

**PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN, PENGEMBANGAN KOMPETENSI SDM, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) DI DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN TEGAL**

**SKRIPSI**

Oleh :

**Alfian Hidayatulloh NPM : 4120600046**

Diajukan Kepada :

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL 2025**



**PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN, PENGEMBANGAN KOMPETENSI SDM, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) DI DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN TEGAL**

**SKRIPSI**

Disusun Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Univesitas Pancasakti Tegal

Oleh :

**Alfian Hidayatulloh NPM : 4120600046**

Diajukan Kepada :

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL 2025**



iii

iv



# MOTTO DAN PERSEMBAHAN

**MOTTO**

"Saya bukan orang yang selalu benar

Tapi saya orang yang tidak pernah menyerah, karna percuma kalo kita selalu benar hanya karna satu kesalahan kita menyerah, sepanjang hidup saya, saya tidak pernah mengingat kesalahan saya supaya saya melakukan yang terbaik hari ini.

Karna ketika kita melihat kebelakang kita akan timbul penyesalan, ketika kita melihat kedepan kita mungkin hanya timbul kegelisaan dan ketika kita melihat hari ini kita akan timbul ketenangan (Kalimasada, 2023).

**PERSEMBAHAN**

1. Terima Kasih Kepada Kedua Orang Tua saya yang Telah memberikan dukungan dan semangat serta Doa yang Tiada henti untuk Keberhasilan Saya.
2. Terima Kasih untuk teman teman himpunan mahasiswa islam (HMI) yang telah memberikan motivasi, dorongan serta semangatnya.
3. Untuk teman-teman seni suara Pancasakti (SENSANSI) juga terimakasih yang telah memberikan support serta dukungannya.
4. Untuk teman-teman kelas dan teman luar kelas yang telah mendukung memberikan semangatnya sampai saat ini dan teman teman lainnya yang tidak saya sebut tanpa mengurangi rasa hormat saya terimakasih teman teman semua.

v



vi

# ABSTRAK

**Alfian Hidayatulloh,** Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen, Pengembangan Kompetensi SDM, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Tegal

Tujuan penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Sistem Pengendalian manajemen terhadap Kinerja Pegawai, 2) Untuk mengetahui Pengembangan Kompetensi SDM terhadap Kinerja Pegawai, 3) Untuk mengetahui Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai.

Metode penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Teknik Pengumpulan Data yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kuisioner. Sedangkan Metode analisis data yang digunakan adalah pengujian asumsi klasik, analisis regresi linier berganda dan pengujian hipotesis.

Kesimpulan penelitian ini membuktikan bahwa 1) Sistem Pengendalian manajemen berpengaruh terhadap Kinerja Pagawai, artinya semakin baik penerapan sistem Pengendalian manajemen maka Kinerja Pegawai juga akan semakin baik, 2) Pengembangan Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, artinya semakin baik sistem Pengembangan Kompetensi SDM maka Kinerja Pegawai juga akan semakin baik, 3) Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, artinya semakin baik Pengembangan Karir maka Kinerja Pegawai juga akan semakin baik.

**Kata Kunci : Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen, Pengembangan Kompetensi SDM, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Tegal**

vii

# ABSTRACT

**Alfian Hidayatulloh***, The Influence of Management Control Systems, HR Competency Development, and Career Development on the Performance of State Civil Service Employees (ASN) in the Tegal Regency Education and Culture Office.*

*The objectives of this research are 1) To determine and analyze the influence of the Management Control System on Employee Performance, 2) To determine HR Competency Development on Employee Performance, 3) To determine Career Development on Employee Performance.*

*This research method uses quantitative research. The data collection technique used in this research is the questionnaire method. Meanwhile, the data analysis methods used are classical assumption testing, multiple linear regression analysis and hypothesis testing.*

*The conclusion of this research proves that 1) the management control system has an effect on employee performance, meaning that the better the implementation of the management control system, the better employee performance will be, 2) Competency Development has an effect on employee performance, meaning that the better the HR Competency Development system, the better employee performance will be. it will get better, 3) Career Development influences employee performance, meaning that the better career development, the better employee performance will also be..*

### Keywords: The Influence of Management Control Systems, HR Competency Development, and Career Development on the Performance of State Civil Apparatus (ASN) Employees in the Tegal Regency Education and Culture Office

viii

# KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Allah SWT, berkat Rahmat, Hidayah dan Karunia –Nya kepada kita semua, Sehingga kami dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen, Pengembangan Kompetensi SDM, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Tegal”**

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memenuhi persyaratan memperoleh Gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal.

Peneliti menyadari dalam penyusunan ini tidak akan selesai tanpa bantuan dari berbagai pihak. Maka dari itu pada kesempatan ini, kami mengucapkan terimakasih kepada:

1. Dr. Dewi Indriasih, S.E., M.M., Ak. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal
2. Ira Maya Hapsari, SE., M.Si. selaku ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal.
3. Dr. Gunistiyo, M.Si selaku Dosen Pembimbing I yang sudah membimbing, memberikan saran dan motivasinya kepada peneliti.
4. Makmur Sujarwo, SE, MM. selaku Dosen pembimbing II yang sudah membimbing, memberikan saran dan motivasinya kepada peneliti.

Kami menyadari skripsi ini masih banyak kekurangan, maka kami mengharapkan saran dan kritik demi kesempurnaan skripsi ini.

Demikian, peneliti berharap Skripsi ini berguna bagi para pembaca dan pihak lain yang berkepentingan.

Tegal, Januari 2025 Penulis

ix

# DAFTAR ISI

Halaman HALAMAN JUDUL ii

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING iii

HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI SKRIPSI iv

[MOTTO DAN PERSEMBAHAN v](#_TOC_250013)

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI vi

[ABSTRAK vii](#_TOC_250012)

[ABSTRACT viii](#_TOC_250011)

[KATA PENGANTAR ix](#_TOC_250010)

[DAFTAR ISI x](#_TOC_250009)

[DAFTAR TABEL xii](#_TOC_250008)

[DAFTAR GAMBAR xiii](#_TOC_250007)

DAFTAR LAMPIRAN xiv

[BAB I PENDAHULUAN 1](#_TOC_250006)

* 1. [Latar Belakang Masalah 1](#_TOC_250005)
	2. [Rumusan Masalah 8](#_TOC_250004)
	3. [Tujuan Penelitian 8](#_TOC_250003)
	4. [Manfaat Penelitian 9](#_TOC_250002)

[BAB II TINJAUAN PUSTAKA 11](#_TOC_250001)

1. [Landasan Teori 11](#_TOC_250000)

x

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | B. Penelitian Terdahulu .............................................................. | 31 |
| C. Kerangka Pemikiran Konseptual ........................................... | 39 |
| D. Hipotesis ................................................................................ | 43 |
| BAB III | METODE PENELITIAN ............................................................. | 45 |
|  | A. Jenis Penelitian ...................................................................... | 45 |
|  | B. Populasi dan Sampel .............................................................. | 45 |
|  | C. Definisi Konseptuan dan Operasionalisasi Variabel .............. | 48 |
|  | D. Metode Pengumpulan Data .................................................... | 50 |
|  | E. Uji Validitas dan Realibilitas Instrumen Penelitian ............... | 52 |
|  | F. Metode Analisis Data ............................................................. | 55 |
| BAB IV | HASIL DAN PERSEMBAHAN ................................................. | 64 |
|  | A. Uji Instrumen Penelitian ........................................................ | 64 |
|  | B. Gambaran Umum ................................................................... | 66 |
|  | C. Analisis Data ................................. ........................................ | 73 |
|  | D. Pembahasan ........................................................................... | 85 |
| BAB V | KESIMPULAN DAN SARAN ................................ ...  | 89 |
|  | A. Kesimpulan ......................................................................... | 89 |
|  | B. Saran ...................................................................................... | 89 |

DAFTAR PUSTAKA 120

LAMPIRAN 125

xi

# DAFTAR TABEL

**Tabel Halaman**

1. Jenjang Pendidikan Pegawai ASN 3
2. Rekap Absensi 4
3. Daftar Pegawai Menurut Keahlian 5
4. Sub Bagian yang mengikuti Diklat Kepemimpinan 6
5. Penelitian Terdahulu 35
6. Populasi Penelitian 45
7. Operasional Variabel 49
8. Skala Likert 51
9. Hasil Uji Validitas Variabel 64
10. Hasil Uji Reabilitas Variabel 66
11. Deskripsi Responden Jenis Kelamin 72
12. Deskripsi Responden Jenjang Pendidikan 72
13. Hasil one sample Kolmogorov smirnov 75
14. Hasil Uji Multikollinearitas 76
15. Hasil analisis regresi linear berganda 79
16. Hasil Uji Signifikansi Parsial (Uji T) 81
17. Hasil Uji Simultan (Uji F) 83
18. Hasil Analisis Koefisien Determinasi 84

xii

# DAFTAR GAMBAR

**Gambar Halaman**

1. Kerangka Pemikiran Konseptual 43
2. Struktur Organisasi 67
3. Grafik Histogram 74
4. Grafik P-P Plotof Regresion Standardized Residual 74
5. Hasil Uji Heterokedastisitas 78

# DAFTAR LAMPIRAN

## Lampiran Halaman

1. Uji validitas Dan Reliabilitas Kinerja Pegawai 93
2. Uji validitas Dan Reliabilitas Sistem Pengendalian Manajemen 95
3. Uji validitas Dan Reliabilitas Pengembangan Kompetensi SDM 98
4. Data Penelitian Variabel Pengembangan Karir 101
5. Data Tabulasi Kinerja Pegawai 104
6. Data Tabulasi Variabel Sistem Pengendalian Manajemen 106
7. Data Tabulasi Variabel Pengembangan Kompetensi SDM 108
8. Data Tabulasi Variabel Pengembangan Karir 111
9. Pengolahan Data Interval (MSI) Kinerja Pegawai 113
10. Pengolahan Data Interval (MSI) Sistem Pengendalian Manajemen 114
11. Pengolahan Data Interval (MSI) Pengembangan Kompetensi SDM 115
12. Pengolahan Data Interval (MSI) Pengembangan Karir 116
13. Output SPSS Uji Asumsi Klasik Analisis Deskriptif 117
14. Output SPSS Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas 117
15. Output SPSS Uji Asumsi Klasik Uji Multikolonieritas 118
16. Output SPSS Uji Asumsi Klasik Uji Heterokedastisitas 118
17. Output SPSS Analisis Regresi Linier Berganda 119
18. Lembar Kuisioner 127
19. Data-data Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal 134

# BAB I PENDAHULUAN

## Latar Belakang Masalah

Di tengah arus globalisasi yang semakin deras, kualitas sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu faktor penentu pertumbuhan dan perkembangan perekonomian suatu negara. Sayangnya, Indonesia masih menghadapi tantangan serius terkait rendahnya kualitas SDM, yang dapat menghambat kemajuan dan daya saing di tingkat global. Era globalisasi bukan hanya sekadar tantangan, tetapi juga peluang bagi bangsa-bangsa untuk berkolaborasi dan bersaing. Namun, untuk dapat berpartisipasi secara aktif di kancah internasional, Indonesia perlu melakukan pembenahan mendasar terhadap kualitas SDM-nya. Hal ini mencakup pengembangan aspek intelektual, spiritual, kreatif, moral, dan tanggung jawab individu.

Kualitas sumber daya manusia (SDM) di Indonesia saat ini menghadapi tantangan serius yang berpotensi menghambat pertumbuhan dan perkembangan perekonomian nasional. Dalam konteks globalisasi yang semakin pesat, kualitas SDM menjadi faktor penentu dalam kemampuan suatu bangsa untuk bersaing di kancah internasional. Oleh karena itu, untuk berpartisipasi secara aktif dan efektif dalam era global ini, masyarakat Indonesia perlu melakukan penataan dan peningkatan kualitas SDM secara menyeluruh, mencakup aspek intelektual, spiritual, kreatif, moral, dan tanggung jawab. Hal ini sejalan dengan pandangan Gunawan (2006) yang

1

menekankan bahwa kualitas SDM memiliki hubungan erat dengan kinerja bisnis.

Karyawan tidak diragukan lagi diperlukan bagi suatu bisnis untuk meningkatkan mutu output-nya. Karyawan merupakan sumber daya yang berharga bagi bisnis, jadi ada banyak faktor yang perlu dipertimbangkan ketika mencoba meningkatkan kinerja mereka. Kinerja adalah sesuatu yang dapat dilihat, khususnya bagaimana individu berhubungan dengan tujuan organisasi. Salah satu tujuan organisasi dalam mencapai produktivitas kerja yang tinggi adalah kinerja yang baik. (Hasibuan, 2017: 185). Untuk mencapai kinerja yang optimal, ada beberapa komponen, yaitu Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal dan Sikap Kerja Namun, kualitas sumber daya manusia yang baik juga tidak terlepas dari beberapa faktor tersebut..

Dinas Pendidikan Kabupaten Tegal, sebagai instansi pemerintah yang berfokus pada peningkatan kualitas pendidikan, memiliki tanggung jawab besar dalam menggali potensi siswa-siswi di seluruh sekolah di Kabupaten Tegal. Dengan meningkatkan kinerja Dinas Pendidikan, diharapkan kualitas pendidikan di Kabupaten Tegal dapat terus meningkat dari tahun ke tahun. Upaya ini tidak hanya akan memberikan kontribusi terhadap perkembangan pendidikan, tetapi juga akan menciptakan generasi yang lebih baik dan berprestasi, siap menghadapi tantangan global. Dengan demikian, pengembangan SDM yang berkualitas di Dinas Pendidikan Kabupaten Tegal menjadi sangat penting untuk mencapai tujuan tersebut, dan menjadi langkah strategis dalam mewujudkan visi pendidikan yang lebih baik di Indonesia.

Melalui pengembangan yang berkelanjutan, diharapkan Dinas Pendidikan Kabupaten Tegal dapat berperan aktif dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih baik, sehingga dapat menghasilkan lulusan yang kompeten dan siap bersaing di era global.

Untuk mengetahui Karena pendidikan memegang peranan penting dalam membentuk pola pikir dan sikap seorang pekerja yang dapat diandalkan (profesional) dan tekun, maka pendidikan juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja seseorang. Aktivitas kerjanya lebih terfokus pada pencapaian prestasi dan produksi daripada pada harta benda. Mengenai tingkat pendidikan ASN pada Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal, sebagai barikut:

**Tabel 1**

**Jenjang Pendidikan Pegawai ASN pada**

**Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal**



Dilihat dari latar belakang pendidikan pegawai Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Tegal, mereka cukup baik karena situasi dan kondisi sosial, ekonomi, dan masalah yang terjadi pada masyarakat saat ini sangat kompleks. Oleh karena itu, sangat penting untuk memberikan pelatihan dan pendidikan kepada mereka agar mereka dapat bekerja dengan lebih baik dalam menjalankan pemerintahan.

Fenomena yang terjadi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal adalah kinerja pegawai yang belum optimal. Berdasarkan hasil wawancara, belum optimalnya kinerja pegawai karena masih adanya pegawai yang paling sering tidak hadir tanpa keterangan ditunjukkan dengan data absensi sebagai berikut ini :

**Tabel 2 Rekap Absensi Pegawai ASN Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal Tahun 2024**



Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa masih adanya rekap kehadiran atau kehadiran ASN yang belum optimal dan masih belum sesuai dengan harapan. Hal ini dapat dilihat dari data rekap kehadiran pada Periode Bulan Januari – Desember tahun 2024. Dengan tingkat ketidakhadiran yang cukup tinggi tersebut. Pada kondisi ini diasumsikan bahwa disiplin pegawai dan sikap pegawai dalam melaksanakan tugas dan program pemerintah kurang

maksimal budaya kerja dan kepuasan kerja yang kurang baik pula mengakibatkan semakin rendahnya tingkat kedisiplinan tersebut.

**Tabel 3**

**Daftar Pegawai Menurut Keahlian Yang dimiliki Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| No | Jabatan | Tingkat Pendidikan |
| Tingkat | Jurusan |
| 1 | Kepala Dinas Pendidikan danKebudayaan | S2 | Manajemen |
| 2 | Sekretaris Dinas Dikbud | S2 | Manajemen |
| 3 | Ka.Sub bagian Kepegawaian | S1 | Hukum |
| 4 | Ka.Sub bagian Keuangan | S1 | Manajemen |
| 5 | Ka.Sub bagian Umum | S1 | Manajemen |
| 6 | Ka. Bidang Bina Program | S1 | Hukum |
| 7 | Ka. Pembinaan PAUD, Nonformal dan Informal | S1 | Pendidikan |
| 8 | Ka. Bidang Pendidikan Dasar | S1 | Pendidikan |
| 9 | Ka. Bidang Kebudayaan | S1 | Pendidikan |
| 10 | Ka. Pembinaan PTK | S1 | Pendidikan |
| 11 | Ka. Seksi Pendataan dan Informasi | S1 | Pendidikan |
| 12 | Ka. Seksi PAUD dan Kesetaraan | S1 | Pendidikan |
| 13 | Ka. Seksi Kependidikan SD | S2 | Pendidikan |
| 14 | Ka. Seksi Cagar Budaya danPermuseuman | S1 | Teknik Sipil |
| 15 | Ka. Seksi PTK Paudini | S1 | Pendidikan |
| 16 | Ka. Seksi Perencanaan,Pengendalian, Evaluasi dan Pelaporan. | SMA |  |
| 17 | Ka. Seksi PendidikanKemasyarakatan | S1 | Teknik Sipil |
| 18 | Ka.Seksi Kependidikan SMP | S1 | Pendidikan |
| 19 | Ka. Seksi Sejarah dan Tradisi | D3 | Komputer |
| 20 | Ka. Seksi PTK SD | S1 | Ekonomi |
| 21 | Ka. Seksi Sarana dan Prasarana | S1 | Pendidikan |
| 22 | Ka. Seksi Sarpras Pendidikan Dasar | S1 | Ekonomi |
| 23 | Ka. Seksi Kesenian | S1 | Teknik Sipil |
| 24 | Ka. Seksi SMP | S1 | Manajemen |

***Sumber: Bag. Umum & Kepegawaian Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal 2024***

Pada tabel 3 tersebut yang dijadikan sampel bahwa sebagian besar pegawai memiliki latar belakang pendidikan S1 dan S2 terutama bidang manajemen. Rendahnya kedisiplinan pegawai meskipun memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi, dan adanya tidak kesesuaian dengan keahlian mereka yang menyebabkan rasa tidak puas dan penurunan motivasi kerja dan kurangnya kepemimpinan yang kuat dapat mempengaruhi semangat kerja. Meskipun memiliki sumber daya manusia yang berkualitas masih menghadapi tantangan, dengan masalah tersebut perlu adanya meningkatkan disiplin dan produktivitas pegawai melalui rapat rutin untuk membahas perkembangan dan masalah, pengembangan diri melalui fasilitas pelatihan dan pengembangan ketrampilan. Diklat kepemimpinan merupakan langkah yang sangat penting untuk kerja tim dan kolaborasi untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan, berharap berdampak positif dan meningkat pada kinerja seluruh pegawai dan layanan kepada masyarakat.

Diklat Kepemimpinan merupakan Diklat untuk memenuhi atau meningkatkan kompetensi kepala bidang yang akan atau telah menduduki Jabatan Struktural sesuai dengan jenjangnya. Untuk mengetahui jumlah berdasarkan diklat kepemimpinan dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 4**

**Kepala Bidang Sub Bagian yang mengikuti Diklat Kepemimpinan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| NO | Unit | Jumlah Pegawai | Jumlah Ikut Pelatihan | Jumlah Tidak Ikut Pelatihan |
| 1 | Kepala Dinas Pendidikan dankebudayaan | 1 | 1 | 0 |
| 2 | Sekretaris Dinas Dikbud | 1 | 1 | 0 |
| 3 | Ka.Sub bagian Kepegawaian | 1 | 1 | 0 |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 4 | Ka.Sub bagian Keuangan | 1 | 0 | 1 |
| 5 | Ka.Sub bagian Umum | 1 | 1 | 0 |
| 6 | Ka. Bidang Bina Program | 1 | 1 | 0 |
| 7 | Ka. Pembinaan PAUD,Nonformal dan Informal | 1 | 0 | 1 |
| 8 | Ka. Bidang PendidikanDasar | 1 | 1 | 0 |
| 9 | Ka. Bidang Kebudayaan | 1 | 1 | 0 |
| 10 | Ka. Pembinaan PTK | 1 | 0 | 1 |
| 11 | Ka. Seksi Pendataan dan Informasi | 1 | 1 | 0 |
| 12 | Ka. Seksi PAUD danKesetaraan | 1 | 1 | 0 |
| 13 | Ka. Seksi Kependidikan SD | 1 | 1 | 0 |
| 14 | Ka. Seksi Cagar Budaya dan Permuseuman | 1 | 1 | 0 |
| 15 | Ka. Seksi PTK Paudini | 1 | 0 | 1 |
| 16 | Ka. Seksi Perencanaan, Pengendalian, Evaluasi dan Pelaporan. | 1 | 0 | 1 |
| 17 | Ka. Seksi Pendidikan Kemasyarakatan | 1 | 0 | 1 |

***Sumber: Bag. Umum & Kepegawaian Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal 2024***

Pada tabel 4 yang dijadikan sampel juga terlihat Jumlah kepala bidang yang mengikuti Diklat Kepemimpinan pada setiap Sub bagian unit kerja masing kurang. Dengan keadaan demikian kepala bidang mempunyai tugas yang cukup berat dan memerlukan mengikuti diklat pelatihan dan pengembangan untuk dapat meningkatkan kinerja agar dapat menyelesaikan segala pekerjaan pada bidang masing-masing dengan baik sesuai dengan tupoksi.

## Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan pada latar belakang di atas, maka rumusan masalah bagaimana Dinas Dikbud dan Kebudayaan Kabupaten Tegal dapat megatasi kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui variabel yang diteliti, adapun pertanyaan-pertanyaan permasalahan adalah sebagai berikut:

* 1. Apakah Sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Tegal?
	2. Apakah Pengembangan kompetensi SDM berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Tegal?
	3. Apakah Pengembangan karir berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Tegal?
	4. Apakah Sistem pengendalian manajemen, Pengembangan kompetensi SDM dan Pengembangan karir berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Tegal?

## Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dijelaskan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

* 1. Untuk Mengetahui Sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai ASN Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Tegal.
	2. Untuk Mengetahui Pengembangan kompetensi SDM berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai ASN Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Tegal.
	3. Untuk Mengetahui Pengembangan karir berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai ASN Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Tegal.
	4. Untuk Mengetahui Sistem pengendalian manajemen, Pengembangan kompetensi SDM dan Pengembangan karir berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Tegal

## Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak, sebagai berikut:

* 1. Aspek Praktis
		1. Diharapkan dapat memberikan lebih banyak wawasan tentang pemerintah yang baik *(good govermance).*
		2. Diharapkan dapat memperluas khasanah ilmu pengetahuan.
	2. Aspek Teoritis

Penelitian ini dapat menambah wawasan dari teori yang diterima

sehingga diperoleh kriteria daerah berdasarkan rasio kemandirian, rasio kemampuan dan hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai pedoman untuk pembelajaran dan acuan untuk peneliti selanjutnya.

# BAB II TINJAUAN PUSTAKA

## Landasan Teori

Untuk masing-masing dari tiga jenis penelitian, landasan teori memiliki peran dan tujuan yang berbeda. Teori digunakan dalam penelitian kuantitatif sebagai penjelasan awal tentang hubungan antar variabel yang diuji oleh peneliti; dalam penelitian kualitatif, teori berfungsi sebagai perspektif untuk penelitian, dan terkadang justru dibuat selama penelitian. Dalam penelitian metode campuran, teori dapat digunakan untuk berbagai tujuan penelitian, tergantung pada fleksibilitas penggunaan teori dalam kedua pendekatan

## Kinerja

Kinerja berasal dari makna prestasi yang berarti hasil kerja atau prestasi kerja; namun, maknanya dapat lebih luas, mencakup bukan hanya hasil tetapi juga bagaimana proses pekerjaan dilakukan. (Budiasa, 2021:14).

* + 1. **Pengertian Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2021:61) menyatakan kinerja sebagai hasil usaha seorang pegawai dalam hal jumlah dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan dalam rangka memenuhi tanggung jawabnya.

Menurut Sedarmayanti (2017:286) Kinerja merupakan sinonim dari

11

Perilaku, yang didefinisikan sebagai sesuatu yang secara nyata dilakukan dan dapat diamati, mencakup tindakan dan perilaku yang terkait dengan tujuan organisasi..

Menurut Budiasa (2021:14) menganggap kinerja sebagai perilaku atau tindakan yang relevan dengan pencapaian tujuan organisasi yang dapat diskalakan dan diukur.

Berdasarkan beberapa teori tentang kinerja diatas, dapat disimpulkan Kinerja yang baik didefinisikan sebagai kemampuan seseorang dalam memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk mencapai hasil pekerjaan yang diberikan secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja yang baik juga didefinisikan sebagai kinerja yang mengikuti prosedur atau tata cara yang telah ditetapkan.

* + 1. **Faktor - faktor yang mempengaruhi Kinerja**

Banyak faktor dapat mempengaruhi kinerja individu, seperti yang diuraikan Mangkunegara (2021:67) bahwa kinerja dipengaruhi dua faktor berikut:

* + - 1. Faktor kemampuan, Pegawai akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan jika mereka memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120), pendidikan yang cukup untuk posisi mereka, dan kemampuan untuk melakukan pekerjaan sehari-hari dengan baik. Akibatnya, karyawan harus ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keahliannya.
			2. Faktor motivasi, terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai

Dalam situasi kerja, motivasi adalah faktor yang mendorong karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

* + 1. **Manfaat Penilaian Kinerja**

Manfaat penilaian kinerja bagi semua pihak adalah agar mereka mengetahui manfaat yang dapat mereka harapkan. Pihak-pihak yang berkepentingan dalam penilaian kinerja antara lain (Khaeruman, 2021:12):

* + - 1. Manfaat bagi orang yang dinilai (karyawan). Bagi karyawan yang dinilai, manfaat penilaian kinerja antara lain:
				1. Meningkatkan motivasi.
				2. Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan mereka.
				3. Pengetahuan mengenai kekuatan dan kelemahan pegawai.
			2. Manfaat bagi Penilai (supervisor atau manajer). Bagi penilai, manfaat pelaksanaan penilai kinerja antara lain:
				1. Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasikan kinerja karyawan untuk perbaikan manajemen selanjutnya.
				2. Meningkatkan kepuasan kerja baik manajer maupun karyawan.
			3. Manfaat bagi perusahaan, manfaat penilaian antara lain:
				1. Meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan.
				2. Meningkatkan pandangan menyangkut tugas karyawan.
		1. **Dimensi kinerja**

Menurut (Harras, 2020:21) Dimensi dari kinerja adalah :

1. Hasil Kerja

Hasil kerja yang dimaksud adalah target atau tujuan yang tercapai dengan baik secara jumlah (kuantitas) maupun mutu (kualitas).

1. Sikap Kerja

Sikap kerja yang dimaksud adalah sikap taat dalam mengikuti berbagai kebijakan, aturan, prosedur dan perintah organisasi.

1. Perilaku Kerja

Artinya dalam menjalankan kerja dibutuhkan perilaku kerja yang terampil, teratur dan cermat.

1. Manfaat

Hasil kerja yang telah dicapai memberikan pengaruh terhadap berbagai kebaikan organisasi seperti pencapaian, kemajuan dan kesejahteraan bagi stakeholder.

* + 1. **Indikator Kinerja**

Menurut (Harras, 2020:21) Indikator dari kinerja adalah :

1. Target Secara Kuantitas

Target secara kuantitas mengacu pada sasaran yang diukur berdasarkan jumlah atau volume tertentu yang harus dicapai. Ini biasanya digunakan dalam berbagai konteks, seperti bisnis, penjualan, produksi, pemasaran, atau tujuan pribadi, dan mencakup angka-angka spesifik yang dijadikan patokan.

1. Target Secara Kualitas

Target secara kualitas mengacu pada sasaran yang berfokus pada mutu, kepuasan, atau standar tertentu yang harus dicapai, bukan pada jumlah. Ini sering digunakan untuk memastikan bahwa hasil yang dicapai memiliki nilai atau performa yang memenuhi atau melebihi ekspektasi.

1. Taat Terhadap Kebijakan

Taat terhadap kebijakan berarti mematuhi atau mengikuti aturan, pedoman, atau regulasi yang telah ditetapkan oleh organisasi, pemerintah, atau pihak yang berwenang.

1. Terampil

Terampil berarti memiliki keahlian, kecakapan, atau kemampuan yang tinggi dalam melakukan suatu pekerjaan atau aktivitas.

1. Pencapaian

Pencapaian adalah hasil atau prestasi yang diperoleh seseorang atau organisasi setelah berusaha keras mencapai tujuan tertentu.

* 1. **Sistem Pengendalian Manajemen**

Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) adalah proses yang digunakan oleh organisasi untuk memastikan bahwa tujuan dan sasaran mereka tercapai dengan cara yang efisien dan efektif. SPM melibatkan perencanaan, pengukuran kinerja, analisis, dan pengambilan keputusan untuk memandu tindakan di seluruh organisasi.

* + 1. **Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen**

Sistem Pengendalian Manajemen adalah proses yang digunakan oleh manajemen untuk memastikan bahwa organisasi mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Sistem ini mencakup pengumpulan informasi, pengukuran kinerja, analisis hasil, dan pengambilan keputusan berdasarkan data yang diperoleh.

Komponen utama dari sistem pengendalian manajemen meliputi:

1. Perencanaan: Menetapkan tujuan dan merancang strategi untuk mencapainya.
2. Pengukuran Kinerja: Menggunakan indikator untuk mengevaluasi kinerja organisasi.
3. Evaluasi dan Umpan Balik: Menganalisis hasil yang dicapai dan memberikan umpan balik untuk perbaikan.
4. Tindakan Korektif: Mengambil langkah-langkah untuk memperbaiki kinerja jika diperlukan.
	* 1. **Karakteristik Sistem Pengendalian Manajemen.**

Sistem yang berbeda dibutuhkan untuk berbagai situasi, tetapi pengendalian manajemen mencakup tindakan untuk mengoreksi unjuk kerja yang tidak efisien dan untuk menuntun dan memotivasi usaha untuk mencapai tujuan organisasi.

1. Tujuan yang Jelas: Sistem ini dirancang untuk mencapai tujuan spesifik organisasi, sehingga setiap aktivitas dapat diukur dan

dievaluasi.

1. Berbasis Data: Pengambilan keputusan dalam sistem ini didasarkan pada data dan informasi yang akurat dan relevan.
2. Komprehensif: Mencakup seluruh aspek organisasi, termasuk keuangan, operasional, dan sumber daya manusia.
3. Adaptif: Mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan eksternal dan internal, sehingga tetap relevan dan efektif.
4. Integratif: Menghubungkan berbagai fungsi dan departemen dalam organisasi untuk mencapai sinergi.
5. Partisipatif: Melibatkan berbagai tingkat manajemen dalam proses pengendalian, sehingga meningkatkan keterlibatan dan komitmen.
6. Berkelanjutan: Merupakan proses yang terus-menerus, bukan kegiatan sekali saja, dengan evaluasi dan penyesuaian yang rutin.
7. Fokus pada Kinerja: Menekankan pentingnya pengukuran kinerja untuk memastikan efisiensi dan efektivitas dalam pencapaian tujuan.
	* 1. **Struktur Sistem Pengendalian Manajemen.**

Struktur Sistem Pengendalian Manajemen terdiri dari beberapa elemen kunci yang saling terkait. Berikut adalah komponen utama dari struktur ini:

1. Tujuan dan Sasaran: Merupakan dasar dari sistem pengendalian.

Organisasi harus memiliki tujuan yang jelas dan terukur sebagai panduan dalam mengembangkan strategi dan rencana tindakan.

1. Rencana Aksi: Rincian langkah-langkah konkret yang akan diambil untuk mencapai tujuan. Ini termasuk penjadwalan dan alokasi sumber daya.
2. Indikator Kinerja: Alat untuk mengukur kemajuan terhadap tujuan. Indikator ini dapat berupa kuantitatif (angka, persen) atau kualitatif (penilaian, umpan balik).
3. Pengukuran dan Pelaporan: Proses pengumpulan data dan informasi yang relevan. Laporan berkala membantu manajemen dalam mengevaluasi kinerja.
4. Evaluasi Kinerja: Analisis hasil yang dicapai dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Ini termasuk identifikasi masalah dan area untuk perbaikan.
5. Tindakan Korektif: Langkah-langkah yang diambil untuk memperbaiki kinerja yang tidak memenuhi ekspektasi. Ini mungkin melibatkan perubahan strategi atau perbaikan proses.
6. Umpan Balik: Proses yang memungkinkan organisasi untuk belajar dari pengalaman dan menyesuaikan strategi serta rencana berdasarkan hasil evaluasi.
7. Budaya Organisasi: Lingkungan dan nilai-nilai yang mendukung sistem pengendalian. Budaya yang mendukung inovasi dan

keterbukaan akan meningkatkan efektivitas sistem ini.

* + 1. **Dimensi Sistem Pengendalian Manajemen**

Dimensi sistem pengendalian manajemen menurut Anthony dan Govindarajan (2005:3):

1. Belief System (Sistem Kepercayaan)

Sistem ini digunakan untuk menginspirasi dan mengarahkan karyawan untuk menemukan kesempatan-kesempatan yang ada, mengarahkan karyawan untuk mencari ide-ide baru, memberikan nilai-nilai dasar organisasi, serta memberikan tujuan dan arah organisasi. Oleh karena itu, system pengendalian ini bertujuan untuk memotivasi individu supaya individu tersebut berperilaku sesuai yang tujuan organisasi.

1. Sistem Boundary (Sistem Batas)

merupakan area yang menghubungkan satu sistem ke sistem lain atau ke lingkungan luarnya. Sistem pengendalian manajemen membantu mematuhi kebijakan, rencana, prosedur, peraturan, dan ketentuan yang berlaku.

1. Sistem Pengendalian Diagnostik

Sistem pengendalian manajemen yang baik adalah adanya system pengendalian diagnostik yang baik. Artinya sistem pengendalian diagnostik dilakukan dengan baik akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara signifikan.

1. Sistem Pengendalian Interaktif

Sistem kontrol interaktif merupakan system informasi formal yang digunakan para manajer untuk melibatkan diri secara terus menerus dan personal dalam keputusan bawahan. Sistem ini umumnya mudah untuk dipahami. Melalui sistem ini, para manajer senior berpartisipasi dalam keputusan bawahaan dan memfokuskan perhatian organisasional serta belajar tentang masalah-masalah strategi utama.

* + 1. **Indikator Sistem Pengendalian Manajemen**

Menurut Anthony dan Govindarajan (2005:3) yang dialih bahasakan oleh Kurniawan Tjakrawala mendefinisikan bahwa indikator Sistem Pengendalian Manajemen adalah sebagai berikut :

1. Pelacak (detector) atau sensor

Suatu alat yang dapat mengukur aktivitas proses.

1. Penilai (assessor)

Suatu alat yang menilai makna peristiwa yang terjadi dengan membandingkannya dengan beberapa standar atau prediksi apa yang harusnya terjadi.

1. Effector

Suatu alat yang disebut "umpan balik" yang mengubah perilaku jika assessor menunjukkan bahwa itu perlu.

1. Jaringan komunikasi

Sistem yang mengirimkan data antara detektor, assessor, dan effector.

* 1. **Pengembangan Kompetensi SDM**

Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan proses yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan karyawan agar dapat berkontribusi secara maksimal terhadap organisasi.

* + 1. **Pengertian Pengembangan Kompetensi SDM**

Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) adalah proses sistematis yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan agar dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka dengan lebih efektif.

Pengembangan ini melibatkan berbagai kegiatan, seperti pelatihan, pendidikan, mentoring, dan pengalaman kerja, yang dirancang untuk:

1. Meningkatkan Kinerja: Memastikan karyawan memiliki keterampilan yang diperlukan untuk mencapai target dan tujuan organisasi.
2. Mempersiapkan Karyawan untuk Perubahan: Membekali karyawan dengan pengetahuan dan keterampilan yang relevan untuk menghadapi perubahan dalam lingkungan kerja dan

industri.

1. Mengoptimalkan Potensi: Mengidentifikasi dan mengembangkan potensi karyawan agar dapat berkontribusi secara maksimal terhadap organisasi.
2. Mendukung Karir: Memberikan peluang bagi karyawan untuk mengembangkan jalur karir mereka melalui program pengembangan yang terstruktur.
3. Membangun Budaya Belajar: Menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran berkelanjutan dan inovasi di dalam organisasi.
	* 1. **Tujuan Pengembangan Kompetensi SDM**

Tujuan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) meliputi berbagai aspek yang penting bagi individu dan organisasi Berikut adalah beberapa tujuan utama dari pengembangan kompetensi SDM:

1. Meningkatkan Kinerja Karyawan: Memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk melakukan tugas mereka dengan efektif, sehingga meningkatkan produktivitas.
2. Mempersiapkan Karyawan untuk Perubahan: Membekali karyawan dengan keterampilan baru untuk menghadapi perubahan di lingkungan kerja dan industri, seperti teknologi baru atau perubahan regulasi.
3. Mengembangkan Potensi Individu: Mengidentifikasi dan mengembangkan bakat serta potensi karyawan agar mereka dapat memberikan kontribusi maksimal dan mengembangkan karir mereka.
4. Meningkatkan Kepuasan Kerja: Membantu karyawan merasa lebih kompeten dan percaya diri dalam pekerjaan mereka, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas terhadap organisasi.
5. Mendorong Inovasi: Mengembangkan kemampuan karyawan untuk berpikir kreatif dan inovatif, sehingga organisasi dapat bersaing dan beradaptasi dengan cepat di pasar yang berubah.
6. Membangun Budaya Pembelajaran: Menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran berkelanjutan dan pengembangan profesional, sehingga karyawan termotivasi untuk terus belajar dan berkembang.
7. Menyiapkan Pemimpin Masa Depan: Mengidentifikasi dan melatih calon pemimpin di dalam organisasi untuk memastikan kesinambungan kepemimpinan di masa depan.
8. Meningkatkan Akuntabilitas dan Kinerja Tim: Meningkatkan kerjasama dan kinerja tim dengan membekali anggota tim dengan keterampilan komunikasi dan kolaborasi yang lebih baik.
9. Menjaga Keunggulan Kompetitif: Memastikan bahwa organisasi

memiliki SDM yang kompeten dan terampil untuk bersaing di pasar, baik saat ini maupun di masa depan.

* + 1. **Manfaat Pengembangan Kompetensi SDM**

Pengembangan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki berbagai manfaat yang signifikan, baik bagi individu maupun organisasi. Berikut adalah beberapa manfaat utama:

1. Peningkatan Keterampilan: Pengembangan kompetensi membantu individu meningkatkan keterampilan yang diperlukan untuk menjalankan tugas dengan lebih efektif.
2. Produktivitas yang Lebih Tinggi: Karyawan yang terlatih dengan baik cenderung lebih produktif, yang berdampak positif pada kinerja keseluruhan organisasi.
3. Adaptasi terhadap Perubahan: Dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah, pengembangan kompetensi memungkinkan karyawan untuk beradaptasi dengan teknologi dan proses baru.
4. Kepuasan Kerja: Program pengembangan yang baik dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja karyawan, yang mengurangi turnover.
5. Inovasi: Karyawan yang memiliki kompetensi yang baik lebih mungkin untuk berpikir kreatif dan memberikan ide-ide baru, yang dapat meningkatkan inovasi dalam organisasi.
6. Keunggulan Kompetitif: Organisasi dengan SDM yang berkualitas tinggi memiliki keunggulan kompetitif yang lebih

baik dibandingkan dengan pesaing.

1. Pembangunan Karir: Pengembangan kompetensi membantu individu mempersiapkan diri untuk promosi dan pengembangan karir yang lebih baik.
2. Kultur Pembelajaran: Membangun kultur pembelajaran di dalam organisasi mendorong kolaborasi dan berbagi pengetahuan di antara karyawan.
3. Pengelolaan Talenta: Pengembangan kompetensi yang tepat membantu organisasi dalam mengidentifikasi dan mengelola talenta terbaik.
4. Responsif terhadap Kebutuhan Pasar: SDM yang terlatih dan kompeten dapat membantu organisasi merespons kebutuhan pasar dan perubahan permintaan pelanggan dengan lebih baik.
	* 1. **Dimensi Pengembangan Kompetensi SDM**

Pengembangan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) dapat dipandang dari berbagai dimensi menurut (Sutrisno, 2010). Berikut adalah beberapa dimensi utama yang sering diperhatikan:

1. Dimensi Pengetahuan: Tingginya pengetahuan atau besarnya persentase kelompok responden atau masyarakat.
2. Dimensi Keterampilan: Kemampuan menentukan cara menyelesaikan tugas/pekerjaan.
3. Dimensi Sikap: Sifat atau perilaku yang dapat digunakan oleh para pemberi kerja dan manajer untuk menilai kompetensi

karyawan mereka.

1. Dimensi Perilaku: Perilaku yang menunjukkan kecenderungan seseorang terhadap suatu objek
	* 1. **Indikator Pengembangan Kompetensi SDM**

Indikator pengembangan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) membantu dalam mengevaluasi efektivitas program pengembangan dan kemajuan individu menurut (Sutrisno, 2010). Berikut adalah beberapa indikator kunci yang dapat digunakan:

1. Perilaku yang menunjukkan kecenderungan seseorang terhadap suatu objek.
2. Tingginya pengetahuan atau besarnya persentase kelompok responden atau masyarakat.
3. Kemampuan menentukan cara menyelesaikan tugas/pekerjaan.
4. Sifat atau perilaku yang dapat digunakan oleh para pemberi kerja dan manajer untuk menilai kompetensi karyawan mereka.
	1. **Pengembangan Karir**
5. **Pengertian Pengembangan Karir**

Pengembangan karir adalah proses yang berfokus pada peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman individu untuk membantu mereka mencapai tujuan karir yang diinginkan. Ini melibatkan berbagai aktivitas dan strategi yang dirancang untuk meningkatkan potensi seseorang di tempat kerja, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

1. **Tujuan Pengembangan Karir**

Tujuan pengembangan karir meliputi berbagai aspek yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu serta mencapai kepuasan dan kemajuan dalam karir. Berikut adalah beberapa tujuan utama dari pengembangan karir:

* 1. Meningkatkan Keterampilan dan Pengetahuan: Membantu individu dalam mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk menghadapi tantangan pekerjaan dan perkembangan industri.
	2. Mencapai Tujuan Karir: Membantu individu menetapkan dan mencapai tujuan karir jangka pendek dan jangka panjang sesuai dengan aspirasi dan potensi mereka.
	3. Meningkatkan Kinerja: Meningkatkan kinerja karyawan di tempat kerja melalui pelatihan dan pengembangan yang relevan.
	4. Meningkatkan Kesempatan Promosi: Mempersiapkan individu untuk posisi yang lebih tinggi dengan memberikan keterampilan dan pengalaman yang diperlukan.
	5. Meningkatkan Kepuasan Kerja: Menciptakan rasa pencapaian dan kepuasan melalui kemajuan karir, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan.
	6. Membangun Jaringan Profesional: Mendorong individu untuk membangun hubungan dan jaringan yang dapat mendukung

perkembangan karir mereka.

* 1. Mengidentifikasi Potensi dan Talenta: Membantu individu dalam mengenali dan mengembangkan potensi dan bakat yang mereka miliki.
	2. Meningkatkan Adaptabilitas: Membekali individu dengan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan kerja, teknologi, dan kebutuhan industri.
	3. Mendorong Inovasi: Meningkatkan kreativitas dan kemampuan berpikir kritis yang dapat mendorong inovasi dalam pekerjaan.
	4. Menumbuhkan Budaya Pembelajaran: Mendorong budaya di tempat kerja yang menghargai pembelajaran berkelanjutan dan pengembangan pribadi.
1. **Manfaat Pengembangan Karir**

Pengembangan karir menawarkan berbagai manfaat yang signifikan bagi individu maupun organisasi. Berikut adalah beberapa manfaat utama:

* 1. Peningkatan Keterampilan: Individu dapat mengembangkan keterampilan baru yang relevan dengan pekerjaan mereka, meningkatkan kompetensi secara keseluruhan.
	2. Peluang Promosi: Pengembangan karir mempersiapkan individu untuk posisi yang lebih tinggi, meningkatkan peluang mereka untuk mendapatkan promosi.
	3. Kepuasan Kerja: Mencapai tujuan karir dan merasakan kemajuan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi.
	4. Kepercayaan Diri: Dengan keterampilan dan pengetahuan yang meningkat, individu cenderung merasa lebih percaya diri dalam menjalankan tugas dan mengambil tanggung jawab baru.
	5. Jaringan Profesional: Memperluas jaringan kontak yang dapat membantu dalam pencarian pekerjaan dan berbagi peluang karir.
	6. Kemampuan Adaptasi: Meningkatkan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan di lingkungan kerja dan industri.
	7. Peningkatan Pendapatan: Dengan keterampilan yang lebih baik dan posisi yang lebih tinggi, individu seringkali dapat mencapai tingkat pendapatan yang lebih tinggi.
1. **Dimensi Pengembangan Karir**

Dimensi pengembangan karir mencakup berbagai aspek yang mendukung pertumbuhan dan kemajuan individu dalam karir mereka menurut (Henry Simamora, 2011). Berikut adalah beberapa dimensi utama yang sering diperhatikan dalam pengembangan karir:

* 1. Perlakuan yang adil dalam berkarir: Perlakuan yang adil dalam berkarir sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif.
	2. Kepedulian atasan: Kepedulian penting karena dapat membuat dunia menjadi tempat yang lebih baik. Ketika semua saling peduli, maka akan saling membantu dan bekerja sama untuk menyelesaikan masalah bersama.
	3. Prestasi kerja yang baik: Prestasi kerja yang baik adalah hasil dari berbagai faktor yang saling mendukung.
	4. Kesetiaan pada organisasi: Kesetiaan pada organisasi adalah sikap dan perilaku karyawan yang mencerminkan komitmen mereka terhadap nilai, tujuan, dan visi perusahaan.
1. **Indikator Pengembangan Karir**

Pengembangan karir membantu menilai kemajuan individu dalam mencapai tujuan karir mereka menurut (Henry Simamora, 2011). Berikut adalah beberapa indikator kunci yang dapat digunakan:

* 1. Kepedulian atasan langsung, Informasi tentang peluang promosi, Minat untuk dipromosikan, Tingkat kepuasan.
	2. Memberikan umpan balik konstruktif.
	3. Hasil kerja umlah dan kualitas hasil kerja yang sesuai dengan target dan waktu yang ada.
	4. Penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi.
1. **Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu yang mempunyai variabel yang sama digunakan peneliti sebagai referensi untuk penelitian ini. Berikut peneliti sajikan tabel penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilaksanakan. Ada beberapa penjelasan mengenai penelitian terdahulu yaitu:

**Tabel 5 Penelitian Tedahulu**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Peneliti** | **Judul Penelitian** | **Hasil Peneliti** | **Persamaan** | **Perbedaan** |
| 1 | Annisa Hakim (2018) | Judul: Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Inti Bumi Perkasa Metode: metode deskriptif verifikatif dengan pendekatan kuantitatif Sampel: seluruh Karyawan | Sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja karyawan.Kinerja karyawan belum maksimal karena sistem pengendalian manajemen dengan direfleksikan oleh perencanaan strategi, penyusunan anggaran, pelaksanaan, dan evaluasi kinerja belumberjalan dengansempurna | - Sama – sama meneliti system pengendalian manajemen, gaya kepemimpinan | * Peneliti terdahulu hanya mendefinisikan gaya kepemimpinan
* Tempat penelitian
 |
| 2 | Kurnia TriJayanti, Lela Nurlaela Wati | Judul: PengaruhGaya Kepemimpinan | PT. Fastrata BuanaCabang Pulogadung dalam melaksanakan | Sama – samameneliti variabel gaya | Peneliti terdahulumeneliti variabel independen (X) |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | (2019) | TerhadapKinerja Karyawan Dan Dampaknya Terhadap Loyalitas Karyawan Metode: validitas dan reliabilitas Sampel: 187 Responden | sistem gaya kepemimpinan masih belum sesuai dengan harapan karyawan.Loyalitas karyawan yang kurang maksimaljuga dipengaruhi oleh kinerja karyawan dimana sikap dan polapikir karyawan berperan dalam menentukan prestasikerja. | kepemimpinan dan loyalitas karyawan | adalah Gaya Kepemimpinan, variable intervening (Y) adalah Kinerja Karyawan, dan vaeriabel dependen (Z) adalah Loyalitas Karyawan |
| 3 | Ida Siswatiningsih, Kusdi Raharjo, Arik Prasetya (2018) | Judul: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Komitmen Oganisasional Dan Kinerja Karyawan Metode: Teknik analisis statistik Structural Equation Model (SEM) | Terdapat pengaruh yang signifikan antarkepemimpinan transformasional terhadapbudaya organisasi. Kepemimpinan transformasional yang meningkat akan secara signifikan meningkatkan budaya organisasi. Pemimpin yangtransformasional cenderung visioner danantusias, dengan sifatmampu memotivasi bawahannya. | Sama – sama meneliti variabel gaya kepemimpinan transaksional, kinerja karyawan | * Peneliti terdahulu meneliti variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi
* peneliti terdahulu menggunakan metode SEM
 |
| 4 | Esti Monalis, Wehelmina Rumawas, Tinneke M.Tumbel | Pengembangan SumberDaya Manusia dan Kepuasan Kerja terhadap KinerjaKaryawan | adanya pengaruh yangsignifikan pengembangan dan kepuasan kerjaterhadap kinerja | Perbedaan: Penulis saat ini meneliti UMKM | Peneliti terdahulu dan penulis menggunakan sampel jenuh |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | (2020) | Metode: metode deskriptif kuantitatif Sampel:Sampel jenuh sebanyak52 karyawan | karyawan Toyota Service CV. Kombos Tendean. |  |  |
| 5 | Rita Widjaja (2019) | Pengaruh Strategi Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan Metode: Kausal Sampel: 158 karyawan PT. AMP | Berdasarkan penelitian ini disimpulkan bahwa pengembangan berpengaruh terhadap kinerja karyawan | Peneliti terdahulu tidak menggunakan variable kepuasan kerja | Peneliti terdahulu dan penulissama menggunakan variable pengembangan SDMterhadap kinerja karyawan. |
| 6 | H Maskan Komariah (2017) | Pengaruh Pengembangan SumberDaya Manusia terhadapKinerja pegawai di Kantor Kelurahan Rapak Dalam Kecamatan Loa Jalananllir Samarinda Seberang Metode:Eksplanatories | Berdasarkan penelitian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa variable pengembangan Sumber Daya Manusia memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. | Penelitian terdahulu tidakmenggunakan variable kepuasan kerja | Pengukuran pengembangan Sumber Daya Manusia yang peneliti terdahulu lakukandengan yang akan penulislaukakan. |
| 7 | (Adilla, Yuke Dwi,2017) | Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan di Medan | Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel lingkungan kerja dan pengembangan karier denganvariabel kinerja | 1. Variabel independen Lingkungan Kerja, Pengembangan karier
2. Variabel dependen

Kinerja Karyawan | Tempat dan objek penelitian |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | karyawan baik secara parsial maupunsimultan. |  |  |
| 8 | (Aditerena, Kadek, A. R & Mujiati, 2020) | Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karier terhadap Retensi Karyawan di Kutabex Hotel | Menemukan bahwa kompensasi, kepuasan kerja dan pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensikaryawan. | Variabel dependen Pengembangan karier. | 1. Tempat dan objek penelitian
2. Variabel independen Kompensasi dan Kepuasan Kerja
3. Variabel dependen Retensi

Karyawan |
| 9 | (Andi Irwan & Andi Irfan 2021) | Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Riztechindo | Hasil Penelitian variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, maka artinya ada pengaruh secara signifikan antara pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT.RiztechindoMakassar. | 1. Variabel independen Lingkungan Kerja
2. Variabel dependen Kinerja Karyawan
 | Tempat dan objek penelitian |
| 10 | (Indiargo Dwi Prastyo, Bowo Santoso, 2022) | Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Crew Burger King Surabaya Timur | Hasil penelitian menujukan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja mempunyai signifikan terhadap kinerjakaryawan | 1. Variabel independen Lingkungan Kerja
2. Variabel dependen Kinerja Karyawan
 | 1. Tempat dan objek penelitian
2. Variabel independen Motivasi Kerja
 |

1. **Kerangka Pemikiran Konseptual**

Dalam penelitian, terutama dalam penelitian kuantitatif, kerangka pemikiran sangat penting karena merupakan dasar dari teori yang dapat digunakan untuk membangun hipotesis. Teori ini digunakan untuk memecahkan masalah yang menunjukkan bagaimana variabel berhubungan satu sama lain berdasarkan diskusi teoritis sebelumnya. Maka kerangka pikir penelitian ini:

* 1. **Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Pegawai**

Sistem pengendalian manajemen mengawasi seluruh proses operasi organisasi. Ini termasuk mengawasi seluruh sumber daya (sumber daya) yang digunakan organisasi, termasuk manusia, alat, dan teknologi, serta hasil yang dihasilkan organisasi, sehingga organisasi dapat mencapai tujuan dengan lancar. (Laoli and Ndraha, 2022). Manajer di seluruh tingkatan menjalankan proses pengendalian manajemen untuk memastikan bahwa orang-orang yang mereka awasi menerapkan strategi yang dimaksudkan untuk memenuhi tugas mereka. Tindakan ini akan sangat berdampak pada pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan.

Hasil pengukuran atau pencapaian kinerja pegawai akan memberikan informasi penting dalam proses pengembangan pegawai menurut (Arista Yose, 2005). hasil proses ASN untuk menghasilkan

pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Maka dari itu perlu adanya pengembangan kinerja dalam mencapai target, tugas dan beban yang telah diberikan secara tepat dan dapat dicapai.

Menunjukan Bahwa Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh terhadap kinerja karena SPM bertujuan untuk memastikan bahwa produk atau layanan yang diberikan kepada pelanggan atau pemangku kepentingan memiliki kualitas yang terjamin dan dapat dipertanggungjawabkan.

* 1. **Pengaruh Pengembangan Kompetensi SDM Terhadap Kinerja Pegawai**

Program pengembangan pegawai ini hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan organisasi saat ini maupun untuk masa depan. Pengembangan ini harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral Menurut Siswanto (2003) bahwa ”pengembangan adalah proses yang harus terus-menerus berlangsung dalam rangka meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang relevan dengan usaha-usaha memperbaiki produktivitas kinerja.

Pengembangan meliputi seluruh aspek peningkatan kualitas pegawai bukan hanya pendidikan dan pelatihan. Pengembangan lebih terfokus

pada kebutuhan jangka panjang umum organisasi. mempunyai harapan akan mengalami perkembangan yang baik dan menginginkan terciptanya kinerja yang tinggi, Para ahli menyatakan bahwa produkvitas pegawai akan meningkat apabila kepada mereka diberikan insentif. Pemberian insentif diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai sehingga kerja pegawai bergairah bekerja dalam upaya pencapaian tujuan (Sinaga et al. 2020).

Menunjukan bahwa kompetensi SDM berpengaruh terhadap kinerja Pegawai ASN, yang dimana memberikan dukungan empiris terhadap klaim bahwa pengembangan SDM memainkan peran penting dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja, yang pada gilirannya berkontribusi positif terhadap produktivitas kerja individu dan organisasi secara keseluruhan.

* 1. **Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai**

Pelatihan dan pengembangan merupakan dua konsep yang sama, umtuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan. Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang spesifik pada saat ini, dan pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan untuk melakukan - pekerjaan pada peningkatan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang, yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi dengan kegiatan lain untuk mengubah perilaku kerja (Nurhalim dan Fahmy, 2021).

Menurut Notoatmodjo (2013) Pengembangan dapat diartikan upaya mempersiapkan sumber daya manusia agar dapat bergerak dan berperan dalam organisasi sesuai dengan pertumbuhan, perkembangan, dan perubahan suatu organisasi, instansi, atau departemen. Pengembangan Sumber Daya Manusia ini dilakukan baik bertujuan non karir maupun karir bagi para pegawai baru atau lama melalui bahwa pengembangan karir mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai ASN, dengan hal ini bahwa kegiatan paling penting untuk memajukan karir adalah meningkatkan kerja yang baik, Program-program pengembangan ASN meliputi Pelatihan Teknis, Pelatihan Fungsional, dan Pelatihan Sosial Kultural dirancang untuk meningkatkan kinerja, perputaran, serta memperbaiki kepuasan kerja.

Menunjukan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh terhadap kinerja Pegawai ASN, yang dimana untuk membantu pegawai dalam merencanakan dan meningkatkan kemajuan karir mereka, baik melalui pelatihan, pendidikan, pengalaman kerja, maupun pembinaan. Pengembangan karir yang efektif dapat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.



**Gambar 1**

**Kerangka Pemikiran Konseptual**

1. **Hipotesis**

Menurut Sugiyono (2019) Hipotesis adalah jawaban pertama atas pertanyaan penelitian yang dirumuskan dalam bentuk pertanyaan; ini juga dikenal sebagai hipotesis. Didasarkan pada teori-teori yang relevan tentang fakta empiris yang ditemukan melalui pengumpulan data, jawaban baru ini dianggap sebagai pendahuluan. Oleh karena itu, hipotesis dapat dianggap sebagai jawaban teoritis awal sebelum didukung oleh bukti empiris yang relevan.

H1 : Sistem pengendalian manajemen berpengaruh Positif terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN).

H2 : Pengembangan Kompetensi SDM berpengaruh Positif terhadap

Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN).

H3 : Pengembangan Karir berpengaruh Positif terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN).

H4 : Sistem pengendalian manajemen, Pengembangan Kompetensi SDM,

Pengembangan Karir berpengaruh Positif secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN).

**BAB III METODE PENELITIAN**

1. **Jenis Penelitian**

Me.tode. yang digunakan dalam pe.ne.litian ini adalah me.nggunakan me.tode. surve.i, dimana pe.ne.liti me.mbagikan kuisione.r untuk pe.ngumpulan data. Pe.nde.katan yang digunakan dalam pe.ne.litian ini yaitu pe.nde.katan kuantitatif. Me.nurut (Sugiyono, 2017:16) me.tode. kuantitatif dinamakan me.tode. tradisional, kare.na me.tode. ini sudah cukup lama digunakan se.hingga sudah me.ntradisi se.bagai me.tode. untuk pe.ne.litian. Me.tode. ini dise.but se.bagai me.tode. positivistic kare.na be.rlandaskan pada filsafat positivisme.. Me.tode. ini se.bagai me.tode. ilmiah atau *scie*.*ntific* kare.na te.lah me.me.nuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit, e.mpiris, obye.ktif, te.rukur, rasional dan siste.matis. Me.tode. ini dise.but de.ngan me.tode. kuantitatif kare.na data pe.ne.litianya be.rupa angka-angka dan analisis me.nggunakan statistik. Pe.ne.litian ini me.nggunakan data prime.r (Gunistiyo, 2024).

1. **Populasi dan Sampel**
	1. **Populasi**

Populasi merupakan generalisasi yang terdiri dari subjek/objek yang mempunyai kuantitas yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2022:39) Populasi dalam penelitian ini seluruh Pegawai ASN Di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal.

45

**Tabel 6 Populasi Pegawai ASN**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No** | UNIT | **Jumlah****Responden** |
| 1 | Kepala Dinas Pendidikan dan kebudayaan | 1 |
| 2 | Sekretaris Dinas Dikbud | 1 |
| 3 | Sub bagian Kepegawaian | 4 |
| 4 | Sub bagian Keuangan | 4 |
| 5 | Sub bagian Umum | 4 |
| 6 | Sub bagian Bidang Bina Program | 5 |
| 7 | Sub bagian Pembinaan PAUD, Nonformal danInformal | 7 |
| 8 | Sub bagian Bidang Pendidikan Dasar | 5 |
| 9 | Sub bagian Bidang Kebudayaan | 4 |
| 10 | Sub bagian Pembinaan PTK | 6 |
| 11 | Sub bagian Pendataan dan Informasi | 3 |
| 12 | Sub bagian PAUD dan Kesetaraan | 5 |
| 13 | Sub bagian Kependidikan SD | 2 |
| 14 | Sub bagian Cagar Budaya dan Permuseuman | 3 |
| 15 | Sub bagian PTK Paudini | 2 |
| 16 | Sub bagian Perencanaan, Pengendalian,Evaluasi dan Pelaporan. | 2 |
| 17 | Sub bagian Pendidikan Kemasyarakatan | 3 |
| 18 | Sub bagian Kependidikan SMP | 2 |
| 19 | Sub bagian Sejarah dan Tradisi | 3 |
| 20 | Sub bagian PTK SD | 2 |
| 21 | Sub bagian Sarana dan Prasarana | 3 |
| 22 | Sub bagian Sarpras Pendidikan Dasar | 2 |
| 23 | Sub bagian Seksi Kesenian | 4 |
| 24 | Sub bagian Seksi SMP | 3 |
| **Jumlah** | 80 |

***Sumber: Bag. Umum & Kepegawaian Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal 2024***

* 1. **Sampel**

Menurut (Sugiyono, 2022:81) sampel merupakan sebagian jumlah dan karakteritik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh. Dimana sampling

jenuh ialah penentuan sampel apabila semua anggota populasi dijadikan sampel. Sampel yang diambil dalam penelitian ini berjumlah 80 Pegawai ASN Di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal.

**Tabel 7 Sampel Pegawai ASN**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No** | UNIT | **Jumlah****Responden** |
| 1 | Kepala Dinas Pendidikan dan kebudayaan | 1 |
| 2 | Sekretaris Dinas Dikbud | 1 |
| 3 | Sub bagian Kepegawaian | 4 |
| 4 | Sub bagian Keuangan | 4 |
| 5 | Sub bagian Umum | 4 |
| 6 | Sub bagian Bidang Bina Program | 5 |
| 7 | Sub bagian Pembinaan PAUD, Nonformal danInformal | 7 |
| 8 | Sub bagian Bidang Pendidikan Dasar | 5 |
| 9 | Sub bagian Bidang Kebudayaan | 4 |
| 10 | Sub bagian Pembinaan PTK | 6 |
| 11 | Sub bagian Pendataan dan Informasi | 3 |
| 12 | Sub bagian PAUD dan Kesetaraan | 5 |
| 13 | Sub bagian Kependidikan SD | 2 |
| 14 | Sub bagian Cagar Budaya dan Permuseuman | 3 |
| 15 | Sub bagian PTK Paudini | 2 |
| 16 | Sub bagian Perencanaan, Pengendalian,Evaluasi dan Pelaporan. | 2 |
| 17 | Sub bagian Pendidikan Kemasyarakatan | 3 |
| 18 | Sub bagian Kependidikan SMP | 2 |
| 19 | Sub bagian Sejarah dan Tradisi | 3 |
| 20 | Sub bagian PTK SD | 2 |
| 21 | Sub bagian Sarana dan Prasarana | 3 |
| 22 | Sub bagian Sarpras Pendidikan Dasar | 2 |
| 23 | Sub bagian Seksi Kesenian | 4 |
| 24 | Sub bagian Seksi SMP | 3 |
| **Jumlah** | 80 |

***Sumber: Bag. Umum & Kepegawaian Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal 2024***

1. **Definisi Konseptuan dan Operasionalisasi Variabel**
	1. **Difenisi Konseptual**
		1. **Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) (Y)**

Robert Bacal (2004:39) mendefinisikan kinerja sebagai tingkat kontribusi yang diberikan pekerja kepada tujuan unit kerjanya dan perusahaan atau organisasi melalui perilaku dan penerapan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan mereka.

* + 1. **Sistem Pengendalian Manajemen (X1)**

Sistem Pengendalian Manajemen meliputi pengukuran kinerja, analisis, dan pengendalian proses yang digunakan dalam organisasi. Manajemen kinerja ASN sebagai konsep manajemen publik baru yang berbasis kinerja merupakan suatu terobosan yang mampu meningkatkan kinerja ASN yang pada akhirnya berdampak pada kinerja pelayanan pubik (Alwi, 2018).

* + 1. **Pengembangan Kompetensi SDM (X2)**

SDM merupakan sumber pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang terakumulasi dalam diri anggota organisasi. Kemampuan tersebut terus diasah dan dikembangkan oleh organisasi sebagai pilar utama organisasi agar selalu memiliki kinerja yang tinggi dalam menunjang keberhasilan organisasi (Herman 2014).

* + 1. **Pengembangan Karir (X3)**

Merencanakan karir masa depan di tempat mereka bekerja. Sehingga pegawai yang bersangkutan dan bisa mengembangkan diri secara optimal.

* 1. **Operasionalisasi Variabel**

Untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang variabel-variabel yang dibahas dalam penelitian ini dan membuatnya lebih mudah untuk dimasukkan ke dalam indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel tersebut, definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 7 Operasional Variabel**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Variabel** | **Dimensi** | **Indikator** | **No Item** | **Skala** | **Sumber** |
| Kinerja Pegawai (Y) | Hasil KerjaSikap Kerja | Target SecaraKuantitas | 1,2 | **Interval** | Harras (2020:21) |
| Target Secara KualitasTaat terhadap Kebijakan | 3,45,6 |
| Perilaku Kerja | Terampil | 7,8 |
| Manfaat | Pencapaian | 9,10 |
| Sistem Pengendalian Manajemen (X1) | Sistem Beliefs (SistemKepercayaan) | Pelacak (detector) atau sensor | 11,12 | **Interval** | Anthony dan Govindarajan (2005:3) |
| Sistem Boundary(Sistem Batas) | Penilai (assessor) | 13,14 |
| Sistem Pengendalian | Effector | 15,16 |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Diagnostik |  |  |  |  |
| Sistem PengendalianInteraktif | Jaringan Komunikasi | 17,18 |
| Pengembangan Kompetensi SDM (X2) | Sikap | Perilaku | 19,20 | **Interval** | Sutrisno (2010) |
| Pengetahuan | Tingginya pengetahuan atau besarnya persentase kelompok respondenatau masyarakat | 21,22 |
| Keterampilan | Kemampuan menentukan cara menyelesaikantugas/pekerjaan | 23,24 |
| Perilaku | Sifat atau perilaku yang dapat digunakan oleh para pemberi kerja untukmenilai kompetensi | 25,26 |
| Pengembangan Kari (X3) | Perlakuan yang adil dalam berkarir | Kepedulian atasan langsung, Informasi tentang peluang promosi, Minat untukdipromosikan, Tingkat kepuasan | 27,28 | **Interval** | Henry Simamora (2011) |
| Kepedulianatasan | Memberikan umpanbalik konstruktif | 29,30 |
| Prestasi kerja yang baik | Hasil kerja jumlah dan kualitas hasil kerja yang sesuai dengantarget dan waktu yang ada | 31,32 |
| Kesetiaan padaorganisasi | Penerimaan yang kuatterhadap nilai dan tujuan organisasi | 33,34 |

1. **Metode Pengumpulan Data**
	1. **Wawancara**

Wawancara me.njadi salah satu te.knik yang digunakan untuk me.ngumpulkan data pe.ne.litian. Wawancara me.rupakan komunikasi dua

arah untuk me.mpe.role.h informasi dari re.sponde.n atau narasumbe.r yang te.rkait. Hasil yang didapat dari wawancara dalam pe.ne.litian ini be.rupa informasi pe.rmasalahan – pe.rmasalahan me.nge.nai kine.rja pe.gawai diantaranya me.nge.nai, kine.rja pe.gawai yang be.lum optimal, Kurangnya kedisiplinan, dan kurang nya sikap be.rtanggung jawab pe.gawai te.rhadap pe.ke.rjaanya, dan Perlu adanya Monitoring atau rapat terus menerus secara berkala.

* 1. **Kuesioner**

Kue.sione.r me.rupakan me.tode. pe.ngumpulan data yang dilakukan de.ngan cara me.mbagi daftar pe.rtanyaan ke.pada re.sponde.n agar re.sponde.n te.rse.but me.mbe.rikan jawabannya. Hasil yang didapat dari kuisione.r ini be.rupa data jawaban me.nge.nai pe.rtanyaan-pe.rtanyaan yang te.lah pe.ne.liti cantumkan be.rupa pe.rnyataan pe.gawai. Untuk me.mpe.role.h data yang dipe.rlukan, digunakan skala like.rt untuk me.ngukur nilai jawaban re.sponde.n. De.ngan me.nggunakan skala like.rt, maka variabe.l yang akan diukur dijabarkan me.njadi indikator variabe.l, ke.mudian indikator te.rse.but dijadikan titik tolak untuk me.nyusun ite.m-ite.m instrume.n yang dapat be.rupa pe.rtanyaan atau pe.rnyataan (Sugiyono, 2019: 146). Tanggapan re.sponde.n dibagi me.njadi 5 kate.gori pe.nilaian, de.ngan masing-masing pe.rtanyaan dibe.ri skor pada skala 1 sampai 5.

Pe.nje.lasan jawaban se.bagai be.rikut : Jawaban : Skor

SS = Sangat Se.tuju 5

S = Se.tuju 4

|  |  |
| --- | --- |
| N = Ne.tral | 3 |
| TS = Tidak Se.tuju | 2 |
| STS= Sangat Tidak Se.tuju | 1 |

1. **Pengujian Instrumen Penelitian**
	1. **Uji Validitas**

Validitas instrume.n adalah tingkat ke.te.patan dan ke.ce.patan suatu alat ukur dalam me.lakukan fungsi ukurnya. Instrume.n pe.ne.litian yang valid artinya instrume.n te.rse.but mampu me.ngukur apa yang harus diukur de.ngan te.pat dan ce.rmat atau dapat me.mbe.rikan informasi te.ntang nilai variabe.l yang diukur de.ngan te.pat dan ce.rmat. Tinggi re.ndahnya validitas instrume.n me.nunjukkan se.jauh mana data yang te.rkumpul tidak me.nyimpang dari gambaran te.ntang validitas yang dimaksud. Untuk me.nguji validitas instrume.n pe.ne.litian digunakan te.knik Kore.lasi *product mome*.*nt* yang dirumuskan se.bagai be.rikut me.nurut (Suliyanto, 2018: 233):

𝑛(∑ 𝑋𝑌) − (∑ 𝑋)(∑ 𝑌)

𝑟𝑥𝑦 =

√\*(∑ 𝑋2) − (∑𝑋)2+ \*𝑛(∑ 𝑌2) − (∑𝑌)2+

Ke.te.rangan :

rxy = Koe.fisie.n kore.lasi antara variabe.l x dan variabe.l y N = Jumlah sampe.l

∑ 𝑥𝑦 = Jumlah pe.rkalian antara variabe.l x dan y

∑ 𝑥 = Jumlah dari kuadrat nilai variabe.l x

∑ 𝑦2 = Jumlah dari kuadrat nilai variabe.l y

(∑ 𝑥)2 = Jumlah nilai x ke.mudian dikudratkan

(∑ 𝑦)2 = Jumlah nilai y ke.mudian dikuadratkan

Uji validitas digunakan untuk me.nguji apakah pe.rtanyaan pada kue.sione.r mampu untuk me.ngungkapkan se.suatu yang akan diukur. Uji validitas dilakukan de.ngan para re.sponde.n di luar sampe.l pe.ne.litian yaitu

30 Pengawas Sekolah Dasar (SD) yang bekerja di KWK di setiap Kecamatan dan Pengawas Sekolah Menengah Pertama (SMP) yang bekerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal. Pe.rnyataan dinyatakan valid apabila nilai rhitung le.bih be.sar dari rtabe.l untuk *de*.*gre*.*e*. *or fre*.*e*.*dom* (df= n-2) = 30-2 = 28 dan tingkat signifikan 0,05 adalah 0,361. Pe.nilaian ke.validan masing-masing butir pe.rtanyaan dapat dilihat dari nilai *corre*.*cte*.*d ite*.*ms total corre*.*lation*. Suatu butir pe.rtanyaan dikatakan valid jika rhitung > 0,361 se.baliknya jika rhitung< 0,361 maka pe.rtanyaan te.rse.but tidak valid.

* 1. **Uji Reabilitas**

Re.liabilitas instrume.n me.nunjukkan ke.mampuan alat ukur untuk me.nghasilkan hasil pe.ngukuran yang dapat dipe.rcaya. Hasil pe.ngukuran dapat dipe.rcaya apabila dalam be.be.rapa kali pe.laksanaan pe.ngukuran te.rhadap ke.lompok obje.k yang sama dipe.role.h hasil yang re.latif sama (aspe.k yang diukur be.lum be.rubah) me.skipun te.tap ada tole.ransi bila te.rjadi pe.rbe.daan. Jika hasil pe.rbe.daan te.rse.but sangat be.sar dari waktu ke. waktu, maka hasil pe.ngukuran tidak dapat dipe.rcaya (dikatakan tidak re.liabe.l) (Suliyanto, 2018: 254).

Untuk me.ngukur uji re.liabilitas me.nggunakan rumus *Cronbach's Alpha* yaitu :

𝑘

𝑟11 = [(𝑘 − 1)] [1 −

2

∑ 𝜎𝑏

2 ]

𝜎𝑡

Ke.te.rangan :

𝑟11 = Reliabilitas Instrumen

. .

∑ 𝜎𝑏2 = Jumlah Varian Butir

𝑘 = Jumlah Pe.rnyataan

2

𝜎𝑡 = Varian Total

Krite.ria ke.putusan uji re.liabilitas yaitu :

Jika 𝑟11 >0,60 maka instrume.nt be.rsifat re.liabe.l

Jika 𝑟11 ≤0,60 maka instrume.nt be.rsifat tidak re.liable

* 1. **Transformasi Data**

Sebelum melakukan kegiatan analisis regresi linier, penelitian yang menggunakan sakala ordinal perlu diubah terlebih dahulu ke skala interval menginginkan *Methode of successive interval* (MSI). Langkah- langkah menggunakan MSI adalah sebagai berikut:

1. Menentukan frekuensi setiap jawabab responden.
2. Menentukan proporsi dari setiap jawaban responden, yaitu dengan cara membagi frekuensi dengan jumlah sampel.
3. Menentukan frekuensi secara berurutan untuk setiap responden sehingga diperoleh proporsi kumulatif.
4. Menentukan nilai Z untuk masing-masing proporsi kumulatif yang

dianggap menyebar mengikuti sebaran normal baku.

1. Menentukan nilai Scala Value ( nilai interval rata-rata) untuk setiap pilihan jawaban melalui persamaan berikut ini :

Skala Value = 𝐷𝑒𝑛𝑠𝑖𝑡𝑦 𝑎𝑡 𝑙𝑜𝑤𝑒𝑟 𝑙𝑖𝑚𝑖𝑡−𝑑𝑒𝑛𝑠𝑖𝑡𝑦 𝑎𝑡 𝑢𝑝𝑝𝑒𝑟 𝑙𝑖𝑚𝑖𝑡

𝑎𝑟𝑒𝑎 𝑏𝑒𝑙𝑜𝑤 𝑢𝑝𝑝𝑒𝑟 𝑙𝑖𝑚𝑖𝑡−𝑎𝑟𝑒𝑎 𝑏𝑒𝑙𝑜𝑤 𝑙𝑜𝑤𝑒𝑟 𝑙𝑖𝑚𝑖𝑡

Keterangan :

*Density at Lower limit* = Kepadatan batas bawah

*Density at upper limit* = Kepadatan batas atas

Area below upper limit = Daerah di bawah batas atas Area below lower limit = Daerah di bawah batas bawah

1. Mengubah Scale Value (SV) terkecil sama dengan satu dan mentrasformasikan masing-masing skala menurut perubahan

skala terkecil sehingga diperoleh Transformasi Scale Value (TSV)

Transormasi Scale value = Scale Value + (1 + scale value minimum)

1. Menyiapkan pasangan data dari variabel independen dan variabel dependen dari semua sampel penelitian untuk pengujian hipotesis.
2. **Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis**

Menurut Sugiyono (2019) Analisis data adalah tindakan yang dilakukan setelah semua data responden atau sumber data lain dikumpulkan. Analisis ini mencakup mengelompokkan data berdasarkan jenis dan variabel responden, membuat tabulasi berdasarkan variabel dari semua responden, menampilkan data untuk setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menemukan jawaban atas rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang

telah diajukan. Untuk peneliti yang tidak merumusukan hipotesis, langkah terahkir tidak dilakukan. Dalam penelitian kuantitatif, teknik analisis data menggunakan analisis statistik. Dua jenis statistik, yaitu statistik deskriptif dan inferensial, digunakan untuk menganalisis data penelitian. Statistik inferensial mencakup statistik parametris dan non-parametrik.

* 1. **Analisis Statistik Deskriptif**

Analisis deskriptif merupakan suatu gambaran yang memberikan deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), standar deviasi (standard deviation), varian, maksimum, minimum (Ghozali, 2018). Analisis ini diperlukan untuk melihat gambaran keseluruhan dari sampel yang dikumpulkan serta memenuhi syarat untuk digunakan dalam penelitian.

* 1. **Uji Asumsi Klasik**
1. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2018) Uji normalitas adalah untuk melakukan pengujian apakah di dalam model regresi, variabel penganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak normal. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji Kolmogrov-Smirnov. Ketentuannya adalah sebagai berikut: jika tingkat signifikansi > 0,05 atau 5% maka kesimpulannya adalah data berdistribusi normal.

1. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2018) Uji Multikolonitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (Independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabelnya ini tidak ortogonal. Variabel orthogonal adalah variabelindependen yang nilai korelasi antar sesame variabel independen semua dengan nol.

1. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2018) Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaa varience dari residual satu pengamatan kepengamatan lain. Jika variance dari residual satu pengamatan kepengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedestisitas atau tidak terjadi heteroskedestisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang, dan besar).

* 1. **Analisis Regresi Linier Berganda**

Regresi linear berganda digunakan untuk penelitian yang memiliki lebih dari satu variabel independen. Menurut Ghozali (2018) analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui arah dan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil

dari analisis regresi linear berganda akan menguji seberapa besar Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen, Pengembangan Kompetensi SDM, Pengembangan Karir, Terhadap Kinerja ASN.

Analisis linier berganda digunakan untuk menguji variabel independen dengan variabel dependen dengan menggunakan regresi

sebagai berikut:

Ŷ = a + ß1X1 + ß2X2+ ß3X3+ e

Keterangan:

Ŷ = Kinerja ASN

a = Konstanta

ß1,2,3 = Koefisien regresi

X1 = Sistem Pengendalian Manajemen X2 = Pengembangan Kompetensi SDM X3 = Pengembangan Karir

e = *error of tem*

* 1. **Uji Hipotesis**
1. **Uji Parsial (uji t)**

Uji statistik t pada dasarnya menunjukan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerapkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2018:98). Uji statistik t atau uji signifikan parameter individual digunakan untuk menguji seberapa besar pengaruh masing-masing variabel bebas yang terdiri dari sistem pengendalian manajemen (X1),

pengembangan kompetensi sdm (X2), pengembangan karir (X3) Uji t dapat dilakukan dengan melihat nilai signifikan t yang terdapat pada hasil output analisis regresi, yaitu:

1. Jika t < α (0,05) maka Ha diterima atau H0 ditolak, hal ini menunjukan bahwa ada pengaruh antar variabel bebas terhadap variabel terikat.
2. Jika t < α (0,05) maka Ha ditolak atau H0 diterima, hal ini menunjukan bahwa ada pengaruh antar variabel bebas terhadap variabel terikat. Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut:
	1. Perumusannya hipotesisnya adalah
		* H0 : β1 = 0 artinya tidak terdapat pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Tegal.

Ha : β1 ≠ 0 artinya terdapat pengaruh yang signifikan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Tegal.

* + - H0 : β2 = 0 artinya tidak terdapat pengaruh Pengembangan Kompetensi SDM terhadap kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Tegal.

Ha : β2 ≠ 0 artinya terdapat pengaruh yang signifikan Pengembangan Kompetensi SDM terhadap kinerja

Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Tegal.

* + - H0 : β3 = 0 artinya tidak terdapat pengaruh Pengembangan Karir terhadap kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Tegal.

Ha : β3 ≠ 0 artinya terdapat pengaruh yang signifikan Pengembangan Karir terhadap kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Tegal.

* 1. Dasar pengambilan keputusan pengujian untuk uji t adalah:
		+ Jika Hhitung > ttabel atau thitung<-ttabel maka H0 ditolak
		+ Jika –ttabel ≤ thitung ttabel<-ttabel maka H0 diterima
	2. Perhitungan nilai t hitung menggunakan rumus : Kesalahan standar estimasi *(standart error of estimate)* diberi simbol Se yang dapat ditentukan dengan menggunakan formulasi sebagai berikut:

Untuk menguji keberartian analisis regresi tersebut, maka dapat dihitung dengan rumus:

Menentukan thitung dengan formulasi sebagai berikut:

Keterangan:

b = Nilai parameter

n = Jumlah sampel

Sb = *Standart error of the regresion coeffcient*

S.Y.X = *Standart error of the estimate*

∑X2 = Jumlah dari nilai kuadrat x

∑XY = Jumlah perkalian antara variabel x dan y

∑(x)2 = Jumlah nilai x kemudian dikuadratkan

* 1. Kesimpulan H0 diterima atau ditolak
1. **Uji Signifikansi Simultan (Uji F)**

Uji F pada dasarnya dimaksudkan untuk menunjukan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukan dalam model mempunyai pengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat. Uji statistik F digunakan untuk menguji apakah variabel bebas yang terdiri dari: sistem pengendalian manajemen X1), pengembangan kompetensi sdm (X2), pengembangan karir (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja Pegawai (Y1). Uji F dapat dilakukan dengan melihat nilai signifikan F yang terdapat pada hasil output analisis regresi, yaitu:

1. Jika F < a (0,05) maka Ha diterima atau H0 ditolak, hal ini menunjukan bahwa ada pengaruh antar variabel bebas terhadap variabel terikat.
2. Jika F > a (0,05) maka Ha, ditolak atau H0 diterima, hal ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antar variabel bebas terhadap variabel terikat.

Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut:

* 1. Perumusan hipotesisnya adalah:
		+ H0 : β1β2β3= 0 artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara sistem pengendalian manajemen, pengembangan kompetensi sdm, pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Tegal.
		+ H0 : β1β2β3= 0 artinya ada pengaruh yang signifikan antara sistem pengendalian manajemen, pengembangan kompetensi sdm, pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Tegal.
	2. Dasar pengambilan keputusan pengujian untuk uji F adalah.

Jika Fhitung > Ftabel maka H0 ditolak Jika Fhitung < Ftabel maka H0 diterima

* 1. Perhitungan nilai F hitung menggunakan rumus



Keterangan:

Jkreg = Jumlah kuadrat regresi Jkres = Jumlah kuadrat residual K = Jumlah variabel bebas N = Jumlah sampel Dimana:

Menghitung jumlah kuadrat X Y dengan rumus:



Menghitung jumlah kuadrat total dengan rumus:



Menghitung jumlah kuadrat regresi dengan rumus:



Menghitung jumlah kuadrat residu dengan rumus:



* 1. Kesimpulan H0 di terima atau di tolak
	2. **Analisis Koefisien Determinasi (R2)**

Koefisien determinan adalah kuadrat dari koefisien korelasi ganda yang dikalikan 100%. Digunakan untuk menyatakan besar kecilnya sumbangan X1,X2X3 terhadap Y. Besar koefisien determinasi dilihat pada output Model Summary dalam kolom R Square Derajat koefisien determinasi dapat ditentukan dengan rumus (Riduwan, 2015).

**D = r2 x 100%**

Keterangan:

D = Nilai koefisien determinan atau penentu. r2 = Nilai koefisien korelasi.