



Kesempatan Pengembangan Diri dalam Memengaruhi Kinerja Auditor Itjen KKP dengan Motivasi Sebagai Variable Intervening

The Influence of Self Development Opportunity on Employee Performance With Motivation as an Intervening Variable

Joko Sutrisno¹; Maria Elisabeth²; Thamrin Sirait³; Juniarto Rojo Prasetyo⁴

Info:

Received:
07 Jan 2022
Review:
13 Jan 2022
Accepted:
07 Feb 2022
Online:
17 Feb 2022

Abstrak

Salah satu unsur penting dalam pencapaian tujuan organisasi adalah optimalisasi kinerja pegawai. Beberapa faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai antara lain, adanya kesempatan untuk mengembangkan diri yang dapat memotivasi pegawai dalam berkinerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kesempatan pengembangan diri terhadap kinerja auditor yang dimediasi atau intervening oleh motivasi. Data penelitian diambil dalam bentuk kuesioner dengan menggunakan sampel sejumlah 32 orang auditor Inspektorat Jenderal. Teknik analisis data menggunakan model struktural diolah dengan software SMART-PLS 3.0. Hasil penelitian memperlihatkan Kesempatan Pengembangan Diri dan Motivasi bekerja memengaruhi Kinerja Auditor Inspektorat Jenderal KKP, serta Motivasi kerja memberikan pengaruh signifikan dalam memediasi Kesempatan pengembangan diri terhadap Kinerja Auditor Inspektorat Jenderal KKP.

Kata Kunci: Kesempatan Pengembangan Diri, Motivasi, Kinerja Auditor

Abstract

One of the important elements in achieving organizational goals is optimizing employee performance. Several important factors that affect employee performance include clarity in self-development opportunity that can motivate employees to perform. This study aims to determine the effect of self-development opportunity on employee performance mediated or intervening by motivation. The research data was taken in the form of a questionnaire using a sample of 32 employees of the Inspectorate General. The data analysis technique uses a structural model processed with SMART-PLS 3.0 software. The results showed that self-development opportunity and work motivation had impact on the performance of the Inspectorate General of KKP employees, and work motivation had a significant effect on mediating employee development on the performance of the Inspectorate General of KKP employees.

Keywords: Self Development Opportunity, Motivation, Performance

JEL Codes:

How to cite:

"Sutrisno, J.; Elisabeth, M.; Sirait, T.; Prasetyo, J.R. (2022). Kesempatan Pengembangan Diri dalam Memengaruhi Kinerja Auditor Itjen KKP dengan Motivasi Sebagai Variable Intervening. *Master: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 2 (1), 11 - 20, <https://doi.org/10.37366/master.v2i1.278>"

¹ "Prodi Magister Manajemen; Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta"; djokosutrisno82@gmail.com

² "Prodi Magister Manajemen; Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta"; mariaesibuea@gmail.com

³ "Prodi Magister Manajemen; Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta"; siraitthamrin10@gmail.com

⁴ "Prodi Magister Manajemen; Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta"; juniarto@stieipwija.ac.id

Pendahuluan

Sumber daya manusia menjadi salah satu unsur penting dalam menjalankan operasionalisasi dan aktivitas sebuah organisasi. Menurut (Katidjan, Pawirosumarto, & Isnaryad, 2017) dalam mencapai kesuksesan, perusahaan perlu meningkatkan perhatiannya terhadap sumber daya manusia yang dimiliki guna mencapai visi, misi dan nilai perusahaan yang telah ditetapkan.

Salah satu aspek pendorong pegawai dalam bekerja adalah motivasi. Motivasi ini dapat timbul dari dalam diri kita sendiri serta dapat pula dari pengaruh orang lain. Adanya motivasi yang besar di dalam diri pegawai akan berimbas pada pelaksanaan tugas yang lebih baik. Menurut Hasibuan (2011) bahwa peningkatan produktivitas dan tingginya rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya dapat ditingkatkan melalui motivasi. Penelitian yang dilakukan (Watung, Kawet, & Saerang, 2016) menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan memengaruhi positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja ataupun kinerja sangat memerlukan kemampuan dari pegawai yang hanya dapat diperoleh manakala pegawai mendapat kesempatan untuk mengembangkan dirinya. Terbukanya kesempatan mengembangkan diri akan mendorong semangat kerja dan keberhasilan pelaksanaan tugas atau kinerja pegawai (Rompas & Trang, 2018).

Kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang mengacu serta diukur sepanjang periode waktu tertentu bersumber pada syarat ataupun konvensi yang sudah ditetapkan sebelumnya (Edison, 2016). Kinerja juga didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan dan disepakati bersama (Ibrahim, Rumasukun, & Affandi, 2020).

Indeks Persepsi Pegawai (IPP) KKP terhadap kinerja Pengawasan Itjen merupakan salah satu Indikator Kinerja Utama (IKU) pada Itjen KKP. IKU tersebut merupakan penilaian/persepsi pegawai KKP atas pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh Itjen. Adapun capaian IKU disampaikan pada Tahun 2019 dan 2020 disajikan dalam Tabel 1.

Tabel 1. Capaian Indeks Persepsi Pegawai KKP Terhadap Kinerja Pengawasan Itjen KKP

Indikator Kinerja	2019			2020		
	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%
IPP KKP	4,00	4,29	107,25	4,00	4,22	100,48

Sumber: Laporan Kinerja Itjen KKP Tahun 2020

Tabel 1 memperlihatkan terjadinya penurunan IPP KKP pada Tahun 2020 sedikit lebih rendah bila dibandingkan dengan Tahun 2019. Capaian tersebut secara tidak langsung menunjukkan penurunan kinerja Auditor Itjen KKP. Salah satu yang membuat terjadinya penurunan adalah pengembangan pegawai.

Pengembangan pegawai di Itjen KKP tidak lepas dari adanya perhitungan formasi dan ketersediaan auditor pada masing-masing jabatannya. Menurut Hasibuan (2012:31), indikator pengembangan karir terdiri atas Pendidikan, Pelatihan, Mutasi, Promosi Jabatan dan Masa Kerja. Persyaratan pengangkatan Jabatan Fungsional melalui promosi salah satunya adalah tersedia formasi jabatan. Adapun formasi Pejabat Fungsional Auditor Itjen KKP adalah pada Tabel 2 di bawah ini.

Tabel 2. Formasi Pejabat Fungsional Auditor Itjen KKP Tahun 2020

Jabatan	Analisa Beban Kerja (Kebutuhan Auditor)	Ketersediaan Auditor	% Komposisi Auditor secara keseluruhan	Selisih	% Selisih	% Komposisi Auditor pada Setiap Jabatan
Auditor Utama	10	9	6,70%	1	10,00%	90,00%
Auditor Madya	23	17	12,60%	6	26,08%	73,90%
Auditor Muda	69	52	38,80%	17	24,63%	75,36%
Auditor Pertama	93	53	39,55%	40	43,01%	56,98%
Auditor Penyelia	15	2	1,49%	13	86,67%	13,00%
Auditor Pelaksana Lanjutan	15	1	0,74%	14	93,34%	6,67%
Auditor Pelaksana	15	0	0	15	100%	0
	240	134	100%	106	44,17%	55,83%

Sumber: Data Kepegawaian Itjen KKP dan Hasil Pengolahan Data, 2021

Tabel 2 menunjukkan bahwa dari 134 orang Auditor di Itjen KKP, mayoritas paling banyak adalah Auditor Pertama sebanyak 53 orang (39,55%), disusul kemudian Auditor Muda sebanyak 52 orang (38,80%). Komposisi Auditor Per Jabatan paling besar ada pada jabatan Auditor Utama, Auditor Madya dan Auditor Muda yaitu 90%, 73,9% dan 75,3%. Angka keterisian tersebut menunjukkan bahwa kesempatan untuk promosi dari jabatan Auditor Madya ke Auditor Utama hanya 10%. Sedangkan kesempatan promosi dari jabatan Auditor Muda ke Auditor Madya adalah 26,08%, dan kesempatan promosi dari jabatan Auditor Pertama ke Auditor Muda adalah 24,63%.

Temuan penelitian oleh (Massie, Tewal, & Sendow, 2015) menunjukkan terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh (Tindi, Lengkong, & Dotulong, 2017) yang menyatakan bahwa pengembangan karir tidak mempunyai pengaruh yang signifikan dan negatif terhadap kinerja pegawai. Namun berbeda dengan temuan penelitian (Rizki & Thamrin, 2021) menunjukkan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Terkait dengan hasil penelitian tersebut, masih ditemukan perbedaan hasil penelitian yang menggambarkan pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

Adanya temuan pada penelitian sebelumnya yang menyebutkan pengembangan karir tidak memengaruhi kinerja pegawai, menunjukkan bahwa pengembangan yang diperlukan Auditor tidak hanya sekedar tentang karir tetapi berupa pengembangan diri dari masing-masing Auditor. Pengembangan diri tersebut tidak lepas dari ada tidaknya kesempatan untuk studi lanjut dan meningkatkan pengalaman kerja. Oleh karena itu dalam penelitian ini fokus penelitian mengenai kesempatan pengembangan diri pegawai.

Isu penelitian ini bersumber dari gap penelitian, dimana masih terdapat perbedaan hasil penelitian atas pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Untuk mengatasi gap tersebut, selain pengembangan karir lebih diarahkan pada kesempatan mengembangkan diri maka ditambahkan variabel motivasi kerja sebagai pemediasi. Variabel motivasi kerja digunakan sebagai pemediasi antara kesempatan pengembangan diri terhadap kinerja pegawai karena motivasi merupakan salah satu aspek pendorong kepada seseorang dalam menentukan arah perilakunya meskipun pada penelitian sebelumnya (Luhur, 2014) (Abdullah, 2018) diketahui motivasi tidak memengaruhi kinerja. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kesempatan pengembangan diri terhadap kinerja Auditor Itjen KKP secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi.

Metode Penelitian

Pengembangan Model

Kesempatan Pengembangan Diri dan Kinerja Pegawai

“Pengembangan pegawai merupakan suatu usaha melalui pendidikan dan pelatihan dalam rangka meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan” (Samsudin, 2006:133). Baik buruknya pengembangan pegawai dapat dilihat dari pendidikan, pelatihan dan promosi jabatan (Hasibuan, 2012). Pengembangan diri merupakan kegiatan manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dalam rangka memperbaiki efektivitas pelaksanaan pekerjaan agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis organisasi. Pengembangan diri akan terlaksana dengan baik hanya jika pegawai mendapat kesempatan untuk mengembangkan dirinya.

Kesempatan mengembangkan diri yang terbuka lebar akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai/karyawan (Mangkunegara, 2007: 9). Penelitian sebelumnya (Natalia & Netra, 2020) mengungkapkan bahwa pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa jika Kesempatan pengembangan diri baik maka kinerja karyawan semakin baik.

H1: Kesempatan Pengembangan Diri memengaruhi Kinerja Pegawai

Kesempatan Pengembangan Diri dan Motivasi

Hasil penelitian (Natalia & Netra, 2020) mengungkapkan pengembangan pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal tersebut menggambarkan bahwa jika pengembangan karir dilaksanakan dengan baik maka akan

meningkatkan motivasi kerja karyawan. Penelitian lain (Suwanto, 2017) mengungkapkan temuan yang sama.

Temuan penelitian lainnya (Nasution, 2021) mengungkapkan bahwa hasil penelitian pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja telah ditetapkan untuk diterima karena, semakin meningkat pengembangan yang diberikan oleh perusahaan, menunjukkan motivasi kerja karyawan juga akan semakin meningkat.

H2: Kesempatan Pengembangan Diri memengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi Kerja dan Kinerja

Motivasi merupakan dorongan/keinginan individu untuk melakukan tindakan positif dalam melakukan sesuatu (Rivai dan Sagala, 2009:837). Pegawai yang termotivasi, akan mendorong pegawai untuk bekerja dengan tulus sekeras mungkin untuk menyelesaikan pekerjaan mereka secara kompeten untuk tujuan organisasi. Penyelesaian pekerjaan dengan sokongan akan memberikan sensasi tersendiri bagi pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Komitmen kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor yang sesuai pada pegawai itu sendiri seperti sudut pandang sosial, otoritatif, atau aktual.

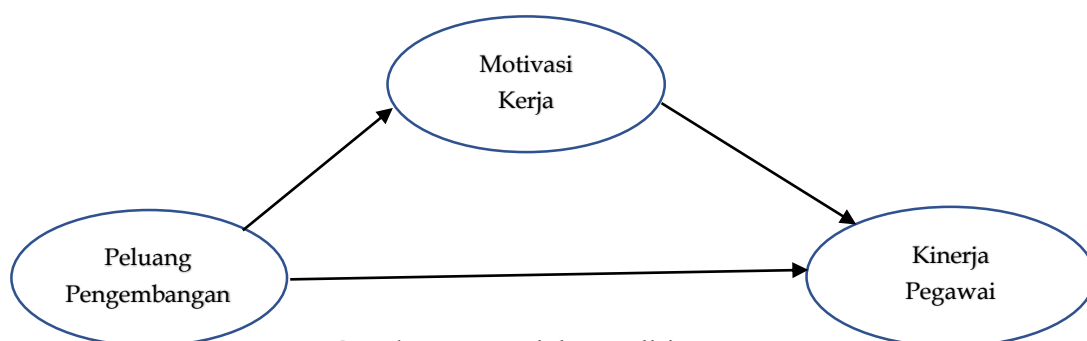
Dalam penelitian (Damayanti, Arafat, & Eddy, 2020) hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi secara statistik berpengaruh positif terhadap kinerja. Artinya bahwa motivasi kerja merupakan pendorong dalam diri pegawai yang memunculkan suatu keinginan untuk bekerja dalam rangka mencapai tujuan pekerjaannya.

H3: Motivasi Kerja memengaruhi Kinerja

Kesempatan Pengembangan Diri, Motivasi dan Kinerja

Temuan penelitian (Natalia & Netra, 2020) menerangkan pengembangan dan atau motivasi dapat meningkatkan kinerja. Kesempatan untuk mengembangkan diri akan meningkatkan semangat dalam bekerja, sehingga berpotensi meningkatkan kinerja. Hal tersebut menggambarkan bahwa apabila kesempatan untuk studi lanjut, mengasah kemampuan dan pengalaman diberikan kepada pegawai akan membuat pegawai semangat menjalankan peran dan tanggung jawabnya. Dampak dari semangat yang tinggi adalah dapat diselesaikan semua tugas dengan hasil yang baik.

H4: Motivasi Kerja memediasi Kesempatan Pengembangan Diri terhadap Kinerja



Gambar 1. Model Penelitian

Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana data dikumpulkan pada waktu tertentu untuk menggambarkan kondisi dan kegiatan pada saat itu. Data penelitian diperoleh melalui pengisian kuesioner kepada 32 orang Auditor Itjen KKP. Kategori Instrumen Penelitian ini menggunakan skala *Likert*. Tanggapan responden diberikan dengan memilih 1 (tidak setuju) sampai 5 (setuju).

Metode Analisis

Teknik analisis menggunakan cara kuantitatif guna mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variable intervening. Analisa data menggunakan teknik PLS (*Partial Least Square*) yang menggunakan pemrograman PLS 3.0. Langkah analisis berupa pengujian instrumen dan pengujian teori.

Kriteria validitas pada outer loading menggunakan nilai loading faktor lebih besar atau sama dengan 0,7. Cronbach's Alpha dengan *cut off* lebih besar dari 0,7 dan *cut off* nilai *qc* (composite reliability) lebih besar dari 0,8 digunakan untuk pengujian Reliabilitas. Standar estimasi pengujian hubungan jalur menggunakan *cut off* p-value = 0,05.

Hasil

Responden

Responden yang menjadi data penelitian ini sejumlah 32 Auditor Itjen KKP dengan karakteristik sebagai berikut:

Tabel 3. Responden Penelitian

Variabel	Jumlah	Presentase
Jenis Kelamin		
- Laki-laki	19	59,4
- Perempuan	13	40,6
Masa Kerja		
- Antara 2 - 5 Tahun	13	40,6
- Antara 6 - 10 Tahun	1	3,1
- Antara 11 - 15 Tahun	8	25,0
- Di atas 16 Tahun	10	31,3

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2021

Responden yang menjadi sampel penelitian sejumlah 32 Auditor Itjen KKP dan di dominasi oleh laki – laki, masa kerja antara 2 – 5 tahun.

Pengujian Instrumen

Tabel 4 menunjukkan indikator yang digunakan telah valid dengan nilai lebih dari 0,7 dan seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian telah reliabel karena memenuhi *cut off* yang ditetapkan dalam penelitian ini (cronbach's alpha Pengembangan Karir 0,713; Motivasi 0,813 dan kinerja 0,894 lebih besar dari 0,7 sedangkan composite reliability Pengembangan Karir 0,835; Motivasi 0,877 dan kinerja 0,894 lebih besar daripada 0,8).

Tabel 4. Hasil Pengujian Validitas dan Reabilitas

Variabel/Indikator	Outer Loading	Crombach's Alpha	Composite Reliability	Kesimpulan
Kesempatan Pengembangan Diri		0,713	0,835	Reliabel
- Pimpinan memberi kesempatan terbuka untuk studi lanjut	0,810			
- Auditor diberi kesempatan meningkatkan pengalaman kerja dan mengasah kemampuannya	0,766			
- Adanya informasi yang jelas tentang kesempatan studi lanjutan dan diklat dari kantor	0,801			
Motivasi		0,813	0,877	Reliabel
- Saya semangat menjalankan tugas dan peran sebagai Auditor	0,813			
- Kesempatan melanjutkan sekolah memotivasi saya untuk bekerja lebih baik	0,863			
- Saya semangat bertugas menyelesaikan pelaporan tepat waktu	0,741			
- Saya punya pengalaman kerja yang membuat saya semangat melaksanakan tugas sebagai auditor	0,784			
Kinerja		0,894	0,922	Reliabel
- Saya melaksanakan tugas sesuai dengan beban yang diberikan organisasi	0,873			
- Saya mengerjakan tugas sesuai dengan kualitas yang diharapkan	0,861			
- Saya menyelesaikan tugas sesuai target	0,877			
- Hasil kerja saya meningkat dalam bertugas	0,753			
- Saya dapat menyelesaikan tugas dengan baik sesuai pedoman kerja yang telah dibuat	0,825			

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2021

Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis terlihat dari nilai-nilai tersebut terlihat dari hasil bootstrapping. Seluruh hipotesis memiliki t-statistik $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$ dan koefisien beta bernilai positif.

Hipotesis pertama menguji kesempatan pengembangan diri terhadap kinerja pegawai dengan hasil positif signifikan, sehingga hipotesis diterima. Hipotesis kedua menguji kesempatan pengembangan diri terhadap motivasi dengan hasil positif signifikan, sehingga hipotesis diterima. Hipotesis ketiga menguji motivasi terhadap kinerja pegawai dengan hasil positif signifikan, sehingga hipotesis diterima. Hipotesis keempat menguji motivasi kerja

memediasi pengaruh kesempatan pengembangan diri terhadap kinerja pegawai dengan hasil pengujian memperlihatkan motivasi kerja positif signifikan memediasi pengembangan karir terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesa diterima.

Tabel 5. Pengujian T-Statistik dan P Value

Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Satndard Deviation (STDEV)	T Statistic	P Value
Kesempatan Pengembangan Diri → Kinerja Pegawai	0,366	0,362	0,107	3,435	0,001
Kesempatan Pengembangan Diri → Motivasi	0,377	0,427	0,150	2,521	0,012
Motivas → Kinerja Pegawai	0,608	0,622	0,079	7,671	0,000
Kesempatan Pengembangan Diri → Motivasi → Kinerja Pegawai	0,230	0,265	0,101	2,267	0,024

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2021

Pembahasan

Kesempatan Pengembangan Diri terhadap Kinerja

Kesempatan pengembangan diri auditor secara positif memengaruhi kinerja auditor dengan analisa data P Value sebesar 0,001 dan Original Sampel sebesar 0,366. Semakin besar/jelas pengembangan karir yang diberikan semakin besar pula kinerja yang dihasilkan.

Hasil analisa tersebut selaras dengan penelitian sebelumnya (Rizki & Thamrin, 2021), dimana pengembangan diri berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kesempatan terbuka untuk studi lanjut, meningkatkan pengalaman, mengasah kemampuan, dan informasi studi lanjut yang jelas akan mendorong penyelesaian tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Kesempatan Pengembangan Diri terhadap Motivasi

Kesempatan pengembangan diri auditor berpengaruh positif terhadap motivasi kerja auditor dengan Original Sampel sebesar 0,377. Semakin besar/jelas kesempatan pengembangan diri yang diberikan semakin besar pula motivasi auditor dalam berkinerja.

Hasil ini menguatkan penelitian sebelumnya (Wahyudi, Heryana, & Susila, 2021). Kesempatan terbuka untuk studi lanjut, meningkatkan pengalaman, mengasah kemampuan, dan informasi studi lanjut yang jelas akan dapat menumbuhkan motivasi (semangat bertugas menyelesaikan pelaporan tetap waktu) dalam diri pegawai.

Motivasi terhadap Kinerja

Motivasi kerja auditor memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja auditor dengan Original Sampel sebesar 0,608. Semakin besar motivasi kerja dalam diri pegawai, maka semakin besar pula kinerja yang dihasilkan.

Temuan ini menguatkan penelitian sebelumnya (Sihaloho, 2021). Dengan besarnya motivasi dalam diri pegawai akan mendorong pegawai untuk berbuat dan berkinerja lebih baik dari apa yang pernah dikerjakan sebelumnya.

Kesempatan Pengembangan Diri terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai Mediasi

Kesempatan pengembangan diri melalui motivasi positif memengaruhi kinerja pegawai dengan nilai Original Sampel sebesar 0,230. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa semakin terbuka kesempatan pengembangan diri pegawai akan mendorong meningkatnya motivasi pegawai yang pada akhirnya meningkatkan membuat kinerja pegawai semakin baik.

Hasil penelitian ini menjawab temuan sebelumnya (Massie, Tewal, & Sendow, 2015) bahwa pengembangan pegawai tidak memengaruhi kinerja pegawai. Kesempatan pengembangan diri untuk seluruh karyawan sangat penting bagi organisasi untuk memiliki kapabilitas sumber daya manusia. Kesempatan pengembangan diri yang terbuka diharapkan dapat membuka wawasan karyawan lebih luas sehingga dapat mempersiapkan diri dengan lebih baik dalam menghadapi pekerjaan dimasa yang akan datang (Wungkana, Mekel, & Walangitan, 2015).

Kesimpulan

Kesempatan pengembangan diri Auditor dan motivasi bekerja memberikan pengaruh positif dan terhadap motivasi dan kinerja Auditor Inspektorat Jenderal KKP. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan dalam memediasi kesempatan pengembangan diri terhadap Kinerja Auditor Inspektorat Jenderal KKP.

Pimpinan Inspektorat Jenderal KKP hendaknya memelihara motivasi kerja Auditor salah satunya dengan memberikan perhatian khusus dalam memberikan kesempatan yang lebih terbuka bagi pegawai untuk mengembangkan diri. Hal tersebut dapat dilakukan dengan melakukan *assessment* terhadap auditor yang akan dipromosikan ke jenjang Auditor Utama maupun Auditor Madya. Perlu juga dilakukan penelitian lebih lanjut untuk menemukan faktor potensial lain yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja.

Daftar Pustaka

- Abdullah, I. D. (2018). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di BIMA : *Journal of Business and Innovation Management*, 1(1), 82-94.
- Damayanti, T., Arafat, Y., & Eddy, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, Vol. 1 No.1, 46-57.
- Edison, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

- Gomes, F.C.. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Andi Offset.
- Hasibuan, S. P. Melayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Ibrahim, M. B., Rumasukun, M. R., & Affandi. (2020). Kepemimpinan Terhadap Kinerja Personil Kepolisian Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Human Resource Management Journal* UNYAP, 39.
- Katidjan, P. S., Pawirosumarto, S., & Isnaryad, A. (2017). Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Komunikasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, VII(3), 429-446.
- Luhur, R. Y. (2014). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Biro Pengawasan Dan Pemeriksaan Pt Bank Panin Tbk. *Jurnal OE*, VI(3), 327-344.
- Mangkunegara, A. A. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mareta, J. (2020). Pola Penempatan Auditor di Kantor Wilayah Kementerian Hukum. *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum*, 14(1), 91-110.
- Massie, R., Tewal, B., & Sendow, G. (2015). Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 15(5), 635 - 645.
- Nasution, H. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan dan Komitmen Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PDAM Tirta Kualo Kota Tanjung Balai. *Manajemen Ekonomi Sains*, Vol.2 No.2, 45-56.
- Natalia, N. K., & Netra, I. G. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja. *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 9, 1507-1526. doi:<https://doi.org/10.24843/EJMMUNUD.2020.v09.i04.p14>
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Rizki, N., & Thamrin. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pusat Data Statistik dan Informasi KKP. *JIMAWA*, 70 - 78.
- Rompas, R. F., & Trang, I. (2018). Dampak Pelatihan, Orientasi dan Motivasi Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai BPBD Provinsi SULUT. *Jurnal EMBA*, Vol.6 No.3, 1848-1857.
- Samsudin, S. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia.
- Sihaloho, F. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Tapanuli Tengah. *NLAGAWAN*, Volume 10, 120-129.
- Suwanto. (2017). Pengaruh Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Kerja Pada PT Tirta Varia Inti Pratama. *PEKOBIS Jurnal Pendidikan, Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 2 No.3, 27-36.
- Theodora, O. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sejahtera Motor Gemilang. *AGORA* Publikasi karya ilmiah mahasiswa Program Manajemen Bisnis di Universitas Kristen Petra, 3(2), 187-195.
- Tindi, R. G., Lengkong, V. P., & Dotulong, L. O. (2017). Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir, Promosi Jabatan Terhadap. *Jurnal EMBA*, 5(3), 3875-3884.
- Wahyudi, P. E., Heryana, K. K., & Susila, G. P. (2021, March). Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Puri Lumbung Cottages Restaurant And SPA Munduk. *JMPP*, Volume 4, 1-9.
- Watung, R., Kawet, L., & Saerang, I. S. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Pelatihan, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal EMBA*, Vol. 4 No.2, 828-837.
- Wungkana, W., Mekel, P. A., & Walangitan, M. D. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, Volume 15, 656-665.