

**PERSEPSI PEGAWAI NEGERI SIPIL TERKAIT
PENGALIHAN JABATAN DAN PENGARUHNYA
TERHADAP KEPUASAN KERJA DI PEMERINTAH
KABUPATEN BULELENG**

TESIS



**UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
JULI 2022**

**PERSEPSI PEGAWAI NEGERI SIPIL TERKAIT
PENGALIHAN JABATAN DAN PENGARUHNYA
TERHADAP KEPUASAN KERJA DI PEMERINTAH
KABUPATEN BULELENG**

TESIS

Diajukan kepada
Universitas Pendidikan Ganesha
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Program Studi Ilmu Manajemen

oleh

**MADE ANIK WIDYASTUTI
NIM 2029131027**



**UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
JULI 2022**

Lembar Persetujuan Pembimbing

Tesis oleh Made Anik Widyastuti ini telah diperiksa dan disetujui untuk mengikuti Ujian Tesis

Singaraja, 15 Juli 2022

Pembimbing I

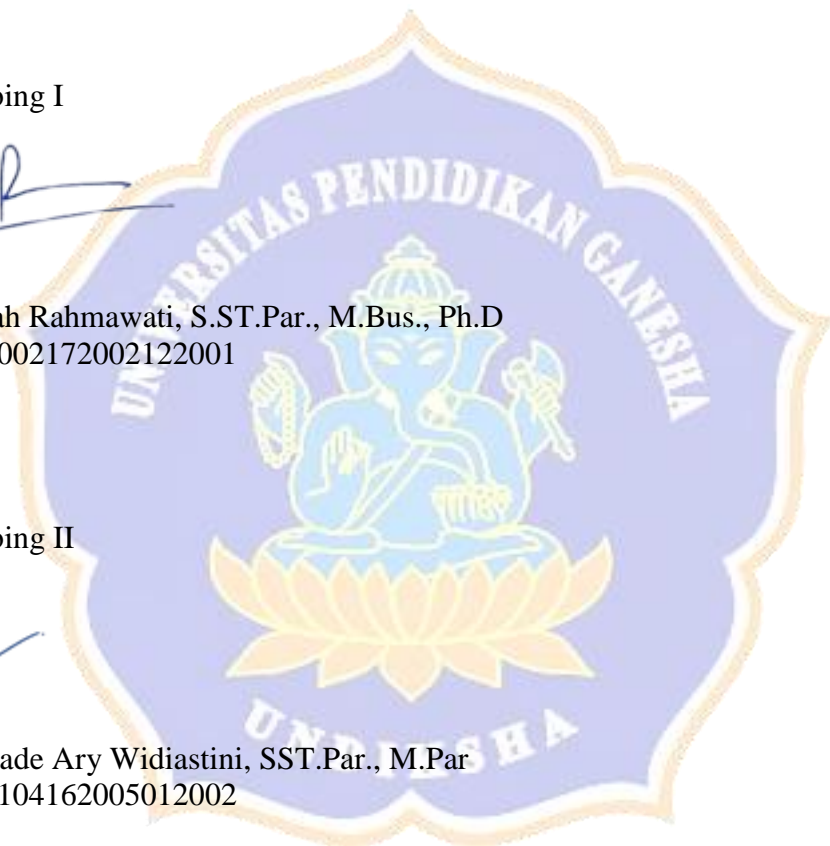


Putu Indah Rahmawati, S.ST.Par., M.Bus., Ph.D
NIP. 198002172002122001

Pembimbing II



Dr. Ni Made Ary Widiastini, SST.Par., M.Par
NIP. 198104162005012002



Lembar Persetujuan Tim Penguji

Tesis oleh Made Anik Widyastuti ini telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Program Studi Ilmu Manajemen, Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha.

Disetujui pada tanggal: 18 Juli 2022

Oleh
Tim Penguji

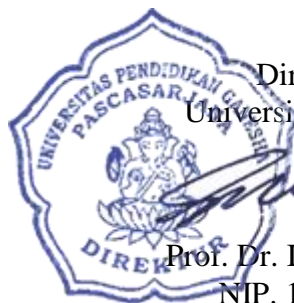
Ketua
Putu Indah Rahmawati, S.ST.Par., M.Bus.,
Ph.D
NIP. 198002172002122001

Anggota
Dr. Ni Made Ary Widiastini, S.ST.Par., M.Par
NIP. 198104162005012002

Anggota
Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E., M.Si
NIP. 198502202010121007

Anggota
Dr. Ni Kadek Sinarwati, S.E., M.Si., Ak.
NIP. 197210202010122002

Anggota
Trianasari, MM., Ph.D.
NIP. 197006062002122002



Mengetahui
Direktur Pascasarjana
Universitas Pendidikan Ganesha,

Prof. Dr. I Gusti Putu Suharta, M.Si
NIP. 196212151988031002

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen dari Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri. Bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah, serta etika akademis.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Singaraja, 15 Juli 2022
Yang memberi pernyataan,



(Made Anik Widyastuti)

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas anugerah-Nya, sehingga tesis yang berjudul: “Persepsi Pegawai Negeri Sipil terkait Pengalihan Jabatan dan pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja di Pemerintah Kabupaten Buleleng”, dapat diselesaikan sesuai dengan yang direncanakan.

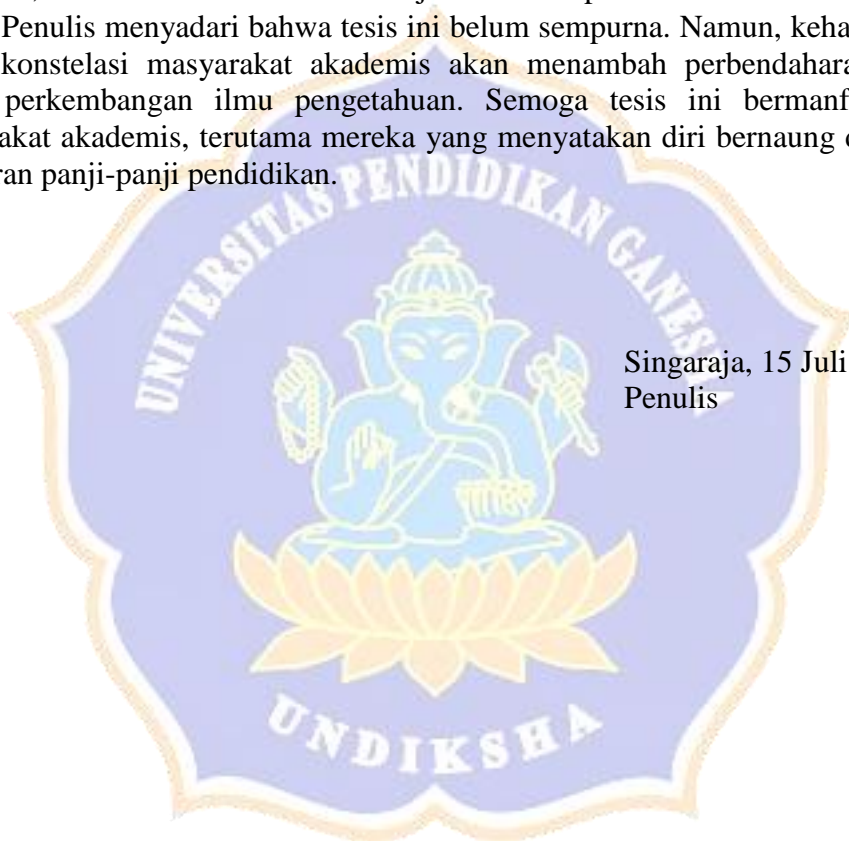
Tesis ini ditulis untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha pada Program Studi Ilmu Manajemen. terselesaikannya tesis ini telah banyak memperoleh uluran tangan dari berbagai pihak. Untuk itu, ijin penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada pihak-pihak berikut.

1. Putu Indah Rahmawati, S.ST.Par., M.Bus., Ph.D, sebagai pembimbing I yang telah dengan sabar membimbing, mengarahkan, dan memberikan motivasi yang demikian bermakna, sehingga penulis mampu melewati berbagai hambatan dalam perjalanan studi dan penyelesaian tesis ini;
2. Dr. Ni Made Ary Widiastini, S.ST.Par., M.Par, sebagai pembimbing II, yang dengan gaya dan pola komunikasi yang khas, telah melecut semangat, motivasi, dan harapan penulis selama penelitian dan penulisan naskah laporan tesis ini, sehingga tesis ini dapat terwujud dengan baik sesuai harapan;
3. Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E., M.Si., Dr. Ni Kadek Sinarwati, S.E., M.Si., Ak., dan Trianasari, MM., Ph.D. sebagai penguji yang telah banyak memberikan masukan-masukan yang bermanfaat untuk penyempurnaan tesis ini;
4. Made Era Oktarini, S.TP, MM., Dra. I Dewa Agung Ayu Sri Ambarawati, I Gd Arya Rimbawa Giri, SIP, MAP., Ketut Agus Widi Sanjaya, S.IP., MM, dan bapak/ibu yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu selaku mitra penelitian di tempat melakukan penelitian yang telah banyak membantu penulis dalam melakukan penelitian;
5. Para pejabat struktural yang mengalami pengalihan jabatan ke fungsional lingkup Pemerintah Kabupaten Buleleng yang telah terlibat banyak sebagai subyek penelitian;
6. Kepala Perangkat Daerah lingkup Pemerintah Kabupaten Buleleng yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian di Pemerintah Kabupaten Buleleng
7. Kepala Badan Penelitian, Pengembangan dan Inovasi Daerah Kabupaten Buleleng yang telah memberikan izin dan bantuan administratif sehingga penulis memperoleh kesempatan melanjutkan studi dan menyelesaikan tesis ini;
8. Koordinator Program Studi Ilmu Manajemen dan staf dosen pengajar yang telah banyak membantu dan memotivasi penulis selama penyusunan tesis ini;
9. Direktur Pascasarjana Undiksha dan staf, yang telah banyak membantu selama penulis menyelesaikan tesis ini;

10. Rektor Universitas Pendidikan Ganesha, yang telah memberikan bantuan secara moral dan memfasilitasi berbagai kepentingan penulis dalam menyelesaikan tesis ini;
11. Rekan-rekan seangkatan di Program Studi Ilmu Manajemen yang dengan karakternya masing-masing telah banyak berkontribusi membentuk kedirian penulis selama menjalani studi dan penyelesaian tesis ini;
12. Bapak Made Sutaya dan Ibu Ketut Suadmi selaku orang tua penulis, yang telah banyak membantu secara material dan moral selama penyelesaian tesis ini.

Semoga semua bantuan yang telah mereka berikan dalam menyelesaikan studi ini, mereka diberkati imbalan yang sepadan oleh Tuhan Yang Maha Esa, kesehatan, dan keharmonian dalam menjalani kehidupan.

Penulis menyadari bahwa tesis ini belum sempurna. Namun, kehadirannya dalam konstelasi masyarakat akademis akan menambah perbendaharaan ilmu dalam perkembangan ilmu pengetahuan. Semoga tesis ini bermanfaat bagi masyarakat akademis, terutama mereka yang menyatakan diri bernaung di bawah kebesaran panji-panji pendidikan.



Singaraja, 15 Juli 2022
Penulis

DAFTAR ISI

| | |
|---|-----------|
| Halaman Sampul | i |
| Halaman Judul..... | ii |
| Lembar Persetujuan Pembimbing | iii |
| Lembar Persetujuan Tim Penguji..... | iv |
| Lembar Pernyataan..... | v |
| Abstrak | vi |
| Abstract | vii |
| Prakata..... | viii |
| Daftar Isi | x |
| Daftar Tabel | xii |
| Daftar Gambar | xiii |
| Daftar Lampiran | xiv |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang Masalah | 1 |
| 1.2 Identifikasi Masalah | 6 |
| 1.3 Batasan Masalah | 6 |
| 1.4 Rumusan Masalah..... | 7 |
| 1.5 Tujuan Penelitian | 7 |
| 1.6 Manfaat Penelitian | 8 |
| 1.6.1 Manfaat teoretis..... | 8 |
| 1.6.2 Manfaat praktis | 8 |
| 1.7 Penjelasan Istilah | 8 |
| 1.8 Rencana Publikasi..... | 10 |
| | |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA | 11 |
| 2.1 Kajian Teori | 11 |
| 2.1.1 Organisasi..... | 11 |
| 2.1.2 Perubahan dalam organisasi..... | 12 |
| 2.1.3 Keberadaan pegawai dalam organisasi | 14 |
| 2.1.4 Jabatan atau karir | 14 |
| 2.1.5 Persepsi pegawai | 21 |
| 2.1.6 Kepuasan kerja..... | 24 |
| 2.2 Kajian Hasil Penelitian yang Relevan | 28 |
| 2.3 Kerangka Berpikir..... | 32 |
| 2.4 Hipotesis Penelitian | 33 |
| | |
| BAB III METODE PENELITIAN | 35 |
| 3.1 Jenis Penelitian | 35 |
| 3.2 Lokasi Penelitian | 36 |
| 3.3 Populasi dan Sampel Penelitian | 37 |
| 3.4 Waktu Penelitian..... | 39 |
| 3.5 Prosedur Penelitian | 40 |
| 3.6 Variabel Penelitian..... | 41 |

| | | |
|--|---|-----|
| 3.7 | Teknik Pengumpulan Data..... | 42 |
| 3.8 | Instrumen Penelitian | 43 |
| 3.9 | Analisis Data..... | 45 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | | 51 |
| 4.1 | Hasil Penelitian | 51 |
| 4.1.1 | Deskripsi data..... | 51 |
| 4.1.2 | Pengujian hipotesis | 96 |
| 4.2 | Pembahasan | 102 |
| 4.2.1 | Implementasi pengalihan jabatan..... | 102 |
| 4.2.2 | Persepsi PNS terhadap pengalihan jabatan dari struktural ke fungsional di Pemerintah Kabupaten Buleleng..... | 108 |
| 4.2.3 | Pengaruh pengalihan jabatan dari struktural ke fungsional terhadap kepuasan kerja PNS di Pemerintah Kabupaten Buleleng..... | 114 |
| BAB V PENUTUP | | 118 |
| 5.1 | Simpulan | 118 |
| 5.2 | Saran | 120 |
| DAFTAR PUSTAKA | | 122 |
| LAMPIRAN..... | | 126 |



DAFTAR TABEL

| | <i>(halaman)</i> |
|---|------------------|
| Tabel 3.1 Penentuan Populasi | 38 |
| Tabel 3.2 Matrik Analisis Penelitian | 49 |
| Tabel 4.1 Pemodelan Struktur Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Buleleng | 60 |
| Tabel 4.2 Data Narasumber yang diambil sebagai sampel dalam wawancara | 66 |
| Tabel 4.3 Hasil Wawancara dengan Narasumber terkait | 67 |
| Tabel 4.4 Karakteristik Responden | 79 |
| Tabel 4.5 Kriteria Interpretasi Skor | 85 |
| Tabel 4.6 Deskripsi Jawaban Responden tentang Sifat Pekerjaan Sebelum Pengalihan Jabatan (Struktural) | 85 |
| Tabel 4.7 Deskripsi Jawaban Responden tentang Sifat Pekerjaan Sesudah Pengalihan Jabatan (Fungsional) | 86 |
| Tabel 4.8 Deskripsi Jawaban Responden tentang Beban Kerja Sebelum Pengalihan Jabatan (Struktural) | 87 |
| Tabel 4.9 Deskripsi Jawaban Responden tentang Beban Kerja Sesudah Pengalihan Jabatan (Fungsional) | 87 |
| Tabel 4.10 Deskripsi Jawaban Responden tentang Kompetensi Sebelum Pengalihan Jabatan Struktural | 89 |
| Tabel 4.11 Deskripsi Jawaban Responden tentang Kompetensi Sesudah Pengalihan Jabatan Fungsional | 89 |
| Tabel 4.12 Deskripsi Jawaban Responden tentang Promosi Sebelum Pengalihan Jabatan (Struktural) | 91 |
| Tabel 4.13 Deskripsi Jawaban Responden tentang Promosi Sesudah Pengalihan Jabatan (Fungsional) | 91 |
| Tabel 4.14 Deskripsi Jawaban Responden Tentang Penghasilan/Gaji Sebelum Pengalihan Jabatan (Struktural) | 93 |
| Tabel 4.15 Deskripsi Jawaban Responden Tentang Penghasilan/Gaji Sesudah Pengalihan Jabatan (Fungsional) | 93 |
| Tabel 4.16 Deskripsi Jawaban Responden tentang Lingkungan Kerja Sebelum Pengalihan Jabatan (Struktural) | 94 |
| Tabel 4.17 Deskripsi Jawaban Responden Tentang Lingkungan Kerja Sesudah Pengalihan Jabatan (Fungsional) | 95 |
| Tabel 4.18 Hasil Uji Validitas | 97 |
| Tabel 4.19 Hasil Uji Reliabilitas | 98 |
| Tabel 4.20 Hasil Uji Statistik Deskriptif | 99 |
| Tabel 4.21 Interpretasi Mean | 99 |
| Tabel 4.22 Hasil Uji Korelasi (<i>Correlations</i>) | 100 |
| Tabel 4.23 Standar Korelasi | 100 |
| Tabel 4.24 Uji Beda Rata-rata Dua Sampel berpasangan (<i>Paired Sample T-test</i>) | 102 |

DAFTAR GAMBAR

| | | |
|---------------------------------------|------------------|--|
| | <i>(halaman)</i> | |
| Gambar 2.1 Proses Persepsi | 23 | |
| Gambar 2.2 Alur Pikir Penelitian..... | 32 | |



DAFTAR LAMPIRAN

| | <i>(halaman)</i> |
|-------------|--|
| Lampiran 1 | Pedoman Pencatatan Dokumen 126 |
| Lampiran 2 | Pedoman Wawancara 127 |
| Lampiran 3 | Angket/Kuesioner Penelitian..... 128 |
| Lampiran 4 | Surat Ijin Penelitian 132 |
| Lampiran 5 | Jenis dan Jumlah Jabatan Fungsional Hasil Pengalihan..... 134 |
| Lampiran 6 | Dokumentasi Survey/Wawancara 136 |
| Lampiran 7 | Rekapitulasi Hasil Wawancara dengan Narasumber..... 139 |
| Lampiran 8 | Data Responden..... 157 |
| Lampiran 9 | Uji Validitas dan Reliabilitas X1 (Sifat Pekerjaan)..... 168 |
| Lampiran 10 | Uji Validitas dan Reliabilitas X2 (Beban Kerja)..... 169 |
| Lampiran 11 | Uji Validitas dan Reliabilitas X3 (Kompetensi)..... 170 |
| Lampiran 12 | Uji Validitas dan Reliabilitas X4 (Promosi)..... 171 |
| Lampiran 13 | Uji Validitas dan Reliabilitas X5 (Penghasilan/Gaji)..... 172 |
| Lampiran 14 | Uji Validitas dan Reliabilitas X6 (Lingkungan Kerja)..... 173 |
| Lampiran 15 | Statistik Descriptive, Uji Korelasi, Uji T-Berpasangan (<i>Paired Sample T-Test</i>)..... 174 |
| Lampiran 16 | Tabulasi Data Sebelum Pengalihan Jabatan (Struktural) 175 |
| Lampiran 17 | Tabulasi Data Sesudah Pengalihan Jabatan (Struktural) 184 |

