kepemimpinan tetapi lebih merupakan kebijakan pimpinan.

Menurut Robbins (2007:356), Kemampuan adalah suatu kapasitas yang dimiliki seseorang individu yang mengerjakan berbagai tugas suatu pekerjaan. Ada dua kemampuan, yaitu:

- a. Kemampuan intelektual

Kemampuan yang diperlukan untuk melakukan atau menjalankan kegiatan mental. Robbins (2007:357) mencatat tujuh dimensi yang membentuk kemampuan intelektual yaitu:

1. Kecerdasan numerik adalah kemampuan berhitung dengan cepat dan tepat.
2. Pemahaman verbal yakni kemampuan memahami apa yang dibaca dan didengar.
3. Kecepatan perseptual yaitu kemampuan mengenal kemiripan dan perbedaan visual dengan cepat dan tepat.
4. Penalaran induktif yaitu kemampuan mengenal suatu urusan logis satu masalah dan pemecahannya.
5. Penalaran deduktif yaitu kemampuan menggunakan logika dan penalaran implikasi dari suatu argumen.
6. Visualisasi ruang yaitu kemampuan membayangkan bagaimana suatu objek akan tampak seandainya posisi dalam ruang diubah.
7. Ingatan adalah kemampuan yang menahan dan mengenang kembali masa lalu.

b. Kemampuan fisik

Kemampuan untuk melakukan tugas yang menuntut daya stamina, kecekatan dan keterampilan. Kalau kemampuan intelektual berperan besar dalam pekerjaan yang rumit, kemampuan fisik hanya menguras kemampuan fisik. Kinerja pegawai ditingkatkan apabila terdapat kesesuaian yang cukup signifikan antara kemampuan dan jabatan. Demikian sebaliknya, apabila terdapat kesenjangan antara keduanya maka kinerja akan rendah dan cenderung pegawai tersebut akan gagal.

#### **2.2.4. Manfaat Kemampuan individu**

Lembaga yang menempatkan sumber daya manusia sebagai salah satu keunggulan kompetitif akan selalu meningkatkan keahlian pegawainya agar mampu memenuhi kebutuhan organisasi yang memiliki kompetensi tinggi. Kemampuan individu merupakan faktor yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam persaingan. Pengembangan juga berkaitan dengan karir pegawai disamping sebagai upaya lembaga untuk mempertahankan sumber daya manusia agar tetap memiliki komitmen terhadap organisasi (Alwi 2001:218)

Siswanto (2002:81): menyatakan bahwa manfaat dan dampak yang diharapkan dari penyelenggaraan kemampuan individu adalah:

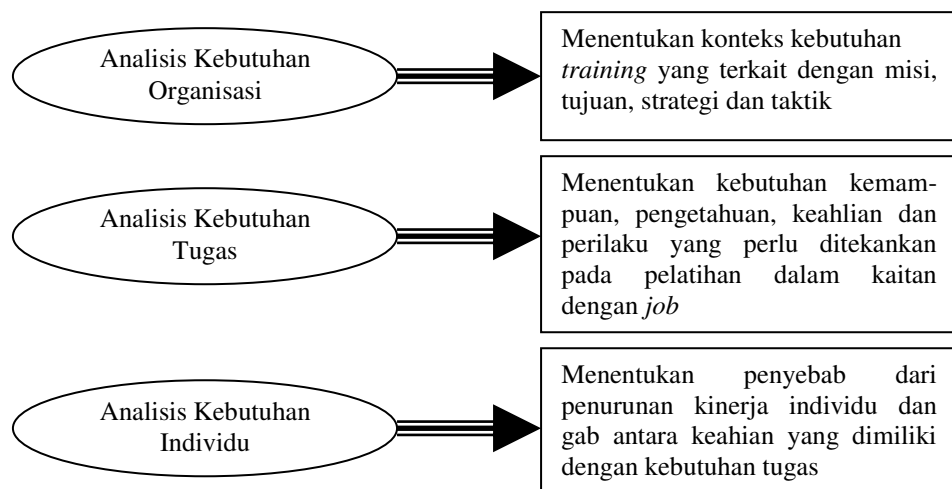
- 1) Peningkatan keahlian kerja.
- 2) Pengurangan keterlambatan kerja serta perpindahan tenaga kerja.
- 3) Pengurangan timbulnya kecelakaan dalam bekerja, kerusakan dan peningkatan pemeliharaan terhadap alat-alat kerja.
- 4) Peningkatan produktivitas kerja.
- 5) Peningkatan kecakapan kerja.
- 6) Peningkatan rasa tanggung jawab.

#### **2.2.5. Analisis Kebutuhan Kemampuan individu**

Cushway (2002: 118) menekankan bahwa kebutuhan akan pelatihan didasarkan pada seberapa jauh hambatan untuk mencapai tujuan organisasi dapat dihilangkan melalui pelatihan. Kebutuhan akan pelatihan yang sesuai harus dinilai dari tiga tingkatan: 1). Tingkat organisasi, 2). Tingkat grup atau pekerjaan, dan 3).

Tingkat individu.

Anthony, Perrewé, Kacmar dalam Alwi (2001: 222-223) juga menganalisis adanya tiga kebutuhan yang terkait dengan program kemampuan individu yaitu: organisasi (*organizational needs*), tugas (*task needs*) dan individu pegawai (*employee needs*), sebagaimana digambarkan :



Sumber: Alwi (2001:222)

**Gambar 2.1**

### **Analisis Kebutuhan Organisasi, Tugas dan Individu**

Kebutuhan organisasi terhadap pelatihan terkait dengan peningkatan kualitas kemampuan dan keahlian pegawai. Program kemampuan individu harus terkait dengan misi, tujuan dan strategi-strategi organisasi. Analisis kebutuhan tugas adalah analisis tentang kompetensi (kemampuan, pengetahuan dan keahlian) dan perilaku yang diperlukan bagi keberhasilan pegawai dalam menjalankan tanggung jawabnya. Sedangkan analisis kebutuhan individu pegawai, menyangkut penaksiran terhadap kemampuan dan keahlian yang dimiliki pegawai. Melalui penaksiran ini dapat diketahui pegawai yang perlu di *training*. Dalam hal ini perlu dianalisis *gap* antara kemampuan dan keahlian yang dimiliki individu terhadap kemampuan dan keahlian yang dituntut suatu jabatan.

---

## **2.3. Manajemen Karir**

### **2.3.1. Pengertian Manajemen Karir**

Manajemen karir adalah proses dimana individu mengumpulkan informasi mengenai nilai, minat, kelebihan dan kekurangan keterampilan, mengidentifikasi tujuan karir, mengimplementasi strategi karir yang meningkatkan kemungkinan bahwa tujuan karir yang akan dicapai (Greenhaus, 1987).

Manajemen karir dapat mengurangi ketidaksesuaian antara individu dengan peranannya, mengembangkan kompetensi, dan menumbuhkan tersedianya individu yang akan menciptakan kombinasi bakat yang harmonis bagi team work yang optimal, pengembangan bakat yang fleksibel dan pembelajaran yang dinamis (Giyartiningrum, 2000). Manajemen karir dilakukan dengan membantu individu dalam perencanaan karirnya dan pengembangan aktivitas untuk menjamin bahwa perencanaan karir sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pada Gambar 2.1 memperlihatkan hubungan sistem perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia dengan sistem perencanaan dan pengembangan karir individu. Jadi manajemen karir meliputi perencanaan dan pengembangan karir individu dan organisasi.

Perencanaan dan pengembangan karir yang disediakan organisasi bukan untuk menjamin kesuksesan karir pegawainya tetapi dimaksudkan untuk membantu pegawainya dalam hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan, tugas, dan keputusan karirnya baik di dalam maupun di luar organisasi. Dengan kata lain individu diuntut untuk melakukan kontrol terhadap karir mereka, sehingga tanggung jawab pengembangan karir akan berpindah dari organisasi kepada

pegawai. Kondisi ini memberikan penekanan pada kemampuan individu dalam mengembangkan karirnya.

### **2.3.2. Karir dari perspektif organisasi dan individu**

Perencanaan karir dapat dilihat dari dua sudut pandang yang berbeda. Perencanaan karir dari perspektif organisasi pada individu atau pada keduanya. Menurut Simamora, (1995) karir bukanlah sesuatu yang harus diserahkan pada setiap pegawai saja, melainkan karir haruslah dikelola oleh organisasi untuk memastikan alokasi sumber daya manusia dan modal yang efisien. Menurut Robert dkk (2002) perencanaan karir yang terpusat pada organisasi memfokuskan pada pekerjaan-pekerjaan dan pada pembangunan jalur karir yang menyediakan tempat bagi kemajuan logis dari orang-orang, diantara berbagai pekerjaan yang ada di dalam organisasi. Jalur-jalur ini adalah yang dapat diikuti oleh individu untuk mengimbangkan unit-unit organisasi tertentu.

. Menurut Simamora, (1995) Individu merencanakan karir mereka untuk meningkatkan status dan gaji mereka, memastikan keselamatan pekerjaan, dan mempertahankan kemampuan pasaran mereka dalam pasar tenaga kerja yang berubah. Menurut Robert dkk (2002) perencanaan karir yang terpusat pada individu memfokuskan pada karir individu dari pada kebutuhan organisasi itu. Ini dilakukan oleh pegawai sendiri, dan keterampilan individu menjadi fokus dari analisis ini. Analisis seperti ini mungkin mempertimbangkan situasi baik dalam maupun di luar organisasi yang dapat mengembangkan karir seseorang



Organisasi mendorong karir individu karena ingin: (1) mengembangkan dan mempromosikan pegawai dari dalam organisasi; (2) mengurangi suatu kekurangan tenaga berbakat yang dapat dipromosikan; (3) menyatakan minat dalam pegawai mereka; (4) meningkatkan produktivitas; (5) mengurangi turnover pegawai; (6) memungkinkan manajer untuk menyatakan minat pribadi mereka terhadap bawahannya; dan (7) menciptakan citra rekrutmen yang positif.

Perencanaan karir individu berbeda secara filosofis dan prosedural dari perencanaan karir organisasional. Jenis perencanaan karir ini terfokus pada individu dan keinginan, keahlian, dan hasrat mereka. Dan yang paling penting, perencanaan karir individu meliputi latihan diagnostik dan prosedur untuk membantu orang tersebut menentukan “siapa saya” dalam potensi dan kemampuan. Prosedur ini meliputi suatu “pengecekan realitas” untuk membantu individu menuju suatu identifikasi yang bermakna dari kekuatan, kelemahannya dan dorongan untuk memimpin kekuatan dan mengoreksi kelemahan.

### **2.3.3. Perencanaan Karir**

Karir merupakan kebutuhan bagi pegawai dan oleh karena itu karir harus direncanakan baik oleh individu maupun oleh organisasi. Perencanaan dan pengembangan karir bukan merupakan masalah yang mudah dan cenderung menjadi masalah yang besar di setiap organisasi. Beberapa penyebabnya adalah:

1. Meningkatnya perhatian terhadap kualitas kehidupan kerja dan perencanaan kehidupan pribadi.
2. Peraturan mengenai kesempatan kerja yang sama

3. Meningkatnya tingkat pendidikan dan aspirasi mengenai jabatan.
4. Pertumbuhan ekonomi yang rendah dan mengurangi kesempatan promosi.

Dalam sebuah organisasi karir harus direncanakan dengan matang. Biasanya jenjang karir dalam organisasi sudah ditentukan oleh berbagai kriteria yang dibakukan oleh organisasi yang bersangkutan. Walaupun demikian, setiap pegawai didalam organisasi tersebut mempunyai perencanaan karir tersendiri. Perencanaan karir oleh pegawai sebagai individu akan menjadi harapan karir (*career expectation*) atau karir yang diperkirakan akan dapat dicapai dan diharapkan dapat tercapai dengan upaya tertentu.

Werther (1989) menjelaskan bahwa sistem perencanaan karir sangat diperlukan oleh seorang pegawai untuk selalu siap menggunakan kesempatan karir yang ada dalam jalur karirnya. Dengan kata lain sistem perencanaan pola karir sangat membantu pegawai untuk merencanakan karir mereka di masa depan dalam organisasi tersebut. Sistem perencanaan karir sangat diperlukan oleh setiap individu dalam suatu organisasi, karena dapat dijadikan sebagai dasar untuk menentukan dan mengelola rencana karir mereka. Dengan adanya sistem perencanaan karir, para pegawai dapat merencanakan karir mereka dan mengetahui pekerjaan serta jabatan apa yang diperoleh atau dicapainya pada masa yang akan datang. Suatu sistem perencanaan karir yang efektif menurut Flippo (1991) akan memberikan sumbangan yang besar bagi pegawai dalam mendiagnosis diri sendiri tentang minat, bakat, dan kemampuannya.

Perencanaan karir tidak hanya berguna bagi para pegawai, tetapi juga menguntungkan suatu organisasi. Dengan mengembangkan para pegawai untuk

menduduki posisi-posisi tertentu di masa mendatang dalam organisasi tersebut, maka organisasi tersebut mendapat jaminan persediaan pegawai-pegawai yang mempunyai kemampuan tinggi dan dapat dipercaya untuk mengganti para pegawai yang tingkatnya lebih tinggi.

Adapun faktor-faktor mengadakan program perencanaan karir menurut Stone (1982) yang paling banyak pengaruhnya adalah sebagai berikut:

1. Keinginan untuk mengembangkan dan mempromosikan pegawai dari dalam.
2. Kekurangan orang yang dapat dipromosikan.
3. Keinginan untuk membantu perencanaan karir individu.
4. Pernyataan minat pegawai yang besar.
5. Keinginan untuk meningkatkan produktivitas.
6. Komitmen program merupakan tindakan yang menguatkan.
7. Perhatian terhadap perpindahan tenaga kerja.

Melihat pentingnya sistem perencanaan karir bagi seorang pegawai, maka sistem perencanaan karir harus dikelola melalui suatu perencanaan yang cermat dan harus dengan sasaran-sasaran individu dan kesempatan-kesempatan karir yang ada dalam suatu organisasi. Pada umumnya sistem perencanaan karir terdiri dari empat faktor, yaitu:

1. Penilaian individu tentang kemampuan, minat, kebutuhan dan tujuan karir.
2. Penilaian organisasi tentang kemampuan dan kesanggupan pegawai.

3. Komunikasi informasi tentang kebebasan memilih dan kesempatan karir pada organisasi.
4. Penyuluhan karir untuk menentukan tujuan-tujuan realistis dan rencana untuk perencanaannya.

Faktor-faktor tersebut merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan antara yang satu dengan yang lain. Karena karir merupakan kebutuhan individu yang harus dipenuhi dalam dia berorganisasi.

#### **2.3.4. Pengembangan Karir**

Pengembangan karir membantu pegawai menyiapkan diri untuk posisi lain dalam organisasi, dan meningkatkan kemampuan mereka untuk berpindah dalam suatu pekerjaan yang barangkali belum ada pada saat ini. Pengembangan juga membantu pegawai mempersiapkan diri untuk merubah pekerjaan mereka pada saat ini sebagai akibat dari adanya teknologi baru, desain pekerjaan, pelanggan baru, atau pasar produk baru.

Pengembangan karir ini menjadi suatu upaya yang harus dilakukan agar rencana karir yang sudah dibuat membawa hasil secara optimal. Upaya tersebut terutama harus dilakukan oleh individu yang bersangkutan, karena bagaimanapun dialah yang paling berkepentingan dan yang akan menikmati hasilnya. Hal ini merupakan prinsip pengembangan karir yang sangat fundamental. Meskipun demikian tidak berarti organisasi tidak berkepentingan dan gabungan antara upaya kedua pihak (sistematik dan programatik) tentunya akan menghasilkan yang terbaik.

Organisasi atau manajerial melihat pengembangan karir sebagai penelusuran jalan karir, yakni manajemen mencari informasi untuk mengatur/memimpin dan mengawasi kemajuan personil, meningkatkan produktivitas, sikap terhadap pekerjaan dan kepuasan kerja serta untuk memastikan kemampuan bakat manajerial dan teknik yang akan memenuhi kebutuhan organisasi. Sedangkan bagi individu pengembangan karir sebagai alat bantu individu dalam mengidentifikasi tujuan karir, kemampuan dan minat dan menentukan kebutuhan-kebutuhan akan mencapai tujuan untuk lebih dapat disesuaikan dengan kebutuhan sumber daya manusia sejalan dengan pertumbuhan dan berkembangnya organisasi. Proses yang di tempuh oleh pegawai untuk mendapatkan berbagai kemajuan harus melalui berbagai tahapan dan setiap tahapan tersebut ditandai oleh seperangkat tugas-tugas, karakteristik, minat, dan interaksi antar pegawai yang berbeda. Selain itu setiap tahapan karir akan mempengaruhi kebutuhan pegawai, sikap dan perilaku kerja.

Siagian (1996) mengemukakan beberapa hal yang perlu mendapatkan dari individu yang sudah memutuskan rencana karirnya, yaitu:

1. Prestasi kerja yang memuaskan terhadap pekerjaan/ tanggung jawab yang sedang diembannya sebagai modal dasar bagi pengembangan karir yang lebih tinggi.
2. Pengenalan oleh pihak lain seperti atasan langsung atau pimpinan bagian kepegawaian atas prestasi kerja individu, kesiapsediaan individu untuk terlibat dalam berbagai kegiatan organisasi diluar tugas dan tanggung jawabnya.

3. Kesetiaan pada organisasi yang dibuktikan dengan prestasi kerja yang optimal dalam jangka waktu tertentu.
4. Pemanfaatan mentor dan sponsor merupakan kenyataan bahwa karir seseorang sering berjalan lebih mulus bila ada orang lain (sebagai mentor) dalam organisasi yang dengan berbagai cara dan jalur bersedia memberikan nasehat baik berupa informasi maupun bentuk lain dan selanjutnya mentor tersebut sudi menjadi sponsor dalam pengembangan karir individu tersebut.
5. Dukungan bawahan yang dapat diwujudkan dengan menunjukkan adanya hubungan yang saling menguntungkan, yakni komitmen atasan kepada bawahan dan kemajuan karir yang dicapai atasan berdampak pula pada pengembangan karir bawahannya.
6. Pemanfaatan kesempatan untuk tumbuh yang ditandai dengan kesiapsediaan individu dalam program pelatihan dan pengembangan yang berdampak positif bagi pengembangan karirnya.
7. Berhenti atas permintaan dan kemauan sendiri bila kemungkinan untuk mencapai karir sudah sangat terbatas, meskipun hal ini masih menjadi perdebatan yang berkaitan dengan “ego-sentris” yang hanya menempatkan kepentingan individu semata. Akan tetapi bila memang kondisi organisasi sudah tidak mampu lagi mengembangkan karir kepada individu yang sudah memberikan segala pengorbanan, maka selayaknya organisasi memberikan kesempatan kepada individu untuk mengembangkan karirnya diluar organisasi tersebut.

Ketujuh hal tersebut merupakan suatu upaya yang harus mendapatkan

perhatian dari individu dalam merealisasikan rencana karirnya sebagai upaya dalam memenuhi kebutuhan pribadinya. Oleh karena itu peranan manajemen SDM haruslah bersikap proaktif agar kepentingan individu sejauh mungkin masih dalam kerangka pencapaian tujuan organisasi.

### **2.3.5. Peranan Organisasi dalam Manajemen Karir**

Sementara itu peranan organisasi (MSDM) adalah untuk membantu para pegawai menentukan sasaran karir dan menemukan jalur karir yang tepat. Dalam hal ini peranan organisasi dalam manajemen karir Gibson (1993) yaitu:

1. Hindarkan kejutan realitas, adalah peranan manajemen untuk menyeleraskan antara harapan. (pegawai baru) dengan dunia kerja baru.
2. Berikan pekerjaan awal yang menantang, adalah peranan manajemen untuk memberi stimulus akan bakat (pegawai baru) dengan tugas-tugas yang menantang, seperti hasil penelitian AT dan T bahwa pemberian tugas yang menantang terbukti efektif terhadap keberhasilan seseorang.
3. Berikan tinjauan pekerjaan yang realistis dalam perekrutan, yang dimaksudkan untuk memperkecil kejutan realitas dan meningkatkan prestasi jangka panjang mereka.
4. Bersikap menuntut, dorongan yang sportif dari pimpinan akan sangat menunjang keberhasilan pegawai dimasa mendatang.
5. Tingkatkan penilaian prestasi yang berorientasi pada karir, adalah penilaian prestasi secara obyektif atas prestasi yang dicapai dengan ukuran penilaian yang jelas.

6. Dorongan aktivitas perencanaan karir, melibatkan pegawai dalam perencanaan karir mereka dengan dorongan nyata dari manajemen. Adalah peran manajemen dalam menugaskan pegawai (maneger) yang bersangkutan dimasa mendatang.

Dengan memperhatikan hal tersebut maka diperlukan adanya suatu penyuluhan yang diberikan oleh penasehat atau pembina/pembimbing. Tujuan pembinaan ini biasanya untuk membantu para pegawai menemukan dan memperhatikan minas pegawai dengan memberi tes-tes pengukuran minas dan kecakapan, serta memberikan informasi khusus yang berhubungan dengan pekerjaan seperti pilihan karir dan kesempatan dalam organisasi. Adanya penyuluhan karir ini membuat para pegawai dapat menentukan jalur karir yang tepat, dan merupakan penyesuaian antara, pekerjaan dengan keinginan dan cita-cita individu. Pembina atau pembimbing biasanya dilakukan oleh atasan langsung dari pegawai yang bersangkutan. Dengan memperhatikan hal-hal seperti tersebut diatas diharapkan pegawai mempunyai gambaran yang lebih komprehensif tentang organisasi, termasuk karir yang dapat dicapai oleh setiap pegawai.

#### **2.3.6. Manfaat Perencanaan dan Pengembangan Karir**

Tulus (1996) mengemukakan bahwa perencanaan dan pengembangan karir sangat bermanfaat baik bagi individu maupun bagi organisasi. Adapun manfaat tersebut antara lain sebagai berikut :

1. Mengembangkan para pegawai yang dapat dipromosikan, hal ini berkaitan dengan suply (pasokan) pegawai internal terutama mereka yang potensial.



2. Menurunkan perputaran pegawai (*turnover*), perhatian akan karir individu akan dapat meningkatkan loyalitas (kesetiaan) kepada organisasi dan dampaknya akan menurunkan turnover dalam organisasi.
3. Mengungkap potensi, dengan manajemen karir yang jelas mantap pegawai baik individual maupun kelompok dapat didorong untuk menggali kemampuan potensial masing-masing untuk dapat mencapai sasaran-sasaran karir yang diinginkan.
4. Mendorong pertumbuhan, yakni perencanaan karir yang baik dapat mengangkat kembali para pegawai yang berkualitas untuk maju sehingga tidak tertimbun tanpa harapan.
5. Memuaskan kebutuhan, manajemen karir berarti memberikan penghargaan yang berupa pengakuan akan prestasi pegawai. Hal ini dapat memberi kepuasan kepada pegawai, berarti memenuhi kebutuhan. pegawai.
6. Membantu pelaksanaan rencana-rencana kegiatan yang telah disetujui, yakni manajemen karir akan mempersiapkan individu untuk menduduki jabatan yang lebih penting dimasa mendatang.

Dengan demikian manajemen karir yang jelas dan mantap akan memantapkan pengembangan organisasi dimasa mendatang dengan dukungan dari segenap pegawai.

### **2.3.7. Merancang Sistem Pengembangan Karir**

Menurut Bernardin dan Russell (1998), suatu sistem pengembangan karir yang efektif harus berusaha mengintegrasikan serangkaian perencanaan karir

individu dan aktivitas manajemen karir organisasional yang melibatkan pegawai, manajemen dan organisasi. Sebagai contoh, organisasi-organisasi yang program karirnya melibatkan penilaian karir oleh pegawai dimana manajer bertindak sebagai fasilitator dan organisasi sebagai lingkungan pendukung.

#### 1. Komponen Sistem Pengembangan Karir

Berbagai komponen karir (aktivitas dan alat) tersedia untuk digunakan organisasi. Manajer SDM harus akrab dengan komponen-komponen tersebut, karena manajer SDM sering bertindak sebagai konsultan internal dan bertanggung jawab untuk merancang sistem pengembangan karir. Beberapa komponen yang cukup populer tersebut menurut Bernardin dan Russell, (1998) meliputi: (1) alat-alat penilaian sendiri (misal, workshop perencanaan karir, career workbooks); (2) konseling individu; (3) servis informasi (misal, sistem posting pekerjaan, inventori keahlian, tangga atau jalur karir, pusat sumber karir dan format komunikasi lain); (4) program pekerjaan awal (misal, program sosialisasi antisipatori, rekrutmen realistik, program orientasi pegawai); (5) program penilaian organisasional (pusat penilaian, testing psikologis, perencanaan suksesi); dan (6) program bersifat pengembangan (misal, pusat penilaian, program rotasi pekerjaan, pelatihan in-house, tuition-refund plans, mentoring).

Byars dan Rue (1997), menyatakan bahwa ada empat langkah dasar yang harus diikuti agar implementasi program pengembangan karir berhasil, yaitu: 1) penilaian oleh individu tentang kemampuan, interes, dan sasaran karir mereka; (2) penilaian oleh organisasi tentang kemampuan dan potensi

individu; (3) komunikasi pilihan dan peluang karir dalam organisasi; dan (4) bimbingan karir untuk merancang sasaran yang realistis dan rencana untuk mencapainya.

## 2. Penilaian Individu

Berbagai macam bahan untuk penilaian sendiri banyak tersedia secara komersial maupun secara nonkomersial, seperti yang dilakukan organisasi. Organisasi dapat membuat format-format yang dijalin/disusun dari bahan-bahan yang telah tersedia tersebut untuk pegawainya. Pilihan lain adalah menggunakan beberapa format dari tes psikologi. Hal yang penting diperhatikan adalah bahwa penilaian sendiri seharusnya tidak perlu dibatasi oleh sumber daya yang ada disekitarnya.

## 3. Penilaian oleh Organisasi

Organisasi memiliki beberapa sumber informasi potensial yang dapat digunakan untuk menilai pegawai. Secara tradisional, sumber yang paling sering digunakan adalah proses penilaian kinerja. Pusat penilaian juga dapat menjadi sumber informasi yang bagus. Sumber potensial lain yang dapat digunakan oleh organisasi meliputi catatan-catatan pegawai yang merefleksikan informasi, seperti pendidikan dan pengalaman kerja sebelumnya. Adalah suatu ide yang bagus bahwa suatu organisasi jangan tergantung hanya pada satu sumber informasi saja, tetapi menggunakan sebanyak mungkin informasi yang mudah diperoleh dan tersedia. Penilaian organisasi terhadap seorang pegawai, normalnya, harus diselenggarakan bersama-sama dengan pegawai bagian SDM dan atasan langsung pegawai

yang dinilai.

#### 4. Mengkomunikasikan Pilihan Karir

Untuk merancang sasaran karir yang realistis, pegawai harus mengetahui pilihan dan peluang yang tersedia. Organisasi dapat melakukan beberapa hal untuk memfasilitasi adanya kesadaran tersebut. Posting dan advertensi lowongan pekerjaan merupakan salah satu aktivitas yang dapat membantu pegawai untuk mempertimbangkan pilihan mereka. Mengidentifikasi secara jelas mengenai jalur kemajuan yang mungkin dalam organisasi, juga sangat membantu pegawai dan ini dapat dilakukan sebagai bagian dari proses penilaian kinerja. Ide bagus lain adalah bersama-sama dengan pegawai membuat perencanaan sumber daya manusia organisasi.

#### 5. Bimbingan Karir

Bimbingan karir merupakan aktivitas yang mengintegrasikan langkah-langkah berbeda dalam proses perencanaan karir. Bimbingan karir dapat dilaksanakan oleh atasan langsung pegawai, spesialis SDM, atau keduanya. Dalam banyak kasus, lebih disukai bimbingan dilaksanakan oleh atasan langsung dengan masukan (input) yang memadai yang berasal dari bagian SDM. Atasan langsung pada umumnya memiliki keunggulan dalam hal pengalaman praktis, memahami seluk-beluk organisasi, dan atasan langsung biasanya duduk dalam posisi untuk membuat suatu penilaian yang realistis mengenai peluang-peluang organisasional. Pada umumnya, para manajer yang ahli dalam dasar-dasar hubungan manusia akan sukses dalam pembimbingan karir. Suatu pengembangan sikap yang peduli terhadap

pegawai dan karir mereka sangat diutamakan. Selanjutnya, mudah menerima suatu hal dan masalah yang berhubungan dengan pegawai merupakan persyaratan lain.

## **2.4. Prestasi Kerja Pegawai**

### **2.4.1. Pengertian Prestasi Kerja**

Kata prestasi merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *performance*. Dalam bahasa Indonesia istilah prestasi kerja diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, dan keterampilan dalam menghasilkan sesuatu. Hasibuan (2003: 94) mengartikan Prestasi Kerja Pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Prestasi Kerja Pegawai dapat pula diartikan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pegawai, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pegawai. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, semakin besarlah prestasi kerja pegawai.

Menurut Siswanto (2002: 235) yang dimaksud prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai seorang tenaga kerja oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pada umumnya kerja seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan. Sedangkan dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia prestasi diartikan sebagai hasil yang dicapai/

dikerjakan dan kerja diartikan sebagai suatu perbuatan melakukan sesuatu yang dilakukan (Pusat Bahasa Depdiknas, 2007: 285 dan 554).

Strauss dan Leonard Sayler (1991) mengemukakan dalam proses organisasi yang khas, setiap manajer mengalami penimbangan prestasi berkala. Seperti halnya dengan segi-segi lain dari pembinaan manajemen, tujuan utama dari penimbangan tahun-tahun akhir-akhir ini telah berubah. Penimbangan ini pada mulanya merupakan suatu alat untuk memberikan pedoman bagi manajemen dalam menyeleksi para manajer untuk promosi atau kenaikan gaji, tetapi sekarang juga digunakan untuk melatih para manajer guna memperbaiki prestasi mereka. Selanjutnya Swasto (1996) mengemukakan bahwa prestasi kerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan tugas yang oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur. Hal ini dapat berkaitan dengan jumlah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh individu dalam kurun waktu tertentu.

Prestasi kerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk atau jasa yang dihasilkan oleh seseorang atau kelompok, bagaimana kualitas kerja, ketelitian dan kerapian kerja, penugasan dan bidang kerja, penggunaan dan pemeliharaan peralatan, inisiatif dan kreativitas, disiplin, dan semangat kerja (kejujuran, loyalitas, rasa kesatuan dan tanggung jawab serta hubungan antar pribadi). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa prestasi kerja merupakan sejumlah output dari outcomes yang dihasilkan suatu kelompok atau organisasi tertentu baik yang berbentuk materi (kuantitatif) maupun yang berbentuk nonmateri (kualitatif). Pada organisasi atau unit kerja di mana input dapat teridentifikasi

secara individu dalam bentuk kuantitas misalnya pabrik jamu, indikator kinerja pekerjaannya dapat diukur dengan mudah, yaitu banyaknya output yang dicapai dalam kurun waktu tertentu.

#### **2.4.2. Faktor - faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja**

Menurut Handoko (1998: 241-251) Prestasi Kerja Pegawai dipengaruhi beberapa faktor. Faktor-faktor yang mempengaruhi Prestasi Kerja Pegawai adalah:

1. Motivasi adalah suatu dorongan yang dapat mempengaruhi pegawai untuk bekerja maksimal.
2. Kemampuan individu adalah suatu daya pikir atau kecakapan kerja yang dimiliki oleh para pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan atau tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan.
2. Pemahaman tentang perilaku yang diperlukan untuk mencapai prestasi yang tinggi disebut persepsi peranan. Prestasi Kerja Pegawai selalu dipengaruhi oleh Motivasi Kerja dan kemampuan kerja. Jika Motivasi Kerja tinggi maka Prestasi Kerja Pegawai akan baik dan Motivasi Kerja dapat diciptakan dengan memberikan penghargaan atau imbalan kepada para pegawai. Penghargaan atau imbalan diberikan kepada pegawai bertujuan agar pegawai dapat semangat dan bergairah dalam bekerja.
3. Latar belakang pribadi, meliputi pendidikan dan pengalaman kerja yang dimiliki pegawai.
4. Bakat dan minat, yaitu digunakan untuk memperkirakan minat dan kapasitas/

kemampuan seorang pegawai.

5. Sikap dan kebutuhan, untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan atasan.
6. Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulatif, yaitu digunakan untuk mempelajari kemampuan pemikiran dan penganalisaan seorang pegawai.
7. Keterampilan dan kemampuan teknik, yaitu suatu keahlian yang dimiliki seorang pegawai untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik.

Menurut Euene Mckenna dan Nic Beech (2000: 151) Faktor-faktor yang mempengaruhi Prestasi Kerja Pegawai adalah:

1. Pengetahuan dan keterampilan, wawasan dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas yang diberikan pimpinan.
2. Sikap dalam bekerja, yang diwujudkan atau ditampilkan sebagai antusiasme.
3. Kualitas pekerjaan, meliputi akurasi dan keterampilan menyelesaikan pekerjaan.
4. Volume output produktif.
5. Interaksi, kemampuan atau keterampilan pegawai dalam berkomunikasi.

Jadi berdasarkan pendapat di atas, faktor-faktor yang mempengaruhi Prestasi Kerja Pegawai meliputi: motivasi seperti motivasi dari diri pegawai itu sendiri dan motivasi dari pimpinan. Kemampuan individu seperti daya pikir dan kecakapan kerja yang dimiliki pegawai. Pemahaman tentang perilaku yang diperlukan untuk mencapai prestasi yang tinggi seperti persepsi peranan. Latar belakang pribadi seperti pendidikan dan pengalaman kerja. Bakat dan minat yang



digunakan untuk mengetahui potensi diri yang dimiliki pegawai atau hobi yang disukai pegawai. Sikap dan kebutuhan seperti tindakan atau tingkah laku menghadapi situasi tertentu, kemampuan kemampuan analitis dan manipulatif seperti kemampuan berpikir mengenai analitis, keterampilan dan kemampuan teknik seperti seorang pegawai dalam mengoperasikan alat-alat kerja.

### **2.4.3. Penilaian Prestasi Kerja**

Sesuai pengertian prestasi kerja di atas jelaslah bahwa hasil kerja dari seseorang atau sekelompok orang mempunyai perbedaan, sehingga dibutuhkan penilaian atas prestasi kerja tersebut. Penilaian prestasi kerja dalam rangka pengembangan sumberdaya manusia adalah sangat penting artinya karena kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan pimpinan dan memberikan umpan balik kepada bawahan tentang kegiatan mereka.

Menurut Sondang P. Siagian (2012: 223) Penilaian Prestasi Kerja Pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses kekarayaan pegawai yang bersangkutan. Pentingnya penilaian Prestasi Kerja Pegawai yang rasional dan diterapkan secara obyektif terlihat pada paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan sendiri dan kepentingan organisasi. Bagi para pegawai, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan kariernya. Penilaian Prestasi Kerja Pegawai digunakan untuk mengoreksi kinerja individu. Penilaian Prestasi Kerja Pegawai bermanfaat untuk

individu maupun organisasi. Bagi pegawai penilaian dapat digunakan sebagai ajang introspeksi diri.

Ranupanjodo dan Sunan (2000:30) mengemukakan bahwa penilaian prestasi kerja adalah untuk menentukan apakah suatu pekerjaan bisa dikerjakan atau diselesaikan dengan baik, maka deskripsi jabatan akan sangat membantu dalam penentuan sasaran pekerjaannya. Manullang (2001:118) memberi pembatasan bahwa penilaian pegawai adalah penilaian yang sistematis dari pada seorang pegawai oleh atasannya atau beberapa orang ahli lainnya yang faham akan pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai tersebut. Handoko (2003:135) mengemukakan bahwa penilaian prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi pegawainya. Kegiatan ini dapat mempengaruhi keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka. Adapun kegunaan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Mendorong orang ataupun pegawai agar berperilaku positif atau memperbaiki tindakan mereka yang di bawah standar.
2. Sebagai bahan penilaian bagi manajemen apakah pegawai tersebut telah bekerja dengan baik
3. Memberikan dasar yang kuat bagi pembuatan kebijakan peningkatan organisasi.

Sesuai dengan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja adalah proses suatu organisasi mengevaluasi atau menilai kerja pegawainya. Apabila penilaian prestasi kerja dilaksanakan dengan baik, tertib, dan benar akan

dapat membantu meningkatkan motivasi kerja sekaligus dapat meningkatkan loyalitas para anggota organisasi yang ada di dalamnya, dan apabila ini terjadi akan menguntungkan organisasi itu sendiri. Oleh karena itu penilaian prestasi kerja perlu dilakukan secara formal dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan oleh organisasi secara obyektif.

Simamora (2004:107) mengemukakan, penilaian prestasi kerja merupakan alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para pegawai, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan pegawai. Dalam penilaian prestasi kerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai bidang tugasnya semuanya layak untuk dinilai.

Ruky (2002:203), memberikan gambaran tentang faktor-faktor penilaian prestasi kerja yang berorientasi pada individu yaitu: 1) pengabdian, 2) kejujuran, 3) kesetiaan, 4) prakarsa, 5) kemauan bekerja, 6) kerjasama, 7) prestasi kerja, 8) pengembangan, 9) tanggung jawab, dan 10) disiplin kerja. Unsur-unsur yang dinilai oleh pimpinan terhadap para bawahannya, menurut Hasibuan (2005:95), adalah: 1). Kesetiaan, penilai mengukur kesetiaan pegawai terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab. 2). Prestasi kerja, penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan pegawai tersebut dari uraian pekerjaannya, 3). Kejujuran, penilai menilai kejujuran dalam

melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya, 4). Kedisiplinan, penilai menilai disiplin pegawai dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya, 5) Kreativitas. penilai menilai kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna, 6). Kerjasama. penilai menilai kesediaan pegawai berpartisipasi dan bekerjasama dengan pegawai lainnya secara vertikal atau horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik, 7). Kepemimpinan. penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif, 8). Kepribadian. penilai menilai pegawai dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar, 9). Prakarsa. penilai menilai kemampuan berpikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dibadapinya, 10) Kecakapan. penilai menilai kecakapan pegawai dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen, 11) Tanggung jawab. penilai menilai kesedian pegawai dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta

perilaku kerjanya.

Dimensi kinerja mencakup semua unsur yang akan dievaluasi dalam pekerjaan masing-masing pegawai dalam suatu organisasi. Dimensi ini mencakup berbagai kriteria yang sesuai untuk digunakan dalam mengukur hasil pekerjaan yang telah diselesaikan. Dharma (1989) mengemukakan bahwa hampir seluruh cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

1. Kuantitas, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan pekerjaan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan,
2. Kualitas, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan,
3. Ketepatan waktu, merupakan lamanya suatu kegiatan diselesaikan pada waktu, yang dikehendaki, dengan memperhatikan jumlah output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain..

Tidak semua kriteria pengukuran kinerja dipakai dalam suatu penilaian kinerja pegawai, tentu hal ini harus disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang akan dinilai. Bernardian dan Russel (1995), mengajukan enam kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja adalah:

1. *Quality*, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
2. *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

3. *Timeliness*, adalah tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi out put lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
4. *Cost-effectiveness*, adalah tingkat sejauh mana penggunaan daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi, atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
5. *Need for supervision*, merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seseorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
6. *Interpersonal Impact*, merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

## **2.5. Tinjauan Hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh Sapitri (2016) dengan judul pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai organisasi listrik negara area Pekanbaru. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sensus. karena terbatasnya jumlah sampel, maka peneliti menggunakan teknik sensus. Dalam penelitian ini sampel adalah keseluruhan populasi yang berjumlah responden. Penelitian ini membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Organisasi Listrik Negara Area Pekanbaru terbukti para pegawai memiliki komitmen organisasi yang kuat dan kinerja yang tinggi. Maka tujuan serta visi misi organisasi dapat tercapai dan

sesuai target organisasi

Anita Ayu Pangestu (2014) meneliti tentang “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada BNI KCU Semarang)”. Hasil dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai BNI KCU Semarang. Komitmen organisasi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BNI KCU Semarang. Selain itu terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai BNI KCU Semarang. Persamaan penelitian Anita Ayu Pangestu (2014) dengan penelitian ini adalah variabel independen yang digunakan sama yaitu variabel komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Perbedaannya adalah objek penelitian yang digunakan pada penelitian tersebut adalah BNI KCU Semarang.

Arina Nurandini (2014) meneliti tentang “Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Perum Perumnas Jakarta)”. Hasil dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Perum Perumnas Jakarta.

Steers (1977 dalam 1992 Desler mengembangkan modal komitmen yang terdiri dari 2 bagian: yakni Antecedents dan Outcome of com. Antecedents terdiri dari karakteristik individu, pekerjaan dan pengalaman kerja yang akan menghasilkan keinginan yang bertahan dalam organisasi, kehadiran dan Prestasi Kerja. Sample terdiri dari 382 pekerja RS dan 119 ilmuwan dan insinyur yang bekerja di laboratorium. Hasilnya menunjukkan bahwa 6 Variabel mempunyai

hubungan yang signifikan dengan komitmen dan kebutuhan seseorang untuk memperoleh hasil, sikap kelompoknya tentang organisasi, tingkat pendidikan (terbalik) dan ketergantungan organisasi, pentingnya individu bagi organisasi, dan identifikasi tugas-tugas (yang menantang).

Setyowati (1997) dalam sebuah penelitian yang dilakukan pada 11 hotel di Kotamadya Daerah Tingkat II Malang (51 responden) sebagai sampel dengan analisis data korelasi sederhana, korelasi berganda dan regresi berganda mengemukakan bahwa secara empiris komitmen terbukti mempengaruhi prestasi kerja pegawai. Oleh karena itu meningkatkan komitmen pegawai perlu diupayakan dengan jalan memberikan kesempatan untuk maju dan berkembang di lingkungan kerjanya, menempatkan pegawai pada situasi dan kondisi yang membuka kesempatan untuk mencapai tujuan-tujuan yang berarti baik untuk dirinya sendiri maupun untuk organisasi.

Penelitian Widyo Yudo Prayitno yang berjudul “Budaya Kerja, Kemampuan, dan Komitmen Pegawai Negeri sipil di Biro Kepegawaian Sekretariat Daerah provinsi Jawa Timur”. Penelitian ini termasuk penelitian analitik design cross sectional dimana populasinya adalah pegawai negeri sipil di Biro Kepegawaian Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur yang berjumlah 156 pegawai dengan lamanya bekerja minimal 2 tahun. Besar sampel ditentukan berdasarkan rumus  $n$  yaitu sejumlah 102 pegawai. Data dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda (multiple regresi). Hasil penelitian membuktikan bahwa besarnya pengaruh variabel bebas budaya kerja terdiri dari budaya kejujuran, budaya ketekunan, budaya kreativitas, budaya kedisiplinan dan budaya



iptek terhadap kemampuan pegawai adalah 0,171 atau 17,1% dan nilai F hitung = 3.973 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,003 ( $p < 0,05$ ) yang berarti budaya kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kemampuan. Sedangkan hasil penelitian besarnya pengaruh variabel bebas budaya kerja terhadap komitmen hanya sebesar 0,044 atau 4,4% dan nilai F hitung = 0,893 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,489 ( $p > 0,05$ ) yang berarti budaya kerja tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen.

Sutrisno (1998) dalam penelitiannya menemukan bahwa motivasi karir (identitas karir, pandangan dalam karir dan ketahanan karir) berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja. Identitas karir menunjukkan bagaimana pentingnya karir bagi seseorang. Pandangan dalam karir menunjukkan pada persepsi terhadap gangguan yang secara optimal, realistik tentang diri sendiri dan organisasi serta menghubungkannya dengan sasaran karir. Sedangkan ketahanan karir menunjukkan pada daya tahan seseorang terhadap gangguan dalam perjalanan karir. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 60 orang dari 440 orang tetap PTS. Dengan menggunakan analisis jalur (Path Analysis) Peneliti sampai pada kesimpulan bahwa variabel identitas yang meliputi keterlibatan dalam pekerjaan dan keinginan untuk berkembang tidak berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja. Sedangkan pandangan dalam karir yang meliputi kejelasan sasaran dan realisme dan ketahanan karir yang meliputi keberhasilan diri dan kecenderungan mengambil resiko berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja .

Dougherty, dkk (1993) melakukan studi terhadap para lulusan MBA dan

BBA dalam meniti karir diberbagai organisasi besar di Amerika Serikat. Dengan sample terbanyak 680 untuk mengetahui perpindahan pekerjaan bagi lulusan MBA dan Sarjana Muda di AS dengan menggunakan variabel kontrol usia, gender, status perkawinan, jumlah anak, tahun setelah lulus, bidang industri, jasa keuangan, sales, manajer, administrasi, tehnik, gaji pertama. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lulusan sarjana muda ternyata mengalami perpindahan yang lebih sering dibanding lulusan MBA. Selanjutnya Ornstein dan Lynn A. Isabella (1993) memberikan gambaran yang jelas terhadap berbagai faktor yang mempengaruhi karir individu. Demikian juga Martin dan Donald J. Manning, Jr (1995) melakukan penelitian yang hasilnya menunjukkan bahwa variabel *task difficulty*, *normative information* dan *goal commitment* mempunyai hubungan yang signifikan terhadap prestasi kerja.

## **2.6. Kerangka Konseptual dan Hipotesis**

### **2.6.1 Kerangka Konseptual Variabel**

Komitmen pegawai dalam bekerja akan berpengaruh terhadap kinerja apabila didalam organisasi itu sendiri memperhatikan kinerja pegawai, seperti memberikan penghargaan kepada pegawai yang rajin, memberikan bonus kepada pegawai yang berprestasi. Komitmen Organisasi merupakan komitmen yang dimiliki oleh seorang pegawai terhadap organisasi dimana pegawai tersebut bekerja. Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi cenderung memiliki rasa peduli terhadap nasib organisasi. Selain itu pegawai juga merasa bangga dapat menjadi bagian dari organisasi atau organisasi. Pegawai yang peduli terhadap

nasib organisasi tidak akan melanggar peraturan yang ditetapkan organisasi karena dapat merugikan organisasi dan pegawai lain. Sedangkan loyalitas yang rendah menunjukkan rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai. Komitmen organisasi memberikan timbal balik baik bagi pegawai dan organisasi.

Timbal balik yang positif tersebut adalah pegawai akan bekerja sebaik mungkin untuk kemajuan dan keberlangsungan organisasi dimana pegawai tersebut bekerja. Organisasi dan pegawai yang memiliki komitmen memiliki kesamaan nilai oleh karena itu memiliki tujuan yang sama. Pegawai merasa nyaman dalam berkerja di dalam organisasi dan akan memberikan kinerja terbaiknya. Apabila komitmen yang dimiliki pegawai meningkat maka kinerja pegawai juga meningkat. Organisasi perlu memperhatikan dan meningkatkan komitmen yang dimiliki pegawai. Penelitian ini diharapkan dapat membuat organisasi mengetahui pengaruh komitmen organisasi yang dimiliki pegawai terhadap kinerja pegawai mereka.

Upaya pencapaian kompetensi pegawai tidak terlepas dari kemampuan individu sebagai aspek internal pegawai. Dengan kemampuan individu yang dimiliki, maka pegawai tidak akan mengalami kesulitan melakukan tugas karena ia memiliki kemauan dan kemampuan dalam dirinya untuk belajar dan mengerjakan semua tugas-tugas dengan baik sehingga dapat mencapai standar kompetensi yang ditetapkan.

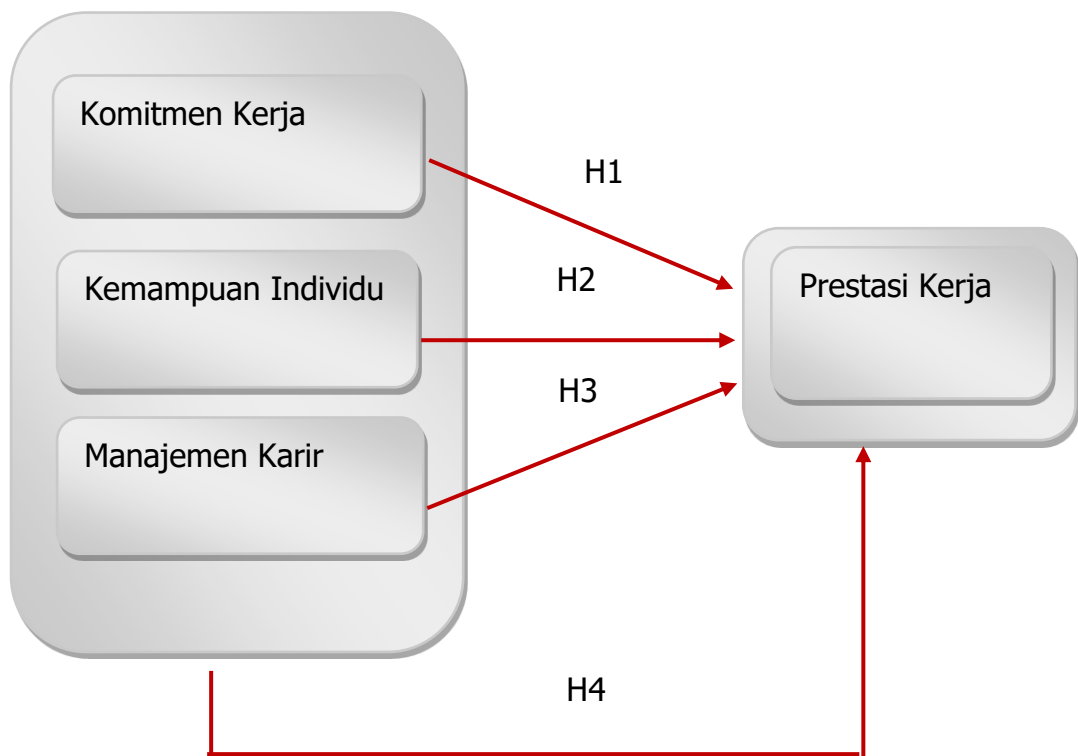
Pegawai yang berbeda, memiliki bakat khusus dan minat yang tinggi harus lebih diperhatikan/dipertimbangkan dalam bekerja agar hasil yang dicapai lebih efektif. Pegawai yang tidak memiliki kemampuan tertentu, dan karenanya akan

mengalami kegagalan dalam melaksanakan pekerjaannya. Oleh karena itu, diperlukan sistem pembelajaran yang efektif sehingga memungkinkan pegawai untuk maju dan meraih tingkat kompetensi yang setinggi-tingginya. Dengan kata lain, pendidikan kejuruan diharapkan dapat memampukan pegawai untuk mengembangkan minat, bakat, dan kecerdasan yang dimiliki secara maksimal sehingga peserta didik dapat mencapai standar kompetensi dan mampu berkualifikasi di bidangnya.

Manajemen Karir adalah proses untuk membuat karyawan dapat memahami dan mengembangkan dengan lebih baik kemampuan, minat, kebutuhan dan tujuan karir mereka dengan cara yang paling efektif. Manajemen karir adalah proses dimana organisasi mencoba untuk menyesuaikan dengan melakukan penilaian minat karir individual, kebutuhan, tujuan karir dan kemampuan organisasi untuk merekrut karyawan (Gutteridge, 1976). Pengembangan karir diadaptasi dari pendapat Anoraga (1992) yang meliputi perhatian terhadap situasi dan kondisi kerja/organisasi, perhatian terhadap atasan, membangun kesan positif.

Dengan manajemen karir yang jelas dan mantap diharapkan komitmen dapat tingkatan. Sedangkan komitmen dalam penelitian ini diadaptasi dari Lincon, (1989) dan Bashaw dan Grant (1994), yakni keinginan pegawai untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi bagi pencapaian tujuan organisasi meliputi kemauan pegawai, kesetiaan pegawai dan kebanggaan pegawai pada organisasi.

Dengan demikian komitmen kerja, kemampuan individu dan manajemen karir pegawai akan mempengaruhi prestasi kerja pegawai. Sedangkan prestasi kerja dalam penelitian ini adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.



**Gambar 2.2.**

**Kerangka variabel penelitian**

## **2.6.2 Hipotesis**

Berdasarkan pada paparan tersebut diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi pegawai

Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara.

H2: Kemampuan individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi

pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara.

H3: Manajemen karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi

pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara

H4: Komitmen kerja, kemampuan individu dan Manajemen karier secara

bersama-sama berpengaruh terhadap prestasi pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Berdasarkan pada perumusan masalah serta tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini, maka penelitian ini menggunakan tipe penelitian penjelasan, yaitu memberikan penjelasan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis (Singarimbun & Effendi, 1995). Penentuan tipe penelitian ini adalah untuk menjelaskan variabel yang sudah ditetapkan serta menguji hipotesa yang telah dirumuskan sebelumnya.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei eksplanatoris yang mengambil sampel dari satu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok. Menurut Singarimbun dan Effendi (1995) pada umumnya pada penelitian jenis ini unit analisis yang digunakan adalah individu. Oleh karena itu unit analisis pada penelitian ini adalah pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara.

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

Penelitian dilakukan di Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara. Kegiatan penelitian berlangsung dan dimulai pada bulan Desember 2019 sampai dengan bulan Januari 2020. Beberapa alasan yang mendasari pemilihan lokasi secara spesifik adalah karena peneliti merupakan pegawai di Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara,

sehingga memudahkan untuk mendapatkan data yang diperlukan sesuai masalah yang diteliti dengan teori yang telah diperoleh pada bangku kuliah. Sesuai dengan harapan peneliti untuk memperoleh akurasi data penelitian, sehingga lebih efisien dan efektif dalam melaksanakan kegiatan penelitian ini. Peneliti menemukan adanya permasalahan di organisasi tersebut sehingga dapat membandingkannya dengan teori yang telah diperoleh pada bangku kuliah.

### **3.3 Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel**

Menurut Sugiyono (2014), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara. Sebelum sampel diambil harus mengetahui kondisi populasi penelitian, agar tidak salah menentukan dan melakukan penarikan terhadap sampel, sehingga dapat memenuhi standar validitas dan reliabilitas penelitian. Kriteria tertentu dengan ciri-ciri yang diduga (obyek penelitian) misalnya berupa benda atau manusia, gejala-gejala, pola sikap, tingkah laku dan segala karakteristik yang menjadi obyek penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara. Pada prinsipnya semakin banyak sampel yang diambil semakin yakin akan kebenarannya, sebagaimana prinsip *oversampling is always better than undersampling* (Sutrisno Hadi :1987:74).



Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2014). Dalam pengambilan sampel diperlukan metode yang tepat agar diperoleh menggambarkan populasi secara maksimal. Adapun penentuan jumlah sampel yang digunakan sampel yang tepat serta sampel yang representatif dan dapat menggambarkan populasi secara maksimal. Adapun penentuan jumlah sampel yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah dengan metode sampling jenuh berdasarkan pada ketentuan yang dikemukakan oleh Sugiyono (2014), yang mengatakan bahwa, “Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Karena jumlah populasi hanya 25 orang, maka tidak dilakukan penarikan Sampel (penelitian sensus). Berarti penelitian ini adalah penelitian Populasi/Sensus.

### **3.4 Instrumen dan Operasionalisasi Variabel Penelitian**

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk pengambilan data yang diperlukan dalam penelitian tersebut. Instrumen dalam penelitian ini berupa angket (kuesioner) yang berisi pertanyaan yang perlu dijawab dan diisi oleh responden. Angket tersebut berisi pertanyaan tentang kualitas pelayanan yang sejauh mana memberikan hasil terbaik untuk pelanggan dan dapat mengetahui seberapa besar tingkat kepuasan pelanggan. Instrumen ini tidak menggunakan uji terpakai, jadi instrumen penelitian tidak di uji coba. Pada penelitian ini menggunakan data kuantitatif, yaitu dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden.

Variabel secara umum dapat dikelompokkan kedalam dua jenis, yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Sedangkan dalam penelitian ini yang dimaksud variabel bebas adalah: ( $X_1$ ) komitmen kerja Pegawai, ( $X_2$ ) kemampuan individu, ( $X_3$ ) manajemen karir dan yang dimaksud variabel terikat adalah (Y) prestasi kerja individu. Operasionalisasi masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1. Komitmen kerja pegawai, mencakup kemauan pegawai bekerja keras menunjuk pada kesediaan pegawai untuk bekerja lebih baik dan sungguh-sungguh dalam mengerjakan pekerjaannya. Unsur empiris dalam kemauan adalah :

- 1) Kesediaan untuk melaksanakan tugas sesuai ketentuan yang berlaku
- 2) Kesediaan untuk ditugaskan dalam kepanitiaan
- 3) Tingkat kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan

Berikut kesetiaan pegawai menunjukan kepada kesanggupan pegawai mempertahankan keanggotaannya serta mentaati dan melaksanakan tanggung jawab dengan penuh kesadaran. Unsur empiris dalam kesetiaan adalah :

- 1) tingkat kemangkiran pegawai (2 item)
- 2) keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota (2 item)
- 3) tingkat kepatuhan akan nilai-nilai & tujuan organisasi (2 item)

Dan tidak kalah pentingnya kebanggaan menunjuk kepada sikap yang ditampakkan pegawai terhadap organisasi, yang mendorongnya untuk bekerja lebih baik. Unsur empiris dalam kebanggaan meliputi :

- 1) penilaian terhadap fasilitas yang diberikan (2 item)

- 2) penilaian terhadap citra organisasi (3 item)
  - 3) penilaian terhadap kemajuan yang dicapai organisasi (3 item)
2. Kemampuan individu adalah kesanggupan pegawai secara personal untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Unsur empiris kemampuan individu meliputi
- 1) jenis pekerjaan yang sering ditangani oleh pegawai
  - 2) tingkat kesulitan (bobot) untuk menyelesaikan pekerjaan,
  - 3) kesanggupan menyelesaikan tugas yang telah diamanahkan
  - 4) Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu
3. Manajemen karir adalah aktivitas seseorang untuk mencapai sasaran-sasaran karir dalam organisasi dimana individu tersebut bekerja. Unsur empiris dari perencanaan karir adalah : (Gutteridge, 1976)
- 1) Penilaian individu tentang kemampuan(4 item)
  - 2) Penilaian individu tentang minat (3 item)
  - 3) Penilaian individu tentang kebutuhan (4 item)
  - 4) Penilaian individu tentang tujuan karir (4 item)

Sedangkan Pengembangan karir adalah aktivitas seseorang untuk mewujudkan rencana karir yang telah ditetapkannya. Unsur empiris dari pengembangan karir meliputi : Anoraga (1992)

- 1) perhatian terhadap situasi dan kondisi kerja (3 item)
  - 2) perhatian terhadap atasan. (4 item)
  - 3) membangun kesan positif. (3 item)
4. Prestasi kerja menunjuk kepada hasil kerja dalam melaksanakan tugas. Unsur empiris dalam prestasi kerja :

- |                                    |          |
|------------------------------------|----------|
| 1. Kuantitas kerja yang dihasilkan | (3 item) |
| 2. Kualitas kerja yang dihasilkan  | (4 item) |
| 3. Ketepatan waktu                 | (2 item) |

### 3.5 Skala Pengukuran

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada pada alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif (Sugiono, 2008:84).

Skala pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skal *Likert*, skala ini digunakan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan pada angket penelitian. Skala likert merupakan suatu alat ukur persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap serangkaian pertanyaan yang mengukur suatu objek (Istijanto, 2008). Skala likert yang digunakan adalah skala lima dengan kategori. Setiap jawaban akan diberi skor dari 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) antara lain :

- |   |                           |   |
|---|---------------------------|---|
| 1 | Sangat Setuju (SS)        | 5 |
| 2 | Setuju (S)                | 4 |
| 3 | Netral (N)                | 3 |
| 4 | Tidak Setuju (TS)         | 2 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju (STS) | 1 |

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini meliputi data yang bersifat :

- a. Data primer, dimana data yang diambil bersumber dari Pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara.
- b. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari dokumen dan buku-buku.

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu angket atau kuesioner. Angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2014). Angket dipilih karena merupakan suatu mekanisme pengumpulan data yang efisien untuk mengetahui dengan tepat apa yang diperlukan dan bagaimana mengukur variabel penelitian. Jenis angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket tertutup, sehingga responden tinggal memberikan tanda checklist ( $\surd$ ) ataupun tanda silang (X) pada alternatif jawaban yang sudah tersedia sesuai dengan keadaan objek.

Teknik-teknik yang digunakan untuk pengumpulan data pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kuesioner

Kuesioner adalah suatu metode dimana peneliti menyusun daftar pertanyaan yang dibagikan kepada responden untuk memperoleh data yang berhubungan dengan kegiatan penelitian. Sedangkan menurut Sugiyono, (2009: 142) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan/ pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

2. Wawancara

Untuk mendapatkan informasi dengan cara bertanya kepada responden, sebagai bahan tambahan serta kejelasan dari kuesioner atau dari dokumen yang ada.

### 3. Dokumentasi

Menurut Arikunto (2010: 274) dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal – hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya. Dokumentasi juga bisa diartikan teknik pengumpulan data dengan melakukan pencarian data melalui sumber – sumber informasi yang dapat dipercaya dan berasal dari institusi tersebut. Data tersebut terdiri dari data mengenai gambaran umum institusi (profil, visi, misi, tugas, fungsi), struktur organisasi, dan sebagainya. Perolehan data dengan cara ini dilakukan dengan jalan mengumpulkan informasi-informasi melalui dokumen-dokumen atau arsip-arsip yang berupa laporan atau catatan yang ada, seperti diskripsi pekerjaan dan struktur organisasi.

#### **3.7 Uji Instrumen (Uji Prasyarat)**

Dalam penelitian data mempunyai kedudukan yang paling tinggi, karena data merupakan penggambaran variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai pembuktian hipotesis (Arikunto, 1996). Oleh karena itu, instrumen yang ada harus memenuhi dua persyaratan penting, yaitu valid dan reliabel.

##### **1. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011). Validitas dalam penelitian menyatakan derajat ketepatan alat ukur

penelitian terhadap isi atau arti sebenarnya yang diukur. Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik Confirmatory Factor Analysis (CFA).

Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Sehingga validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur (Singarimbun & Effendi, 1995). Ancok (1987) mendefinisikan validitas sebagai petunjuk sejauh mana suatu alat pengukur betul-betul mengukur apa yang perlu diukur. Untuk menguji validitas instrumen dilakukan dengan cara mengkorelasikan skor jawaban yang diperoleh pada setiap item dengan skor total dari keseluruhan item instrumen (Ancok, 1987).

## **2. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui keandalan dari alat yang diukur. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawab seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011). Reliabilitas menunjuk pada satu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik (Arikunto, 1996). Reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama, dengan alat pengukur yang sama (Ancok, 1987). Teknik yang digunakan untuk mengukur tingkat reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan

menggunakan teknik test-retest. Dalam teknik ini kita harus menyajikan alat pengukur yang disusun dua kali pada responder yang sama (Ancok, 1987). Hasil pengukuran pertama kita korelasikan dengan pengukuran kedua dengan menggunakan teknik korelasi *product moment*. Bilamana angka korelasi yang diperoleh sama atau melebihi ( $>$ ) dari angka kritik dengan taraf signifikan yang digunakan (5%), maka alat tersebut dapat dikatakan reliabel, demikian sebaliknya. Dengan metode Alpha Cronbach, koefisien yang diukur akan beragam antara 0 hingga 1. Nilai alpha cronbach yang mendekati 1 menandakan reliabilitas dengan konsistensi tinggi. Tingkatan reliabilitas dengan kriteria alpha sebagai berikut:

- a. 0,80 – 1,00 = Reliabilitas Baik
- b. 0,60 – 0,79 = Reliabilitas Diterima
- c.  $<$  0,60 = Reliabilitas Buruk

### **3.8 Uji Asumsi Klasik**

Sebelum melakukan uji hipotesis perlu dilakukan uji asumsi klasik terlebih dahulu agar penelitian tidak bias dan untuk menguji kesalahan model regresi yang digunakan dalam penelitian. Menurut Ghazali (2011) model regresi yang digunakan akan menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif (BLUE = Best Linier Unbiased Estimator) apabila memenuhi asumsi dasar klasik regresi yaitu apabila tidak terjadi gejala :



### 1) Uji Multikolinieritas.

Penyimpangan asumsi klasik yang pertama adalah adanya multikolinier dalam model regresi yang dihasilkan. Artinya, antar variabel bebas yang terdapat dalam model memiliki hubungan yang sempurna atau mendekati sempurna (koefisien korelasinya tinggi atau bahkan satu). Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Nilai korelasi tersebut dapat dilihat dari collinearity statistics, apabila nilai VIF (Variance Inflation Factor) memperlihatkan hasil yang lebih kecil dari 10 dan nilai tolerance tidak boleh lebih kecil dari 0,1 maka gejala multikolinieritas tidak ada (Ghozali, 2011).

### 2) Heteroskedastisitas

Penyimpangan asumsi klasik yang kedua adalah adanya heteroskedastisitas, yang berarti varians variabel dalam model tidak sama (konstan). Konsekuensi penyimpangan ini adalah penaksir yang diperoleh tidak efisien, baik dalam sampel kecil maupun sampel besar, walaupun penaksir yang diperoleh menggambarkan populasinya (tidak bias) dan bertambahnya sampel yang digunakan akan mendekati nilai sebenarnya (Algifari, 2000). Pengujian untuk asumsi ini menggunakan uji Rank Spearman.

Uji Heteroskedastisitas dengan menggunakan *scatter plot*, jika data

menyebar tanpa membentuk pola hubungan tertentu dalam *scatter plot* menandakan tidak terjadi korelasi (nonsignifikan) antar variabel prediktor dengan residual. Kondisi demikian berarti tidak terjadi heteroskedastisitas (homoskedastisitas). Asumsi Homoskedastisitas atau  $e \sim N(0, \sigma^2)$ , artinya, varian  $e$  adalah konstan dari pengamatan yang satu ke pengamatan yang lain. Uji Heteroskedastisitas, dilakukan untuk mengetahui apakah komponen pengganggu ( $e$ ) mempunyai varian yang sama atau tidak. Untuk mengetahuinya digunakan penyebaran data dalam *scatter plot* yang disyaratkan tidak membentuk pola tertentu dan tersebar di atas dan di bawah titik nol dari sumbu.

### 3) Uji Kenormalan.

Asumsi kenormalan atau asumsi nilai residual menyebar normal. Model yang dihasilkan diharapkan mempunyai nilai residual yang menyebar normal dengan nilai rata-rata sama dengan nol. Artinya frekuensi nilai residual disekitar nol memiliki frekuensi yang cukup besar daripada nilai selisih-selisih yang ekstrim (jauh dibawah nol atau diatas nol). Uji yang dipakai untuk penelitian ini adalah menggunakan uji Kolmogorov Smirnov. Uji normalitas data dalam penelitian ini menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov dengan pedoman sebagai berikut:

H<sub>0</sub>: data residual berdistribusi normal.

H<sub>a</sub>: data residual tidak berdistribusi normal.

Jika data pada baris Asymp. Sig. (2-tailed) tingkat signifikansi lebih

besar dari 0,05 atau 5% maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima, sehingga dikatakan data berdistribusi normal (Ghozali, 2011).

Bila signifikansi Chi-kuadrat lebih kecil dari 5%, maka residual model regresi linier berganda terdistribusi secara normal dan sebaliknya nilai lebih besar dari 5%, residual hasil tidak terdistribusi secara normal. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Deteksi normalitas ini dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusannya adalah :

- a. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas

### **3.9 Analisis data**

Setelah data didapat, selanjutnya akan dianalisa dengan metode yang sesuai dan mudah dipahami. Tujuan agar data mentah yang didapat di lapangan mempunyai arti dan makna guna menjawab permasalahan yang ada (Nazir, 1985). Dalam penelitian ini analisa data dilakukan dengan teknik kuantitatif, yaitu analisa pada data yang telah diberi skor sesuai dengan skala pengukuran yang telah ditetapkan, kemudian menggunakan formula statistik.

Sebelum menggunakan sebuah kuesioner untuk penelitian, maka kuesioner

tersebut harus diuji terlebih dahulu. Uji instrumen dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen yang disusun merupakan hasil yang baik karena baik atau buruknya instrumen akan berpengaruh pada benar tidaknya data dan menentukan kualitas hasil pada suatu penelitian.

Dalam penelitian ini, analisis data yang digunakan :

- a. Analisis regresi linier berganda dan menggunakan alat bantu berupa software komputer program IBM SPSS Statistics 24. SPSS (Statistical Package for Social Sciences) adalah sebuah program komputer yang digunakan untuk menganalisis sebuah data dengan analisis statistik.

Analisis Regresi Linier Berganda digunakan untuk memprediksi variabel “Y” jika variabel “X<sub>1</sub>”, “X<sub>2</sub>” dan variabel “X<sub>3</sub>” ditingkatkan, dipergunakan rumus :

$$Y = a + bX_1 + bX_2 + bX_3$$

Dimana :

Y = Subjek dalam variabel dependen yang diprediksi

a = Harga y bila x = 0 (harga konstan)

b<sub>1,2,3</sub> = Angka arah atau koefisien regresi

X<sub>1,2,3</sub> = Subjek pada variabel independent yang mempunyai nilai tertentu

Untuk :

X<sub>1</sub> = Komitmen Kerja

X<sub>2</sub> = Kemampuan individu

X<sub>3</sub> = Manajemen Karir

Y = Prestasi Kerja

b. Pengujian Hipotesis

Untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh atau tidak terhadap variabel dependen maka dapat dilihat dari nilai signifikansinya dengan standar signifikansi 5%. Apabila tingkat signifikansi yang diperoleh dari hasil lebih dari 5% maka hipotesis ditolak, sebaliknya jika hasil uji hipotesis berada diantara 0-5% maka hipotesis diterima. Sementara itu, untuk melihat regresi yang dihasilkan berpengaruh positif atau negatif melalui koefisien beta ( $\beta$ ). Apabila koefisien beta memiliki tanda minus (-) berarti pengaruh yang dihasilkan adalah negatif, sebaliknya apabila koefisien beta tidak memiliki tanda minus (-), maka arah pengaruh yang dihasilkan adalah positif (+) (Ghozali, 2011).

c. Uji Koefisien Determinasi ( $\Delta R^2$ )

Koefisien determinan digunakan untuk melihat seberapa besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Dengan kata lain nilai koefisien determinan digunakan untuk mengukur besarnya kontribusi variabel bebas yang diteliti yaitu komitmen kerja, kemampuan individu dan manajemen karir terhadap prestasi kerja. Semakin besar nilai koefisien determinan, maka semakin baik kemampuan variabel  $X_1$ , variable  $X_2$  dan variable  $X_3$  variabel menerangkan variabel Y. Koefisien determinan pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan dalam menerangkan variabel-variabel independent. Nilai koefisien determinasi adalah diantara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independent dalam menjelaskan variabel-variabel dependent amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti membutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang (crosssection) relative rendah karena

adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtut (time series) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi (Sudjana, 2005:386).

Rumus :

$$D = (r_{xy})^2 \times 100\%$$

d. Uji Signifikansi Individual (Uji-t)

Menurut Ghozali, (2013:178) uji (t-test) digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

Uji t digunakan dalam penelitian ini untuk menguji signifikansi pengaruh antara variabel X dan Y, apakah variabel X<sub>1</sub>, variabel X<sub>2</sub> dan variabel X<sub>3</sub> (Komitmen Kerja, Kemampuan Individu dan Manajemen Karir) benar-benar berpengaruh terhadap variabel Y (Prestasi Kerja) secara individu dan parsial.

Untuk menguji signifikansi pengaruh, maka perlu diuji signifikansinya dengan rumus uji t (Sugiyono, 2015:250) seperti rumus berikut :

$$t = \frac{r\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r^2)}}$$

dimana :

r = nilai koefisien

n = jumlah sampel

Nilai t hitung dapat dilihat pada hasil regresi dan nilai t table didapat melalui sig.  $\alpha = 0,05$  dengan  $df = n - k$ .

Kriteria :

1. Apabila t hitung < t table, maka H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>a</sub> ditolak, artinya tidak ada pengaruh secara parsial.

2. Apabila  $t$  hitung  $>$   $t$  table, maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, artinya tidak ada pengaruh secara parsial

e. Uji Signifikansi Simultan (Uji-f)

Untuk menguji keberartian korelasi untuk dua variabel bebas secara bersama-sama yang dihubungkan dengan variabel terikat digunakan uji F (Sudjana,2005:385)

$$F = \frac{R^2/K}{(1-R^2)/(N-1-k)}$$

Dimana :

$R^2$  = koefisien korelasi berganda dikuadratkan

$n$  = jumlah sampel

$k$  = jumlah variabel bebas

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah regresi yang digunakan cukup baik atau tidak. Uji F dapat dilihat nilai F hitung dengan kriteria sebagai berikut :

1. Jika  $F_{test} \geq F_{tabel}$  dan nilai signifikansi  $<$  0,05 maka ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat, dengan demikian pengujian model tersebut dikatakan baik.
2. Jika  $F_{test} \leq F_{tabel}$  dan nilai signifikansi  $>$  0,05 maka tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat, dengan demikian pengujian model tersebut dikatakan tidak baik.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Hasil Penelitian**

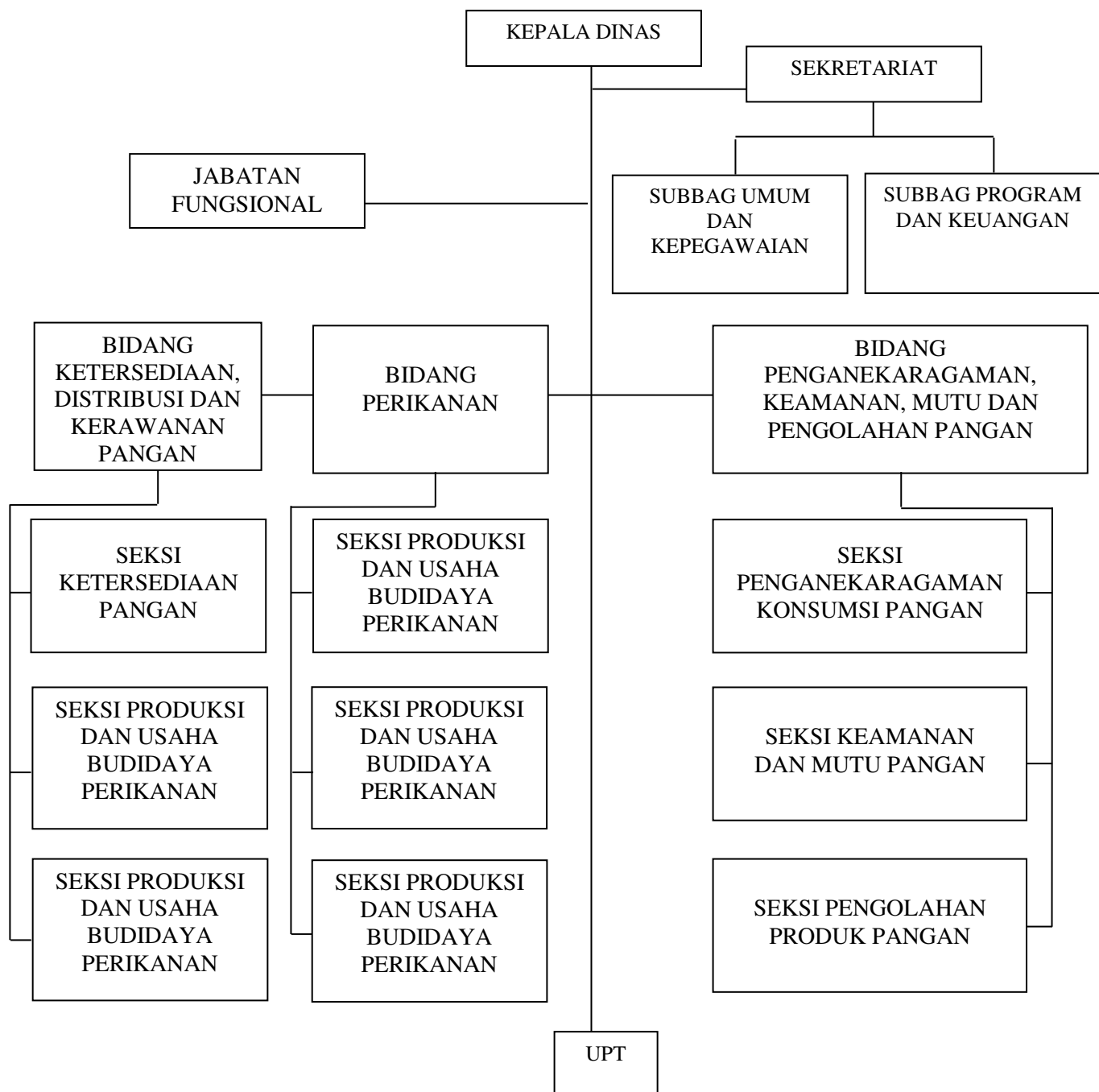
##### **4.1.1. Gambaran Umum Tempat Penelitian**

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Tapanuli Utara Nomor 09 Tahun 2016 tentang Pembentukan Perangkat Daerah Kabupaten Tapanuli Utara, Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara merupakan unsur pelaksana urusan Pemerintahan di Bidang Ketahanan Pangan dan Perikanan berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan. Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara dipimpin oleh seorang Kepala Dinas (Eselon II.b), dibantu oleh 1 (satu) orang Pejabat Struktural (eselon III.a) Sekretaris dan 3 (tiga) orang Pejabat Struktural (eselon III.b) Kepala Bidang, 11 (sebelas) orang Struktural (Eselon IV/a) Kepala Seksi/Kepala Sub Bagian, Kelompok Jabatan Fungsional dan Unit Pelaksana Teknis yaitu :

- a. Kepala Dinas;
- b. Sekretaris;
- c. Kepala Bidang Penganekaragaman, Keamanan, Mutu dan Pengolahan Pangan
- d. Kepala Bidang Ketersediaan Distribusi dan Kerawanan Pangan
- e. Kepala Bidang Perikanan
- f. Seksi Penganekaragaman Konsumsi Pangan



- g. Seksi Keamanan dan Mutu Pangan
- h. Seksi Pengolahan Produk Pangan
- i. Seksi Ketersediaan Pangan
- j. Seksi Distribusi Pangan
- k. Seksi Kerawanan Pangan
- l. Seksi Produksi dan Usaha Budidaya Perikanan
- m. Seksi Penyebaran dan Pengembangan Perikanan
- n. Seksi Pengelolaan Sumber Daya Perikanan
- o. Kelompok Jabatan Fungsional
- p. Unit Pelaksana Teknis (UPT)



*Gambar 4.1.  
Struktur Organisasi  
Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan  
Kabupaten Tapanuli Utara*

## **Tugas Pokok dan Fungsi Pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara**

Berdasarkan Keputusan Bupati Nomor 51 Tahun 2016 Bab V tentang Uraian Tugas Kepala Dinas, Sekretaris, Kepala Bidang, Kepala Sub Bagian dan kepala Seksi adalah sebagai berikut :

### **1. Kepala Dinas mempunyai tugas :**

- a. Perumusan kebijakan daerah pada bidang ketersediaan pangan, distribusi pangan, kerawanan pangan, penganekaragaman konsumsi pangan dan keamanan dan mutu pangan;
- b. Perumusan kebijakan daerah pada bidang produksi dan usaha budidaya perikanan, penyebaran dan pengembangan perikanan, pengelolaan sumber daya perikanan, pengolahan produk pangan ;
- c. Pelaksanaan kebijakan daerah pada bidang ketersediaan pangan, distribusi pangan, kerawanan pangan, penganekaragaman konsumsi pangan dan keamanan dan mutu pangan;
- d. Pelaksanaan kebijakan daerah pada bidang produksi dan usaha budidaya perikanan, penyebaran dan pengembangan perikanan, pengelolaan sumber daya perikanan, pengolahan produk pangan;
- e. Koordinasi penyediaan infrastruktur dan pendukung pada bidang ketersediaan pangan, distribusi pangan, kerawanan pangan, penganekaragaman konsumsi pangan dan keamanan dan mutu pangan;
- f. Koordinasi penyediaan infrastruktur dan pendukung daerah pada bidang produksidan usaha budidaya perikanan, penyebaran dan pengembangan

perikanan, pengelolaan sumber daya perikanan, pengolahan produk pangan;

- g. Peningkatan kualitas sumber daya manusia pada bidang ketersediaan pangan, distribusi pangan, kerawanan pangan, penganekaragaman konsumsi pangan dan keamanan dan mutu pangan;
- h. Peningkatan kualitas sumber daya manusia pada bidang produksi dan usaha budidaya perikanan, penyebaran dan pengembangan perikanan, pengolahan produk pangan;
- i. Pemantauan, pengawasan, evaluasi dan pelaporan penyelenggaraan di bidang ketersediaan pangan, distribusi pangan, kerawanan pangan, penganekaragaman konsumsi dan keamanan mutu pangan ;
- j. Pemantauan, pengawasan evaluasi dan pelaporan penyelenggaraan pada bidang produksi dan usaha budidaya perikanan, penyebaran dan pengembangan perikanan, pengelolaan sumber daya perikanan, pengolahan produk pangan;
- k. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati; dan
- l. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Bupati.

## **2. Sekretaris mempunyai tugas :**

- a. Koordinasi penyusunan rencana, program anggaran pada bidang ketahanan pangan dan perikanan;
- b. Pembinaan pemberian dukungan administrasi yang meliputi ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, kerumahtanggaan, kerjasama, hubungan masyarakat, arsip, dan dokumentasi;

- c. Pembinaan dan penata organisasidan tata laksana;
- d. Koordinasi dan penyusunan peraturan perundang-undangan;
- e. Pengelolaan barang milik negara atau kekayaan negara;
- f. Menyelenggarakan pembinaan dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas Unit Pelaksanaan Teknis dan Jabatan Fungsional;
- g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai dengan tugas dan fungsinya; dan
- h. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Kepala Dinas.

**3. Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, mempunyai tugas :**

- a. Melakukan urusan kepegawian;
- b. melakukan urusan rumah tangga dan perlengkapan;
- c. melakukan urusan ketatausahaan,kearsipan, kehumasan dan pengelolaan informasi publik;
- d. melakukan urusan hukum dan perundang-undangan;
- e. melakukan penyimpanan, pemilihan, pemindahan dan penjadwalan retensi serta pemusnahan arsip;
- f. melakukan urusan pengelolaan barang milik/kekayaan negara;
- g. melaksanakan tugas lain yang diberikan Sekretaris; dan
- h. melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepad Sekretaris.

**4. Kepala Sub Bagian Program dan Keuangan, mempunyai tugas :**

- a. melakukan penyusunan rencana, program dan kegiatan;
- b. melakukan penyiapan bahan dalam rangka perumusan kebijakan program dan pelaporan;

- c. melakukan penyusunan anggaran ;
- d. melakukan monitoring dan evaluasi serta pelaporan kegiatan ;
- e. melakukan penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan;
- f. melakukan pengelolaan data dan kerjasama;
- g. melakukan rencana program kerja pengelolaan administrasi keuangan dan perbendaharaan;
- h. melaksanakan pencatatan, pengolahan dan analisa data untuk bahan penyusutan anggaran belanja administrasi umum dan pembangunan;
- i. melaksanakan pencatatan dan pengarsipan dokumen keuangan ;
- j. melaksanakan koordinasi laporan penerimaan dan pertanggungjawaban keuangan ;
- k. melaksanakan penerimaan, pencatatan dan penyetoran Pendapatan Asli Daerah dari sektor perikanan;
- l. melaksanakan tugas lain yang diberikan Sekretaris; dan
- m. melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Sekretaris.

**5. Kepala Bidang Ketersediaan, Distribusi dan Kerawanan Pangan, mempunyai tugas :**

- a. penyiapan pelaksanaan koordinasi pada Bidang Ketersediaan, Distribusi dan Kerawanan Pangan;
- b. penyiapan penyusunan bahan rumusan kebijakan daerah pada Bidang Ketersediaan, Distribusi dan Kerawanan Pangan;
- c. penyiapan pelaksanaan kebijakan pada Bidang Ketersediaan, Distribusi dan Kerawanan Pangan;

- d. pemberian pendampingan pelaksanaan kegiatan pada Bidang Ketersediaan, Distribusi dan Kerawanan Pangan;
- e. penyiapan sarana dan prasarana pada bidang pangan;
- f. penyiapan pemantapan program pada Bidang Ketersediaan, Distribusi dan Kerawanan Pangan;
- g. pelaksanaan pemantauan, evaluasi dan pelaporan kegiatan pada Bidang Ketersediaan, Distribusi dan Kerawanan Pangan;
- h. pelaksanaan tugas lain yang diberikan Kepala Dinas sesuai dengan tugas dan fungsinya; dan
- i. melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Kepala Dinas melalui Sekretaris.

**6. Kepala Seksi Ketersediaan Pangan mempunyai tugas ;**

- a. melakukan penyiapan bahan koordinasi pada bidang ketersediaan pangan, penyediaan infrastruktur pangan, dan sumber daya ketahanan pangan lainnya;
- b. melakukan penyiapan bahan koordinasi ketersediaan pangan dalam rangka menghadapi Hari Besar Keagamaan Nasional (HBKN );
- c. melakukan penyiapan bahan pengkajian pada bidang ketersediaan pangan, penyediaan infrastruktur pangan, dan sumber daya ketahanan pangan lainnya;
- d. melakukan penyiapan bahan penyusunan rencana dan pelaksanaan kegiatan di bidang ketersediaan pangan, penyediaan infrastruktur pangan, sumberdaya ketahanan pangan lainnya ;

- e. menyiapkan data dan informasi untuk penyusunan Neraca Bahan Makanan (NBM);
- f. menyiapkan data dan informasi untuk penghitungan Pola Pangan Harapan (PPH) ketersediaan pangan;
- g. melakukan penyiapan bahan pengembangan jaringan informasi ketersediaan pangan;
- h. melakukan penyiapan bahan pendampingan pada bidang ketersediaan pangan, penyediaan infrastruktur pangan, dan sumber daya ketahanan pangan lainnya;
- i. menyiapkan sarana dan prasarana pada bidang pangan;
- j. menyiapkan bahan pemantauan, evaluasi, supervisi, dan pelaporan kegiatan pada bidang ketersediaan pangan, penyediaan infrastruktur pangan, dan sumberdaya ketahanan pangan lainnya; dan
- k. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugasnya.

## **7. Kepala Seksi Distribusi Pangan**

- a. melakukan penyiapan bahan koordinasi pada bidang distribusi dan harga pangan;
- b. melakukan penyiapan bahan analisis pada bidang distribusi dan harga pangan;
- c. melakukan penyiapan bahan penyusunan rencana dan pelaksanaan kegiatan di bidang distribusi dan harga pangan ;



- d. melakukan penyiapan data dan informasi rantai pasok dan jaringan distribusi pangan ;
- e. melakukan penyiapan pengembangan kelembagaan distribusi pangan untuk meningkatkan akses masyarakat terhadap pangan;
- f. melakukan penyiapan bahan penyusunan prognosaneraca pangan;
- g. melakukan penyiapan pengumpulan data harga pangan di tingkat produsen dan konsumen untuk panel harga;
- h. melakukan penyiapan bahan pendampingan pada bidang distribusi dan harga pangan ;
- i. melakukan penyiapan bahan pemantauan, evaluasi dan pelaporan kegiatan di bidang distribusi dan harga pangan ;
- j. melakukan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugasnya; dan
- k. melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Kepala Bidang.

**8. Kepala Seksi Kerawanan Pangan, mempunyai tugas :**

- a. melakukan penyiapan bahan koordinasi cadangan pangan dan penanganan kerawanan pangan;
- b. melakukan penyiapan bahan analisis cadangan pangan dan penanganan kerawanan pangan;
- c. melakukan penyiapan bahan penyusunan rencana dan pelaksanaan kegiatan pada bidang cadangan pangan dan penanganan kerawanan pangan;
- d. melakukan penyiapan penyediaan dan pengelolaan cadangan pangan Pemerintah Kabupaten;

- e. melakukan penyiapan pemanfaatan cadangan pangan pemerintah kabupaten;
- f. melakukan penyiapan bahan intervensi daerah rawan pangan ;
- g. melakukan penyiapan data dan informasi kerentanan dan ketahanan pangan kabupaten ;
- h. melakukan penyiapan bahan penyusunan dan analisis sistem kewaspadaan pangan kabupaten ;
- i. melakukan penyiapan bahan pendampingan pada bidang cadangan pangan dan penanganan kerawanan pangan;
- j. melakukan penyiapan bahan pemantauan, evaluasi dan pelaporan kegiatan pada bidang cadangan pangan dan penanganan kerawanan pangan; dan
- k. melakukan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai tugasnya.

**9. Kepala Bidang Penganekaragaman, Keamanan, Mutu dan Pengolahan Pangan, mempunyai tugas :**

- a. Perumusan kebijakan pada bidang penganekaragaman konsumsi pangan;
- b. Pelaksanaan kebijakan pada bidang penganekaragaman konsumsi pangan;
- c. Penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria pada bidang penganekaragaman konsumsi pangan;
- d. Pemberian bimbingan teknis dan supervisi penganekaragaman konsumsi pangan;
- e. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan pada bidang penganekaragaman konsumsi pangan;
- f. Perumusan kebijakan pengawasan pada bidang keamanan dan mutu pangan;

- g. Pelaksanaan kebijakan pengawasan pada bidang keamanan dan mutu pangan;
- h. Penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria di bidang keamanan dan mutu pangan;
- i. Pemberian bimbingan teknis dan supervisi pada bidang keamanan dan mutu pangan;
- j. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan pada bidang keamanan dan mutu pangan;
- k. Perumusan kebijakan pada bidang pengolahan pangan;
- l. Pelaksanaan kebijakan pada bidang pengolahan pangan;
- m. Penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria pada bidang pengolahan pangan;
- n. Pemberian bimbingan teknis dan supervisi pengolahan pangan;
- o. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan pada bidang pengolahan pangan;
- p. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Kepala Dinas; dan
- q. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Kepala Dinas melalui Sekretaris.

**10. Kepala Seksi Penganekaragaman Konsumsi Pangan, mempunyai tugas ;**

- a. Membantu Kepala Bidang sesuai tugas dan fungsinya;
- b. Melakukan penyiapan bahan penyusunan rencana dan pelaksanaan kegiatan pada bidang penganekaragaman konsumsi pangan;
- c. Melakukan penyiapan bahan penyusunan rencana dan pelaksanaan kegiatan pada bidang penganekaragaman konsumsi pangan;

- d. Melakukan penyiapan penghitungan tingkat konsumsi pangan, energi dan protein masyarakat per kapita per tahun;
- e. Melakukan penyiapan bahan dan pendampingan pemanfaatan lahan pekarangan untuk ketahanan pangan keluarga;
- f. Melakukan penyiapan bahan koordinasi dan analisis dalam rangka promosi penganekaragaman konsumsi pangan dan pengembangan pangan lokal;
- g. Melakukan penyiapan bahan penyusunan rencana dan pelaksanaan kegiatan dalam rangka promosi penganekaragaman konsumsi pangan dan pengembangan pangan lokal ;
- h. Melakukan penyiapan bahan promosi konsumsi pangan yang Beragam, Bergizi, Seimbang dan Aman (B2SA) berbasis sumber daya lokal;
- i. Melakukan penyiapan bahan pelaksanaan gerakan konsumsi pangan non beras dan non terigu ;
- j. Melakukan penyiapan bahan kerja sama antar lembaga pemerintah, swasta, dan masyarakat dalam percepatan penganekaragaman konsumsi pangan berbasis sumber daya lokal;
- k. Penyiapan pelaksanaan komunikasi, informasi dan edukasi penganekaragaman konsumsi pangan;
- l. Melakukan penyiapan bahan pendampingan, pemantauan, evaluasi dan pelaporan kegiatan dalam rangka promosi penganekaragaman konsumsi pangan dan pengembangan pangan lokal;
- m. Melakukan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugasnya; dan

n. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Kepala Bidang.

**11. Kepala Seksi Keamanan dan Mutu Pangan, mempunyai tugas ;**

- a. Membantu Kepala Bidang sesuai tugas dan fungsinya ;
- b. Melakukan penyiapan bahan koordinasi pada bidang kelembagaan keamanan pangan, pengawasan keamanan pangan, dan kerjasama dan informasi keamanan;
- c. Melakukan penyiapan bahan analisis pada bidang kelembagaan keamanan pangan, pengawasan keamanan pangan, dan kerjasama dan informasi keamanan pangan;
- d. Melakukan penyiapan bahan penyusunan rencana dan pelaksanaan kegiatan pada bidang kelembagaan keamanan pangan, dan kerjasama dan informasi keamanan pangan;
- e. Melakukan penyiapan bahan pelaksanaan pengawasan komoditi pangan segar;
- f. Melakukan penyiapan bahan untuk sertifikasi jaminan keamanan pangan segar;
- g. Melakukan penyiapan bahan jejaring keamanan pangan (JKPD);
- h. Melakukan penyiapan bahan komunikasi, informasi dan edukasi keamanan pangan;
- i. Melakukan penyiapan bahan pendampingan pada bidang kelembagaan keamanan pangan, pengawasan keamanan pangan, dan kerjasama dan informasi keamanan pangan;

- j. Melakukan penyiapan bahan pemantauan, evaluasi dan pelaporan kegiatan di bidang kelembagaan keamanan pangan, pengawasan keamanan pangan, dan kerjasamadan informasi keamanan pangan ;
- k. Melakukan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugasnya; dan
- l. Melaporkan hasil pelaksanaan tugasnya kepada Kepala Bidang.

**12. Kepala Seksi Pengolahan Produk Pangan, mempunyai tugas ;**

- a. Membantu Kepala Bidang sesuai tugas dan fungsinya;
- b. Menyusun rencanan program kerja Seksi Pengolahan Produk Pangan;
- c. Melaksanakan pembinaan, peningkatan mutu dan diversifikasi produk pangan yang berdaya saing;
- d. Melaksanakan pembinaan dalam rangka pengendalian usaha-usaha pengolahan pangan;
- e. Melaksanakan inventarisasi, identifikasi, menganalisa, menghitung dan memetakan potensi pengolahan produk pangan;
- f. Menyusun dan mensosialisasikan pedoman teknis pengolahan produk pangan;
- g. Memberikan bimbingan teknis dalam upaya bina mutu dan diversifikasi produk pangan;
- h. Melaksanakan pengujian mutu dan kualitas produk pangan;
- i. Melaksanakan tugas lain yang diberikan Kepala Bidang Penganekaragaman, Keamanan, Mutu dan Pengolahan Pangan; dan

- j. Melaporkan pelaksanaan tugas kepada Kepala Bidang Penganekaragaman, Keamanan, Mutu dan Pengolahan Pangan.

**13. Kepala Bidang Perikanan, mempunyai tugas ;**

- a. pelaksanaan kebijakan pada bidang peningkatan kapasitas dan kualitas prasarana dan sarana perikanan budidaya, peningkatan mutu induk dan benih unggul serta perbenihan ikan lainnya, peningkatan produksi perikanan budidaya, penerapan teknologi perikanan budidaya, pengelolaan kesehatan ikan dan lingkungan, ketersediaan pakan ikan, serta peningkatan usaha budidaya;
- b. penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria pada bidang peningkatan kapasitas dan kualitas prasarana dan sarana perikanan budidaya, peningkatan mutu induk dan benih unggul serta perbenihan ikan lainnya, peningkatan produksi perikanan budidaya, penerapan teknologi perikanan budidaya, pengelolaan kesehatan ikan dan lingkungan, ketersediaan pakan ikan, serta peningkatan usaha budidaya;
- c. Pemberian bimbingan teknis dan supervisi pada bidang peningkatan kapasitas dan kualitas prasarana dan sarana perikanan budidaya, peningkatan mutu induk dan benih unggul serta perbenihan ikan lainnya, peningkatan produksi perikanan budidaya, penerapan teknologi perikanan budidaya, pengelolaan kesehatan ikan dan lingkungan, ketersediaan pakan ikan, serta peningkatan usaha budidaya;
- d. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan pada bidang peningkatan kapasitas dan kualitas prasarana dan sarana perikanan budidaya, peningkatan mutu

induk dan benih unggul serta perbenihan ikan lainnya, peningkatkan produksi perikanan budidaya, penerapan teknologi perikanan budidaya, pengelolaan kesehatan ikan dan lingkungan, ketersediaan pakan ikan, serta peningkatan usaha budidaya;

- e. Penyiapan sarana dan prasarana pada Bidang Perikanan;
- f. Pelaksanaan administrasi Bidang Perikanan;
- g. Melaksanakan fungsi lain yang diberikan oleh Kepala Dinas; dan
- h. Melaporkan hasil pelaksanaan tugasnya kepada Kepala Dinas melalui Sekretaris.

**14. Kepala Seksi Produksi dan Usaha Budidaya Perikanan, mempunyai tugas;**

- a. Membuat program kerja Seksi Produksi dan Usaha Budidaya Perikanan;
- b. Menginventarisasi dan identifikasi serta menganalisa atas mutu sarana produksi perikanan;
- c. Melaksanakan pembinaan dalam rangka pengendalian usaha budidaya;
- d. Menginventarisasi dan mengidentifikasi penerapan paket teknologi produksi perikanan;
- e. Memberikan bimbingan penerapan teknologi spesifik lokasi guna memenuhi ikan-ikan unggul;
- f. Memberikan bimbingan pembinaan teknologipembenihan ikan dan teknik berproduksi (breeding) maupun peningkatan mutu dan sertifikasi benih unggul yang menghasilkan benih berkualitas;
- g. Melaksanakan pembinaan Balai Benih Ikan;



- h. Melaksanakan bimbingan dan pengawasan kesehatan ikan serta pemetaan hama penyakit ikan.

**15. Kepala Seksi Pengelolaan Sumber Daya Perikanan, mempunyai tugas ;**

- a. Menyusun rencana Program Kerja Seksi Pengelolaan Sumber Daya Perikanan;
- b. Melaksanakan pembinaan, peningkatan dan pelestarian produksi perikanan Sumber Daya Hayati Perairan;
- c. Melaksanakan pembinaan dalam rangka pengendalian usaha-usaha penangkapan secara lestari di perairan umum;
- d. Melaksanakan inventarisasi, identifikasi, menganalisa, menghitung dan memetakan potensi sumberdaya hayati serta sifat-sifat perairan menurut zonasi sesuai keunggulan kompetitif dan komparatif daerah;
- e. Menyusun dan mensosialisasikan pedoman teknis pengawasan penangkapan ikan;
- f. Menyiapkan sarana dan prasarana di bidang perikanan;
- g. Memberikan bimbingan teknis dalam upaya pelestariansumberdaya hayati perairan yang meliputi pencegahan, pemberantasan hama dan penyakit, konservasi dan rehabilitasi sumber daya hayati langka serta upaya penanggulangan pencemaran perairan;
- h. Melaksanakan pengajuan mutu dan kualitas air yang berguna bagi keanekaragaman biota perairan yang menjamin keberadaan sumber genetik (Plasma Nuftah);
- i. Melaksanakan tugas lain yang diberikan Kepala Bidang;

j. Melaporkan pelaksanaan tugas kepada Kepala Bidang

**16. Kelompok Jabatan Fungsional, mempunyai tugas ;**

Melaksanakan sebagian tugas Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan sesuai dengan bidang keahlian dan kebutuhan.

**17. Unit Pelaksana Teknis, mempunyai tugas ;**

Melaksanakan sebagian tugas Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan sebagai unsur pelaksana teknis operasional.

**4.1.2. Karakteristik Responden Penelitian**

Berikut adalah hasil kuesioner yang telah diperoleh yang mendapatkan responden yang memiliki karakteristik sebagai berikut ini:

Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	12	48,00
Perempuan	13	52,00
Total	25	100,00

*Sumber: Hasil Penelitian, 2020*

Berdasarkan karakteristik responden penelitian di atas maka dapat dilihat bahwa responden dengan jenis kelamin laki – laki adalah sejumlah 12 orang dan responden dengan jenis kelamin perempuan adalah sejumlah 13 orang.

Berikut adalah karakteristik responden penelitian berdasarkan usia:

Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Interval Usia (Tahun)	Jumlah (orang)	Persen (%)
31- 40	13	52
41- 50	9	36
51- 60	3	12
	25	100

*Sumber: Hasil Penelitian, 2020*

Berdasarkan data karakteristik responden penelitian berdasarkan usia di atas maka dapat dilihat bahwa responden dengan usia 31 – 40 tahun adalah sebanyak 13 orang, responden dengan kelompok usia 41 – 50 tahun sebanyak 9 orang, responden dengan usia 51 – 60 tahun sebanyak 3 orang.

Berikut adalah hasil karakteristik responden berdasarkan latarbelakang Pendidikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah (orang)	Persen (%)
Pasca Sarjana (S-2)	3	12
Sarjana (S-1)	15	60
SLTA	7	28
Jumlah	25	100

*Sumber: Hasil Penelitian, 2020*

Berdasarkan hasil karakteristik responden di atas maka dapat dilihat bahwa responden dengan latarbelakang Pendidikan S2 sebanyak 3 orang, dengan Pendidikan S1 sebanyak 15 orang, dengan Pendidikan SLTA sebanyak 7 orang,

dengan jumlah pegawai adalah sebanyak 25 orang pegawai.

Berikut adalah karakteristik responden penelitian berdasarkan lama bekerja dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja (Tahun)	Jumlah (orang)	Persen (%)
1 – 5	1	4
6 – 10	7	28
11-15	12	48
16 – 20	1	4
21 – 25	1	4
> 25 tahun	3	12
Jumlah	25	100

*Sumber: Hasil Penelitian, 2020*

Berdasarkan pada karakteristik responden dalam tabel di atas maka dapat dilihat bahwa responden dengan lama bekerja 1 – 5 tahun sebanyak 1 orang, lama bekerja 6 – 10 tahun sebanyak 7 orang, lama bekerja 11 – 15 tahun sebanyak 12 orang, lama bekerja 16 – 20 tahun sebanyak 1 orang, lama bekerja 21 – 25 tahun sebanyak 1 orang, dan lama bekerja selama lebih dari > 25 tahun sebanyak 3 orang.

#### **4.1.3. Analisis Deskriptif**

Dalam penelitian ini variabel yang digunakan terdiri dari dua jenis secara umum yaitu variabel *independent* dan variabel *dependent* Variabel independent terdiri dari komitmen kerja, kemampuan individu dan manajemen karir, sedangkan variabel dependent yaitu prestasi kerja pegawai. Berikut adalah hasil analisis deskriptif melalui kuesioner yang telah diperoleh.

Tabel 4.5. Distribusi Jawaban Responden Variabel Komitmen Kerja

Item Pertanyaan	STS		TS		KS		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Saya bersedia melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku	1	4%	-	0%	-	0%	12	48%	12	48%
Saya bersedia ditugaskan sebagai panitia, diluar pekerjaan rutin	-	0%	-	0%	7	28%	13	52%	5	20%
Setiap pekerjaan yang diembannya, senantiasa dilaksanakan dengan kesungguhan	-	0%	-	0%	-	0%	14	56%	11	44%
Saya tidak akan mangkir, kalau tidak sakit	-	0%	-	0%	1	4%	17	68%	7	28%
Bisa dihitung, berapa kali saya mungkir untuk tiga bulan bekerja	-	0%	2	8%	7	28%	14	56%	2	8%
Menjadi anggota profesi akan dapat meningkatkan kompetensi dan keberhasilan	-	0%	-	0%	1	4%	15	60%	9	36%
Setiap anggota organisasi dituntut memenuhi kewajiban dan hak yang ditetapkan	-	0%	-	0%	-	0%	10	40%	15	60%
Setiap anggota, diwajibkan mematuhi akan nilai-nilai dan atau prinsip-prinsip yang berlaku di organisasi	-	0%	-	0%	-	0%	10	40%	15	60%
Tujuan organisasi akan dapat dicapai dengan baik, jika setiap anggota memiliki komitmen yang sama	-	0%	-	0%	-	0%	10	40%	15	60%
Dengan tugas yang harus diselesaikan, dibutuhkan fasilitas pendukung	-	0%	-	0%	-	0%	18	72%	7	28%
Tidak adanya fasilitas pendukung aktivitas kerja, bukan berarti tidak mau melaksanakan pekerjaan	-	0%	1	4%	3	12%	15	60%	6	24%
Organisasi akan berkembang, dibutuhkan komitmen bersama anggota	-	0%	-	0%	-	0%	14	56%	11	44%
Penilaian citra organisasi merupakan sarana untuk melakukan pembenahan	-	0%	-	0%	3	12%	14	56%	8	32%

Untuk mendukung pencitraan organisasi, maka setiap anggota harus taat akan peraturan yang berlaku	1	4%	-	0%	-	0%	16	64%	8	32%
Tujuan organisasi adalah tujuanku	1	4%	-	0%	-	0%	12	48%	12	48%
Penilaian terhadap kemajuan organisasi, dilakukan untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan yang dimiliki	-	0%	-	0%	1	4%	16	64%	8	32%
Dengan Kekuatan dapat merencanakan peluang yang akan diraih	1	4%	-	0%	3	12%	11	44%	10	40%

*Sumber: Hasil Penelitian, 2020*

Berdasarkan hal tersebut di atas maka dapat dilihat bahwa nilai jawaban responden adalah paling banyak menjawab dan hampir 80 % pada alternatif jawaban setuju dan sangat setuju pada hampir masing – masing item kuesioner yang ditujukan kepada responden mengenai komitmen kerja pegawai untuk bekerja di Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum komitmen pegawai dalam bekerja di Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara adalah tinggi.

Berikut adalah hasil analisis data angket variabel kemampuan individu seperti pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.6. Distribusi Jawaban Responden Variabel Kemampuan Individu

Item Pertanyaan	STS		TS		KS		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Jenis pekerjaan yang ditangani disesuaikan dengan keahlian yang dibutuhkan	1	4%	-	0%	2	8%	17	68%	5	20%
Jenis pekerjaan yang ditangani disesuaikan dengan tingkat golongan dalam kepangkatan	-	0%	-	0%	3	12%	12	48%	10	40%
Tingkat kesulitan sangat variatif sesuai bidang tugas	-	0%	-	0%	5	20%	13	52%	7	28%
Yang sekiranya terlalu berat, pegawai senantiasa minta petunjuk/konsultasi kpd atasan	-	0%	-	0%	2	8%	8	32%	15	60%
Setiap pegawai sanggup menyelesaikan tugas yang diembannya	-	0%	3	12%	-	0%	16	64%	6	24%
Jika terlalu berat dalam penanganan teknis, maka diperlukan teamwork untuk penyelesaiannya	-	0%	-	0%	1	4%	9	36%	15	60%
Pimpinan senantiasa memantau terhadap kesulitan yang dialami oleh pegawai	-	0%	-	0%	2	0%	15	60%	8	32%
Hakekatnya setiap pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik	-	0%	-	0%	5	0%	14	56%	6	24%
Setiap pegawai memiliki kemampuan yang relative baik untuk menyelesaikan pekerjaan	-	0%	1	4%	4	0%	16	64%	4	16%
Pendekatan menyelesaikan pekerjaan, disesuaikan dengan tingkat kesulitan	-	0%	-	0%	4	16%	15	60%	6	24%

Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Berdasarkan hal tersebut di atas maka dapat dilihat bahwa nilai jawaban responden adalah paling banyak menjawab dan hampir 80 % pada alternatif jawaban setuju dan sangat setuju pada hampir masing – masing item kuesioner yang ditujukan kepada responden mengenai kemampuan individu pegawai untuk

bekerja di Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum memiliki kemampuan individu yang baik dalam bekerja di Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara adalah tinggi.

Berikut adalah hasil analisis data angket variabel manajemen karir seperti pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.7. Distribusi Jawaban Responden Variabel Manajemen Karir

Item Pertanyaan	STS		TS		KS		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Setiap tindakannya dilakukan dengan cermat	-	0%	-	0%	-	0%	18	72%	7	28%
Senantiasa bekerja menyatukan visi dan misi organisasi	-	0%	-	0%	1	4%	15	60%	9	36%
Dalam menyelesaikan pekerjaan, senantiasa memperlihatkan tanggungjawabnya	-	0%	-	0%	1	4%	15	60%	9	36%
senantiasa menunjukkan kesungguhan dan kemampuan bekerja	-	0%	-	0%	-	0%	23	92%	2	8%
Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan minat	-	0%	1	4%	4	16%	11	44%	9	36%
motivasi pegawai bekerja lebih baik karena memperhatikan minat	-	0%	2	8%	7	28%	12	48%	4	16%
Hasil yang dicapai dalam bekerja sangat baik	-	0%	-	0%	4	16%	17	68%	4	16%
Lebih mengutamakan kepentingan organisasi dari kepentingan individu	-	0%	-	0%	1	4%	18	72%	6	24%
Skala prioritas Kebutuhan menyesuaikan hasil kerja yang diperoleh	-	0%	-	0%	1	4%	14	56%	10	40%
Kebutuhan yang ada diusahakan tidak melebihi hasil yang diperoleh	-	0%	1	4%	1	4%	17	68%	6	24%
Kemampuan setiap individu berbeda-beda dalam memenuhi kebutuhan	-	0%	-	0%	1	4%	20	80%	4	16%
Karier menyertai rasa tanggungjawab individu pegawai	-	0%	1	4%	6	24%	14	56%	4	16%



Disadari Karier seseorang dipengaruhi oleh sikap atasan	-	0%	1	4%	9	36%	5	20%	10	40%
Perencanaan karier tidak selalu seiring dengan keberhasilan karier	-	0%	2	8%	8	32%	12	48%	3	12%
Tujuan karier hakekatnya aktualisasi terhadap kompetensi pegawai	-	0%	-	0%	1	4%	20	80%	4	16%
Peka terhadap perubahan yang muncul	-	0%	-	0%	1	4%	19	76%	5	20%
Kenyamanan situasi dan kondisi kerja sangat mempengaruhi hasil kerja	-	0%	-	0%	1	4%	16	64%	8	32%
Komunikasi sangat mempengaruhi kenyamanan dalam bekerja	-	0%	-	0%	1	4%	12	48%	12	48%
Kita sadari betul, perhatian dan kemauan atasan harus direspon secara positif	1	4%	-	0%	1	4%	14	56%	9	36%
Peka akan tugas yang diarahkan oleh atasan	-	0%	-	0%	1	4%	15	60%	9	36%
Tanpa diperintah berupaya membantu atasan dalam setiap aktivitas	-	0%	1	4%	2	8%	20	80%	2	8%
Melakukan komunikasi secara efektif terhadap tugas	-	0%	-	0%	1	4%	11	44%	13	52%
Kesadaran diri akan tugas penuh tanggungjawab	-	0%	-	0%	4	16%	11	44%	10	40%
Memulai pekerjaan dengan tulus dan ikhlas	-	0%	-	0%	1	4%	13	52%	11	44%
Menghasilkan pekerjaan dengan baik dan sesuai standar yang ditetapkan	-	0%	-	0%	-	0%	11	44%	14	56%

*Sumber: Hasil Penelitian, 2020*

Berdasarkan hal tersebut di atas maka dapat dilihat bahwa nilai jawaban responden adalah paling banyak menjawab dan hampir 80 % pada alternatif jawaban setuju dan sangat setuju pada hampir masing – masing item kuesioner yang ditujukan kepada responden mengenai manajemen karir pegawai dalam bekerja di Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum manajemen karir di Dinas Ketahanan

Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara adalah baik.

Berikut adalah hasil analisis data angket variabel prestasi kerja seperti pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.7. Distribusi Jawaban Responden Variabel Pretasi Kerja

Item Pertanyaan	STS		TS		KS		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Pekerjaan dilaksanakan melebihi standar jumlah.	1	4%	1	4%	6	24%	16	64%	1	4%
Pekerjaan dilaksanakan dengan hasil melebihi rekan sejawat lainnya	-	0%	3	12%	11	44%	10	40%	1	4%
Kepuasan atas banyaknya pekerjaan yang telah diselesaikan	-	0%	2	8%	5	20%	15	60%	3	12%
Ketelitian diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan	-	0%	-	0%	2	8%	9	36%	14	56%
Pekerjaan dilaksanakan dengan memenuhi standar	-	0%	-	0%	3	12%	13	52%	9	36%
Untuk keberhasilan kerjasama, perlu dilakukan pembagian pekerjaan	-	0%	-	0%	2	8%	11	44%	12	48%
Pelaksanaan pekerjaan menurut pemahaman	-	0%	-	0%	1	4%	13	52%	11	44%
Ketepatan waktu diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan	-	0%	-	0%	1	4%	11	44%	13	52%
Perlunya kesesuaian antara waktu yang diberikan dengan penyelesaian kerja.	-	0%	1	4%	-	0%	9	36%	15	60%

Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Berdasarkan hal tersebut di atas maka dapat dilihat bahwa nilai jawaban responden adalah paling banyak menjawab dan hampir 80 % pada alternatif jawaban setuju dan sangat setuju pada hampir masing – masing item kuesioner yang ditujukan kepada responden mengenai prestasi kerja pegawai dalam bekerja di Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum prestasi kerja pegawai di Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara adalah baik.

### 4.1.3. Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan tujuan melihat apakah data penelitian yang digunakan dalam masing – masing variabel adalah valid atau sah dan layak digunakan untuk menganalisis data atau tidak. Suatu item kuesioner dinyatakan valid jika nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dengan signifikansi sebesar 0,05. Berikut adalah hasil pengujian validitas data dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.8. Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Kerja

Item kuesioner	$r_{tabel}$	$r_{hitung}$	Keterangan
X11	0,380	0,468	Valid
X12	0,380	0,644	Valid
X13	0,380	0,518	Valid
X14	0,380	0,495	Valid
X15	0,380	0,623	Valid
X16	0,380	0,564	Valid
X17	0,380	0,434	Valid
X18	0,380	0,553	Valid
X19	0,380	0,635	Valid
X110	0,380	0,663	Valid
X111	0,380	0,505	Valid
X112	0,380	0,800	Valid
X113	0,380	0,547	Valid
X114	0,380	0,539	Valid
X115	0,380	0,547	Valid
X116	0,380	0,572	Valid
X117	0,380	0,492	Valid

*Sumber: Hasil Penelitian, 2020*

Berdasarkan pengujian validitas data maka dapat dilihat bahwa nilai  $r_{tabel}$  0,380. Dapat dilihat bahwa nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  0,380, sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian variabel komitmen kerja ini adalah memenuhi syarat pengujian validitas data.

Berikut adalah data pengujian validitas variabel data penelitian kemampuan individu dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.9. Hasil Pengujian Validitas Variabel Kemampuan Organisasi

Item Kuesioner	$r_{\text{tabel}}$	$r_{\text{hitung}}$	Keterangan
X21	0,380	0,528	Valid
X22	0,380	0,743	Valid
X23	0,380	0,713	Valid
X24	0,380	0,838	Valid
X25	0,380	0,784	Valid
X26	0,380	0,534	Valid
X27	0,380	0,425	Valid
X28	0,380	0,479	Valid
X29	0,380	0,776	Valid
X210	0,380	0,696	Valid

*Sumber: Hasil Penelitian, 2020*

Berdasarkan pengujian validitas data maka dapat dilihat bahwa nilai  $r_{\text{tabel}}$  0,380. Dapat dilihat bahwa nilai  $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$  0,380, sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian variabel kemampuan individu ini adalah memenuhi syarat pengujian validitas data.

Berikut adalah data pengujian validitas variabel data penelitian manajemen karir dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.10. Hasil Pengujian Validitas Variabel Manajemen Karir

Item Kuesioner	$r_{\text{tabel}}$	$r_{\text{hitung}}$	Keterangan
X31	0,380	0,523	Valid
X32	0,380	0,410	Valid
X33	0,380	0,422	Valid
X34	0,380	0,599	Valid
X35	0,380	0,736	Valid
X36	0,380	0,616	Valid
X37	0,380	0,627	Valid
X38	0,380	0,456	Valid
X39	0,380	0,392	Valid
X310	0,380	0,689	Valid
X311	0,380	0,655	Valid

X312	0,380	0,433	Valid
X313	0,380	0,543	Valid
X314	0,380	0,589	Valid
X315	0,380	0,425	Valid
X316	0,380	0,639	Valid
X317	0,380	0,490	Valid
X318	0,380	0,530	Valid
X319	0,380	0,542	Valid
X320	0,380	0,417	Valid
X321	0,380	0,474	Valid
X322	0,380	0,694	Valid
X323	0,380	0,426	Valid
X324	0,380	0,511	Valid
X325	0,380	0,598	Valid

*Sumber: Hasil Penelitian, 2020*

Berdasarkan pengujian validitas data maka dapat dilihat bahwa nilai  $r_{tabel}$  0,380. Dapat dilihat bahwa nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  0,380, sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian variabel manajemen karir ini adalah memenuhi syarat pengujian validitas data.

Berikut adalah data pengujian validitas variabel data penelitian prestasi kerja dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.11. Hasil Uji Validitas Variabel Prestasi Kerja

Item Kuesioner	$r_{tabel}$	$r_{hitung}$	Keterangan
Y1	0,380	0,723	Valid
Y2	0,380	0,743	Valid
Y3	0,380	0,489	Valid
Y4	0,380	0,646	Valid
Y5	0,380	0,626	Valid
Y6	0,380	0,559	Valid
Y7	0,380	0,433	Valid
Y8	0,380	0,606	Valid
Y9	0,380	0,602	Valid

*Sumber: Hasil Penelitian, 2020*

Berdasarkan pengujian validitas data maka dapat dilihat bahwa nilai  $r_{tabel}$  0,380. Dapat dilihat bahwa nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  0,380, sehingga dapat disimpulkan

bahwa data penelitian variabel prestasi kerja ini adalah memenuhi syarat pengujian validitas data

#### 4.1.4. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan maksud memperoleh keandalan data penelitian. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel jika nilai *cronbrach's alpha* > 0,60, sebaliknya jika nilai *cronbrach's alpha* < 0,60 maka kuesioner adalah tidak reliabel. Berikut adalah hasil pengujian reliabilitas data penelitian.

Tabel 4.12. Hasil Uji Reliabilitas Komitmen Kerja

	Item-Total Statistics			
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X11	68.36	15.740	.290	.630
X12	68.80	18.083	-.020	.672
X13	68.28	16.460	.424	.618
X14	68.48	16.510	.395	.620
X15	69.08	17.327	.089	.660
X16	68.40	18.500	-.073	.670
X17	68.12	17.277	.225	.638
X18	68.12	17.193	.245	.636
X19	68.12	17.193	.245	.636
X110	68.44	18.423	-.044	.663
X111	68.68	15.810	.361	.618
X112	68.28	17.460	.176	.643
X113	68.52	15.843	.428	.611
X114	68.52	15.343	.383	.613
X115	68.36	15.157	.383	.613
X116	68.44	16.090	.478	.610
X117	68.52	15.677	.327	.623

Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas dalam tabel di atas maka disimpulkan bahwa seluruh item kuesioner variabel komitmen kerja adalah reliabel dengan nilai *cronbrach's alpha* > 0,60.

Berikut adalah hasil pengujian reliabilitas variabel kemampuan individu dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.13. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kemampuan Individu

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X21	37.72	17.377	.380	.854
X22	37.44	16.507	.664	.826
X23	37.64	16.573	.623	.829
X24	37.20	16.083	.786	.815
X25	37.72	15.210	.691	.821
X26	37.16	18.140	.432	.845
X27	37.48	18.677	.309	.854
X28	37.68	18.143	.352	.852
X29	37.80	16.167	.702	.822
X210	37.64	16.990	.611	.831

*Sumber: Hasil Penelitian, 2020*

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas dalam tabel di atas maka disimpulkan bahwa seluruh item kuesioner variabel kemampuan individu adalah reliabel dengan nilai *cronbrach's alpha* > 0,60.

Berikut adalah hasil pengujian reliabilitas variabel manajemen karir dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.14. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Manajemen Karir

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X31	99.92	38.660	-.050	.781
X32	99.88	37.443	.122	.776
X33	99.88	37.360	.134	.775
X34	100.12	38.110	.116	.774
X35	100.08	31.660	.665	.739
X36	100.48	32.843	.521	.751
X37	100.20	34.417	.566	.753
X38	100.00	36.000	.389	.763
X39	99.84	36.140	.310	.766
X310	100.08	33.327	.626	.747
X311	100.08	37.327	.198	.772
X312	100.36	36.073	.218	.773
X313	100.24	32.940	.417	.760
X314	100.56	37.340	.059	.785
X315	100.08	37.410	.182	.772
X316	100.04	38.123	.041	.778
X317	99.92	35.577	.420	.761
X318	99.76	36.773	.208	.772
X319	100.00	33.500	.432	.758
X320	99.88	37.693	.085	.778
X321	100.28	35.543	.398	.762
X322	99.72	33.877	.640	.749
X323	99.96	38.873	-.090	.791
X324	99.80	35.250	.438	.760
X325	99.64	35.073	.542	.756

*Sumber: Hasil Penelitian, 2020*



Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas dalam tabel di atas maka disimpulkan bahwa seluruh item kuesioner variabel manajemen karir adalah reliabel dengan nilai *cronbrach's alpha* > 0,60.

Berikut adalah hasil pengujian reliabilitas variabel prestasi kerja pegawai dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.15. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Prestasi Kerja

	<b>Item-Total Statistics</b>			
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	33.64	10.407	.592	.742
Y2	33.88	10.527	.629	.736
Y3	33.48	11.927	.308	.787
Y4	32.76	11.440	.526	.754
Y5	33.00	11.500	.500	.758
Y6	32.84	11.890	.423	.768
Y7	32.84	12.640	.296	.783
Y8	32.76	11.857	.493	.760
Y9	32.72	11.460	.459	.763

*Sumber: Hasil Penelitian, 2020*

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas dalam tabel di atas maka disimpulkan bahwa seluruh item kuesioner variabel prestasi kerja adalah reliabel dengan nilai *cronbrach's alpha* > 0,60.

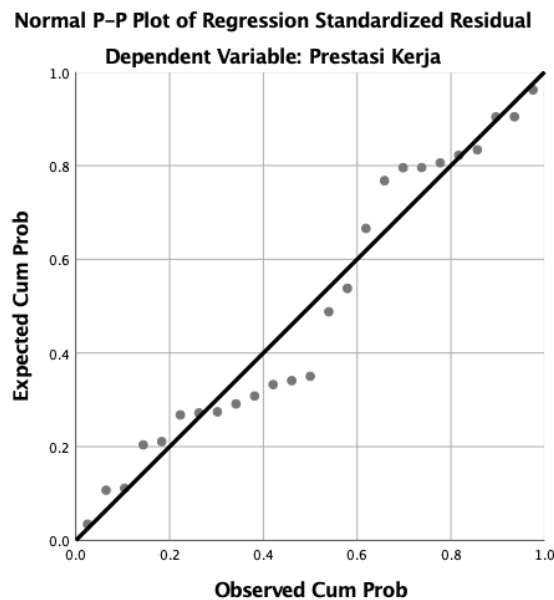
#### 4.1.5. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik dilakukan dengan menguji normalitas, multikolinieritas dan heteroskedastisitas. Berikut adalah pengujian asumsi klasik dalam penelitian ini.

#### 4.1.5.1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menguji secara grafik *p-plot*. Suatu data penelitian dinyatakan lolos asumsi normalitas jika data pada grafik menaik dan berada disekitar garis diagonal dalam grafik. Berikut adalah hasil uji normalitas data penelitian.

Gambar 4.2. Hasil Uji Normalitas Data



*Sumber: Hasil Penelitian, 2020*

Berdasarkan data yang telah diperoleh maka dapat dilihat bahwa titik data dalam grafik adalah berada disekitar garis diagonal dan mengikuti kenaikan garis diagonal pada grafik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini adalah terdistribusi normal.

#### 4.1.5.2. Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan nilai VIF < 10 dan nilai *tolerance* > 0,1. Berikut adalah hasil pengujian multikolinieritas data dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.16. Hasil Uji Multikolinieritas Data

Model		Coefficients <sup>a</sup>	
		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Komitmen Kerja	.702	1.424
	Kemampuan Individu	.546	1.832
	Manajemen Karir	.457	2.186

a. Dependent Variable: Prestasi Kerja

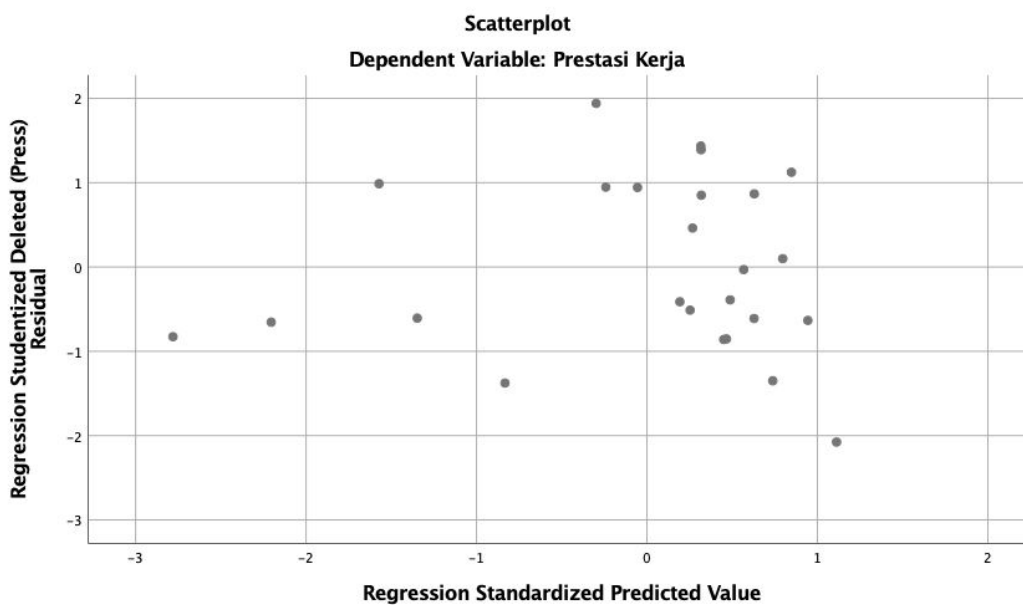
Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Berdasarkan hasil pengujian multikolinieritas data dalam tabel tersebut di atas maka dapat dilihat bahwa nilai VIF adalah VIF < 10 dan nilai *tolerance* > 0,1 sehingga dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini adalah tidak terjadi multikolinieritas data.

#### 4.1.5.3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas data dalam penelitian ini dilakukan dengan secara grafik. Grafik yang digunakan adalah grafik *scatter plot*, dengan kriteria pengujian adalah data dalam grafik harus menyebar dan tidak membentuk pola tertentu. Berikut adalah hasil pengujian heteroskedastisitas data dalam penelitian ini:

Gambar 4.3. Hasil Uji Heteroskedastisitas Data



*Sumber: Hasil Penelitian, 2020*

Berdasarkan hasil pengujian heteroskedastisitas di atas maka dapat dilihat bahwa datanya adalah menyebar dan tidak membentuk pola tertentu sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini datanya adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### 4.1.6. Pengujian Hipotesis

Sebelum melakukan pengujian hipotesis maka langkah pertama yang dilakukan adalah melakukan analisis regresi yang tujuannya adalah menganalisis pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dalam penelitian. Berikut adalah hasil pengujian regresi dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.17. Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Unstandardized Coefficients	Std. Error			
		B		Beta		
1	(Constant)	9.196	8.358		1.100	.284
	Komitmen Kerja	.264	.119	.188	2.381	.008
	Kemampuan Individu	.574	.128	.572	3.710	.001
	Manajemen Karir	.341	.102	.233	2.382	.002

a. Dependent Variable: Prestasi Kerja

*Sumber: Hasil Penelitian, 2020*

Berdasarkan data dalam tabel tersebut di atas maka dapat dilihat persamaan regresi sebagai berikut ini:

$$Y = 9,196 + 0,264 X_1 + 0,574 X_2 + 0,341 X_3 + e$$

Persamaan regresi di atas maksudnya adalah sebagai berikut ini:

1. Koefisien regresi variabel komitmen kerja adalah positif sebesar  $b_1 = 0,264$ , yang artinya adalah jika komitmen kerja semakin tinggi dengan asumsi bahwa variabel lain adalah tetap maka prestasi kerja akan meningkat atau semakin baik.
2. Koefisien regresi variabel kemampuan individu adalah positif sebesar  $b_2 = 0,574$ , yang artinya adalah jika kemampuan individu semakin tinggi dengan asumsi bahwa variabel lain adalah tetap maka prestasi kerja akan meningkat atau semakin baik.
3. Koefisien regresi variabel manajemen karir adalah positif sebesar  $b_3 = 0,341$ , yang artinya adalah jika kemampuan individu semakin tinggi dengan asumsi

bahwa variabel lain adalah tetap maka prestasi kerja akan meningkat atau semakin baik..

#### 4.1.6.1. Uji Parsial (Uji-t)

Berdasarkan pada data di tabel 4.17. di atas maka dapat diuji hipotesis secara parsial. Syarat pengujian hipotesis secara parsial dalam penelitian ini dilakukan dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  yang diperoleh dengan nilai  $t_{hitung}$  pada tabel t statistik. Berikut adalah hipotesis yang diujikan dalam penelitian ini.

$H_1$  = Komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja

$H_0$  = Komitmen kerja tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.17. di atas maka dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,381 dengan nilai signifikansi sebesar 0,008. Nilai  $t_{tabel}$  dengan jumlah sampel sebanyak 25 responden adalah sebesar  $t_{tabel}$  1,7081 dengan taraf signifikansi sebesar 0,05. Sesuai dengan kriteria pengujian hipotesis secara parsial jika nilai  $t_{hitung}$  2,381 >  $t_{tabel}$  1,7081 dengan nilai signifikansi 0,008 < 0,05 maka hipotesis yang menyatakan komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja adalah diterima.

Berikutnya adalah pengujian hipotesis kemampuan individu terhadap prestasi kerja pegawai seperti berikut ini:

$H_2$  = Kemampuan individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja

$H_0$  = Kemampuan individu tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.17. di atas maka dapat

dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,710 dengan nilai signifikansi sebesar 0,001. Nilai  $t_{tabel}$  dengan jumlah sampel sebanyak 25 responden adalah sebesar  $t_{tabel}$  1,7081 dengan taraf signifikansi sebesar 0,05. Sesuai dengan kriteria pengujian hipotesis secara parsial jika nilai  $t_{hitung}$  3,710 >  $t_{tabel}$  1,7081 dengan nilai signifikansi 0,001 < 0,05 maka hipotesis yang menyatakan kemampuan individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja adalah diterima.

Berikutnya adalah pengujian hipotesis manajemen karir terhadap prestasi kerja pegawai seperti berikut ini:

$H_3$  = Manajemen karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja

$H_0$  = Manajemen karir tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.17. di atas maka dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,382 dengan nilai signifikansi sebesar 0,002. Nilai  $t_{tabel}$  dengan jumlah sampel sebanyak 25 responden adalah sebesar  $t_{tabel}$  1,7081 dengan taraf signifikansi sebesar 0,05. Sesuai dengan kriteria pengujian hipotesis secara parsial jika nilai  $t_{hitung}$  2,382 >  $t_{tabel}$  1,7081 dengan nilai signifikansi 0,002 < 0,05 maka hipotesis yang menyatakan manajemen karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja adalah diterima.

#### **4.1.6.2. Uji Simultan (Uji-F)**

Pengujian hipotesis secara simultan dalam penelitian ini dilakukan dengan

menguji  $F_{tabel}$  dengan nilai  $F_{hitung}$  yang diperoleh dari hasil pengujian statistic dengan SPSS versi 25. Jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dengan nilai signifikansi sebesar 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis adalah diterima. Berikut adalah hasil pengujian hipotesis secara simultan.

Tabel 4.18. Hasil Uji Hipotesis Simultan (Uji-F)

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	247.897	3	82.632	18.727	.000 <sup>b</sup>
	Residual	92.663	21	4.413		
	Total	340.560	24			

a. Dependent Variable: Prestasi Kerja

b. Predictors: (Constant), Manajemen Karir , Komitmen Kerja , Kemampuan Individu

*Sumber: Hasil Penelitian, 2020*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara simultan di atas maka diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 18,727 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai  $F_{tabel}$  dengan sampel sebanyak 25 adalah sebesar  $F_{tabel}$  2,99 dengan taraf signifikansi sebesar 0,05. Sesuai dengan kriteria pengujian hipotesis secara simultan maka disimpulkan bahwa nilai  $F_{hitung}$   $18,727 > F_{tabel}$  2,99 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga hipotesis yang menyatakan komitmen kerja, kemampuan individu dan manajemen karir berpengaruh secara simultan terhadap prestasi kerja pegawai adalah diterima.

#### 4.1.6.3. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Pengujian koefisien determinasi dalam penelitian ini dilakukan dengan



tujuan menguji besaran pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Semakin besar nilai koefisien determinasi yang diperoleh maka dapat disimpulkan bahwa pengaruhnya adalah semakin kuat terhadap variabel terikat. Berikut adalah hasil pengujian koefisien determinasi dalam penelitian ini:

Tabel 4.19. Hasil Koefisien Determinasi

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.853 <sup>a</sup>	.728	.689	2.101

a. Predictors: (Constant), Manajemen Karir , Komitmen Kerja , Kemampuan Individu

b. Dependent Variable: Prestasi Kerja

*Sumber: Hasil Penelitian, 2020*

Berdasarkan pengujian koefisien determinasi di atas maka dapat disimpulkan bahwa besaran pengaruh variabel bebas komitmen kerja, kemampuan individu dan manajemen karir terhadap prestasi kerja adalah sebesar 72,80% sedangkan sisanya adalah dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

## **4.2. Pembahasan Hasil Penelitian**

### **4.2.1. Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap Prestasi Kerja**

Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,381 dengan nilai signifikansi sebesar 0,008. Nilai  $t_{tabel}$  dengan jumlah sampel sebanyak 25 responden adalah sebesar  $t_{tabel}$  1,7081 dengan taraf signifikansi sebesar 0,05. Sesuai dengan kriteria pengujian hipotesis secara parsial jika nilai  $t_{hitung}$  2,381 >  $t_{tabel}$  1,7081 dengan nilai signifikansi 0,008 < 0,05 maka hipotesis yang menyatakan komitmen kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap prestasi kerja adalah diterima.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh variabel komitmen kerja terhadap prestasi kerja pegawai. Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara dalam hal ini memiliki pegawai yang mempunyai komitmen dalam meningkatkan prestasi kerjanya. Sesuai dengan hasil penelitian ini jika pegawai meningkatkan komitmennya untuk bekerja maka sejalan juga akan meningkatkan kinerjanya. Sehingga hubungan antara kedua variabel tersebut adalah positif atau searah. Sehingga perlu bagi Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara untuk meningkatkan atau membuat kebijakan agar dapat meningkatkan komitmen kerja pegawainya.

#### **4.2.2. Pengaruh Kemampuan Individu Terhadap Prestasi Kerja**

Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,710 dengan nilai signifikansi sebesar 0,001. Nilai  $t_{tabel}$  dengan jumlah sampel sebanyak 25 responden adalah sebesar  $t_{tabel}$  1,7081 dengan taraf signifikansi sebesar 0,05. Sesuai dengan kriteria pengujian hipotesis secara parsial jika nilai  $t_{hitung}$   $3,710 > t_{tabel}$  1,7081 dengan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$  maka hipotesis yang menyatakan kemampuan individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja adalah diterima. Berdasarkan pengujian secara parsial, diketahui bahwa diantara ketiga variabel bebas yang diteliti ternyata variabel kemampuan individu yang berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja pegawai di Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara.

Secara teori telah dihasilkan bahwa kemampuan individu adalah berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Hal ini artinya adalah kemampuan individu sejalan atau searah dengan prestasi kerja, jika

dilakukan peningkatan kemampuan individu di Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara maka dapat meningkatkan prestasi kerja pegawainya pula. Sehingga sesuai dengan hasil dalam penelitian ini kemampuan individu sangat menentukan dalam peningkatan prestasi kerja pegawainya.

#### **4.2.3. Pengaruh Manajemen Karir Terhadap Prestasi Kerja**

Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,382 dengan nilai signifikansi sebesar 0,002. Nilai  $t_{tabel}$  dengan jumlah sampel sebanyak 25 responden adalah sebesar  $t_{tabel}$  1,7081 dengan taraf signifikansi sebesar 0,05. Sesuai dengan kriteria pengujian hipotesis secara parsial jika nilai  $t_{hitung}$   $2,382 > t_{tabel}$  1,7081 dengan nilai signifikansi  $0,002 < 0,05$  maka hipotesis yang menyatakan manajemen karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja adalah diterima.

Manajemen karir dalam penelitian ini adalah salah satu alat yang paling penting untuk menentukan peningkatan prestasi kerja pegawai di Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara. Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan variabel manajemen karir terhadap prestasi kerja pegawai. Perlu diperhatikan bahwa manajemen karir sangat penting dalam peningkatan prestasi kerja pegawai, hal ini dapat dilihat dalam perencanaan karir yang harus dilakukan oleh pegawai sejak masuk menjadi pegawai di Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara harus memikirkan hingga waktu pensiun nanti. Sehingga pegawai perlu memupuk prestasi kerjanya agar dapat melakukan perencanaan karir dan manajemen karir yang baik untuk kedepannya nanti.

#### **4.2.4. Pengaruh Komitmen Kerja, Kemampuan Individu dan Manajemen**

##### **Karir Terhadap Prestasi Kerja**

Nilai  $F_{hitung}$  sebesar 18,727 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai  $F_{tabel}$  dengan sampel sebanyak 25 adalah sebesar  $F_{tabel}$  2,99 dengan taraf signifikansi sebesar 0,05. Sesuai dengan kriteria pengujian hipotesis secara simultan maka disimpulkan bahwa nilai  $F_{hitung}$   $18,727 > F_{tabel}$  2,99 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga hipotesis yang menyatakan komitmen kerja, kemampuan individu dan manajemen karir berpengaruh secara simultan terhadap prestasi kerja pegawai adalah diterima.

Berdasarkan pengujian secara simultan menunjukkan bahwa semakin dilakukan peningkatan pada komitmen kerja, kemampuan individu dan manajemen karir yang baik maka prestasi kerja pegawainya adalah akan semakin meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa pentingnya pengaruh variabel bebas dalam penelitian ini terhadap prestasi kerja pegawai. Sehingga dalam manajerialnya Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara perlu memperhatikan ketiga variabel tersebut dalam melakukan perencanaan sumber daya manusia kedepannya.

Berdasarkan hasil analisis linier berganda menunjukkan bahwa variabel komitmen kerja, kemampuan individu, dan manajemen karier pegawai secara bersama-sama berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai secara signifikan di Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara. Sementara berdasarkan pengujian secara parsial, diketahui bahwa diantara ketiga variabel bebas yang diteliti ternyata variabel kemampuan individu yang berpengaruh

dominan terhadap prestasi kerja pegawai di Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara.

Pada variabel komitmen kerja memberi pengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja pegawai, dimana hal ini sesuai dengan Bernardin (1993) karir diartikan sebagai serangkaian aktivitas dan tingkah laku yang berhubungan dengan pekerjaan dan dihubungkan dengan sikap-sikap, nilai-nilai dan aspirasi-aspirasi selama hidupnya. Porter dan Smith dalam Steers (1985) mendefinisikan komitmen sebagai sifat hubungan seorang individu dengan organisasi yang memungkinkan seorang memperlihatkan :

1. Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan.
2. Kesiediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi tersebut.
3. Kepercayaan dan penerimaan, yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Hal senada juga dikemukakan oleh Neal & Northcraft (1990), komitmen tidak hanya sekedar keanggotaan, karena komitmen meliputi sikap individu dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Pegawai tidak setiap saat mengetahui pekerjaan apa yang harus dikerjakan, karenanya perlu disampaikan terlebih dahulu perihal pekerjaan apa yang seharusnya ia kerjakan. Demikian pula dalam menghadapi kesulitan-kesulitan, diharapkan Kepala Dinas dapat membantunya agar dia tidak menghabiskan waktu sia-sia hanya memikirkan kesulitan yang dihadapi, tetapi

menemukan solusi konkrit agar konsentrasinya benar-benar terfokus pada beban kerja yang diberikan.

Selain itu, Kepala Dinas juga kreatif dalam berbagai usaha agar pegawai melakukan pekerjaan sesuai petunjuk yang telah ditetapkan, menekankan agar pegawai selalu disiplin dalam melaksanakan tugas dan kewajiban serta memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing, memantau mereka dalam melaksanakan berbagai kebijakan Kabupaten dan membuat langkah-langkah kongkrit dalam menyelesaikan masalah sehubungan dengan tugas-tugas yang diberikan serta terlibat langsung dalam mengawasi kelancaran kegiatan yang dilakukan pegawai. Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara juga mewajibkan pegawai untuk menggunakan metode dan prosedur kerja yang telah ditetapkan, mengontrol pegawai untuk mentaati jadwal yang telah ditentukan dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan pegawai serta melakukan tindak lanjut dari hasil evaluasi pekerjaan.

Jika dilihat dari cara pandang bawahan, pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara setuju jika Kepala Dinas memantau mereka dalam melaksanakan berbagai kebijakan Kabupaten. Dengan kata lain, pegawai membutuhkan kemandirian dalam melaksanakan tugas dan kewajiban. Mengutip pendapat McGregor, pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara adalah tipe manusia yang menggunakan teori Y yang pada dasarnya telah memiliki perilaku tanggung jawab, motivasi kerja, kreativitas dan inisiatif serta mampu mengawasi pekerjaan dan hidupnya sendiri (Nawawi, 2006:83). Dengan demikian dibutuhkan kepekaan seorang

Kepala Dinas dalam menentukan bentuk pengontrolan kepada para pegawai. Karena jika pemantauan dilakukan secara langsung dan terus-menerus, bukan tidak mungkin justru akan menurunnya prestasi kerja pegawai.

Kepala Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara juga peka terhadap berbagai masalah yang muncul dalam lingkungan Kabupaten, mendorong Kemampuan Individu pegawai untuk mencapai tujuan Kabupaten yang telah ditetapkan dan bersama dengan pegawai melaksanakan berbagai kegiatan Kabupaten serta mendukung setiap gagasan disampaikan pegawai untuk mengembangkan Kabupaten. Disamping tetap mendukung berbagai upaya pegawai dalam meningkatkan kemampuan, mengembangkan karier pegawai dalam kegiatan di Kabupaten, serta dijadikan tempat untuk menyelesaikan masalah pribadi pegawai dan memberi perbaikan atau jalan keluar kepada pegawai pada saat membuat kesalahan.

Kemampuan kerja adalah kondisi seseorang yang menunjukkan pada keahlian, ketrampilan pegawai untuk melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan dengan sungguh-sungguh dan tepat waktu. Mangkunegara (2003) menyatakan bahwa komponen-komponen kemampuan individu meliputi :

- 1) Tujuan dan sasaran kemampuan individu harus jelas dan dapat diukur.
- 2) Para pelatih harus ahli dan berkualifikasi memadai.
- 3) Materi kemampuan individu harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- 4) Metode kemampuan individu harus disesuaikan dengan tingkat kemampuan pegawai yang menjadi peserta.

5) Peserta kemampuan individu harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

Neal & Northcraft (1990) menjelaskan dengan adanya kemampuan dari para pegawai paling tidak dapat digunakan untuk memprediksi tingkah laku pegawai yang berkaitan dengan tanggung jawabnya pada organisasi. Lebih jauh Musanef (2006) menegaskan bahwa dengan adanya kemampuan pegawai, pegawai akan mempunyai perasaan ikut memiliki organisasi, yang tentunya berdampak pada tanggung jawab untuk memajukan organisasi dengan menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya tepat pada waktunya dan berani menanggung resiko dari keputusan yang diambilnya.

Hal ini dapat dibuktikan dengan aktivitas sehari-hari pada Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara dimana Kepala Dinas senantiasa menjalin komunikasi dua arah yang harmonis, luwes, mendengarkan keluhan pegawai, senantiasa memberi dukungan kepada pegawai untuk maju serta membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana.

Tulus (1996) mengemukakan bahwa manajemen karier sangat bermanfaat baik bagi individu maupun bagi organisasi. Adapun manfaat tersebut antara lain sebagai berikut :

1. Mengembangkan para pegawai yang dapat dipromosikan, hal ini berkaitan dengan supply (pasokan) pegawai internal terutama mereka yang potensial.
2. Menurunkan perputaran pegawai (*turnover*), perhatian akan karir individu akan dapat meningkatkan loyalitas (kesetiaan) kepada organisasi dan dampaknya akan menurunkan turnover dalam organisasi.



3. Mengungkap potensi, dengan manajemen karir yang jelas mantap pegawai baik individual maupun kelompok dapat didorong untuk menggali kemampuan potensial masing-masing untuk dapat mencapai sasaran-sasaran karir yang diinginkan.
4. Mendorong pertumbuhan, yakni perencanaan karir yang baik dapat mengangkat kembali para pegawai yang berkualitas untuk maju sehingga tidak tertimbun tanpa harapan.
5. Memuaskan kebutuhan, manajemen karir berarti memberikan penghargaan yang berupa pengakuan akan prestasi pegawai. Hal ini dapat memberi kepuasan kepada pegawai, berarti memenuhi kebutuhan. pegawai.
6. Membantu pelaksanaan rencana-rencana kegiatan yang telah disetujui, yakni manajemen karir akan mempersiapkan individu untuk menduduki jabatan yang lebih penting dimasa mendatang.

Kalau begitu, manajemen karier pada Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara berpengaruh positif terhadap prestasi kerja pegawai, karena bisa dimaklumi bahwa Kepala Dinas memiliki otoritas untuk mempromosikan seseorang, sehingga otoritas Kepala Dinas, diantaranya berdiskusi dengan pegawai untuk menentukan mekanisme pelaksanaan kegiatan, berkomunikasi secara pribadi dengan pegawai, memberi kesempatan kepada pegawai untuk mengungkapkan berbagai persoalan yang ditemukan dalam Kabupaten serta memberi perhatian penuh kepada setiap pegawai pada saat mengungkapkan berbagai permasalahan pribadinya dan mendengarkan dengan baik setiap kritik dan saran yang diberikan pegawai. Tidak hanya itu, ketika kritik

dan saran itu diberikan, Kepala Dinas memberi respon untuk melakukan perubahan demi perkembangan Kabupaten.

Dengan diskusi dan komunikasi dua arah secara pribadi, pegawai makin merasa dihargai dan dihormati. Mendengarkan dengan baik segala kritik dan saran dari pegawai menunjukkan bahwa Kepala Dinas memberi kesempatan yang seluas-luasnya kepada pegawai untuk turut serta memikirkan dan mengembangkan Kabupaten. Pegawai merasa dilibatkan secara langsung sehingga Kemampuan Individu mereka semakin meningkat. Sebaliknya jika kesempatan ini tidak diberikan, pegawai merasa yang berkewajiban memikirkan perkembangan Kabupaten hanyalah Kepala Dinas itu sendiri, sehingga penurunan prestasi kerja bukan menjadi tanggung jawab bersama.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **5.1. Kesimpulan Penelitian**

Berdasarkan apa yang telah dilakukan pada bab sebelumnya yaitu Analisa data dan pembahasan maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut ini:

1. Komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja di Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara adalah diterima.
2. Kemampuan individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja di Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara adalah diterima.
3. Manajemen karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja di Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara adalah diterima.
4. Komitmen kerja, kemampuan individu dan manajemen karir berpengaruh secara simultan terhadap prestasi kerja di Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara pegawai adalah diterima.
5. Variabel yang memiliki pengaruh dominan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara adalah Kemampuan Individu, dibandingkan dengan Komitmen Kerja dan Manajemen Karir.

### **5.2. Saran Penelitian**

Berdasarkan kesimpulan tersebut di atas maka diberikanlah saran – saran penelitian sebagai berikut ini:

1. Bagi Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara.

- Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dari seluruh variabel yang diteliti baik secara parsial maupun secara simultan. Selain itu pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat prestasi kerja dalam penelitian ini juga memberikan dampak yang besar yaitu sebesar 72,80%. Sehingga perlu bagi Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara untuk tetap menjaga kualitas dari masing – masing variabel bebas yang tujuannya adalah agar dapat tetap meningkatkan prestasi kerja pegawainya.
- Meneguhkan pengelolaan Sumber Daya Manusia dengan memperhatikan Kemampuan Individu yang memiliki keahlian, keterampilan pegawai untuk melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan dengan sungguh-sungguh dan tepat waktu.
- Kemampuan Individu Pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara yang nilainya cukup tinggi dibandingkan Komitmen Kerja dan Manajemen Karir supaya lebih ditingkatkan lagi karena memberi pengaruh yang paling signifikan terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian lebih lanjut berdasarkan hasil penelitian ini sebagai landasan untuk menguji pengaruh variabel

manajemen sumber daya manusia terhadap prestasi kerja pegawai. Dan juga disarankan kepada peneliti yang mengkaji masalah prestasi kerja pegawai agar memasukkan variabel lain yang secara teoritis berpengaruh pada peningkatan prestasi kerja pegawai, seperti halnya asumsi peneliti prestasi kerja disamping dipengaruhi kebijakan manajemen karier, kemampuan individu dan komitmen kerja pegawai dipengaruhi oleh kepemimpinan, iklim dan suasana kerja, dan lain sebagainya.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Ancok, D. (1987), Teknik Penyusunan Skala Pengukur, Pusat Penelitian

Kependudukan UGM, Yogyakarta

- Agus Tulus, Moh (1996) Manajemen Sumber Daya Manusia, Buku Panduan
- Anoraga, Panji (1992). Psikologi Kerja, PT. Rineka Cipta, Jakarta
- Alwi, Syafaruddin (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif, BPFE UGM, Yogyakarta
- Allen, Natalie J. and John P. Meyer. (1990). "The Measurement and Antecedent of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization". *Journal of Occupational Psychology*. No. 63. p.1-8
- Algifari, (2000), Analisis Teori Regresi : Teori Kasus dan Solusi, BPFE UGM, Yogyakarta
- Arikunto, Suharsimi (2010). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. Rineka Cipta, Jakarta
- Arikunto, Suharsimi (1996). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. Edisi Revisi, Rineka Cipta, Jakarta
- Barry, Cushway (2002). Human Resource Manajemen, PT. Alex Media Kumputindo, Jakarta
- Bashaw, Edward R. and Stephen E. Grant (1994). Exploring the Distinctive Nature of Work Commitment : Their Relationship with Personal Characteristic and Propensity to Leave, *Journal of Personal Selling & Sales Management* Vol. XIV No. 2, Spring.
- Bernardin, John H. and Joyce C.A. Russel (1993). Human Recourses Management : An Experiment Approach, Mc. Graw-Hill Inc., Singapure.
- Byars dan Rue (1997). Human Resource Manajemen 5<sup>th</sup> Edition Chicag : Mc Grw-Hill. Companies. Inc
- Davis, Keith and John W. Newstrom (1984). Human Behavior at Work : Organizational Behavior, Seventh Edition, Mc. Graw-Hill Publishing Ltd. New Delhi.
- Dharma, Agus (1986). Manajemen Prestasi Kerja, Rajawali, Jakarta.
- Flippo, Edwin B. (1991). Manajemen Personalia, Edisi Keenam, Jilid 1, Erlangga, Jakarta.
- Gibson, J.L. et al. (1995). Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses, Edisi Kelima, Erlangga, Jakarta.
- Gibson, J.L. et al. (1996). Organisasi dan Manajemen : Perilaku, Struktur dan Proses, Erlangga, Jakarta.

- Giyantiningrum, Eko (2000), *Manajemen Karir Upaya Mencapai Kesuksesan, Manajemen Usahawan Indonesia*, Jakarta
- Ghozali, Imam (2011), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Ghozali, Imam (2013), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS, Edisi Ketujuh* Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Greenberg dan Baron (2000), *Budaya dan Komitmen Organisasi*, Terjemahan, Erlangga, Jakarta
- Greenhaus, Jeffrey H, Gerard AC & Veronica MG. (2000), *Career Management*, Harcourt College Publishers, Orlando.
- Handoko, (2003), *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, BPFE UGM Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. (1998), *Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Liberty, Yogyakarta.
- Hasibuan, M (2003), *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, Bumi Aksara, Jakarta
- Lincoln, James R. (1989). *Employee Work Attitudes and Management Practice in USA and Japan : Avidence from a Large Comparative Survey*, California Management Review, California.
- Luthans, Fred (1985). *Organizational Behavior*, Fourth Edition, Mc. Graw-Hill Inc. New York.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2005). *Evaluasi Kinerja SDM*. PT Refika Aditama, Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2003). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, PT Refika Aditama, Bandung.
- Maskun, Sumitro (1997). *Pengembangan Tenaga Fungsional sebagai Pendukung Peningkatan Sumber Daya Manusia*, Widyapraja No. 26 Th. XVIII, IIP, Jakarta
- Mas'ud, Moh., (1994), *Manajemen Personalia*, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Mathis, Jackson. (2008). *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mc Kenna dan Nic Beech, (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi, Jakarta
- Manullang, Marihot (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE UGM, Yogyakarta

- Musanef, (2006), Manajemen Kepegawaian di Indonesia, Gunung Agung, Jakarta.
- Nawawi, Hadari. (2006). Evaluasi dan manajemen kinerja di lingkungan perusahaan dan industri. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta
- Nazir, Moh (1985), Metode Penelitian, Cetakan ke-1, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Neale, Margaret A. and Gregory B. Northcraft (1996). Organizational Behavior : A Management Challenge, The Dryden Press.
- Northcraft, G. B., & Neale, M. A. (1990). Organizational Behavioral: A Management Challenge. Florida. The Dryden Press.
- Orpen, Christopher, (1994), "The Effects of Organizational and Individual Career Management on Career Success", International Journal of Manpower, Vol 15 No 1, 1994 pp.27-37.
- Panupandojo, Heidjrachman dan Suad Sunan (2000), Manajemen Personalia, Edisi Keempat, Cetakan Pertama BPFE UGM, Yogyakarta
- Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000
- Rasyid, Ryaas M. dan Yahril Tanjung (1997), Aspek Pendidikan dalam Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia, Widyapraja No. 26 Th. XVIII, IIP- Jakarta.
- Robbins, Stephen, P Judge, Timothy. (2008). Perilaku Organisasi. Organizational Behavior, Salemba 4, Jakarta
- Robbins, Stephen, P Judge, Timothy. (2007). "Perilaku Organisasi". Edisi 12 Salemba 4, Jakarta
- Robert L. Mathis & John H. Jackson, (2002), Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 2, Penerbit Salemba Empat Jakarta.
- Ruky, Ahmad S. (2002), Sistem Manajemen Kinerja. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Sadler, Philip (1996). Mendesain Organisasi, Terjemahan Fauzi Bustami, Pustaka Bianaman Pressindo, Jakarta.
- Siagian, Sondang P. (1996). Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono, (2014), Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, Alfabeta, Bandung
- Sugiyono (2015), Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods), Alfabeta, Bandung.
- Simamora, Henry. (2004). "Manajemen Sumber Daya Manusia". Edisi Ketiga. BP STIE YKPN, Yogyakarta
- Simamora, Henry. (1995). "Manajemen Sumber Daya Manusia". BP STIE YKPN, Yogyakarta



- Siswantu, (2002) Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Bumi Aksara, Jakarta
- Sudjana, (2005) Metode Statistika, Tarsito, Bandung
- Sopiah, (2008), Perilaku Organisasi, Andi, Yogyakarta
- Swasto, Bambang (1996). Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengaruhnya Terhadap Kinerja dan Imbalan, FIA – UNIBRAW, Malang.
- Strauss, George dan Leonard Sayles, (1990), Manajemen Personalia Penerbit IPPM dan PT. Pustaka Binawan Pressindo, Jakarta
- Steers, Richard M. (1985). *Efektivitas Organisasi*. Terjemahan oleh Magdalena Jamin. LPPM, Jakarta
- Thomas G. Gutteridge. (1976). Commentary : A Comparison of Perspective, Career in Organizational.
- Werther, W.B., et al (1993). Human Recourses and Personal Management, Mc. Graw-Hill, Inc. New York.