



UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**PENGARUH KOMPETENSI, PENGEMBANGAN KARIR,  
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN (DIKLAT)  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DIREKTORAT JENDERAL PERIMBANGAN KEUANGAN**



UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**Dono Wirotomo  
55113120124**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS MERCUBUANA  
2015**



UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**PENGARUH KOMPETENSI, PENGEMBANGAN KARIR,  
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN (DIKLAT)  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DIREKTORAT JENDERAL PERIMBANGAN KEUANGAN**

**TESIS**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen

UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**DONO WIROTOMO  
NIM 55113120124**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS MERCUBUANA  
2015**

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir, Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Organisasi di Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan

Nama : Dono Wirotomo

NIM : 55113120124

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Tanggal : 28 Desember 2015

Mengesahkan  
Pembimbing

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA  
Dr. Popy Novita Pasaribu, MBS.

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen



Prof. Dr. Didik J. Rachbini.



Dr. Augustina Kurniasih, ME.

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir, Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan

Bentuk : Penelitian/Kajian Masalah Organisasi di Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan

Nama : Dono Wirotomo

NIM : 55113120124

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 27 Desember 2015

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Mercubuana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 27 Desember 2015



Dono Wirotomo

## KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya peneliti dapat menyelesaikan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir, Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan” dapat diselesaikan. Penyusunan tesis ini merupakan tugas akhir dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen (MM) Program Studi Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana Universitas Mercu Buana.

Peneliti menyadari dengan bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, sejak dari masa perkuliahan sampai dengan penyusunan tesis ini, maka peneliti dapat menyelesaikan tugas akhir ini. Sehubungan dengan hal tersebut, peneliti menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

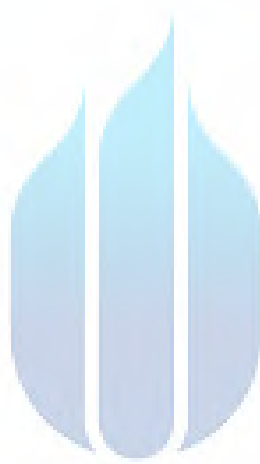
1. Bapak Prof. Dr. Didik J. Rachbini, selaku Direktur Program Pascasarjana.
2. Dr. Augustina Kurniasih, ME selaku Ketua Program Magister Manajemen.
3. Ibu Dr. Popy Novita Pasaribu, MBS selaku Dosen Pembimbing, yang dengan sabar telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan arahan dalam penyusunan tesis ini.
4. Ketua Sidang, Dosen Penguji dan seluruh dosen pengajar Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Mercu Buana yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan yang sangat bermanfaat bagi peneliti.
5. Seluruh karyawan Sekretariat Program Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Mercu Buana yang telah membantu dalam kelancaran proses belajar peneliti.
6. Keluarga peneliti yang selalu mendoakan dan dengan kesabaran mendukung peneliti untuk menyelesaikan studi ini dengan tepat waktu.
7. Seluruh rekan-rekan Angkatan 24 Kelas Menteng Malam Program Studi Magister Manajemen yang selalu menjaga kekompakannya.

8. Rekan-rekan Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan yang selalu mendukung peneliti untuk menyelesaikan studi ini.
9. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan kepada peneliti hingga selesainya tesis ini.

Peneliti berharap Allah SWT berkenan membalas kebaikan semua pihak yang telah membantu, dan semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

Jakarta, Desember 2015  
Peneliti,

Dono Wirotomo



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR ISI

	Halaman
<i>ABSTRACT</i> .....	i
ABSTRAK .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	x
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah .....	7
1.3. Tujuan Penelitian .....	7
1.4. Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II DESKRIPSI OBYEK PENELITIAN</b>	
2.1. Sejarah Singkat Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan ....	10
2.2. Struktur Organisasi .....	12
2.3. Visi dan Misi .....	13
2.4. Sumber Daya Manusia .....	14
2.5. Tugas dan Fungsi Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan.	17
<b>BAB III KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS</b>	
3.1. Kajian Pustaka .....	19
3.1.1. Kompetensi .....	19
3.1.2. Pengembangan Karir .....	20
3.1.3. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) .....	22
3.1.4. Kinerja .....	25



3.2. Penelitian Terdahulu .....	27
3.2.1. Hubungan Kompetensi dengan Kinerja .....	27
3.2.2. Hubungan Pengembangan Karir dengan Kinerja .....	27
3.2.3. Hubungan Diklat dengan Kinerja .....	28
3.3. Kerangka Pemikiran.....	31
3.4. Hipotesis .....	32

#### **BAB IV METODE PENELITIAN**

4.1. Jenis/Desain Penelitian.....	33
4.2. Variabel Penelitian.....	34
4.3. Definisi Operasional Variabel .....	34
4.4. Populasi dan Sampel .....	37
4.5. Sumber Data .....	38
4.6. Teknik Pengumpulan Data.....	38
4.7. Metode Analisis Data.....	39
4.7.1 Analisis Deskriptif .....	40
4.7.2 Analisis Statistik .....	41
4.7.3 Pengujian Instrumen Penelitian .....	42
4.7.4 Uji Asumsi Klasik.....	44
4.7.5 Analisis Regresi Linier Berganda.....	46
4.7.6 Uji Korelasi Antar Dimensi.....	48

#### **BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

5.1. Karakteristik Responden .....	50
5.2. Deskripsi Jawaban Responden .....	51
5.2.1 Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kompetensi.....	51
5.2.2 Deskripsi Jawaban Responden Variabel Pengembangan Karir .....	52
5.2.3 Deskripsi Jawaban Responden Variabel Diklat.....	53
5.2.4 Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai	54
5.3. Uji Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur .....	55
5.3.1 Hasil Uji Validitas.....	55
5.3.2 Hasil Uji Reliabilitas .....	58



5.4.	Hasil Uji Asumsi Klasik.....	59
5.4.1	Hasil Uji Normalitas .....	59
5.4.2	Hasil Uji Multikolineritas .....	60
5.4.3	Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	61
5.5.	Hasil Analisis Persamaan Regresi Linier Berganda .....	62
5.5.1	Ringkasan Model (Koefisien Determinasi).....	62
5.5.2	Koefisien Regresi.....	63
5.5.3	Uji Signifikansi Parsial (Uji t).....	65
5.5.4	Uji Signifikansi Simultan (Uji F).....	66
5.6.	Analisis Korelasi Antar Dimensi .....	67
5.7.	Pembahasan .....	68
5.7.1	Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai.....	68
5.7.2	Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai .....	69
5.7.3	Pengaruh Diklat terhadap Kinerja Pegawai.....	70
5.7.4	Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir dan Diklat terhadap Kinerja Pegawai.....	71
5.8.	Hasil Korelasi Antar Dimensi.....	72
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN</b>		
6.1.	Kesimpulan .....	73
6.2.	Saran.....	74
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>76</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>		<b>81</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>		<b>99</b>

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Jumlah Pejabat dalam Masa Jabatan .....	4
Tabel 1.2. Persentase Pegawai yang Memenuhi Standar Jam Pelatihan ( $\geq 30$ Jam) .....	5
Tabel 3.1. Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	29
Tabel 4.1. Definisi Operasional.....	40
Tabel 4.2. Skor Jawaban Skala <i>Likert</i> .....	46
Tabel 4.3. Kriteria Penilaian Korelasi .....	52
Tabel 4.4. Korelasi Antar Dimensi .....	53
Tabel 5.1. Distribusi Frekuensi Responden .....	54
Tabel 5.2. Rangkuman Validitas Instrumen Kompetensi .....	59
Tabel 5.3. Rangkuman Validitas Instrumen Pengembangan Karir .....	60
Tabel 5.4. Rangkuman Validitas Instrumen Diklat .....	60
Tabel 5.5. Rangkuman Validitas Instrumen Kinerja Pegawai .....	62
Tabel 5.6. Hasil Koefisien Reliabilitas Variabel .....	63
Tabel 5.7. Hasil Uji Multikolinearitas .....	65
Tabel 5.8. Model Summary .....	67
Tabel 5.9. Coefficients <sup>a</sup> .....	68
Tabel 5.10. ANOVA <sup>a</sup> .....	70
Tabel 5.11. Matrik Korelasi Antar Dimensi .....	71

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Transfer Tugas Pengelolaan Hubungan Pusat dan Daerah dari BAPPEKKI dan DJAPK ke Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan .....	11
Gambar 2.2. Statistik Pegawai Berdasarkan Unit Eselon II .....	15
Gambar 2.3. Statistik Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	15
Gambar 2.4. Statistik Pegawai Berdasarkan Jabatan Eselon .....	16
Gambar 2.5. Statistik Pegawai Berdasarkan Usia .....	16
Gambar 2.6. Struktur Organisasi Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan	18
Gambar 3.1. Kerangka Pemikiran .....	35
Gambar 5.1. Rating Jawaban Variabel Kompetensi .....	55
Gambar 5.2. Rating Jawaban Variabel Pengembangan Karir.....	56
Gambar 5.3 Rating Jawaban Variabel Diklat .....	57
Gambar 5.4. Rating Jawaban Variabel Kinerja Pegawai.....	58
Gambar 5.5. Hasil Uji Normalitas.....	64
Gambar 5.6. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	66

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner.....	81
Lampiran 2. Hasil Validitas dan Reliabilitas Kompetensi.....	87
Lampiran 3. Hasil Validitas dan Reliabilitas Pengembangan Karir.....	90
Lampiran 4. Hasil Validitas dan Reliabilitas Diklat.....	92
Lampiran 5. Hasil Validitas dan Reliabilitas Kinerja Pegawai.....	96
Lampiran 6. Hasil Regresi Linier Berganda.....	98

