

**PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN
PENGEMBANGAN AUDITOR PADA KANTOR
INSPEKTORAT DAERAH KOTA
TANJUNGPINANG**

SKRIPSI

EKO HARYANTO

NIM :14612361



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2019**

**PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN
PENGEMBANGAN AUDITOR PADA KANTOR
INSPEKTORAT DAERAH KOTA
TANJUNGPINANG**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi

Oleh :

EKO HARYANTO

NIM : 14612361

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2019**

TANDA PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI

**PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN
PENGEMBANGAN AUDITOR PADA KANTOR
INSPEKTORAT DAERAH KOTA
TANJUNGPINANG**

Diajukan Kepada :

Panitia Komisi Ujian
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang

Oleh

EKO HARYANTO
NIM : 14612361

Menyetujui :

Pembimbing Pertama

Pembimbing Kedua

Tubel Agusven, S.T., M.M.
NIDN. 1017087601/Lektor

Risnawati S, Sos., M.M.
NIDN. 1025118803/Asisten Ahli

Mengetahui
Ketua Program Studi

Imran Ilyas, MM
NIDN. 1007036603/Lektor

Skripsi Berjudul

**PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN
PENGEMBANGAN AUDITOR PADA KANTOR
INSPEKTORAT DAERAH KOTA
TANJUNGPINANG**

Yang dipersembahkan dan disusun oleh :

EKO HARYANTO

NIM : 14612361

Telah dipertahankan di Depan Panitia Komisi Ujian
Pada Tanggal Tujuh Belas Desember Dua Ribu Sembilan Belas
Dan Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima

Panitia Komisi Ujian

Ketua

Sekretaris

Tubel Agusven, S.T., M.M.
NIDN. 1017087601/Lektor

Muhammad Rizki, S. Psi., M.HSc.
NIDN. 1021029102/Asisten Ahli

Anggota

Imran Ilyas, M.M
NIDN. 1007036603

Tanjungpinang, Agustus 2019
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang
Ketua,

Charly Marlinda, SE., M.Ak., Ak., CA
NIDN. 1029127801/Lektor

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : EKO HARYANTO
NIM : 14612361
Tahun Angkatan : 2014
Indeks Prestasi Kumulatif : 3.43
Program Studi / Jenjang : Manajemen / Strata – 1 (Satu)
Judul Skripsi : PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DALAM
MENINGKATKAN PENGEMBANGAN
AUDITOR PADA KANTOR INSPEKTORAT
DAERAH KOTA TANJUNGPINANG

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini adalah hasil karya sendiri dan bukan hasil rekayasa maupun karya orang lain.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dengan tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata dikemudian hari ternyata saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai dengan peraturan yang berlaku

Tanjungpinang, Agustus 2019
Penyusun,

EKO HARYANTO
NIM : 14612361

MOTTO

Bermimpilah seakan kau akan hidup selamanya.
Hiduplah seakan kau akan mati hari ini
~James Dean~

PERSEMBAHAN

Ku persembahkan skripsi ku ini kepada :

Kedua Orang Tuaku yang selalu memberikan doa dan semangat.

Istri beserta Anak-anakku yang selalu memotivasi dan memberikan dorongan untuk menyelesaikan skripsi ini.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb,

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, atas segala rahmat, hidayah, inayah dan karunia yang telah diberikan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN PENGEMBANGAN AUDITOR PADA KANTOR INSPEKTORAT DAERAH KOTA TANJUNGPINANG”**.

Tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi di Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan. Penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Penulisan skripsi ini tentunya merupakan proses dengan bantuan dari pembimbing dan dosen serta unsur lainnya sehingga pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga yaitu kepada :

1. Ibu Charly Marlinda, SE, M.Ak. Ak. CA, selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang..
2. Ibu Ranti Utami, SE, M.Si Ak. CA, selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang
3. Bapak Imran Ilyas, MM selaku Ketua Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
4. Bapak Tubel Agusven, S.T., M.M. selaku Pembimbing I yang banyak membantu dan memberikan masukan dalam penyelesaian skripsi ini.

5. Ibu Risnawati, S.Sos., M.M. selaku Pembimbing II yang banyak memberikan masukan dan saran dalam penyelesaian skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen serta Karyawan/ti Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
7. Orang Tua yang selalu memberikan motivasi dan dukungan yang baik
8. Kepala Inspektorat beserta staff yang telah banyak membantu dalam proses pengumpulan data penelitian.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dan jauh dari sempurna, dikarenakan keterbatasan pengetahuan, kemampuan dan pengalaman penulis. Kritik dan saran pun yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan dikemudian hari.

Akhir kata penulis mengharapkan semoga penyusunan skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan semua pihak yang membacanya.

Tanjungpinang, Agustus 2019

Penulis

Eko Haryanto

NIM : 14612361

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN	
HALAMAN PERNYATAAN	
HALAMAN MOTTO	
HALAMAN PERSEMBAHAN	
KATA PENGANTAR	
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK.....	xv
<i>ABSTRACT</i>	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Kegunaan Penelitian.....	6
1.5. Sistematika Penulisan.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1. Tinjauan Teori	9
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.1.2 Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)	14
2.1.3 Pengembangan Karir	20

2.2. Kerangka Pemikiran	26
2.3. Penelitian Terdahulu	27
BAB III METODE PENELITIAN	33
3.1. Jenis Penelitian.....	33
3.2. Jenis Data	33
3.3. Teknik Pengumpulan Data	34
3.4. Populasi dan Sampel	36
3.4.1 Populasi	36
3.4.2 Sampel	36
3.5. Definisi Operasional Variabel	37
3.6. Teknik Pengolahan Data	38
3.7. Teknik Analisis Data	38
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	41
4.1. Hasil Penelitian	41
4.1.1 Gambaran Umum Kota Tanjungpinang	41
4.1.2 Gambaran Umum Inspektorat Kota Tanjungpinang	44
4.1.3 Karakteristik Informan	45
4.1.4 Reduksi Data	46
4.1.4.1 Pendidikan dan Pelatihan	46
4.1.5 Penyajian Data	63
4.1.6 Penarikan Kesimpulan	67
4.2. Pembahasan Hasil Penelitian.....	69
4.2.1 Pendidikan dan Pelatihan Auditor pada Kantor Inspektorat Daerah Kota Tanjungpinang	69

BAB V PENUTUP	71
5.1. Kesimpulan	71
5.2. Saran	72

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

CURICULUM VITAE

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Sampel Penelitian	37
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel	38
Tabel 4.1 Karakteristik Informan Berdasarkan Jenis Kelamin	45
Tabel 4.2 Karakteristik Informan Berdasarkan Tingkat Pendidikan	46
Tabel 4.3 Rekapitulasi hasil wawancara narasumber pada indikator peningkatan keahlian kerja	47
Tabel 4.4 Rekapitulasi hasil wawancara narasumber pada indikator Pengurangan keterlambatan, kemangkiran, serta perpindahan	51
Tabel 4.5 Rekapitulasi hasil wawancara narasumber pada indikator Pengurangan timbulnya kecelakaan dalam bekerja	54
Tabel 4.6 Rekapitulasi hasil wawancara narasumber pada indikator peningkatan produktivitas kerja	57
Tabel 4.7 Rekapitulasi hasil wawancara narasumber pada indikator Peningkatan kecakapan kerja	59
Tabel 4.8 Rekapitulasi hasil wawancara narasumber pada indikator tanggungjawab	62
Tabel 4.9 Hasil Penyajian Data	63

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	27

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pedoman Wawancara
- Lampiran 2 Surat Keterangan dari Objek Penelitian
- Lampiran 3 Hasil Plagiarism Checker X
- Lampiran 4 Riwayat Hidup / Curriculum Vitae

A B S T R A K

PENDIDIKAN DAN PELATIHAN AUDITOR PADA KANTOR INSPEKTORAT DAERAH KOTA TANJUNGPINANG

Eko Haryanto. 14612361. Manajemen. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE)
Pembangunan Tanjungpinang.

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui pendidikan dan pelatihan auditor pada Inspektorat Daerah Kota Tanjungpinang serta hambatan dalam memberikan pendidikan dan pelatihan auditor pada Kantor Inspektorat Daerah Kota Tanjungpinang. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan sampel penelitian sebanyak 6 orang pegawai.

Dalam rangka memberikan gambaran yang jelas, logis dan akurat mengenai hasil pengumpulan data, Data yang diperoleh dihimpun menurut jenis dan kelompoknya, maka selanjutnya dilaksanakan pengelolaan dan analisis data yang dilakukan dengan cara deskriptif kualitatif dengan langkah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan

Hasil penelitian membuktikan Pendidikan dan pelatihan di inspektorat kota Tanjungpinang selama ini masih belum menunjukkan peningkatan bagi auditor sepenuhnya dapat dilihat dari masih ada auditor yang ada kurang memahami tentang tugas pokok dan fungsinya, masih ada juga auditor yang bekerja tidak tepat waktu, mangkir dari pekerjaan dan merasa tidak tahan dengan pekerjaan saat ini sehingga ingin pindah, banyak pelatihan yang tidak menyugahi materi tersebut sehingga masih ada auditor yang tidak memahami tentang kecelakaan kerja, menjaga inventaris dan alat-alat kantor lainnya. masih ada auditor yang menyelesaikan pekerjaannya tidak tepat waktu Pekerjaan yang dilakukan dengan tingkat pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan isi kerja akan mendorong kemajuan setiap pekerjaan dengan program pelatihan yang efektif dan efisien, maka kemampuan yang diperoleh melalui pendidikan formal dan pendidikan non formal yang dimiliki auditor akan turut meningkatkan kemampuan dan penguasaan akan pekerjaannya yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas kerja yang baik.

Kata Kunci : Pendidikan dan Pelatihan, Auditor

Dosen Pembimbing I : Tubel Agusven, S.T., M.M.

Dosen Pembimbing II : Risnawati, S.Sos., M.M.

A B S T R A C T

AUDITOR EDUCATION AND TRAINING IN REGIONAL INSPECTORATE OFFICE TANJUNGPINANG CITY

Eko Haryanto. 14612361. Manajemen.Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE)
Pembangunan Tanjungpinang.

The purpose of this study was to determine the education and training of auditors at the Tanjungpinang City Inspectorate and the obstacles in providing auditor education and training at the Tanjungpinang City Inspectorate Office. The method used in this study is a qualitative method with a sample of 6 employees.

In order to provide a clear, logical and accurate picture of the results of data collection, the data obtained are collected according to the type and group, then the management and analysis of the data are then carried out by means of descriptive qualitative methods of reducing data, presenting data and drawing conclusions.

The results of the study prove that education and training at the Tanjungpinang city inspectorate so far have not shown improvement for the auditor fully, it can be seen from the auditors who lack understanding of their main tasks and functions, there are also auditors who work not on time, are absent from work and feel can't stand the current job so they want to move, a lot of training does not provide the material so there are still auditors who do not understand about work accidents, maintain inventory and other office equipment. there are still auditors who finish their work not on time. Work carried out with the level of education and training in accordance with the contents of the work will encourage the progress of each job with an effective and efficient training program, the capabilities obtained through formal education and non-formal education owned by the auditor will participate in increasing the ability and mastery of his work which ultimately has an impact on good work productivity.

Keywords : Education and Training, Auditors

Advisor I : Tubel Agusven, S.T., M.M.

Advisor II : Risnawati, S. Sos., .M.M.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kualitas suatu negara ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Menurut Hasibuan, (2017) Sumber Daya Manusia adalah orang yang bekerja dan berfungsi sebagai aset organisasi/perusahaan yang dapat dihitung jumlahnya (kuantitatif), dan SDM merupakan potensi yang menjadi penggerak organisasi. Salah satu unsur dalam manajemen SDM adalah pendayagunaan yaitu menempatkan orang sesuai dengan kompetensinya sehingga bisa bekerja dengan optimal. Istilah lain yang sering digunakan adalah *the right man in the right place*. Kompetensi sumber daya manusia dalam sebuah instansi didapatkan melalui pendidikan dan pelatihan sesuai dengan bidang tugasnya dimana hal ini merupakan komponen penting agar dapat memberikan nilai bagi pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Dalam era reformasi birokrasi yang berkembang pesat saat ini, proses audit menjadi salah satu faktor penting untuk mewujudkan good governance. Audit yang efektif sangat dibutuhkan dalam pengawasan atas pelaksanaan dan pertanggungjawaban pengelolaan keuangan pemerintah, baik pusat maupun daerah. Pengelolaan keuangan negara tidak dapat berjalan efektif tanpa dibarengi dengan kualitas audit (pemeriksaan) yang baik pula. Pentingnya pendidikan dan pelatihan bagi seorang auditor sangat penting untuk diperhatikan, mengingat beban tugas yang dimiliki oleh auditor berbasis kepercayaan kepada berbagai elemen baik itu internal pemerintah maupun masyarakat. Pendidikan dan

pelatihan yang diberikan kepada auditor disejalankan perubahan peraturan perundang-undangan yang berlaku dimana hal ini menuntut kepada auditor untuk menaati segala bentuk peraturan terkait pelaksanaan audit, maka dari itu efektivitas dalam pelaksanaan tugas auditor sangat ditentukan oleh pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh seorang auditor

Dalam hal ini para pemimpin harus bisa melihat kemampuan atau kompetensi para pegawainya sehingga bisa menempatkan dalam posisi yang tepat. Karena hal ini akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Apabila pegawai tidak punya kompetensi yang sesuai dengan bidang yang dikerjakan, maka tentu saja hasil dari pekerjaan tidak akan seperti yang diharapkan.

Audit merupakan kegiatan yang dilakukan dalam bentuk pemeriksaan pengujian suatu pernyataan guna memberikan suatu pendapat. Audit terdiri dari audit internal dan eksternal. Audit internal dilakukan oleh pihak yang disebut auditor internal. Pada mulanya, auditor internal dalam suatu lembaga memiliki fungsi sebagai watchdog yang terbatas pada pengendalian internal serta kepatuhan keuangan. Namun seiring perkembangan zaman, fungsi audit internal semakin tumbuh secara signifikan sebagai badan yang memberikan jasa konsultasi serta katalis dalam fungsi manajemen risiko suatu lembaga. Audit internal merupakan audit yang dilakukan oleh unit pemeriksa yang merupakan bagian dari organisasi yang diawasi. Dalam Standar Audit Internal Pemerintah Indonesia telah disebutkan, fungsi audit internal sektor publik di Indonesia dilaksanakan oleh Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP), termasuk diantaranya inspektorat. Inspektorat merupakan instansi sektor publik yang secara umum

bertugas untuk mengawasi pemerintah dalam pelaksanaan program kerja, anggaran dan sistem pemerintahan. Dengan diberlakukannya sistem pemerintahan daerah untuk membuat laporan keuangan yang menjamin desentralisasi, maka semakin besar tuntutan masyarakat akan transparansi dan akuntabilitas. Jika transparansi dan akuntabilitas terjamin, maka sistem pemerintahan akan semakin efektif.

Efektivitas berkaitan dengan pencapaian tujuan (Mardiasmo, 2009). Efektivitas berarti menyediakan jasa-jasa yang benar sehingga memungkinkan pihak yang berwenang untuk mengimplementasikan kebijakan dan tujuannya. Pencapaian tujuan oleh sebuah organisasi menandakan bahwa organisasi tersebut telah berjalan secara efektif.

Efektivitas dalam tata kelola perusahaan sektor publik tercermin dari tercapainya tujuan pemerintah yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya sosial dan ekonomi untuk kepentingan pembangunan masyarakat. Menurut UNDP, karakteristik *good governance* ditandai dengan adanya partisipasi, kerangka hukum yang adil, transparansi, sikap cepat tanggap dalam melayani stakeholder, sikap berorientasi pada kepentingan masyarakat, sikap adil, efisiensi dan efektivitas, akuntabilitas serta memiliki visi kedepan (Mardiasmo, 2009). Selain itu efektivitas dalam tata kelola perusahaan sektor publik juga tercermin dari aktivitas audit internal yang mendukung. Efektivitas dalam sektor publik juga dapat diukur dari sejauh mana auditor internal memiliki kompetensi yang memadai, jumlah sumber daya yang cukup, hubungan dengan auditor eksternal

yang baik, adanya dukungan dari auditor serta independensi dari auditor itu sendiri.

Inspektorat Daerah Kota Tanjungpinang memiliki tugas pokok memberikan dukungan kepada walikota dalam menyusun dan melaksanakan kebijakan daerah dibidang pengawasan daerah. Dalam melaksanakan tugasnya, Inspektorat Daerah Kota Tanjungpinang menyelenggarakan fungsi :

- a. Perumusan kebijakan teknis dibidang pengawasan,
- b. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah dibidang pengawasan,
- c. Pembinaan pelaksanaan tugas dibidang pengawasan,
- d. Pelaksanaan urusan tata usaha inspektorat,
- e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Walikota.

Mengingat pentingnya tugas Inspektorat dalam penyelenggaraan pemerintahan di Kota Tanjungpinang, maka pegawai yang berkerja di instansi tersebut haruslah profesional. Pegawai yang profesional memiliki beberapa karakteristik, seperti : ahli dalam bidang pekerjaannya, bertanggung jawab, disiplin, setia terhadap profesinya, melayani bukan dilayani, serta bermanfaat bagi orang lain.

Adapun beberapa gejala yang menunjukkan pentingnya pendidikan bagi auditor pada Inspektorat Daerah Tanjungpinang dalam berkerja, yaitu :

1. Kurangnya pengetahuan dari beberapa aparat pengawas dalam melakukan pengawasan.

2. Pegawai yang berkerja di Inspektorat Daerah Kota Tanjungpinang belum sepenuhnya mendapatkan pendidikan serta pelatihan yang sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing.

Melihat dari beberapa gejala diatas, adapun yang menjadi masalah yang dianggap perlu untuk diteliti oleh penulis adalah tentang efektivitas pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan pengembangan auditor pada Kantor Inspektorat Daerah Kota Tanjungpinang, karena sebagai badan pengawas yang ada di daerah sangat dibutuhkan pegawai yang profesional agar roda pemerintahan berjalan dengan baik sebagaimana mestinya khususnya di lingkungan Pemerintah Kota Tanjungpinang.

Berdasarkan uraian yang ditemukan di atas, peneliti tertarik untuk mengkaji dan meneliti lebih lanjut, dengan mengambil judul “Pendidikan Dan Pelatihan Auditor pada Kantor Inspektorat Daerah Kota Tanjungpinang”

1.2. Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang diuraikan, maka permasalahan dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimanakah pendidikan dan pelatihan auditor pada Kantor Inspektorat Daerah Kota Tanjungpinang.
2. Apa saja kendala dalam memberikan pendidikan dan pelatihan auditor pada Kantor Inspektorat Daerah Kota Tanjungpinang?

1.3. Tujuan Penelitian

Dengan mengadakan penelitian yang penulis lakukan di Inspektorat Daerah Kota Tanjungpinang, maka penulis mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pendidikan dan pelatihan auditor pada Inspektorat Daerah Kota Tanjungpinang.
2. Untuk mengetahui hambatan dalam memberikan pendidikan dan pelatihan auditor pada Kantor Inspektorat Daerah Kota Tanjungpinang?

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1. Kegunaan Ilmiah

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan dalam pengembangan media pembelajaran tentang pengembangan karir dan penerapannya secara lebih lanjut. Selain itu juga menjadi sebuah nilai tambah pengetahuan ilmiah tentang pendidikan dan pelatihan.

1.4.2. Kegunaan Praktis

a) Bagi Kantor Dinas

Peneliti mengharapkan agar hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi manajemen instansi pemerintahan dalam melakukan pendidikan dan pelatihan kepada auditor.

b) Bagi Peneliti

Menambah wawasan dan pengetahuan penulis khususnya di bidang manajemen sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Strata 1.

1.5. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan merupakan gambaran yang singkat mengenai masing-masing bab yang akan diuraikan dan dijelaskan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

- 1.1 Latar Belakang: Bagian ini memuat penjelasan tentang fenomena umum yang terjadi dan kemudian dipersempit mengarah ke permasalahan yang akan diteliti/dibahas.
- 1.2 Rumusan Masalah: Bagian ini memuat penjelasan tentang rumusan permasalahan yang akan diteliti/dibahas. Permasalahan yang diuraikan dalam latar belakang permasalahan dirumuskan kembali secara tegas dan jelas dalam bentuk poin-poin yang terinci
- 1.3 Tujuan Penelitian: Bagian ini memuat penjelasan tentang tujuan utama yang ingin dicapai dari kegiatan penelitian yang akan dilakukan. Tujuan tersebut harus dikaitkan langsung dengan judul dan latar belakang permasalahan.
- 1.4 Kegunaan Penelitian: Bagian ini memuat penjelasan tentang manfaat/kontribusi ilmiah dan kegunaan dalam ilmu pengetahuan yang diperoleh dari hasil penelitian jika penelitian tersebut berhasil.
- 1.5 Sistematika Penulisan: Bagian ini memuat penjelasan tentang sub bab dalam proposal penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bagian ini memuat rangkuman teori-teori yang diambil dari buku/literatur yang mendukung penelitian, serta memuat penjelasan tentang konsep dan

prinsip dasar yang diperlukan untuk pemecahan permasalahan. Landasan Teori dapat berbentuk uraian kualitatif, model matematis, atau tools yang langsung berkaitan dengan permasalahan yang diteliti. Dari landasan teori tersebut akhirnya memaparkan kerangka pemikiran dalam penelitian dan memberikan informasi tentang penelitian terdahulu yang berkaitan dengan judul penelitian proposal.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bagian ini memuat tentang jenis penelitian yang dilakukan oleh peneliti, jenis data yang dipakai dalam penelitian, teknik pengumpulan data untuk bahan penelitian, penentuan jumlah populasi dan sampel, memaparkan definisi operasional variabel yang merupakan pengertian dari variabel penelitian, menjelaskan teknik pengolahan dan teknik analisis data serta menjelaskan tentang jadwal penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Abu Mangkunegara, 2009) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. (Handoko & Megita, 2014) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai serangkaian pengembangan sumber daya manusia bukan sekedar daya yang lainnya tindakan dalam hal pemikiran, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan untuk mencapai tujuan, baik tujuan individu maupun organisasi.

Berdasarkan pengertian beberapa ahli diatas dapat ditarik kesimpulan, bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni bagaimana suatu organisasi dapat melakukan pemanfaatan sumber daya yang ada di dalam organisasi tersebut untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Menurut Michael Armstrong dalam (Hamali, 2016) menyebutkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu pendekatan terhadap manajemen manusia yang berdasarkan empat prinsip dasar. Pertama, sumber daya manusia adalah harta paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut. Kedua, keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan

dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari perusahaan tersebut saling berhubungan, dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan perencanaan strategis. Ketiga, kultur dan nilai perusahaan, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik. Keempat manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan integrasi yakni semua anggota organisasi anggota tersebut terlibat dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Maksudnya semua pegawai harus dihargai serta diberikan kepercayaan untuk menjadi anggota tim dengan hal ini pegawai akan merasa senang karena sudah dihargai oleh perusahaan sehingga pegawai akan berusaha untuk melaksanakan semua tugas yang telah diberikan organisasi atau perusahaan dengan baik.

Selanjutnya menurut Gomes dalam (Hamali, 2016) menyatakan bahwa pengertian manajemen SDM dalam dua pengertian utama, yaitu manajemen yang berasal dari bahasa Inggris *to manage* yang artinya mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola, sedangkan sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses antara perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian diri dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Perusahaan atau organisasi dalam bidang sumber daya manusia tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasi visi dan mencapai tujuan-tujuan jangka menengah dan jangka pendek. Guna mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia yang telah dikemukakan, maka sumber daya manusia harus dikembangkan dan dipelihara agar semua fungsi organisasi dapat berjalan seimbang. Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen manajemen sumber daya manusia yang paling sentral dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Terdapat 2 kelompok fungsi manajemen sumber daya manusia, yang pertama adalah fungsi manajerial diantaranya adalah fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Kedua, fungsi organisasional diantaranya pengadaan tenaga kerja, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja (Rivai dan Segala, 2013:13).

Menurut (Hasibuan, 2009) manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

1. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya

tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menerapkan program kepegawaian yang meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian program kepegawaian yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menerapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dengan organisasi yang kuat akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan.

5. Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dengan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang diberikan dan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini dan dimasa yang akan datang.

6. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung maupun tidak langsung uang ataupun barang kepada karyawan sebagai balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada upah minimum pemerintah.

7. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan .

8. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara kondisi mental, fisik, dan loyalitas karyawan agar mereka mau tetap bekerja sama sampai pensiun.

9. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa kedisiplinan yang baik maka akan sulit untuk mewujudkan tujuan. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan dan norma-norma yang ada di dalam perusahaan.

10. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu organisasi dikarenakan kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

2.1.2 Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Menurut (Notoatmojo, 2013), mengartikan pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan SDM terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Penggunaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu institusi atau organisasi biasanya disatukan menjadi diklat. Unit yang menangani diklat pegawai lazim disebut Pusdiklat (Pusat pendidikan dan pelatihan). Diklat dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi. Oleh karena itu setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, maka diklat bagi karyawannya harus memperoleh perhatian yang besar. Menurut (Simamora, 2010), mengartikan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah suatu usaha untuk memelihara, meningkatkan kemampuan, kapasitas maupun profesionalisme pegawai. Hal tersebut penting karena cara yang digunakan oleh organisasi untuk mempertahankan, menjaga, memelihara pegawai publik dalam organisasi dan sekaligus meningkatkan keahlian para pegawai untuk kemudian dapat meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan beberapa definisi mengenai pendidikan dan pelatihan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa diklat adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki dan mengembangkan kemampuan kerja seseorang pegawai dalam kaitannya dengan perusahaan yang membantu dalam memahami suatu pengetahuan yang praktis dan membantu meningkatkan keterampilan, kecakapan serta sikap seseorang yang diperlukan oleh perusahaan dalam pencapaian tujuan.

Menurut Sastrohadiwiry (2005:200-201), pendidikan dan pelatihan dibedakan menjadi beberapa jenis yaitu:

- a. Pendidikan Umum Yaitu pendidikan yang dilaksanakan didalam dan diluar sekolah, baik yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun swasta dengan tujuan mempersiapkan dan mengusahakan para peserta pendidikan memperoleh pengetahuan umum.
- b. Pendidikan Kejuruan Yaitu pendidikan umum yang direncanakan untuk mempersiapkan para peserta pendidikan maupun melaksanakan pekerjaan sesuai dengan bidang kejuruannya.
- c. Pelatihan Keahlian Yaitu bagian dari pendidikan yang memberikan pengetahuan dan keterampilan yang disyaratkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan termasuk didalamnya pelatihan ketatalaksanaan.
- d. Pelatihan Kejuruan Yaitu bagian dari pendidikan yang memberikan pengetahuan dan keterampilan yang disyaratkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang pada umumnya bertaraf lebih rendah dari pada pelatihan keahlian.

Menurut (Robbins, 2016), pendidikan dan pelatihan dapat dibedakan menjadi 4 (empat) jenis yaitu:

- a. Pendidikan dan Pelatihan Sebelum Penempatan Pendidikan dan pelatihan sebelum penempatan berhubungan dengan jenis dan jumlah instruksi yang diperlukan pegawai yang tidak berpengalaman sebelum mereka bekerja pada perusahaan yang bersangkutan.
- b. Pendidikan dan Pelatihan Induksi Tujuan pendidikan dan pelatihan induksi adalah melengkapi pegawai baru dengan keterangan dan informasi yang diperlukan untuk pengetahuan dan pengertian yang lengkap tentang

praktek dan prosedur perusahaan seperti menjelaskan ketentuan dan peraturan yang berlaku, memberikan keterangan dan informasi kepadanya tentang kebijaksanaan dan kinerja dalam perusahaan serta memberikan kepadanya tentang apa yang diharapkan dari dia sebagai pegawai.

- c. Pendidikan dan Pelatihan di Tempat Kerja Pendidikan dan pelatihan ditempat kerja diselenggarakan dengan maksud membentuk kecakapan pegawai yang diperlukan untuk suatu pekerjaan tertentu. Pendidikan dan pelatihan ini berusaha mengisi celah antara kemampuan pekerja dengan kemampuan yang diperlukan dalam pekerjaan.
- d. Pendidikan dan Pelatihan. Pendidikan dan pelatihan diselenggarakan dengan tujuan memberikan keterangan dan informasi yang berhubungan dengan teori dan aplikasi mengenai teknis penyeliaan.

Dari uraian jenis-jenis pendidikan dan pelatihan dari beberapa ahli diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa jenis diklat disesuaikan dengan kebutuhan pegawai untuk mendapat hasil yang optimal dengan sesuai kemampuan dibidangnya.

Tujuan utama dari diadakannya pendidikan dan pelatihan ialah sebagai sarana perumusan kemampuan diharapkan seperti yang diungkap oleh (Simamora, 2010):

- a. Memperbaiki kinerja
- b. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pegawai
- c. Membantu menyelesaikan masalah operasional

- d. Mempersiapkan karyawan untuk promosi
- e. Memenuhi kebutuhan–kebutuhan pertumbuhan pribadi

(Hasibuan, 2017), berpendapat bahwa tujuan pendidikan dan pelatihan adalah sama dengan pengembangan yang pada hakikatnya menyangkut hal-hal berikut ini:

- a. Produktivitas kerja melalui pengembangan, produktivitas kerja pegawai akan meningkat, kualitas, kuantitas produksi semakin baik karena technical skill, human skill, dan managerial skill pegawai yang semakin baik.
- b. Efisiensi pengembangan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi kerusakan mesin-mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.
- c. Kerusakan Pengembangan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, dan mesin- mesin karena pegawai semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.
- c. Kecelakaan pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.
- d. Pelayanan pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari pegawai kepada masyarakat yang dilayani, karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi masyarakat.

- e. Moral melalui pengembangan, moral pegawai akan lebih baik karena keahlian dan keterampilan sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
- f. Karier melalui pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karier pegawai semakin besar, karena keahlian, keterampilan, dan prestasi kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan pada keahlian dan prestasi kerja seseorang.
- g. Konseptual melalui pengembangan, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena technical skill, humanskill, dan managerial skill- nya lebih baik.
- h. Kepemimpinan melalui pengembangan, kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, human relation-nya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertical dan horizontal semakin harmonis.
- i. Balas Jasa melalui pengembangan, balas jasa (gaji, upah intensif dan benefis) pegawai akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

Sedangkan menurut (Handoko & Megita, 2014), indikator pendidikan dan pelatihan meliputi:

- a. Peningkatan Keahlian Kerja

Para tenaga kerja yang telah bekerja pada perusahaan memiliki tingkat keahlian hampir memenuhi kualifikasi yang diharapkan perusahaan, ada pula yang memiliki keahlian pada tingkatan dibawah standar. Adanya

pendidikan dan pelatihan, para pegawai dapat meningkatkan keahlian dalam tugas dan pekerjaannya.

b. Pengurangan Keterlambatan, Kemangkiran, serta Perpindahan

Berbagai alasan seringkali muncul dari pegawai atas tindakan yang mereka lakukan, meskipun seringkali alasan tersebut tidak masuk akal. Hal ini terjadi apabila manajemen memberikan peringatan atas tindakan yang mereka lakukan, baik karena keterlambatan masuk kerja atau dalam bertindak sesuai dengan tugasnya, sering mangkir, maupun keinginan untuk pindah pada pekerjaan lain.

c. Pengurangan Timbulnya Kecelakaan dalam Bekerja, Kerusakan dan Peningkatan Pemeliharaan Terhadap Alat-alat Kerja.

Timbulnya kecelakaan dalam bekerja biasanya akibat atas kelalaian pegawai atau perusahaan. Adanya penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan dimaksudkan agar pemeliharaan terhadap alat-alat kerja dapat ditingkatkan. Salah satu tujuan yang ingin dicapai adalah mengurangi timbulnya kecelakaan bekerja, kerusakan dan peningkatan pemeliharaan terhadap alat-alat kerja.

d. Peningkatan Produktivitas Kerja

Tujuan setiap perusahaan adalah memperoleh tingkat profitabilitas tinggi, dan setiap proses mengalami peningkatan sesuai dengan yang diharapkan. Untuk memperoleh tingkat profitabilitas tinggi harus ditunjang beberapa faktor dalam perusahaan. Salah satunya adalah kondisi kerja para pegawai. Apabila pegawai memiliki gairah dan semangat bekerja rendah, tentu

produktivitas kerjapun akan rendah ataupun merosot. Sebaliknya, bila pegawai yang memiliki semangat dan kegairahan kerja tinggi maka produktivitas kerjanya akan tinggi pula.

e. **Peningkatan Kecakapan Kerja**

Sebenarnya banyak cara mengembangkan kecakapan kerja, salah satunya dengan metode yang dipandang efektif dalam meningkatkan kecakapan kerja adalah dengan melalui pendidikan dan pelatihan agar para pegawai dapat mengenal teknologi dan komputerisasi secara praktis saja yang memungkinkan pembahasan terhadap segala kesulitan yang pernah mereka temukan dan yang akan dihadapi pada saat bekerja.

f. **Peningkatan Rasa Tanggung Jawab**

Masing-masing pegawai sebenarnya memiliki rasa tanggung jawab, hanya tingkatan dan urgensinya berbeda-beda bergantung pada beban tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya. Tanggung jawab dalam arti kewajiban seorang pegawai untuk melakukan pekerjaan yang telah diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya sesuai dengan kemampuan masing-masing. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan diharapkan rasa tanggung jawab para pegawai dapat meningkat, sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

2.1.3 Pengembangan Karir

Menurut (Veitzal Rivai, Sagala, & Ella, 2009) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Sedangkan menurut (Handoko & Megita, 2014)

pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dapat dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir yang telah direncanakan. Tujuan pengembangan karir untuk menyesuaikan kebutuhan pegawai dengan kesempatan karir yang tersedia di suatu organisasi atau instansi pemerintah.

Dapat ditarik kesimpulan dari pendapat para ahli, bahwa pengembangan karir merupakan rangkaian suatu kegiatan yang dilakukan seseorang untuk meningkatkan kemampuan kerja pegawai dalam merencanakan karir dimasa sekarang dan masa yang akan datang.

Menurut (Veithzal Rivai & Mulyadi, 2012) “Karir merupakan seluruh posisi kerja yang dijabat selama siklus kehidupan pekerjaan seseorang”. Selanjutnya menurut Peraturan Pemerintah Nomor 2 tahun 2006 tentang Pola Karir Pegawai Negeri Sipil, menjelaskan sebagai berikut:

1. Pola karier adalah pola pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang menggambarkan alur pengembangan karier yang menunjukkan keterkaitan dan keserasian antara penempatan, jabatan, pangkat, pendidikan, dan pelatihan, kompetensi, serta masa jabatan seseorang Pegawai Negeri Sipil sejak pengangkatan pertama sampai dengan pensiun.
2. Karier adalah seluruh jabatan yang dipegang oleh seseorang selama masa kerjanya.
3. Sistem karier dan sistem prestasi kerja adalah suatu sistem kepegawaian di mana pengangkatan seseorang dalam suatu jabatan didasarkan pada

masa kerja, kesetiaan, pengabdian, kecakapan dan prestasi kerja yang bersangkutan, serta syarat-syarat obyektif lainnya.

4. Pangkat adalah kedudukan yang menunjukkan tingkat seseorang Pegawai Negeri Sipil dalam rangkaian susunan kepegawaian yang digunakan sebagai dasar penggajian.
5. Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seseorang Pegawai Negeri Sipil dalam suatu satuan organisasi negara.
6. Jabatan Struktural adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seseorang Pegawai Negeri Sipil dalam rangka memimpin suatu sistem organisasi negara.
7. Jabatan fungsional adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seseorang Pegawai Negeri Sipil dalam suatu satuan organisasi yang dalam pelaksanaan tugasnya didasarkan kepada keahlian dan/atau keterampilan tertentu serta bersifat mandiri.
8. Eselon adalah tingkat Jabatan Struktural yang menunjukkan tingkat kedudukan seseorang Pegawai Negeri Sipil dalam susunan organisasi.
9. Pejabat yang berwenang adalah pejabat yang berwenang mengangkat, memindahkan dan/atau memberhentikan PNS dalam dan dari jabatan struktural sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Menurut (Siagian, 2010), berbagai indikator yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan karir adalah sebagai berikut:

a. Perlakuan yang adil dalam berkarir

Perlakuan yang adil itu hanya bisa terwujud apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan pegawai.

b. Keperdulian para atasan langsung

Para pegawai pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing-masing. Salah satu bentuk keperdulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para pegawai tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi. Pada gilirannya umpan balik itu merupakan bahan penting bagi para pegawai mengenai langkah awal apa yang perlu diambilnya agar kemungkinannya untuk dipromosikan menjadi lebih besar.

c. Informasi tentang berbagai peluang promosi

Para pegawai pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya kompetitif. Jika akses demikian tidak ada atau sangat terbatas para pegawai akan mudah beranggapan bahwa prinsip keadilan dan kesamaan dan kesempatan untuk dipertimbangkan.

d. Adanya minat untuk dipromosikan

Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pegawai untuk pengembangan karir ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistik sifatnya. Seorang pegawai memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, jenis dan sifat pekerjaan sekarang, pendidikan dan pelatihan yang ditempuh, jumlah tanggungan dan berbagai faktor lainnya. Berbagai faktor tersebut dapat berakibat pada besarnya minat seseorang untuk mengembangkan karirnya.

e. Tingkat kepuasan

Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan tersebut merupakan akibat tingkat kepuasan, dan dalam konteks terakhir tidak selalu berarti keberhasilan mencapai posisi yang tinggi dalam organisasi, melainkan pula berarti bersedia menerima kenyataan bahwa karena berbagai faktor pembatasan yang dihadapi oleh seseorang. Pegawai merasa puas apabila ia dapat mencapai tingkat tertentu dalam karirnya meskipun tidak banyak anak tangga karir yang berhasil dinaikinya. Tegasnya, seseorang bisa merasa puas karena mengetahui bahwa apa yang dicapainya itu sudah merupakan hasil yang maksimal dan berusaha mencapai anak tangga yang lebih tinggi merupakan usaha yang akan sia-sia karena mustahil untuk dicapai.

Kompetensi seorang auditor dibidang auditing ditunjukkan oleh latar belakang pendidikan dan pengalaman yang dimilikinya. Dari sisi pendidikan, idealnya seorang auditor memiliki latar belakang pendidikan (pendidikan formal atau pendidikan dan latihan sertifikasi) dibidang auditing. Sedangkan pengalaman, lazimnya ditunjukkan oleh lamanya yang bersangkutan berkarir dibidang audit atau intensitas/sering dan bervariasinya melakukan audit. Adapun SPAP 2011 tentang standar umum, menjelaskan bahwa dalam melakukan audit, auditor harus memiliki keahlian dan struktur pengetahuan yang cukup. Menurut (Aisyah, Sukirman, & Suryandari, 2014) menyatakan bahwa : “Pengetahuan dapat diukur dari seberapa tinggi pendidikan seorang auditor karena dengan demikian auditor akan mempunyai semakin banyak pengetahuan (pandangan) mengenai bidang yang digelutinya sehingga dapat mengetahui berbagai masalah secara lebih mendalam, selain itu auditor akan lebih mudah dalam mengikuti perkembangan yang semakin kompleks.”

Menurut Harhinto (2004) dalam Ni Putu Irma Purnama Sari dan I Putu Sudana (2013) menyatakan bahwa pengetahuan akan mempengaruhi keahlian audit yang pada gilirannya akan menentukan kualitas audit. Adapun secara umum ada 5 pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang auditor yaitu :

- a. Pengetahuan Pengauditan Umum Pengetahuan pengauditan umum seperti resiko audit, prosedur audit, dan lain-lain kebanyakan diperoleh di perguruan tinggi, sebagian dari pelatihan dan pengalaman.
- b. Pengetahuan Area Fungsional Untuk area fungsional seperti perpajakan dan pengauditan dengan komputer sebagian didapatkan dari pendidikan

pendidikan formal perguruan tinggi, sebagian besar dari pelatihan dan pengalaman.

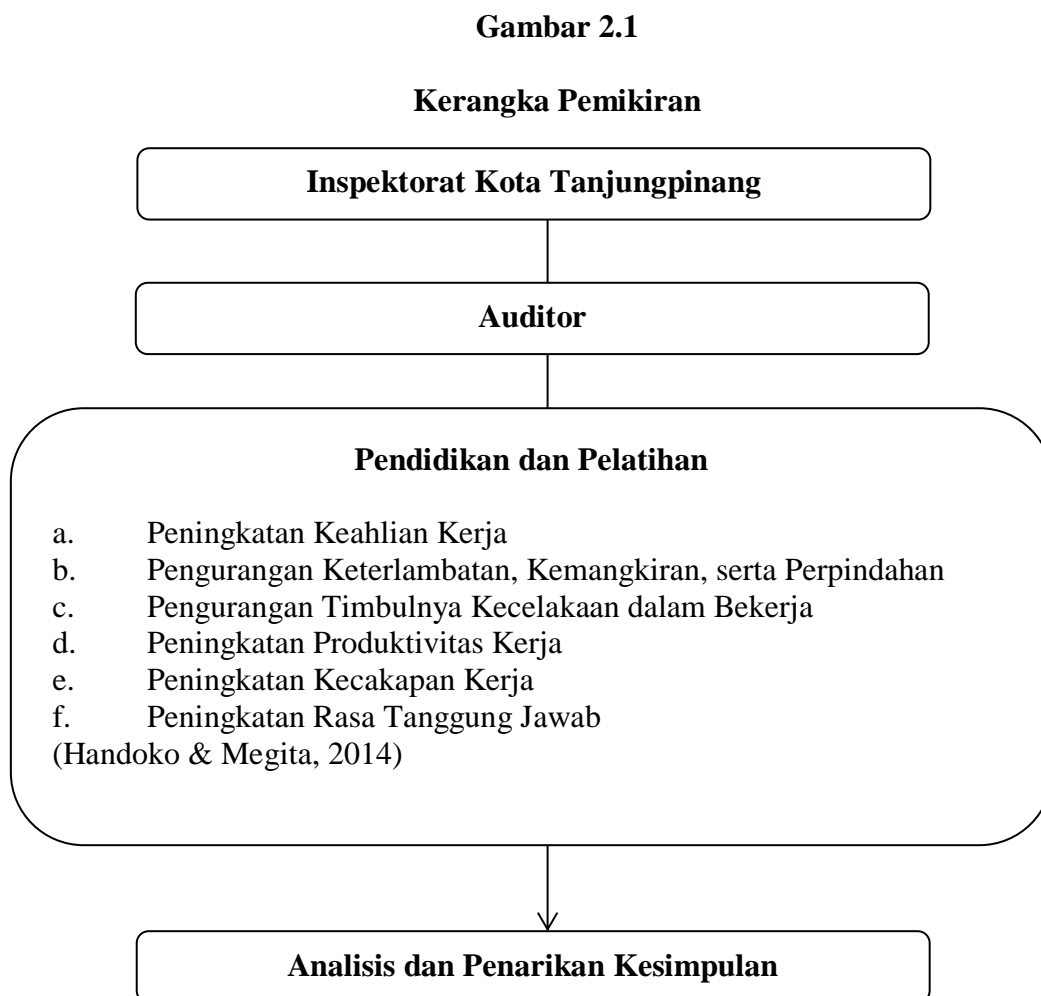
- c. Pengetahuan Mengenai Isu-isu Akuntansi yang Paling Terbaru Auditor bisa mendapatkannya dari pelatihan professional yang diselenggarakan secara berkelanjutan.
- d. Pengetahuan Mengenai Industri Khusus Pengetahuan mengenai industri khusus dan hal-hal umum kebanyakan diperoleh dari pelatihan dan pengalaman.
- e. Pengetahuan mengenai bisnis umum serta penyelesaian masalah.

Berdasarkan pemaparan para ahli dan peneliti tersebut pengetahuan auditor yang mempunyai pengalaman yang sama mengenai sebab dan akibat menunjukkan perbedaan yang besar. Singkatnya, auditor yang mempunyai tingkatan pengalaman yang sama, belum tentu pengetahuan yang dimiliki sama pula. Jadi ukuran keahlian tidak cukup hanya pengalaman tetapi diperlukan pertimbangan-pertimbangan lain dalam pembuatan suatu keputusan yang baik karena pada dasarnya manusia memiliki unsur lain disamping pengalaman misalnya pengetahuan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini menggambarkan variabel penelitian yang akan diteliti sehingga dapat diambil kesimpulan berdasarkan metode analisis yang digunakan. Berikut merupakan kerangka berfikir yang akan menjadi dasar terhadap pemikiran penelitian ini. Dimana dapat diperoleh

gambaran keterkaitan antara Pendidikan dan Pelatihan dengan Pengembangan karir auditor:



2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu, untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian ini maka, dalam kajian pustaka ini peneliti mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu, yaitu:

1. Erna Martinelly Bangun (2005) Efektivitas pendidikan dan pelatihan dalam pengembangan sumber daya manusia aparatur : Studi kasus di badan Pendidikan dan Pelatihan Departemen Dalam Negeri. Pendidikan dan Pelatihan Aparatur sebagai bagian integral dari kebijaksanaan personil dalam pembinaan disamping sebagai sarana pembinaan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, manajerial dan profesionalisme untuk mendukung keberhasilan pelaksanaan tugas, juga dimaksudkan sebagai sarana untuk memantapkan sikap mental aparatur. Untuk itu dalam rangka mengantisipasi kompleksitas tugas dan permasalahan yang dihadapi aparatur khususnya pada era otonomi daerah, diterapkan program Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) aparatur di lingkungan Departemen Dalam Negeri guna menopang strategi pembangunan yang bertumpu pada kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM). Berkaitan dengan hal itu, maka rumusan masalah penelitian adalah : 1. Bagaimana efektivitas penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Departemen Dalam Negeri; 2. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa penyelenggaraan Diklat Departemen Dalam Negeri belum efektif atau belum tercapai sesuai harapan, hal ini ditandai dengan kondisi sebagai berikut : penyelenggaraan belum memenuhi persyaratan sesuai aturan yang telah ditetapkan; proses seleksi peserta diklat belum berjalan sebagaimana mestinya; serta belum dijalankan analisis kebutuhan diklat secara konsisten. Sehubungan dengan kondisi

tersebut, maka penulis merekomendasikan yaitu : tiap penyelenggaraan diklat harus melalui analisis kebutuhan diklat ; proses seleksi terhadap setiap peserta diklat harus secara konsisten; penyelenggaraan diklat harus seau dengan proses penyelenggaraannya yaitu: Pra diklat, In diklat, dan Pasca Diklat, serta memperhatikan jumlah peserta diklat yang efektif adalah berjumlah antara 30-40 orang. Tentunya agar rekomendasi tersebut dapat terlaksana dengan baik, maka diperlukan komunikasi yang baik antara pimpinan, pelaksana program dan penyelenggara serta adanya komitmen dan disposisi yang jelas, semangat dan dukungan nyata dari tiap pihak serta perlunya SDM yang memadai untuk pelaksanaan penyelenggaraan diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Departemen Dalam Negeri.

2. Dhita Ayu Meitaningrum (2017) Efektivitas Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang). Penelitian ini didasarkan pada fenomena rendahnya kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang. Untuk meningkatkan kinerja pegawai maka dilakukan pendidikan dan pelatihan. Fokus penelitian ini adalah efektivitas pendidikan dan pelatihan, evaluasi efektivitas pendidikan serta faktor pendukung dan penghambat efektivitas pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang sudah cukup efektif, dilihat dari hasil evaluasi setelah

pendidikan dan pelatihan yaitu terjadi perubahan sikap dan perilaku pada diri pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya jauh lebih baik daripada sebelum mengikuti pendidikan dan pelatihan dan kinerja pegawai juga meningkat dari sebelum mengikuti pendidikan dan pelatihan. Faktor yang menghambat efektivitas pendidikan dan pelatihan adalah terbatasnya anggaran pendidikan dan pelatihan. Saran penelitian ini adalah salah satu usaha yang dilakukan agar pendidikan dan pelatihan tetap berjalan yaitu dengan biaya sendiri.

3. Abdillah Wirawan (2016) Peranan Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia. Dalam meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat, maka diperlukan sumber daya yang handal dari aparatur pemerintah. Sumber daya tersebut merupakan investasi sangat berharga bagi sebuah organisasi yang perlu dijaga yang dapat meningkatkan kemampuan dan profesionalisme supaya organisasi bias bertahan dan berkembang sesuai dengan lingkungan organisasi. Untuk tetap mempertahankan keprofesionalisme suatu organisasi, maka Sumber Daya Manusia (SDM) aparturnya perlu dikembangkan dan ditingkatkan. Pengembangan aparatur dimaksudkan untuk dapat memperbaiki kinerja pegawai yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan ketrampilan. Pengembangan aparatur Sumber Daya Manusia dapat dilakukan melalui orientasi, pendidikan dan pelatihan. Orientasi dibedakan menjadi dua, yaitu: Orientasi Formal dan non formal . Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) merupakan salah satu cara/ strategi untuk

mengembangkan dan meningkatkan kemampuan, keahlian, mutu, kepemimpinan, ketrampilan, dan pengabdian aparatur yang terencana dan berkesinambungan guna menjadi aparatur yang professional.

4. Abdul Karim Maleki Berneti (2015) *The Effectiveness of Human Resource Management on Improving the Performance of Education Staff. This study examines and analyzes the role of human resources management on improving the effectiveness of education staff. The aim of this study is to analyze the main indicators of organizational management that includes 5 subscales, searching for staff, staff recruitment and selection, design and implementation of training programs, employee performance evaluation and training of trainers in the organizational unit. For this purpose, 120 people from statistical community of administrators and teachers were selected using simple random sampling. The tool of this study is a researcher-made questionnaire containing 40 questions and is scored on Likert scale. Data was collected after completion of questionnaire by samples. In order to compare the results, statistical model of one-sample t was used for each of the questions related to the indicator of management of human resources. And also using t-model of two independent groups, each item was compared with an emphasis on organizational status (employee-manager) and it was concluded that the impact of human resource management in improving organizational effectiveness is effective in the level of 1% alpha.*

5. Tukur Al-Mustapha (2017) Effectiveness of Human Resources Development of Construction Firms in North Western Nigeria. *The study assesses the effectiveness of human resources development (HRD) strategies practice by construction firms in North Western Nigeria. A total of 360 structured questionnaires were administered with 61% response rate. Respondents were asked to assess the strength of improvement of determined variables in their respective organisations, the variables was tested using ANOVA- F and mean score under five sub-heading (information and communication issues, organizational productivity, corporate performance, and organizational culture and staff turnover). The findings of the study revealed that HRD strategies adopted showed strong improvement on: performance, minimized wastage, and ease of handling development challenges while enhanced corporate loyalty, construction planning and design, group thinking and desire for professional growth followed. However the study revealed that out of the forty two variables tested; sixteen were strongly improved. It is recommended that HRD strategies practice by the construction firms in the study area should be periodically accredited and reemphasized to improve understanding and increase willingness and commitment in implementing effective HRD strategies.*

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Menurut (Sugiyono, 2014) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasinya.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan pendekatan secara deskriptif. Alasan peneliti melakukan penelitian dengan metode deskriptif karena sesuai dengan sifat dan tujuan peneliti, yaitu yang ingin diperoleh bukanlah menguji hipotesis tetapi peneliti berusaha mendapatkan gambaran yang nyata.

3.2 Jenis Data

Data adalah bahan keterangan suatu obyek penelitian. Definisi data sebenarnya hampir sama dengan informasi, perbedaannya hanya saja informasi lebih ditonjolkan aspek materi. Data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi yang sesuai dengan fokus penelitian. Jenis data yang digunakan didalam penelitian ini, terdiri dari 2 (dua) sumber yaitu (1) data primer, (2) data sekunder.

1. Data Primer

Data primer adalah data yang didapatkan oleh peneliti secara langsung di lapangan melalui angket dan wawancara kepada informan atau narasumber. Informan adalah orang-orang yang menjadi sumber data yang terkait dalam penelitian ini.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara. Sumber data sekunder berupa arsip-arsip dan dokumen-dokumen. Dokumentasi yang dijadikan sumber data adalah dokumentasi-dokumentasi yang mempunyai kaitan dengan penelitian. Dokumen-dokumen dalam penelitian ini berupa observasi, foto, serta data-data lain jika diperlukan yang berhubungan dengan masalah penelitian.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Menurut (Sugiyono, 2013) menyatakan bahwa dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan dengan natural setting (kondisi yang alamiah), sumber data primer dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta, wawancara dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian data yang digunakan dalam peneliti adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan melakukan wawancara dan dokumentasi. Teknik wawancara dilakukan secara langsung dengan informan, selain itu dokumentasi bertujuan agar diperoleh informasi secara baku/tertulis. Hasil dokumentasi akan dicocokkan dengan hasil

wawancara sehingga didapatkan data yang akurat dan sesuai dengan kondisi lapangan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Menurut Marshall dalam (Sugiyono, 2013) melalui observasi peneliti belajar tentang perilaku dan makna dari perilaku tersebut. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data observasi terus terang atau tersamar untuk menghindari suatu data yang dicari merupakan data yang masih rahasia sehingga kemungkinan jika dilakukan terus terang, maka penelitian tidak akan diijinkan untuk melakukan observasi. Adapun pelaksanaan observasi dalam penelitian ini mengikuti langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Tahap Persiapan: Peneliti terlebih dahulu menentukan aspek-aspek tingkah laku apa yang akan diobservasi, kemudian dibuat sebagai acuan untuk penelitian agar mempermudah saat observasi.
- 2) Tahap Pelaksanaan: Pada tahap ini peneliti mendatangi sumber informan yang terkait untuk dimintai informasinya yang sesuai dengan topik permasalahan yang memiliki hubungan terkait yang akan diteliti. Kemudian peneliti dapat melihat bagaimana fenomena atau kejadian permasalahan yang akan diteliti tersebut.

2. Wawancara

Esterberg dalam (Sugiyono, 2013) wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara digunakan sebagai

teknik pengumpulan data dengan dukungan alat bantu untuk seperti buku untuk mencatat informasi yang dibutuhkan serta kamera untuk bukti konkrit jika memang benar melakukan wawancara dengan pihak yang memahami permasalahan.

3. Dokumentasi

(Sugiyono, 2013) dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mengumpulkan sumber-sumber data sekunder yang berhubungan dengan masalah penelitian yang ada di lokasi penelitian yang merupakan catatan peristiwa yang sudah lalu dokumentasi dapat berupa tulisan ataupun berita media online, arsip-arsip tertulis dari Kantor Inspektorat Daerah Kota Tanjungpinang ataupun dokumentasi eksternal berisi bahan-bahan informasi berupa buku, jurnal ilmiah, data internet berkaitan yang membantu penelitian.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh auditor pada Inpektorat Daerah Kota Tanjungpinang sehingga dapa diketahui jumlah populasi dalam penelitian ini yaitu sebanyak 42 Orang.

3.4.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang dipilih dengan menggunakan aturan-aturan tertentu, yang digunakan untuk mengumpulkan informasi/data yang menggambarkan sifat atau ciri yang dimiliki populasi. Sampel dalam penelitian ini adalah 6 orang informan yang terdiri dari 1 orang

Kepala Inspektorat Kota Tanjungpinang, serta 5 orang auditor senior pada Pemerintah Kota Tanjungpinang. Adapun tabel populasi dan sampel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.1
Sampel Penelitian

No	Jabatan	Jumlah	Sampel
1.	Kepala Inspektorat	1	1
2.	Auditor Madya	1	1
3.	Auditor Muda	7	4
4.	Auditor Pertama	9	-
	Jumlah	18	6

Sumber : Inspektorat Kota Tanjungpinang, 2019

Berdasarkan data diatas dapat diketahui bahwa jumlah auditor keseluruhan ada 18 orang dan yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah 6 orang auditor senior yang terdiri dari 1 orang kepala inspektorat, 1 orang auditor madya dan 4 orang auditor muda.

3.5 Defenisi Operasional Variabel

Defenisi operasional variabel adalah pengertian variabel secara operasional, secara praktik, secara nyata dalam lingkup obyek penelitian/obyek yang diteliti. Berikut merupakan tabulasi dari definisi operasional variabel dalam penelitian ini :

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

Variable	Indikator
Pendidikan dan Pelatihan	a. Peningkatan Keahlian Kerja b. Pengurangan Keterlambatan, Kemangkiran, serta Perpindahan c. Pengurangan Timbulnya Kecelakaan dalam Bekerja d. Peningkatan Produktivitas Kerja e. Peningkatan Kecakapan Kerja f. Peningkatan Rasa Tanggung Jawab (Handoko & Megita, 2014)

3.6 Teknik Pengolahan Data

Pengolahan data dilakukan berdasarkan pada setiap perolehan data dari catatan lapangan, direduksi, dideskripsikan, dianalisis, kemudian ditafsirkan. Prosedur analisis data terhadap masalah lebih difokuskan pada upaya menggali fakta sebagaimana adanya (*natural setting*), dengan teknik analisis pendalaman kajian (*verstegen*).

3.7 Teknik Analisis Data

Pengolahan data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan untuk mendapatkan simpulan hasil analisis. Pada jenis penelitian kualitatif ini, pengolahan data tidak harus dilakukan setelah data terkumpul atau pengolahan data selesai. Dalam hal ini, data sementara yang terkumpulkan, data yang sudah ada dapat diolah dan dilakukan analisis data secara bersamaan.

Pada saat analisis data, dapat kembali lagi ke lapangan untuk mencari tambahan data yang dianggap perlu dan mengolahnya kembali. Pengolahan data dalam

penelitian kualitatif dilakukan dengan cara mengklasifikasikan atau mengkategorikan data berdasarkan beberapa tema sesuai fokus penelitiannya.

Pengolahan data terdiri dari:

1. Reduksi data

Reduksi data merupakan bentuk analisis data yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, dan membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data sekunder sedemikian rupa sehingga dapat ditarik dan diverifikasi. Reduksi data dilakukan pada saat peneliti mengolah dan memilah pada saat menganalisis data. Penelitian merangkum, memilih hal-hal yang pokok dan memfokuskan pada hal-hal yang penting yang harus di paparkan terkait dengan penelitian Kantor Inspektorat Daerah Kota Tanjungpinang serta membuang data yang tidak perlu untuk proses analisis data.

Data yang direduksi akan memberikan gambaran yang lebih spesifik dan mempermudah peneliti melakukan pengumpulan data selanjutnya serta mencari data tambahan jika diperlukan.

2. Penyajian Data

Penelitian melakukan penyajian data yang akan memudahkan untuk memahami data atau sekumpulan informasi yang telah diperoleh dari berbagai sumber lapangan dan telah disusun serta sistematis sehingga dapat memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan selanjutnya berdasarkan data yang diperoleh dari sumber data.

3. Menarik kesimpulan atau verifikasi

Penarikan kesimpulan ini dilakukan oleh peneliti secara terus menerus selama berada dilapangan yang kemudian kesimpulan itu digunakan untuk menjawab rumusan masalah yang dilakukan pada saat mengolah dan menganalisis data dari hasil penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Abu Mangkunegara, A. A. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda Karya.
- Aisyah, R. N., Sukirman, & Suryandari, D. (2014). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perilaku Disfungsional Audit: Penerimaan Auditor Bpk Ri Jateng. *Accounting Analysis Journal*, 3(1), 126–134.
- Handoko, H., & Megita. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Edisi 2). Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Notoatmojo, S. (2013). Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum*.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. In *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*.
- Rivai, V., Sagala, & Ella, J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Robbins, S. P. (2016). Perilaku Organisasi. *Indeks Kelompok Gramedia*.
- Siagian, S. P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (ed 1). Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta CV. <https://doi.org/978 92 4 156458 8>
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Method)*. Bandung: Alfabeta.

Lampiran 4

CURICULUM VITAE



Nama : Eko Haryanto
Jenis Kelamin : Laki-laki
Tempat Tanggal Lahir : Klaten, 07 Agustus 1974
Status : Sudah Menikah
Agama : Islam
Email : ekohrynto61@gmail.com
Alamat : Jln. Sultan mahmmud no. 16 Tanjungpinang
Pekerjaan : Aparatur Sipil Negara
Pendidikan : - Sekolah Dasar Negeri 033 Tanjungpinang
- Sekolah Teknik Negeri Tanjungpinang
- Sekolah Teknolongi Menengah Negeri
Tanjungpinang
- Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE)
Pembangunan Tanjungpinang