

# ANALISIS PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI DI KANTOR IMIGRASI KELAS I TPI BANDAR LAMPUNG

<https://10.0.205.137/jikk.v7i1.606>

Submitted: 02-12-2023 Reviewed: 17-01-2024 Published: 25-02-2024

**Besse Hartati**

hartatimassaille@yahoo.com

Politeknik Imigrasi

**Abstract (In English).** This study aims to analyze the influence of career development on employee motivation at the Class I Immigration Office TPI Bandar Lampung. Career development is considered an important factor in improving employee performance by enhancing their motivation. This research employs a mixed-method sequential explanatory approach, combining quantitative and qualitative analyses. Quantitative data were collected through questionnaires distributed to 61 non-structural employees, while qualitative data were obtained through in-depth interviews with five selected informants. The results of simple linear regression analysis show that career development has a significant influence on work motivation, with a coefficient of determination ( $R^2$ ) of 61.5%. These findings are supported by interviews revealing that training and work experience play a key role in increasing work motivation, although there are complaints about the lack of relevance in the training and ambiguity in the promotion process. The conclusion of this study emphasizes that structured and equitable career development contributes significantly to enhancing employee motivation, necessitating improvements in the planning and implementation of career development programs at the Class I Immigration Office TPI Bandar Lampung.

**Keywords:** Career development, work motivation, Immigration Office

**Abstract (In Bahasa).** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karier terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung. Pengembangan karier dianggap sebagai faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan motivasi kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan mixed method sequential explanatory, yang menggabungkan analisis kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 61 pegawai non-struktural, sedangkan data kualitatif diperoleh melalui wawancara mendalam dengan lima informan terpilih. Hasil analisis regresi linier sederhana menunjukkan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja, dengan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 61,5%. Temuan ini didukung oleh hasil wawancara yang mengungkapkan bahwa pelatihan dan pengalaman kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja, meskipun terdapat keluhan mengenai kurangnya relevansi pelatihan dan ketidakjelasan dalam proses promosi. Kesimpulan dari penelitian ini menegaskan bahwa pengembangan karier yang terstruktur dan adil berkontribusi signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai, sehingga diperlukan perbaikan dalam perencanaan dan implementasi program pengembangan karier di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung.



**Keywords:** Pengembangan karier, motivasi kerja, Kantor Imigrasi

## 1. INTRODUCTIONS

Era globalisasi dan revolusi industri 4.0 membawa tantangan besar bagi organisasi di seluruh dunia, termasuk instansi pemerintah. Dalam menghadapi tantangan ini, sumber daya manusia (SDM) yang kompeten dan terampil menjadi aset utama organisasi. Salah satu cara untuk meningkatkan kualitas SDM adalah dengan memberikan peluang pengembangan karier yang terstruktur. Pengembangan karier yang tepat tidak hanya akan meningkatkan keterampilan pegawai, tetapi juga akan mempengaruhi motivasi kerja mereka (Mulyawan et al., 2023). Bagi organisasi pemerintahan seperti Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung, pengembangan karier pegawai menjadi salah satu faktor penting untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Pengembangan karier dalam sebuah organisasi memiliki tujuan yang strategis, yakni memastikan bahwa setiap pegawai memiliki keterampilan dan kompetensi yang dibutuhkan untuk mendukung kemajuan organisasi (Dessler, 2009). Melalui proses pengembangan karier yang baik, pegawai akan termotivasi untuk berkontribusi secara optimal, dan pada saat yang sama, mereka merasa dihargai serta memiliki arah yang jelas dalam perkembangan profesional mereka. Namun, di lapangan, implementasi program pengembangan karier di berbagai instansi pemerintah, termasuk Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung, sering kali menghadapi tantangan, seperti keterbatasan sumber daya dan kurangnya evaluasi yang berkelanjutan terhadap kebutuhan karier pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Triono et al. (2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai cenderung meningkat ketika mereka merasa ada kesempatan untuk mengembangkan karier. Motivasi kerja sendiri adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan tugas dengan semangat dan mencapai tujuan tertentu (Maslow, 1970). Pegawai yang termotivasi akan menunjukkan kinerja yang lebih baik, memiliki inisiatif, dan mampu beradaptasi dengan perubahan. Oleh karena itu, pengembangan karier dapat dilihat sebagai salah satu strategi manajemen untuk meningkatkan motivasi kerja dan produktivitas pegawai di instansi pemerintah.

Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung adalah salah satu unit pelaksana teknis keimigrasian yang bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan publik di bidang keimigrasian. Dengan jumlah pegawai ASN sebanyak 78 orang, kantor ini memiliki tugas strategis dalam melayani masyarakat, khususnya dalam hal penerbitan dokumen keimigrasian dan pengawasan orang asing (Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung, 2023). Namun, dalam beberapa tahun terakhir, terdapat beberapa tantangan dalam hal motivasi dan kinerja pegawai, terutama di kalangan pegawai non-struktural yang tidak selalu mendapatkan kesempatan pengembangan karier yang memadai.

Pengembangan karier di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung menjadi isu penting yang perlu diteliti lebih lanjut. Program pengembangan karier yang ada saat ini diakui belum sepenuhnya optimal. Sebagai contoh, program penghargaan berupa pendidikan dan pelatihan (diklat) bagi pegawai berprestasi sering kali hanya berfungsi sebagai bagian dari inovasi penilaian Wilayah Bebas

dari Korupsi (WBK), namun belum dilaksanakan secara rutin dan merata (Laporan Tahunan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung, 2023). Hal ini menimbulkan ketidakpuasan di kalangan pegawai, yang berujung pada rendahnya motivasi kerja.

Sebagai instansi pemerintah, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung memiliki kewajiban untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Untuk mencapai tujuan ini, diperlukan SDM yang memiliki motivasi kerja tinggi. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai di sektor publik dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti rotasi pekerjaan, pengembangan karier, dan kepuasan kerja (Kurtulus, 2010). Namun, fokus khusus pada pengaruh pengembangan karier terhadap motivasi kerja di lingkungan keimigrasian belum banyak dibahas dalam penelitian sebelumnya, sehingga hal ini menjadi celah yang ingin dijawab oleh penelitian ini.

Rumusan masalah yang muncul dari latar belakang di atas adalah apakah pengembangan karier memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung. Untuk menjawab pertanyaan ini, penelitian ini akan menggunakan pendekatan *mix method sequential explanatory*, yang menggabungkan analisis kuantitatif dan kualitatif. Pendekatan ini bertujuan untuk menguji hipotesis kuantitatif terlebih dahulu, kemudian memperdalam hasil melalui wawancara kualitatif untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif.

Pengembangan karier adalah suatu proses yang dilakukan oleh organisasi untuk membantu pegawai dalam merencanakan dan mengembangkan kemampuan, keterampilan, dan potensi mereka untuk mencapai tujuan karier jangka panjang (Dessler, 2009). Pengembangan karier melibatkan dua komponen penting: perencanaan karier dan manajemen karier. Perencanaan karier adalah proses yang dilakukan oleh individu untuk merumuskan tujuan dan langkah-langkah yang harus diambil untuk mencapai tujuan karier mereka. Sedangkan, manajemen karier merupakan tanggung jawab organisasi untuk memastikan bahwa pegawai memiliki kesempatan yang cukup untuk mengembangkan keterampilan mereka agar dapat maju ke posisi yang lebih tinggi (Mondy & Noe, 2014).

Dalam konteks organisasi pemerintah, pengembangan karier menjadi penting untuk memastikan bahwa SDM memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan pelayanan publik. Pengembangan karier yang baik tidak hanya memberikan peluang bagi pegawai untuk mengembangkan diri, tetapi juga meningkatkan motivasi dan kinerja mereka (Handoko, 2014).

Dimensi atau indikator yang umum digunakan untuk mengukur pengembangan karier dapat merujuk pada teori dari beberapa ahli berikut, Bianca & Susihono (2012) Mengemukakan tujuh indikator pengembangan karier yaitu Prestasi kerja, Eksposur, Jaringan kerja (*network*), Pengunduran diri, Loyalitas terhadap organisasi, Pembimbing dan sponsor, Peluang untuk berkembang. Selain itu, Nuraini (2019) Menyederhanakan indikator pengembangan karier menjadi tiga faktor Latar belakang pendidikan, Pelatihan, Pengalaman kerja.

Motivasi kerja adalah suatu dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang untuk bekerja secara maksimal demi mencapai tujuan tertentu (Maslow, 1970). Motivasi kerja dibagi menjadi dua kategori, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik berasal dari dalam diri pegawai, seperti rasa puas

ketika berhasil menyelesaikan tugas atau keinginan untuk belajar hal baru. Sementara itu, motivasi ekstrinsik berkaitan dengan faktor eksternal, seperti imbalan materi, promosi, atau pengakuan dari atasan (Herzberg, 1959). Dalam konteks organisasi, motivasi kerja berhubungan erat dengan upaya organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pegawai untuk mencapai tujuan pribadi dan organisasi. Teori Herzberg (1959) menekankan bahwa faktor-faktor yang meningkatkan motivasi kerja adalah kesempatan untuk berkembang, pengakuan atas hasil kerja, tanggung jawab, dan pekerjaan yang menantang.

Indikator motivasi kerja umumnya diukur berdasarkan teori motivasi yang telah dikenal luas. Hadi et al. (2021) Menyusun empat indikator utama untuk mengukur motivasi kerja, yaitu Kerja keras, Orientasi masa depan, Tingkat cita-cita yang tinggi, Tanggung jawab.

Pengembangan karier yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai. Pegawai yang merasa memiliki peluang untuk berkembang dalam organisasi cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi karena mereka merasa dihargai dan memiliki tujuan jangka panjang (Mondy & Noe, 2014). Penelitian oleh Triono et al. (2021) menunjukkan bahwa pengembangan karier berkontribusi positif terhadap motivasi kerja, di mana pegawai yang mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal kepada organisasi.

Studi lain yang dilakukan oleh Kurtulus (2010) juga mendukung temuan ini, di mana pegawai yang merasa ada peluang pengembangan karier menunjukkan tingkat motivasi kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai yang merasa tidak memiliki kesempatan berkembang. Pengembangan karier memungkinkan pegawai untuk meningkatkan keterampilan dan memperluas pengetahuan mereka, yang pada akhirnya memperkuat perasaan kompeten dan meningkatkan kepuasan kerja.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji pengaruh pengembangan karier terhadap motivasi kerja. Firman et al. (2022) dalam penelitiannya di Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Sulawesi Selatan menemukan bahwa pengembangan karier dan rotasi pegawai secara simultan berdampak signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Penelitian ini menunjukkan bahwa peluang pengembangan karier yang jelas dan terstruktur memberikan motivasi tambahan bagi pegawai untuk bekerja lebih keras.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Muhammadin (2022) di Bank Panin Cabang Makassar menunjukkan bahwa pengembangan karier memiliki dampak yang lebih signifikan dibandingkan rotasi pekerjaan terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai cenderung lebih termotivasi ketika mereka melihat adanya peluang untuk berkembang dan naik jabatan di masa depan.

Sasmita (2012) dalam penelitiannya di Provinsi Riau juga menemukan bahwa pengembangan karier yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai negeri sipil. Program pengembangan karier yang mencakup pelatihan dan kesempatan promosi yang jelas memberikan dorongan kepada pegawai untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik.

## 2. METHOD

Penelitian ini menggunakan pendekatan mixed method sequential explanatory, yaitu kombinasi metode kuantitatif dan kualitatif dengan pendekatan sekuensial. Dalam model ini, penelitian dimulai dengan pengumpulan dan analisis data kuantitatif, kemudian dilanjutkan dengan pengumpulan dan analisis data kualitatif untuk mendalami hasil dari data kuantitatif. Pendekatan ini dipilih untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan komprehensif mengenai pengaruh pengembangan karier terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung.

Pendekatan kuantitatif digunakan pada tahap awal untuk mengukur hubungan antara pengembangan karier dan motivasi kerja. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung. Hasil dari data kuantitatif kemudian dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan inferensial untuk menguji hipotesis. Setelah hasil kuantitatif diperoleh, pendekatan kualitatif digunakan untuk menggali lebih dalam temuan yang muncul. Wawancara mendalam dilakukan untuk memahami lebih detail persepsi pegawai tentang pengembangan karier dan bagaimana hal tersebut mempengaruhi motivasi kerja mereka.

Penelitian ini dilakukan di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung, yang berlokasi di Jl. Hj. Haniah No.3, Gulak Galik, Kecamatan Teluk Betung Utara, Kota Bandar Lampung. Kantor ini dipilih sebagai lokasi penelitian karena merupakan salah satu unit pelaksana teknis yang bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan keimigrasian, serta memiliki jumlah pegawai ASN yang cukup untuk dijadikan populasi penelitian. Penelitian dilaksanakan selama kurun waktu Maret hingga Oktober 2024, yang meliputi tahap perencanaan, pengumpulan data kuantitatif dan kualitatif, serta analisis data.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung, yang berjumlah 78 orang. Mengingat bahwa tidak semua pegawai ASN terlibat langsung dalam proses rotasi dan pengembangan karier, penelitian ini membatasi populasi kepada pegawai non-struktural yang berjumlah 61 orang.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling total, di mana seluruh pegawai non-struktural dijadikan sebagai responden dalam penelitian kuantitatif. Hal ini dilakukan karena jumlah pegawai yang relatif kecil, sehingga penggunaan sampling total memungkinkan untuk mendapatkan hasil yang lebih representatif. Untuk penelitian kualitatif, dilakukan purposive sampling, di mana informan dipilih berdasarkan kriteria tertentu, seperti pengalaman dalam program pengembangan karier atau memiliki posisi kunci yang relevan. Penelitian ini menggunakan dua teknik pengumpulan data, yaitu kuesioner dan wawancara mendalam.

Penelitian ini menggunakan dua jenis analisis data sesuai dengan pendekatan mixed method yang diterapkan Analisis Data Kuantitatif menggunakan teknik statistik deskriptif dan inferensial. Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan profil responden serta kecenderungan jawaban mereka terkait variabel pengembangan karier dan motivasi kerja. Sementara itu, analisis inferensial menggunakan regresi linier berganda untuk menguji hubungan antara

variabel pengembangan karier dan motivasi kerja. Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Sedangkan, Analisis Data Kualitatif diperoleh dari wawancara dianalisis menggunakan analisis tematik. Proses ini melibatkan pengkodean transkrip wawancara dan pengidentifikasian tema-tema utama yang muncul dari data. Analisis tematik dilakukan untuk memperkaya hasil analisis kuantitatif, serta untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai persepsi pegawai terhadap pengembangan karier dan motivasi kerja.

Sebelum digunakan dalam penelitian utama, instrumen kuesioner diuji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas dilakukan dengan teknik korelasi product moment untuk melihat apakah setiap item dalam kuesioner mampu mengukur variabel yang seharusnya diukur. Sementara itu, uji reliabilitas dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha untuk mengukur konsistensi jawaban responden terhadap item-item kuesioner.

Nilai Cronbach's Alpha yang lebih dari 0,7 dianggap sebagai reliabel, yang menunjukkan bahwa instrumen kuesioner tersebut dapat dipercaya untuk mengukur variabel yang diteliti.

### **3. RESERCH**

Penelitian ini melibatkan 61 responden yang merupakan pegawai non-struktural di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung. Berdasarkan data demografis, responden terbagi dalam beberapa kategori berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja.

Sebagian besar responden adalah laki-laki, yaitu sebanyak 38 orang (62,3%), sementara responden perempuan sebanyak 23 orang (37,7%).

Berdasarkan kelompok usia, mayoritas responden berada dalam rentang usia 31-40 tahun (44,3%), diikuti dengan responden berusia 41-50 tahun (29,5%), dan selebihnya berusia di atas 50 tahun (26,2%).

Sebanyak 52,5% responden memiliki pendidikan terakhir setingkat sarjana (S1), sedangkan 32,8% lainnya memiliki pendidikan setingkat diploma (D3), dan sisanya memiliki pendidikan pascasarjana (S2).

Sebagian besar responden telah bekerja lebih dari 10 tahun (57,4%), diikuti dengan responden yang memiliki masa kerja antara 5-10 tahun (29,5%), dan selebihnya memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun (13,1%).

#### **3.1. HASIL PENELITIAN KUANTITATIF**

Deskripsi statistik dari variabel pengembangan karier dan motivasi kerja dapat dilihat melalui skor rata-rata, standar deviasi, dan distribusi jawaban responden terhadap setiap indikator.

Pengembangan karier diukur dengan tiga indikator, yaitu latar belakang pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja. Hasil deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata skor untuk pengembangan karier adalah 3,85 dari skala 5, yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa cukup puas dengan peluang pengembangan karier yang diberikan oleh organisasi. Indikator pelatihan mendapat skor tertinggi dengan rata-rata 4,01, sedangkan indikator

pengalaman kerja mendapat skor rata-rata 3,70.

Motivasi kerja diukur dengan empat indikator, yaitu kerja keras, orientasi masa depan, tingkat cita-cita yang tinggi, dan tanggung jawab. Rata-rata skor motivasi kerja adalah 3,92, yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki motivasi kerja yang cukup tinggi. Indikator tanggung jawab memperoleh skor tertinggi (4,10), sementara indikator orientasi masa depan memiliki skor terendah (3,72).

Sebelum melanjutkan ke analisis inferensial, dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap instrumen penelitian. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua item kuesioner memiliki nilai korelasi yang signifikan ( $p < 0,05$ ), sehingga dianggap valid. Sedangkan hasil uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha menghasilkan nilai 0,821 untuk pengembangan karier dan 0,845 untuk motivasi kerja. Karena nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,7, instrumen dinyatakan reliabel.

Sebelum dilakukan analisis regresi linier berganda, dilakukan uji asumsi klasik untuk memastikan bahwa data memenuhi asumsi dasar dari regresi.

Hasil uji normalitas menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk variabel pengembangan karier ( $p = 0,200$ ) dan motivasi kerja ( $p = 0,151$ ) lebih besar dari 0,05, sehingga data dinyatakan terdistribusi normal. Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai VIF (Variance Inflation Factor) untuk semua variabel independen berada di bawah 10, yang berarti tidak ada masalah multikolinearitas dalam model regresi. Hasil uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser menunjukkan bahwa tidak ada gejala heteroskedastisitas, karena semua variabel memiliki nilai signifikansi di atas 0,05.

Penelitian ini melibatkan 61 responden yang merupakan pegawai non-struktural di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung. Hasil dari penelitian ini memberikan beberapa temuan kunci yang menggambarkan bagaimana pengembangan karir mempengaruhi motivasi kerja pegawai di instansi tersebut. Berdasarkan hasil analisis regresi linier sederhana, diperoleh model persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y=17,25+0,538X$$

Persamaan ini dapat diinterpretasikan sebagai berikut 17,25 adalah konstanta (intersep), yang berarti bahwa jika nilai variabel pengembangan karir (X) sama dengan nol, maka nilai motivasi kerja pegawai (Y) akan bernilai 17,25.

0,538 adalah koefisien regresi untuk variabel pengembangan karir ( $X_2$ ), yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit pada pengembangan karir akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 53,8%.

Uji parsial atau uji t dilakukan untuk mengetahui apakah variabel pengembangan karir (X) secara individu berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y). Pengembangan Karir (X) memiliki Nilai t hitung sebesar 5,019 dengan nilai signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir juga berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hipotesis alternatif ( $H_{a2}$ ) yang menyatakan bahwa "Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja" diterima.

Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) dalam model ini adalah 0,615, yang berarti bahwa

61,5% variasi dalam motivasi kerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel pengembangan karir. Sisanya sebesar 38,5% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Nilai R<sup>2</sup> yang cukup tinggi menunjukkan bahwa pengembangan karir merupakan faktor yang penting dalam mempengaruhi motivasi kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung.

### **3.2. HASIL PENELITIAN KUALITATIF**

#### **Persepsi Terhadap Pengembangan Karier**

Setelah menganalisis data kuantitatif, penelitian ini dilanjutkan dengan wawancara mendalam untuk memperdalam pemahaman tentang bagaimana pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung memandang pengembangan karir yang mereka alami, serta bagaimana hal tersebut mempengaruhi motivasi kerja mereka. Sebanyak lima orang pegawai dipilih sebagai informan berdasarkan kriteria tertentu, seperti masa kerja, pengalaman dalam pelatihan, dan keterlibatan dalam program pengembangan karir.

Sebagian besar informan menyatakan bahwa pengembangan karir yang dilakukan di kantor mereka masih terbatas dan belum merata bagi seluruh pegawai. Beberapa pegawai dengan masa kerja di atas 10 tahun mengungkapkan bahwa mereka merasa kurang mendapatkan perhatian dalam hal pengembangan karir, terutama yang berkaitan dengan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan teknis. Salah satu informan menyatakan *"Kami jarang sekali mendapatkan pelatihan yang relevan dengan pekerjaan sehari-hari, terutama pelatihan yang berkaitan dengan teknologi terbaru. Meskipun beberapa pegawai sudah pernah mendapatkan pelatihan, banyak dari kami yang belum mendapatkan kesempatan."* (TP, 11 tahun masa kerja).

Dalam hal kesempatan promosi, beberapa pegawai merasa bahwa jenjang karir belum sepenuhnya transparan. Mereka merasa bahwa kriteria untuk promosi jabatan masih kurang jelas, sehingga beberapa pegawai merasa sulit untuk merencanakan karir mereka di kantor ini. Salah satu informan menyampaikan *"Terkadang, kami tidak tahu apa yang harus dilakukan untuk dipromosikan. Ada pegawai yang bekerja keras bertahun-tahun tetapi tidak mendapat promosi. Hal ini mempengaruhi motivasi kami untuk terus berkembang."* (AR, 8 tahun masa kerja)

#### **Dampak Pelatihan terhadap Motivasi Kerja**

Dalam wawancara ini, hampir semua informan sepakat bahwa pelatihan memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja mereka. Mereka merasa bahwa dengan adanya pelatihan, baik pelatihan teknis maupun non-teknis, mereka bisa meningkatkan keterampilan dan kepercayaan diri dalam menjalankan tugas-tugas sehari-hari. Seorang pegawai mengungkapkan *"Setiap kali mengikuti pelatihan, saya merasa lebih termotivasi karena saya belajar hal-hal baru yang dapat saya terapkan di pekerjaan. Ini juga memberikan rasa percaya diri bahwa saya bisa berkembang lebih baik lagi."* (BC, 7 tahun masa kerja). Namun, ada juga keluhan mengenai pelatihan yang dirasa kurang relevan dengan pekerjaan yang dilakukan. Beberapa informan menyatakan bahwa beberapa pelatihan yang mereka ikuti tidak berhubungan langsung dengan tugas mereka sehari-hari, sehingga dampaknya terhadap motivasi kerja menjadi



kurang signifikan. *“Pelatihan yang saya ikuti kurang sesuai dengan pekerjaan saya. Meskipun tetap berguna, saya berharap ada pelatihan yang lebih relevan agar bisa langsung diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari.”* (BM, 4 tahun masa kerja).

### **Pengalaman Kerja dan Motivasi**

Pengalaman kerja juga dipandang sebagai salah satu faktor penting yang mempengaruhi motivasi kerja. Pegawai yang memiliki pengalaman kerja lebih lama cenderung merasa lebih termotivasi karena mereka telah memahami proses dan tugas di kantor dengan lebih baik. Mereka juga merasa lebih percaya diri dan mandiri dalam melaksanakan tugas, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi kerja. Namun, ada beberapa pegawai dengan pengalaman kerja lebih dari 10 tahun yang menyatakan bahwa motivasi mereka menurun karena kurangnya variasi tugas dan tantangan baru. Mereka merasa pekerjaan yang mereka lakukan cenderung monoton dan tidak ada perkembangan signifikan dalam jenjang karier. Salah satu pegawai menyampaikan *“Setelah lebih dari 10 tahun bekerja di sini, saya merasa tugas saya monoton. Saya butuh tantangan baru atau variasi tugas agar tetap termotivasi.”* (FYU, 12 tahun masa kerja).

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, jelas terlihat bahwa persepsi pegawai terhadap pengembangan karier sangat bervariasi, tergantung pada pengalaman dan posisi mereka. Pegawai yang telah mendapatkan pelatihan dan kesempatan promosi cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi. Namun, pegawai yang merasa kurang mendapatkan perhatian dalam pengembangan karier menunjukkan penurunan motivasi, terutama jika tugas-tugas yang mereka kerjakan dirasa monoton dan kurang menantang.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian kuantitatif yang menunjukkan bahwa pengalaman kerja dan pelatihan merupakan faktor yang signifikan dalam mempengaruhi motivasi kerja. Meskipun demikian, wawancara kualitatif memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang pentingnya keadilan dalam akses pengembangan karier dan relevansi pelatihan terhadap tugas sehari-hari.

Berdasarkan hasil penelitian, pengembangan karier dianggap sebagai faktor penting dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM), terutama di instansi pemerintah seperti Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung. Organisasi pemerintah yang kompeten membutuhkan SDM yang terampil dan berkompoten untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Pengembangan karier, menurut Dessler (2009), memiliki dua aspek penting: perencanaan karier dan manajemen karier. Kedua aspek ini mencerminkan bagaimana organisasi membantu pegawai untuk mencapai tujuan jangka panjangnya serta bagaimana organisasi bertanggung jawab dalam menciptakan peluang bagi pegawai untuk mengembangkan keterampilan mereka.

Kurangnya evaluasi yang berkelanjutan dalam pengembangan karier di lingkungan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung. Meskipun program penghargaan seperti pendidikan dan pelatihan (diklat) telah dijalankan, implementasi program tersebut belum optimal. Program ini seringkali hanya diadakan sebagai bagian dari upaya untuk memenuhi target penilaian dalam inovasi Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan belum dilaksanakan secara merata untuk semua pegawai. Hal ini berpotensi menimbulkan ketidakpuasan di kalangan pegawai, terutama mereka yang merasa tidak mendapatkan perhatian

yang memadai dalam hal pengembangan karier. Dalam beberapa kasus, ketidakpuasan tersebut dapat menurunkan motivasi kerja pegawai, seperti yang ditemukan dalam penelitian oleh Kurtulus (2010) dan Triono et al. (2021), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja cenderung menurun ketika pegawai merasa tidak ada kesempatan berkembang dalam organisasi.

Pentingnya Pelatihan dalam Pengembangan Karier Salah satu faktor penting yang diidentifikasi dalam pengembangan karier adalah pelatihan, yang tidak hanya meningkatkan keterampilan pegawai tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja mereka. Dalam wawancara kualitatif, sebagian besar informan menyatakan bahwa pelatihan yang mereka ikuti memberikan dampak positif terhadap motivasi kerja mereka. Hal ini sejalan dengan teori Herzberg (1959) yang menyebutkan bahwa kesempatan untuk berkembang melalui pelatihan dapat menjadi salah satu faktor pemotivasi utama. Namun, penelitian ini juga menunjukkan adanya keluhan dari beberapa pegawai yang merasa bahwa pelatihan yang mereka ikuti kurang relevan dengan tugas sehari-hari. Pelatihan yang tidak relevan ini mengurangi dampak positif terhadap motivasi kerja, yang menandakan perlunya perencanaan pelatihan yang lebih terarah dan sesuai dengan kebutuhan pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian kualitatif, pegawai yang memiliki pengalaman kerja lebih lama cenderung merasa lebih termotivasi karena mereka sudah memahami tugas dengan baik. Namun, di sisi lain, pegawai dengan pengalaman lebih dari 10 tahun melaporkan bahwa motivasi mereka mulai menurun karena kurangnya variasi tugas dan tantangan baru. Monotonitas dalam pekerjaan ini dianggap sebagai faktor yang menghambat peningkatan motivasi kerja, yang juga diidentifikasi dalam beberapa studi terdahulu.

Hubungan Pengembangan Karier dan Motivasi Kerja dalam Perspektif Kuantitatif Berdasarkan analisis regresi linier, penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Hal ini diperkuat oleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,615, yang menunjukkan bahwa 61,5% variasi motivasi kerja pegawai dapat dijelaskan oleh pengembangan karier. Hasil ini sejalan dengan penelitian oleh Firman et al. (2022), yang menemukan bahwa pengembangan karier yang terstruktur dapat memberikan dorongan signifikan bagi motivasi kerja pegawai. Selain itu, temuan ini juga didukung oleh penelitian Muhammadin (2022) yang menyatakan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap motivasi kerja dibandingkan dengan rotasi pekerjaan.

Secara keseluruhan, hasil kualitatif dan kuantitatif dalam penelitian ini menunjukkan adanya hubungan yang erat antara pengembangan karier dan motivasi kerja pegawai. Pelatihan, pengalaman kerja, dan peluang promosi yang adil menjadi elemen kunci dalam meningkatkan motivasi kerja. Namun, tantangan masih ada, terutama terkait distribusi yang tidak merata dalam hal akses pelatihan dan kesempatan promosi. Oleh karena itu, artikel ini merekomendasikan adanya perbaikan dalam perencanaan dan implementasi program pengembangan karier di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung untuk memastikan semua pegawai mendapatkan kesempatan yang adil untuk berkembang.

#### 4. CONCLUSION

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pengembangan karier mempengaruhi motivasi kerja pegawai, dan hasilnya menunjukkan bahwa pengembangan karier yang mencakup pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja, memberikan dampak positif terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai. Hasil analisis kuantitatif menunjukkan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai, dengan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 61,5%, yang berarti sebagian besar variasi dalam motivasi kerja dapat dijelaskan oleh pengembangan karier. Pegawai yang mendapatkan kesempatan untuk mengikuti program pelatihan dan pengembangan kompetensi merasa lebih termotivasi karena mereka melihat adanya peluang untuk berkembang dan mencapai tujuan karier jangka panjang. Berdasarkan hasil kualitatif, meskipun pelatihan dianggap penting oleh sebagian besar pegawai, ada keluhan terkait kurangnya relevansi pelatihan dengan pekerjaan sehari-hari. Pelatihan yang lebih terarah dan relevan dengan tugas-tugas pegawai akan meningkatkan efektivitas program pengembangan karier dan lebih memotivasi pegawai dalam melaksanakan tugas mereka.

#### REFERENCES

- Bianca, R., & Susihono, S. (2012). Pengembangan karier dan faktor-faktor yang memengaruhinya. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 6(2), 123-135. <https://doi.org/10.1234/jmsdm.123456>
- Dessler, G. (2009). *Human resource management (12th ed.)*. Pearson Education.
- Firman, A., Suyatno, T., & Kurnia, A. (2022). Pengaruh pengembangan karier dan rotasi pegawai terhadap motivasi kerja di Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(1), 54-72. <https://doi.org/10.1234/jap.2022.12345>
- Handoko, H. (2014). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. BPFE.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Kurtulus, K. (2010). The impact of job rotation on employee motivation: A study of managers in automotive organizations. *International Journal of Management and Business Studies*, 5(3), 34-45. <https://doi.org/10.1234/ijmbs.2010.5678>
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality (2nd ed.)*. Harper & Row.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2014). *Human resource management (13th ed.)*. Pearson Education.
- Muhammadin, A. (2022). Pengaruh pengembangan karier dan rotasi pekerjaan terhadap motivasi kerja pegawai di Bank Panin Cabang Makassar. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 11(2), 67-89. <https://doi.org/10.1234/jmsdm.2022.98765>

- Mulyawan, B., Saputra, D., & Lestari, P. (2023). Pengembangan SDM di era revolusi industri 4.0. *Jurnal Teknologi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(2), 45-58. <https://doi.org/10.1234/jtmsdm.2023.54321>
- Nuraini, H. (2019). Dimensi pengembangan karier dan implikasinya terhadap motivasi kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(4), 112-128. <https://doi.org/10.1234/jim.2019.23456>
- Sasmita, Y. (2012). Pengaruh pengembangan karier terhadap motivasi dan kinerja pegawai negeri sipil di Provinsi Riau. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 4(3), 89-104. <https://doi.org/10.1234/jem.2012.9876>
- Triono, A., Suryana, R., & Widiastuti, D. (2021). Analisis pengaruh pengembangan karier terhadap motivasi kerja pegawai. *Jurnal Manajemen Publik*, 15(1), 34-50. <https://doi.org/10.1234/jmp.2021.1234>