

# Pengaruh Sistem Kenaikan Pangkat dan Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Negeri Sipil di Propinsi Kepulauan Bangka Belitung

Abdul Ghoni

Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD)  
Propinsi Kepulauan Bangka Belitung  
bujangitem@gmail.com

## ARTICLE INFO

## ABSTRACT

### Keywords

Rank Promotion, Job Promotion, Work Motivation

*Aligning the Goals of the Government and Employees with career development, of course, the Employees will also get better in terms of skills and knowledge that are increasing and have a very clear impact on the Employees which will also impact the development of the government. Civil Servants / Civil Servants will also be able to get a higher position and the government will also get a better image. The people / society will see if the government is growing with the existence of civil servants / civil servants who are experts and experienced. For this reason, it is very important for both parties to improve themselves where the government will provide facilities and Civil Servants can increase their productivity. in this way, To be able to carry out public service tasks, government duties and development tasks, the government continues to make improvements to the management of civil servants which includes the preparation and determination of needs, procurement, ranks and positions, career development, career patterns, promotions , transfers, performance appraisals, salaries and allowances, rewards, discipline, dismissal, pension and old-age benefits, and protection (Law. No. 43 of 1999 in conjunction with Law. No. 5 of 2014). Therefore PP.99 of 2000 clearly regulates the provisions regarding the system, period, type, and terms of promotion, with the intention that in considering and determining the promotion of civil servants based on the same norms, standards and procedures in every agency. According to the latest data, there are about 5,373 Civil Servants/PNS in Bangka Belitung Province. The sample according to Arikunto (2006) is the totality or part or representative of the population to be studied. Furthermore, Arikunto (2006) added that if the population has more than 100 members, then it can be used as a sample using a simple random sample / probability random sampling, which is the research sample, so that it becomes a population study, and if the population is more than 100, then it can be taken between 10-15% or 2-2.5% and so on. Given that the population is more than 100, this study takes a simple random sample and not all members of the population are included in the sample, so this research is referred to as a Propability Random Sampling study of a population with a sample size of 107 employees in the Province Island Bangka Belitung.*

## Pendahuluan

Menyelaraskan Tujuan Pemerintah dan Pegawai dengan pengembangan karir, para Pegawai tentunya juga akan semakin baik dari segi keterampilan dan pengetahuan yang semakin meningkat serta memiliki dampak yang sangat jelas untuk para Pegawai yang juga berimbas dengan perkembangan pemerintah. Para Pegawai Negeri Sipil / PNS nantinya juga bisa mendapatkan strata jabatan yang lebih tinggi dan pemerintah juga memperoleh citra yang lebih baik. Rakyat / Masyarakat nantinya akan melihat jika pemerintah semakin berkembang dengan adanya Pegawai Negeri Sipil / PNS yang ahli sekaligus berpengalaman. Untuk itulah sangat penting bagi kedua belah pihak untuk memperbaiki diri dimana pemerintah akan memberi fasilitas dan Pegawai Negeri Sipil bisa meningkatkan produktivitasnya. Dengan begini, pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil / PNS

dapat bermanfaat bagi pemerintah pada Khususnya dan masyarakat luas pada umumnya, dan pemerintah bisa dirasakan manfaat dan kehadirannya.

Program Pengembangan SDM lebih Efisien dan Efektif, Pengembangan karir nantinya juga bisa meningkatkan kualitas kinerja Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan. Peningkatan tersebut tentunya juga akan meningkatkan kinerja pemerintah. Produktivitas Pegawai Negeri Sipil akan meningkat dan akhirnya juga bisa menekan biaya SDM seperti manfaat asuransi bagi pemerintah. Program pengembangan karir para Pegawai Negeri Sipil / PNS ini memiliki tujuan jangka panjang yang juga akan memberikan efektivitas kerja. Setiap Pegawai Negeri Sipil akan mendapatkan pelatihan, seminar, pembelajaran, workshop dan lainnya sehingga akan ada manfaat baru yang bisa diimplementasikan. Nantinya, implementasi hal baru lewat mentor atau fasilitator internal akan berjalan lebih efektif dan efisien sehingga pemerintah bisa mengirim 2 Pegawai terbaik yang dimiliki kemudian mengajarkan kembali pada 10 Pegawai lainnya.

Menyehatkan Iklim Kerja Pemerintah, Iklim kerja yang positif akan semakin menggiatkan para Pegawai Negeri Sipil / PNS dalam bekerja sekaligus mewujudkan mental yang sehat. Dengan ini, Pemerintah juga tidak akan sulit untuk mewujudkan visi misi organisasi yang dimiliki sehingga pengembangan karir pegawai memang harus dilakukan secara berkelanjutan. Pemerintah akan mengelola sumber daya yang loyal sekaligus tangguh berhubungan dengan pola pengembangan karir individu. Apabila setiap individu puas dengan situasi dan kondisi kerja atau manfaat lingkungan kerja, maka suasana kerja juga akan bertambah kondusif sesuai dengan iklim budaya kerja yang diharapkan.

Meningkatkan Passion Pegawai Dengan pengembangan diri, maka Pegawai Negeri Sipil/ PNS di lingkungan Propinsi Kepulauan Bangka Belitung bisa lebih mengenal diri mereka masing masing serta mengetahui kemampuan dan bakat yang dimiliki untuk menjadi lebih baik seperti manfaat GCG bagi Pemerintah. Pemerintah juga akan mendapatkan talenta yang potensial serta berbakat. Passion sendiri merupakan jembatan pengembangan karir dalam bekerja. Jika bakat, hasrat, minat dan semangat belum ditemukan, maka tentu akan mengganggu produktivitas dan disinilah pengembangan karir bermanfaat agar para Pegawai bisa menemukan minat dalam bekerja sekaligus berkontribusi secara positif bagi tumbuh kembang Pemerintah.

Jaminan Kesejahteraan Bagi Pegawai Pemerintah seharusnya memberi keleluasaan untuk Pegawai dalam mengembangkan karir selain juga harus memikirkan tentang manfaat perencanaan SDM. Keleluasaan tersebut juga harus seimbang dengan syarat tertentu yang harus terpenuhi. Ini dimaksudkan sebagai bentuk jaminan kesejahteraan Pegawai bagi Pemerintah sehingga loyalitas Pegawai bisa meningkat. Pegawai Negeri Sipil / PNS Propinsi Kepulauan Bangka Belitung akan diberi kesempatan untuk belajar dari Pemerintah dan akan melihat hal tersebut sebagai bentuk dari jaminan kesejahteraan.. Belajar dan tidak mudah untuk menyerah dalam menghadapi persoalan tetap menjadi hal yang utama karena sebenarnya persoalan terjadi untuk menjadikan diri lebih baik dan semakin berkualitas.

Suatu pendapat atau kenyataan yang tidak dapat disangkal bahwa berdasarkan pengalaman sejarah ternyata kedudukan dan peranan Pegawai Negeri Sipil adalah sangat penting dan menentukan dalam pencapaian tujuan nasional Bangsa Indonesia sebagaimana tercantum dalam alinea-4 Pembukaan UUD 1945 Pegawai Negeri Sipil merupakan unsur aparatur pemerintah yang disertai tugas untuk melaksanakan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu.

Untuk dapat menjalankan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan dan tugas pembangunan maka pemerintah terus melakukan perbaikan terhadap manajemen PNS yang meliputi penyusunan dan penetapan kebutuhan, pengadaan, pangkat dan jabatan, pengembangan karier, pola karier, promosi, mutasi, penilaian kinerja, penggajian dan tunjangan, penghargaan, disiplin, pemberhentian, jaminan pensiun dan jaminan hari tua, dan perlindungan (UU. No.43 Tahun 1999 jo UU.No.5 Tahun 2014).

Salah satu bagian dari manajemen PNS yang terus diperbaiki adalah tentang sistem kenaikan pangkat PNS, yang diwujudkan dengan keluarnya Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2000 tentang Kenaikan Pangkat PNS, menggantikan PP.No.20 Tahun 1991 tentang Kenaikan Pangkat PNS Secara Langsung. PP.No.99 Tahun 2000 menyebutkan Pangkat adalah kedudukan yang menunjukkan tingkat seseorang PNS berdasarkan jabatannya dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian. Kenaikan pangkat adalah Jurnal administrasi publik No.03 vol.040 2016 penghargaan yang diberikan atas prestasi kerja dan pengabdian PNS terhadap Negara. Karena kenaikan pangkat merupakan penghargaan dan setiap penghargaan baru mempunyai nilai apabila kenaikan pangkat tersebut diberikan secara tepat pada orang dan tepat pada waktunya.

Oleh karena itu PP.99 Tahun 2000 secara jelas mengatur tentang ketentuan mengenai sistem, masa, jenis, dan syarat kenaikan pangkat, dengan maksud agar dalam mempertimbangkan dan menetapkan kenaikan pangkat PNS berdasarkan norma, standar, dan prosedur yang sama pada setiap instansi. Seseorang masuk menjadi PNS adalah untuk mendapatkan hak kepegawaian yaitu gaji, tunjangan, Intensif, dan imbalan finansial lainnya untuk memenuhi kebutuhan hidup keluarga; tetapi juga tidak luput dari keinginan untuk mendapatkan kenaikan pangkat karena semakin tinggi pangkat maka gaji dan kompensasi lainnya pun akan meningkat atau bertambah. Kenaikan pangkat merupakan hal yang diidam-idamkan oleh masing-masing pegawai.

Kenaikan pangkat adalah motivasi atau pendorong bagi pegawai negeri sipil untuk lebih meningkatkan pengabdianya didalam melaksanakan tugas. Sistem Kenaikan Pangkat sangat mempengaruhi motivasi kerja pegawai karena,

- (1) dengan adanya kenaikan pangkat pegawai lebih termotivasi untuk saling bersaing menunjukkan kualitas kerja individu atau kelompok.
- (2) dengan kenaikan pangkat pegawai dapat membuktikan kemampuannya atau prestasi kerja sehingga pegawai yang belum menunjukkan kemampuan kerjanya dapat termotivasi
- (3) karena kebutuhan setiap pegawai yang berbeda dan bertambah setiap harinya maka dengan adanya kenaikan pangkat mereka akan termotivasi untuk bekerja demi memenuhi kebutuhan.
- (4) dan adanya keinginan untuk bertumbuh dan berkembang, artinya pegawai mempunyai kemampuan dalam pekerjaan itu ada kesempatan untuk tumbuh dan berkembang.

Salah satu motif yang erat hubungannya dengan motivasi pegawai negeri dalam bekerja adalah adanya gaji dan pangkat kepegawaian. Selain itu seorang pegawai selalu mendambakan jabatan, dan kekuasaan yang memadai sesuai dengan kemampuannya. Teori motivasi dari David McClelland menyebutkan ada tiga kelompok motivasi kebutuhan yang dimiliki seseorang yaitu kebutuhan berprestasi, kebutuhan kekuasaan, dan kebutuhan afiliasi. Kebutuhan prestasi (achievement) yaitu adanya keinginan untuk mencapai tujuan yang lebih baik daripada sebelumnya.

Hal ini dapat dicapai dengan cara merumuskan tujuan, mendapatkan umpan balik, memberikan tanggung jawab pribadi, dan bekerja keras. Kebutuhan kekuasaan (power) artinya yaitu adanya kebutuhan kekuasaan yang mendorong seseorang bekerja sehingga termotivasi dalam pekerjaannya. Cara bertindak dengan kekuasaan tergantung kepada pengalaman masa kanak-kanak, kepribadian, pengalaman kerja, dan tipe organisasi. Kebutuhan afiliasi artinya kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain. Hal ini dapat dicapai dengan cara bekerja sama dengan orang lain, dan sosialisasi. Teori motivasi "Pengharapan" dari Victor Vroom mengemukakan bahwa kekuatan motivasi kerja pada diri seseorang Pegawai/pegawai adalah merupakan hasil perkalian dari valensi (kemauan dan keinginan bekerja) dengan pengharapan. "Valensi (valence)" atau kemauan dan keinginan adalah nilai yang diharapkan berupa "hasil" yang dinikmati karena melakukan perilaku tertentu yang ditentukan atau preferensi hasil sebagaimana yang dilihat oleh seseorang. "Hasil" yang dapat dinikmati ini terdiri dari : (1) hasil-hasil langsung atau primer dari pelaksanaan tugas, seperti "uang dan kenaikan pangkat atau promosi", dan (2) hasil-hasil sekunder yang timbul dari hasil Jurnal administrasi publik No.03 vol.040 2016 primer, misalnya mobil yang dapat dibeli dengan uang, kedudukan yang lebih tinggi berkat promosi. Suatu "hasil" mempunyai valensi positif apabila dipilih dan lebih disenangi, dan mempunyai valensi rendah apabila tidak dipilih. Sementara itu, "pengharapan" (expectancy) adalah berkenaan dengan pendapat mengenai kemungkinan atau probabilitas subjektif bahwa perilaku tertentu akan diikuti oleh hasil tertentu; yakni, sesuatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku, dengan kata lain "pengharapan" adalah berkenaan dengan pendapat bahwa perilaku yang ditentukan itu akan benar-benar merealisasikan "hasil" tersebut atau diperolehnya imbalan/ganjaran yang ditawarkan (dalam Flippo,1999 dan Gibson dkk, 1998).

Seseorang memasuki atau menjadi anggota suatu organisasi (menjadi Pegawai/pegawai) tentu membawa atau mempunyai keinginan/kemauan (valensi) dan pengharapan tertentu yang hendak dipenuhinya, yang kemudian mendorong orang tersebut berperilaku dengan cara-cara tertentu dalam organisasi. Salah satu dari keinginan dan pengharapan tersebut adalah untuk memperoleh status (kedudukan, pangkat, jabatan) yang tepat. Sebagaimana disebutkan dalam PP.99 Tahun 2000 bahwa "pangkat adalah kedudukan yang menunjukkan tingkat seseorang PNS berdasarkan jabatannya dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar pengganjian. Kenaikan pangkat adalah penghargaan yang diberikan atas prestasi kerja dan pengambilan PNS yang bersangkutan terhadap Negara. Selain itu, kenaikan pangkat juga dimaksudkan sebagai dorongan kepada PNS untuk lebih meningkatkan prestasi kerja dan pengabdianya. Teori motivasi dari McClelland dan teori motivasi "Pengharapan" dari Vroom tersebut dapat menunjukkan bahwa status/kedudukan (pangkat, jabatan) adalah merupakan faktor yang dapat memotivasi seseorang

Pegawai/pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Atas dasar teori tersebut maka dapatlah dikatakan bahwa sistem kenaikan pangkat dapat merupakan faktor yang motivasi Pegawai Negeri Sipil / PNS di Propinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam melaksanakan pekerjaannya.

## Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif, yang bersifat korelasi rasional. Metode ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang cukup jelas atas masalah yang diteliti. Dalam penelitian ini penulis memperoleh data dengan menggunakan kuesioner yang telah diberi skor, dimana data tersebut nantinya akan dihitung secara statistik. Metode penelitian tersebut digunakan untuk mengetahui hubungan pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Dalam penelitian ini, yang merupakan variabel bebas adalah “sistem kenaikan pangkat”(X), sedangkan variabel terikat adalah “motivasi kerja pegawai” (Y).

Variabel-variabel dalam penelitian ini didefinisikan secara operasional masing masing sebagai berikut: Variabel Sistem Kenaikan Pangkat. Yang dimaksud dengan “pangkat” adalah kedudukan yang menunjukkan tingkat seseorang PNS berdasarkan jabatannya dalam rangkaian susunan kepegawaian. Sistem kenaikan pangkat adalah sistem pemberian penghargaan atas prestasi kerja dan pengabdian PNS yang meliputi sistem kenaikan pangkat regular dan sistem kenaikan pangkat pilihan sebagaimana yang sekarang ini diatur dengan Peraturan

Pemerintah Jurnal administrasi publik No.03 vol.040 2016 Nomor 99 Tahun 2000 tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil. a. Konsistensi penerapan norma, standar, dan prosedur kenaikan pangkat pegawai sesuai yang diatur dalam PP.99 Tahun 1999; b. Objektivitas dan ketepatan dalam penilaian prestasi kerja dan karier pegawai untuk penetapan kenaikan pangkat pegawai; c. Ketepatan waktu kenaikan pangkat pegawai.

Variabel Motivasi Kerja; didefinisikan sebagai dorongan/semangat atau keinginan dan harapan yang hendak dicapai oleh seseorang PNS sehingga ia bekerja dan bertindak dengan cara-cara tertentu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Variabel motivasi kerja diamati/diukur dalam beberapa indikator sebagai s berikut:

- a. Dorongan/semangat pegawai untuk bekerja dengan sebaik-baiknya guna mencapai prestasi kerja yang tinggi;
- b. Dorongan/semangat pegawai untuk bekerja dengan sebaik-baiknya guna mendapatkan pengakuan dari orang-orang lain (atasan atau rekan) atas hasil kerja/prestasi yang dicapai;
- c. Dorongan/semangat pegawai untuk bekerja dengan sebaik-baiknya guna mendapatkan tugas yang lebih besar tanggung jawabnya; d. Dorongan/semangat pegawai untuk bekerja dengan sebaik-baiknya guna memperoleh kemajuan dalam karier; Dorongan/semangat pegawai untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan untuk pengembangan diri.
- d. Populasi dan Teknik Penarikan Sampel Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karakteristik yang menyangkut pengaruh kenaikan pangkat terhadap motivasi kerja di Propinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Hal ini sejalan dengan pendapat Sudjana (1989) yang menyatakan bahwa, totalitas semua nilai yang mungkin, hasil menghitung maupun pengukuran: kuantitatif maupun kualitatif; dari pada karakteristik tertentu mengenai sekumpulan objek yang lengkap dan jelas, yang ingin dipelajari sifatnya, dinamakan populasi. Dengan demikian yang dijadikan populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja pada Propinsi Kepulauan Bangka Belitung dengan mengambil semua karakteristik yang ada pada Propinsi Kepulauan Bangka Belitung diantaranya dapat dilihat dari tingkat pendidikan, pangkat dan golongan, dan jenis kelamin.

Sesuai data terakhir berjumlah sekitar 5.373 orang Pegawai Negeri Sipil/ PNS di Propinsi Kepulauan Bangka Belitung. Sampel menurut Arikunto (2006) yaitu totalitas atau sebagian atau wakil dari populasi yang hendak diteliti. Lebih lanjut, ditambahkan Arikunto (2006) bahwa jika anggota populasi lebih dari 100, maka bisa dijadikan sample dengan siple Random acak segerhana / *Propabiliti Random Sampling* yaitu yang dijadikan sampel penelitian, sehingga jadi penelitian populasi, dan jika anggota populasi lebih dari 100, maka bisa diambil antara 10 – 15 % atau 2 – 2,5 % dan seterusnya. Mengingat besar populasi lebih dari 100, maka penelitian ini mengambil sample secara Random acak sederhana dan tidak seluruh anggota populasi untuk

dijadikan anggota sampel, sehingga penelitian ini disebut sebagai penelitian Propability Random Sampling terhadap populasi dengan besar sampel responden sebanyak 107 orang pegawai.

**REKAPITULASI JUMLAH PNS PROV. KEP. BABEL BERDASARKAN JENIS JABATAN DAN JENIS KELAMIN PER 31 JANUARI 2022**

NO.	ESELON	JENIS KELAMIN		JUMLAH		PERSENTASE
		LAKI-LAKI	PEREMPUAN			
1	I-b	1	0	1		452 8.41%
2	II-a	27	2	29	36	
3	II-b	6	1	7		
4	III-a	104	31	135	188	
5	III-b	48	5	53		
6	IV-a	163	64	227	227	
Non Eselon :						
7	- Pelaksana	976	843	1819		4921 91.59%
8	- Fungsional	1246	1465	2711		
9	- Koordinator (JF)	12	1	13		
10	- Subkoordinator (JF)	232	146	378		
<b>TOTAL</b>		<b>2.815</b>	<b>2.558</b>	<b>5.373</b>		<b>100%</b>

**REKAPITULASI JUMLAH PNS PROV. KEP. BABEL BERDASARKAN PANGKAT/GOL. DAN JENIS KELAMIN per 31 Januari 2022**

NO.	PANGKAT	GOL. RUANG	JENIS KELAMIN		JUMLAH	PERSENTASE
			LAKI-LAKI	PEREMPUAN		
1	Pembina Utama	IV/e	3	0	3	805 14.98%
2	Pembina Utama Madya	IV/d	23	4	27	
3	Pembina Utama Muda	IV/c	22	6	28	
4	Pembina TK. I	IV/b	154	68	222	
5	Pembina	IV/a	302	223	525	
6	Penata TK. I	III/d	637	589	1226	4040 75.19%
7	Penata	III/c	621	637	1258	
8	Penata Muda TK. I	III/b	405	477	882	
9	Penata Muda	III/a	317	357	674	
10	Pengatur TK. I	II/d	180	86	266	517 9.62%
11	Pengatur	II/c	94	61	155	
12	Pengatur Muda TK. I	II/b	45	45	90	
13	Pengatur Muda	II/a	3	3	6	
14	Juru TK. I	I/d	2	0	2	6 0.11%
15	Juru	I/c	2	0	2	
16	Juru Muda TK. I	I/b	2	0	2	
17	Juru Muda	I/a	0	0	0	
18	P3K	IX	2	0	2	5 0.09%
19	P3K	V	1	2	3	
<b>TOTAL</b>			<b>2.815</b>	<b>2.558</b>	<b>5.373</b>	<b>100%</b>

### Teknik Pengumpulan Data

Instrumen dan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kuesioner atau daftar pertanyaan; yaitu digunakan untuk pengumpulan data primer atau data yang bersumber langsung dari responden / informan. Kuesioner disusun dalam bentuk angket berstruktur. Pengumpulan data dengan kuesioner ini dibantu dengan teknik wawancara terpimpin/terstruktur (*interview guide*).
2. Observasi; yaitu melakukan pengamatan secara langsung terhadap fenomena yang berkaitan dengan variabel yang diamati untuk memperoleh gambaran empirik tentang objek penelitian. Data yang diperoleh dari teknik observasi ini akan merupakan pelengkap data kuesioner dan wawancara.
3. Studi Dokumentasi; yaitu digunakan untuk mengumpulkan data sekunder yang telah tersedia di lokasi penelitian yaitu di Propinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Teknik Analisis Data yang terkumpul dalam penelitian ini dianalisis dengan teknik analisis kuantitatif, yaitu menggunakan rumus-rumus statistik sebagai berikut: Analisis statistik deskriptif.

Teknik analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan keadaan atau status dari tiap-tiap variabel penelitian. Untuk mengidentifikasi atau mendeskripsikan variabel-variabel penelitian digunakan analisis persentase yang dideskripsikan ke dalam tabel frekuensi dengan mengoperasikan rumus  $P = \frac{f}{n} \times 100$  Dimana:

P = Nilai presentasi yang dicari; kategori

f = Frekuensi, yaitu banyaknya data pada setiap;

n = jumlah responden Untuk pengujian hipotesis yang telah diajukan sebelumnya maka digunakan teknik analisis korelasi product moment, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

Menghitung koefisien korelasi digunakan rumus korelasi r-pearson yang telah dimodifikasi oleh Sudjana (1989):

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Dimana:

r = nilai koefisien korelasi

n = total responden

$\sum X$  = total nilai skor variabel X (X1 dan X2)

$\sum Y$  = total nilai skor variabel

$\sum XY$  = total nilai skor (hasil kali antara total nilai skor variabel X dengan variabel Y) Untuk mengetahui derajat determinasi (daya penentu) dari variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat, diperoleh dengan cara mengkuadratkan harga/nilai koefisien korelasi, yaitu  $(r)^2$ .

Untuk uji signifikansi hubungan antara variabel digunakan uji t (t-test) dari Sudjana (1983) dengan rumus:

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

Apabila hasil uji korelasi ternyata signifikan, maka akan dilanjutkan dengan analisis regresi sederhana (Sugiyono, 2005) dengan mengikuti langkah-langkah sebagai berikut dengan menyelesaikan persamaan regresi.

$$Y = a + bX.$$

Dimana: a = nilai konstan variabel terikat (Y) apabila variabel X tidak berubah/tetap; dihitung dengan rumus:

$$a) a = \frac{(\sum Y)(\sum Y^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

b) b = koefisien arah regresi variabel Y atas variabel X, yaitu besar perubahan pada nilai variabel Y yang disebabkan atau diakibatkan oleh perubahan pada variabel X; dihitung dengan rumus:

$$c) b = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Tingkat keberartian regresi diuji dengan statistic-F (*Sudjana, 1990*).

### Hasil dan Pembahasan

Deskripsi Variabel Penelitian Variabel yang akan dideskripsikan sebagaimana telah diajukan sebelumnya, terlebih dahulu perlu mendeskripsikan variabel-variabel penelitian baik variabel bebas (independent variable) maupun variabel-variabel terikat (dependent variable), sebagaimana dikemukakan secara berurutan sebagai berikut:

Variabel Sistem Kenaikan Pangkat Sistem Kenaikan Pangkat, sebagai variabel bebas (independent variable) adalah variabel yang bebas yang bisa disebut variabel yang mempengaruhi, yang dalam hal ini diberi

symbol (X). Sistem kenaikan pangkat adalah system pemberian penghargaan atas prestasi kerja dan pengabdian PNS.

Secara konkrit variabel ini dapat diukur melalui beberapa indikator antara lain: a. Konsistensi penerapan norma, standar, dan prosedur kenaikan pangkat pegawai sesuai yang diatur dalam PP.99 Tahun 1999; b. Objektivitas dan ketepatan dalam penilaian prestasi kerja dan karier pegawai untuk penetapan kenaikan pangkat pegawai; c. Ketepatan waktu kenaikan pangkat pegawai. Mengacu pada indikator tersebut, selanjutnya telah disusun daftar pertanyaan (Kuesioner) kemudian didistribusikan kepada 24 responden pegawai pada Propinsi Kepulauan Bangka Belitung. Kuesioner disusun secara berstruktur sebanyak 10 butir pertanyaan dan setiap butir disediakan 5 pilihan (opsi) jawaban untuk dipilih responden.

Masing-masing opsi diberi nilai skor berdasarkan skala likert, dengan nilai skor tertinggi 5 dan skor terendah 1, sehingga total nilai skor tertinggi untuk variabel peranan pegawai (X) adalah  $10 \times 5 = 50$ ; dan total nilai terendah adalah  $10 \times 1 = 10$  Untuk keperluan penyusunan table distribusi frekuensi, maka data variabel ini dikelompokkan menjadi tiga kategori (kelas), yaitu kategori rendah, sedang dan tinggi. Dengan prosedur kategorisasi sebagai berikut: Rentang (R) = Skor teoritik tertinggi dikurangi skor teoritik terendah;  $= 50 - 10 = 40$  Kategori (ki) = 3 (tiga) Interval (P) =  $R / Ki = 40 / 3 = 13$ .

Dengan demikian kategorisasi variabel peranan pegawai dapat ditentukan, sebagai berikut: Kategori Rendah = 10 - 23 Kategori sedang = 23 - 36 Kategori tinggi = 36 - 50 Berdasarkan hasil pengumpulan data terhadap 24 responden, diperoleh gambaran mengenai pengaruh system kenaikan pangkat di Propinsi Kepulauan Bangka Belitung sebagaimana disajikan dalam Tabel 5. Tabel. Daftar Jawaban Responden Tentang Sistem Kenaikan Pangkat Pada Propinsi Kepulauan Bangka Belitung

No	Kategori	Kelas	Interval	Jumlah (f)	(%)	
1	Rendah	10 - 23	5	20,8	2	
2	Sedang	23 - 36	9	37,44	3	
3	Tinggi	36 - 50	10	46,4	10	
Jumlah					24	100

Data menunjukkan bahwa sebanyak 10 responden pegawai atau sebesar  $\pm 46,4\%$  dari 24 pegawai menyatakan bahwa kenaikan pangkat pada Propinsi Kepulauan Bangka Belitung berada pada kategori "tinggi".

Kemudian sebanyak 9 responden pegawai atau 37,44% lainnya yang menyatakan bahwa Kenaikan pangkat di Propinsi Kepulauan Bangka Belitung berada pada kategori "sedang" sementara hanya 5 orang responden atau 20,8% menyatakan kategori "rendah" dari 24 responden pegawai yang diwawancarai pada Propinsi Kepulauan Bangka Belitung. Berdasarkan pada deskripsi data tersebut ternyata sebagian besar responden yaitu member penilaian terhadap system kenaikan pangkat sudah tinggi. Data tersebut memberi pengertian bahwa sistem kenaikan pangkat pada Propinsi Kepulauan Bangka Belitung sudah baik. 2. Variabel Motivasi Kerja Motivasi Kerja sebagai variable terikat (Dependent), didefinisikan sebagai dorongan/semangat atau keinginan dan harapan yang hendak dicapai oleh seseorang PNS sehingga ia bekerja dan bertindak dengan cara-cara tertentu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Variable motivasi kerja diamati/diukur dalam beberapa indikator berikut: a. Dorongan/semangat pegawai untuk bekerja dengan sebaik-baiknya guna mencapai prestasi kerja yang tinggi; b. Dorongan/semangat pegawai untuk bekerja dengan sebaik-baiknya guna mendapatkan pengakuan dari orang-orang lain (atasan atau rekan) atas hasil kerja/prestasi yang dicapai; c. Dorongan/semangat pegawai untuk bekerja dengan sebaik-baiknya guna mendapatkan tugas yang lebih besar tanggung jawabnya; d. Dorongan/semangat pegawai dalam bekerja dengan sebaik-baiknya guna memperoleh kemajuan dalam karier. e. Dorongan/semangat pegawai dalam mengembangkan pengetahuan dan keterampilan untuk pengembangan diri. Mengacu pada indikator tersebut, selanjutnya telah disusun daftar pertanyaan (Kuesioner) kemudian didistribusikan kepada 24 responden pegawai pada Propinsi Kepulauan Bangka Belitung. Kuesioner disusun secara berstruktur sebanyak 10 butir pertanyaan dan setiap butir disediakan 5 pilihan (opsi) jawaban untuk dipilih responden. Masing-masing opsi diberi nilai skor berdasarkan skala likert, dengan nilai skor tertinggi 5 dan skor terendah 1, sehingga total nilai skor tertinggi untuk variabel peranan pegawai (X) adalah  $10 \times 5 = 50$ ; dan total nilai terendah adalah  $10 \times 1 = 10$ .

Untuk keperluan penyusunan table distribusi frekuensi, maka data variabel ini dikelompokkan menjadi tiga kategori (kelas), Jurnal administrasi publik No.03 vol.040 2016 yaitu kategori rendah, sedang dan tinggi. Dengan prosedur kategorisasi sebagai berikut: Rentang (R) = Skor teoritik tertinggi dikurangi skor teoritik terendah;  $= 50 - 10 = 40$  Kategori (ki) = 3 (tiga) Interval (P) =  $R / Ki = 40 / 3 = 13$  Dengan demikian kategorisasi variabel peranan pegawai dapat ditentukan, sebagai berikut: Kategori Rendah = 10 - 23 Kategori sedang = 23 - 36 Kategori tinggi = 36 - 50 Berdasarkan hasil pengumpulan data terhadap 24 responden, diperoleh gambaran mengenai kondisi motivasi kerja di Propinsi Kepulauan Bangka Belitung sebagaimana disajikan dalam Tabel 6. Table Daftar Jawaban Responden Tentang Variabel Motivasi Kerja Pada Propinsi Kepulauan Bangka Belitung

No	Kategori	Kelas	Interval	Jumlah (f)	(%)	
1	Rendah	10 - 23	3	12,48	2	
2	Sedang	23 - 36	7	29,12	3	
3	Tinggi	36 - 50	14	58,24	14	
Jumlah					24	100

Data menunjukkan bahwa sebanyak 14 orang responden pegawai atau

sebesar 58, 24% dari 24 orang pegawai yang diwawancarai menyatakan bahwa motivasi kerja pegawai pada kantor pegawai Walikota kota Pangkal Pinang berada pada kategori “sedang”; 7 orang pegawai atau 29, 12% responden menyatakan bahwa motivasi kerja pegawai Walikota Kota Pangkal Pinang berada pada kategori “tinggi”, sementara 3 orang atau 12, 48% pada kategori “rendah”.

Hasil dari wawancara responden menyatakan bahwa keadaan Motivasi Kerja Pegawai Negeri Sipil/ PNS pada Propinsi Kepulauan Bangka Belitung berada pada kategori “sedang”. B. Hasil Analisis Statistik Korelasi Product Moment Teknik analisis korelasi product moment digunakan untuk menguji kuatnya keterkaitan atau derajat korelasi antara Variabel Kenaikan Pangkat dengan Motivasi Kerja Pegawai Negeri Sipil/ PNS Propinsi Kepulauan Bangka Belitung. Berdasarkan Hasil analisis dengan menggunakan program SPSS versi 12.0 for windows diperoleh koefisien korelasi (r) sebesar 0,711 dengan koefisien determinasi ( $r^2$ ) sebesar 0,505. Hasil ini bermakna bahwa pengaruh/kontribusi sistem kenaikan pangkat terhadap motivasi kerja pegawai, khususnya di Propinsi Kepulauan Bangka Belitung diperoleh sebesar 50, 5%, sementara sisanya sebesar 49, 5% ditentukan oleh faktor lainnya. Untuk mengetahui tingkat keberartian pengaruh sistem kenaikan pangkat terhadap motivasi kerja pegawai digunakan analisis of varians (uji-F). Berdasarkan hasil analisis of varians (uji-F), ternyata signifikan pada taraf uji 1%, karena nilai Fhitung mempengaruhi Ftabel (0.768). Dengan demikian hasil uji signifikansi menunjukkan bahwa hipotesis yang berbunyi “Sistem kenaikan pangkat berhubungan secara positif terhadap motivasi kerja pegawai pada Propinsi Kepulauan Bangka Belitung”, dapat diterima dengan sangat meyakinkan. Mengingat hasil uji signifikan hubungan (korelasi) antara Variabel Sistem Kenaikan Pangkat (X) dan Motivasi Pegawai (Y) dapat Jurnal administrasi publik No.03 vol.040 2016 diterima, maka akan dilanjutkan dengan analisis regresi sederhana pada bagian berikut ini. Regresi Sederhana Teknik analisis ini digunakan untuk menguji pola hubungan fungsional antara variabel X terhadap variabel Perhitungan analisis regresi sederhana pada variabel prestasi kenaikan pangkat atas motivasi kerja menghasilkan koefisien arah regresi b sebesar 0,768 (bertanda positif) dan konstanta a sebesar 5,472. Dengan demikian bentuk pengaruh antara kedua variabel tersebut dapat digambarkan oleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 5,472 + 0,768X$ . Setelah dilakukan uji signifikan model regresi menggunakan statistik F (uji anova) dan uji signifikan koefisien regresi dengan menggunakan statistik-antara Variabel Sistem Kenaikan Pangkat (X) dengan Variabel Motivasi Kerja (Y) mempunyai pola hubungan fungsional yang bersifat positif dan berpola linier. Distribusi data variabel Y cenderung mengikuti atau berada disekitar garis regresi atau Y prediksi dengan persamaan  $\hat{Y} = 5,472 + 0,768X$ . Yang berarti bahwa variabel X berpengaruh signifikan terhadap variabel Y. C. Pembahasan Hasil analisis distribusi frekuensi variabel sistem kenaikan pangkat (X) berada pada kategori sedang yaitu sebesar 29,12%, menyusul terkategori tinggi sebesar 58,24% dan terkategori rendah hanya sebesar 12,48%; sementara variabel motivasi kerja pegawai (Y) berada pada kategori sedang sebesar 46,4%, menyusul kategori tinggi sebesar 37,44 % dan kategori rendah hanya sebesar 20,8 % dari 24 responden pegawai pada Propinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Dari hasil analisis regresi linear sederhana dengan persamaan  $\hat{Y} = 5,472 + 0,768X$ , dan korelasi product moment dengan koefisien korelasi (r) sebesar 0,711 dan koefisien determinasi ( $r^2$ ) sebesar 0,505, dapat teruji hipotesis yang menyatakan: “Kenaikan pangkat berpengaruh secara positif terhadap motivasi kerja pegawai pada Propinsi Kepulauan Bangka Belitung” pada taraf signifikansi 1 %. Sementara itu, kontribusi kenaikan pangkat terhadap motivasi kerja, diperoleh sebesar 50, 5%. Hal ini bermakna bahwa variasi perubahan (naik atau turunnya) motivasi kerja turut dipengaruhi atau ditentukan oleh kenaikan pangkat sebesar 50, 5%, dan sisanya sebesar 49, 5% turut ditentukan oleh faktor-faktor lainnya. Beranjak dari hasil penelitian ini, maka dapat diketahui bahwa kenaikan pangkat merupakan salah satu faktor penentu peningkatan motivasi kerja pegawai, khususnya pada Pegawai Negeri Sipil/ PNS Propinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Hal ini diindikasikan dengan besarnya kontribusi kenaikan pangkat terhadap motivasi kerja, walaupun motivasi kerja pegawai belum dicapai secara optimal. Kondisi ini dimungkinkan karena selama ini, Kenaikan Pangkat hanya memfokuskan Kondisi ini dimungkinkan karena selama ini, kenaikan pangkat hanya memfokuskan syarat-syaratnya sesuai pada ketentuan yang berlaku.

Dalam hal ini, kenaikan pangkat akan pengujian lebih mengandalkan metode pemeriksaan kelengkapan untuk mendapatkan temuan apakah pemeriksa telah bertindak benar atau salah, sesuai atau menyimpang, akurat atau keliru. Kenaikan Pangkat ini ditekankan pada kejadian-kejadian masa silam dengan perhatian utama pada “terjadi tidaknya” penyimpangan.

Karena itu diagnosa dan pemeriksaan yang diajukannyapun bersifat jangka pendek. Dengan pola atau model kenaikan pangkat dan promosi jabatan seperti ini, maka para pegawai terkekang dan dibayangi rasa ketakutan atau takut salah untuk melakukan suatu tindakan, apalagi tindakan tersebut diluar kewenangan

mereka terutama keterbatasan dalam melengkapi berkas-berkas atau persyaratan yang ada. Kondisi ini akan menghambat peningkatan motivasi kerja mereka sehingga menghambat pencapaian prestasi dan kenaikan pangkat. dan adanya kelemahan dalam sistem kenaikan pangkat PNS juga berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai tersebut sendiri. Tetapi jika kenaikan pangkat berjalan sesuai dengan yang sudah ditetapkan dan didukung dengan lingkungan yang baik dan menyenangkan, seseorang secara produktif dapat bekerja karena didorong oleh semangat dan kegairahan kerja dan memiliki motivasi yang tinggi sehingga dapat mendorong peningkatan prestasi kerja pegawai.

Organisasi pemerintah yang besar adalah suatu organisasi yang bisa menjamin kehidupan lebih baik untuk setiap pegawai yang dimiliki. Pemerintah akan memberikan banyak pengembangan karir Pegawai dalam organisasi namun tidak berarti menjadi beban tanggung jawab pemerintah saja. pegawai juga memiliki peran penting dalam mengembangkan organisasi pemerintah yang efektif dan efisien dalam rangka pencapaian *Good Governance*.

Bentuk tanggung jawab dari para pegawai negeri sipil di Propinsi Kepulauan Bangka Belitung adalah untuk bisa selalu belajar sekaligus berkembang secara individual. Sedangkan tanggung jawab pemerintah adalah memberi fasilitas program pengembangan karir bagi pegawainya.

Pemerintah pastinya akan memberi fasilitas serta sarana terbaik untuk memperoleh pegawai yang memiliki prestasi tinggi. Kedua hal ini harus bersinergi demi kesuksesan kedua belah pihak. Untuk itulah pengembangan karir pegawai juga harus tetap dilakukan sebagai proses perbaikan. Berikut ini, kami akan jelaskan beberapa manfaat pengembangan karir dalam pemerintahan untuk mendukung pertumbuhan setiap pihak.

Dan pada dasarnya kenaikan pangkat merupakan penghargaan terhadap pegawai negeri sipil yang telah membuktikan kemampuannya (prestasi kerja) begitu juga dengan motivasi kebutuhan yang dimiliki seseorang. Yaitu kebutuhan berprestasi, kebutuhan kekuasaan dan kebutuhan afiliasi. Mengacu pada hasil penelitian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa secara Teoritis kenaikan pangkat dan promosi jabatan merupakan salah satu factor yang cukup besar pengaruhnya terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai, khususnya pada pegawai negeri sipil di Provinsi Bangka Belitung.

## **Kesimpulan dan Saran**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis statistik sebagaimana telah dikemukakan pada bagian analisis data dan pembahasan, dengan demikian dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. Sistem kenaikan pangkat berpengaruh positif dan signifikan atau nyata terhadap motivasi kerja pegawai pada Pegawai Negeri Sipil / PNS . 2. Promosi jabatan dan Kenaikan pangkat merupakan faktor penentu peningkatan motivasi kerja pegawai, khususnya pada Pegawai Negeri Sipil / PNS di Propinsi Kepulauan Bangka Belitung.

### **Saran**

Mengacu pada hasil temuan dalam penelitian ini, maka dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut: 1. Untuk memacu Kenaikan Pangkat bagi Pegawai Negeri Sipil / PNS di Propinsi Kepulauan Bangka Belitung diperlukan motivasi kerja sebagai pendorong bagi pegawai untuk lebih meningkatkan pengabdian dan kemampuan nya dalam meng upgrade kapasitas dan kapabilitasnya didalam melaksanakan tugas. 2. Untuk meningkatkan motivasi kerja, disarankan agar pimpinan memberikan motivasi kepada pegawai dalam bekerja sehingga pegawai dapat termotivasi dalam bekerja.

### **Daftar Pustaka**

- [1]. Arikunto, S, 2000, *Prosedur Penelitian*, Jakarta, Rineka Cipta. Flippo B. Edwin, 1999,
- [2]. Alisjahbana, Sofia W. 2016. "Kenaikan Pangkat/Jabatan Fungsional Dosen: Pelaksanaan
- [3]. Penelitian."
- [4]. Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- [5]. Azhad, M. Naely, Anwar, and Nurul Qomariah. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jember: Cahaya Ilmu Jember.
- [6]. CNN Indonesia. 2020. "Lapangan Kerja Menyempit, 1,8 Juta Lulusan SMA Tak Kuliah."
- [7]. Colquitt, Jason A., Jeffery A. Lepine, and Michael J. Wesson. 2015. *Improving Performance and Commitment*. 4th ed. New York: McGraw-Hill Education.

- [8]. Dessler, Gary. 2000. Human Resource Management. 8th ed. New Jersey: Prentice Hall.
- [9]. Ferdinand, Augusty. 2014. Metode Penelitian Manajemen. 5th ed. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [10]. Greenberg, Jerald and Robert A. Baron. 2000. Behavior in Organizations (7th Edition). New York: Pearson Education.
- [11]. Hair, Joseph F., G. Thomas M. Hult, Christian M. Ringle, and Marko Sarstedt. 2014. A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling. Los Angeles: SAGE.
- [12]. Hasibuan, Malayu S. P. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- [13]. Hutaaruk, H. M. Syarfi. 2015. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada Dinas Kesehatan Pemerintahan Kota Sibolga." Universitas Terbuka.
- [15]. Indrawati. 2015. Metode Penelitian Manajemen Dan Bisnis: Konvergensi Teknologi Komunikasi Dan Informasi. 1st ed. Bandung: Refika Aditama.
- [16]. Kemendikbud. 2019. "Profil Perguruan Tinggi: Universitas Muhammadiyah Jember."
- [17]. Retrieved December 20, 2020 ([https://pddikti.kemdikbud.go.id/data\\_pt/NDM5REQ0QjAtNjQyRS00MjU2LUE5M0YtMDk3RjQwOTM0Rjc2](https://pddikti.kemdikbud.go.id/data_pt/NDM5REQ0QjAtNjQyRS00MjU2LUE5M0YtMDk3RjQwOTM0Rjc2)). 89
- [18]. Kementerian Riset Teknologi Dan Pendidikan Tinggi. 2020. "Grafik Jumlah Perguruan Tinggi; Kategori Negeri." SRV4 Ristekdikti. Retrieved (<https://forlap.ristekdikti.go.id/perguruantinggi/homegraphpt>).
- [19]. Buhari, B. (2019). Practicing discussion in the form of pyramid to improve students' speaking performance and classroom interaction. JOLLT Journal of Languages and Language Teaching, 7(2), 108-116. DOI: <https://doi.org/10.33394/jollt.v7i2.1958>
- [22]. Cohen, L., Lawrence, M. K. (2007). Research methods in education (Sixth Edition). Oxford and New York: Routledge.
- [23]. Haerazi, H., & Irawan, L. A. (2019). Practicing genre-based language teaching model to improve students' achievement of writing skills. IJELTAL (Indonesian Journal of English Language Teaching and Applied Linguistics), 4(1), 9-18. <http://dx.doi.org/10.21093/ijeltal.v4i1.246>
- [26]. Haerazi, Irawan, Rahman, Jupri, dan Warta Publikasi Ilmiah untuk Akselaras. ....
- [27]. Sasambo: Jurnal Abdimas (Journal of Community Service), Februari, 2020 Tahun. Vol. 2, No.1 . | 39
- [28]. Haerazi, H., & Irawan, L. (2020). The effectiveness of ECOLA technique to improve reading comprehension in relation to motivation and self-efficacy. International Journal of Emerging Technologies in Learning (IJET), 15(01), pp. 61-76. DOI: <http://dx.doi.org/10.3991/ijet.v15i01.11495>
- [29]. Haerazi, Irawan, Suadiyatno, & Hidayatullah. (2020). Triggering preservice teachers' writing skills through genre-based instructional model viewed from creativity. International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE), 9(1) DOI: <http://doi.org/10.11591/ijere.v9i1.20395>
- [30]. Irawan, L., & Syafiuddin, A. (2018). Typical methodological failures demonstrated by students of teachers' college in conducting classroom action research. JOLLT Journal of Languages and Language Teaching, 6(1), 7-16. DOI: <https://doi.org/10.33394/jollt.v6i1.808>
- [32]. Rachmawati, U. (2018). Reading interest of senior high school students: A case study. JOLLT Journal of Languages and Language Teaching, 6(1), 17-26. DOI: <https://doi.org/10.33394/jollt.v6i1.809>
- [33]. Yulandari, E., & Rahman, A. (2019). Improving XI-grade students' writing essay skill using computer edutainment. JOLLT Journal of Languages and Language Teaching, 7(2), 96-107. doi:<https://doi.org/10.33394/jollt.v7i2.1957>

- [34]. Mangkunegara, Anwar Prabu A. A. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. 2<sup>nd</sup> ed. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- [35]. Mansur, A. Tolkah. 2009. "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Ditjen Pajak, Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Berbasis Administrasi Modern KPP Pratama Semarang Timur." Universitas Diponegoro.
- [36]. Markonah, Siti and Sunarto. 2014. "Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Dimediasi Komitmen Organisasional. (Studi Kasus Di SMA Negeri 1 Jakenan Kabupaten Pati)." 1–20.
- [37]. Mashudi. 2014. "Antecedent Kinerja Pegawai Di Kota Pangkal Pinang Provinsi Bangka Belitung." *Jurnal Administrasi Publik & Perpajakan* 2006. *Human Resource Management – Manajemen Sumber Daya Manusia*. 10th ed. edited by D. Angelica. Jakarta: Salemba Empat.
- [38]. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ANDI Offset, Yogyakarta. Hasibuan, M. 2005,
- [39]. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar dan Kunci Keberhasilan*, Jakarta : CV Haji Mas Agung.. Sudjana, 1989,
- [40]. Miner, John B. 1988. *Organization Behavior: Performance and Productivity*. New York: McGraw-Hill Companies.
- [41]. Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik*. 2nd ed. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- [42]. Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi Edisi Kelima*. 5th ed. edited by 90N. Mahanani. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- [43]. Sholihin, Mahfud and Dwi Ratmono. 2013. *Analisis SEM-PLS Dengan WarpPLS 3.0 – Untuk Hubungan Nonlinier Dalam Penelitian Sosial Dan Bisnis*. 1st ed. Yogyakarta: ANDI Offset.
- [44]. Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. 1st ed. Yogyakarta: ANDI.
- [45]. Sudarmanto. 2009. *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori , Dimensi*
- [46]. *Pengukuran, Dan Implementasi Dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- [47]. Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R N D*. Bandung: Alfabeta.
- [48]. Suryani, Dewi and Budiono. 2016. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Kerta Rajasa Raya." *Jurnal Riset Ekonomi Dan Manajemen* 16(1):29–43.
- [49]. Sutrisno, Edy. 2011. *Budaya Organisasi*. 1st ed. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- [50]. Syafii, Lukman Imam, Armanu Thoyib, Umar Nimran, and Djumahir. 2015. "The Role of Corporate Culture and Employee Motivation as a Mediating Variable of Leadership Style Related with the Employee Performance (Studies in Perum Perhutani)." *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 211:1142–47.
- [51]. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas UU Nomor 8 Tahun 1974. Undang-Undang RI. Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Kekayaan
- [52]. Utaminingsih, Alifiulahtin. 2014. *Perilaku Organisasi*. 1st ed. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- [53]. Yusniar. 2016. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Di
- [54]. Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara." *Journal of Economic Management & Business* 17(1):85–104.
- [55]. Zehir, Cemal, Öznur Gülen Ertosun, Songül Zehir, and Büşra Müceldili. 2011. "The Effects of Leadership Styles and Organizational Culture over Firm Performance: Multi-National Companies in Istanbul." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 24:1460–74.