

EVALUASI KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR BULOG KANWIL DIVISI REGIONAL SULAWESI UTARA DI MANADO

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Terapan Manajemen (S.Tr.M)
Pada Program Studi Manajemen Bisnis*

Oleh :

**AGNES ALINA LUMINTANG
NIM. 21053093**



**POLITEKNIK NEGERI MANADO
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
PROGRAM STUDI D4 MANAJEMEN BISNIS
2025**

Agnes Alina Lumintang, 2025 “**EVALUASI KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PERUM BULOG DEVISI REGIONAL SULAWESI UTARA DI MANADO**”. Dibawah Bimbingan Dosen Pembimbing 1_Djibrael Djawa, SE,M.Int.Manag_dan dosen Pemimbing 2_Dr. Jufrina Mandulangi, SE,M.Si

ABSTRAK

Evaluasi kinerja pegawai merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena melalui evaluasi tersebut organisasi dapat menilai sejauh mana pegawai telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Pada Kantor Perum Bulog Divisi Regional Sulawesi Utara di Manado, evaluasi kinerja pegawai memiliki peran strategis dalam mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan, khususnya dalam menjaga ketahanan pangan serta pelayanan distribusi bahan pokok masyarakat. Perum Bulog sebagai perusahaan umum yang berfokus pada pengelolaan logistik pangan nasional dituntut untuk memiliki pegawai yang profesional, disiplin, dan berintegritas. Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa persoalan yang muncul, antara lain terkait efektivitas kerja, kedisiplinan waktu, kesesuaian penempatan pegawai dengan kompetensi, serta kurang optimalnya penguasaan teknologi informasi dalam menunjang pekerjaan. Faktor-faktor tersebut dapat memengaruhi produktivitas dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Oleh karena itu, evaluasi kinerja pegawai perlu dilakukan secara komprehensif dengan memperhatikan aspek kemampuan, motivasi, sikap kerja, serta pencapaian target yang telah ditentukan. Hasil dari evaluasi kinerja diharapkan mampu memberikan gambaran nyata mengenai kelemahan dan kelebihan pegawai, sehingga dapat dijadikan dasar dalam penyusunan kebijakan pengembangan SDM, pelatihan, serta pemberian reward dan punishment yang adil. Dengan adanya evaluasi yang terarah, Perum Bulog Divisi Regional Sulawesi Utara di Manado diharapkan mampu meningkatkan efektivitas kerja pegawai, memperkuat budaya organisasi, serta mendukung tercapainya tujuan perusahaan dalam memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat dan menjaga stabilitas pangan di wilayah Sulawesi Utara.

Kata kunci : Kinerja pegawai

Agnes Alina Lumintang, 2025. *“Employee Performance Evaluation at the Regional Division Office of Perum Bulog North Sulawesi in Manado.”* Under the supervision of Advisor I, Djibrael Djawa, SE., M.Int.Manag., and Advisor II, Dr. Jufrina Mandulangi, SE., M.Si.

ABSTRACT

Employee performance evaluation is one of the essential aspects of human resource management, as it allows organizations to assess the extent to which employees have carried out their duties and responsibilities in accordance with established standards. At the Regional Division Office of Perum Bulog North Sulawesi in Manado, employee performance evaluation plays a strategic role in supporting the achievement of the company's vision and mission, particularly in maintaining food security and ensuring the distribution of staple goods to the community. As a state-owned enterprise focusing on the management of national food logistics, Perum Bulog is required to have employees who are professional, disciplined, and possess integrity. However, in its implementation, several issues still arise, including work effectiveness, punctuality, the suitability of employee placement with their competencies, and the suboptimal mastery of information technology in supporting work tasks. These factors may affect the productivity and quality of services provided to the public. Therefore, employee performance evaluation needs to be carried out comprehensively by considering aspects such as ability, motivation, work attitude, and the achievement of predetermined targets. The results of the performance evaluation are expected to provide a clear picture of employees' strengths and weaknesses, which can serve as a basis for formulating policies on human resource development, training, as well as fair reward and punishment systems. With a well-directed evaluation, the Regional Division Office of Perum Bulog North Sulawesi in Manado is expected to improve employee work effectiveness, strengthen organizational culture, and support the achievement of the company's goals in delivering the best service to the community while maintaining food stability in the North Sulawesi region.

Kata Kunci : Employee performance

MOTTO

“ Allah turut bekerja dalam segala sesuatu untuk mendatangkan kebaikan bagi mereka yang mengasihi Dia, yaitu mereka yang terpanggil sesuai dengan rencana Allah,”

ROMA 8:28:

“”angan menyerah, “Selalu belajar dan berkembang” kebaikan adalah investasi terbaik,” atau Hidup adalah anugrah, syukuri Selalu,”

Pengalaman di masa lalu, baik yang baik maupun buruk, seharusnya dijadikan sebagai guru terbaik untuk mengambil pelajaran dan hikmah. Pelajaran ini akan membantu kita membuat keputusan yang lebih bijaksana di masa kini dan masa depan.

Kupersembahkan karya untuk :

Tuhan yesus kristus yang telah menunjukkan bahwa penulis memberikan karya tulisnya, seperti skripsi atau penelitian, kepada mahasiswa sebagai bentuk apresiasi, dukungan, atau inspirasi, dengan harapan karya tersebut dapat bermanfaat dan menjadi penyemangat bagi sesama .

Mama dan papa dan adik adik tercinta sering memberikan sebagai sumber motivasi terbesar dan "support system" bagi dorongan doa boleh kelar kuliah sampai dititk ini.

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi penelitian oleh Agnes Alina Lumintang

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Manado, September 2025

Disetujui,

Dosen pembimbing 1,



Djibrael Djawa, SE, M.Int. Hotl. Manag
NIP. 196101241990111001

Dosen pembimbing 2,



Dr. Jufrina Mandulangi, SE, M. Si
NIP. 19670119 1993032002

Ketua Panitia,



Juliet. P.T. Makinggung, SE., M.Si
NIP. 197307222002122001

LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN
EVALUASI KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR BULOG KANWIL
DIVISI REGIONAL SULAWESI UTARA DI MANADO

Oleh :
AGNES ALINA LUMINTANG
NIM. 21053093

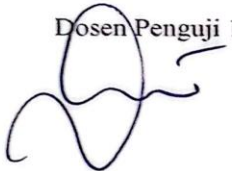
Telah Dipertimbangkan Di Depan Dewan Penguji Dan Dinyatakan Sebagai
Salah Satu Persyaratan Melaksanakan Penelitian Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Terapan Manajemen (S.Tr.M)

Ketua/Penguji 1



Djibrael Djawa, SE, M.Int.Manag
NIP. 196101241990111001

Dosen Penguji 1



Diana Roweina S. Maramis, SE, M.Si
NIP. 197209152002122001

Dosen Penguji 2



Cysca Adeleida Juliana Langi, SE, M.Si
NIP. 19690613 199403 2 001

Mengetahui,

Ketua Jurusan Administrasi



Diana Roweina S. Maramis, SE, M.Si
NIP. 197209152002122001

**SURAT PERNYATAAN
KEASLIAN SKRIPSI**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Agnes Alina Lumintang

NIM : 21 053 093

Jurusan : Administrasi Bisnis

Program studi : Manajemen Bisnis
Judul : Evaluasi kinerja pegawai pada kantor perum bulog
Divisi rwgional sulawesi utara

Dengan ini menyatakan bahwa tulisan karya ilmiah berupa Skripsi ini adalah asli karya penulis, tidak ada karya/ data orang lain yang telah dipublikan, data

Manado, September 2025
Mahasiswa,

Agnes Alina Lumintang
NIM. 21053143

BIOGRAFI

Nama Lengkap : Agnes Alina Lumintang
NIM : 21 053 093
Tempat Tanggal Lahir : Linelean, 5 Agustus 2002
Agama : Kristen Protestan
Alamat Tempat Tinggal : Linelean, Kec Modoinding
Riwayat Pendidikan : SD Inpres Linelean (2008-2014)
SMP Negeri 1 Modoinding (2014-2017)
SMK Negeri 1 Modoinding (2017-2020)

Orang Tua
Nama Ayah : Maikel Lumintang
Nama Ibu : Norce Taniowas
Adik : Chrisdeo Lumintang
Adik : Athalia Lumintang
Alamat : Linelean kompleks SD inpres

Manado, September 2025
Mahasiswa,

Agnes Alina Lumintang
NIM. 21053143

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas Berkat, hikmat dan penyertaan-Nya sehingga proses penyusunan Skripsi Penelitian ini bisa selesai tepat waktu dan sesuai dengan apa yang diharapkan. Skripsi Penelitian ini dibuat dengan maksud untuk memenuhi salah satu syarat penyelesaian studi di Politeknik Negeri Manado. Selain itu juga Skripsi penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan segala sesuatu yang berhubungan dengan penelitian yang penulis lakukan.

Proposal Skripsi ini akan membahas Evaluasi Kinerja Karyawan Pada Kantor Perum Bulog Devisi Regional Dan Sulawesi Utara di Manado Penyelesaian penelitian sampai pada penyusunan Skripsi Penelitian, penulis sadar bahwa ada begitu banyak bantuan yang telah diterima oleh penulis. Karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang memberikan bantuan dalam penyelesaian Skripsi Penelitian ini, yakni:

1. Dra, Maryke Alelo. MBA Selaku Direktur Politeknik Negeri Manado.
2. Dr. Diane Tangian, SH.,M.Si Selaku Wakil Direktur Bidang Akademik
3. Selvie R. Kalele, SE.,M.Si Selaku Wakil Direktur Bidang Keuangan dan Umum
4. Rudolf Estephanus Golioth Mait Selaku Wakil Direktur Bidang Kemahasiswaan dan Alumni
5. Juliet P. T. Makinggung, SE, M.Si Selaku Wakil Direktur Perencanaan dan Kerja Sama dan Sebagai Ketua Panitia Tugas Akhir dan Skripsi jurusan Administrasi Bisnis.

6. Diana Roweina S. Maramis, SE., M.Si Sebagai Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Manado dan Selaku Pembahas 2 dalam seminar proposal skripsi.
7. Arifmanuel Kolondam, SE.,MM Selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis.
8. Preycilia Ribka Raming, SE,MM Selaku Ketua Program Studi Manajemen Bisnis Politeknik Negeri Manado.
9. Djibrael Djawa, SE,M.Int.Manag Sebagai Dosen Pembimbing .
10. Dr. Jufrina Mandulangi, SE,M.Si sebagai Dosen Pembimbing 2.
11. Cysca Adeleida Juliana Langi, SE, M.Si Selaku Pembahas 3 dalam seminar proposal skripsi.
12. Mama Norce, Papa Maikel dan Adik yang selalu mendukung bahkan selalu memberikan motivasi, semangat dan pastinya juga doa yang tak pernah putus kepada penulis agar dapat menyelesaikan Skripsi Penelitian ini.
13. Semua pihak yang membantu penulis dalam penyusunan Proposal Skripsi yang tidak sempat penulis sebutkan.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi Penelitian ini tidak luput dari berbagai kekurangan. Penulis mengharapkan saran dan kritik demi kesempurnaan dan perbaikannya sehingga akhirnya Skripsi Penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi bidang pendidikan dan penerapan di lapangan serta bisa dikembangkan lagi lebih lanjut.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK.....	ii
MOTTO.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
SURAT PERNYATAAN.....	vii
KEASLIAN SKRIPSI.....	vii
BIOGRAFI.....	ix
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	17
1.1 Latar Belakang.....	17
1.2 Rumusan Masalah.....	19
1.3 Batasan Masalah	19
1.4 Fokus Penelitian.....	20
1.5 Subfokus Penelitian.....	20
BAB II KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS.....	23
2.1 Landasan Teori.....	22
2.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia.....	22
2.1.2 Pengertian Kinerja	23
2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	25
2.1.4 Motivasi Kerja	26
2.1.5 Disiplin Kerja.....	28
2.1.6 Evaluasi Kinerja.....	30
2.2 Penelitian terdahulu.....	31

2.3 Kerangka Pemikiran.....	35
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	39
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian	38
3.2 Pendekatan Penelitian	39
3.3 Metode dan Prosedur Penelitian	40
3.3.1 Tahap Persiapan	42
3.3.2 Tahap Pengumpulan Data.....	43
3.3.3 Tahap Analisis Data.....	44
3.3.4 Tahap Pemeriksaan Keabsahan Data	46
3.4 Data dan Sumber Data	47
3.4.1 Data	48
3.4.2 Sumber Data	49
3.5 Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data	50
3.5.1 Wawancara.....	51
3.5.2 Observasi	52
3.5.3 Dokumentasi	52
3.6 Prosedur Analisa Data	53
3.7 Pemeriksaan Keabsahan Data.....	56
3.7.1 Kredibilitas	57
3.7.2 Transferabilitas	58
3.7.3 Dependabilitas	59
3.7.4 Konfirmabilitas	59
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	61
4.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....	60
4.2 Lokasi.....	62
4.3 Visi dan Misi Perusahaan	63
4.4 Struktur Organisasi Perusahaan	64
4.5 Uraian Kerja (<i>Job Description</i>)	65
BAB V TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	68
5.1 Temuan Penelitian.....	68
5.1.1 Sub Fokus 1 Temuan Penelitian Motivasi Kerja	68

5.1.2 Sub Fokus 2 Temuan Penelitian Disiplin Kerja.....	72
5.1.3 Sub Fokus 3 Temuan Penelitian Kompetensi Pegawai	77
5.1.4 Sub Fokus 4 Temuan Penelitian Pendidikan dan Pelatihan.....	78
5.1.5 Sub Fokus 5 Temuan Penelitian Keterampilan Kerja	81
5.1.6 Sub Fokus 6 Temuan Penelitian Sistem Penghargaan (Reward) ...	84
5.1.7 Sub Fokus 7 Temuan Penelitian Sistem Penghargaan (Reward) ..	87
5.2 Pembahasan Temuan Penelitian.....	
5.3 Implementasi Temuan Penelitian.....	
BAB VI PENUTUP	101
6.1 Kesimpulan.....	102
6.2 Saran.....	103
DAFTAR PUSTAKA	104
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Teks	Halaman
1. 1	Penelitian terdahulu	33
5. 1	Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 1	68
5. 2	Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 2	71
5. 3	Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 3	72
5. 4	Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 4	74
5. 5	Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 5	76
5. 6	Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 6	77
5. 7	Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 7	78
5. 8	Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 8	79
5. 9	Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 9	81
5. 10	Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 10	83
5. 11	Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 11	84
5. 12	Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 12	86
5. 13	Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 13	87
5. 14	Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 14	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Teks	Halaman
2. 1	Alur Kerangka Pikir	37
4. 1	GedungPT. Sasa Inti Minahasa Selatan.....	64
4. 2	Struktur Organisasi.....	65

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Teks	Halaman
1.	Pedoman Wawancara Informan.....	106
2.	Dokumentasi Kegiatan Wawancara dengan Informan.....	108

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi, sumber daya manusia (SDM) dituntut untuk terus mengembangkan diri secara aktif, kreatif, dan inovatif. SDM menjadi faktor penentu dalam meningkatkan kualitas sekaligus daya saing suatu organisasi. Karena itu, instansi maupun perusahaan membutuhkan pegawai yang tidak hanya mampu bekerja keras, tetapi juga mau belajar, meningkatkan kompetensi, dan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi yang semakin cepat. Integritas, ketanggapan, serta kemampuan beradaptasi menjadi kunci penting untuk menghadapi dinamika perubahan yang terjadi.

Organisasi dapat bertahan dan berkembang apabila memiliki SDM yang berkualitas, berpengetahuan, serta berkarakter positif. Seiring dengan kemajuan zaman, setiap organisasi dituntut untuk senantiasa meningkatkan kinerja pegawainya agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Kinerja pegawai berfungsi sebagai salah satu indikator dalam mengukur keberhasilan pencapaian visi dan misi organisasi. Namun, pencapaian kinerja yang optimal tidak akan terwujud tanpa dukungan sistem organisasi yang baik, sarana kerja yang memadai, serta aturan yang jelas. Selain itu, faktor internal seperti motivasi kerja dan disiplin pegawai juga berperan penting terhadap pencapaian kinerja.

Ardana (2011) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah sikap positif yang ditunjukkan melalui kepatuhan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta kesediaan menerima konsekuensi dari setiap tindakan. Kinerja yang baik

sangat dibutuhkan, tidak hanya di organisasi swasta, tetapi juga di instansi pemerintahan. Dalam konteks birokrasi, kinerja pegawai menjadi salah satu ukuran utama keberhasilan lembaga dalam melaksanakan tugas dan mencapai tujuan.

Kantor Perum BULOG Divisi Regional Sulawesi Utara di Manado merupakan perpanjangan tangan pemerintah daerah yang berperan penting dalam menjaga stabilitas pasokan dan harga pangan. Keberhasilan fungsi ini sangat ditentukan oleh kinerja pegawai yang profesional, disiplin, dan berorientasi pada kepentingan publik. Namun, masih terdapat sejumlah kendala, di antaranya keterbatasan kompetensi, kedisiplinan yang rendah, penempatan pegawai yang belum sesuai dengan latar belakang keahlian, serta lemahnya motivasi kerja.

Dalam organisasi pemerintahan, evaluasi kinerja pegawai menjadi krusial karena mencakup aspek:

1. **Akuntabilitas**, yakni pertanggungjawaban pegawai dalam melaksanakan tugas serta penggunaan sumber daya secara transparan.
2. **Efektivitas dan efisiensi**, sejauh mana target kerja dapat dicapai secara optimal.
3. **Kualitas pelayanan publik**, yaitu kemampuan pegawai memberikan pelayanan yang memuaskan kepada masyarakat.
4. **Disiplin dan kepatuhan**, yang menunjukkan kesesuaian pelaksanaan tugas dengan regulasi.
5. **Integritas dan etika birokrasi**, yang menjadi dasar kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah.

Hasil penelitian pendahuluan menunjukkan bahwa masih ada persoalan terkait manajemen kinerja pegawai di lingkungan BULOG Sulawesi Utara. Salah

satunya adalah penempatan pegawai yang belum sepenuhnya sesuai dengan kompetensi dan latar belakang pendidikan, sehingga menurunkan efektivitas kerja serta kualitas pelayanan. Di samping itu, masih ditemui rendahnya disiplin, lemahnya motivasi, minimnya pelatihan, serta belum optimalnya sistem evaluasi kinerja. Kondisi ini menjadi tantangan serius bagi manajemen dalam upaya meningkatkan kualitas SDM agar sesuai dengan visi dan misi organisasi.

Sebagai lembaga yang bergerak dalam logistik pangan, Perum BULOG memiliki tanggung jawab besar dalam menjaga ketersediaan, distribusi, dan stabilitas harga kebutuhan pokok masyarakat. Keberhasilan pelaksanaan tugas tersebut sangat bergantung pada kualitas kinerja pegawainya. Dengan demikian, penelitian mengenai “Evaluasi Kinerja Karyawan pada Kantor Perum BULOG Divisi Regional Sulawesi Utara di Manado” menjadi relevan untuk dilakukan, dengan harapan dapat memberikan gambaran kondisi kinerja saat ini, mengidentifikasi kendala yang dihadapi, serta menawarkan rekomendasi strategis untuk peningkatan kualitas pegawai.

1.2 Batasan Masalah

Agar penelitian ini terarah dan tidak meluas, maka batasan masalah dalam penelitian ini difokuskan pada:

1. Penelitian hanya difokuskan pada pegawai Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara di Manado.
2. Aspek yang diteliti terbatas pada motivasi kerja, disiplin kerja, serta faktor-faktor lain yang terkait langsung dengan kinerja pegawai.

3. Data diperoleh melalui pendekatan kualitatif dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi

1.3 Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah evaluasi kinerja pegawai di Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara di Manado.

1.4 Sub Fokus Penelitian

Untuk mendukung fokus tersebut, penelitian ini memiliki beberapa subfokus, yaitu:

- 1) Motivasi kerja
- 2) Disiplin kerja
- 3) Evaluasi Kinerja
- 4) Pendidikan dan pelatihan
- 5) Keterampilan kerja
- 6) Kemampuan sumber daya manusia
- 7) Sistem penghargaan (reward)

1.5 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka permasalahan yang menjadi fokus penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana evaluasi kinerja pegawai pada Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara di Manado ditinjau dari aspek motivasi kerja dan disiplin kerja?

2. Bagaimana efektivitas pelaksanaan pekerjaan pegawai dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi pada Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara di Manado?
3. Faktor-faktor apa saja yang menjadi hambatan dalam pencapaian kinerja pegawai pada Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara di Manado?

1.6 Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan

Tujuan dari penelitian yang dilakukan penulis adalah :

- Untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai pada Kantor Perum Bulog Divisi Regional Sulawesi Utara di Manado.
- Untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai.

Untuk memberikan rekomendasi bagi peningkatan kinerja pegawai di Kantor Perum Bulog Divisi Regional Sulawesi Utara di Manado.

2. Manfaat

a) Bagi penulis

Untuk menambah wawasan ilmiah dalam hal memecahkan masalah sekaligus menambah wawasan mengenai kinerja karyawan.

b) Bagi pihak Akademik

dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk penelitian-penelitian selanjutnya mengenai kinerja karyawan.

c) Bagi pihak perusahaan

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan pertimbangan-pertimbangan untuk evaluasi kinerja karyawan.

BAB II

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Kinerja merupakan salah satu konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia karena menjadi tolok ukur keberhasilan individu maupun organisasi dalam mencapai tujuan. Kinerja sering kali digunakan untuk menilai sejauh mana seorang pegawai mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Definisi ini menekankan bahwa kinerja mencakup dua dimensi utama, yakni kualitas kerja (mutu hasil yang dicapai) dan kuantitas kerja (jumlah pekerjaan yang diselesaikan).

Rivai (2018) menjelaskan bahwa kinerja mencerminkan perilaku nyata yang ditunjukkan setiap pegawai sebagai bentuk prestasi kerja, yang didasarkan pada standar tertentu, baik dalam aspek efektivitas maupun efisiensi. Efektivitas mengacu pada kemampuan mencapai target yang telah ditetapkan, sementara efisiensi berhubungan dengan kemampuan menggunakan sumber daya secara optimal. Kinerja pegawai dalam konteks organisasi publik memiliki arti yang lebih luas karena tidak hanya terkait dengan pencapaian target kerja, tetapi juga berhubungan dengan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Pegawai yang memiliki kinerja baik akan mampu memberikan pelayanan sesuai prinsip akuntabilitas, transparansi, dan profesionalitas, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan publik terhadap instansi pemerintahan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi berdasarkan standar tertentu, baik dari aspek kualitas, kuantitas, efektivitas, maupun efisiensi. Dengan kata lain, kinerja pegawai menjadi salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2 Pengertian Kinerja

Kinerja pegawai tidak muncul secara otomatis, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor baik yang berasal dari dalam diri individu maupun dari lingkungan organisasi. Pemahaman mengenai faktor-faktor ini penting bagi manajemen agar dapat merancang strategi yang tepat dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai.

Robbins dan Judge (2015) menyebutkan bahwa kinerja pegawai pada dasarnya ditentukan oleh tiga komponen utama, yaitu kemampuan (ability), motivasi (motivation), dan kesempatan (opportunity). Apabila ketiga faktor ini terpenuhi, maka kinerja pegawai akan optimal.

Menurut Mangkunegara (2017), faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Kemampuan: mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Pegawai yang memiliki kemampuan sesuai tuntutan pekerjaan akan lebih mudah mencapai target yang ditetapkan.

2. Motivasi: dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi semangat dan kesediaan pegawai dalam bekerja. Motivasi yang tinggi biasanya berdampak pada peningkatan produktivitas.
3. Disiplin kerja: kepatuhan terhadap aturan, prosedur, serta kebijakan organisasi. Disiplin yang baik membantu menciptakan keteraturan kerja dan mengurangi kesalahan dalam pelaksanaan tugas.
4. Lingkungan kerja: meliputi kondisi fisik, fasilitas, hubungan antarpegawai, serta iklim kerja yang mendukung. Lingkungan kerja yang nyaman akan meningkatkan konsentrasi dan semangat kerja.
5. Sistem penghargaan (reward): bentuk apresiasi dari organisasi terhadap kinerja pegawai, baik berupa penghargaan finansial maupun non-finansial. Sistem penghargaan yang adil mampu meningkatkan loyalitas dan motivasi kerja pegawai.

Selain itu, Rivai (2018) menambahkan bahwa faktor kepemimpinan juga berperan penting dalam memengaruhi kinerja. Pemimpin yang mampu memberikan arahan, bimbingan, dan motivasi akan membantu pegawai bekerja lebih efektif. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang kurang tepat dapat menurunkan semangat kerja pegawai.

Dari berbagai pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kombinasi antara faktor individu (kemampuan, motivasi, disiplin), faktor organisasi (lingkungan kerja, kepemimpinan, sistem penghargaan), serta faktor situasional (kesempatan dan dukungan organisasi). Oleh karena itu, peningkatan kinerja membutuhkan pendekatan yang komprehensif, tidak hanya

melalui peningkatan keterampilan pegawai, tetapi juga melalui perbaikan sistem organisasi secara keseluruhan

2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Motivasi merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi perilaku dan kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Tanpa adanya motivasi, kemampuan yang tinggi sekalipun tidak akan menghasilkan kinerja yang optimal. Oleh karena itu, motivasi dipandang sebagai dorongan yang menggerakkan seseorang untuk bertindak, berusaha, dan mencapai tujuan tertentu.

Menurut Hasibuan (2017), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja agar pegawai mau bekerja dengan semangat, disiplin, dan bertanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi. Definisi ini menekankan bahwa motivasi bukan hanya berasal dari dalam diri pegawai, tetapi juga dipengaruhi oleh upaya manajemen dalam memberikan dorongan dan insentif.

Teori motivasi yang paling terkenal adalah hierarki kebutuhan Maslow (1943). Maslow menjelaskan bahwa manusia memiliki lima tingkatan kebutuhan yang menjadi pendorong perilaku, yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis (makanan, minum, pakaian, tempat tinggal).
2. Kebutuhan rasa aman (keamanan kerja, perlindungan dari ancaman).
3. Kebutuhan sosial (rasa memiliki, persahabatan, hubungan sosial).
4. Kebutuhan penghargaan (pengakuan, status, penghargaan atas prestasi).
5. Kebutuhan aktualisasi diri (mengembangkan potensi, kreativitas, pencapaian pribadi).

Selain Maslow, Herzberg (1959) dalam teorinya membedakan faktor motivasi menjadi dua kategori:

Faktor pemeliharaan (hygiene factors), seperti gaji, kondisi kerja, dan hubungan antarpegawai. Faktor ini tidak meningkatkan motivasi secara langsung, tetapi jika tidak terpenuhi dapat menimbulkan ketidakpuasan.

Faktor motivator, seperti penghargaan, tanggung jawab, prestasi, dan peluang berkembang. Faktor ini berfungsi mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik.

Dalam konteks organisasi pemerintahan, motivasi kerja menjadi sangat penting karena pegawai dituntut untuk tetap profesional dalam kondisi yang sering kali terbatas dari segi sarana maupun sistem. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan sikap disiplin, tanggung jawab, serta komitmen yang lebih besar terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang timbul dari dalam maupun luar diri individu yang membuat pegawai mau bekerja dengan sungguh-sungguh. Dengan motivasi yang tepat, pegawai akan lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif.

2.1.4 Motivasi Kerja

Motivasi merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi perilaku dan kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Tanpa adanya motivasi, kemampuan yang tinggi sekalipun tidak akan menghasilkan kinerja yang optimal. Oleh karena

itu, motivasi dipandang sebagai dorongan yang menggerakkan seseorang untuk bertindak, berusaha, dan mencapai tujuan tertentu.

Menurut Hasibuan (2017), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja agar pegawai mau bekerja dengan semangat, disiplin, dan bertanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi. Definisi ini menekankan bahwa motivasi bukan hanya berasal dari dalam diri pegawai, tetapi juga dipengaruhi oleh upaya manajemen dalam memberikan dorongan dan insentif.

Teori motivasi yang paling terkenal adalah **hierarki kebutuhan Maslow (1943)**. Maslow menjelaskan bahwa manusia memiliki lima tingkatan kebutuhan yang menjadi pendorong perilaku, yaitu:

1. **Kebutuhan fisiologis** (makanan, minum, pakaian, tempat tinggal).
2. **Kebutuhan rasa aman** (keamanan kerja, perlindungan dari ancaman).
3. **Kebutuhan sosial** (rasa memiliki, persahabatan, hubungan sosial).
4. **Kebutuhan penghargaan** (pengakuan, status, penghargaan atas prestasi).
5. **Kebutuhan aktualisasi diri** (mengembangkan potensi, kreativitas, pencapaian pribadi).

Selain Maslow, Herzberg (1959) dalam teorinya membedakan faktor motivasi menjadi dua kategori:

- **Faktor pemeliharaan (hygiene factors)**, seperti gaji, kondisi kerja, dan hubungan antarpegawai. Faktor ini tidak meningkatkan motivasi secara langsung, tetapi jika tidak terpenuhi dapat menimbulkan ketidakpuasan.

- **Faktor motivator**, seperti penghargaan, tanggung jawab, prestasi, dan peluang berkembang. Faktor ini berfungsi mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik.

Dalam konteks organisasi pemerintahan, motivasi kerja menjadi sangat penting karena pegawai dituntut untuk tetap profesional dalam kondisi yang sering kali terbatas dari segi sarana maupun sistem. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan sikap disiplin, tanggung jawab, serta komitmen yang lebih besar terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang timbul dari dalam maupun luar diri individu yang membuat pegawai mau bekerja dengan sungguh-sungguh. Dengan motivasi yang tepat, pegawai akan lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif.

2.1.5 Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan salah satu aspek penting dalam menentukan keberhasilan kinerja pegawai di sebuah organisasi. Disiplin mencerminkan sejauh mana seorang pegawai patuh terhadap aturan, prosedur, dan norma yang berlaku. Semakin tinggi tingkat disiplin pegawai, semakin teratur pula proses kerja yang berjalan dalam organisasi, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara efektif.

Menurut Hasibuan (2017), disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan organisasi serta norma yang berlaku. Kesadaran berarti sikap yang muncul dari dalam diri pegawai untuk secara sukarela

mengikuti aturan, sedangkan kesediaan berarti adanya sikap patuh terhadap semua ketentuan yang berlaku.

Sutrisno (2016) menjelaskan bahwa disiplin merupakan ketaatan seorang pegawai dalam mematuhi instruksi atasan, peraturan tertulis, maupun nilai-nilai organisasi. Dengan disiplin yang baik, pegawai mampu melaksanakan pekerjaan sesuai standar yang ditetapkan, mengurangi tingkat kesalahan, serta menjaga keteraturan dalam lingkungan kerja.

Selain itu, Rivai (2018) menambahkan bahwa disiplin kerja dapat berfungsi sebagai alat untuk membentuk perilaku pegawai agar selaras dengan tujuan organisasi. Pegawai yang disiplin biasanya menunjukkan ketepatan waktu, kepatuhan terhadap jam kerja, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

Dalam konteks organisasi pemerintahan, disiplin pegawai tidak hanya mencerminkan kepatuhan terhadap aturan internal, tetapi juga berkaitan dengan citra instansi di mata masyarakat. Pegawai yang menunjukkan kedisiplinan tinggi akan memberikan pelayanan publik yang lebih baik, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pemerintah.

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan sikap patuh dan taat pegawai terhadap aturan dan norma organisasi yang ditunjukkan melalui keteraturan, tanggung jawab, serta kepatuhan dalam menjalankan tugas. Disiplin yang baik akan menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan produktivitas, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi

2.1.6 Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja merupakan salah satu instrumen penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena melalui proses ini organisasi dapat menilai sejauh mana pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Evaluasi kinerja tidak hanya digunakan sebagai alat ukur keberhasilan individu, tetapi juga sebagai sarana untuk mengidentifikasi kelemahan dan merumuskan strategi peningkatan kualitas kerja.

Menurut Dessler (2017), evaluasi kinerja adalah proses yang sistematis dalam menilai dan mengevaluasi prestasi kerja seorang pegawai, baik dari aspek hasil kerja maupun perilaku kerja. Penilaian ini berfungsi untuk memastikan bahwa kinerja pegawai sesuai dengan tujuan organisasi, sekaligus sebagai dasar dalam pengambilan keputusan manajerial seperti promosi, rotasi, pelatihan, maupun pemberian kompensasi.

Rivai (2018) menjelaskan bahwa evaluasi kinerja memiliki peran ganda, yaitu sebagai alat kontrol terhadap pelaksanaan pekerjaan serta sebagai sarana motivasi bagi pegawai. Melalui evaluasi, organisasi dapat memberikan umpan balik yang konstruktif kepada pegawai, sehingga mereka memahami kelebihan maupun kekurangannya dalam bekerja.

Sedarmayanti (2016) menambahkan bahwa evaluasi kinerja juga berfungsi sebagai instrumen untuk meningkatkan akuntabilitas organisasi, khususnya di sektor pemerintahan. Penilaian yang obyektif dan transparan akan membantu terciptanya budaya kerja yang profesional serta memperbaiki kualitas pelayanan publik.

Dalam konteks Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara, evaluasi kinerja pegawai menjadi sangat relevan mengingat lembaga ini memiliki peran strategis dalam menjaga stabilitas pangan di wilayahnya. Kinerja pegawai yang baik akan berdampak langsung pada kelancaran distribusi, ketersediaan, dan stabilitas harga bahan pangan pokok bagi masyarakat. Oleh karena itu, evaluasi kinerja bukan hanya sekadar kewajiban administratif, tetapi juga kebutuhan strategis untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

Dari berbagai pandangan tersebut dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja adalah suatu proses penilaian yang sistematis terhadap hasil kerja dan perilaku pegawai dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja individu sekaligus mendukung pencapaian tujuan organisasi. Evaluasi yang dilakukan secara obyektif, transparan, dan berkesinambungan akan membantu organisasi mencapai efektivitas, efisiensi, serta meningkatkan kualitas pelayanan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai kinerja pegawai telah banyak dilakukan sebelumnya oleh berbagai peneliti, baik di sektor pemerintahan maupun perusahaan swasta. Tinjauan terhadap penelitian terdahulu ini penting dilakukan agar dapat memberikan gambaran mengenai arah kajian, menemukan pola-pola umum yang memengaruhi kinerja, serta mengidentifikasi celah penelitian (*research gap*) yang belum banyak dibahas. Dengan demikian, penelitian yang dilakukan penulis tidak hanya mengulang kajian sebelumnya, tetapi memberikan kontribusi baru sesuai dengan konteks organisasi yang diteliti.

Secara umum, penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal, seperti motivasi, disiplin, dan kompetensi, serta faktor eksternal, seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, dan sistem penghargaan. Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengujian hubungan antarvariabel, sementara penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan fokus pada evaluasi menyeluruh terhadap kondisi kinerja pegawai di Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara.

Ringkasan penelitian terdahulu yang relevan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.1

Penelitian terdahulu

No	Peneliti & Tahun	Judul / Fokus Penelitian	Hasil Utama
1	Widyastuti (2018)	Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta	Motivasi dan disiplin berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.
2	Hidayat & Sutanto (2019)	Evaluasi kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Jawa Tengah	Evaluasi kinerja membantu menemukan kelemahan sistem dan memperbaiki produktivitas pegawai.

3	Mulyani (2020)	Pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai di BUMN	Pelatihan dan kompetensi berhubungan langsung dengan peningkatan kualitas kerja pegawai.
4	Sari & Putra (2020)	Disiplin kerja dan reward sebagai faktor penentu kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Sleman	Disiplin serta sistem penghargaan terbukti meningkatkan efektivitas kerja.
5	Lestari (2021)	Analisis motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di instansi pemerintah Kota Bandung	Motivasi intrinsik lebih dominan memengaruhi kinerja dibanding motivasi ekstrinsik.
6	Nugroho (2021)	Evaluasi kinerja pegawai di PT Pertamina (Persero)	Evaluasi kinerja mendorong profesionalisme dan mendukung pencapaian target perusahaan.
7	Simanjuntak (2022)	Pengaruh kepemimpinan, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Kementerian Perhubungan	Kepemimpinan partisipatif dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

8	Rahmawati (2022)	Evaluasi kinerja pegawai dalam pelayanan publik di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil	Evaluasi kinerja meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan masyarakat.
9	Yusuf & Pratama (2023)	Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai BUMN di Jakarta	Motivasi, kompetensi, dan reward menjadi faktor dominan yang memengaruhi kinerja.
10	Abdullah (2023)	Kinerja pegawai pemerintah daerah dalam perspektif akuntabilitas publik	Kinerja pegawai yang baik terbukti meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Sumber : Data diolah, 2025

Dari hasil penelitian-penelitian terdahulu tersebut dapat dilihat adanya pola yang konsisten, yaitu bahwa motivasi, disiplin, pelatihan, kompetensi, dan sistem penghargaan merupakan faktor yang dominan dalam menentukan kinerja pegawai. Namun, masih terdapat celah penelitian yang dapat dieksplorasi lebih jauh. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih menekankan pada instansi pemerintah daerah atau perusahaan swasta dengan pendekatan kuantitatif, sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan fokus khusus pada Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baru dalam kajian kinerja pegawai, khususnya pada lembaga BUMN yang memiliki

peran strategis dalam menjaga ketahanan pangan nasional. Fokus penelitian ini bukan hanya untuk menguji hubungan antarvariabel, melainkan untuk menggali secara mendalam bagaimana evaluasi kinerja dilakukan, kendala yang dihadapi, serta strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Bulog.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan gambaran konseptual yang menjelaskan alur pikir peneliti dalam menghubungkan teori, penelitian terdahulu, serta fokus penelitian yang sedang dilakukan. Dengan adanya kerangka pemikiran, penelitian menjadi lebih terarah karena didasarkan pada landasan teori yang kuat sekaligus didukung oleh fakta empiris.

Berdasarkan uraian landasan teori, dapat dipahami bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri pegawai maupun dari luar organisasi. Faktor internal meliputi motivasi, disiplin, kompetensi, keterampilan, dan kemampuan individu. Sementara itu, faktor eksternal meliputi sistem penghargaan, kepemimpinan, lingkungan kerja, serta dukungan organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa faktor motivasi dan disiplin merupakan aspek dominan yang berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, baik di instansi pemerintahan maupun BUMN. Selain itu, penelitian lain menegaskan pentingnya pelatihan, reward, serta kepemimpinan dalam mendorong peningkatan kinerja. Namun, penelitian sebelumnya masih terbatas pada instansi

tertentu, dan belum banyak yang secara khusus mengkaji evaluasi kinerja di lingkungan Bulog, khususnya pada Kantor Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara.

Dengan demikian, penelitian ini berangkat dari asumsi bahwa kinerja pegawai di Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara dipengaruhi oleh faktor motivasi kerja, disiplin kerja, serta faktor pendukung lain seperti kompetensi, pelatihan, keterampilan, dan sistem penghargaan (reward). Evaluasi kinerja dilakukan untuk menilai sejauh mana pegawai mampu melaksanakan tugas sesuai standar, mengidentifikasi hambatan yang dihadapi, serta merumuskan strategi peningkatan kinerja.

Untuk memudahkan pemahaman, kerangka pemikiran penelitian ini dapat digambarkan dalam bagan berikut:



Gambar 2. 1

Alur Kerangka Pikir

Sumber: Hasil olahan data 2025

Dari kerangka pemikiran tersebut, penelitian ini berupaya untuk menggali secara mendalam bagaimana evaluasi kinerja dilakukan di Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara, apa saja hambatan yang dihadapi, serta strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara yang berlokasi di Kota Manado. Bulog sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) memiliki peran strategis dalam menjaga stabilitas pangan, khususnya beras, serta memastikan ketersediaan bahan pangan pokok bagi masyarakat. Dengan peran yang besar tersebut, kinerja pegawai Bulog menjadi aspek penting untuk diteliti.

Pemilihan lokasi penelitian ini didasarkan pada keterkaitan langsung dengan fokus penelitian, yaitu evaluasi kinerja pegawai. Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara menjadi lokasi yang relevan karena instansi ini mengelola aktivitas operasional, distribusi, serta pelayanan publik yang menuntut pegawai bekerja secara profesional, disiplin, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat.

Adapun waktu penelitian berlangsung dalam dua tahap, yaitu:

1. Tahap Pengumpulan Data Lapangan

Dilaksanakan selama periode Februari hingga Juni 2025.

☐ Pada tahap ini, peneliti melakukan:

- Observasi langsung terhadap aktivitas kerja pegawai di Kantor Bulog.
- Wawancara dengan informan kunci, baik pimpinan maupun pegawai pelaksana.

- Dokumentasi berupa arsip, laporan kinerja, dan dokumen resmi terkait manajemen SDM.

2. Tahap Analisis dan Penyusunan Skripsi

Dilaksanakan setelah pengumpulan data selesai, yaitu mulai bulan Juli hingga September 2025.

☐ Fokus kegiatan pada tahap ini meliputi:

- Pengolahan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.
- Analisis deskriptif kualitatif untuk menjawab rumusan masalah penelitian.
- Penyusunan laporan hasil penelitian dalam bentuk skripsi.

Dengan memilih lokasi dan rentang waktu penelitian tersebut, peneliti berharap dapat memperoleh data yang faktual, relevan, dan mendalam, sehingga hasil penelitian dapat memberikan gambaran nyata mengenai kondisi kinerja pegawai serta faktor-faktor yang memengaruhinya di Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara.

3.2 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan **pendekatan kualitatif deskriptif**. Pendekatan ini dipilih karena peneliti ingin memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai fenomena yang diteliti, yaitu evaluasi kinerja pegawai pada Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara di Manado.

Menurut Moleong (2017), penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena sosial yang dialami oleh subjek penelitian, seperti perilaku, motivasi, persepsi, dan tindakan, secara holistik, dengan mendeskripsikannya dalam bentuk

kata-kata dan bahasa pada suatu konteks alamiah. Pendekatan ini dianggap tepat karena kinerja pegawai tidak hanya dapat diukur dengan angka, tetapi juga dipengaruhi oleh aspek non-formal seperti motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja.

Pendekatan kualitatif deskriptif memungkinkan peneliti untuk:

1. Menggali informasi secara mendalam melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.
2. Mendeskripsikan kondisi nyata kinerja pegawai berdasarkan pengalaman langsung di lapangan.
3. Mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, baik yang mendukung maupun yang menjadi hambatan.

Dengan menggunakan pendekatan ini, diharapkan hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif, faktual, dan kontekstual mengenai kinerja pegawai Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara di Manado, sehingga dapat menjadi bahan masukan yang bermanfaat bagi pengembangan manajemen SDM di lingkungan instansi tersebut.

3.3 Metode dan Prosedur Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam skripsi ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Menurut Yin (2018), studi kasus merupakan strategi penelitian yang digunakan untuk menelaah suatu fenomena dalam konteks kehidupan nyata, sehingga peneliti dapat memahami permasalahan secara mendalam. Pendekatan ini dianggap sesuai karena fokus penelitian adalah mengevaluasi kinerja pegawai pada Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara di Manado, yang melibatkan aspek motivasi, disiplin, dan efektivitas kerja.

Prosedur penelitian disusun secara sistematis agar pelaksanaannya terarah dan hasilnya dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Prosedur ini mencakup beberapa tahapan yang saling berhubungan, mulai dari tahap persiapan, pengumpulan data, analisis data, hingga pemeriksaan keabsahan data. Dengan adanya tahapan tersebut, diharapkan penelitian ini mampu memberikan gambaran yang utuh mengenai kondisi kinerja pegawai serta faktor-faktor yang memengaruhinya.

Secara garis besar, tahapan dalam metode penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Tahap Persiapan, meliputi studi literatur, penyusunan instrumen penelitian, serta pengurusan izin penelitian.
2. Tahap Pengumpulan Data, yaitu pelaksanaan wawancara, observasi, dan dokumentasi di lokasi penelitian.
3. Tahap Analisis Data, dengan menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan.
4. Tahap Pemeriksaan Keabsahan Data, untuk memastikan validitas dan kredibilitas data melalui triangulasi dan *member check*.

Dengan prosedur yang tersusun demikian, penelitian ini diharapkan dapat menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan sekaligus memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia di lingkungan Bulog.

3.3.1 Tahap Persiapan

Tahap persiapan merupakan langkah awal yang dilakukan peneliti sebelum melaksanakan penelitian di lapangan. Persiapan ini penting agar penelitian dapat berjalan secara terarah, sistematis, dan sesuai dengan kaidah ilmiah. Pada tahap ini, peneliti melakukan beberapa kegiatan utama, yaitu:

1. Studi Literatur

Peneliti mempelajari berbagai referensi, baik berupa buku, jurnal, artikel ilmiah, maupun hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik evaluasi kinerja pegawai, motivasi kerja, disiplin kerja, serta teori manajemen sumber daya manusia. Studi literatur ini bertujuan untuk memperkuat landasan teori sekaligus memperjelas kerangka konseptual penelitian.

2. Penyusunan Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang dipersiapkan berupa pedoman wawancara, lembar observasi, dan daftar dokumentasi. Instrumen ini disusun berdasarkan fokus dan subfokus penelitian sehingga memudahkan peneliti dalam memperoleh data yang relevan.

3. Pengurusan Izin Penelitian

Sebelum turun ke lapangan, peneliti mengurus surat pengantar penelitian dari kampus, kemudian disampaikan ke pihak Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan persetujuan serta akses resmi dalam melakukan wawancara, observasi, dan pengumpulan data.

4. Koordinasi Awal dengan Instansi

Peneliti melakukan komunikasi awal dengan pihak Bulog, khususnya bagian kepegawaian, untuk menjelaskan maksud penelitian, menentukan jadwal wawancara, serta mengatur teknis observasi di lokasi penelitian.

Dengan adanya tahap persiapan ini, peneliti memiliki bekal yang cukup dalam memasuki tahap berikutnya, yaitu pengumpulan data di lapangan. Persiapan yang matang juga diharapkan dapat meminimalkan kendala yang mungkin muncul selama proses penelitian berlangsung.

3.3.2 Tahap Pengumpulan Data

Tahap pengumpulan data merupakan bagian inti dari penelitian kualitatif karena pada tahap ini peneliti memperoleh informasi secara langsung dari lapangan. Kualitas penelitian sangat ditentukan oleh ketepatan dan kelengkapan data yang berhasil dikumpulkan. Oleh karena itu, peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yang saling melengkapi agar hasil penelitian lebih komprehensif dan kredibel.

Adapun kegiatan yang dilakukan pada tahap ini meliputi:

1. Wawancara Mendalam

Wawancara dilakukan kepada informan kunci, antara lain pimpinan, pegawai pelaksana, serta bagian kepegawaian di Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara. Wawancara bertujuan untuk menggali informasi mengenai motivasi kerja, disiplin, hambatan yang dihadapi, serta persepsi mereka terhadap efektivitas pelaksanaan pekerjaan. Teknik wawancara yang digunakan adalah semi-terstruktur, sehingga peneliti memiliki pedoman pertanyaan tetapi tetap fleksibel dalam menyesuaikan alur pembicaraan dengan informan.

2. Observasi Lapangan

Peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap aktivitas kerja pegawai di kantor Bulog. Observasi ini mencakup aspek kedisiplinan, cara pegawai melaksanakan tugas, hubungan antarpegawai, serta efektivitas pelaksanaan pekerjaan. Observasi dilakukan baik secara partisipatif maupun non-partisipatif, sehingga peneliti dapat memperoleh gambaran nyata mengenai situasi kerja di lapangan.

3. Dokumentasi

Untuk mendukung data dari wawancara dan observasi, peneliti juga mengumpulkan dokumen yang relevan, seperti laporan kinerja pegawai, arsip internal, struktur organisasi, serta aturan atau kebijakan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia di Bulog. Data dokumentasi ini berfungsi sebagai bukti tertulis sekaligus pembanding terhadap data yang diperoleh melalui teknik lainnya

Seluruh kegiatan pengumpulan data dilaksanakan pada periode Februari hingga Juni 2025, bersamaan dengan aktivitas penelitian lapangan. Dengan mengombinasikan wawancara, observasi, dan dokumentasi, peneliti berharap dapat memperoleh data yang kaya, mendalam, serta mencerminkan kondisi nyata di lokasi penelitian.

3.3.3 Tahap Analisis Data

Tahap analisis data merupakan proses penting dalam penelitian kualitatif, karena pada tahap inilah data yang telah dikumpulkan diolah, ditafsirkan, dan diorganisasikan untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Analisis dilakukan secara berkesinambungan sejak peneliti berada di lapangan hingga tahap akhir

penyusunan laporan, sehingga hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai fenomena yang diteliti.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1994), yang terdiri dari tiga komponen utama:

1. Reduksi Data

Proses ini dilakukan dengan cara menyeleksi, menyederhanakan, serta memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dikelompokkan sesuai dengan tema, misalnya motivasi kerja, disiplin, efektivitas pelaksanaan pekerjaan, serta faktor penghambat kinerja.

2. Penyajian Data

Data yang telah direduksi kemudian disusun dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, ataupun bagan. Penyajian data bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam memahami hubungan antarvariabel dan menarik kesimpulan. Dalam penelitian ini, data disajikan secara sistematis sehingga memberikan gambaran yang jelas mengenai kondisi kinerja pegawai di Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Tahap ini dilakukan dengan cara menafsirkan data yang telah disajikan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Penarikan kesimpulan dilakukan secara induktif, yaitu berangkat dari temuan-temuan di lapangan menuju generalisasi

yang lebih luas. Untuk memastikan akurasi kesimpulan, peneliti melakukan verifikasi secara berulang dengan membandingkan data dari berbagai sumber.

Dengan langkah-langkah analisis tersebut, diharapkan hasil penelitian dapat memberikan pemahaman yang mendalam mengenai evaluasi kinerja pegawai, baik dari segi motivasi, disiplin, maupun faktor-faktor lain yang menjadi penghambat dan pendukung pencapaian kinerja di Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara.

3.3.4 Tahap Pemeriksaan Keabsahan Data

Pemeriksaan keabsahan data dilakukan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh benar-benar valid, kredibel, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Dalam penelitian kualitatif, validitas data tidak hanya diukur dari banyaknya data yang terkumpul, tetapi juga dari ketepatan, konsistensi, dan keakuratan informasi yang diperoleh di lapangan.

Menurut Sugiyono (2019), terdapat beberapa teknik yang dapat digunakan untuk menguji keabsahan data, salah satunya adalah triangulasi. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa bentuk triangulasi, yaitu:

1. Triangulasi Sumber

Membandingkan dan mengecek kembali kebenaran informasi yang diperoleh dari berbagai informan, seperti pimpinan, pegawai pelaksana, dan bagian kepegawaian. Dengan cara ini, data yang diperoleh dapat diuji konsistensinya.

2. Perpanjangan Waktu Observasi

Menggunakan lebih dari satu metode pengumpulan data, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Apabila data dari ketiga teknik tersebut menunjukkan kesesuaian, maka data dianggap valid dan dapat dipercaya.

3. Diskusi Rekan Sejawat dan Pembimbing (Peer Debriefing)

Melakukan pengumpulan data pada waktu yang berbeda, misalnya pagi, siang, atau sore hari, untuk melihat konsistensi data yang diperoleh.

Selain triangulasi, peneliti juga melakukan member check, yaitu mengonfirmasi hasil wawancara dan interpretasi data kepada informan untuk memastikan bahwa informasi yang dicatat sesuai dengan apa yang dimaksud oleh narasumber. Teknik ini bertujuan untuk meminimalisasi bias peneliti dan memperkuat keabsahan data.

3.4 Data dan Sumber Data

Dalam penelitian kualitatif, data menjadi komponen utama yang digunakan sebagai dasar untuk menjawab rumusan masalah. Berbeda dengan penelitian kuantitatif yang fokus pada angka dan analisis statistik, penelitian kualitatif menekankan pada pemahaman, deskripsi, dan interpretasi terhadap fenomena yang diteliti. Oleh sebab itu, data kualitatif biasanya berbentuk kata-kata, narasi, dokumen, atau simbol yang mencerminkan realitas sosial.

Moleong (2017) menyatakan bahwa sumber data dalam penelitian kualitatif meliputi ucapan dan perilaku individu yang diamati atau diwawancarai, serta dokumen pendukung penelitian. Selaras dengan itu, Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa data kualitatif diperoleh dari dua sumber utama, yaitu data primer dan data sekunder.

3.4.1 Data

Data merupakan unsur yang sangat penting dalam sebuah penelitian, karena tanpa data maka penelitian tidak akan menghasilkan jawaban yang dapat dipertanggungjawabkan. Dalam penelitian kualitatif, data yang dikumpulkan berbentuk deskriptif, yaitu berupa kata-kata, uraian narasi, dokumen, maupun perilaku yang diamati langsung di lapangan. Berbeda dengan penelitian kuantitatif yang menekankan angka dan perhitungan statistik, penelitian kualitatif lebih menekankan pada pemahaman makna di balik fenomena yang diteliti.

Menurut Moleong (2017), data penelitian kualitatif adalah hasil dari pengamatan, wawancara, catatan lapangan, dokumen, dan materi lain yang dapat menjelaskan fenomena sosial tertentu. Dalam konteks penelitian ini, data yang dikumpulkan berfokus pada aspek-aspek yang terkait dengan evaluasi kinerja pegawai pada Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara di Manado.

Data yang dikumpulkan mencakup hal-hal berikut:

1. Informasi mengenai **motivasi kerja pegawai**, termasuk faktor yang mendorong maupun yang menghambat semangat kerja.
2. Deskripsi mengenai **tingkat kedisiplinan pegawai**, yang terlihat dari kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, dan kesesuaian perilaku dengan regulasi organisasi.
3. Gambaran mengenai **efektivitas pelaksanaan pekerjaan**, yaitu sejauh mana pegawai mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi melalui tugas yang mereka jalankan.

4. Identifikasi mengenai **faktor-faktor penghambat kinerja**, baik yang berasal dari internal pegawai (misalnya keterampilan, motivasi, dan sikap kerja) maupun eksternal (misalnya sistem manajemen, sarana kerja, dan kebijakan organisasi).

Data tersebut diperoleh dengan mengombinasikan berbagai teknik, antara lain wawancara mendalam, observasi langsung di lapangan, serta studi dokumentasi terhadap arsip dan laporan resmi instansi. Dengan demikian, data penelitian yang dikumpulkan bukan hanya berupa persepsi individu, melainkan juga fakta tertulis yang mendukung temuan di lapangan.

3.4.2 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian kualitatif merupakan segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai objek yang diteliti. Menurut Sugiyono (2019), sumber data dapat dibedakan menjadi dua kategori, yaitu **sumber data primer** dan **sumber data sekunder**.

1. Data Prime

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari lapangan melalui interaksi dengan subjek penelitian. Dalam penelitian ini, data primer didapatkan dari wawancara dengan pimpinan, staf pelaksana, dan bagian kepegawaian di Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara. Selain wawancara, data primer juga diperoleh dari hasil observasi terhadap aktivitas kerja pegawai sehari-hari. Pemilihan informan dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan secara sengaja berdasarkan

pertimbangan bahwa mereka memahami dan terlibat langsung dalam fenomena yang diteliti.

2. **Data Sekunder** Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber tidak langsung, seperti dokumen tertulis, laporan internal, arsip organisasi, serta literatur yang relevan dengan penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini mencakup laporan tahunan Bulog, dokumen mengenai struktur organisasi, kebijakan manajemen SDM, serta berbagai peraturan terkait kepegawaian. Data ini berfungsi sebagai pendukung dan pelengkap data primer sehingga hasil penelitian lebih komprehensif.

Dengan mengombinasikan data primer dan sekunder, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan temuan yang tidak hanya berdasarkan persepsi individu, tetapi juga diperkuat oleh dokumen resmi dan data tertulis yang valid. Hal ini penting untuk meningkatkan reliabilitas penelitian sekaligus memastikan bahwa hasilnya dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

3.5 Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan tahap yang sangat krusial dalam penelitian kualitatif karena kualitas hasil penelitian sangat bergantung pada akurasi serta kelengkapan data yang diperoleh. Menurut Sugiyono (2019), pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*) dan peneliti menjadi instrumen utama dalam proses tersebut. Artinya, peneliti tidak hanya berperan sebagai pengumpul data, tetapi juga sebagai pengamat, penganalisis, dan penafsir fenomena yang terjadi di lapangan.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan tiga teknik utama, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kombinasi ketiga teknik ini diharapkan dapat menghasilkan data yang komprehensif, karena masing-masing teknik memiliki kekuatan tersendiri dalam menggali informasi yang dibutuhkan.

3.5.1 Wawancara

Wawancara adalah salah satu metode utama untuk menggali informasi langsung dari subjek penelitian. Menurut Esterberg (2002), wawancara merupakan proses tanya jawab antara peneliti dengan informan untuk memperoleh data yang mendalam mengenai pengalaman, pandangan, maupun interpretasi informan terhadap suatu fenomena.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan wawancara semi-terstruktur. Jenis wawancara ini dianggap sesuai karena peneliti tetap memiliki pedoman pertanyaan yang disusun berdasarkan fokus penelitian, namun masih memberi ruang fleksibilitas agar informan dapat menjelaskan pengalaman dan pandangannya secara lebih bebas. Hal ini penting untuk menggali informasi yang mungkin tidak terduga sebelumnya.

Informan penelitian terdiri atas pimpinan, staf pelaksana, serta bagian kepegawaian Kantor Perum BULOG Divisi Regional Sulawesi Utara di Manado. Pertanyaan yang diajukan berkaitan dengan motivasi kerja, tingkat kedisiplinan, hambatan dalam pelaksanaan tugas, serta efektivitas pekerjaan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Melalui wawancara ini, peneliti dapat memperoleh informasi yang lebih mendalam mengenai kondisi nyata kinerja pegawai sekaligus pandangan subjektif dari mereka yang terlibat langsung dalam aktivitas kerja.

3.5.2 Observasi

Selain wawancara, peneliti juga menggunakan teknik observasi untuk melihat secara langsung fenomena di lapangan. Menurut Nasution (2016), observasi adalah dasar dari semua ilmu pengetahuan, karena melalui pengamatan, peneliti dapat menangkap fakta yang terjadi secara nyata tanpa harus melalui penuturan orang lain.

Dalam penelitian ini, observasi dilakukan dengan dua pendekatan, yaitu:

1. **Observasi partisipatif terbatas**, di mana peneliti ikut terlibat secara terbatas dalam beberapa aktivitas kerja untuk memahami konteks pekerjaan pegawai.
2. **Observasi non-partisipatif**, di mana peneliti hanya mengamati aktivitas kerja sehari-hari tanpa ikut serta di dalamnya.

Fokus observasi meliputi perilaku kedisiplinan pegawai, interaksi antarpegawai, pola kerja, kepatuhan terhadap aturan, serta efektivitas dalam menyelesaikan tugas. Dengan observasi, peneliti dapat memperoleh gambaran objektif mengenai kinerja pegawai, yang kemudian digunakan untuk memperkuat data hasil wawancara.

3.5.3 Dokumentasi

Selain wawancara dan observasi, peneliti juga mengumpulkan data melalui teknik dokumentasi. Menurut Arikunto (2013), dokumentasi merupakan pengumpulan data yang bersumber dari catatan tertulis, arsip, laporan, serta dokumen resmi yang relevan dengan penelitian.

Dalam penelitian ini, data dokumentasi diperoleh dari berbagai sumber, seperti:

- Laporan kinerja tahunan pegawai BULOG.
- Struktur organisasi dan uraian tugas pegawai.
- Peraturan internal terkait manajemen sumber daya manusia.
- Arsip kepegawaian yang memuat informasi tentang absensi, kedisiplinan, dan evaluasi kinerja.

Dokumentasi berfungsi sebagai **data pendukung** untuk memperkuat temuan penelitian yang diperoleh melalui wawancara dan observasi. Dengan adanya dokumen tertulis, data yang dikumpulkan lebih terjamin validitasnya karena dapat dibandingkan langsung dengan hasil pengamatan di lapangan.

Secara keseluruhan, penggunaan ketiga teknik ini (wawancara, observasi, dan dokumentasi) saling melengkapi dan membentuk satu kesatuan yang utuh. Melalui triangulasi data, peneliti dapat mengurangi potensi bias, meningkatkan validitas informasi, serta menyajikan gambaran yang lebih mendalam mengenai kinerja pegawai di Kantor Perum BULOG Divisi Regional Sulawesi Utara.

3.6 Prosedur Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan suatu proses yang dilakukan secara berkesinambungan sejak peneliti mulai terjun ke lapangan hingga penyusunan laporan akhir. Miles dan Huberman (1994) mengemukakan bahwa analisis data kualitatif dilakukan melalui tahapan yang saling terkait, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan serta verifikasi. Ketiga tahapan ini

tidak bersifat linear, melainkan interaktif dan berulang-ulang, sehingga hasil analisis semakin lama akan semakin tajam dan bermakna.:

1. Reduksi Data

Tahap Reduksi data adalah proses pemilihan, penyederhanaan, serta pemusatan perhatian pada data yang dianggap relevan dengan fokus penelitian. Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, maupun dokumentasi biasanya sangat banyak, bervariasi, dan bahkan ada yang tumpang tindih. Oleh karena itu, peneliti perlu melakukan seleksi agar hanya informasi penting yang berhubungan langsung dengan rumusan masalah yang dipertahankan.

Dalam penelitian ini, reduksi dilakukan dengan mengelompokkan data ke dalam tema-tema tertentu, seperti motivasi kerja pegawai, tingkat disiplin, efektivitas pelaksanaan pekerjaan, serta faktor penghambat kinerja. Proses reduksi tidak berarti menghilangkan data yang tidak penting, tetapi lebih kepada menyusun dan mengorganisasi data sehingga peneliti dapat lebih mudah menemukan pola dan hubungan antarvariabel. Misalnya, hasil wawancara yang berkaitan dengan kedisiplinan pegawai dikumpulkan menjadi satu kategori, lalu dibandingkan dengan data observasi dan dokumentasi yang relevan. Dengan cara ini, peneliti mampu melihat kecenderungan dan makna yang terkandung dalam data secara lebih jelas.

2. Reduksi Data (Data Reduction)

Tahap berikutnya adalah penyajian data. Penyajian data bertujuan untuk menampilkan informasi yang telah direduksi ke dalam bentuk yang lebih sistematis sehingga mudah dipahami. Menurut Miles dan Huberman (1994),

penyajian data dapat dilakukan melalui teks naratif, tabel, grafik, maupun bagan. Namun, dalam penelitian kualitatif, uraian naratif yang mendeskripsikan kondisi lapangan secara detail biasanya lebih dominan.

Dalam penelitian ini, penyajian data dilakukan dengan cara menyusun hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dalam bentuk deskripsi yang runtut. Peneliti menuliskan temuan lapangan mengenai motivasi, disiplin, maupun hambatan kinerja pegawai, lalu memperkuatnya dengan kutipan pernyataan informan dan bukti dokumentasi. Penyajian yang sistematis ini memungkinkan pembaca untuk melihat keterkaitan antar temuan, memahami realitas sosial yang ada, serta menilai konsistensi informasi dari berbagai sumber. Dengan demikian, penyajian data tidak hanya berfungsi sebagai laporan, tetapi juga sebagai sarana untuk menganalisis fenomena yang diteliti secara lebih mendalam.

3. Penyajian Data (Data Display)

Tahap terakhir dalam analisis data adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada tahap ini, peneliti berusaha menafsirkan data yang telah direduksi dan disajikan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif bersifat induktif, artinya ditarik dari fakta-fakta yang ditemukan di lapangan menuju generalisasi yang lebih luas.

Namun, kesimpulan yang dihasilkan tidak boleh dibuat secara tergesa-gesa. Miles dan Huberman (1994) menekankan pentingnya verifikasi, yaitu proses pengecekan kembali kesimpulan yang ditarik dengan membandingkannya terhadap data yang sudah ada. Dalam penelitian ini,

verifikasi dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi, yaitu mencocokkan data hasil wawancara dengan hasil observasi dan dokumentasi. Jika semua data menunjukkan konsistensi, maka kesimpulan dianggap valid. Sebaliknya, jika ditemukan ketidaksesuaian, peneliti perlu meninjau ulang data hingga memperoleh pemahaman yang lebih akurat.

Dengan demikian, kesimpulan yang diperoleh benar-benar mencerminkan kondisi objektif kinerja pegawai di Kantor Perum BULOG Divisi Regional Sulawesi Utara. Tahapan analisis yang dilakukan secara terus-menerus dan berulang ini juga memastikan bahwa hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara akademik dan memberikan kontribusi nyata bagi perbaikan manajemen sumber daya manusia di lingkungan instansi tersebut.

3.7 Pemeriksaan Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, pemeriksaan keabsahan data merupakan langkah penting untuk memastikan bahwa data yang diperoleh benar-benar mencerminkan realitas di lapangan. Lincoln dan Guba (1985) menjelaskan bahwa terdapat empat kriteria utama yang digunakan dalam menguji keabsahan data, yaitu **kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas**. Keempat aspek ini berfungsi sebagai tolok ukur kualitas penelitian kualitatif agar hasilnya dapat dipercaya, diterapkan, serta dipertanggungjawabkan secara akademik.

1. Kredibilitas

Kredibilitas berkaitan dengan tingkat kepercayaan terhadap data yang diperoleh peneliti. Kredibilitas menunjukkan sejauh mana data hasil penelitian

dianggap benar dan sesuai dengan kenyataan di lapangan. Untuk meningkatkan kredibilitas, peneliti melakukan beberapa strategi, di antaranya triangulasi, perpanjangan waktu observasi, serta *member check*. Triangulasi dilakukan dengan memadukan data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi agar informasi yang diperoleh dapat saling menguatkan. Perpanjangan waktu observasi membantu peneliti melihat konsistensi data dalam situasi yang berbeda, sehingga data yang diperoleh tidak bersifat kebetulan. Sementara itu, *member check* dilakukan dengan cara mengonfirmasi hasil wawancara dan interpretasi peneliti kepada informan, sehingga peneliti dapat memastikan bahwa data yang ditulis sesuai dengan maksud informan sebenarnya. Dengan langkah-langkah tersebut, data penelitian menjadi lebih terpercaya dan dapat dipertanggungjawabkan.

2. Transferabilitas

Transferabilitas menunjukkan sejauh mana temuan penelitian dapat diterapkan atau digeneralisasi ke konteks lain yang memiliki kesamaan karakteristik. Dalam penelitian kualitatif, generalisasi bersifat terbatas, karena fokus penelitian lebih menekankan pada kedalaman informasi daripada keluasan data. Oleh sebab itu, peneliti berusaha menyajikan deskripsi yang tebal (*thick description*) mengenai kondisi penelitian, termasuk latar, konteks, partisipan, serta prosedur pengumpulan data. Dengan memberikan uraian yang detail, pembaca atau peneliti lain dapat menilai sendiri apakah hasil penelitian ini relevan untuk diaplikasikan di lingkungan organisasi lain yang memiliki kondisi serupa dengan Kantor Perum BULOG

Divisi Regional Sulawesi Utara. Dengan demikian, transferabilitas penelitian ini lebih menekankan pada keterbacaan dan kelengkapan informasi yang disajikan.

3.Dependabilitas

Dependabilitas berkaitan dengan konsistensi data penelitian, yaitu sejauh mana data yang diperoleh dapat diandalkan apabila penelitian dilakukan kembali pada konteks yang sama. Menurut Sugiyono (2019), untuk menguji dependabilitas, peneliti harus mendokumentasikan seluruh proses penelitian secara jelas dan sistematis, mulai dari tahap perencanaan, pengumpulan data, analisis, hingga penyusunan laporan.

Dalam penelitian ini, peneliti menyimpan semua catatan wawancara, hasil observasi, serta dokumen pendukung sebagai bukti proses penelitian. Selain itu, bimbingan dan arahan dari dosen pembimbing juga berfungsi sebagai audit terhadap jalannya penelitian. Dengan adanya rekam jejak penelitian yang lengkap, maka penelitian ini dianggap memiliki tingkat dependabilitas yang baik.

4.Konfirmabilitas

Konfirmabilitas mengacu pada sejauh mana hasil penelitian bebas dari bias peneliti, artinya data dan temuan yang dihasilkan benar-benar berasal dari informan dan kondisi lapangan, bukan dari interpretasi subjektif peneliti. Untuk menjaga konfirmabilitas, peneliti berusaha menjaga objektivitas dengan cara mencatat data sesuai apa adanya tanpa mengubah makna, menggunakan kutipan langsung dari informan, serta membandingkan data dari berbagai sumber. Selain itu, peneliti juga melakukan diskusi dengan pembimbing maupun rekan sejawat untuk mendapatkan masukan serta memastikan bahwa interpretasi yang

dibuat sejalan dengan data lapangan. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah karena didasarkan pada data yang otentik dan valid.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Perusahaan Umum (Perum) BULOG merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memiliki peran strategis dalam bidang logistik pangan nasional. BULOG resmi berdiri pada tanggal 10 Mei 1967 melalui Keputusan Presidium Kabinet Nomor 114/Kep/1967 dengan nama *Badan Urusan Logistik (BULOG)*. Pada awal pembentukannya, BULOG berstatus sebagai Lembaga Pemerintah Non Departemen (LPND) dengan tugas utama menjaga ketersediaan pangan pokok, khususnya beras, serta menstabilkan harganya demi mendukung ketahanan pangan nasional.

Pada masa awal Orde Baru, BULOG memegang peranan vital dalam mendukung program pemerintah menuju swasembada beras. Lembaga ini berfungsi sebagai penyangga atau *buffer stock* pangan nasional sekaligus menjadi penyalur beras untuk Aparatur Sipil Negara (ASN), Tentara Nasional Indonesia (TNI), dan Kepolisian Republik Indonesia (Polri). Tidak hanya itu, BULOG juga menjadi instrumen penting dalam mengendalikan inflasi pangan dan menjaga daya beli masyarakat pada masa-masa sulit perekonomian.

Seiring perkembangan kebijakan, pada dekade 1980-an peran BULOG diperluas, tidak hanya mencakup pengelolaan beras, tetapi juga berbagai komoditas pangan lainnya. Melalui Keputusan Presiden Nomor 39 Tahun 1987, tanggung jawab BULOG diperluas menjadi lembaga yang mengelola stabilisasi harga dan

pasokan multi-komoditas pangan. Hal ini menunjukkan kepercayaan besar pemerintah terhadap BULOG dalam menjaga stabilitas pangan nasional.

Namun, dinamika politik dan ekonomi membuat kewenangan BULOG mengalami perubahan. Memasuki masa krisis moneter tahun 1997–1998, kewenangan BULOG dipersempit hanya pada pengelolaan beras dan gula pasir sesuai dengan kesepakatan bersama lembaga internasional. Deregulasi ini dilakukan sebagai upaya pemerintah menata kembali sistem pangan nasional yang terdampak krisis.

Perubahan besar kemudian terjadi pada tahun 2003, ketika pemerintah melalui Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2003 yang diperbarui dengan PP Nomor 61 Tahun 2003 secara resmi mengubah status BULOG dari LPND menjadi Perusahaan Umum BULOG. Transformasi ini membawa BULOG dari lembaga pemerintah menjadi badan usaha milik negara, namun dengan tetap mengemban fungsi sosial dan pelayanan publik di bidang pangan. Sejak saat itu, BULOG beroperasi sebagai BUMN dengan fleksibilitas lebih besar dalam melaksanakan tugasnya, tetapi tetap berorientasi pada kepentingan masyarakat luas.

Seiring berjalannya waktu, mandat BULOG kembali diperkuat. Melalui Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2016 dan Peraturan Presiden Nomor 48 Tahun 2016, BULOG mendapatkan tanggung jawab lebih luas, yaitu mengelola *Cadangan Beras Pemerintah (CBP)*, menjaga stabilitas harga di tingkat produsen dan konsumen, melaksanakan distribusi pangan pokok, serta mendukung program bantuan sosial pangan. Selain tugas pokok tersebut, BULOG juga diberikan keleluasaan untuk mengembangkan usaha komersial di bidang pangan sebagai

upaya menjaga keberlanjutan perusahaan sekaligus memberikan kontribusi bagi perekonomian nasional.

Pada era sekarang, BULOG tidak hanya berperan dalam pengelolaan beras, tetapi juga telah merambah pada komoditas pangan strategis lain seperti jagung, kedelai, gula, dan minyak goreng. BULOG turut aktif dalam program operasi pasar, penyaluran bantuan pangan kepada masyarakat rentan, hingga penguatan rantai pasok pangan berbasis teknologi digital. Semua langkah ini dilakukan sebagai bentuk adaptasi terhadap tantangan ketahanan pangan di era modern.

Dengan demikian, perjalanan sejarah BULOG menunjukkan adanya dinamika perubahan peran dan fungsi, mulai dari lembaga pemerintah hingga menjadi BUMN yang memiliki orientasi ganda: melaksanakan misi sosial sekaligus menjalankan aktivitas usaha. Hingga kini, keberadaan Perum BULOG tetap menjadi pilar penting dalam mewujudkan ketahanan pangan nasional, menjaga stabilitas harga, serta mendukung kesejahteraan masyarakat Indonesia.

4.2 Lokasi

Kantor Perum BULOG Divisi Regional Sulawesi Utara terletak di area yang sangat strategis di Kota Manado, tepatnya di Jalan Diponegoro No. 7-8, Kelurahan Lawangirung, Kecamatan Wenang, Kota Manado, Sulawesi Utara. Alamat ini menjadikannya mudah diakses dari berbagai arah melalui jaringan jalan utama kota serta dekat dengan pusat kegiatan pemerintahan dan bisnis.

Sebagai Divisi Regional yang melayani wilayah Sulawesi Utara dan Gorontalo, lokasi kantor ini bukan hanya sebagai pusat administrasi, tetapi juga sebagai titik koordinasi operasional logistik pangan, pengadaan, distribusi, serta

pelaksanaan berbagai program sosial pangan di wilayah tersebut. Keberadaannya di Jalan Diponegoro yang termasuk salah satu jalan vital Manado memudahkan mobilitas pegawai dan kunjungan para mitra kerja maupun masyarakat yang membutuhkan layanan dari BULOG.

Selain itu, kantor ini juga memiliki nomor kontak resmi yaitu **+62 431-862695** yang dapat dihubungi untuk keperluan administrasi, pelaporan, dan pelayanan terkait operasional dan distribusi pangan.



Gambar 4. 1
GedungPT. Sasa Inti Minahasa Selatan

Sumber: Hasil olahan data 2025

4.3 Visi dan Misi Perusahaan

- Visi

“Menjadi Pemimpin Rantai Pasok Pangan yang Terpercaya dan memberi

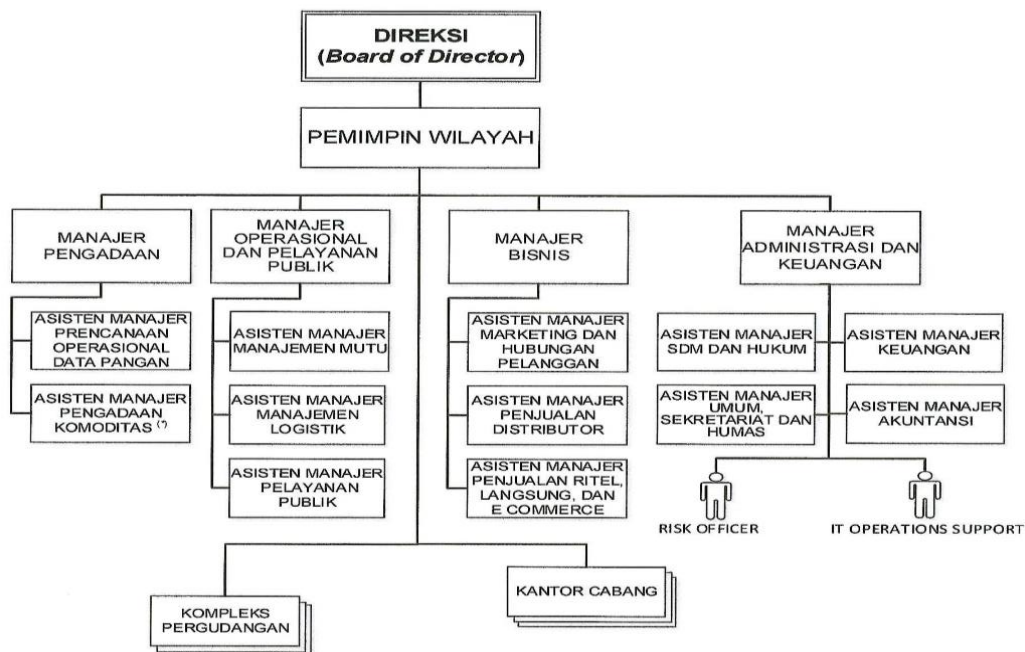
Pelayanan Prima demi Kesejahteraan Masyarakat Indonesia

Alternatif formulasi serupa juga ditemukan: Menjadi lembaga pangan yang handal
untuk memantapkan ketahanan pangan”

- Misi

1. Menjadi pelaksana andal dalam tugas pemerintah mengelola ketersediaan, keterjangkauan, dan stabilitas pangan
2. Melaksanakan rantai pasok pangan yang efisien, didukung aplikasi digital, dan dengan pelayanan prima
3. Mengembangkan bisnis komersial rantai pasok pangan dengan keseimbangan keberlanjutan perusahaan dan tanggung jawab sosial
4. Menerapkan manajemen rantai pasok pangan berbasis pengelolaan risiko
5. Memupuk budaya berbasis kinerja dan orientasi pelayanan prima
6. Membangun sistem operasi terbaik dan hubungan baik dengan stakeholder

4.4 Struktur Organisasi Perusahaan



Gambar 4. 2

Struktur Organisasi

Sumber: Hasil data, 2025

4.5 Uraian Kerja (*Job Description*)

Struktur organisasi Perum BULOG Divisi Regional Sulawesi Utara terdiri dari beberapa unsur utama dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing, sebagai berikut:

1. Kepala Divisi Regional (Kadivreg)

- Memimpin dan mengendalikan seluruh kegiatan Divisi Regional.
- Melaksanakan kebijakan teknis dari Kantor Pusat BULOG.
- Membina, mengarahkan, dan mengevaluasi kinerja seluruh bidang/seksi.
- Menjalin kerja sama dengan pemerintah daerah, instansi, maupun pihak swasta.
- Bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama melalui direktorat terkait.

2. Asisten Kepala Divisi

- Membantu Kadivreg dalam pelaksanaan tugas operasional tertentu.
- Menyusun analisis permasalahan dan memberi rekomendasi solusi.
- Melaksanakan tugas tambahan yang diberikan oleh Kepala Divisi.

3. Bidang Pelayanan Publik

a. Seksi Pengadaan dan Analisa Harga Pasar

- Melaksanakan kegiatan pengadaan gabah/beras.
- Menganalisis perkembangan harga dan kondisi pasar.
- Menyusun laporan pengadaan dan harga pangan.

b. Seksi Persediaan dan Perawatan

- Mengelola stok beras/gabah di gudang.

- Mengawasi kondisi fisik beras, sanitasi gudang, dan pengendalian hama.
- Menyusun prognosa persediaan dan perawatan.

c. Seksi Penyaluran

- Menyusun rencana penyaluran beras untuk program pemerintah.
- Mengurus dokumen penyaluran dan memastikan distribusi tepat sasaran.
- Mengkoordinasikan penyaluran dengan pemerintah daerah/instansi terkait.

d. Seksi Perencanaan dan Pengembangan Usaha

- Menyusun rencana usaha Divisi Regional.
- Mengembangkan strategi bisnis untuk menjaga kestabilan pangan.
- Mengevaluasi efektivitas usaha.

4. Bidang Administrasi dan Keuangan

a. Seksi Sumber Daya Manusia (SDM) dan Hukum

- Mengelola administrasi kepegawaian (rekrutmen, mutasi, pengembangan pegawai).
- Menangani permasalahan hukum dan regulasi internal.

b. Seksi Tata Usaha dan Umum

- Mengurus surat-menyurat, arsip, dan dokumentasi.
- Menangani humas, kerumahtanggaan, inventaris, dan fasilitas kantor.

c. Seksi Keuangan

- Mengelola penerimaan dan pengeluaran kas.
- Menyusun laporan kas dan mengurus pembayaran tagihan.
- Mengelola piutang.

d. Seksi Akuntansi

- Membuat laporan keuangan, neraca, dan pertanggungjawaban keuangan.
- Menyusun pembukuan sesuai standar akuntansi perusahaan.

e. Seksi Teknologi Informasi (TI)

- Mengelola sistem komputer dan jaringan.
- Memberikan dukungan teknologi untuk administrasi, keuangan, dan operasional gudang.

3. Unit Pengolahan Gabah dan Beras (UPGB)

- Mengelola pengeringan, penggilingan, dan pengolahan gabah menjadi beras.
- Membantu petani dalam pengolahan hasil panen.
- Menjamin kualitas beras sebelum disimpan atau disalurkan.

BAB V

TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Temuan Penelitian

Temuan penelitian dalam skripsi ini diperoleh dari hasil observasi langsung di lapangan, wawancara mendalam dengan pihak terkait di PT. Sasa Inti Minahasa Selatan, serta studi dokumentasi terhadap dokumen perencanaan dan realisasi produksi santan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana perencanaan dan pelaksanaan produksi aktual dilakukan, faktor-faktor yang mendukung dan menghambat efisiensi produksi, serta bagaimana hubungan antara perencanaan dan hasil yang dicapai dalam praktik sehari-hari di pabrik tersebut.

Peneliti membagi temuan menjadi beberapa sub fokus agar pembahasan lebih terarah dan sistematis. Sub fokus ini dirumuskan berdasarkan tujuan penelitian dan rumusan masalah yang telah disusun sebelumnya. Adapun sub fokus yang dianalisis dalam temuan penelitian ini meliputi:

5.1.1 Sub Fokus 1 Temuan Penelitian Mengenai Motivasi Kerja

1. Bagaimana Bapak/Ibu menilai motivasi kerja pegawai di Kantor Bulog Divisi Regional Sulawesi Utara?

Tabel 5.1

Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 1

Informan	Jawaban Informan	Ket
1	motivasi kerja pegawai di kantor secara umum sudah cukup baik. Hal ini terlihat dari kesediaan sebagian besar	

pegawai untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang diberikan. Akan tetapi, motivasi tersebut belum merata. Ada pegawai yang memiliki semangat tinggi dan menunjukkan inisiatif, seperti mencari cara yang lebih efektif dalam proses pengadaan maupun pelaporan. Namun, ada juga pegawai yang hanya bekerja sebatas menjalankan instruksi tanpa ada keinginan untuk memberikan gagasan baru. Menurut informan ini, motivasi yang tinggi biasanya ditunjukkan melalui sikap proaktif, sementara motivasi yang rendah terlihat dari pola kerja yang monoton dan cenderung menunggu arahan.

- 2 motivasi kerja pegawai sangat bervariasi. Sebagian pegawai terlihat bersemangat dalam bekerja karena memiliki keinginan untuk berprestasi dan mendapatkan apresiasi, namun ada juga yang kurang termotivasi dan hanya menganggap pekerjaan sebagai rutinitas harian. Menurut informan ini, penghargaan atau bentuk apresiasi dari atasan, meskipun sederhana seperti ucapan terima kasih, sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja. Sebaliknya, jika kinerja pegawai tidak diperhatikan atau tidak ada penghargaan yang jelas, motivasi kerja akan menurun.
-

-
- 3 motivasi kerja pegawai cenderung naik turun. Semangat biasanya tinggi ketika beban kerja sesuai dengan kemampuan, tetapi menurun apabila tugas terlalu banyak tanpa ada dukungan tambahan. Selain itu, informan ini menyoroti kurangnya kesempatan pelatihan dan pengembangan diri yang membuat pegawai merasa kurang berkembang, sehingga berdampak pada motivasi. Walaupun demikian, informan ini menekankan bahwa sebagian besar pegawai tetap berusaha melaksanakan tugas dengan baik karena memiliki rasa tanggung jawab terhadap instansi.
-

Sumber : Hasil Olahan Data Penulis 2025

Dari jawaban ketiga informan, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja pegawai di Kantor Bulog Divisi Regional Sulawesi Utara masih berada pada tingkat yang cukup baik, tetapi belum merata di seluruh pegawai. Informan I menekankan adanya perbedaan antara pegawai yang memiliki semangat tinggi dan berinisiatif dengan yang hanya bekerja secara rutinitas. Informan II menyoroti pentingnya penghargaan dan apresiasi dalam mendorong motivasi kerja. Sementara Informan III menambahkan bahwa beban kerja yang tinggi serta terbatasnya kesempatan pelatihan menjadi faktor yang menyebabkan motivasi tidak stabil. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa motivasi pegawai dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal seperti rasa tanggung jawab, dan faktor eksternal seperti sistem penghargaan, beban kerja, serta kesempatan pelatihan. Untuk menjaga motivasi

tetap stabil, manajemen perlu meningkatkan sistem apresiasi sekaligus memperluas program pengembangan pegawai agar semangat kerja tidak hanya terjaga tetapi juga semakin meningkat.

2. Faktor apa yang paling memengaruhi motivasi kerja pegawai di kantor ini?

Tabel 5.2

Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 2

Informan	Jawaban Informan	Ket
1	faktor penghargaan dari atasan merupakan salah satu hal yang paling berpengaruh terhadap motivasi kerja. Jika kinerja pegawai diapresiasi, mereka akan merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih giat. Penghargaan ini tidak selalu berbentuk materi, tetapi juga bisa berupa pengakuan di hadapan rekan kerja, kesempatan promosi, atau diberi tanggung jawab lebih besar. Informan ini menegaskan bahwa pegawai yang merasa dihargai akan memiliki komitmen lebih tinggi terhadap pekerjaannya.	
2	Faktor lingkungan kerja yang nyaman dan hubungan antarpegawai yang harmonis sangat memengaruhi motivasi. Ketika suasana kerja kondusif, pegawai merasa lebih bersemangat dan fokus menyelesaikan tugas. Namun, jika lingkungan kerja penuh tekanan atau terjadi konflik antarpegawai, motivasi kerja bisa menurun drastis.	

-
- 3 Gaji dan tunjangan tetap menjadi faktor dominan. Menurutnya, kompensasi yang adil dan sebanding dengan beban kerja akan membuat pegawai merasa puas dan lebih termotivasi. Sebaliknya, jika pegawai merasa usaha mereka tidak sebanding dengan imbalan yang diterima, motivasi kerja akan menurun.
-

Sumber : Hasil Olahan Data Penulis 2025

Berdasarkan hasil wawancara dari peneliti dan Ketiga informan sepakat bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat material maupun non-material. Informan I menekankan pentingnya penghargaan dan apresiasi, Informan II menggarisbawahi peran lingkungan kerja yang harmonis, sementara Informan III menekankan faktor gaji dan tunjangan. Keseluruhan pandangan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja di Bulog Sulut tidak hanya ditentukan oleh aspek finansial, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh iklim kerja dan apresiasi dari atasan

5.1.2 Sub Fokus 2 Temuan Penelitian Disiplin Kerja

3. Bagaimana tingkat disiplin kerja pegawai di Kantor Bulog Divisi Regional Sulawesi Utara?

Tabel 5.3

Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 3

Informan	Jawaban Informan	Ket
1	Tingkat disiplin kerja pegawai dinilai cukup baik. Mayoritas pegawai hadir tepat waktu, mematuhi jam	

kerja, dan mengikuti aturan yang sudah ditetapkan.

Pekerjaan yang diberikan juga umumnya diselesaikan sesuai dengan target yang ditentukan. Namun, masih ada sebagian kecil pegawai yang kedisiplinannya belum konsisten. Kadang terjadi keterlambatan masuk kantor atau keterlambatan dalam penyelesaian laporan yang membuat alur kerja sedikit terhambat. Meski begitu, pelanggaran tersebut tidak bersifat masif, hanya dilakukan oleh beberapa orang, dan biasanya segera diberi teguran agar tidak berulang.

- 2 Disiplin kerja pegawai cukup terlihat dalam kegiatan sehari-hari. Mereka mematuhi jam masuk dan pulang, melaksanakan tugas sesuai pembagian kerja, serta mengikuti aturan kedinasan. Akan tetapi, ada kondisi di mana pegawai masih kurang teliti dalam mengikuti instruksi yang diberikan atasan, sehingga beberapa pekerjaan harus diperbaiki ulang. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun disiplin secara waktu sudah cukup baik, namun kedisiplinan dalam hal ketelitian dan ketaatan terhadap prosedur masih perlu ditingkatkan.
 - 3 Disiplin kerja dinilai cukup baik karena sebagian besar pegawai berusaha menjaga kepatuhan pada aturan. Namun, masih ditemui pelanggaran kecil seperti datang
-

terlambat, meninggalkan kantor sebelum jam kerja selesai, atau terlambat mengumpulkan laporan. Walau tidak sering, hal ini tetap berdampak pada ritme kerja tim. Meski demikian, informan melihat adanya kesadaran pegawai bahwa disiplin merupakan salah satu indikator penting dalam penilaian kinerja, sehingga secara umum pegawai berusaha menjaga kedisiplinannya.

Sumber : Hasil Olahan Data Penulis 2025

Disiplin kerja pegawai berada pada kategori cukup baik. Pegawai umumnya hadir tepat waktu, menyelesaikan tugas sesuai target, dan mematuhi aturan kerja. Namun, disiplin belum konsisten di semua aspek. Beberapa pegawai masih melakukan pelanggaran kecil seperti keterlambatan hadir, kurang teliti dalam melaksanakan instruksi, dan terlambat menyerahkan laporan. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun kesadaran disiplin sudah terbentuk, penerapannya masih perlu ditingkatkan agar kedisiplinan tidak hanya bersifat formal tetapi juga menyeluruh pada setiap aspek pekerjaan.

4. Apa faktor yang paling memengaruhi disiplin kerja pegawai?

Tabel 5.4

Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 4

Informan	Jawaban Informan	Ket
1	Faktor pengawasan dari atasan menjadi penentu utama kedisiplinan. Ketika ada pengawasan yang ketat, pegawai cenderung lebih patuh dan berhati-hati dalam bekerja.	

Sebaliknya, jika pengawasan longgar, masih ada pegawai yang menurunkan kedisiplinannya, misalnya menunda pekerjaan atau datang terlambat.

- 2 Lingkungan kerja yang tertib dan kondusif sangat berpengaruh. Apabila suasana kerja diatur dengan baik, pegawai akan terdorong untuk menyesuaikan diri dan menjaga disiplin. Sebaliknya, jika suasana kerja terlalu santai dan tidak ada ketegasan, pegawai cenderung menyepelekan aturan yang berlaku.
- 3 Penerapan sanksi juga menjadi faktor penting. Pegawai yang pernah mendapat teguran karena melanggar aturan biasanya akan lebih berhati-hati agar tidak mengulang kesalahan yang sama. Sanksi yang jelas membuat pegawai lebih menyadari pentingnya disiplin.

Sumber : Hasil Olahan Data Penulis 2025

Disiplin kerja dipengaruhi oleh kombinasi faktor pengawasan atasan, kondisi lingkungan kerja, dan penerapan sanksi. Semakin kuat pengawasan dan semakin tegas aturan yang ditegakkan, maka disiplin pegawai akan semakin meningkat. Sebaliknya, jika pengawasan lemah dan aturan tidak dijalankan dengan konsisten, kedisiplinan cenderung menurun.

5.1.3 Sub Fokus 3 Temuan Penelitian Kompetensi Pegawai

5. Bagaimana kompetensi pegawai dalam melaksanakan tugas di Kantor Bulog Divisi Regional Sulawesi Utara?

Tabel 5.5

Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 5

Informan	Jawaban Informan	Ket
1	Kompetensi pegawai dinilai cukup baik karena sebagian besar sudah memahami tugas pokok dan tanggung jawab yang diemban. Mereka mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar prosedur yang berlaku. Namun, masih ada beberapa pegawai yang kompetensinya belum merata, terutama dalam penggunaan teknologi pendukung dan penguasaan sistem kerja terbaru. Pegawai yang kompetensinya baik cenderung lebih cepat menyelesaikan tugas dan hasilnya lebih berkualitas, sedangkan pegawai yang masih kurang kompeten membutuhkan bimbingan dari rekan kerja atau atasan.	
2	Pegawai pada umumnya sudah memiliki kemampuan dasar yang memadai, khususnya dalam bidang administrasi dan pengadaan. Akan tetapi, keterampilan yang dimiliki masih terbatas pada pekerjaan rutin. Ketika dihadapkan pada masalah baru atau pekerjaan yang	

membutuhkan kreativitas, beberapa pegawai masih kesulitan menyesuaikan diri.

- 3 Kompetensi pegawai cukup beragam. Ada pegawai yang sangat menguasai pekerjaannya sehingga bisa menjadi contoh bagi rekan kerja lain, tetapi ada juga yang hanya bekerja sesuai instruksi tanpa berusaha memperdalam kemampuan. Hal ini membuat kompetensi pegawai secara keseluruhan belum seimbang.

Sumber : Hasil Olahan Data Penulis 2025

Kompetensi pegawai sudah memadai untuk melaksanakan tugas pokok, tetapi belum merata di seluruh pegawai. Perbedaan kompetensi terlihat jelas antara pegawai yang proaktif mengembangkan diri dengan yang hanya mengandalkan instruksi.

6. Faktor apa yang paling memengaruhi motivasi kerja pegawai di kantor ini?

Tabel 5.6

Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 6

Informan	Jawaban Informan	Ket
1	Sebagian besar pegawai sudah memiliki keterampilan dasar yang sesuai dengan bidang masing-masing, misalnya keterampilan administrasi, pengadaan, dan pengelolaan dokumen. Namun, ada pegawai yang keterampilannya masih terbatas sehingga memerlukan	

pelatihan lanjutan untuk bisa lebih maksimal dalam bekerja.

- 2 Pegawai memang sudah ditempatkan sesuai bidangnya, tetapi ada yang masih kurang percaya diri karena belum sepenuhnya menguasai keterampilan teknis. Contohnya dalam pengelolaan data berbasis komputer, tidak semua pegawai mahir.
- 3 Ada pegawai yang keterampilannya sudah sangat sesuai dengan bidang kerja, namun ada juga yang masih belajar dan menyesuaikan diri. Pegawai dengan keterampilan terbatas biasanya lebih lambat dalam menyelesaikan tugas.

Sumber : Hasil Olahan Data Penulis 2025

Keterampilan pegawai sudah sesuai dengan bidang kerja masing-masing, namun belum semuanya menguasai dengan baik. Masih diperlukan pelatihan tambahan agar semua pegawai memiliki keterampilan yang seimbang.

5.1.4 Sub Fokus 4 Temuan Penelitian Pendidikan dan Pelatihan

7. Bagaimana latar belakang pendidikan pegawai berpengaruh terhadap pelaksanaan pekerjaan di Kantor Bulog?

Tabel 5.7

Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 7

Informan	Jawaban Informan	Ket
----------	------------------	-----

-
- 1 Pendidikan memberikan dasar pengetahuan yang membantu pegawai menjalankan pekerjaannya. Pegawai dengan pendidikan yang sesuai merasa lebih percaya diri dan mandiri, tetapi yang tidak sesuai terkadang kesulitan memahami istilah atau prosedur tertentu.
 - 2 Pendidikan memberikan dasar pengetahuan yang membantu pegawai menjalankan pekerjaannya. Pegawai dengan pendidikan yang sesuai merasa lebih percaya diri dan mandiri, tetapi yang tidak sesuai terkadang kesulitan memahami istilah atau prosedur tertentu.
 - 3 Latar belakang pendidikan memang membantu, tetapi bukan satu-satunya penentu keberhasilan kerja. Ada pegawai dengan pendidikan tinggi tetapi masih memerlukan pelatihan tambahan agar dapat bekerja sesuai standar perusahaan.
-

Sumber : Hasil Olahan Data Penulis 2025

Pendidikan yang sesuai bidang mempercepat adaptasi kerja dan meningkatkan rasa percaya diri, tetapi bagi yang pendidikannya tidak linear, pengalaman kerja dan pelatihan menjadi kunci untuk menyeimbangkan kemampuan.

8. Apakah pegawai mendapat pelatihan dari kantor untuk menunjang pekerjaannya?

Tabel 5.8

Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 8

Informan	Jawaban Informan	Ket
----------	------------------	-----

-
- 1 Pelatihan sudah pernah diberikan, terutama terkait dengan pengadaan barang, manajemen stok, dan penggunaan sistem komputer. Namun, pelatihan tidak rutin dilakukan, sehingga tidak semua pegawai mendapat kesempatan yang sama

 - 2 Ada pelatihan yang diselenggarakan, tetapi jumlahnya terbatas. Biasanya hanya beberapa pegawai tertentu yang dikirim mengikuti pelatihan, lalu diminta untuk membagikan ilmunya kepada rekan kerja lain.

 - 3 Pelatihan memang ada, tetapi masih kurang intensif. Beberapa pegawai merasa bahwa pelatihan yang diikuti belum cukup untuk mengatasi semua tantangan pekerjaan sehari-hari.

Sumber : Hasil Olahan Data Penulis 2025

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan sangat memengaruhi kinerja pegawai di Kantor Bulog Divisi Regional Sulawesi Utara. Latar belakang pendidikan pegawai cukup beragam; yang sesuai bidang kerja lebih mudah beradaptasi, sementara yang tidak sesuai membutuhkan pengalaman dan pelatihan tambahan.

Pelatihan sudah diberikan, tetapi masih terbatas, jarang dilakukan, dan belum merata untuk semua pegawai. Padahal, pelatihan terbukti efektif dalam meningkatkan keterampilan, terutama bila materinya relevan dengan pekerjaan

sehari-hari. Kurangnya frekuensi pelatihan membuat dampaknya tidak bertahan lama, sehingga beberapa pegawai kembali menggunakan cara kerja lama.

5.1.5 Sub Fokus 5 Temuan Penelitian Keterampilan Kerja

9. Bagaimana keterampilan pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari?

Tabel 5.9

Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 9

Informan	Jawaban Informan	Ket
1	Scara keseluruhan keterampilan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari dapat dikatakan sudah cukup baik, khususnya dalam hal pekerjaan rutin seperti pencatatan administrasi, pengelolaan dokumen pengadaan, maupun pelaksanaan prosedur operasional yang sudah ada pedomannya. Pegawai yang sudah lama bekerja biasanya lebih terampil karena terbiasa dengan ritme kerja kantor, sehingga mereka lebih cepat dalam menyelesaikan dokumen atau laporan. Namun, keterampilan ini belum merata. Ada pegawai yang hanya menguasai keterampilan dasar, sehingga ketika dihadapkan pada pekerjaan yang membutuhkan pemahaman teknis lebih dalam, seperti penggunaan aplikasi pengadaan berbasis digital atau perhitungan stok dengan sistem komputer, mereka masih memerlukan	

bimbingan dari rekan kerja atau arahan langsung dari atasan.

- 2 Pegawai umumnya sudah bisa mengerjakan tugas dengan baik, namun tingkat ketelitian mereka tidak selalu sama. Ada pegawai yang sangat cermat dan detail, sehingga hasil pekerjaannya jarang ditemukan kesalahan. Sebaliknya, ada juga yang sering melakukan kesalahan kecil, misalnya salah input data atau kurang teliti dalam mengecek kembali dokumen yang sudah dibuat. Meskipun kesalahan ini tidak terlalu besar, namun jika sering terjadi bisa memengaruhi kelancaran proses administrasi di kantor.
- 3 Keterampilan kerja pegawai sangat bervariasi. Ada pegawai yang bekerja dengan cepat, mampu menuntaskan pekerjaan dalam waktu singkat, dan tetap menjaga kualitas hasil kerja. Namun, ada juga yang membutuhkan waktu lebih lama untuk menyelesaikan tugas yang sama. Perbedaan ini menyebabkan kecepatan kerja tim tidak selalu seimbang. Pegawai yang terampil cenderung menjadi andalan tim, sedangkan pegawai yang kurang terampil sering kali menunggu instruksi detail sebelum bertindak.

Keterampilan kerja pegawai sangat bervariasi. Ada pegawai yang bekerja dengan cepat, mampu menuntaskan pekerjaan dalam waktu singkat, dan tetap menjaga kualitas hasil kerja. Namun, ada juga yang membutuhkan waktu lebih lama untuk menyelesaikan tugas yang sama. Perbedaan ini menyebabkan kecepatan kerja tim tidak selalu seimbang. Pegawai yang terampil cenderung menjadi andalan tim, sedangkan pegawai yang kurang terampil sering kali menunggu instruksi detail sebelum bertindak.

10. Bagaimana kemampuan pegawai dalam menyelesaikan masalah di tempat kerja?

Tabel 5.10

Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 10

Informan	Jawaban Informan	Ket
1	Dalam hal penyelesaian masalah, keterampilan pegawai belum sepenuhnya merata. Beberapa pegawai mampu berpikir cepat dan langsung mencari solusi ketika menghadapi kendala, misalnya dalam pengadaan atau distribusi yang terkendala administrasi. Namun, ada juga pegawai yang cenderung menunggu arahan atasan dan tidak berani mengambil keputusan sendiri. Sikap pasif ini kadang membuat proses penyelesaian masalah menjadi lebih lambat.	
2	Pegawai sering bisa menyelesaikan masalah sederhana, seperti memperbaiki kesalahan dokumen atau mengatur	

ulang jadwal pekerjaan. Akan tetapi, ketika menghadapi masalah yang lebih besar atau membutuhkan pemikiran strategis, banyak pegawai yang masih lebih bergantung pada arahan pimpinan. Ini menunjukkan bahwa keterampilan problem solving mereka masih perlu ditingkatkan.

- 3 Pegawai yang sudah berpengalaman biasanya lebih mandiri dalam mencari solusi. Mereka tidak hanya mengandalkan pimpinan, tetapi juga mencoba berdiskusi dengan rekan kerja untuk menemukan cara terbaik. Sementara itu, pegawai baru atau yang kurang percaya diri lebih berhati-hati, sehingga lebih memilih menunggu keputusan dari atasan

Sumber : Hasil Olahan Data Penulis 2025

Kemampuan menyelesaikan masalah di kalangan pegawai cukup bervariasi. Pegawai berpengalaman lebih mandiri, sedangkan pegawai baru masih bergantung pada instruksi. Keterampilan problem solving perlu diperkuat agar pegawai lebih proaktif dan tidak selalu menunggu arahan pimpinan.

5.1.6 Sub Fokus 6 Temuan Penelitian Kemampuan Sumber Daya Manusia

11. Bagaimana kemampuan pegawai dalam memahami tugas dan tanggung jawab yang diberikan?

Tabel 5.11

Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 11

Informan	Jawaban Informan	Ket
1	Pegawai umumnya sudah memahami dengan baik tugas dan tanggung jawab masing-masing. Mereka tahu apa yang menjadi kewajiban utama dalam pekerjaannya, baik dalam bidang administrasi, pengadaan, maupun pendistribusian. Namun, ada sebagian kecil pegawai yang terkadang masih bingung ketika menerima tugas baru atau instruksi yang berbeda dari rutinitas biasanya. Hal ini membuat mereka membutuhkan arahan lebih lanjut sebelum benar-benar bisa melaksanakan tugas tersebut.	
2	Pemahaman pegawai terhadap tugas cukup jelas, tetapi terkadang terjadi miskomunikasi ketika tugas diberikan secara lisan dan tidak diikuti dengan instruksi tertulis. Kondisi ini membuat sebagian pegawai kurang tepat dalam melaksanakan pekerjaannya.	
3	Pegawai yang sudah berpengalaman biasanya langsung memahami apa yang harus dilakukan tanpa perlu banyak penjelasan. Tetapi pegawai baru sering kali masih memerlukan waktu adaptasi untuk memahami alur kerja dan tanggung jawab yang melekat pada posisinya.	

Sumber : Hasil Olahan Data Penulis 2025

Sebagian besar pegawai memahami tugas dan tanggung jawabnya dengan baik, tetapi masih ada yang membutuhkan penjelasan tambahan terutama ketika menghadapi tugas baru atau berbeda dari rutinitas.

12. Bagaimana kemampuan pegawai dalam bekerja secara mandiri tanpa terlalu bergantung pada atasan?

Tabel 5.12

Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 12

Informan	Jawaban Informan	Ket
1	Beberapa pegawai sudah bisa bekerja secara mandiri, terutama yang sudah cukup lama bekerja dan terbiasa dengan ritme kantor. Mereka bisa menyelesaikan pekerjaan tanpa harus menunggu arahan setiap waktu. Namun, masih ada pegawai yang terlalu bergantung pada instruksi atasan, sehingga jika tidak diarahkan, pekerjaannya sering tertunda..	
2	Tingkat kemandirian pegawai berbeda-beda. Ada yang sudah bisa mengatur pekerjaannya sendiri, tetapi ada juga yang baru mau bekerja maksimal jika sudah diberi perintah langsung. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan bekerja mandiri masih perlu ditingkatkan.	
3	Pegawai yang memiliki rasa percaya diri tinggi biasanya lebih mandiri dan berinisiatif mencari solusi ketika ada	

masalah. Sebaliknya, pegawai yang kurang percaya diri cenderung menunggu arahan detail.

Sumber : Hasil Olahan Data Penulis 2025

Kemampuan bekerja mandiri pegawai belum merata. Ada yang sudah proaktif dan percaya diri, tetapi ada juga yang masih bergantung pada instruksi atasan.

5.1.7 Sub Fokus 7 Temuan Penelitian Sistem Penghargaan (Reward)

13. Apakah pegawai merasa penghargaan yang diberikan sudah sesuai dengan kinerja yang ditunjukkan?

Tabel 5.13

Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 13

Informan	Jawaban Informan	Ket
1	Secara umum, penghargaan yang diberikan kepada pegawai masih dianggap standar dan belum sepenuhnya mencerminkan kinerja yang mereka hasilkan. Pegawai yang memiliki prestasi lebih kadang merasa kurang mendapatkan apresiasi dibandingkan dengan upaya yang sudah dikeluarkan. Sistem penghargaan masih lebih banyak berupa gaji pokok dan tunjangan rutin yang berlaku sama untuk semua pegawai, sehingga belum ada diferensiasi yang jelas antara pegawai berprestasi dan pegawai yang kinerjanya biasa saja.	
2	Penghargaan memang ada, tetapi sifatnya masih umum dan tidak personal. Pegawai yang bekerja lebih keras	

belum tentu langsung mendapatkan pengakuan yang berbeda dibandingkan dengan pegawai lain. Akibatnya, motivasi untuk memberikan kinerja terbaik tidak selalu tinggi, karena penghargaan yang diberikan dirasakan kurang proporsional.

- 3 Ada bentuk penghargaan berupa ucapan terima kasih atau apresiasi dari atasan, tetapi penghargaan dalam bentuk nyata, misalnya bonus atau insentif, belum rutin diberikan. Hal ini membuat sebagian pegawai merasa usaha mereka belum sepenuhnya diakui.

Sumber : Hasil Olahan Data Penulis 2025

Penghargaan yang diberikan masih bersifat umum dan belum sepenuhnya mencerminkan perbedaan kinerja pegawai. Pegawai berprestasi belum mendapatkan apresiasi yang lebih spesifik.

14. Apa bentuk penghargaan yang biasanya diterima oleh pegawai?

Tabel 5.14

Jawaban Informan Mengenai Pertanyaan 14

Informan	Jawaban Informan	Ket
1	Bentuk penghargaan yang paling umum adalah gaji pokok, tunjangan, dan fasilitas kerja yang disediakan oleh kantor. Sesekali ada tambahan penghargaan seperti piagam atau apresiasi lisan ketika ada pencapaian tertentu.	

Namun, penghargaan finansial tambahan dalam bentuk insentif atau bonus jarang diberikan.

- 2 Pegawai menerima penghargaan berupa gaji, tunjangan kesehatan, serta jaminan sosial. Selain itu, penghargaan non-materi seperti kesempatan mengikuti pelatihan juga bisa dianggap sebagai bentuk reward, meskipun tidak semua pegawai mendapat kesempatan tersebut.
- 3 Bentuk penghargaan non-formal juga ada, misalnya ucapan penghargaan dari atasan di depan tim, atau diberikan kesempatan menangani proyek tertentu sebagai bentuk kepercayaan. Namun penghargaan ini belum terstruktur dan masih bergantung pada kebijakan pimpinan.

Sumber : Hasil Olahan Data Penulis 2025

Bentuk penghargaan yang diterima pegawai umumnya berupa gaji, tunjangan, dan fasilitas, sementara penghargaan tambahan seperti bonus atau insentif belum berjalan optimal. Penghargaan non-materi seperti pelatihan atau pengakuan juga ada, tetapi masih terbatas.

5.2 Pembahasan Temuan Penelitian

5.2.1 Pembahasan Temuan Penelitian Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dipaparkan pada subbab 5.1.1, terlihat bahwa motivasi kerja pegawai di Kantor Bulog Divisi Regional Sulawesi Utara secara umum cukup baik, namun belum sepenuhnya konsisten. Sebagian

pegawai menunjukkan semangat tinggi dalam bekerja, mampu menyelesaikan tugas dengan sungguh-sungguh, dan berupaya memberikan kinerja yang maksimal. Akan tetapi, terdapat pula pegawai yang masih menunjukkan motivasi kerja yang fluktuatif, bergantung pada situasi, beban kerja, maupun penghargaan yang mereka terima.

Jika dikaitkan dengan teori motivasi, temuan ini sejalan dengan teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow, yang menjelaskan bahwa motivasi kerja timbul dari pemenuhan kebutuhan mulai dari kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, hingga aktualisasi diri. Dari wawancara, terlihat bahwa kebutuhan dasar pegawai, seperti gaji dan tunjangan, sudah terpenuhi, sehingga mendorong mereka untuk bekerja. Namun, ketika kebutuhan yang lebih tinggi seperti penghargaan dan pengakuan belum terpenuhi dengan optimal, motivasi sebagian pegawai cenderung menurun.

Selain itu, temuan juga relevan dengan teori motivasi Herzberg (Two Factor Theory) yang membagi faktor motivasi kerja menjadi *motivator* (faktor intrinsik, seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab) dan *hygiene factors* (faktor ekstrinsik, seperti gaji, kondisi kerja, dan hubungan kerja). Dalam konteks Kantor Bulog Divisi Regional Sulawesi Utara, faktor *hygiene* seperti gaji, tunjangan, dan lingkungan kerja relatif sudah terpenuhi sehingga pegawai merasa cukup nyaman bekerja. Namun, faktor *motivator* seperti penghargaan atas prestasi, kesempatan untuk berkembang, serta keterlibatan dalam pengambilan keputusan masih dirasakan kurang. Hal ini menjelaskan mengapa motivasi kerja sebagian pegawai belum stabil dan cenderung bergantung pada dorongan dari luar.

Penelitian terdahulu juga mendukung temuan ini. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Yuniarti (2019) mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kualitas kerja, sedangkan motivasi ekstrinsik hanya mampu mendorong kinerja dalam jangka pendek. Hasil penelitian tersebut konsisten dengan kondisi yang ditemukan di Kantor Bulog Divisi Regional Sulawesi Utara, di mana pegawai yang memiliki motivasi intrinsik lebih tinggi terlihat lebih mandiri, konsisten, dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik, sementara pegawai yang lebih mengandalkan faktor ekstrinsik menunjukkan fluktuasi dalam semangat kerja mereka.

5.2.2 Pembahasan Temuan Penelitian Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil wawancara yang dipaparkan pada subbab 5.1.2, disiplin kerja pegawai di Kantor Bulog Divisi Regional Sulawesi Utara secara umum sudah cukup baik, namun masih terdapat beberapa kendala yang membuat kedisiplinan pegawai belum maksimal. Mayoritas pegawai hadir tepat waktu, mematuhi aturan kantor, serta melaksanakan tugas sesuai instruksi. Namun, terdapat sebagian kecil pegawai yang masih kurang konsisten dalam menjaga ketepatan waktu, terutama saat jam masuk kerja atau dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target.

Jika dikaitkan dengan teori, temuan ini sejalan dengan pandangan **Hasibuan (2016)** yang menyatakan bahwa disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan organisasi dan norma sosial yang berlaku. Disiplin pegawai di Kantor Bulog menunjukkan adanya kesadaran

kolektif untuk menaati aturan, tetapi belum semua pegawai menunjukkan kesediaan penuh, sehingga masih ada perilaku indisipliner yang muncul.

Selain itu, hasil penelitian ini juga sesuai dengan **teori kedisiplinan Rivai (2014)** yang menekankan bahwa disiplin tidak hanya diukur dari kehadiran fisik semata, tetapi juga dari tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, kepatuhan terhadap arahan pimpinan, serta konsistensi dalam menyelesaikan tugas. Hal ini terlihat dari adanya pegawai yang meskipun hadir tepat waktu, tetapi dalam pelaksanaan tugas terkadang kurang fokus atau menunda pekerjaan, sehingga produktivitas tidak optimal.

Penelitian terdahulu mendukung temuan ini, misalnya penelitian oleh Putra (2020) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai dengan disiplin tinggi cenderung menunjukkan hasil kerja yang lebih baik dan lebih konsisten. Kondisi ini serupa dengan yang terjadi di Kantor Bulog Divisi Regional Sulawesi Utara, di mana pegawai yang disiplin mampu menjadi teladan bagi rekan kerja, sedangkan pegawai yang kurang disiplin cenderung menurunkan semangat kerja tim.

5.2.3 Pembahasan Temuan Penelitian Kompetensi Pegawai

Kompetensi pegawai merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Menurut Spencer dan Spencer (1993), kompetensi adalah karakteristik dasar individu yang berkaitan dengan efektivitas kinerja, mencakup pengetahuan, keterampilan, serta sikap yang dimiliki dan diterapkan dalam pekerjaan. Dalam konteks organisasi pemerintahan maupun

BUMN, kompetensi pegawai tidak hanya terbatas pada kemampuan teknis, tetapi juga mencakup kompetensi manajerial, sosial, dan etika kerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara, ditemukan bahwa kompetensi pegawai masih bervariasi. Sebagian pegawai menunjukkan kemampuan yang baik dalam memahami tugas pokok dan fungsinya, memiliki keterampilan administrasi yang memadai, serta mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi perkantoran. Namun, sebagian lainnya masih menghadapi kendala, terutama dalam penguasaan teknologi digital, pemahaman regulasi terbaru, serta kemampuan analisis dalam pengambilan keputusan.

Kesenjangan kompetensi ini berpengaruh langsung terhadap efektivitas kerja. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, tepat, dan sesuai prosedur, sementara pegawai yang kompetensinya terbatas cenderung membutuhkan waktu lebih lama, serta lebih sering bergantung pada arahan atasan. Kondisi ini menunjukkan perlunya upaya peningkatan kompetensi yang merata melalui program pelatihan dan pengembangan SDM yang lebih terarah.

5.2.4 Pembahasan Temuan Penelitian Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu instrumen penting dalam pengembangan sumber daya manusia. Menurut Rivai (2018), pendidikan bertujuan untuk membentuk pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja pegawai secara teoritis maupun praktis, sedangkan pelatihan lebih menekankan pada peningkatan kemampuan teknis yang dibutuhkan dalam pekerjaan sehari-hari. Dengan adanya

pendidikan dan pelatihan yang terencana, pegawai diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan kerja, perkembangan teknologi, serta tuntutan organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa di Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara, program pendidikan dan pelatihan bagi pegawai sudah dilaksanakan, meskipun frekuensinya masih terbatas. Sebagian pegawai pernah mengikuti pelatihan terkait manajemen logistik, pelayanan publik, serta pengelolaan administrasi perkantoran. Namun, masih terdapat pegawai yang belum memperoleh kesempatan mengikuti pelatihan secara rutin, terutama yang berkaitan dengan teknologi informasi dan sistem digitalisasi data.

Kondisi ini berdampak pada ketidakmerataan kualitas kompetensi pegawai. Pegawai yang pernah mengikuti pelatihan umumnya memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap prosedur kerja, mampu menggunakan aplikasi komputer secara lebih efektif, dan lebih percaya diri dalam menyelesaikan tugas. Sebaliknya, pegawai yang belum memperoleh pelatihan sering kali mengalami kesulitan ketika dihadapkan pada perubahan sistem baru atau tugas yang memerlukan keterampilan teknis tertentu.

5.2.5 Pembahasan Temuan Penelitian Keterampilan Kerja

Keterampilan kerja merupakan kemampuan praktis yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan tugas sehari-hari sesuai dengan tuntutan pekerjaannya. Menurut Simamora (2015), keterampilan kerja tidak hanya meliputi keahlian teknis (*technical skills*), tetapi juga keterampilan konseptual dan interpersonal yang mendukung keberhasilan suatu pekerjaan. Dengan keterampilan yang baik,

pegawai dapat bekerja lebih efisien, mengurangi tingkat kesalahan, serta memberikan pelayanan yang lebih optimal kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian di Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara, keterampilan pegawai menunjukkan variasi. Sebagian besar pegawai memiliki keterampilan administrasi dan pelayanan yang cukup baik, seperti pengelolaan dokumen, komunikasi dengan mitra kerja, serta pelaksanaan tugas sesuai prosedur standar. Namun, masih ditemukan keterbatasan dalam keterampilan yang berkaitan dengan pemanfaatan teknologi digital, penggunaan sistem aplikasi berbasis komputer, serta kemampuan adaptasi terhadap inovasi kerja.

Selain itu, keterampilan interpersonal juga menjadi perhatian. Beberapa pegawai mampu membangun komunikasi yang efektif dengan rekan kerja maupun masyarakat, sehingga tercipta koordinasi yang baik dalam pelaksanaan tugas. Namun, ada juga pegawai yang masih kurang responsif dan cenderung pasif dalam interaksi, yang dapat menghambat kelancaran kerja tim.

5.2.6 Pembahasan Temuan Penelitian Kemampuan Sumber Daya Manusia

Kemampuan sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu aspek fundamental yang sangat menentukan keberhasilan sebuah organisasi, baik instansi pemerintah maupun swasta. Menurut Hasibuan (2019), kemampuan SDM mencakup dimensi pengetahuan, keterampilan, pengalaman, serta sikap mental yang secara keseluruhan membentuk kapasitas individu dalam menjalankan pekerjaannya. Dalam konteks organisasi publik, termasuk Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara, kemampuan SDM tidak hanya berfungsi untuk

menyelesaikan tugas administratif dan teknis, tetapi juga untuk memastikan bahwa pelayanan kepada masyarakat dapat dilakukan secara efektif, efisien, dan sesuai dengan standar birokrasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan SDM di lingkungan Bulog Kanwil Sulawesi Utara masih menghadapi variasi yang cukup signifikan antarpegawai. Pegawai dengan masa kerja yang panjang cenderung lebih menguasai tugas pokoknya, memiliki kemampuan menyelesaikan masalah secara mandiri, serta memahami mekanisme kerja yang berlaku. Hal ini terbukti dari kecepatan dan ketepatan mereka dalam menangani permasalahan distribusi pangan maupun dalam melaksanakan administrasi logistik. Sebaliknya, pegawai yang relatif baru atau ditempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya masih menghadapi hambatan dalam menyesuaikan diri. Beberapa di antaranya memerlukan waktu lebih lama untuk memahami alur kerja, membutuhkan arahan berulang dari atasan, dan cenderung kurang percaya diri ketika menghadapi situasi yang membutuhkan pengambilan keputusan cepat.

Selain pengalaman kerja, latar belakang pendidikan juga menjadi faktor penentu penting. Pegawai dengan pendidikan formal yang relevan (misalnya bidang manajemen, administrasi, atau logistik) relatif lebih mudah memahami standar operasional prosedur (SOP) dan mampu menyesuaikan pengetahuan akademis dengan praktik di lapangan. Sebaliknya, pegawai dengan latar belakang pendidikan yang berbeda sering kali menghadapi kendala, terutama pada aspek teknis maupun analitis yang spesifik. Kondisi ini menunjukkan bahwa kemampuan SDM bukan

hanya ditentukan oleh lamanya bekerja, tetapi juga oleh kecocokan antara kompetensi akademik dengan tuntutan pekerjaan sehari-hari.

Selain itu, aspek sikap mental dan motivasi juga sangat berpengaruh terhadap kemampuan pegawai. Beberapa pegawai menunjukkan etos kerja yang tinggi, berinisiatif, serta mampu bekerja sama dengan baik dalam tim. Namun, ada pula yang masih pasif, hanya menunggu instruksi, dan kurang berani mengambil keputusan. Sikap ini pada akhirnya berdampak pada kecepatan alur kerja serta efektivitas pencapaian target organisasi.

5.2.7 Pembahasan Temuan Penelitian Sistem Penghargaan (Reward)

Sistem penghargaan atau *reward system* merupakan salah satu instrumen penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berfungsi untuk meningkatkan motivasi, loyalitas, serta produktivitas pegawai. Menurut Armstrong (2014), sistem penghargaan mencakup segala bentuk imbalan, baik finansial maupun non-finansial, yang diberikan kepada pegawai sebagai apresiasi atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Dalam konteks organisasi publik, reward tidak selalu berbentuk insentif materi, tetapi juga bisa berupa promosi jabatan, penghargaan formal, maupun pengakuan atas prestasi kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa di Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara, sistem penghargaan sudah diterapkan, namun sebagian besar masih dalam bentuk formal, seperti gaji tetap, tunjangan, dan insentif tertentu. Beberapa pegawai juga memperoleh penghargaan berupa sertifikat atau piagam atas prestasi tertentu. Namun demikian, sistem penghargaan non-formal, seperti apresiasi personal dari atasan, kesempatan pengembangan karier, maupun

pemberian tanggung jawab yang lebih besar, belum sepenuhnya optimal. Hal ini membuat sebagian pegawai merasa bahwa usaha mereka belum cukup mendapat pengakuan yang proporsional.

Berdasarkan hasil observasi, terdapat pegawai yang merasa kurang termotivasi karena penghargaan lebih bersifat seragam dan tidak membedakan antara pegawai yang memiliki kinerja tinggi dengan yang biasa saja. Kondisi ini berpotensi menurunkan semangat kerja pegawai berprestasi karena kontribusinya tidak terlihat menonjol.

2.3 Implementasi Temuan Penelitian

Hasil penelitian yang telah dibahas pada subbab sebelumnya menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara dipengaruhi oleh sejumlah aspek penting, yaitu kompetensi, pendidikan dan pelatihan, keterampilan kerja, kemampuan SDM, motivasi kerja, serta sistem penghargaan (*reward*). Temuan ini tidak hanya memberikan gambaran faktual mengenai kondisi pegawai saat ini, tetapi juga memberikan arah strategis mengenai langkah-langkah perbaikan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas kinerja organisasi secara menyeluruh.

Implementasi dari temuan penelitian ini penting karena menyangkut keberlanjutan fungsi Bulog sebagai lembaga publik yang bertanggung jawab dalam menjaga ketahanan pangan daerah. Apabila strategi penguatan SDM dapat dijalankan dengan baik, maka efektivitas pelayanan publik akan meningkat, produktivitas kerja pegawai lebih terjaga, serta kepercayaan masyarakat terhadap Bulog sebagai institusi pemerintah dapat diperkuat. Oleh sebab itu, implementasi

yang diusulkan tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mencakup pendekatan manajerial dan kultural dalam membangun budaya kerja yang produktif.

Secara garis besar, implementasi temuan penelitian dapat dirangkum dalam beberapa aspek berikut:

1. **Penguatan Kompetensi Pegawai**

Pegawai perlu difasilitasi untuk mengembangkan kompetensinya, khususnya pada penguasaan teknologi informasi, sistem digitalisasi, serta administrasi modern. Implementasinya berupa program *capacity building*, lokakarya, dan sertifikasi kompetensi yang relevan.

2. **Optimalisasi Pendidikan dan Pelatihan**

Pelatihan perlu dijalankan secara lebih rutin dengan materi yang sesuai kebutuhan organisasi, misalnya manajemen logistik modern, pelayanan publik berbasis digital, serta pengelolaan data.

3. **Peningkatan Keterampilan Kerja**

Keterampilan teknis dapat ditingkatkan melalui *on the job training* dan simulasi kerja, sementara keterampilan interpersonal dapat diperkuat dengan kegiatan *team building* dan pelatihan komunikasi efektif.

4. **Pengembangan Kemampuan SDM secara Merata**

Pegawai baru perlu mendapatkan pendampingan dari pegawai senior, sementara sistem penempatan pegawai harus mempertimbangkan latar belakang pendidikan dan kompetensi agar selaras dengan kebutuhan pekerjaan.

5. **Peningkatan Motivasi Kerja**

Lingkungan kerja yang kondusif, pembagian beban kerja proporsional, serta adanya pengakuan formal maupun non-formal akan meningkatkan motivasi pegawai untuk bekerja lebih optimal.

6. Pengembangan Sistem Penghargaan (Reward System)

Sistem penghargaan yang berbasis kinerja perlu diterapkan dengan kombinasi penghargaan finansial (bonus, insentif) dan non-finansial (apresiasi, promosi jabatan, kesempatan pelatihan).

BAB VI

PENUTUP

1.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Evaluasi Kinerja Pegawai pada Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara di Manado, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. **Evaluasi kinerja pegawai dari aspek motivasi kerja dan disiplin kerja** menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai telah berusaha melaksanakan tugas sesuai aturan, meskipun masih ditemukan variasi dalam tingkat kedisiplinan dan motivasi. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih produktif dan mampu menunjukkan inisiatif dalam bekerja, sementara pegawai dengan motivasi rendah cenderung pasif dan menunggu instruksi. Disiplin kerja juga menjadi faktor penting yang membedakan efektivitas pelaksanaan tugas antarpegawai.
2. **Efektivitas pelaksanaan pekerjaan pegawai dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi** sudah berjalan dengan cukup baik, ditunjukkan oleh kemampuan sebagian pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target dan prosedur. Namun, efektivitas tersebut belum merata karena masih terdapat pegawai yang menghadapi kendala dalam penguasaan teknologi, adaptasi terhadap perubahan sistem kerja, serta keterampilan interpersonal yang terbatas.
3. **Faktor-faktor penghambat pencapaian kinerja pegawai** di Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara meliputi keterbatasan kompetensi

tertentu, kesempatan pendidikan dan pelatihan yang belum merata, variasi kemampuan SDM antarpegawai, serta sistem penghargaan yang masih didominasi bentuk formal sehingga kurang memberikan motivasi tambahan. Hambatan-hambatan tersebut berimplikasi pada belum optimalnya kinerja organisasi secara keseluruhan.

Secara umum, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai di Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara sudah menunjukkan arah positif, namun masih perlu ditingkatkan melalui strategi pengembangan SDM yang berkelanjutan, peningkatan motivasi kerja, serta penerapan sistem penghargaan berbasis kinerja agar lebih efektif dalam mendukung peran Bulog sebagai penopang ketahanan pangan daerah.

1.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian yang telah dipaparkan, maka saran-saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara

- Perlu meningkatkan program pendidikan dan pelatihan yang terstruktur serta berkesinambungan, dengan materi yang menyesuaikan perkembangan teknologi informasi dan kebutuhan kerja.
- Menerapkan sistem penghargaan berbasis kinerja agar pegawai yang berprestasi memperoleh apresiasi yang setara dengan kontribusinya.
- Membangun budaya kerja yang lebih partisipatif dengan mendorong komunikasi terbuka dan memperkuat kerja sama antarpegawai.
- Menyusun mekanisme pembagian beban kerja yang lebih proporsional sehingga tidak terjadi ketimpangan produktivitas antarpegawai.

2. Bagi Pegawai

- Diharapkan dapat lebih proaktif dalam mengembangkan kompetensi diri, baik melalui pelatihan formal maupun pembelajaran mandiri.
- Menumbuhkan kedisiplinan dan motivasi kerja yang lebih tinggi agar mampu berkontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.
- Meningkatkan keterampilan interpersonal, seperti komunikasi dan kerja sama tim, untuk memperkuat efektivitas koordinasi di lingkungan kerja.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

- Penelitian ini dapat dikembangkan lebih lanjut dengan menambahkan variabel lain yang relevan, misalnya kepemimpinan, budaya organisasi, atau manajemen perubahan.
- Perlu dilakukan penelitian dengan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods* agar dapat memberikan hasil yang lebih komprehensif dan dapat dibandingkan dengan penelitian kualitatif ini.

Dengan pelaksanaan saran-saran tersebut, diharapkan Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara dapat meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan, sehingga tujuan organisasi dalam menjaga stabilitas pangan di daerah dapat tercapai secara efektif, efisien, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, I. K. (2011). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dessler, G. (2017). *Human resource management* (15th ed.). Boston: Pearson.
- Esterberg, K. G. (2002). *Qualitative methods in social research*. Boston: McGraw-Hill.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills: Sage.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks: Sage.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nasution, S. (2016). *Metode research: Penelitian ilmiah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Perum BULOG. (2023). *Laporan tahunan Perum BULOG 2023*. Jakarta: Perum BULOG.
- Perum BULOG. (2024). *Profil Kantor Wilayah Sulawesi Utara*. Diakses dari <https://www.bulog.co.id>
- Rivai, V. (2018). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational behavior* (16th ed.). Boston: Pearson.

Sedarmayanti. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Prenada Media.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Los Angeles: Sage.

LAMPIRAN

Lampiran 1

Pedoman Wawancara Informan

Pedoman Wawancara mengenai Evaluasi Kinerja Pegawai Pada Kantor Bulog Kanwil Divisi Regional Sulawesi Utara Di Manado

Identitas Informan

Nama :

Jenis Kelamin :

Umur :

Tanggal & Waktu :

Pertanyaan Kepada Informan

Subfokus : Kompetensi Pegawai

1. Bagaimana Bapak/Ibu menilai motivasi kerja pegawai di Kantor Bulog Divisi Regional Sulawesi Utara?
2. Faktor apa yang paling memengaruhi motivasi kerja pegawai di kantor ini?

Sub fokus : Disiplin Kerja

1. Bagaimana tingkat disiplin kerja pegawai di Kantor Bulog Divisi Regional Sulawesi Utara?
2. Apa faktor yang paling memengaruhi disiplin kerja pegawai?

Sub fokus : Kompetensi Pegawai

1. Bagaimana kompetensi pegawai dalam melaksanakan tugas di Kantor Bulog Divisi Regional Sulawesi Utara?
2. Bagaimana keterampilan pegawai sesuai bidang kerjanya?

Sub fokus : Pendidikan dan Pelatihan

1. Bagaimana latar belakang pendidikan pegawai berpengaruh terhadap pelaksanaan pekerjaan di Kantor Bulog?
2. Apakah pegawai mendapat pelatihan dari kantor untuk menunjang pekerjaannya?

Sub fokus : Keterampilan Kerja

1. Bagaimana keterampilan pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari?
2. Bagaimana kemampuan pegawai dalam menyelesaikan masalah di tempat kerja?

Sub fokus : Kemampuan Sumber Daya Manusia

1. Bagaimana kemampuan pegawai dalam memahami tugas dan tanggung jawab yang diberikan?
2. Bagaimana kemampuan pegawai dalam bekerja secara mandiri tanpa terlalu bergantung pada atasan?

Sub fokus : Sistem Penghargaan (Reward)

1. Apakah pegawai merasa penghargaan yang diberikan sudah sesuai dengan kinerja yang ditunjukkan?
2. Apa bentuk penghargaan yang biasanya diterima oleh pegawai?

Lampiran 2
Dokumentasi Kegiatan Wawancara dengan informan



*Wawancara bersama kepala bidang dan karyawan pengadaan
Di Bulog Kanwil sulawesi utara*



Wawancara bersama masyarakat pasar segar manado pall 2