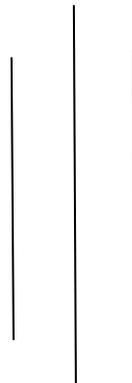


**PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
DITJEN PENDIS KEMENTERIAN AGAMA**

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat
Menyelesaikan penulisan Skripsi



Oleh:
Saprudin Jaya Wardani
NIM: 2011511013

**PROGRAM SARJANA PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWIJAKARTA
JAKARTA
2015**

SURAT PERNYATAAN

Bersama ini,

Nama : Saprudin Jaya Wardani

NIM : 2011511013

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya ajukan ini, adalah hasil karya Saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Progam Sarjana Manajemen ini ataupun pada program lain. Karya ini adalah milik Saya, karena itu pertanggungjawabannya berada dipundak saya, apabila di kemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka Saya bersedia untuk ditinjau dan menerima sanksi sebagaimana mestinya.

Jakarta, 03 Februari 2015

(Saprudin Jaya Wardani)
NIM: 2011511013

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA
PROGRAM SARJANA PRODI MANAJEMEN S1

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Saprudin Jaya Wardani
NIM : 2011511013
Konsentrasi : Sumber daya Manusia
Judul Skripsi : Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama

Jakarta, 03 Februari 2015

Dosen Pembimbing

(Ergo Nurpatricia K, SH, MM)

**PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN
MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DITJEN PENDIS
KEMENTERIAN AGAMA**



Saprudin Jaya Wardani
NIM: 2011511013

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada hari Selasa
tanggal 10 bulan Maret tahun 2015 dan dinyatakan
telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai Skripsi
Program Sarjana – Program Studi Manajemen

1. (Mursida Kusuma, W, SE, MM)
Ketua
Tanggal : 10 Maret 2015

2. (M. Ali maskuri, MM)
Anggota
Tanggal : 10 Maret 2015

3. (Ergo Nurpatria K, SH, MM)
Anggota
Tanggal : 10 Maret 2015

Menyetujui,
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ipwi Jakarta
Program Sarjana – Program Studi Manajemen
Ketua Program,

Y.I. Gunawan, SE, MM
Tanggl : 10 Maret 2015

SURAT KETERANGAN

USULAN DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI

Sesuai dengan pembimbing yang telah dilakukan antara saya dengan mahasiswa :

Nama : Saprudin Jaya Wardani
NIM : 2011511013
Judul Tema : **PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA DITJEN PENDIDIKAN ISLAM
KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
JAKARTA**

Maka dengan ini saya :

(Ergo Nurpatricia K, SH. MM)

Menyatakan bersedia diusulkan menjadi pembimbing skripsi mahasiswa tersebut di atas, apabila mahasiswa tersebut memenuhi syarat untuk menempuh jalur skripsi.

Demikian kesediaan ini saya buat agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 03 Maret 2015

Hormat Saya,

(Ergo Nurpatricia K, SH, MM)

ABSTRAK

Direktorat Jenderal Pendidikan Islam pendis mempunyai tugas menyelenggarakan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis dibidang Pendidikan Islam berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh Menteri.

Tujuan yang ingin dicapai dengan diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh pengembangan pegawai dalam meningkatkan kualitas kerja Pada Ditjen Pendis Kementerian Agama, baik secara individual maupun bersama-sama. Untuk mencapai tujuan tersebut maka karyawan sebagai sampel penelitian. Data penelitian selanjutnya dianalisis dengan menggunakan analisis korelasi dan regresi.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode pengumpulan data dan metode analisis data. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan studi kepustakaan dan studi lapangan. Sedangkan metode analisis data yang digunakan adalah metode koefisien korelasi data dengan menggunakan analisis regresi dan korelasi.

Dari hasil analisis untuk melihat seberapa besar pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan motivasi terhadap kinerja pegawai, dengan menggunakan rumus regresi dan korelasi dapat diketahui bahwa $Y = 0.857 + 0.457X_1 + 0.750X_2$ dan dapat diketahui $r = 0.880$, Dengan koefisien determinasi sebesar 88.0% Yang berarti bahwa 12.0% variasi Y lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Peningkatan Pengembangan Sumber daya manusia dan Motivasi terhadap kinerja pegawai Direktorat jenderal Pendidikan Islam Pendis Kementerian Agama dipengaruhi oleh tingkat kualitas kinerja pegawai, sedangkan 17,1%-nya dipengaruhi oleh faktor lainnya.

Berdasarkan hasil pengujian pada pegawai Direktorat jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama menunjukkan bahwa pengembangan Sumber Daya Manusia dan Motivasi Terhadap kinerja pegawai menunjukkan pengaruh yang kuat. Berarti semakin tinggi kualitas pengembangan Sumber Daya Manusia dan Motivasi maka semakin tinggi pula kinerja pegawai pada Direktorat Jendera Pendidikan Islam Kementerian Agama.

Kata kunci:

Pengembangan SDM Dan Motivasi, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

Directorate General of Islamic Education pendis has the task of organizing and implementing policies and technical standardization in the field of Islamic education based on policies established by the Minister.

The aim with this study was to determine the effect of employee development in improving the quality of work In Pendis Directorate of Religious Affairs, both individually and together. To achieve these objectives, the employees as the study sample. The research data were then analyzed using correlation and regression analysis.

The method used in this research is to use the method of data collection and data analysis methods. The method of data collection is done by using literature study and field studies. While the method of data analysis is the method of data correlation coefficient using regression and correlation analysis.

From the analysis to see how much influence the development of human resources and motivation on employee performance, by using a regression formula and correlation can be seen that $Y = 0857 + 0.457X1 + 0.750X2$ and knowable $r = 0.880$, the coefficient of determination of 88.0% Yang means that 12.0% of other Y variation explained by other variables not examined. Increased development of human resources and motivation on employee performance Directorate General of Islamic Education Ministry of Religious Pendis influenced by the quality of employee performance, while 17.1% is influenced by other factors.

Based on the results of tests on employees of the Directorate General of Islamic Education Ministry of Religious Affairs shows that the development of Human Resources and Motivation on employee performance shows a strong influence. Means that the higher the quality of human resource development and motivation, the higher the performance of employees in the Directorate of Religious Affairs Jendera Islamic Education.

Keywords:

Human Resources Development and Motivation, Employee Performance

KATA PENGANTAR

puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena hanya atas rahmat dan ridho-nya maka Skripsi dengan judul “ **Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Ditjen Pendis Kementerian Agama Republik Indonesia Jakarta**” ini dapat diselesaikan tepat waktu. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan Studi Program Pascasarjana Manajemen Strata Satu STIE IPWI JAKARTA.

Penyelesaian Skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, sehingga pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. **Ergo Nurpatricia K. SH, MM**, selaku Dosen Pembimbing yang tidak kenal lelah meluangkan waktu memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis
2. **Y.I. Gunawan SE., MM**, selaku Ketua Program Studi Sarjana Manajemen S1 STIE IPWI JAKARTA.
3. **Dr. Suyanto SE, MM, M.Ak.,** selaku Ketua STIE IPWI JAKARTA.
4. Pimpinan dan Staf Ditjen Pendidikan Islam Kementerian Agama Jakarta Pusat yang telah meluangkan waktu membantu kelancaran penelitian.
5. Civitas Akademik STIE IPWI JAKARTA
6. Rekan-rekan mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen STIE IPWI JAKARTA Khususnya konsentrasi Keuangan
7. Keluarga Tercinta yang senantiasa memberikan dukungan dan dorongan semangat.
8. Pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga bantuan yang bapak, ibu, dan rekan-rekan berikan mendapatkan imbalan dari Yang Maha Kuasa dan penulis juga berharap hasil penelitian yang sederhana ini dapat memberikan manfaat bagi perusahaan, pembaca, pelaku bisnis, dan pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu serta perkembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, 03 Februari 2015

Penulis,

(Saprudin Jaya Wardani)

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Orisinalitas.....	ii
Halaman Persetujuan Dosen Pembimbing.....	iii
Halaman Pengesahan Skripsi	iv
Abstrak.....	v
<i>Abstract</i>	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xiii
Daftar Gambar	xv
Daftar Lampiran.....	xvi

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian	9
1.5 Sistematika Penulisan.....	9

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori	11
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.2. Pengembangan Sumber Daya Manusia	14
2.1.2.1 Fungsi Pengembangan	16
2.1.2.2 Sumber Daya Manusia.....	19
2.1.3. Motivasi	21
2.1.3.1. Faktor Motivasi.....	24
2.1.4 Kinerja Pegawai	29
2.1.4.1. Faktor-faktor Yang Memengaruhi Kinerja	30

2.1.4.2. Penilaian Kinerja.....	31
2.2 Penelitian Terdahulu	34
2.3 Kerangka Pemikiran.....	35
2.4 Hipotesis	36

BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian	38
3.2 Desain Penelitian	39
3.3 Operasional Variabel	41
3.3.1 Definisi Konseptual	41
3.3.2 Definisi Operasional Variabel.....	42
3.4 Populasi, Sampel, Metode Sampling	44
3.4.1 Populasi.....	44
3.4.1 Metode Sampling.....	45
3.5 Metode Pengumpulan Data	45
3.6 Instrumentasi Variabel Penelitian.....	46
3.7 Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis.....	48
3.7.1 Analisis Deskripsi	49
3.7.2 Analisis Kuantitatif.....	49
3.7.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	49
3.7.4 Penguji Hipotesis	50

BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian.....	52
4.1.1 Gambaran Ditjen Pendis Kementerian Agama.....	52
4.1.2 Struktur Organisasi	55
4.2 Karakteristik Responden	55
4.3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	57
4.4 Analisis Deskriptif.....	62
4.5 Uji Normalitas (Kolmogorov-Smirnov Test)	66
4.6 Analisis Data	68

4.6 1 Uji Koefesien Determinan	68
4.6.2 Uji F hitung.....	69
4.6.3 Uji T hitung.....	70
4.7 Pengujian Hipotesis	71
4.8 Pembahasan	74

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan.....	76
5.2 Saran	78

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Jadwal Penelitian.....	38
Tabel 3.2	Desain Penelitian.....	40
Tabel 3.3	Operasionalisasi Variabel Penelitian.....	43
Tabel 3.4	Pilihan Jawaban Variabel Independen Dan Dependen.....	46
Tabel 4.1	Karakteristik <i>Responden</i> Hubungan Variabel.....	56
Tabel 4.2	Validitas dan Reliabilitas Variabel Pengembangan SDM...	58
Tabel 4.3	Validitas dan Reliabilitas Variabel Motivasi.....	60
Tabel 4.4	Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai.....	61
Tabel 4.5	Deskripsi Variabel Pengembangan SDM (X1).....	63
Tabel 4.6	Deskripsi Variabel Motivasi (X2).....	64
Tabel 4.7	Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	65
Tabel 4.8	Uji Multikolinearitas.....	67
Tabel 4.9	Model Summary Regresi Linier Ganda.....	68
Tabel 4.10	Uji F.....	70
Tabel 4.11	Uji T.....	70

DAFTAR GAMBAR

Tabel 4.1 GambarStruktur Organisasi.....	55
Tabel 4.2 GambarUjiNormalitas data.....	66
Tabel 4.3 GambarUjiHeteroskedastisitas.....	67

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan hal sentral dalam sebuah organisasi. Agar aktifitas manajemen berjalan dengan baik, organisasi harus memiliki karyawan yang baik berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta usaha untuk mengelola organisasi seoptimal mungkin sehingga kinerja pengembangan sumber daya manusia dan motivasi terhadap kinerja karyawan/pegawai meningkat. Pengembangan Kinerja karyawan/pegawai yang baik adalah pengembangan kinerja yang optimal, yaitu pengembangan kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan Sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan/pegawai. Peningkatan pengembangan kinerja karyawan/pegawai akan membawa kemajuan bagi organisasi untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan (apapun bentuknya) yang tidak stabil.

Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan/pegawai merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup organisasi tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Diskusi mengenai potret aparat pemerintahan di Indonesia sering berkisar pada redahnya profesionalisme, tingkat kesejahteraan yang belum memadai, distribusi dan komposisi yang belum ideal, penempatan dalam jabatan yang belum didasarkan pada kompetensi, penilaian kinerja yang belum objektif, kenaikan pangkat yang belum didasarkan pada prestasi kerja, budaya kerja dan ethos kerja yang masih rendah dan penerapan peraturan disiplin yang tidak dilaksanakan dengan konsisten (*Effendi, 2006*).

Beberapa hal tersebut merupakan masalah yang cukup menarik dan penting, karena bermanfaat bagi kepentingan individu, masyarakat, bangsa dan negara. Kinerja aparat pemerintah bertujuan untuk memberikan pelayanan publik yang mendahulukan kepentingan umum, mempermudah urusan publik, mempersingkat pelayanan dan kepuasan kepada publik (*Reza, 2008*).

Kinerja pegawai khususnya di pemerintahan masih diperlukan perubahan yang pesat. Kinerja seorang pegawai juga dapat tercermin dari beberapa hal, seperti ketepatan waktu saat datang dan pulang kerja serta tingkat penyelesaian suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Rasa tanggung jawab yang pada masing-masing diri pegawai dapat dijadikan contoh dalam mengukur kinerja. Sementara itu, pimpinan yang dapat mengayomi akan disenangi baik bawahan maupun atasannya sehingga memicu masing-masing pegawai untuk meningkatkan kualitas kinerjanya.

Untuk itu diperlukan dukungan dari segala sisi untuk mencapai pelayanan maksimal dan kepuasan publik dengan meningkatkan kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) dalam hal ini pegawai dalam suatu lembaga /institusi.

Indonesia sebagai negara berpenduduk muslim terbesar di dunia tentu memerlukan sistem pendidikan Islam yang berkualitas. Pendidikan Islam yang berkualitas pada gilirannya akan melahirkan muslim-muslim unggul yang mampu berbicara lebih di dunia global. Ia akan mampu duduk sama rendah berdiri sama tinggi dengan lulusan di luar pendidikan Islam. Hal inilah yang menjadi tujuan utama dari Direktorat Pendidikan Islam sebagai sebuah direktorat di bawah Kementerian Agama Republik Indonesia.

menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi dalam perusahaan seiring dengan perubahan fungsi sumber daya manusia dalam hal ini pegawai sebagai mitra strategik dalam perusahaan. Dalam pengembangan pegawai ada beberapa faktor Pengembangan pegawai pada hakekatnya adalah usaha untuk merubah pola pikir dan perilaku pegawai. Sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting di dalam bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Sumber daya manusia di dasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Kajian sumber daya manusia menggabungkan beberapa bidang ilmu seperti psikologi, sosiologi.

Pengembangan sumber daya manusia mengandung tugas untuk mendayagunakan sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu lembaga secara optimal, sehingga sumber daya manusia dapat bekerja secara maksimal untuk bersama-sama mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi organisasi. Dalam

organisasi pemerintah, kinerja pegawai dalam melakukan tugasnya atau pekerjaannya sering tidak sesuai dengan diharapkan masyarakat. Mereka sering melakukan kesalahan yang tidak seharusnya terjadi misalnya sering tidak masuk kerja, tidak sungguh-sungguh mematuhi peraturan jam kerja.

Hal ini akan berakibat tidak baik bagi organisasi, karena pekerjaan menjadi sering tidak dapat selesai pada waktu yang ditentukan, banyak waktu tidak terpaikai dengan baik. Mereka beranggapan bekerja di pemerintahan itu tidak perlu bekerja maksimal, karena gaji sudah ditetapkan jumlahnya, tunjangan sudah diberikan.

Tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memperbaiki efektifitas dan efisiensi pegawai dalam mencapai hasil kerja yang ditetapkan. Selain itu pengembangan pegawai merupakan cara yang efektif untuk yang dilakukan yaitu rekrutmen yang baik, pelatihan pegawai, pengembangan karir dan kompensasi.

Setiap pegawai harus mempunyai keinginan dan kepuasan kerja yang kuat untuk dapat berkembang dan mempunyai pengetahuan, kemampuan dan keterampilan yang memadai guna mencapai kualitas kerja dan peningkatan karir yang secara langsung akan memajukan perusahaan. Dengan adanya pengembangan pegawai ini dapat mempengaruhi prestasi kerja, sehingga akan meningkatkan produktifitas dan kualitas kerja pegawai yang bersangkutan, yang pada akhirnya akan dapat mencapai tujuan yang telah di tetapkan sebelumnya dengan tepat waktu.

Menurut *Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan (2005)* pengembangan adalah “suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral pegawai, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan pegawai”.

Menurut Nawawi Menjelaskan Tiga pengertian dari sumber daya manusia, yakni : Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (sering disebut juga personil, tenaga kerja, pegawai atau karyawan) Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya. Sumber daya manusia adalah potensi dan merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (*non material/non financial*) di dalam organisasi, yang diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Dengan demikian sumber daya manusia merupakan faktor vital dari keberlangsungan sebuah organisasi dan yang paling menentukan dalam mengukur keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah orang-orang yang siap pakai dan memiliki kemampuan dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Kinerja pegawai (*employee performance*) adalah dari perilaku anggota organisasi, dimana tujuan aktual yang ingin dicapai adalah dengan adanya perilaku. Untuk mengetahui ukuran kinerja organisasi maka dilakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik pegawai

melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan standar dan kemudian mengomunikasikan informasi tersebut kepada pegawai. pengukuran kinerja di sektor publik lebih sulit dilakukan dibandingkan di sektor swasta.

Dorongan bagi pegawai turut mempengaruhi kinerjanya. Dorongan yang dapat disebut sebagai motivasi tersebut mampu menggerakkan pegawai untuk rela mengeluarkan seluruh kemampuannya dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawab dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Oleh karena itu, jelaslah bahwa dengan memberikan motivasi yang tepat, maka pegawai akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugas dan mereka akan meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, maka kepentingan-kepentingan pribadinya akan terpelihara pula. Namun yang terjadi adalah kurangnya motivasi bagi pegawai dapat menciptakan hasil kerja yang kurang maksimal. Pegawai akan setengah-setengah dalam mengerjakan kewajibannya dalam bekerja dan kurang dilandasi rasa tanggung jawab, sehingga hasil kerja yang tercipta juga tidak akan sempurna.

Pegawai juga akan terpacu kinerjanya apabila mereka tidak perlu memikirkan bagaimana cara memenuhi tuntutan kebutuhan setiap bulannya. Mereka akan mengeluarkan segenap kemampuan dan usaha untuk meningkatkan kinerjanya. Penghasilan yang dirasakan kurang cukup untuk memenuhi

kebutuhan hidupnya dapat menyebabkan seseorang bekerja secara tidak maksimal, sementara itu di sisi lain mereka diberikan tanggung jawab pekerjaan yang menumpuk ditempatnya bekerja. Pegawai akan merasakan penghasilan yang didapatkan tidak sebanding dengan pekerjaan yang harus mereka lakukan.

Kinerja seorang pegawai juga dapat tercermin dari beberapa hal, seperti ketepatan waktu saat datang dan pulang kerja serta tingkat penyelesaian suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Rasa tanggung jawab yang pada masing-masing diri pegawai dapat dijadikan contoh dalam mengukur kinerja. Sementara itu, pimpinan yang dapat mengayomi akan disenangi baik bawahan maupun atasannya sehingga memicu masing-masing pegawai untuk meningkatkan kualitas kinerjanya.

Dengan latar belakang yang menarik itulah, maka penulis ingin meneliti lebih lanjut dengan mengadakan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Ditjen Pendidikan Islam, Kementerian Agama”**.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan pokok-pokok permasalahan seperti yang diuraikan dalam latar belakang masalah, maka perumusan masalah dalam Latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka permasalahan yang menjadi perhatian dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah terdapat Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Ditjen Pendidikan Islam, Kementerian Agama?

2. Apakah terdapat Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Ditjen Pendidikan Islam, Kementerian Agama?
3. Apakah terdapat pengaruh secara bersama-sama Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Ditjen Pendidikan Islam, Kementerian Agama?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada perumusan masalah tersebut di atas penelitian ini ada tujuan yang ingin di capai dalam melakukan penulisan ini adalah untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Ditjen Pendidikan Islam, Kementerian Agama.
2. Untuk mengetahui Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Ditjen Pendidikan Islam, Kementerian Agama.
3. Untuk mengetahui Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Motivasi secara bersama-sama Terhadap Kinerja Pegawai Pada Ditjen Pendidikan Islam, Kementerian Agama.

1.4. Manfaat penelitian

Dalam pembahasan mengenai Pengaruh Sumber Daya Manusia dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai, maka diharapkan akan dapat memberi kegunaan teoritis maupun kegunaan praktis:

1. Kegunaan teoritis

Hasil penelitian ini memberikan informasi tambahan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam dunia tentang pengembangan sumber daya manusia yang ada pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja karyawan/pegawai.

2. Kegunaan praktis

Diharapkan hasil penelitian dapat memberikan informasi kepada pimpinan Ditjen Pendidikan Islam, Kementerian Agama, akan berpengaruh dari kepribadian pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan/pegawai serta syarat mendapat gelar sarjana bagi peneliti.

1.5. Sistematika Penulisan

Pada sistematika penulisan skripsi ini guna mempermudah mengetahui isi keseluruhan secara garis besarnya antara bab yang satu dengan bab lainnya, maka penulis uraikan sistematika penulisannya sbagai berikut :

BAB 1 : Pendahuluan

Dalam bab ini penulis menguraikan latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB 2 : Tinjauan Pustaka

Pada bab tinjauan pustaka ini penulis menguraikan mengenai atau memaparkan konsep teori Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai serta tinjauan hasil penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

BAB 3 : Metode Penelitian

Pada bab ini dijelaskan secara ringkas kerangka pemikiran, metode penelitian, pengujian instrument berupa uji validitas dan reliabilitas, populasi dan sampel, serta metode analisis data yang menggunakan program *Statistical Package for Social Sciences (SPSS) Versi 20 for Windows*.

BAB 4 : Hasil dan Pembahasan

Pada bab hasil dan penelitian akan mengetengahkan atau memaparkan analisis data dan pembahasan hasil.

BAB 5 : Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi kesimpulan dan skripsi serta saran yang dikemukakan berdasarkan hasil pembahasan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting di dalam bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. MSDM di dasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Kajian MSDM menggabungkan beberapa bidang ilmu seperti psikologi, sosiologi, dll.

Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Bagian atau unit yang biasanya mengurus sdm adalah departemen sumber daya manusia atau dalam bahasa inggris disebut HRD atau human resource department.

Menurut *Dessler (2006 : 4)* “Manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, nilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keamanan, serta masalah keadilan”.

Menurut *L.Byars dan W. Rue (2005 : 4)* “Manajemen sumber daya manusia adalah suatu aktifitas yang di desain untuk menyediakan dan mengkoordinasikan sumber daya manusia pada suatu organisasi”.

Menurut *Noe/Hollenbeck/Gerhart/Wright (2008 : 2)* “Manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan, pelatihan, dan system yang mempengaruhi perilaku karyawan, sikap, dan *performance*”.

Berdasarkan dari ketiga definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses mengatur sumber daya manusia dengan system formal secara efektif dan efisien di dalam suatu organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia mempunyai peran MSDM diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit. Tenaga kerja manusia selain mampu, cakap, dan terampil, juga tidak kalah pentingnya kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan karyawan dan kecakapan kurang berarti jika tidak diikuti moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan tujuan.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktifitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam Manajemen terdapat fungsi-fungsi manajemen yang terkait erat di dalamnya.

Pada umumnya ada empat (4) fungsi manajemen yang banyak dikenal masyarakat yaitu fungsi perencanaan (planning), fungsi pengorganisasian (organizing), fungsi pengarahan (directing) dan fungsi pengendalian (controlling). Untuk fungsi pengorganisasian terdapat pula fungsi staffing (pembentukan staf). Para manajer dalam organisasi perusahaan bisnis diharapkan mampu menguasai semua fungsi manajemen yang ada untuk mendapatkan hasil manajemen yang maksimal. Diantara lingkup manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan yaitu :

1. Fungsi Perencanaan (planning)

Fungsi Perencanaan (planning) dalam manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan membuat tujuan perusahaan dan diikuti dengan membuat berbagai rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan tersebut.

2. Fungsi Pengorganisasian (organizing)

Fungsi Pengorganisasian (organizing) dalam manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan pengaturan pada sumber daya manusia dan sumberdaya fisik lain yang dimiliki perusahaan untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan serta menggapai tujuan perusahaan.

3. Fungsi Pengarahan (directing)

Fungsi Pengarahan (directing) dalam manajemen sumber daya manusia adalah suatu fungsi kepemimpinan manajer untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja secara maksimal serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat, dinamis, dan lain sebagainya.

4. Fungsi Pengendalian (controlling)

Fungsi Pengendalian (controlling) dalam manajemen sumber daya manusia adalah suatu aktivitas menilai kinerja berdasarkan standar yang telah dibuat untuk kemudian dibuat perubahan atau perbaikan jika diperlukan.

2.1.2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut *Drs. H. Malayu S.P. Hasibun (2005)* pengembangan adalah “suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral pegawai, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan pegawai”.

Menurut *Ranupandojo dan Hasan (2004)* Pengembangan adalah pegawai sering diartikan dengan usaha-usah untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi karyawan agar pelaksanaan mencapai tujuan lebih efisien.

Hanya saja, pengembangan pegawai dalam meningkatkan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai ini seringkali disalahfahami. Pertama, pengembangan pegawai dianggap hanya dapat dilakukan melalui pendidikan dan

latihan. Padahal pengembangan pegawai dapat dilakukan baik melalui jalur (cara) diklat maupun jalur nondiklat. Jalur diklat misalnya berbentuk seminar, lokakarya dan lain-lain.

Pengembangan melibatkan proses perubahan perilaku (*behavior engineering*). Kata belajar menurut para pakar memang selalu melibatkan proses perubahan perilaku (dari suatu keadaan ke keadaan lain yang lebih baik). Disamping itu, harus pula ditegaskan bahwa pengalaman belajar di dalam itu dilakukan secara sadar, yakni direncanakan dengan baik, dilaksanakan secara cermat, dan diukur tingkat efektifitasnya.

Tujuan pengembangan mempunyai dua dimensi yaitu dimensi individual dan dimensi institusional/organisasional. Tujuan yang berdimensi individual mengacu kepada sesuatu yang dicapai oleh seorang pegawai. Tujuan berdimensi institusional mengacu kepada apa yang dapat dicapai oleh institusi/organisasi sebagai hasil dari program-program pengembangan sumber daya manusia.

Pengembangan pegawai pada hakekatnya adalah usaha untuk merubah pola pikir dan perilaku pegawai. Sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting di dalam bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Sumber daya manusia di dasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Kajian sumber daya manusia menggabungkan beberapa bidang ilmu seperti psikologi, sosiologi.

Padahal pengembangan pegawai adalah investasi, yang cepat atau lambat akan menghasilkan buah. Jika pendidikan dianggap pemborosan, maka tidak ada perlunya menyekolahkan anak-anak kita. Jika diklat dianggap sebagai pemborosan, maka tidak ada perlunya perusahaan mendidikan dan melatih pegawai mereka.

2.1.2.1 Fungsi Pengembangan

Fungsi pengembangan sumber daya manusia menurut Martoyo (2007) adalah dapat ditingkatkannya kemampuan, keterampilan dan sikap karyawan/anggota organisasi sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran-sasaran program ataupun tujuan organisasi.

Menurut *Manullang (2006)*, tujuan pengembangan pegawai sebenarnya sama dengan tujuan latihan pegawai. Sesungguhnya tujuan latihan atau tujuan pengembangan pegawai yang efektif, adalah untuk memperoleh tiga hal yaitu :

1. menambah pengetahuan
2. menambah ketrampilan
3. merubah sikap

Sedangkan manfaat dan tujuan dari kegiatan pengembangan sumber daya manusia menurut Schuler (2003), yaitu :

- a) Mengurangi dan menghilangkan kinerja yang buruk

Dalam hal ini kegiatan pengembangan akan meningkatkan kinerja pegawai saat ini, yang dirasakan kurang dapat bekerja

secara efektif dan ditujukan untuk dapat mencapai efektivitas kerja sebagaimana yang diharapkan oleh organisasi.

b) Meningkatkan produktivitas

Dengan mengikuti kegiatan pengembangan berarti pegawai juga memperoleh tambahan ketrampilan dan pengetahuan baru yang bermanfaat bagi pelaksanaan pekerjaan mereka. Dengan demikian diharapkan juga secara tidak langsung akan meningkatkan produktivitas kerjanya.

c) Meningkatkan fleksibilitas dari angkatan kerja

Dengan semakin banyaknya ketrampilan yang dimiliki pegawai, maka akan lebih fleksibel dan mudah untuk menyesuaikan diri dengan kemungkinan adanya perubahan yang terjadi dilingkungan organisasi. Misalnya bila organisasi memerlukan pegawai dengan kualifikasi tertentu, maka organisasi tidak perlu lagi menambah pegawai yang baru, oleh Karena pegawai yang dimiliki sudah cukup memenuhi syarat untuk pekerjaan tersebut.

d) Meningkatkan komitmen karyawan

Dengan melalui kegiatan pengembangan, pegawai diharapkan akan memiliki persepsi yang baik tentang organisasi yang secara tidak langsung akan meningkatkan komitmen kerja pegawai serta dapat memotivasi mereka untuk menampilkan kinerja yang baik.

e) Mengurangi *turn over* dan absensi

Bahwa dengan semakin besarnya komitmen pegawai terhadap organisasi akan memberikan dampak terhadap adanya pengurangan tingkat *turn over* absensi. Dengan demikian juga berarti meningkatkan produktivitas organisasi.

Jika disimak dari pendapat para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan pengembangan pegawai, pada umumnya adalah sebagai berikut :

1. Agar pegawai dapat melakukan pekerjaan lebih efisien.
2. Agar pengawasan lebih sedikit terhadap pegawai.
3. Agar pegawai lebih cepat berkembang.
4. Menstabilisasi pegawai.

Manfaat dari pengembangan pegawai dapat dilihat dalam dua sisi yaitu :

1. Dari sisi individu pegawai yang memberi manfaat sebagai berikut :

a) Menambah pengetahuan terutama penemuan terakhir dalam bidang ilmu pengetahuan yang bersangkutan, misalnya prinsip-prinsip dan filsafat manajemen yang terbaik dan terakhir.

- b) Menambah dan memperbaiki keahlian dalam bidang tertentu sekaligus memperbaiki cara-cara pelaksanaan yang lama.
 - c) Merubah sikap.
 - d) Memperbaiki atau menambah imbalan/balas jasa yang diperoleh dari organisasi tempat bekerja.
2. Dari sisi organisasi, pengembangan pegawai dapat memberi manfaat sebagai berikut :
- a) Menaikkan produktivitas pegawai.
 - b) Menurunkan biaya.
 - c) Mengurangi turnover pegawai
 - d) Kemungkinan memperoleh keuntungan yang lebih besar, karena direalisirnya ketiga manfaat tersebut terlebih dahulu.

2.1.2.2 Sumber Daya Manusia

Pengertian sumber daya manusia dan penerapannya sering kali masih belum sejalan dengan keinginan organisasi. Sementara keselarasan dalam mengelola SDM menjadi faktor utama kesuksesan jalannya sebuah organisasi. Lalu sumber daya yang bagaimana yang perlu dikembangkan agar tujuan organisasi bisa tercapai dengan baik.

Menurut *Sonny Sumarsono (2003)*, Sumber Daya Manusia atau human resources mengandung dua pengertian. Pertama, adalah usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal lain SDM mencerminkan

kualitas usaha yang diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa. Pengertian kedua, SDM menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut. Mampu bekerja berarti mampu melakukan kegiatan yang mempunyai kegiatan ekonomis, yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan atau masyarakat.

Menurut *M.T.E. Hariandja (2002)* Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan disamping faktor yang lain seperti modal. Oleh karena itu SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.

Mathis dan Jackson (2006) SDM adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian sumber daya manusia merupakan faktor vital dari keberlangsungan sebuah organisasi dan yang paling menentukan dalam mengukur keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah orang-orang yang siap pakai dan memiliki kemampuan dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Dari pengertian diatas maka pengembangan sumber daya manusia merupakan proses merubah sumber daya manusia yang dimiliki organisasi, dari suatu keadaan ke keadaan yang lebih baik untuk mempersiapkan suatu tanggung jawab di masa mendatang dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.3. Motivasi

Menurut Robbins dan Coulter (2010:110) dinyatakan bahwa motivasi adalah kesediaan melakukan yang terbaik untuk mencapai sasaran organisasi, dan untuk memenuhi kebutuhan seseorang. Bagaimanapun juga, motivasi mengarah pada usaha menuju sasaran organisasi, yang berhubungan dengan kerja dan perilakunya. Tiga unsur utama yaitu usaha, sasaran organisasi, dan kebutuhan.

Anwar Prabu (2011:68) menjelaskan bahwa motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi akan menyebabkan terjadinya suatu perubahan energi yang ada pada diri manusia, sehingga akan bergayut dengan persoalan gejala kejiwaan, perasaan dan juga emosi, untuk kemudian bertindak atau melakukan sesuatu.

Motivasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu, atau usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau sekelompok orang tertentu bergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya atau mendapat kepuasan atas perbuatannya. Motivasi merupakan dorongan yang membuat karyawan melakukan sesuatu kegiatan secara sadar dan untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi dapat pula diartikan sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah. Faktor-faktor itu sering kali disebut dengan motivasi, sebagai tujuan yang diinginkan yang

mendorong orang berperilaku tertentu, sehingga motivasi sering pula diartikan dengan keinginan, tujuan, kebutuhan atau dorongan. Motivasi (*Motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu kegiatan yang berlangsung secara sadar (Hadari Nawawi, 2005) yang dikutip oleh Nuria Erisna (2012:172). Jadi, motivasi bukanlah yang dapat diamati tetapi adalah hal yang dapat disimpulkan adanya karena sesuatu perilaku yang tampak.

Teori motivasi terbaik yang dikenal hingga saat ini adalah *hirarki teori kebutuhan* Abraham Maslow (Robbins dan Coulter, 2010:110). Maslow adalah seorang *psikolog humanistik* yang mengusulkan bahwa di dalam tiap-tiap orang ada suatu hirarki lima kebutuhan:

- a. Kebutuhan fisiologis: makanan, minum, berteduh, kepuasan seksual, dan kebutuhan fisik yang lain.
- b. Kebutuhan keselamatan: perlindungan dan keamanan dari kejahatan fisik dan emosional, seperti halnya jaminan bahwa kebutuhan fisik akan terus tercukupi.
- c. Kebutuhan sosial: kasih sayang, termasuk, penerimaan, dan persahabatan.
- d. Kebutuhan penghargaan: faktor penghargaan internal seperti *self-respect*, otonomi, dan prestasi dan faktor penghargaan eksternal seperti status, pengenalan, serta perhatian.

- e. Kebutuhan aktualisasi diri: pertumbuhan, menuju keberhasilan potensi seseorang, dan pemenuhan diri; dorongan seseorang untuk mampu menjadi seperti apa.

Dalam kaitan dengan motivasi, Maslow berargumen bahwa masing-masing tingkatan dalam hirarki harus secara nyata dicukupi sebelum menjalani yang selanjutnya dan bahwa sekali kebutuhan secara nyata dicukupi jika tak ada lagi memotivasi tingkah laku. Dengan kata lain, saat masing-masing kebutuhan secara nyata dicukupi, kebutuhan berikutnya menjadi dominan. Individu bergerak ke atas dalam hirarki kebutuhan. Dari sudut pandang motivasi, *Teori Maslow* mengusulkan bahwa, walaupun tidak usah pernah secara penuh dicukupi, suatu secara nyata mencukupi kebutuhan akan tidak lagi memotivasi suatu individu. Jika Anda ingin memotivasi seseorang, menurut Maslow, Anda perlu memahami tingkatan apa orang tersebut pada hirarki dan bermusat pada kebutuhan yang memuaskan pada atau di atas tingkatan. Manajer yang menerima *Hirarki Maslow* berusaha untuk mengubah pelaksanaan organisasi dan manajemen sedemikian sehingga kebutuhan pegawai bisa dicukupi.

Sebagai tambahan, Maslow memisahkan lima kebutuhan ke dalam tingkat yang lebih rendah dan lebih tinggi. Kebutuhan *fisiologis* dan keselamatan digambarkan sebagai 'kebutuhan di urutan yang lebih rendah'; sosial, penghargaan, dan perwujudan diri diuraikan sebagai 'kebutuhan di urutan yang lebih tinggi'. Perbedaan antara kedua tingkatan dibuat atas pendapat bahwa kebutuhan di urutan yang lebih tinggi dicukupi secara eksternal. Sesungguhnya, kesimpulan alami dari Penggolongan Maslow adalah bahwa, saat kemakmuran

ekonomi, hampir semua secara tetap mempekerjakan orang-orang yang memiliki kebutuhan di urutan lebih rendah terpenuhi.

Menggaris bawahi pendapat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa bergabungnya seseorang dalam organisasi didorong oleh keinginan untuk memenuhi kebutuhan, berupa penghasilan yang akan digunakan untuk mencukupi kebutuhannya. Suasana batin (*psikologis*) seorang pegawai sebagai individu dalam organisasi yang menjadi lingkungan kerjanya tampak selalu semangat atau gairah kerja yang menghasilkan kegiatan kerja sebagai kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi tempatnya bekerja.

2.1.3.1 Faktor Motivasi

Menurut *Max Darsono, dkk (2000:65)* ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi belajar adalah:

a. Cita-cita atau aspirasi siswa

Cita-cita atau aspirasi adalah suatu target yang ingin dicapai. Cita-cita akan memperkuat motivasi belajar.

b. Kemampuan belajar

Dalam belajar dibutuhkan berbagai kemampuan. Kemampuan ini meliputi beberapa aspek psikis yang terdapat dalam diri siswa, misalnya penghematan, perhatian, ingatan, daya pikir, fantasi.

c. Kondisi siswa

Siswa adalah makhluk yang terdiri dari kesatuan psikofisik. Kondisi siswa yang mempengaruhi motivasi belajar di sini berkaitan dengan kondisi fisik,

dan kondisi psikologis. Seorang siswa yang kondisi jasmani dan rohani yang terganggu, akan mengganggu perhatian belajar siswa, begitu juga sebaliknya.

d. Kondisi lingkungan

Kondisi lingkungan merupakan unsur-unsur yang datang dari luar diri siswa. Kondisi lingkungan yang sehat, kerukuan hidup, ketertiban pergaulan perlu dipertinggi mutunya dengan lingkungan yang aman, tentram, tertib dan indah, maka semangat dan motivasi belajar mudah diperkuat.

e. Unsur-unsur dinamis dalam belajar

Unsur-unsur dinamis dalam belajar adalah unsur-unsur yang keberadaannya dalam proses belajar mengajar tidak stabil, kadang-kadang kuat, kadang-kadang lemah dan bahkan hilang sama sekali. Misalnya keadaan emosi siswa, gairah belajar, situasi dalam keluarga dan lain-lain.

f. Upaya guru dalam pembelajaran siswa

Upaya yang dimaksud disini adalah bagaimana guru mempersiapkan diri dalam membelajarkan siswa mulai dari penguasaan materi, cara menyampaikannya, menarik perhatian siswa, mengevaluasi hasil belajar siswa, dan lain-lain. Bila upaya-upaya tersebut dilaksanakan dengan berorientasi pada kepentingan siswa, maka diharapkan dapat menimbulkan motivasi belajar siswa.

Motivasi mempunyai peranan penting dalam proses belajar mengajar baik bagi guru maupun siswa. Bagi guru mengetahui motivasi belajar dari siswa sangat diperlukan guna memelihara dan meningkatkan semangat belajar siswa. Bagi siswa motivasi belajar dapat menumbuhkan semangat belajar sehingga siswa terdorong untuk melakukan kegiatan belajar.

Selain memberikan motivasi dan apresiasi, hendaknya pimpinan juga melakukan refresh untuk mereka seperti mengadakan family gathering, liburan dan sebagainya yang bisa memberikan suntikan semangat baru dan meresh pikiran dan juga tenaga mereka. Namun, berikut adalah beberapa tips singkat untuk perusahaan agar dapat memotivasi karyawannya.

1. Atasan harus memberikan arahan yang jelas sehingga karyawan tidak akan kebingungan. Jika karyawan tidak tahu apa saja yang harus dikerjakan, maka bagaimana karyawan tersebut bisa termotivasi?

Taktik harian perlu diarahkan oleh atasan untuk karyawan bisa bekerja sesuai dengan strategi perusahaan. Atasan harus mampu menyusun dan mengelola aktivitas yang harus dilakukan karyawan untuk memenuhi tujuan perusahaan.

Jika arahan dari sang atasan kurang jelas, karyawan akan menunda-nunda pekerjaan karena bingung dalam melaksanakan tugas apa yang selanjutnya mesti dilaksanakan dengan segera. Seorang karyawan yang bingung akan tidak termotivasi untuk bekerja.

Maka dari itu, seorang atasan yang baik adalah atasan yang tegas dalam memberikan arahan, mengingatkan prioritas, dan menetapkan tujuan dengan urutan prosedur kerja yang jelas bagi para karyawannya.

2. Karyawan harus mengetahui secara kongkrit apa target yang diharapkan perusahaan kepadanya. Karyawan mesti berfokus pada apa yang bisa diraihinya daripada ketakutan-ketakutannya.

Misalnya, jika perusahaan memberikan target penjualan yang tinggi kepada seorang sales person, maka dia harus fokus pada apa yang dia bisa lakukan semaksimal mungkin untuk mencapai target tersebut. Dan jangan berfokus pada ketakutan akan kegagalan dalam mencapai target tersebut atau ketakutan akan penolakan oleh prospek.

Sales person tersebut akan lebih termotivasi jika dia berfokus pada berapa banyak telpon dan presentasi kepada prospek yang dia bisa lakukan. Tentunya sebanyak-banyaknya yang dia bisa dalam sehari. Jika dalam sehari maksimal dia bisa menelpon atau presentasi kepada 10 orang maka dia harus lakukan itu tanpa perlu memikirkan kegagalan atau penolakan. Setiap hari 10 kali (dalam contoh ini). Tidak lupa juga untuk selalu memperbaiki kualitas pembicaraan di telpon dan mutu presentasinya semaksimal mungkin.

Dengan selalu memikirkan tujuan yang positif seperti jumlah pasti yang bisa diusahakan/dikerjakan daripada ketakutan akan hal yang tak pasti seperti kegagalan, maka semangat bekerja karyawan akan selalu berkobar. Karyawan menjadi termotivasi tinggi.

3. Menjaga tingkat motivasi karyawan dengan menjaga tingkat keyakinannya dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai arahan dan target yang telah diberikan atasan.

Hal ini dilakukan dengan memberikan fasilitas, sarana dan prasarana yang mendukung pekerjaan sang karyawan. Perusahaan harus mempersenjatai karyawan dengan perangkat dan peralatan yang memadai. Motivasi karyawan akan terjun bebas jika karyawan merasa terhambat dengan dukungan yang kurang dari perusahaan. Keyakinan karyawan juga dijaga dengan memberikan tugas-tugas yang sesuai dengan keahliannya. Tugas-tugas yang cukup menantang sehingga tidak membosankan tapi juga tidak terlalu sulit sehingga mustahil dikerjakan dengan tingkat keahlian yang dimiliki oleh karyawan.

Praktik pengelolaan SDM perusahaan yang terbaik adalah dengan menempatkan karyawan sesuai dengan tingkat keahliannya. Selanjutnya setelah menempatkan karyawan pada posisi kerja atau jabatan yang tepat, tetapkanlah sasaran-sasaran kerja yang tidak terlalu mudah tetapi akan mengembangkan penguasaan keahlian sang karyawan.

Pekerjaan yang membosankan akan menurunkan tingkat motivasi karyawan. Sedangkan pekerjaan yang terkesan terlalu sulit akan meniadakan motivasi karyawan tersebut. Tingkat tantangan yang optimal sesuai dengan keahlian yang dimiliki akan menciptakan suatu kondisi ideal dalam bekerja yang disebut dengan teori flow. Maka, sesuaikanlah pekerjaan karyawan agar selalu menantang bagi keahliannya namun tidak berat membebani mentalnya. Sehingga karyawan akan memasuki kondisi flow, dimana waktu tidak terasa karena karyawan menjadi termotivasi dan berkonsentrasi penuh pada pekerjaannya. Dalam kondisi ini, kinerja yang dihasilkan akan menjadi sangat produktif.

4. Jangan lupa agar membuat karyawan bersyukur dan bangga bekerja di dalam perusahaan yang selalu memberikan pengakuan serta penghargaan. Ciptakan sistem remunerasi yang adil, bonus yang proporsional, kemajuan karir yang bagus berkat pelatihan yang memadai. Jangan lupa juga untuk mencukupi kebutuhan asuransi, pensiun, serta fasilitas pinjaman untuk karyawan.

Sebagai tambahan; buatlah keadaan yang menyenangkan di kantor, adakan acara yang bersifat kekeluargaan serta menyehatkan, kegiatan yang membuat karyawan merasa bermakna bagi lingkungan, dan yang terpenting adalah membangun hubungan kerja yang harmonis antara bawahan dengan atasan. Tanamkan kepedulian pribadi yang personal karena mayoritas karyawan merasa jatuh motivasinya dan ingin pindah pekerjaan, akibat relasi yang kurang baik dengan atasannya. Istilahnya: benci sama bos.

2.1.4. Kinerja Pegawai

Kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (*Srimindarti, 2006*).

Menurut *Wirawan (2009:5)* menjelaskan kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Menurut *Gomes* yang dikutip oleh *AnwarPrabu (2006:9)* mengemukakan definisi kinerja pegawai sebagai : “Ungkapan seperti output, efisiensi serta efektifitas sering dihubungkan dengan produktifitas”.

Menurut *Keith Davis* yang dikutip *Anwar Prabu (2005:13)*, faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) yang merumuskan bahwa :

$$\text{Human performance} = \text{Ability} \times \text{Motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{Attitude} \times \text{Situation}$$

$$\text{Ability} = \text{Knowledge} \times \text{Skill}$$

Sementara itu, menurut Kamus Besar Indonesia, kinerja diartikan sebagai sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan. Berdasarkan pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan kinerja adalah suatu hasil nyata yang diperoleh masing-masing pegawai atas perbuatan-perbuatan serta tindakan-tindakan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang dibebankan dan menjadi tanggung jawabnya yang telah mendapat penilaian sebelumnya. Kinerja pegawai memiliki dimensi hasil kerja dengan indikator kuantitas kerja dan kualitas kerja. Perilaku kerja dengan indikator tingkat kehadiran, kerjasama dan keterampilan pekerjaan, dan sifat pribadi yang berhubungan dengan pekerjaan dengan indikator memiliki inisiatif, kreatif dan loyalitas.

Dari pengertian di atas maka dapat dikatakan bahwa kinerja itu merupakan kombinasi dari kemampuan. Usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya yang diperoleh selama periode waktu tertentu dan meliputi elemen-elemen seperti kuantitas dari hasil, kuantitas dari hasil, kehadiran dan kemampuan bekerja sama.

2.1.4.1 Faktor-faktor Yang Memengaruhi Kinerja

Beberapa teori menerangkan tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja seorang baik sebagai individu atau sebagai individu yang ada dan bekerja dalam suatu lingkungan. Sebagai individu setiap orang mempunyai ciri dan karakteristik yang bersifat fisik maupun non fisik. Dan manusia yang berada dalam lingkungan maka keberadaan serta perilakunya tidak dapat dilepaskan dari lingkungan tempat tinggal maupun tempat kerjanya.

Menurut *Gibson yang dikutip oleh Ilyas (2001)*, secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang memengaruhi perilaku kerja dan kinerja, yaitu: variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis. Ketiga kelompok variabel tersebut memengaruhi kelompok kerja yang pada akhirnya memengaruhi kinerja personel. Perilaku yang berhubungan dengan kinerja adalah yang berkaitan dengan tugas-tugas pekerjaan yang diselesaikan untuk mencapai sasaran suatu jabatan atau tugas.

2.1.4.2 Penilaian Kinerja.

Penilaian kinerja adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seseorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya dalam suatu organisasi melalui instrumen penilaian kinerja. Pada hakikatnya, penilaian kinerja merupakan suatu evaluasi terhadap penampilan kerja individu (personel) dengan membandingkan dengan standard baku penampilan. Menurut *Hall*, penilaian kinerja merupakan proses yang berkelanjutan untuk menilai kualitas kerja personel dan usaha untuk memperbaiki kerja personel dalam organisasi.

Menurut *Certo*, penilaian kinerja adalah proses penelusuran kegiatan pribadi personel pada masa tertentu dan menilai hasil karya yang ditampilkan terhadap pencapaian sasaran sistem manajemen (*Ilyas, 2001*).

Pada dasarnya ada dua model penilaian kinerja:

a. Penilaian sendiri (*Self Assesment*).

Penilaian sendiri adalah pendekatan yang paling umum digunakan untuk mengukur dan memahami perbedaan individu. Ada dua teori yang menyarankan peran sentral dari penilaian sendiri dalam memahami perilaku individu. Teori tersebut adalah teori kontrol dan interaksi simbolik.

Menurut teori kontrol yang dijelaskan oleh *Carver dan Scheier (1981)* yang dikutip oleh *Ilyas (2001)*, individu harus menyelesaikan tiga tugas untuk mencapai tujuan mereka. Mereka harus (1) menetapkan standar untuk perilaku mereka, (2) mendeteksi perbedaan antara perilaku mereka dan standarnya (umpan balik), dan (3) berperilaku yang sesuai dan layak untuk mengurangi perbedaan ini. Selanjutnya, disarankan agar individu perlu melihat dimana dan bagaimana mereka mencapai tujuan mereka. Dengan pengenalan terhadap kesalahan yang dilakukan, mereka mempunyai kesempatan melakukan perbaikan dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan mereka.

Inti dari teori interaksi simbolik adalah preposisi yaitu kita mengembangkan konsep sendiri dan membuat penilaian sendiri berdasarkan pada kepercayaan kita tentang bagaimana orang memahami dan mengevaluasi kita. Teori ini menegaskan pentingnya memahami pendapat orang lain disekitar mereka terhadap perilaku mereka. Interaksi simbolik juga memberikan peran

sentral bagi interpretasi individu tentang dunia sekitarnya. Jadi individu tidak memberikan respon secara langsung dan naluriah terhadap kejadian, tetapi memberikan interpretasi terhadap kejadian tersebut. Preposisi ini penting sebagai pedoman interpretasi tentang penilaian sendiri yang digunakan dalam mengukur atau menilai kinerja personel dalam organisasi.

Penilaian sendiri dilakukan bila personel mampu melakukan penilaian terhadap proses dari hasil karya yang mereka laksanakan sebagai bagian dari tugas organisasi. Penilaian sendiri ditentukan oleh sejumlah faktor kepribadian, pengalaman, dan pengetahuan, serta sosio-demografis seperti suku dan pendidikan. Dengan demikian, tingkat kematangan personel dalam menilai hasil karya sendiri menjadi hal yang patut dipertimbangkan (*Ilyas, 2001*).

b. Penilaian 360 derajat (*360 Degree Assessment*).

Teknik ini akan memberikan data yang lebih baik dan dapat dipercaya karena dilakukan penilaian silang oleh bawahan, mitra dan atasan personel. Data penilaian merupakan nilai kumulatif dari penilaian ketiga penilai. Hasil penilaian silang diharapkan dapat mengurangi kemungkinan terjadi kerancuan, bila penilaian kinerja hanya dilakukan oleh personel sendiri saja (*Ilyas, 2001*).

Penilaian atasan, pada organisasi dengan tingkat manajemen majemuk, personel biasanya dinilai oleh manajer yang tingkatnya lebih tinggi. Penilaian ini termasuk yang dilakukan oleh penyelia atau atasan langsung yang kepadanya laporan kerja personel disampaikan. Penilaian ini dapat juga melibatkan manajer lini unit lain. Sebaiknya penggunaan penilaian atasan dari bagian lain dibatasi, hanya pada situasi kerja kelompok dimana individu sering melakukan interaksi.

Penilaian mitra, biasanya penilaian mitra lebih cocok digunakan pada kelompok kerja yang mempunyai otonomi yang cukup tinggi, dimana wewenang pengambilan keputusan pada tingkat tertentu telah didelegasikan oleh manajemen kepada anggota kelompok kerja. Penilaian mitra dilakukan oleh seluruh anggota kelompok dan umpan balik untuk personel yang dinilai dilakukan oleh komite kelompok kerja dan bukan oleh penyelia. Penilaian mitra biasanya lebih ditujukan untuk pengembangan personel dibandingkan untuk evaluasi. Yang perlu diperhatikan pada penilaian mitra adalah kerahasiaan penilaian untuk mencegah reaksi negatif dari personel yang dinilai.

Penilaian bawahan, terhadap kinerja personel dilakukan dengan tujuan untuk pengembangan dan umpan balik personel. Program ini meminta kepada manajer untuk dapat menerima penilaian bawahan sebagai umpan balik atas kemampuan manajemen mereka. Umpan balik bawahan berdasarkan kriteria sebagai berikut: pencapaian perencanaan kinerja strategik, pencapaian komitmen personel, dokumentasi kinerja personel, umpan balik dan pelatihan personel, pelaksanaan penilaian kinerja, dan imbalan kinerja. Manajer diharapkan mengubah perilaku manajemen sesuai dengan harapan bawahan.

2.2. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian pertama dilakukan oleh *Ilham Mawardi Siwesdi (2007)*, dengan judul: Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi DKI Jakarta. Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : Pengaruh Pengembangan Sumber Daya

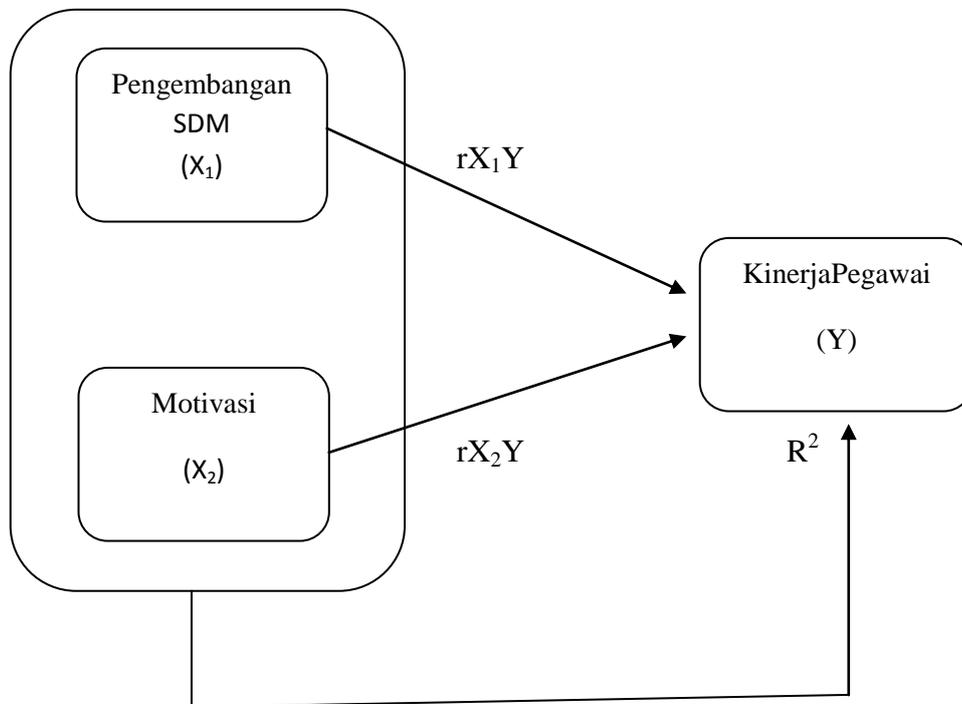
Manusia Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kanwil Kementerian Agama DKI Jakarta berdasarkan pada perhitungan korelasi Rank Spearman adalah sebesar 0.651 berarti bahwa antara variabel Pengembangan SDM (X1) dengan Motivasi Kerja Karyawan (X2) mempunyai pengaruh yang kuat dan positif, ini berarti bila Pengembangan Sumber Daya Manusia lebih baik maka berpengaruh lebih kuat pada peningkatan Motivasi Kerja Karyawan Kanwil Kementerian Agama Jakarta .

2. Penelitian kedua dilakukan oleh *Herfina (2006)* pada Balai Ternak Embrio Bogor, dengan judul: Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Pengaruhnya Terhadap Perkembangan Kinerja di Balai Ternak Embrio Bogor, sebagai berikut: Hasil pengujian membuktikan terdapat pengaruh antara motivasi (0,342), pengembangan sdm (0,316) dan motivasi (0,222) terhadap kinerja pegawai yang artinya bernilai positif.

2.3. Kerangka Pemikiran

Dalam rangka memberikan pedoman dan arahan agar penelitian yang dikemukakan dapat sesuai dengan yang telah digariskan data latar belakang, perumusan masalah maka perlu disusun kerangka pemikiran. Adapun kerangka pemikiran dari kegiatan penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir



2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul. (Arikunto, 2006:67). Suatu hipotesis akan diterima apabila data yang dikumpulkan mendukung pernyataan maka hipotesis diterima. Hipotesis merupakan anggapan dasar yang kemudian membuat suatu teori yang masih harus diuji kebenarannya.

Berdasarkan kajian teori di atas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh secara Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai di Ditjen Pendis Kementerian Agama.
2. Terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Ditjen Pendis Kementerian Agama.
3. Terdapat pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusiadan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Ditjen Pendis Kementerian Agama.

BAB III
METODE PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Pemilihan tempat atau lokasi penelitian memang merupakan hal yang sangat penting karena dengan sudah ditentukannya tempat atau lokasi penelitian sangat membantu penulis dalam pengumpulan data-data yang penulis sangat butuhkan guna mencapai tujuan dalam penelitian ini. Dalam hal ini dengan sudah ditentukannya lokasi yang penulis ambil adalah Ditjen Pendidikan Is Kementerian Agama, dimana data primer dan data sekunder mudah didapat di lokasi tersebut.

Waktu penelitian ini dilaksanakan di Ditjen Pendis Kementerian Agama, yang beralamat di Jl. Lapangan Banteng Barat No. 3-4 Jakarta Pusat, 10110. Penelitian ini dilaksanakan selama 3 (tiga) bulan sesuai tabel dibawah ini :

Table 3.1.

Jadwal Penelitian

No.	Kegiatan	November 2014				Desember 2014				Januari 2015			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1	Penelitian Pendahuluan												
2	Penyusunan Proposal												
3	Pengumpulan Data												
4	Analisis Data												
5	Penyusunan Laporan												

3.2. Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan perencanaan dan struktur investigasi yang didapatkan untuk memperoleh jawaban terhadap pertanyaan penelitian. Rencana tersebut merupakan skema keseluruhan atau program dari penelitian. Desain penelitian meliputi garis besar apa yang akan dilakukan investigator dari hipotesis tertulis dan implikasi operasionalnya sampai analisis akhir data. Sebuah struktur merupakan kerangka kerja, organisasi, atau konfigurasi dari hubungan di antara variable suatu studi. Suatu desain penelitian mengekspresikan struktur permasalahan penelitian dan rencana investigasi yang digunakan memperoleh bukti-bukti empiris berkaitan dengan permasalahan tersebut.

Desain penelitian menurut *Suharsimi Arikunto (2008:51)* mengatakan bahwa desain (design) penelitian adalah rencana atau rancangan yang dibuat oleh peneliti, sebagai ancar-ancar kegiatan yang akan dilaksanakan.

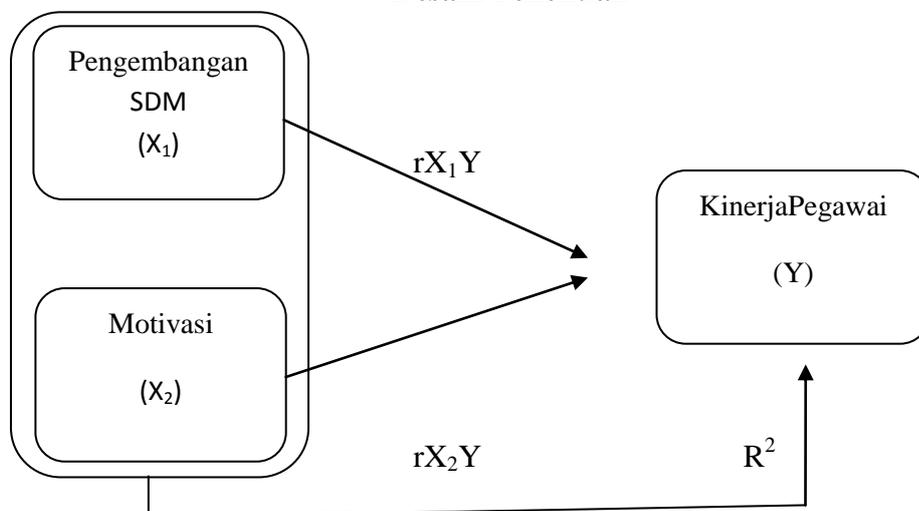
Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang terdiri dari banyak bentuk baik survei, eksperimen, korelasi, dan regresi. Beberapa orang mengatakan penelitian kuantitatif jauh lebih mudah dari kualitatif. Namun, hal tersebut tidak bisa dinyatakan dengan pasti karena harus dikembalikan pada bentuk penelitian yang objek yang digunakan. Saat ini masih banyak orang yang belum memahami seperti apa penelitian kuantitatif. Hal ini termasuk penelitian eksperimen merupakan metode penelitian untuk mencari pengaruh antara variable.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan bentuk deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif dilakukan untuk memperoleh gambaran atau deskripsi secara sistematis, aktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena dari variabel-variabel yang diteliti. (Moh, Nazir, 2000:63). Sedangkan penelitian verifikatif dilakukan untuk mengetahui hubungan dua variabel penelitian dibedakan menjadi 2 (dua) jenis, yaitu variabel dependen dan variabel independen.

Terdapat 3 variabel penelitian yaitu, 2 variabel independen dan satu variabel dependen. Variabel independen yang pertama yaitu Kualitas Pengembangan Sdm dengan simbol X_1 dan variabel independen kedua yaitu Motivasi dengan simbol X_2 . Satu variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai dengan simbol Y . Kerangka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2

Desain Penelitian



Sumber : Data yang diolah

3.3. Operasionalisasi Variabel

3.3.1. Definisi Konseptual

Menurut Arikunto (2008:99) variabel penelitian adalah objek penelitian, atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian. Hal ini senada dengan pendapat *Bhisma Murti (2006:156)* yang mengartikan variabel adalah fenomena yang mempunyai variasi nilai. Variasi nilai itu bisa diukur secara kualitatif atau kuantitatif. Sedangkan menurut *Sutrisno (2009)* variabel adalah semua keadaan, faktor, kondisi, perlakuan, atau tindakan yang dapat mempengaruhi hasil eksperimen.

Arikunto (2008:101) membedakan variabel menjadi dua yaitu variabel yang mempengaruhi disebut variabel penyebab, variabel bebas, atau independent variabel (X), dan variabel akibat yang disebut variabel tak bebas, variabel tergantung, variabel terkait, atau dependent variabel (Y).

1. Pengembangan SDM (X₁)

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral pegawai sedang latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan pegawai.

2. Motivasi (X2)

Motivasi berasal dari kata latin "*Movere*" yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi berasal dari kata dasar motif yang berarti dorongan pada sifat manusia untuk bertindak atau bergerak dan secara langsung melalui saluran perilaku mengarah pada tujuan. Sedang motivasi itu sendiri adalah merupakan daya pendorong dalam diri seseorang karyawan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu kearah positif sesuai kebutuhan dan keinginan. Motivasi pegawai dalam penelitian ini diartikan sebagai suatu faktor internal yang menggugah, mengarahkan dan mengintegrasikan tingkah laku para pegawai yang didorong oleh kebutuhan, kemauan dan keinginan yang menyebabkan timbulnya suatu perasaan yang kuat untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya, baik berupa kebutuhan ekonomi, sosial maupun budaya.

3. Kinerja (Y)

Kinerja pegawai adalah suatu hasil nyata yang diperoleh masing-masing pegawai atas perbuatan-perbuatan serta tindakan-tindakan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang dibebankan dan menjadi tanggung jawabnya.

3.3.2. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional dari keempat variabel tersebut dapat dilihat lebih jelas pada table dibawah ini :

Tabel 3.3
Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator-Indikator
Pengembangan SDM (X1) dalam Schuler, (2003)	Mengurangi dan Menghilangkan Kinerja Yang Buruk	1. Ketepatan waktu dalam bekerja. 2. Ketepatan pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dalam bekerja.
	Meningkatkan Produktivitas	3. Berkontribusi dalam setiap kegiatan. 4. Penyelesaian pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah di tentukan.
	Meningkatkan Fleksibilitas Dari Angkatan Kerja	5. Saran dan arahan dari pemimpin secara rutin.
	Meningkatkan Komitmen Karyawan	6. Jarak tempat tinggal dan tempat kerja tidak mempengaruhi ketepatan waktu bekerja.
	Mengurangi <i>Turn Over</i> dan Absensi	7. Ketaatan dalam melaksanakan aturan yang ada dalam organisasi.
Motivasi (X2) Masslow dalam Robbins dan Coulter, (2010)	Kebutuhan fisiologis	1. Penghasilan yang diterima; 2. Kesejahteraan pegawai;
	Kebutuhan keselamatan	3. Jaminan yang diberikan; 4. Kondisi suasana Kantor;
	Kebutuhan sosial	5. Saling menghargai pendapat orang lain; 6. Persaingan sehat antar pegawai;
	Kebutuhan penghargaan	7. Penghargaan terhadap pegawai berprestasi;
	Aktualisasi diri	8. Kebebasan dalam mengungkapkan pendapat; 9. Kebebasan dalam mengimplementasi kan kemampuan; 10. Kebebasan dalam mengembangkan diri.
Kinerja Pegawai (Y) Anwar Prabu (2011) dan Prawirosentono (1999) dalam	Kemampuan	1. Kesungguhan pegawai dalam melaksanakan tugas atau perintah atasan.
		2. Keterampilan dan kecakapan pegawai dalam menyelesaikan tugas/pekerjaan.
		3. Tingkat pengalaman pegawai

Sutrisno (2010)		selama bertugas berpengaruh terhadap penyelesaian tugas.
	Efektifitas dan Efisiensi	4. Hasil kerja pegawai memiliki tingkat daya guna dan hasil guna yang memadai
		5. Volume kerja yang dihasilkan dalam kondisi yang sesuai dengan batas waktu dan jadwal yang telah ditentukan.
	Otoritas dan Tanggung Jawab	6. Tugas yang diberikan atasan dapat diselesaikan dengan penuh tanggung jawab, seperti tepat waktu dengan hasil yang memuaskan.
		7. Tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya di tempat kerja.
	Disiplin	8. Ketaatan pada peraturan
		9. Ketepatan waktu dan kehadiran
	Inisiatif	10. Inisiatif pegawai dalam mengambil keputusan, seperti apakah acuh tak acuh atau mendukung dalam setiap pengambilan keputusan.
		11. Inisiatif pegawai dalam memberi saran yang bermanfaat.

3.4. Populasi, Sampel dan Metode Sampling

3.4.1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian (*Arikunto, 2008:108*). Menurut *sudjana (2006:6)*, populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin, hasil menghitung ataupun pengukuran, kuantitatif maupun kualitatif dari pada karakteristik tertentu mengenai sekumpulan objek yang lengkap dan jelas yang ingin dipelajari sifat-sifatnya. Karena yang menjadi obyek penelitian adalah Kinerja Pegawai, maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah staff pegawai yang ada pada Ditjen Pendidikan Islam Kementerian Agama Jakarta Pusat.

3.4.2. Metode Sampling

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (*Arikunto, 2008:109*). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan cara pengambilan sampel secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam sampel tersebut.

3.5. Metode Pengumpulan Data

Dalam setiap kegiatan penelitian selalu ada kegiatan pengumpulan data. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi :

1. Observasi nonpartisipan (Pengamatan tidak terkendali)

Pada metode ini peneliti hanya mengamati, mencatat apa yang terjadi.

Metode ini banyak digunakan untuk mengkaji pola perilaku karyawan.

2. Kuesioner

Kuesioner adalah pertanyaan terstruktur yang diisi sendiri oleh responden atau diisi oleh pewawancara yang membacakan pertanyaan dan kemudian mencatat jawaban yang diberikan (*Sulistyo-Basuki, 2006:110*). Pertanyaan yang akan diberikan pada kuesioner ini adalah pertanyaan menyangkut fakta dan pendapat responden, sedangkan kuesioner yang digunakan pada penelitian ini adalah kuesioner tertutup, dimana responden diminta menjawab pertanyaan dan menjawab dengan memilih dari sejumlah alternatif. Keuntungan bentuk tertutup ialah mudah diselesaikan, mudah dianalisis, dan mampu memberikan jangkauan jawaban.

3.6. Instrumen Variabel Penelitian

Di dalam penelitian benar tidaknya data sangat menentukan bermutu tidaknya hasil penelitian. Sedangkan benar tidaknya data tergantung dari baik tidaknya instrumen pengumpul data.

Dalam penelitian ini, instrumen yang digunakan sebagai alat pengumpul data penelitian adalah kuesioner. Dalam kuesioner ini terdapat pernyataan-pernyataan penelitian tentang variabel Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Ditjen Pendis Kementerian Agama. Pada masing-masing pernyataan akan didapatkan sejumlah alternatif jawaban. Alternatif-alternatif jawaban yang ada didalam kuesioner ini merujuk pada Skala Likert. Skala Likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang kejadian atau gejala sosial. Selanjutnya pada masing-masing Skala Likert tersebut diberikan sejumlah bobot atau nilai. Berikut adalah alternatif-alternatif jawaban berdasarkan Skala Likert dan pembobotannya dalam penelitian ini :

Tabel 3.4

Pilihan Jawaban Variabel Independen Dan Dependen

No.	Jika Jawabannya	Bobot
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Cukup Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat tidak Setuju	1

Sumber : Riduwan, *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*, Penerbit ALFABETA, 2002:16

Sebelum data disebarkan kepada responden, lebih dahulu data harus diuji validitas dan reliabilitasnya.

1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesalahan sesuatu instrumen (Arikunto, 2008:144). Sebuah instrumen dikatakan valid apa bila instrumen itu mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengukur data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud.

Uji coba secara empirik menggunakan korelasi *product moment* dengan bantuan fasilitas komputer program SPSS Versi 20 *for Windows*. Dasar Pengambilan keputusan dalam uji validitas adalah sebagai berikut :

- a. Apabila nilai r_{hasil} positif serta $r_{\text{hasil}} > r_{\text{tabel}}$, maka butir atau variabel tersebut valid.
- b. Apabila nilai r_{hasil} negatif dan $r_{\text{hasil}} < r_{\text{tabel}}$, atau pun r_{hasil} negatif $> r_{\text{tabel}}$ maka butir atau variabel tersebut tidak valid.

Suatu kuesioner dinyatakan valid apabila nilai r yang diperoleh dari hasil perhitungan (r_{xy}) lebih besar dari pada nilai r_{tabel} dengan taraf signifikan 5%.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah ketepatan atau tingkat presisi suatu ukuran atau alat pengukur (*Nazir Moh, 2009:162*). Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik (*Arikunton, 2008:154*). Instrumen yang sudah dapat dipercaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga.

Uji reliabilitas menggunakan teknik rumus Alpha dan dibantu fasilitas komputer program *Statistical Package for Social Sciences (SPSS) Versi 20 for Windows*. Dasar pengambilan keputusan dalam uji reliabilitas pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Apabila nilai r_{Alpha} positif dan $r_{\text{Alpha}} > r_{\text{tabel}}$ maka butir atau variabel tersebut Reliabel.
- b. Apabila nilai r_{Alpha} negatif dan $r_{\text{Alpha}} < r_{\text{tabel}}$ ataupun r_{Alpha} negatif $> r_{\text{tabel}}$ maka butir atau variabel tersebut tidak Reliabel.

Suatu kuesioner dinyatakan reliabel apabila nilai r_{hitung} lebih besar dari pada nilai r_{tabel} dengan taraf signifikan 5%.

3.7. Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis

Analisis data menggunakan *software* SPSS dengan lima tahap. Pertama, frekuensi data. Tahap kedua, pengujian kualitas data. Tahap ketiga, melakukan uji normalitas. Tahap keempat, melakukan analisis regresi berganda. Dan tahap kelima, melakukan pengujian hipotesis.

3.7.1. Analisis Deskripsi

Frekuensi data Merupakan tabel ringkasan data yang menunjukkan frekuensi/banyaknya item/obyek pada setiap kelas yang ada. Tujuannya adalah untuk mendapatkan informasi lebih tentang data yang ada yang tidak dapat secara cepat diperoleh dengan melihat data aslinya.

3.7.2. Analisis Kuantitatif

Analisis statistik yang digunakan adalah Analisis Regresi Berganda (*Sugiyono, 2007:211*) dengan menggunakan rumus persamaan regresinya adalah berikut ini :

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n + e$$

Dimana :

- \hat{Y} = Kinerja Pegawai
- X_1 = Pengembangan SDM
- X_2 = Motivasi
- b_1, b_2 = Koefisien regresi
- e = Residual

3.7.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen

memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Untuk mengetahui seberapa besarkah variabel bebas berhubungan dengan variabel terikat, perlu diketahui nilai koefisien determinasi R^2 karena nilai variabel bebas yang diukur terdiri dari nilai rasio *absolute* dan nilai perbandingan, kegunaan dari R^2 adalah : Untuk mengukur besarnya persentase dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Dengan menggunakan rumus :

$$\text{KD} = r^2 \times 100\%$$

3.7.4. Penguji Hipotesis

Persamaan regresi yang diperoleh dalam suatu proses perhitungan tidak selalu baik untuk mengestimasi nilai variabel terikat. Untuk mengetahui apakah suatu persamaan regresi yang dihasilkan baik untuk mengestimasi nilai variabel dependen atau tidak, dapat dilakukan dengan mengetahui :

1. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik)

Hasil uji signifikansi parameter individual (Uji statistik t) digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen yang terdapat dalam persamaan regresi secara individual berpengaruh terhadap nilai variabel dependen, dengan $\alpha = 5\%$ (Ghozali, 2005). Kriteria pengujian berdasarkan probabilitas sebagai berikut :

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak ada pengaruh Signifikan.

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima tidak ada pengaruh.

2. Hasil Uji Kelayakan Model (Uji Statistik F)

Hasil uji kelayakan model (Uji Statistik F) menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. ANOVA (*Analisis of Variance*) dapat digunakan untuk melakukan uji signifikansi simultan (*Ghozali, 2005*).

Uji F digunakan untuk melihat apakah semua variabel bebas yang digunakan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikansi (α) 0.05 atau 5% untuk menguji apakah hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima atau ditolak dilakukan dengan cara menguji nilai F. Setelah dilakukan Uji F_{hitung} penulis akan menggunakan keputusan uji berikut ini :

H_0 = diterima jika $F_{hitung} >$ dari F_{tabel} ada pengaruh signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen.

H_0 = ditolak jika $F_{hitung} <$ dari F_{tabel} tidak ada pengaruh signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A.Anwar Prabu Mangkunegara *Manajemen Sumber Daya Manusia* Perusahaan.
PT.Remaja Rosda Karya, Bandung 2011
- Aditya Reza, Regina. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara*
Universitas Diponegoro, Semarang 2010.
- Arikunto, S., *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta:Rineka Cipta
2006.
- Arikunto, S. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta:Rineka Karya
2008.
- Bhisma Murti, *Prinsip dan metode riset epidemiologi*. Edisi Kedua, Jilid Pertama
Yogyakarta: Gajah Mada University Press 2003.
- Dessler, Gary. *Manajemen Sumber Daya Manusia jilid 1* Jakarta : PT. Index 2006.
- Davis, Keith and John W Newstorm, *Human Behavior at Work Organizational Behavior*,Mc Graw-Hill Inc New York Anwar Prabu Mangkunegara *Sumber Daya Manusia perusahaan RemajaRosdakarya*: Bandung 2005.
- Effendy, Onong Uchjana, *Teori dan Praktik Ilmu Komunikasi*. Bandung: Resdakaya,
Bandung: Resdakaya 2006.

- Gomes, Faustino Cardoso, Dr. MSDM. Yogyakarta : Andi A. A. Anwar Prabu Mangkunegara. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama 2003, 2006.
- Hasibuan, Melayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi Bumi Aksara: Jakarta. 2005.
- Lloyd L. Byars dan Leslie W. Rue. *Human Resoure Management* McGraw-Hill, Boston 2005.
- M, Manullang. *Manajemen Personalia*. Jakarta : PT. Ghalia Indonesia. 2006.
- Martoyo, Susilo. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UGM 2007.
- M.T.E. Hariandja, *Manajemen sumber daya manusia*, salemba Empat, Jakarta (2002).
- Mathis, R dan Jackson, W *Human Resources Development (Track MBA series/terjemahan)* Jakarta; Prestasi Pustaka 2006.
- Noe, R., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., & Wright, P.M, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Mencapai Keunggulan Bersaing*. Jakarta : Salemba Empat 2008.
- Nazir, Moh *Metode Penelitian* Jakarta: Ghalia Indonesia 2009.
- Ranupandojo, Heidjrachman dan Suad Hasan, *Manajemen Personalia*, cetakan ketujuh, BPFE, Yogyakarta. 2001.
- Schuler, Randal S. dan Jackson, Susan E, *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke 21*, Jilid 2, Edisi Keenam, Penerbit Erlangga, Jakarta. 2003.

- Sumarsono, Sony *Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Ketenagakerjaan*, Graha Ilmu Yogyakarta 2003.
- Srimindarti, C., *Balanced Scorecard Sebagai Alternatif untuk Mengukur Kinerja, STI E Stikubank*, Semarang 2006.
- Suharsimi Arikunto, *Penelitian Tindakan Kelas*. Jakarta: Bumi Aksara. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* Jakarta 2008.
- Sutrisno. *Manajemen Keuangan Teori, Konsep dan Aplikasi* Yogyakarta: Ekonisia 2009.
- Sudjana, Nana, *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.
- Sulistyo-Basuki. *Metode Penelitian* Jakarta: Wedatama Widya Sastra dan Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya Universitas Indonesia 54. 2006.
- Sugiyono "Metode Penelitian Bisnis". Bandung: Alfabeta 2008.
- Wirawan. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian* Jakarta: Salemba Empat 2009.