

**ANALISIS PENGARUH MOTIVASI KERJA,
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
TERHADAP KINERJA PEMERIKSA
BPK PERWAKILAN PROVINSI LAMPUNG**

Tesis

Oleh :

Alexander



**PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
2018**

**ANALISIS PENGARUH MOTIVASI KERJA,
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEMERIKSA
BPK PERWAKILAN PROVINSI LAMPUNG**

Abstrak

ALEXANDER

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam usahanya untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi. BPK Perwakilan Propinsi Lampung, memiliki tugas untuk memeriksa pelaksanaan penggunaan keuangan negara ditingkat provinsi, maupun kabupaten/kota diwilayah Provinsi Lampung. Agar proses pemeriksaan berjalan baik, maka motivasi kerja, pendidikan dan pelatihan pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung dibutuhkan untuk pencapaian tujuan pemeriksaan.

Subjek pelaksana pemeriksaan pengelolaan keuangan negara pada BPK Perwakilan Propinsi Lampung adalah 56 pemeriksa. Dimana dalam melaksanakan tugasnya pemeriksa dituntut memiliki motivasi kerja, pendidikan dan pelatihan yang memadai dan dapat menerapkan independensi, integritas dan profesionalisme dalam pelaksanaan tugas pemeriksaan. Permasalahan dalam penelitian ini apakah motivasi kerja, pendidikan dan pelatihan mempengaruhi kinerja pemeriksa. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui besarnya pengaruh motivasi kerja, pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pemeriksa. Hipotesis yang diajukan adalah (1) Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung dalam pelaksanaan tugas di lapangan. (2) Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung dalam pelaksanaan tugas di lapangan. Alat analisis yang digunakan yaitu uji validitas dan reabilitas dengan jumlah data sebanyak 56 responden. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode penelitian korelasional dengan analisis kualitatif dan kuantitatif berdasarkan perolehan data dengan cara observasi dan survey menggunakan kuesioner.

Hasil penelitian ini adalah mendukung hipotesis yang menyatakan motivasi kerja, pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap Pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung. Motivasi kerja merupakan faktor yang lebih berpengaruh yaitu sebesar 89,1% jika dibandingkan dengan variabel pendidikan dan pealtihan yaitu sebesar 87,4%. Saran yang diajukan adalah Pimpinan dan manajemen Kantor BPK Perwakilan Provinsi Lampung: (1) Menciptakan lingkungan kerja yang mampu menjaga motivasi kerja pemeriksa secara optimal (2) Memberikan kesempatan pemeriksa untuk meningkatkan *skill* dan kemampuan pemeriksa melalui pendidikan dan pelatihan (3) Memperhatikan kebutuhan hidup pemeriksa, serta peningkatan kualitas dan kuantitas pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada pemeriksa.

Kata kunci : motivasi kerja, pendidikan dan pelatihan, serta kinerja

***ANALYZING THE EFFECT OF WORK MOTIVATION,
EDUCATION AND TRAINING ON EXAMINER PERFORMANCE OF
FINANCIAL AUDIT BOARD REPRESENTATIVE LAMPUNG PROVINCE***

Abstract

ALEXANDER

Human resources play an important role in their efforts to achieve goals in an organization. Financial Audit Board Representative Lampung Province has the duty to examine the implementation of the use of state finances provincial, and district/city region of Lampung Province. In order to the examination process goes well, then the motivation to work, education and training of examiners Financial Audit Board of Republic of Indonesia Representative Lampung Province needed for achievement of objectives of the examination.

The subject of examination public finance management of The Audit Board Representative Lampung Province was 56 examiners. When in carrying out their duties, examiners are required to have motivation to work, education and adequate training and can implement the independence, integrity and professionalism in examination tasks. Problems in this study whether the motivation to work, education and training affect the performance of the examiner. The purpose of this study was to know the influence of motivation to work, education and training on the performance of the examiner. The hypothesis proposed are (1) Motivation positively affects on the performance of examiners of Financial Audit Board Representative Lampung Province in the their duties (2) Education and training positively affects the performance of examiners of Financial Audit Board Representative Lampung Province in the their duties. The analytical tool used is the validity and reliability test with a total of 56 respondents. The research method used is correlational research method with qualitative and quantitative analysis based on data acquisition by means of observation and survey using a questionnaire.

The results of this research is to support the hypothesis that motivation to work, education and training affect on the performance of examiners of Financial Audit Representative Lampung Province. Motivation is more influential factor in the amount of 89.1% when compared to the education and training variable that is equal to 87.4%. Suggestions given to the leader and management of the Financial Audit Board Representative Lampung Province Office are (1) Creating a work environment that is able to keep the performance of examiners optimally. (2) Providing opportunities to examiners to improve the skills and abilities through education and training (3) Giving attention to examiner's needs of life, as well as improving the quality and quantity of education and training provided to the examiner.

Key word : work motivation, education and traning, and performance

**ANALISIS PENGARUH MOTIVASI KERJA,
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
TERHADAP KINERJA PEMERIKSA
BPK PERWAKILAN PROVINSI LAMPUNG**

Oleh :

**Alexander
NPM: 1321011034**

Tesis

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
MAGISTER MANAJEMEN**

Pada

**Program Pascasarjana Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER ANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2018**

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Tesis : **ANALISIS PENGARUH MOTIVASI KERJA,
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
TERHADAP KINERJA PEMERIKSA BPK
PERWAKILAN PROPINSI LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : *Alexander*

Nomor Pokok Mahasiswa : 1321011034

Konsentrasi : MPKD

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung



Pembimbing I

Pembimbing II

Toto
Dr. Toto Gunarto, S.E., M.Si.

NIP 19560325 198303 1 002

Ribhan
Dr. Ribhan, S.E., M.Si.

NIP 19680708 200212 1 003

Ketua Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung

Ernie
Dr. Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si.

NIP 19691128 200012 2 001

MENGESAHKAN

1. Komisi Penguji

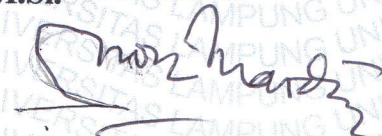
1.1 Ketua Penguji (Pembimbing I) : Dr. Toto Gunarto, S.E., M.Si.



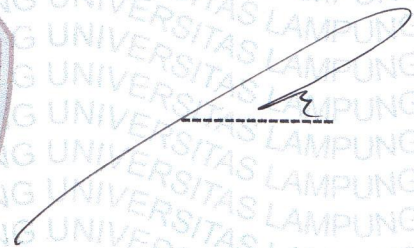
1.2 Penguji I : Prof.,Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.



1.3 Penguji II : Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.



1.4 Sekretaris Penguji (Pembimbing II) : Dr. Ribhan, S.E., M.Si.



2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung



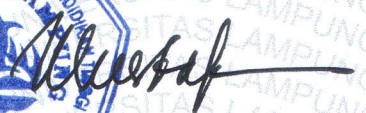
Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.
NIP 19610904 198703 1 011



3. Direktur Program Pascasarjana



Prof. Drs. Mustofa, M.A., Ph.D.
NIP 19570101 198403 1 020



4. Tanggal Lulus Ujian Tesis : 17 September 2018

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Tesis dengan judul “**Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung**” adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau disebut plagiatisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya. Saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, September 2018

Pembuat Pernyataan



RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Jakarta pada tanggal 5 Mei 1986. Anak pertama dari dua bersaudara, dari pasangan Bapak Suriadi Barsyam dan Ibu Darmiati. Penulis telah menikah dengan Nia Widyantari dan telah dikaruniai satu orang anak bernama Alike Nadhira Suryadarma.

Penulis mengenyam pendidikan sekolah dasar di SD Negeri 09 Pekayon Jakarta Timur pada Tahun 1992 sampai dengan Tahun 1997, lalu melanjutkan ke sekolah menengah pertama di SMP Negeri 103 Cijantung Jakarta Timur sampai dengan Tahun 2000, setelah itu penulis melanjutkan pendidikan ke sekolah menengah atas di SMA Negeri 39 Cijantung Jakarta Timur sampai dengan Tahun 2003. Selanjutnya, pada Tahun 2003 penulis melanjutkan pendidikan untuk memperoleh gelar Sarjana (S1) di Fakultas Ekonomi pada Universitas Indonesia, dan berhasil menyelesaikan perkuliahan pada Tahun 2008.

Sejak Tahun 2009 sampai dengan sekarang, penulis bekerja sebagai Pegawai Negeri Sipil di Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI). Kemudian, pada Tahun 2013, penulis memutuskan untuk melanjutkan pendidikan S2 di Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, Program Studi Magister Manajemen dengan konsentrasi Manajemen Pemerintahan dan Keuangan Daerah.

MOTTO

“Dan barangsiapa yang menghendaki kehidupan akhirat dan berusaha kearah itu dengan sungguh-sungguh sedang ia adalah mukmin, maka mereka itu adalah orang-orang yang usahanya dibalasi dengan baik”

(QS. AL Isra : 19)

“Menuntut ilmu itu adalah kewajiban bagi setiap Muslim”

(HR. Ibnu Majah : 223)

Kupersembahkan tesis ini kepada :

*Ayah dan Ibuku tercinta, **Suriadi Barsyam** dan **Damiati** serta **Suryadarma** (Alm) dan **Erna Widawati** atas segala dukungan dan doa yang tak putus demi keberhasilan Ananda meraik cita-cita.*

*Keluargaku, **Nia Wdiyantari** dan **Alika Nadhira Suryadarma** atas segala dukungan dan pengertian sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini*

*Bangsa dan Negara tercinta **Indonesia***

*Serta **Almamaterku***

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kehadirat Allah S.W.T, atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga tesis ini dapat diselesaikan.

Tesis dengan judul “**Analisis Pengaruh Motivasi, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung**” merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung (Unila).

Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Satria Bangsawan, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unila atas kesediaan waktu dan pemikirannya dalam memberikan bimbingan, arahan, kritik, serta saran pada proses penyelesaian tesis ini;
2. Bapak Prof. Dr. Sudjarwo, M.S. selaku Direktur Program Pascasarjana Unila;
3. Bapak Dr. Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Pascasarjana Unila;
4. Bapak Dr. Toto Gunarto, S.E., M.Si., selaku Pembimbing I atas kesediaan waktu dan pemikirannya dalam memberikan bimbingan, arahan, kritik, serta saran pada proses penyelesaian tesis ini;
5. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si., selaku Pembimbing II atas kesediaan waktu dan pemikirannya dalam memberikan bimbingan, arahan, kritik, serta saran pada proses penyelesaian tesis ini;
6. Ibu Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M., selaku Penguji atas kesediaan waktu dan pemikirannya dalam memberikan bimbingan, arahan, kritik, serta saran pada proses penyelesaian tesis ini;
7. Bapak Sunarto, S.E. selaku Kepala Perwakilan BPK RI Provinsi Lampung;
8. Istriku tercinta Nia Widyantari dan Putriku Alike Nadhira Suryadarma;
9. Rekan-rekan mahasiswa Angkatan 2013 Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unila;
10. Sekretariat Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unila;
11. Rekan-rekan kerja di BPK Perwakilan Provinsi Lampung.

Akhir kata, Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, namun sedikit harapan semoga tesis yang sederhana ini dapat berguna dan bermanfaat bagi kita semua.

Bandar Lampung, September 2018

Penulis,

Alexander

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
ABSTRAK.....	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS.....	v
RIWAYAT HIDUP.....	vi
MOTTO.....	vii
PERSEMBAHAN.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
I. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	16
1.3. Tujuan Penelitian	16
1.4. Manfaat Penelitian	17
1.5. Kerangka Pemikiran	17
1.6. Hipotesis	21
II. LANDASAN TEORI.....	22

2.1. Motivasi Kerja.....	22
2.1.1. Pengertian Motivasi Kerja.....	22
2.1.2. Manfaat Motivasi Kerja	34
2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	35
2.2. Pendidikan dan Pelatihan	36
2.2.1. Pengertian dan Indikator Pendidikan	36
2.2.2. Pengertian dan Indikator Pelatihan	39
2.3. Kinerja.....	45
2.3.1. Pengertian Kinerja	45
2.3.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	46
2.3.3. Penilaian Kinerja	48
2.4. Penelitian Terdahulu	53
III. METODE PENELITIAN.....	55
3.1. Variabel dan Operasional Variabel	55
3.1.1. Variabel Penelitian	55
3.1.2. Definisi Operasional Variabel.....	55
3.2. Populasi dan Sampel	61
3.3. Metode Pengumpulan Data	61
3.4. Teknik Analisis Data	62
3.4.1. Uji Validitas dan Reliabilitas	62
3.4.2. Analisis Kualitatif	63
3.4.3. Analisis Kuantitatif	64
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	66
4.1. Profil Responden	66
4.2. Pengujian Normalitas	67

4.3. Pengujian Validitas	68
4.4. Pengujian Reabilitas	69
4.5. Pengujian Model Regresi	70
4.6. Pengujian Hipotesis	71
4.6.1. Uji Simultan (Nilai F)	71
4.6.2. Uji Nilai t	72
4.7. Pembahasan Hasil Penelitian	73
4.7.1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung.....	73
4.7.2. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung.....	75
4.8. Implikasi	76
4.8.1. Implikasi Teoritis	76
4.8.2. Implikasi Manajerial	79
4.8.2.1. Variabel Motivasi Kerja	79
4.8.2.2. Variabel Pendidikan dan Pelatihan	84
4.8.2.3. Variabel Kinerja Pemeriksa	90
4.9. Keterbatasan Penelitian	94
4.10. Agenda Penelitian Mendatang.....	94
V. SIMPULAN DAN SARAN.....	95
5.1. Simpulan	95
5.2. Saran	95

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
1	Jabatan Fungsional Pemeriksa	5
2	Capaian BPK Perwakilan Provinsi Lampung berdasarkan data IKU	6
3	Latar Belakang Pendidikan Pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung	11
4	Pendidikan dan Pelatihan yang Diterima Pemeriksa	12
5	Peran Pemeriksa	14
6	Hasil Penelitian Terdahulu	53
7	Definisi Operasional Variabel Penelitian	60
8	Hasil Uji Normalitas	68
9	Hasil Uji Reliabilitas	69
10	Hasil Pengujian Regresi Berganda	70
11	Hasil Uji Nilai F	71
12	Hasil Uji Nilai t	72
13	Implikasi Teoritis	79
14	Rekapitulasi Jawaban Responden Atas Motivasi Kerja	80
15	Rekapitulasi Jawaban Responden Atas Pendidikan dan Pelatihan	85
16	Rekapitulasi Jawaban Responden Atas Kinerja Pegawai	91

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1 Model Penelitian.....	21
2 Istilah-istilah Ekspektansi dipandang dari sudut Perspektif Manajerial.....	32
3 Jenis Kelamin Responden.....	66
4 Usia Responden.....	66
5 Lama Bekerja.....	67

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuisisioner Penelitian
Lampiran 2	Daftar Deskriptif Variabel
Lampiran 3	Output SPSS Normalitas, Validitas, Reliabilitas, Uji Regresi, dan Uji Hipotesis

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Suatu organisasi sumber daya manusia memegang peranan penting dalam usahanya untuk mencapai tujuan, akan tetapi dalam perjalanannya sering kali mengalami kendala menyangkut kualitas sumber daya manusia seperti rendahnya motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Rendahnya motivasi kerja juga dapat terjadi karena pendidikan dan pelatihan yang belum cukup sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) adalah lembaga tinggi negara dalam sistem ketatanegaraan Indonesia yang memiliki wewenang memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara. Menurut UUD 1945, BPK merupakan lembaga yang bebas dan mandiri serta dipercaya untuk dapat mewujudkan *good corporate & good governance* dengan tugas memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara yang dilakukan oleh Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, Lembaga Negara lainnya, Bank Indonesia, Badan Usaha Milik Daerah, dan lembaga atau badan lain yang mengelola keuangan Negara. Dalam Rencana Strategis BPK, memiliki tujuan (*goals*) yaitu mewujudkan BPK sebagai lembaga pemeriksa keuangan negara yang independen dan profesional, memenuhi semua

kebutuhan dan harapan pemilik kepentingan, mewujudkan BPK sebagai pusat regulator di bidang pemeriksaan pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara, dan mendorong terwujudnya tata kelola yang baik atas pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara.

Sesuai dengan UU No. 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara, BPK mempunyai kewenangan untuk melakukan pemeriksaan keuangan, pemeriksaan kinerja, dan pemeriksaan dengan tujuan tertentu. Pemeriksaan keuangan adalah pemeriksaan atas laporan keuangan. Pemeriksaan kinerja merupakan pemeriksaan atas pengelolaan keuangan negara yang terdiri atas aspek ekonomi dan efisiensi, serta aspek efektivitas. Sementara itu, pemeriksaan dengan tujuan tertentu adalah pemeriksaan yang tidak termasuk dalam pemeriksaan keuangan maupun kinerja, misalnya pemeriksaan investigasi atau kepatuhan. Standar atau tolok ukur yang digunakan oleh pemeriksa dalam melaksanakan pemeriksaan adalah Standar Pemeriksaan Keuangan Negara (SPKN).

BPK memeriksa seluruh unsur keuangan negara, baik pusat maupun daerah, yang mencakup: anggaran pendapatan dan belanja negara (APBN), anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD), badan usaha milik Negara (BUMN), badan usaha milik daerah (BUMD), Bank Indonesia (BI), badan hukum milik negara (BHMN), badan layanan umum (BLU), dan badan lain yang ada kepentingan keuangan negara di dalamnya.

Era pelaporan keuangan yang lebih transparan oleh pemerintah, porsi kegiatan pemeriksaan BPK lebih banyak ditujukan pada pemeriksaan keuangan. Seiring dengan bergulirnya reformasi keuangan negara, masyarakat semakin menuntut terwujudnya pemerintahan yang bersih, akuntabel, transparan, dan bebas korupsi. Apabila pengelolaan negara dapat berjalan efektif serta efisien dan dikelola dengan baik, maka kesejahteraan rakyat dapat segera tercapai. Akan tetapi, bilamana pengelolaan negara hanya menguntungkan pihak-pihak tertentu dan terlebih tidak dikelola dengan profesional, maka sudah pasti kelangsungan kehidupan berbangsa dan bernegara dapat terhambat, juga tanggung jawab negara terhadap warga negara dapat terbengkalai. Sangat urgen peran serta BPK dalam melaksanakan fungsinya yakni sebagai lembaga pemeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara.

BPK Perwakilan Provinsi Lampung memiliki tugas dan fungsi Pemeriksaan keuangan negara meliputi pemeriksaan atas pengelolaan keuangan negara dan pemeriksaan atas tanggung jawab keuangan negara. Menurut UU No. 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan, Pengelolaan, dan Tanggung Jawab Keuangan Negara, jenis-jenis pemeriksaan ada tiga yaitu:

1. Pemeriksaan Keuangan

Pemeriksaan keuangan adalah pemeriksaan atas laporan keuangan. Pemeriksaan bertujuan untuk memberikan keyakinan yang memadai atas informasi yang disajikan di laporan keuangan secara wajar, dan aspek-aspek materialnya sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku.

2. Pemeriksaan Kinerja

Pemeriksaan kinerja adalah pemeriksaan atas pengelolaan keuangan negara yang atas pemeriksaan aspek ekonomi dan efisiensi serta pemeriksaan aspek efektivitas. Di sini pemeriksa menguji pengendalian intern dan ketaatan pada ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pemeriksaan kinerja menghasilkan informasi yang berguna untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja suatu program dan memudahkan proses pengambilan keputusan serta pengawasan untuk selanjutnya melakukan tindakan koreksi yang diperlukan untuk mencapai tujuan awalnya tadi, efisiensi dan efektivitas. Pemeriksaan kinerja menghasilkan temuan, simpulan, dan rekomendasi.

3. Pemeriksaan dengan Tujuan Tertentu

Pemeriksaan dengan tujuan tertentu bertujuan untuk memberikan simpulan atas suatu hal yang diperiksa oleh pemeriksa. Pemeriksaan ini berupa eksaminasi, revidu, atau prosedur yang disepakati. Hal ini meliputi pemeriksaan atas hal-hal lain di bidang keuangan, pemeriksaan investigatif, dan pemeriksaan atas sistem pengendalian internal.

Tugas BPK Perwakilan Provinsi Lampung tergolong cukup berat dengan kondisi geografis Provinsi Lampung yang terdiri dari satu provinsi dengan 16 kabupaten/kota. Hal ini dikarenakan BPK Perwakilan Provinsi Lampung hanya memiliki 61 orang pemeriksa menurut jabatan fungsional pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung seperti tercantum dalam tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Jabatan Fungsional Pemeriksa

No	Jabatan Fungsional	Jumlah (orang)
1	Pemeriksa Madya	5
2	Pemeriksa Muda	19
3	Pemeriksa Pertama	37
	Total	61

Sumber : BPK Perwakilan Lampung 2015

Organisasi harus memiliki perencanaan kinerja yang merupakan suatu proses dimana organisasi dan pimpinan bekerjasama merencanakan apa yang harus dikerjakan organisasi pada tahun mendatang, menentukan bagaimana kinerja harus diukur, mengenali dan merencanakan cara mengatasi kendala, serta mencapai pemahaman bersama tentang pekerjaan itu. Kinerja seorang pegawai akan baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai dengan ketentuan, mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik. Mengenai gaji/upah dan adanya harapan (*expectation*) merupakan hal yang menciptakan motivasi seorang pegawai bersedia melaksanakan kegiatan kerja dengan kinerja yang baik.

Motivasi kerja mengacu pada dorongan untuk mengeluarkan usaha penuh dalam melaksanakan suatu tugas untuk mencapai tujuan tertentu dan mempertahankan dorongan tersebut selama mungkin (Kanfer dan Ackerman, 1989). Motivasi kerja diwujudkan melalui perhatian, usaha dan ketahanan dalam melakukan suatu pekerjaan. Motivasi kerja yang tinggi berpengaruh pada alokasi usaha yang diberikan oleh pegawai untuk bekerja. Artinya, pegawai yang memiliki motivasi kerja lebih tinggi akan melakukan usaha-usaha dengan intensitas lebih tinggi untuk menyelesaikan setiap pekerjaannya. Usaha yang lebih keras ini akan

berbanding lurus dengan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang bisa diselesaikannya. Hal ini akan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai tersebut.

BPK Perwakilan Provinsi Lampung memiliki sasaran strategis dalam peta strategi yang dinilai berdasarkan pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU). IKU ditetapkan pada awal tahun dan dievaluasi pada akhir tahun. Salah satu penilaian kinerja BPK Perwakilan Provinsi Lampung yang berhubungan dengan kinerja tugas pemeriksaan yang dilakukan oleh pemeriksa yaitu pencapaian sasaran strategis dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi manajemen pemeriksaan.

Berdasarkan data IKU dalam sasaran strategis meningkatkan efektivitas dan efisiensi manajemen pemeriksaan Tahun 2012 s.d. 2014 diketahui bahwa capaian BPK Perwakilan Provinsi Lampung meningkat, dengan rincian data sebagai berikut:

Tabel 2. Capaian IKU BPK Perwakilan Provinsi Lampung berdasarkan data IKU

No.	IKU	2012		2013		2014	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
1.	Jumlah Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) yang diterbitkan	100%	71%	100%	114%	100%	117%
2.	Jumlah LHP Pemeriksaan Kinerja yang diterbitkan	100%	66,67%	100%	114,29%	100%	128,57%
3.	Ketepatan waktu pelaksanaan pemeriksaan	90%	100%	100%	100%	100%	100%
4.	Ketepatan waktu penyelesaian LHP	90%	92,59%	100%	100%	100%	100%

No.	IKU	2012		2013		2014	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
5.	Pemenuhan <i>quality assurance</i> dalam pemeriksaan	100%	100%	100%	100%	100%	100%
6.	Rekomendasi yang ditindaklanjuti <i>auditee</i>	90%	60,27 %	90%	73,96%	90%	78,12 %

Sumber : BPK Perwakilan Lampung 2015

Kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung dalam tiga tahun terakhir selalu berada pada tingkat memuaskan. Sebagian besar target yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Motivasi kerja pada BPK Perwakilan Provinsi Lampung tidak terlepas dari motivasi kerja pemeriksa untuk dapat mencapai target kinerja. Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang berhubungan terhadap keberhasilan kerja yang dilaksanakan oleh seorang pegawai, atau dengan kata lain jika pegawai yang ada dalam suatu organisasi kurang memiliki motivasi kerja dalam melaksanakan pekerjaannya, maka diduga akan mengakibatkan menurunnya semangat dan kegairahan kerja pegawai sehingga akan mengganggu terwujudnya pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pemberian motivasi yang tepat kepada para pemeriksa akan mempengaruhi pemeriksa untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugas pemeriksaan diatas, karena meyakini bahwa dengan keberhasilan hasil pemeriksaan dalam mencapai tujuan pemeriksaan, kepentingan pribadi para pemeriksa akan terpenuhi pula diantaranya yaitu kebutuhan fisiologis, fasilitas

penunjang pemeriksaan yang memadai, kepuasan kerja, prestasi yang diraih, peluang untuk maju, pengakuan orang lain, penghargaan atas prestasi kerja, kemungkinan pengembangan karier, serta tanggung jawab.

BPK Perwakilan Provinsi Lampung mempunyai tugas dan fungsi dalam melaksanakan Pemeriksaan keuangan daerah yang ada pada Pemerintah Daerah di Provinsi Lampung dituntut untuk mempunyai pemeriksa yang menerapkan independensi, kompetensi, dan profesional dalam pelaksanaan tugas pemeriksaan. Untuk dapat menjaga independensi, kompetensi, dan profesional pegawainya maka diperlukan motivasi kepada pemeriksa agar mampu melaksanakan tugas secara efektif dan efisien dan memiliki kinerja yang baik. Dalam rangka memaksimalkan kinerja pemeriksa, maka diperlukan motivasi pemeriksa agar bekerja lebih baik. Dengan tingginya kinerja pemeriksa di dalam pemeriksaan daerah maka akan memberikan dampak terhadap bagusnya tata pengelolaan keuangan pemerintah daerah di Provinsi Lampung. Untuk mencapai kondisi tersebut tentu sangat diperlukan motivasi yang besar kepada pemeriksa. Semakin besar motivasi akan berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa dalam pemeriksaan keuangan daerah.

Setiap satu objek pemeriksaan dilakukan oleh satu tim pemeriksaan yang terdiri dari Penanggung Jawab, Pengendali Teknis, Ketua Tim, dan Anggota Tim. Motivasi dalam pemeriksaan yang diperoleh dari atasan maupun rekan satu tim pemeriksaan diperlukan untuk kelancaran pelaksanaan tugas pemeriksaan, karena meyakini bahwa dengan keberhasilan hasil pemeriksaan dalam mencapai tujuan.

Dengan motivasi yang tinggi akan menciptakan sebuah komitmen terhadap apa yang menjadi tanggungjawab pemeriksa dalam menyelesaikan setiap pekerjaan. Tanpa dukungan dan motivasi dari rekan sekerjanya yaitu dari satu tim pemeriksaan, pemeriksa akan merasa kurang nyaman dalam menjalankan pekerjaan dan tugasnya yang dapat mempengaruhi kinerja pemeriksa.

Ketidakcocokan antar individu pemeriksa, perbedaan latar belakang pendidikan, perbedaan jenjang kepangkatan terkadang berpengaruh pada motivasi pemeriksa yang dilakukan. Motivasi kerja pemeriksa dalam pelaksanaan pemeriksaan dapat dipengaruhi oleh :

1. Pemenuhan kebutuhan hidup

Pemenuhan kebutuhan hidup dapat meningkatkan motivasi kerja pemeriksa. Semakin banyak pemeriksa melaksanakan pemeriksaan, maka penghasilan yang diperoleh akan semakin besar, hal ini dapat meningkatkan pemenuhan kebutuhan hidup yang sekaligus dapat meningkatkan motivasi kerja.

2. Adanya rasa aman bagi pemeriksa

Dalam melaksanakan pemeriksaan, pemeriksaan membutuhkan rasa aman untuk dapat meningkatkan motivasi kerja. Rasa aman tersebut dapat berupa adanya perhatian akan keamanan kerja, mutasi pindah yang sesuai dengan keinginan, rekan kerja yang mampu diajak kerjasama dan hubungan baik antar sesama pemeriksa.

3. Terbatasnya jumlah pemeriksa yang harus dibagi untuk pemeriksaan.

Terbatasnya jumlah pemeriksa dan banyaknya daerah otonom yang akan diperiksa menyebabkan menumpuknya jumlah pekerjaan setiap pemeriksa. Hal

ini dapat mempengaruhi motivasi kerja dikarenakan keterbatasan sumber daya terbatas yang harus dialokasikan dan waktu penyelesaian setiap pemeriksaan.

4. Adanya saling ketergantungan antar kegiatan kerja.

Setiap melakukan pemeriksaan selalu setiap anggota tim mempunyai saling tergantung satu dengan yang lain untuk menyelesaikan tugas mereka. Hal ini dapat mempengaruhi motivasi kerja pemeriksa karena motivasi kerja akan menurun jika suatu bagian tidak dapat memulai pekerjaan karena harus menunggu penyelesaian pekerjaan dari bagian lain.

5. Adanya perbedaan nilai-nilai atau persepsi diantara dua individu.

Motivasi kerja dari pemeriksa akan berpengaruh apabila pekerjaan didistribusikan secara sama tetapi latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja yang berbeda untuk setiap pemeriksa, serta penghargaan diberikan secara berbeda.

6. Fasilitas kantor sangat mendukung pemeriksa dalam melaksanakan tugas

Dalam melaksanakan tugas pemeriksaan, pemeriksa sangat membutuhkan fasilitas kantor yang mencukupi. Dengan Fasilitas kantor yang mencukupi, dapat meningkatkan motivasi kerja pemeriksa.

7. Ruang kantor mencukupi bagi aktifitas para pemeriksa

Dalam melaksanakan tugas pemeriksaan, pemeriksa sangat membutuhkan ruang kantor yang mencukupi dan nyaman. Dengan ruang kantor yang mencukupi dan nyaman, dapat meningkatkan motivasi kerja pemeriksa.

8. Adanya pengakuan/penghargaan atas prestasi kerja.

Motivasi kerja akan dapat diipengaruhi apabila adanya pengakuan/penghargaan atas prestasi kerja yang dicapai setiap pemeriksa.

pengakuan/penghargaan atas prestasi kerja tersebut dapat berupa pemberian pujian dari apa yang telah dilakukan dan adanya umpan balik hasil pekerjaan yang dilakukan dari pimpinan.

Pendidikan dan pelatihan pemeriksa sangat diperlukan dalam sebuah instansi, karena dengan adanya program dapat membantu meningkatkan kemampuan dan keterampilan pemeriksa dalam melaksanakan pemeriksaan. Pendidikan dan Pelatihan pemeriksa juga dirancang untuk suatu instansi dalam prospek masa depan. Pentingnya pendidikan dan pelatihan bukanlah semata-mata bagi pemeriksa yang mengikuti pendidikan dan pelatihan, tetapi juga keuntungan instansi. Karena dapat meningkatkan kinerja pemeriksa.

Pemeriksa dilingkungan BPK RI Perwakilan Provinsi Lampung memiliki latar belakang pendidikan yang beragam. Keberagaman latar belakang pendidikan ini memberikan pengaruh kepada pemahaman terhadap fungsi dan tugas yang harus diemban oleh para pegawai. Latar belakang pendidikan pemeriksa seperti tercantum dalam Tabel 3 berikut ini:

Tabel 3. Latar Belakang Pendidikan Pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung

No	Latar Belakang Pendidikan	Jumlah (orang)
1	Akuntansi	38
2	Kebendaharaan Negara	1
3	Ilmu Ekonomi Studi Pembangunan	1
4	Hukum	8
5	Manajemen	9
6	Teknik Informatika	1
7	Teknik Pertanian	1
8	Teknik Sipil	2
Total Pemeriksa		61

Sumber : BPK Perwakilan Lampung 2015

Pendidikan dan pelatihan pemeriksa bertujuan mendidik dan menyiapkan pegawai untuk menjadi pemeriksa yang berkualitas, memiliki kompetensi yang harus dimiliki pemeriksa, wawasan luas, kemampuan dan keterampilan dalam pelaksanaan tugas dengan dilandasi independensi, integritas, dan profesionalisme serta disiplin yang tinggi. Selain itu pendidikan dan pelatihan bertujuan (1) Meningkatkan kemampuan pegawai dalam melakukan pekerjaan seperti merencanakan pemeriksaan, melaksanakan pemeriksaan dan mampu melaksanakan kegiatan, (2) Menyeragamkan tingkat pengetahuan dan keahlian calon pemeriksa/auditor di lingkungan BPK, dan (3) Meningkatkan pengetahuan dan keahlian peserta di bidang auditing agar dapat berperan sesuai dengan perannya masing-masing dalam setiap penugasan yang baik sehingga dapat meningkatkan kualitas hasil pemeriksaan. Pendidikan dan pelatihan yang diterima pemeriksa pada BPK perwakilan Provinsi Lampung tercantum pada tabel 4 berikut ini:

Tabel 4. Pendidikan dan Pelatihan yang Diterima Pemeriksa

No	Tahun	Nama Diklat	Peserta Diklat	Jumlah Peserta
1	2013	Bimtek Panduan Pemeriksaan LKPD	Bimtek Panduan Pemeriksaan LKPD	16 Orang
		Diklat Peran ATS	ATS	8 Orang
		Diklat Peran KTS	KTS	8 Orang
		Diklat SAP Berbasis Akrual	ATY	1 Orang
2	2014	Diklat Pemeriksaan Pengadaan Barang dan Jasa di BPK RI Perwakilan Provinsi Lampung	ATY, ATS, KTY, KTS, dan PT	52 Orang
		Diklat Pemeriksaan PDTT atas Anggaran Pemilu Tahun 2014	Tim Pemeriksa	4 Orang
		Diklat Peran ATS	ATY dan ATS	14 Orang
		Diklat Peran KTS	ATS	3 Orang
		Diklat Peran PT	KTS	2 Orang
3	2015	Diklat atas LKPD berbasis aktual	Seluruh pemeriksa (ATY, ATS, KTY, KTS, dan PT)	46 Orang

No	Tahun	Nama Diklat	Peserta Diklat	Jumlah Peserta
		Diklat Peradilan Semu (<i>Moot Court</i>)	Seluruh pemeriksa (ATY, ATS, KTY, KTS, dan PT)	46 Orang
		Diklat ATS	ATY dan ATS	9 Orang
		Diklat KTY	ATS	4 Orang

Sumber : BPK Perwakilan Lampung 2015

Setelah kurang lebih 10 tahun Perwakilan BPK-RI di Provinsi Lampung terbentuk, kinerjanya pemeriksanya masih belum optimal. Hal tersebut terlihat dari berbagai indikasi-indikasi, yaitu :

- a. Dari masukan (*input*) kegiatan berupa dana dan sumber daya manusia yang tergolong masih belum optimal dan menjadi problematika serta hambatan bagi upaya Perwakilan BPK-RI di Provinsi Lampung dalam menjalankan tugas-tugasnya dalam melakukan pemeriksaan guna mencapai tingkat kinerja yang diharapkan.
- b. Di lihat dari segi dimensi keluaran (*output*) kegiatan berupa pendidikan dan pelatihan juga dapat dikatakan masih menunjukkan belum optimal. Di mana, sampai saat ini terdapat belum seluruhnya pemeriksa mendapatkan pendidikan dan pelatihan secara cukup dan tepat waktu sesuai dengan kebutuhan.

Munculnya indikasi-indikasi permasalahan di atas, salah satunya disebabkan belum efektifnya pendidikan dan pelatihan dilingkungan BPK perwakilan Provinsi Lampung.

Setiap satu kali penugasan pemeriksaan dibutuhkan satu orang penanggungjawab, minimal satu orang ketua tim pemeriksa, dan minimal satu orang anggota tim. Dengan jumlah entitas pemeriksaan yang ada di Provinsi Lampung sebanyak 16 yang terdiri dari dari satu Provinsi dengan 15 kabupaten/kota, maka jumlah pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung yang dibutuhkan masih belum cukup. Hal tersebut dapat dilihat dari masih ada peran pemeriksa yang dilaksanakan lebih tinggi dari pendidikan dan pelatihan yang telah diperoleh dari pemeriksa diantaranya yaitu pemeriksa yang belum mengikuti pendidikan dan pelatihan sebagai ketua tim tetapi telah melakukan tugas pemeriksaan dengan peran sebagai ketua tim. Peran pemeriksa yang dilaksanakan lebih tinggi dari pendidikan dan pelatihan yang telah diperoleh tersebut, terjadi karena kekurangan pemeriksa yang ada dengan beban tugas yang dihadapi dan jadwal pendidikan dan pelatihan yang masih belum optimal. Jumlah pemeriksa pada BPK perwakilan Provinsi Lampung berdasarkan jabatan fungsional pemeriksa (peran pemeriksa) tercantum pada tabel 5 berikut ini:

Tabel 5. Peran Pemeriksa

No	Peran Pemeriksa	Jumlah (orang)
1	Pengendali Teknis	2
2	Ketua Tim Senior	3
3	Ketua Tim Yuniior	11
4	Anggota Tim Senior	18
5	Anggota Tim Yuniior	27
	Total	61

Sumber : BPK Perwakilan Lampung 2015

Pemeriksa harus melaksanakan seluruh tanggung jawab profesionalnya dengan derajat integritas yang tertinggi untuk mempertahankan dan memperluas

kepercayaan publik. Pemeriksa harus profesional, obyektif, berdasarkan fakta, dan tidak berpihak. Pemeriksa harus bersikap jujur dan terbuka kepada entitas yang diperiksa dan para pengguna laporan hasil pemeriksaan dalam melaksanakan pemeriksaannya dengan tetap memperhatikan batasan kerahasiaan yang dimuat dalam ketentuan peraturan perundang-undangan. Pemeriksa harus berhati-hati dalam menggunakan informasi yang diperoleh selama melaksanakan pemeriksaan. Pemeriksa tidak boleh menggunakan informasi tersebut di luar pelaksanaan pemeriksaan kecuali ditentukan lain.

Instansi vertikal maupun pemerintah daerah sudah menerapkan sistem Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dalam menilai kinerja pegawai negeri sipil. Melalui metode ini, Penilaian Prestasi Kerja PNS secara sistemik menggabungkan antara penilaian Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil dengan penilaian perilaku kerja. Penilaian prestasi kerja terdiri dari dua unsur yaitu SKP dan perilaku kerja. Bobot nilai unsur SKP 60% (enam puluh persen) dan perilaku kerja sebesar 40% (empat puluh persen).

SKP wajib disusun dan disetujui bersama antara atasan langsung dengan PNS yang bersangkutan, ditetapkan setiap tahun pada Bulan Januari sebagai kontrak prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip objektif, terukur, akuntabel, partisipatif dan transparan. Adapun unsur yang dinilai sebagai prestasi kerja adalah SKP yang berisi rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS, dan perilaku kerja atau tingkah laku, sikap/tindakan yang dilakukan PNS. Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian

Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, mensyaratkan setiap PNS wajib menyusun SKP berdasarkan rencana kerja tahunan untuk dapat mengukur prestasi kerja pegawai yang sudah diberlakukan awal Januari 2014.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dalam hal seberapa besar motivasi kerja dan pendidikan dan pelatihan mempengaruhi kinerja pegawai pada kantor Perwakilan BPK RI Provinsi Lampung, sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis pengaruh motivasi kerja, pendidikan dan pelatihan terhadap Kinerja Pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, peneliti maka rumusan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung?
2. Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang diuraikan sebelumnya, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini, adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi penulis. Penelitian ini diharapkan akan menambah pengetahuan dan wawasan terutama penerapan teori yang diperoleh selama studi dalam bidang sumber daya manusia.
2. Bagi akademis. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan yang berarti dalam pengembangan ilmu ekonomi secara umum, khususnya pada bidang sumber daya manusia yang mempelajari dan mencari penyelesaian masalah-masalah yang berkaitan dengan kinerja pegawai.
3. Bagi pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung. Penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan dan bahan evaluasi dalam rangka menjaga dan meningkatkan kinerjanya.

1.5. Kerangka Pemikiran

Menurut Tiffin dan Me. Cormick dalam Munandar (2001) ada dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu:

1. Variabel individual, meliputi: sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, serta faktor individual lainnya.

2. Variabel situasional:
 - a. Faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari; metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur, dan ventilasi)
 - b. Faktor sosial dan organisasi, meliputi: peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial

Motivasi kerja adalah suatu faktor-faktor tertentu baik dari dalam maupun dari luar individu yang mendorong, mengarahkan, mempertahankan dan menghentikan seseorang untuk melaksanakan aktifitas jasmani maupun rohaniah dalam rangka mencapai tujuan tertentu (Winardi, 2001).

Motivasi yang menjadi dasar utama bagi seseorang memasuki suatu organisasi adalah dalam rangka usaha orang yang bersangkutan memuaskan berbagai kebutuhannya. Oleh karena itu kunci keberhasilan seorang pemeriksa terletak pada kemampuannya memahami teori motivasi sehingga menjadi daya pendorong yang efektif.

Faktor motivasi juga memberikan pengaruh dalam rangka menghasilkan kualitas hasil pemeriksaan yang diharapkan. Pemeriksa pada BPK Perwakilan Provinsi Lampung dalam menjalankan tugas dan fungsinya di bidang pemeriksaan keuangan negara/daerah harus dilandasi oleh kesadaran akan tugas, tanggung jawab, dan timbang rasa yang tinggi agar tugas pemeriksaan dapat terselenggara dengan baik dan memuaskan. Oleh karena itu setiap pimpinan hendaknya memperhatikan kebutuhan

pemeriksa. Kebutuhan utama pemeriksa yang harus diperhatikan yang meliputi antara lain kebutuhan pemeriksa akan pemenuhan kebutuhan fisiologi, rasa aman dalam bekerja, fasilitas penunjang yang memadai, dan mendapatkan promosi dalam pekerjaannya, serta kebutuhan untuk memperoleh pengakuan/penghargaan. Jika kebutuhan tersebut dipahami dan diterapkan oleh pimpinan, maka akan menimbulkan kegairahan dan semangat kerja pemeriksa berupa kualitas hasil pemeriksaan yang tinggi yang pada gilirannya akan berpengaruh pula terhadap peningkatan kinerja BPK Perwakilan Provinsi Lampung. Artinya Pemeriksa yang mempunyai motivasi tinggi cenderung memiliki prestasi kerja yang tinggi pula sehingga akan memberikan hasil audit yang terbaik.

Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan khusus seseorang termasuk didalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut organisasi dalam Irawan (2005). Variabel Pendidikan dalam penelitian ini merupakan konsep menurut Hamalik (2007) yang diteliti dan dinilai berdasarkan berbagai dimensi yang diperbandingkan dengan pendidikan antara lain yaitu :

1. Tingkat pendidikan yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai.
2. Tingkat pendidikan yang sesuai dengan bidang untuk pemecahan masalah pada organisasi (Irawan, 2005).

Pelatihan merupakan suatu manajemen fungsi manajemen yang perlu dilaksanakan terus-menerus dalam rangka pembinaan ketenagaan dalam suatu organisasi (Irawan, 2005). Peneliti menyusun dan membagikan daftar pertanyaan

(kuesioner) kepada responden untuk memperoleh data primer mengenai permasalahan yang diteliti secara terperinci. Penyiapan sekumpulan pernyataan yang terdiri atas materi sebagai parameter yang akan digunakan untuk mengukur fenomena pelatihan sebagai alat analisis yang dijadikan pedoman. Variabel Pelatihan dalam penelitian ini merupakan konsep menurut Handoko (1992) yang diteliti dan dinilai berdasarkan berbagai dimensi yang diperbandingkan dengan pelatihan kerja antara lain yaitu :

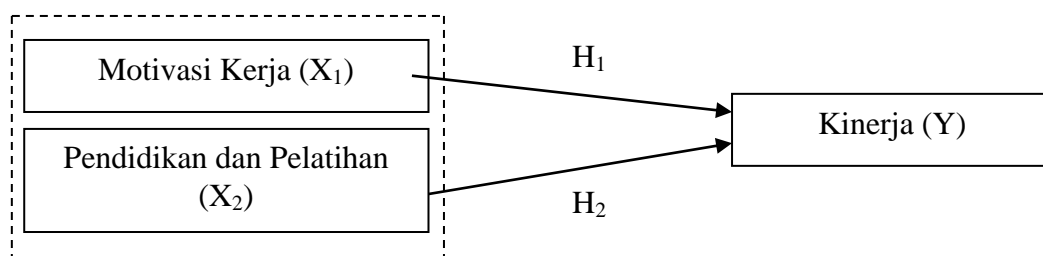
1. Teknik penerapan pelatihan kerja pegawai
2. Pelatihan kerja yang menyangkut luar dan dalam organisasi
3. Pelatihan kerja yang efektif untuk pegawai (Irawan, 2005).

Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Mangkunegara, 2005: 15).

Kinerja karyawan, *Job performance* diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan (As'ad, 2000). Berdasarkan pengertian tersebut *job performance* dapat diartikan sebagai hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Item-item yang digunakan untuk menilai kinerja pegawai meliputi:

- a. Hasil pelaksanaan tugas.
- b. Waktu yang dikehendaki dalam menyelesaikan tugas.
- c. Penggunaan sumber daya secara maksimal.
- d. Pengawasan pekerjaan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat digambarkan model penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

Berdasarkan gambar diatas diketahui bahwa :

- a. X_1 : Motivasi kerja yang baik berpengaruh positif terhadap kinerja (Y)
- b. X_2 : Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja (Y)

1.6 Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- H_1 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pemeriksa BPK
Perwakilan Provinsi Lampung
- H_2 : Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pemeriksa
BPK Perwakilan Provinsi Lampung

II. LANDASAN TEORI

2.1 Motivasi Kerja

2.1.1 Pengertian Motivasi kerja

Organisasi dalam memberikan dorongan dan menggerakkan orang-orang agar pegawai bersedia bekerja semaksimal mungkin, perlu diusahakan adanya komunikasi dan peran serta dari semua pihak yang bersangkutan. Motivasi menunjukkan agar pimpinan mengetahui bagaimana memberikan informasi yang tepat kepada bawahannya agar bawahan mau menyediakan waktunya guna melakukan usaha yang diperlukan untuk memperoleh saran-saran dan rekomendasi-rekomendasi mengenai masalah yang dihadapi. Untuk itu diperlukan keahlian pimpinan untuk memberikan motivasi kepada bawahannya agar bisa bekerja sesuai dengan pengarahan yang diberikan.

Manullang (2004) menyatakan bahwa "Motivasi adalah memberikan daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upayanya". Sedangkan menurut Nawawi (2003), "Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar". Gibson (1995: 94) mendefinisikan motivasi sebagai konsep yang menguraikan kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang

memulai dan mengarahkan perilaku, dimana perilaku yang lebih bersemangat adalah hasil dari tingkat motivasi yang lebih kuat.

Barelson dan Steiner sebagaimana di kutip oleh Koontz (1989: 115) yang mendefinisikan istilah motivasi dari kata dasar motif, yaitu motif sebagai suatu keadaan di dalam diri seseorang yang mendorong, mengaktifkan, menggerakkan, dan menyalurkan perilaku ke arah tujuan. Motivasi merupakan istilah umum yang mencakup keseluruhan dorongan, keinginan, kebutuhan, dan daya yang sejenis. Dengan menyatakan bahwa pemimpin memotivasi bawahan berarti pemimpin melakukan hal-hal yang diharapkan dapat memuaskan dorongan dan keinginan tersebut sehingga menimbulkan dorongan bagi bawahan untuk bertindak sesuai dengan apa yang diinginkan oleh atasannya.

Mitchel dalam Igalens dan Roussel (1999) mendefinisikan motivasi kerja sebagai aspek yang berfungsi sebagai arah, intensitas dan persistensi perilaku-perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan yang merupakan pencerminan dari keinginan organisasi. Definisi tersebut menjelaskan bahwa sesungguhnya tujuan utama penelitian mengenai motivasi kerja adalah bukan untuk mempelajari mengapa para pegawai bertindak seperti itu akan tetapi untuk mempelajari bagaimana cara memotivasi para pegawai untuk mau mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi kepada mereka.

Sedarmayanti (2007) mendefinisikan, “motivasi sebagai keseluruhan proses pemberian motif kerja kepada para bawahan, sehingga mereka mau bekerja

dengan ikhlas demi untuk tercapainya tujuan organisasi dengan efektif dan efisien”. Terry (1991) mengemukakan bahwa “motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan”. Sementara Hasibuan (2007) mengartikan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”.

Berdasarkan beberapa pengertian motivasi tersebut diatas, maka dapat dikatakan motivasi adalah sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri karyawan yang berpengaruh, membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku seseorang berkaitan dengan lingkungan kerja. Jadi motivasi adalah dorongan dari dalam diri karyawan untuk memenuhi kebutuhan yang stimulasi berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas, kemudian diimplementasikan kepada orang lain untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Pelaksanaan motivasi memerlukan penerapan prinsip-prinsip motivasi, yang menurut Hasibuan (2007) dibedakan sebagai berikut.

1. Prinsip mengikut sertakan bawahan

Diberi kesempatan dalam memberikan ide-ide, gagasan-gagasan, pembuatan keputusan-keputusan, para pegawai mereka ikut bertanggung jawab dan disiplin kerja meningkat.

2. Prinsip komunikasi

Komunikasi merupakan hal yang penting dalam organisasi. Melalui komunikasi yang baik, maka motivasi untuk mencapai hasil-hasil mempunyai kecenderungan kerja meningkat.

3. Prinsip pengakuan

Pemimpin yang mengakui hasil pekerjaan karyawan dan memberi penghargaan atas sumbangan terhadap hasil yang dicapai, maka semangat kerja akan meningkat.

4. Prinsip wewenang yang didelegasikan

Pemberian tugas pekerjaan dan wewenang pertanda kepercayaan pemimpin terhadap karyawan yang bersangkutan. Dengan kepercayaan ini motivasi karyawan akan meningkat dan akan tercapai hasil kerja yang baik.

5. Prinsip timbal balik

Perhatian timbal balik dari pimpinan bisa merupakan pengembangan karier, pemberian insentif atau pemberian fasilitas dapat memotivasi karyawan untuk berprestasi.

Pelaksanaan prinsip-prinsip motivasi ini merupakan upaya untuk membantu menggerakkan karyawan supaya dapat menjalankan organisasi dengan menggunakan tenaga karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi tidak terlepas dari kebutuhan, dan kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari

prilaku karyawan. Sebagai pimpinan tidak mungkin memahami prilaku karyawan tanpa mengerti kebutuhannya. Riduwan (2007) mengemukakan bahwa hirarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut.

1. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual (biologis). Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah (kebutuhan paling dasar).
2. Kebutuhan rasa aman (*safety and security needs*), yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.
3. Kebutuhan untuk merasa memiliki (*belongingness needs*), yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
4. Kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*), yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
5. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri (*self actualization needs*), kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi.
6. Kebutuhan untuk berpendapat dengan menggunakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Menurut Ivancevich et al., (2005: 140), teori-teori motivasi dapat diklasifikasikan menjadi dua kategori. Pertama adalah teori isi (*content theory*) dan kedua adalah teori proses (*process theory*). Penjelasan dari kedua teori tersebut adalah sebagai berikut:

1. Teori Isi (*Content Theory*). Teori isi merupakan teori motivasi yang memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menggerakkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilaku. Teori-teori isi yang sangat terkenal adalah sebagai berikut:

- a. Teori Motivasi McClelland. McClelland mengajukan teori motivasi yang berkaitan erat dengan konsep belajar. Ia berpendapat bahwa banyak kebutuhan yang diperoleh dari kebudayaan. Tiga dari kebutuhan yang dipelajari ini adalah kebutuhan berprestasi (*need for achievement*), kebutuhan berafiliasi (*need for affiliation*) dan kebutuhan berkuasa (*need for power*) (Robbins, 1998: 173).
- 1) Kebutuhan akan prestasi: dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses.
 - 2) Kebutuhan akan kekuasaan: Kebutuhan untuk mempengaruhi dan mengendalikan orang lain.
 - 3) Kebutuhan akan afiliasi: Hasrat untuk hubungan antar-pribadi yang ramah dan akrab, hasrat untuk disukai dan diterima orang lain.
- b. Hierarki Kebutuhan dari Abraham Maslow. Konsep dari teori Maslow adalah menjelaskan bahwa kebutuhan manusia tersusun dalam suatu hierarki yang berawal dari kebutuhan yang paling rendah hingga kebutuhan yang paling tinggi. Kebutuhan pokok manusia yang diidentifikasi Maslow dalam urutan kadar pentingnya adalah sebagai berikut (Koontz, 1989: 119).
- 1) Kebutuhan Fisiologis. Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan-kebutuhan untuk menunjang kehidupan manusia seperti: pakaian, makanan, tempat tinggal, tidur dan pemuasan seks.
 - 2) Kebutuhan Akan Rasa Aman. Kebutuhan ini adalah kebutuhan untuk terbebas dari bahaya fisik dan rasa takut akan kehilangan pekerjaan, harta benda, makanan, pakaian atau tempat tinggal.

- 3) **Kebutuhan Afiliasi.** Karena manusia adalah makhluk sosial, mereka membutuhkan pergaulan dengan orang lain serta rasa diterima sebagai bagian dari masyarakat.
 - 4) **Kebutuhan Penghargaan.** Menurut Maslow, apabila orang memenuhi kebutuhan mereka untuk bergaul, mereka cenderung ingin merasa bahagia dan dihargai orang lain. Jenis kebutuhan ini menghasilkan kepuasan seperti: kuasa, prestise, status, spiritualitas, dan keyakinan akan diri sendiri.
 - 5) **Kebutuhan Perwujudan Diri.** Kebutuhan ini adalah kebutuhan untuk menjadi orang yang dicita-citakan dan dirasakan mampu mewujudkannya untuk memaksimalkan potensi dan mencapai sesuatu yang didambakan.
2. **Teori Proses.** Teori proses merupakan teori motivasi yang menguraikan dan menganalisis bagaimana menggerakkan, mengarahkan, mendukung, dan menghentikan perilaku.
- a. **Teori Pengharapan.** Teori motivasi pengharapan dirumuskan oleh Vroom. Model yang disusun berdasarkan konsep-konsep nilai (*valence*), pengharapan, dan hasil-hasil yang meliputi hasil tingkat pertama dan kedua. Asumsi dasarnya adalah bahwa pilihan-pilihan yang dibuat oleh seseorang di antara serangkaian kegiatan berhubungan secara beraturan dengan peristiwa-peristiwa psikologis yang terjadi secara bersamaan dengan perilaku.
 - b. **Teori Keadilan (*Equity*).** Teori keadilan didasarkan asumsi bahwa orang-orang termotivasi oleh keinginan untuk diperlakukan secara adil

dalam pekerjaan (Gibson, 1995: 150). Menurut Siagian (1989: 291) inti dari teori ini terletak pada pandangan bahwa manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dilakukan bagi kepentingan organisasi dengan imbalan yang diterima.

Untuk mempermudah pemahaman motivasi kerja, dibawah ini dikemukakan pengertian motif, motivasi dan motivasi kerja. Abraham Sperling dalam Mangkunegara (2002: 93) mengemukakan bahwa motif di definisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif. William J. Stanton dalam Mangkunegara (2002: 93) mendefinisikan bahwa motif adalah kebutuhan yang di stimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas. Motivasi didefinisikan oleh Fillmore H. Stanford dalam Mangkunegara (2002: 93) bahwa motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa motif merupakan suatu dorongan kebuluhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Sedangkan motivasi dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (*drive arousal*). Dalam hubungannya dengan lingkungan kerja, Ernest L. Mc Cormick dalam Mangkunegara (2002: 94) mengemukakan bahwa motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang

berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Teori Penguatan (*Reinforcement Theory*)

Teori ini dapat dirumuskan sebagai berikut: $M = f (R \ \& \ C)$

M = Motivasi

R = *Reward* (penghargaan) - primer/sekunder

C = *Consequens* (Akibat) - positif/negatif

Motivasi seseorang bekerja tergantung pada *reward* yang diterimanya dan *punishment* yang akan dialaminya nanti (Robbin, 2001). Penguatan adalah segala sesuatu yang digunakan seorang pimpinan untuk meningkatkan atau mempertahankan tanggapan khusus individu. Jadi menurut teori ini, motivasi seseorang bekerja tergantung pada penghargaan yang diterimanya dan akibat dari yang akan dialaminya nanti. Teori ini menyebutkan bahwa perilaku seorang di masa mendatang dibentuk oleh akibat dari perilakunya yang sekarang.

Jenis *reinforcement* ada empat, yaitu: (a) *positive reinforcement* (penguatan positif), yaitu penguatan yang dilakukan ke arah kinerja yang positif; (b) *negative reinforcement* (penguatan negatif), yaitu penguatan yang dilakukan karena mengurangi atau menghentikan keadaan yang tidak disukai. (c) *extinction* (peredaan), yaitu tidak mengukuhkan suatu perilaku, sehingga perilaku tersebut mereda atau punah sama sekali. Hal ini dilakukan untuk mengurangi perilaku

yang tidak diharapkan; (d) *punishment*, yaitu konsekuensi yang tidak menyenangkan dari tanggapan perilaku tertentu.

Reward adalah pertukaran (penghargaan) yang diberikan perusahaan atau jasa yang diberikan penghargaan, yang secara garis besar terbagi dua kategori, yaitu: (a) gaji, keuntungan, liburan; (b) kenaikan pangkat dan jabatan, bonus, promosi, simbol (bintang) dan penugasan yang menarik.

Sistem yang efektif untuk pemberian *reward* (penghargaan) kepada para karyawan harus: (a) memenuhi kebutuhan pegawai; (b) dibandingkan dengan *reward* yang diberikan oleh perusahaan lain; (c) di distribusikan secara wajar dan adil; (d) dapat diberikan dalam berbagai bentuk; (e) dikaitkan dengan prestasi.

Teori Harapan (*Expectancy Theory*)

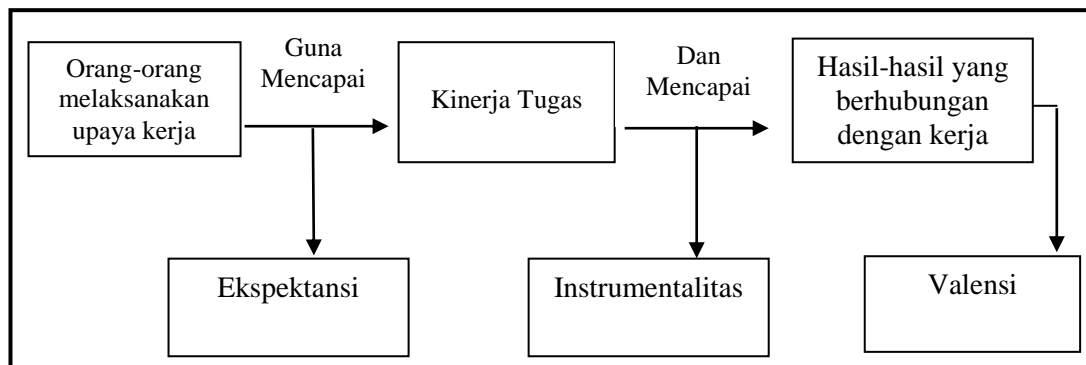
Teori ekspektansi menyatakan bahwa motivasi kerja dideterminasi oleh keyakinan-keyakinan individual sehubungan dengan hubungan upaya-kinerja, dan di dambakannya berbagai macam hasil kerja, yang berkaitan dengan tingkat kinerja yang berbeda-beda. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa teori tersebut berlandaskan logika: "Orang-orang akan melakukan apa yang dapat mereka lakukan, apabila mereka berkeinginan untuk melakukannya".

Vroom dalam Winardi (2002) berpendapat bahwa motivasi terhadap kerja merupakan hasil dari ekspektansi kali instrumentalitas, kali valensi. Hubungan multiplikatif tersebut berarti bahwa daya tarik motivasional jalur pekerjaan tertentu, sangat berkurang, apabila salah satu diantara hal berikut: ekspektansi, instrumentalitas, atau valensi mendekati nol. Sebaliknya agar imbalan tertentu

memiliki sebuah dampak motivasional tinggi serta positif, sebagai hasil kerja, maka ekspektansi, instrumentalitas, dan valensi yang berkaitan dengan imbalan tersebut harus tinggi serta positif.

Motivasi - Ekspektansi x Instrumen x Valensi ($M = E \times I \times V$) Hubungan antara motivasi seseorang melakukan suatu kegiatan dengan kinerja yang akan diperolehnya yakni apabila motivasinya rendah jangan berharap hasil kerjanya (kinerjanya) baik. Motivasi dipengaruhi oleh berbagai pertimbangan pribadi seperti rasa tertarik atau memperoleh harapan.

Gambar 2. Istilah-istilah Ekspektansi dipandang dari sudut Perspektif Manajerial



Sumber : Schermerhon et al (dalam Winardi, 2002:110)

Selain teori ekspektansi diatas, terdapat teori motivasi dengan model lain yang dirumuskan sebagai berikut:

$M = \{(E - P)\} \{(P - O) V\}$ Penjelasanannya adalah:

M = Motivasi

E = Pengharapan (*Expectation*)

P = Prestasi (*Performance*)

O = Hasil (*Outcome*)

V = Penilaian (*Value*)

Secara sederhana, dalam teori ini, motivasi merupakan interaksi antara harapan setelah dikurangi prestasi, dengan kontribusi penilaian yang dikaitkan dengan prestasi dikurangi hasil. Karena kebutuhan di atas merupakan generalisasi karena kenyataannya kebutuhan orang tidak sama, maka dikenai *The Expectancy Model* yang menyatakan. "Motivasi adalah fungsi dari berapa banyak yang diinginkan dan berapa besar kemungkinan pencapaiannya". Dari teori di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa untuk meningkatkan motivasi, maka seorang manajer harus (Arep Ishak & Tanjung Hendri, 2003: 32-34):

1. Mengakui bahwa setiap karyawan memiliki kebutuhan yang berbeda dan referensi yang berbeda pula. Tidak ada dua orang yang benar-benar memiliki kebutuhan yang sama.
2. Mencoba memahami kebutuhan utama seorang karyawan. Memahami apa yang dibutuhkan apalagi kebutuhan utama karyawan, merupakan perilaku atasan yang dicintai bawahan.
3. Membantu seorang pegawai menentukan upaya mencapai kebutuhannya melalui prestasi. Hal ini tidak sulit jika dilakukan dengan ketulusan, bukan pamrih.

Teori Penetapan Tujuan (*Goal – Setting Theory*) Locke

Teori penetapan tujuan (*goal-setting theory*) ini merupakan suatu teori yang menyatakan bahwa tujuan - tujuan yang sifatnya spesifik atau sulit cenderung menghasilkan kinerja (*performance*) yang lebih tinggi. Pencapaian tujuan dilakukan melalui usaha partisipasi. Meskipun demikian pencapaian tujuan belum tentu dilakukan oleh banyak orang. Dalam pencapaian tujuan yang partisipatif

mempunyai dampak positif berupa timbulnya penerimaan (*acceptance*), artinya sesulit apapun apabila orang telah menerima suatu pekerjaan maka akan dijalankan dengan baik.

Sementara itu dalam pencapaian tujuan yang partisipatif dapat pula berdampak negatif yaitu timbulnya superioritas pada orang-orang yang memiliki kemampuan lebih tinggi. Teori Penetapan Tujuan Locke mengatakan bahwa tujuan dan maksud individu yang disadari adalah determinan utama perilaku. Perilaku orang akan terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai tingkat prestasi yang lebih tinggi. Menurut teori ini, prestasi akan tergantung pada tingkat kesukaran tujuan, kerincian tujuan, dan komitmen seseorang terhadap tujuan. Tujuan yang lebih sukar akan membuat orang frustrasi sehingga prestasinya juga rendah. Kerincian tujuan akan mempengaruhi pemahaman seseorang terhadap tujuan di mana seseorang lebih menyadari dan memahami tujuannya akan berprestasi lebih baik. Sedangkan variabel komitmen terhadap tujuan menyangkut keterlibatan seseorang terhadap tujuan. Seseorang yang memiliki komitmen tinggi bisa diharapkan akan berprestasi lebih baik.

2.1.2 Manfaat Motivasi Kerja

Manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang senang melakukan pekerjaannya.

Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang mengerjakannya. Orang pun akan merasa dihargai/diakui, hal ini terjadi karena pekerjaannya itu betul-betul berharga bagi orang yang termotivasi, sehingga orang tersebut akan bekerja keras. Hal ini dimaklumi karena dorongan yang begitu tinggi menghasilkan sesuai target yang mereka tetapkan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi (Ishak & Hendri, 2003: 16-17).

2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Frederick Herzberg mengembangkan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi teori dua faktor tentang motivasi. Dua faktor itu dinamakan faktor pemuas (*motivation factor*) yang disebut dengan *satisfier* atau *intrinsic motivation* dan faktor pemelihara (*maintenance factor*) yang disebut dengan *dissatisfier* atau *extrinsic motivation*.

Faktor pemuas yang disebut juga motivator yang merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (kondisi intrinsik) antara lain:

1. Prestasi yang diraih (*achievement*)
2. Pengakuan orang lain (*recognition*)
3. Tanggungjawab (*responsibility*)
4. Peluang untuk maju (*advancement*)

5. Kepuasan kerja itu sendiri (*the work it self*)
6. Kemungkinan pengembangan karir (*the possibility of growth*)

Sedangkan faktor pemelihara (*maintenance factor*) disebut juga *hygiene factor* merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman dan kesehatan. Faktor ini juga disebut *dissatisfier* (sumber ketidakpuasan) yang merupakan tempat pemenuhan kebutuhan tingkat rendah yang dikualifikasikan kedalam faktor ekstrinsik, meliputi:

1. Kompensasi
2. Keamanan dan keselamatan kerja
3. Kondisi kerja
4. Status
5. Prosedur perusahaan
6. Mutu dari supevisi teknis dari hubungan interpersonal di antara teman sejawat, dengan atasan, dan dengan bawahan.

2.2 Pendidikan dan Pelatihan

2.2.1 Pengertian dan Indikator Pendidikan

Dalam perspektif teoritik, pendidikan seringkali diartikan dan dimaknai orang secara beragam, bergantung pada sudut pandang masing-masing dan teori yang dipegangnya. Terjadinya perbedaan penafsiran pendidikan dalam konteks akademik merupakan sesuatu yang lumrah, bahkan dapat semakin

memperkaya khazanah berfikir manusia dan bermanfaat untuk pengembangan teori itu sendiri.

Pendidikan sebagai usaha sadar dan terencana menunjukkan bahwa pendidikan adalah sebuah proses yang disengaja dan dipikirkan secara matang (proses kerja intelektual). Oleh karena itu, di setiap level manapun, kegiatan pendidikan harus disadari dan direncanakan, baik dalam tataran kebijakan nasional.

Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan khusus seseorang termasuk didalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut organisasi (Irawan, 2005). Variabel Pendidikan dalam penelitian ini merupakan konsep menurut Hamalik (2007) yang diteliti dan dinilai berdasarkan berbagai dimensi yang diperbandingkan dengan pendidikan antara lain yaitu :

- a. Tingkat pendidikan yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai.
- b. Tingkat pendidikan yang sesuai dengan bidang untuk pemecahan masalah pada organisasi (Irawan, 2005).

Sedangkan menurut Sastrohadiwiryono (2002: 200) Pendidikan adalah sesuatu untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia, jasmaniah dan rohaniah yang berlangsung seumur hidup, baik di dalam maupun di luar sekolah, untuk pembangunan persatuan dan masyarakat adil dan makmur dan selalu ada dalam keseimbangan.

Tetapi untuk kepentingan kebijakan nasional, seharusnya pendidikan dapat dirumuskan secara jelas dan mudah dipahami oleh semua pihak yang terkait

dengan pendidikan, sehingga setiap orang dapat mengimplementasikan secara tepat dan benar dalam setiap praktik pendidikan.

Pendidikan merupakan tugas untuk meningkatkan pengetahuan, pengertian atau sikap para pegawai sehingga mereka dapat lebih menyesuaikan dengan lingkungan kerja sedangkan pelatihan merupakan proses membantu para pegawai untuk memperoleh efektivitas dalam pekerjaan mereka yang sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan pikiran, tindakan, kecakapan, pengetahuan, dan sikap yang layak.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menjelaskan bahwa Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Pendidikan menurut Widjaja (1995: 75) dimaksudkan untuk membina kemampuan atau mengembangkan kemampuan berfikir para pegawai, meningkatkan kemampuan mengeluarkan gagasan-gagasan para pegawai sehingga mereka dapat menunaikan tugas kewajibannya dengan sebaik-baiknya.

Pendidikan pegawai negeri adalah pendidikan yang dilakukan bagi pegawai negeri untuk meningkatkan kepribadian, pengetahuan dan kemampuannya sesuai dengan

tuntutan persyaratan jabatan dan pekerjaannya sebagai pegawai negeri. (Moesanef, 1996: 82).

2.2.2 Pengertian dan Indikator Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu manajemen fungsi manajemen yang perlu dilaksanakan terus-menerus dalam rangka pembinaan ketenagaan dalam suatu organisasi (Irawan, 2005). Peneliti menyusun dan membagikan daftar pertanyaan (kuesioner) kepada responden untuk memperoleh data primer mengenai permasalahan yang diteliti secara terperinci. Penyiapan sekumpulan pernyataan yang terdiri atas materi sebagai parameter yang akan digunakan untuk mengukur fenomena pelatihan sebagai alat analisis yang dijadikan pedoman. Variabel Pelatihan dalam penelitian ini merupakan konsep menurut Handoko (1992) yang diteliti dan dinilai berdasarkan berbagai dimensi yang diperbandingkan dengan pelatihan kerja antara lain yaitu :

- a. Teknik penerapan pelatihan kerja pegawai
- b. Pelatihan kerja yang menyangkut luar dan dalam organisasi
- c. Pelatihan kerja yang efektif untuk pegawai (Irawan, 2005).

Hamalik (2007) menjelaskan Pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindakan yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang diberikan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam suatu waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektifitas dan produktivitas dalam suatu organisasi.

Sementara itu pelatihan didefinisikan oleh Ivancevich sebagai “usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera”. Selanjutnya, sehubungan dengan definisinya tersebut, Ivancevich (2008) mengemukakan sejumlah butir penting yang diuraikan di bawah ini: Pelatihan (*training*) adalah “sebuah proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja seorang/sekelompok pegawai dalam usaha meningkatkan kinerja organisasi”. Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang dilakukan. Pelatihan berorientasi ke masa sekarang dan membantu pegawai untuk menguasai keterampilan dan kemampuan (kompetensi) yang spesifik untuk berhasil dalam pekerjaannya.

Secara operasional dapat dirumuskan, bahwa pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindak (upaya) yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang dilakukan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu dan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan produktivitas dalam suatu organisasi. Ada delapan kategori pokok dalam konsep pelatihan, yaitu :

1. Pelatihan adalah suatu proses

Pelatihan merupakan suatu manajemen fungsi manajemen yang perlu dilaksanakan terus-menerus dalam rangka pembinaan ketenagan dalam suatu organisasi. Secara spesifik, proses pelatihan itu merupakan serangkaian tindakan (upaya) yang dilaksanakan secara berkesinambungan, bertahap dan

terpadu. Tiap proses pelatihan harus terarah untuk mencapai tujuan tertentu terkait dengan upaya pencapaian tujuan organisasi. Itu sebabnya, tanggung jawab penyelenggaraan pelatihan terletak pada tenaga lini dan staf.

2. Pelatihan dilaksanakan dengan sengaja

Unsur kesengajaan sangat penting dalam proses pelatihan yang ditandai oleh adanya suatu rencana yang lengkap dan menyeluruh yang disusun secara tepat dan rinci. Perencanaan pelatihan berfungsi sebagai pegangan dalam penyelenggaraan pelatihan, acuan untuk mengontrol keterlaksanaan pelatihan secara menyeluruh. Kesengajaan membutuhkan pemikiran yang matang dan berdasarkan data/informasi yang akurat dan berbagai sumber yang relevan.

3. Pelatihan yang diberikan dalam bentuk pemberian bantuan

Konsep pemberian bantuan mengandung makna yang luas. Bantuan dalam hal ini dapat berupa pengarahan, bimbingan, fasilitas, penyampaian informasi, latihan keterampilan, pengorganisasian suatu lingkungan belajar, yang pada dasarnya peserta telah memiliki potensi dan pengalaman, motivasi untuk melakukan sendiri kegiatan pelatihan dan memperbaiki dirinya sendiri, sehingga dia mampu memperbaiki dirinya sendiri. Istilah pemberian bantuan lebih bersifat humanistik (manusiawi) dan tidak memperlakukan peserta sebagai mesin (mekanistik).

4. Sasaran pelatihan adalah unsur ketenagakerjaan

Tenaga kerja dalam hal ini adalah unsur masukan dalam sistem proses pelatihan. Tenaga kerja dapat dilihat dari jenjang pekerjaannya, yakni sebagai pengelola, pelaksana, dan teknis. Dapat juga dilihat dari segi dan pendidikan dan pengalamannya, serta dapat juga dilihat dari segi potensi

yang dimilikinya, seperti: bakat, minat, motivasi, dan aspirasi, pengalaman pribadi. Hal-hal tersebut merupakan perilaku awal (*entry behavior*) yang harus diperhitungkan dalam proses pelatihan. Karena itu peserta pelatihan perlu diseleksi lebih dahulu sebelum menempuh suatu program pelatihan.

5. Pelatihan dilaksanakan oleh tenaga profesional

Pelaksanaan pelatihan menjadi tanggung jawab tenaga pelatih yang memiliki kualifikasi sebagai tenaga profesional, yang berwenang penuh sebagai tenaga pelatih, karena telah menempuh program pelatihan bagi pelatih. Tenaga pelatih tersebut telah memiliki kemampuan dalam proses belajar-mengajar yang ditandai oleh kepemilikan sertifikat sebagai tenaga kependidikan. Ini berarti tidak semua unsur ketenagaan adalah pejabat lini atau staf yang dapat diklasifikasikan sebagai tenaga ahli dalam pekerjaannya, kecuali dalam keadaan khusus atau sebagai narasumber.

6. Pelatihan berlangsung dalam satuan waktu tertentu

Pelatihan dilaksanakan berkesinambungan dengan penuh yakni untuk kegiatan penyampaian teori. Karena itu penyediaan satuan waktu harus merupakan kebutuhan dalam program kepelatihan itu sendiri.

7. Pelatihan meningkatkan kemampuan kerja peserta

Kegiatan pelatihan mempunyai tujuan tertentu, ialah untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta yang menimbulkan perubahan perilaku aspek-aspek kognitif, keterampilan dan sikap. Contoh-contoh kemampuan tersebut antara lain :

- a. Kemampuan membentuk dan membina hubungan antar perorangan (personal) dalam organisasi

- b. Kemampuan menyesuaikan diri dengan keseluruhan lingkungan kerja
 - c. Pengetahuan dan kecakapan untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu
 - d. Kebiasaan, pikiran, dan tindakan serta sikap dalam pekerjaan
8. Pelatihan harus berkenaan dengan pekerjaan tertentu

Kegiatan pelatihan erat kaitannya dengan pekerjaan peserta sekarang atau tugas-tugas yang akan datang dibebankan kepadanya pada masa yang akan datang. Jika ada kaitannya dengan pekerjaan peserta, maka kegiatan tersebut mungkin berupa program pendidikan, tetapi tidak disebut pelatihan.

Menurut pasal 1, Peraturan Pemerintah Nomor. 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri disebutkan bahwa pendidikan dan latihan adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan jabatannya.

Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil merupakan suatu proses meningkatkan pengetahuan, teori-teori yang berkaitan dengan pekerjaan dan keterampilan seorang Pegawai Negeri Sipil agar tujuan pemerintahan dapat tercapai dengan maksimal. Untuk meningkatkan kualitas kinerja PNS sebagai abdi masyarakat dan bangsa perlu dilakukan Pendidikan dan Pelatihan (Revida, 2009: 113).

Pendidikan dan Pelatihan Pemeriksa merupakan bagian dari persyaratan pengangkatan jabatan fungsional pemeriksa. Berdasarkan pasal 8, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 17 Tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional Pemeriksa dan Angka Kreditnya kegiatan peran dalam pemeriksaan terdiri dari :

1. Pemeriksa Pertama:
 - a. Peran sebagai Anggota Tim Yuniior;
 - b. Peran sebagai Anggota Tim Senior; atau
 - c. Peran sebagai Ketua Tim Yuniior.
2. Pemeriksa Muda:
 - a. Peran sebagai Anggota Tim Senior;
 - b. Peran sebagai Ketua Tim Yuniior;
 - c. Peran sebagai Ketua Tim Senior; atau
 - d. Peran sebagai Pengendali Teknis.
3. Pemeriksa Madya:
 - a. Peran sebagai Ketua Tim Senior;
 - b. Peran sebagai Pengendali Teknis; atau
 - c. Peran sebagai Pengendali Mutu.
4. Pemeriksa Utama dengan peran sebagai Pengendali Mutu.

Dari peran-peran tersebut diatas, setiap pemeriksa diwajibkan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan secara berkala untuk dapat bekerja dan meningkatkan perannya sebagai pemeriksa.

2.3. Kinerja

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi (Mathis & Jackson, 2002).

2.3.1. Pengertian Kinerja

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi (Mathis & Jackson, 2002).

Pengertian kinerja atau prestasi kerja diberi batasan oleh Miner dalam As'ad (1991: 47) sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tegas lagi Lawler and Poter menyatakan bahwa kinerja adalah "*successful role achievement*" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya (As'ad, 1991). Dari batasan tersebut As'ad menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Sedang Suprihanto dalam Srimulyo (1999) menyatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan,

misalnya standar, target/sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah di sepakati bersama.

Menurut Vroom dalam As'ad (1991), tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut "*level of performance*". Biasanya orang yang *level of performance*-nya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan sebagai tidak produktif atau ber*performance* rendah.

Penilaian kinerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Walaupun demikian, pelaksanaan kinerja yang obyektif bukanlah tugas yang sederhana, Penilaian harus dihindarkan adanya "*like* dan *dislike*" dari penilai, agar obyektifitas penilaian dapat terjaga. Kegiatan penilaian ini penting, karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang kinerja mereka.

2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Para pimpinan organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan, lainnya yang berada di bawah pengawasannya. Walaupun karyawan-karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktivitas mereka tidaklah sama. Secara garis besar perbedaan kinerja ini disebabkan oleh dua faktor (As'ad, 1991), yaitu : faktor individu dan situasi kerja.

Menurut Gibson, et al dalam Srimulyo (1999), ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu:

1. Variabel individual, terdiri dari:
 - a. Kemampuan dan ketrampilan: mental dan fisik
 - b. Latar belakang: keluarga, tingkat sosial, pendidikan
 - c. Demografis: umur, asal-usul, jenis kelamin.
2. Variabel organisasional, terdiri dari:
 - a. Sumberdaya
 - b. Kepemimpinan
 - c. Imbalan
 - d. Struktur
 - e. Desain pekerjaan.
3. Variabel psikologis, terdiri dari:
 - a. Persepsi
 - b. Sikap
 - c. Kepribadian
 - d. Belajar
 - e. Motivasi.

Menurut Tiffin dan Me. Cormick dalam Munandar (2001) ada dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu:

1. Variabel individual, meliputi: sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, serta faktor individual lainnya.

2. Variabel situasional:
 - a. Faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari; metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur, dan ventilasi).
 - b. Faktor sosial dan organisasi, meliputi: peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

2.3.3 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja dapat terjadi dalam dua cara, secara informal dan secara sistematis (Mathis & Jackson, 2002). Penilaian informal dapat dilaksanakan setiap waktu dimana pihak atasan merasa perlu. Hubungan sehari-hari antara atasan dan pegawai memberikan kesempatan bagi kinerja pegawai untuk dinilai. Penilaian sistematis digunakan ketika kontak antara atasan dan pegawai bersifat formal dan sistemnya digunakan secara benar dengan melaporkan kesan dan observasi manajerial terhadap kinerja pegawai.

Adapun beberapa manfaat dari penilaian kinerja, menurut Handoko dalam Srimulyo (1999) adalah sebagai berikut :

1. Perbaiki kinerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan pegawai, pimpinan dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka untuk meningkatkan prestasi.

2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

Evaluasi kinerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

3. Keputusan-keputusan penempatan

Promosi dan mutasi biasanya didasarkan atas kinerja masa lalu atau antisipasinya.

4. Perencanaan kebutuhan latihan dan pengembangan

Kinerja yang buruk mungkin menunjukkan perlunya latihan. Demikian pula sebaliknya, kinerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

5. Perencanaan dan pengembangan karir

Umpan balik kinerja mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.

6. Mendeteksi penyimpangan proses *staffing*

Kinerja yang baik atau buruk adalah mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.

7. Melihat ketidakakuratan informasi

Kinerja yang buruk mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumberdaya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia. Menggantungkan pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia tidak tepat.

8. Mendeteksi kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

Kinerja yang buruk mungkin merupakan tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

9. Menjamin kesempatan kerja yang adil

Penilaian kinerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

10. Melihat tantangan-tantangan eksternal

Kadang-kadang kinerja seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, dan masalah-masalah pribadi lainnya.

Penilaian kinerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Walaupun demikian, penilaian kinerja yang obyektif bukanlah tugas yang sederhana, Penilaian harus dihindarkan adanya "*like* dan *dislike*" dari penilai, agar obyektifitas penilaian dapat terjaga. Kegiatan penilaian ini penting, karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang kinerja mereka.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan bagian integral dari proses penilaian yang meliputi: penerapan sasaran kinerja yang spesifik, terukur, memiliki tingkat perubahan, terbatas waktu, adanya pengarahan dan dukungan atasan. Pegawai bersama atasan masing-masing dapat menetapkan sasaran dan standar kinerja yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu. Peningkatan

kinerja pegawai perseorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan.

Menurut T. Hani Handoko dalam (Thoyib, 1998) ada enam metode penilaian kinerja pegawai :

1. *Rating Scale*, evaluasi hanya didasarkan pada pendapat penilai, yang membandingkan hasil pekerjaan pegawai dengan kriteria yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja.
2. *Checklist*, yang dimaksudkan dengan metode ini adalah untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan kinerja pegawai. Penilai biasanya atasan langsung. Pemberian bobot sehingga dapat di skor. Metode ini bias memberikan suatu gambaran prestasi kerja secara akurat, bila daftar penilaian berisi item-item yang memadai.
3. Metode peristiwa kritis (*critical incident method*), penilaian yang berdasarkan catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku pegawai sangat baik atau jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Catatan-catatan ini disebut peristiwa kritis. Metode ini sangat berguna dalam memberikan umpan balik kepada pegawai, dan mengurangi kesalahan kesan terakhir.
4. Metode peninjauan lapangan (*field review method*), seseorang ahli departemen peninjauan lapangan membantu para penyelia dalam penilaian mereka. Spesialis personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang kinerja pegawai. Kemudian ahli itu mempersiapkan evaluasi atas dasar informasi tersebut. Evaluasi dikirim kepada penyelia untuk di

review, dilakukan perubahan, dan persetujuan dengan pegawai yang dinilai. Spesialis personalia bisa mencatat penilaian pada tipe formulir penilaian apapun yang digunakan perusahaan.

5. Tes dan observasi prestasi kerja, bila jumlah pekerja terbatas, penilaian prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan ketrampilan. Tes mungkin tertulis atau peragaan ketrampilan. Agar berguna tes harus *reliable* dan *valid*. Metode evaluasi kelompok ada tiga: *ranking*, *grading*, *point allocation method*. Metode *ranking*, penilai membandingkan satu dengan pegawai lain siapa yang paling baik dan menempatkan setiap pegawai dalam urutan terbaik sampai terjelek. Kelemahan metode ini adalah kesulitan untuk menentukan faktor-faktor pembanding, subyek kesalahan kesan terakhir dan *halo effect*, kebaikannya menyangkut kemudahan administrasi dan penjelasannya. Metode *Grading*, metode penilaian ini memisah-misahkan atau menyortir para pegawai dalam berbagai klasifikasi yang berbeda, biasanya suatu proposi tertentu harus diletakkan pada setiap kategori. Metode *point location*, merupakan bentuk lain dari *grading* penilai diberikan sejumlah nilai total dialokasikan diantara para pegawai dalam kelompok. Para pegawai diberi nilai lebih besar dan pada para pegawai dengan kinerja lebih jelek. Kebaikan dari metode ini, penilai dapat mengevaluasi perbedaan relatif diantara para pegawai, meskipun kelemahan-kelemahan efek halo (*halo effect*) dan kesan terakhir yang bias masih ada.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan bagian integral dari proses penilaian yang meliputi : penerapan sasaran kinerja yang spesifik, terukur, memiliki tingkat perubahan, terbatas waktu, adanya pengarahan dan

dukungan atasan. Pegawai bersama atasan masing-masing dapat menetapkan sasaran dan standar kinerja yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu. Peningkatan kinerja pegawai perseorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan.

2.4 Penelitian Terdahulu

Pada dasarnya penelitian terdahulu di bidang manajemen sumber daya manusia dapat digunakan untuk menjadi dasar melakukan penelitian selanjutnya yang bersifat pengembangan atau pengujian ulang terhadap hasil yang telah diperoleh, apakah masih mempunyai hasil yang sama setelah diuji pada waktu yang berbeda atau mempunyai hasil yang berbeda sama sekali. Hasil penelitian yang terdahulu dapat dipakai sebagai acuan untuk melaksanakan penelitian selanjutnya meskipun terdapat perbedaan pada objek atau variabel yang diteliti dan tempat yang diteliti. Penelitian terdahulu tersebut dapat dipakai sebagai gambaran bagi peneliti selanjutnya untuk melaksanakan penelitian. Berikut adalah hasil penelitian terdahulu tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai :

Tabel 6. Hasil Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
Kartarina, Putri (2007)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bappeda Provinsi Lampung	<u>Variabel Bebas</u> Motivasi Kerja dan Komunikasi <u>Variabel Terikat</u> Kinerja	Hasil yang diperoleh dari perhitungan Regresi Linear menunjukkan bahwa terdapat pengaruh dari motivasi kerja dan komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Bappeda Provinsi Lampung

Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
Wicaksono, Arief (2012)	Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (<i>Studi Kasus pada Diklat Prajabatan Pegawai Negeri Sipil di LPMP Lampung Tahun 2011</i>).	<u>Variabel Bebas:</u> Pendidikan Dan Pelatihan Serta Motivasi Kerja <u>Variabel Terikat:</u> Kinerja	1) Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif (0,234) terhadap kinerja dan signifikan (0,016); 2) Motivasi kerja terhadap kinerja mempunyai pengaruh positif (0,262) dan signifikan (0,007) terhadap kinerja pegawai. 3) Secara bersama-sama pendidikan dan pelatihan serta motivasi kerja mempengaruhi terhadap kinerja pegawai ($F=7.226$ dan $sig=0.001$).
Oksowela, Tenni (2012)	Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Tata Kota Bandar Lampung	<u>Variabel Bebas:</u> Komunikasi <u>Variabel Terikat:</u> Kinerja	Komunikasi dan kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan.

III. METODE PENELITIAN

3.1 Variabel dan Operasional Variabel

3.1.1 Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2008: 32) variabel adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Penelitian yang mempelajari kausal sesuatu *treatment*, maka terdapat variabel penyebab (X) atau variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (Y) atau variabel, tergantung (*dependent variable*). Variabel dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Variabel bebas :
 - a. Motivasi Kerja (X_1).
 - b. Pendidikan dan Pelatihan (X_2).
2. Variabel terikat : Kinerja pemeriksa (Y).

3.1.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi konseptual merupakan batasan terhadap variabel yang dijadikan pedoman dalam penelitian sehingga tujuan arahnya tidak menyimpang. Guna

mempermudah batasan penelitian penulis menyederhanakan pemikirannya dalam tiga konsep sebagai berikut:

1. Motivasi kerja adalah suatu faktor-faktor tertentu baik dari dalam maupun dari luar individu yang mendorong, mengarahkan, mempertahankan dan menghentikan seseorang untuk melaksanakan aktifitas jasmani maupun rohaniah dalam rangka mencapai tujuan tertentu (Winardi, 2002). Dimensi pertanyaan yang disampaikan menilai kepuasan kerja dari berbagai aspek latar belakang dan dorongan akan pemenuhan kebutuhan pemeriksa, diukur menggunakan kuesioner yang terdiri dari aspek:
 - a. Pemenuhan kebutuhan fisiologis;
 - b. Rasa aman dalam bekerja;
 - c. Adanya pengakuan/penghargaan atas prestasi kerja;
 - d. Fasilitas penunjang pemeriksaan yang memadai;
 - e. Promosi/kenaikan peran dalam pekerjaan.

2. Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan khusus seseorang termasuk didalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut organisasi (Irawan, 2005). Variabel Pendidikan dalam penelitian ini merupakan konsep menurut Hamalik (2007) yang diteliti dan dinilai berdasarkan berbagai dimensi yang diperbandingkan dengan pendidikan antara lain yaitu :
 - a. Tingkat pendidikan yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai.
 - b. Tingkat pendidikan yang sesuai dengan bidang untuk pemecahan masalah pada organisasi (Irawan, 2005).

Pelatihan merupakan suatu manajemen fungsi manajemen yang perlu dilaksanakan terus-menerus dalam rangka pembinaan ketenagaan dalam suatu organisasi (Irawan, 2005). Peneliti menyusun dan membagikan daftar pertanyaan (kuesioner) kepada responden untuk memperoleh data primer mengenai permasalahan yang diteliti secara terperinci. Penyiapan sekumpulan pernyataan yang terdiri atas materi sebagai parameter yang akan digunakan untuk mengukur fenomena pelatihan sebagai alat analisis yang dijadikan pedoman. Variabel Pelatihan dalam penelitian ini merupakan konsep menurut Handoko (1992) yang diteliti dan dinilai berdasarkan berbagai dimensi yang diperbandingkan dengan pelatihan kerja antara lain yaitu :

- a. Teknik penerapan pelatihan kerja pegawai
- b. Pelatihan kerja yang menyangkut luar dan dalam organisasi
- c. Pelatihan kerja yang efektif untuk pegawai (Irawan, 2005).

Berdasarkan pengertian tersebut pendidikan dan pelatihan dapat diartikan sebagai suatu proses meningkatkan pengetahuan, penguasaan teori, dan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja pegawai dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektifitas dan produktivitas dalam suatu organisasi. Item-item yang digunakan untuk menilai pendidikan dan pelatihan pemeriksa, diukur menggunakan kuesioner yang terdiri dari aspek:

- a. Tingkat Pendidikan mempengaruhi produktivitas kerja pemeriksa
- b. Tingkat pendidikan yang sesuai dengan bidang untuk pemecahan masalah pada organisasi
- c. Pelatihan berkenaan dengan pemeriksaan
- d. Pelatihan di luar dan dalam organisasi

- e. Pelatihan yang efektif
3. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Mangkunegara, 2005).

Kinerja karyawan, *Job performance* diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan (As'ad, 2000). Berdasarkan pengertian tersebut *job performance* dapat diartikan sebagai hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Item-item yang digunakan untuk menilai kinerja, diukur menggunakan kuesioner yang terdiri dari aspek:

- a. Hasil pelaksanaan tugas.
- b. Waktu yang dikehendaki dalam menyelesaikan tugas.
- c. Penggunaan sumber daya secara maksimal.
- d. Pengawasan pekerjaan.

Bertitik tolak dari definisi konsep di atas, maka dapat digunakan untuk mempermudah pembuatan kuisisioner, sehingga tetap konsisten untuk memperoleh data. Definisi operasional variabel disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 7. Definisi Operasional Variabel Penelitian

No	Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
1.	Motivasi Kerja (X1)	Motivasi Kerja adalah faktor-faktor tertentu baik dari dalam maupun dari luar individu yang mendorong, mengarahkan, mempertahankan dan menghentikan seseorang untuk melaksanakan aktifitas jasmani maupun rohaniah dalam rangka mencapai tujuan tertentu (Winardi, 2002)	<ul style="list-style-type: none"> a. Kebutuhan Fisiologis b. Rasa aman dalam bekerja c. Adanya pengakuan/penghargaan atas prestasi kerja d. Fasilitas kantor dan penunjang pemeriksaan yang memadai e. Promosi/kenaikan peran dalam pekerjaan 	<i>Likert scale</i> 5 : sangat setuju 4 : setuju 3 : netral 2 : tidak setuju 1 : sangat tidak setuju
2.	Pendidikan dan Pelatihan (X2)	Pendidikan dan Pelatihan adalah suatu proses meningkatkan pengetahuan, penguasaan teori, dan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja pegawai dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektifitas dan produktivitas dalam suatu organisasi (Irawan, 2005)	<ul style="list-style-type: none"> a. Tingkat Pendidikan mempengaruhi produktivitas kerja pemeriksa b. Tingkat pendidikan yang sesuai dengan bidang untuk pemecahan masalah pada organisasi c. Pelatihan berkenaan dengan pemeriksaan d. Pelatihan di luar dan dalam organisasi e. Pelatihan yang efektif 	<i>Likert scale</i> 5 : sangat setuju 4 : setuju 3 : netral 2 : tidak setuju 1 : sangat tidak setuju
3.	Kinerja (Y)	Kinerja pegawai adalah hasil keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan tingkat kemampuan tertentu dan pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya sesuai dengan sasaran dan kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Mangkunegara, 2005)	<ul style="list-style-type: none"> a. Hasil pelaksanaan tugas b. Waktu yang dikehendaki dalam menyelesaikan tugas c. Penggunaan Sumberdaya secara maksimal d. Pengawasan pekerjaan 	<i>Likert scale</i> 5 : sangat setuju 4 : setuju 3 : netral 2 : tidak setuju 1 : sangat tidak setuju

3.2 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2008), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah 56 dari 61 pemeriksa di BPK Perwakilan Provinsi Lampung.

Sugiyono (2008) mengemukakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Populasi dalam penelitian ini bersifat homogen, maka sampel ditarik secara proporsional dengan mengambil sebagian populasi sebagai sampel atau penelitian sensus berjumlah 56 orang pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dilakukan melalui :

1. Studi Pustaka

Studi pustaka adalah studi yang dilakukan dengan membaca buku/literatur atau karya ilmiah lainnya dan sumber data lain yang mempunyai hubungan dengan penulisan penelitian ini. Data yang digunakan dalam studi pustaka ini adalah data sekunder, yaitu data yang telah lebih dahulu dikumpulkan dan dilaporkan pihak lain.

2. Penelitian Lapangan

Penelitian lapangan dipergunakan untuk mendapatkan data primer langsung dari objek penelitian. Data primer adalah data yang langsung diperoleh dari

sumber data. Metode penelitian lapangan langsung yang digunakan untuk memperoleh data dalam penulisan penelitian ini secara rinci adalah sebagai berikut:

- a. Observasi atau disebut juga dengan pengamatan meliputi kegiatan pemusatan perhatian terhadap sesuatu obyek dengan menggunakan seluruh alat indera. Observasi langsung dilakukan pada BPK Perwakilan Provinsi Lampung.
- b. Menyebarkan kuesioner atau pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi tertulis dari responden. Responden yang terpilih merupakan Pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung.

3.4 Teknik Analisis Data

3.4.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Pengujian Validitas

Menurut Ghozali (2005), uji validitas adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner.

Pengambilan keputusannya bahwa setiap indikator valid apabila nilai r_{hitung} lebih besar atau sama dengan r_{tabel} . Untuk menentukan nilai r_{hitung} , dibantu dengan program SPSS yang dinyatakan dengan nilai *Corrected Item Total Correlation*.

Dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut :

- 1) Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka kuesioner valid.
- 2) Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka kuesioner tidak valid.

2. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas menurut Ghozali (2005) adalah alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel konstruk. Cara menghitung tingkat reliabilitas suatu data yaitu dengan menggunakan rumus *Cronbach Alpha* Reliabilitas merupakan tingkat keandalan alat ukur (kuesioner). Kuesioner yang reliabel adalah kuesioner yang apabila dicobakan berulang-ulang pada kelompok yang sama akan menghasilkan data yang sama, cara mengukurnya dengan menggunakan rumus *Cronbach Alpha* dimana pada pengujian reliabilitas ini menggunakan bantuan komputer program SPSS.

3.4.2. Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif yaitu analisis yang menyajikan gambaran lengkap mengenai latar sosial atau hubungan antar fenomena yang diuji, menghasilkan gambaran akurat tentang sebuah kelompok, menggambarkan mekanisme sebuah proses atau hubungan, memberikan gambaran lengkap baik dalam bentuk verbal atau numerikal, menyajikan informasi dasar akan suatu hubungan, menciptakan seperangkat kategori dan mengklasifikasikan subyek penelitian.

3.4.3. Analisis Kuantitatif

1. Analisis regresi linier berganda

Analisis ini digunakan untuk meramalkan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama. Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi kinerja pegawai bila variabel bebas kerjasama dan tanggung jawab berubah. Model matematisnya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e_t$$

Keterangan :

Y = Kinerja pemeriksa.

a = Konstanta sisipan.

$b_1 \dots b_k$ = Koefisien regresi yang dihubungkan dengan variabel bebas.

X_1 = Motivasi kerja.

X_2 = Pendidikan dan pelatihan.

e_t = Error term.

2. Uji t

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dari setiap variabel independen. Dengan rumus sebagai berikut (Sugiyono, 2003) :

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

Keterangan :

r = Korelasi parsial yang ditemukan.

n = Jumlah sampel.

t = t_{hitung} yang selanjutnya dibandingkan dengan t_{tabel} .

Pengujian ini dilakukan dengan tingkat kepercayaan 95% dan tingkat kesalahan 5% dengan $df=(n-k-1)$. Dasar pengambilan keputusannya yaitu :

- a) Jika signifikan $\leq 0,05$ maka H_1 diterima.
- b) Jika signifikan $> 0,05$ maka H_0 diterima.

3. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap dependen. Nilai F dapat dirumuskan sebagai berikut (Sugiyono, 2003) :

$$F_h = \frac{R^2 (n - k - 1)}{k (1 - R^2)}$$

Keterangan :

F_h = Pengujian signifikansi koefisien korelasi ganda.

R = Koefisien korelasi ganda.

k = Jumlah variabel independen.

n = Jumlah anggota sampel.

Pengujian ini dilakukan dengan tingkat kepercayaan 95% dan tingkat kesalahan 5% dengan derajat bebas pembilang $df1=(k-1)$ dan derajat bebas penyebut $df2=(n - k)$, k merupakan banyaknya parameter (koefisien) model regresi linier dan n merupakan jumlah pengamatan. Dasar pengambilan keputusannya yaitu :

- a) Jika signifikan $\leq 0,05$ maka H_1 diterima.
- b) Jika signifikan $> 0,05$ maka H_0 diterima.

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan pembahasan dan hasil perhitungan dalam menganalisis motivasi kerja, pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja, maka dapat diambil simpulan sebagai berikut:

1. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung. Semakin tinggi persentase motivasi kerja maka semakin tinggi/baik kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung.
2. Pendidikan dan pelatihan terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung. Tinggi rendahnya pelatihan dan pendidikan berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis hasil penelitian, terdapat beberapa saran yang dapat penulis berikan antara lain :

1. BPK RI Perwakilan Provinsi Lampung harus selalu menciptakan lingkungan kerja yang mampu menjaga motivasi kerja pemeriksa agar kinerja pemeriksa optimal. Hal yang dapat dilakukan adalah dengan memperhatikan pemenuhan kebutuhan hidup pemeriksa dengan meningkatkan penghasilan pemeriksa dan adanya pemberian pengakuan/penghargaan kepada pemeriksa. Hal ini akan membawa dampak bagi kenyamanan pemeriksa ketika sedang menjalankan tugasnya, sehingga kenyamanan ini diharapkan meningkatkan motivasi kerja pemeriksa sehingga akhirnya dapat meningkatkan kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung.
2. Pemeriksa diberikan kenaikan peran atas pelaksanaan tugas dengan target yang tercapai salah satunya dengan memberikan kesempatan kepada pemeriksa untuk meningkatkan *skill* dan kemampuan pemeriksa melalui pendidikan dan pelatihan dengan mengikuti diklat peran pemeriksa sebagai salah satu syarat kenaikan peran.
3. Pemeriksa perlu meningkatkan pendidikan formal yang berpengaruh terhadap peningkatan koordinasi dalam pelaksanaan kegiatan pemeriksaaan. Selain itu BPK RI Perwakilan Provinsi Lampung membuat rencana jadwal diklat kepada setiap pemeriksa sesuai kebutuhan pemeriksa dan organisasi agar setiap pemeriksa dapat mengikuti diklat dengan baik tanpa merasa hanya sekedar formalitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Agusta Leonardo & Madiono Eddy Sutanto. 2013. "Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya". Jurnal AGORA, Vol. 1, No. 3.
- Anwaruddin, A. 2006. "Pengembangan Model Penilaian Kinerja Pegawai". Jurnal Ilmu Administrasi, Vol.3, No.4, hal.268-279.
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Universitas Trisakti.
- As'ad. 1991. Psikologi Industri Edisi Revisi. Yogyakarta: Liberty.
- As'ad. 2000. Seri Ilmu Sumber Daya Manusia Psikologi Industri, Edisi Keempat. Yogyakarta: Liberty.
- A. W Widjaja. 1995. Administrasi Kepegawaian. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Bacal Robert. 2002. Performance Management. Jakarta: PT. SUN.
- Cushway Barry. 2002. Human Resource Management. Jakarta: PT. Gramedia.
- Gibson, J.L, Ivan Cevich and Donnelly. 1995. Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, dan Proses. Terjemahan. Jakarta: Erlangga.
- Gibson, J.L, Ivan Cevich and Donnelly. 1997. *Organization*. Jakarta: Binapura Aksara.
- Handoko, T. Hani. 1992. Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, Cetakan Keempat. Yogyakarta: BPFU UGM.
- Hageman, Gisela. 1993. Motivasi Untuk Pembinaan Organisasi. Terjemahan. Drs Djakarsih, MPS. (Edisi Indonesia). Seri Manajemen No 146 LPM. Jakarta.
- Hamalik, Oemar. 2007. Pengembangan SDM Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. SP. 2007. Organisasi dan Motivasia Jakarta: Bumi Aksara.
- Harold Koontz, et, al., 1989. Intisari Manajemen, Penerjemah Drs. A. Hasym Ali, Jakarta: Bina Aksara.
- Husein, Umar. 2001. Riset Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT. SUN.

- Igalens, J, dan Roussel, P. 1999. "A study of the relationships between compensation package, work motivation and job satisfaction." *Journal of Organization Behavior*. 20 : 1003-1025.
- Ivancevich, John M, et.al. 2005. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Ivancevich, John, M, dkk. 2008. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, jilid 1 dan 2 Jakarta : Erlangga.
- Kartarina, Putri. 2007. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bappeda Provinsi Lampung*. Bandar Lampung: Universitas Lampung.
- Kanfer, R. dan P. L. Ackerman. 1989. "Motivation and Cognitive Abilities : An Integrative/Aptitude-Treatment Interaction Approach to Skill Acquisition". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 74, No. 4, hal. 657-690.
- Luthans, Fred. 1989. *Organization Behavior*. Fifth Edition. Mc Graw-Hill Book Company. New York.
- Mahesa, Deewar. 2010. *Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia)*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Mangkunegara, Prabu A. 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, Prabu A. 2006. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mangkunegara, Prabu A. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Manullang. M. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Manullang, M. dan Marihot Manullang. 2004. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Mathis Robert L & Jackson John H. 2002. *Human Resource Management*. Alih Bahasa. Jakarta : Salemba Empat.
- Mathis Robert L & Jackson John H. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

- Munandar Ashar Sunyoto. 2001. Psikologi Industri dan Organisasi. Jakarta : Universitas Indonesia.
- Musanef. 1996. Manajemen Kepegawaian di Indonesia. Jilid 1. Jakarta: PT Toko Gunung Agung.
- Nimran Umar. 1999. Perilaku Organisasi. Surabaya : Citra Media.
- Noe, Raymond, 2005. Employee Training and Development. New York: McGraw-Hill Companies Inc.
- Novianto, Djatmiko. 2009. Analisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan, serta Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pegawai Pada PT.Perusahaan Perkebunan London Sumatra Indonesia Tbk. Medan. Medan: Universitas Sumatra Utara.
- Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri.
- Prasetya, Irawan. 2002, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta, STIA LAN Press.
- Prasetya, Irawan. 2005. Evaluasi Proses Belajar Mengajar. Pusat Antar Universitas. Jakarta.
- Riduwan. 2007. Metode Penelitian untuk Tesis. Bandung: Alfabeta.
- Revida, Erika, Prof. Dr, MS 2009 Manajemen Personalia Publik di Indonesia. Medan. Universitas Sumatera Utara.
- Robbins, S. P. 1998. *Organizational behavior: Concepts, Controversies, applications (8th ed)*. Upper Sadlle River, NJ: Prentice-Hall
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi, Edisi 8*. Jakarta: Prentice Hall.
- Sedarmayanti. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siagian, Sondang, P. 1989. Teori Motivasi dan Aplikasinya. Jakarta: Bina Aksara.
- Srimulyo. 1999. Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Terhadap Kinerja Perpustakaan di Kotamadya Surabaya. Surabaya: Program Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Airlangga.
- Sugiyono. 2008. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.

- Terry, George R. 1991. Prinsip-prinsip Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara.
- Thoyib Moh. 1998. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Operasional PT. Timah Pangkal Pinang Bangka Sumatera Selatan. Tesis tidak diterbitkan. Surabaya: Program Pasca Sarjana Manajemen Universitas Airlangga.
- Wicaksono, Arief. 2011. Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi kasus pada Diklat Prajabatan CPNS Golongan I, II, dan III di lingkungan Kemendiknas di LPMP Lampung Tahun 2011), Bandar Lampung: Universitas Lampung.
- Winardi. 2002. Motivasi dan Pemotivasian. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Wirawan. 2009. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian. Jakarta : Salemba Empat.