

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu bentuk sumber daya yang dimiliki oleh sebuah organisasi dan dianggap paling mendominasi dalam memberikan kontribusi untuk perusahaan. Hampir semua bentuk kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan dimana faktor manusia selalu memberikan andil terbesar, sehingga menurut (Tangkilisan (2018)) bahwa keberadaan Sumber Daya Manusia (SDM) dengan segala fungsi yang dimilikinya adalah satu unsur penentu terhadap pencapaian tujuan dari sebuah organisasi, olehnya itu keberadaan SDM yang berkualitas sesuai bidang kerjanya tentunya selalu menjadi tujuan dari suatu organisasi.

Sementara menurut Hasibuan (2020) dalam penjelasannya menguraikan bahwa untuk dapat memperoleh SDM yang berkualitas maka dibutuhkan suatu bentuk atau pola pengembangan yang terencana dan berkelanjutan, sebab hal ini merupakan kebutuhan yang mutlak. Olehnya itu tidak dapat dipungkiri bahwa keberadaan Manajemen SDM menjadi bagian yang sangat penting dalam sebuah organisasi sebab melalui bagian inilah keberadaan dari Sumber Daya Manusia yang berkualitas dapat diperoleh.

Penjelasan senada juga dikemukakan oleh Nirma (2020) bahwa keberadaan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam sebuah

organisasi dapat dikatakan sebagai salah satu unsur yang memiliki peran sangat penting terhadap pengembangan sebuah organisasi, sebab pada bagian inilah dapat mengatur proses perekrutan pegawai atau karyawan yang berkualitas.

Harapan terhadap keberadaan dari Pegawai atau Aparatur yang berkualitas juga diisyaratkan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN), sebagaimana dikemukakan oleh Hamali (2019) bahwa mendukung penegakan reformasi dibidang pelayanan publik, maka setiap organisasi pemerintah harus mampu menciptakan pegawai yang berkualitas sehingga pelayanan publik dapat terselenggarakan dengan sebaik-baiknya.

Pernyataan serupa juga dikemukakan oleh Simatupang (2020) bahwa paradigma baru yang banyak digaungkan saat ini oleh pihak pemerintah yakni melakukan reformasi dibidang pelayanan publik sebagai wujud penguatan dari berbagai aturan perundang-undangan tentang Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau Aparatur Sipil Negara (ASN). Sementara menurut Septiani (2020) bahwa digaungkannya reformasi dibidang pelayanan publik tersebut dilakukan dalam rangka menjawab tuntutan masyarakat terkait dengan peningkatan dibidang pelayanan publik yang dinilai kurang berkualitas dengan banyaknya praktek-praktek KKN (Korupsi, Kolusi dan Nepotisme) sehingga menciderai kepercayaan publik.

Keterbukaan informasi terhadap pelayanan publik tentunya juga memberikan peluang kepada masyarakat secara luas dalam rangka mendapatkan akses terhadap aktivitas yang dilakukan oleh pemerintah, sehingga menurut Yanti Mayasari Ginting, (2023) sangat dibutuhkan keberadaan dari SDM yang berkualitas terlebih lagi dengan kecanggihan teknologi sehingga akan lebih mudah untuk dilakukan pengembangan terhadap *knowledge* dan *skill* dari seorang aparat negara.

Ketersediaan SDM yang berkualitas tentunya juga akan sangat berimbas terhadap pencapaian kinerja baik untuk kepentingan dari seorang pegawai secara individu maupun untuk kepentingan organisasi. Kinerja sendiri sesuai pengertian yang dikemukakan oleh Pasolong (2019) adalah kuantitas dan kualitas hasil kerja individu atau sekelompok individu dalam lembaga pemerintahan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan.

Kinerja aparatur merupakan faktor penting dalam peningkatan hasil kerja dalam sebuah instansi, Yanti Mayasari Ginting, (2023). menguraikan bahwa dengan adanya kinerja aparatur yang berkualitas maka akan menghasilkan output terbaik, demikian pula sebaliknya jika kualitas kinerja rendah atau buruk maka akan menghasilkan output yang buruk.

Salwa Dzahabyyah (2021) juga menguraikan bahwa kinerja aparatur dapat dikatakan tinggi dan berkualitas jika cakap, mampu, terampil, bermoral baik dan mempunyai kedisiplinan yang tinggi. Pandangan tersebut juga dipertegas oleh K.D. Krisnawati (2021) bahwa dengan adanya kompetensi yang memadai dari seorang aparatur negara akan sangat berperan dalam peningkatan kinerja sehingga nantinya mampu memberikan hasil yang baik dan searah dengan tujuan dari sebuah instansi/lembaga.

Sementara menurut pandangan dari Nida Rizki (2021) berkaitan dengan permasalahan diuraikan bahwa untuk mendukung kemampuan kinerja dari seorang pegawai, maka dibutuhkan sarana dalam rangka mengembangkan kemampuan seorang pegawai yakni dengan memberikan kesempatan mengikuti kegiatan pelatihan terkait dengan bidang kerja yang menjadi tanggung jawabnya.

Pelatihan yang dimaksud dalam hal ini menurut Muhammad Rifqi A (2023) yakni proses untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan memberikan wadah bagi seorang pegawai untuk memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan. Pelatihan yang efektif dapat membuat seorang aparatur negara akan mampu untuk lebih menguasai pekerjaan dengan baik dan bertahan dalam persaingan yang ketat. Pentingnya perubahan sikap dan perilaku ditekankan, karena penguasaan pengetahuan dan

keterampilan tidak bermakna apabila tidak diiringi perubahan sikap dan perilaku yang lebih baik dalam meningkatkan kinerjanya.

Terdapat beberapa hasil penelitian yang menunjukkan arti pentingnya pelatihan bagi seorang aparatur negara, seperti dikemukakan oleh Dewi Puspita Rahayu (2023), Muhammad Rifqi A (2023), Puddin (2022), Suardi (2022) dan Nida Rizki (2021), bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana melalui kegiatan pelatihan kerja selain dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja karyawan, juga diharapkan mampu dijadikan oleh setiap aparatur sebagai sarana menambah wawasan khususnya terkait pola pelayanan publik sebagai salah satu bentuk kewajiban dari seorang aparatur.

Sementara dalam penelitian lainnya diperoleh gambaran berbeda terhadap pelatihan yang diberikan kepada seorang aparat dikaitkan dengan kinerja mereka, dimana menurut Akhmad Darmawana (2022), Indra D. Manoppo (2021) dan Roselina (2021) bahwa Pelatihan tidak mampu meningkatkan Kinerja, permasalahan ini terjadi dikarenakan beberapa faktor antara lain aparatur yang dikirim mengikuti pelatihan tidak sesuai dengan bidang kerjanya, selain itu juga ditemui bahwa aparat yang telah mengikuti pelatihan tidak mampu menerapkan apa yang diperoleh pada tempat kerjanya.

Pelatihan dan Kinerja seorang aparatur sering dikatakan sebagai dua hal yang saling berkaitan erat, sebab setelah mengikuti

sebuah kegiatan pelatihan diharapkan seorang aparat mampu memberikan sumbangsih dalam bentuk kinerja terbaik kepada organisasi, namun disisi lain sering timbul fenomena dimana seorang aparat ketika merasa diri mereka telah mampu memberikan kinerja namun seakan-akan tidak diberikan kesempatan untuk melakukan pengembangan karir.

Prinsip dasar pengembangan karir bagi seorang pegawai atau ASN sebenarnya sangat jelas diuraikan pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS, dimana pada pasal 163 tentang Pengembangan Karir, Pengembangan Kompetensi, Pola Karir, Mutasi dan Promosi Jabatan dijelaskan bahwa pengembangan karir dari seorang Pegawai Negeri Sipil dilakukan dengan menerapkan Prinsip Sistem Merit.

Sistem Merit sesuai dengan penjelasan pada pasal 176 ayat (1) bahwa pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagaimana yang dimaksud dalam pasal 163 dilakukan berdasarkan Kualifikasi, Kompetensi, Penilaian Kinerja, dan Kebutuhan instansi pemerintah, sedangkan pada ayat (2) dijelaskan bahwa pengembangan karir sebagaimana dilakukan dengan mempertimbangkan integritas dan moralitas.

Aturan ini tentu telah sangat jelas menyatakan bahwa dasar pengembangan karir seorang pegawai yakni Kualifikasi, Kompetensi, Penilaian Kinerja, dan Kebutuhan instansi pemerintah dengan

mempertimbangkan unsur moralitas serta integritas didalamnya, namun pada konteks kenyataan yang terjadi hal tersebut tidak berjalan sebagaimana mestinya.

Kondisi tersebut merupakan sebuah fakta yang tidak dapat dipungkiri, Puddin (2022) dalam penelitiannya menguraikan bahwa fakta empiris yang banyak ditemui saat ini bahwa masih banyak pegawai atau aparatur mengalami kesulitan dalam melakukan pengembangan karir sehingga kondisi tersebut akan berdampak pada nilai integritas seorang aparat. Indikasi yang menyebabkan hal ini terjadi dikarenakan oleh faktor kebijakan.

Fenomena ini juga digambarkan oleh Suardi (2022) bahwa dalam hal pengembangan karir terkadang dapat menimbulkan adanya penilaian negatif dari para pegawai, dimana permasalahan yang sering timbul yakni kebijakan pengembangan karir terkadang diberikan kepada seorang pegawai atau aparatur tidak didasarkan atas prestasi kerja bahkan dapat dianggap tidak memenuhi syarat, namun karena adanya faktor hubungan emosional menjadikan pegawai tersebut diberikan peluang.

Konsep pengembangan karir menurut pandangan Rivai, dkk. (2019) bahwa pengembangan karir memiliki eksistensi yang sangat besar bagi sebuah organisasi karena merupakan tolak ukur bagi seorang aparatur dalam mengukur kinerjanya. Namun disisi lain sebenarnya pengembangan karir tidak hanya dapat dimaknai sebagai

sebuah bentuk promosi, kedudukan, ataupun pangkat, akan tetapi pengembangan karir makna hakikinya adalah proses peningkatan kemampuan kerja setiap individu dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Pandangan tersebut sejalan dengan makna yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2020) bahwa pengembangan karir merupakan aktivitas kepegawaian yang membantu para pegawai untuk karir mereka dimasa akan datang sekaligus sebagai sarana meningkatkan kinerja pegawai. Harapan tersebut sejalan dengan temuan pada beberapa penelitian seperti yang dikemukakan oleh Dewi Puspita Rahayu (2023), Muhammad Rifqi A (2023), Puddin (2022), Suardi (2022) dan Nida Rizki (2021) bahwa pengembangan karir memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja dari seorang pegawai.

Konsep tersebut oleh beberapa penelitiannya memberikan pandangan berbeda, dimana menurut Akhmad Darmawan (2022) dan Imelia Mogogibung (2022) bahwa pengembangan karir dapat dikatakan tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, akan tetapi jika dihubungkan dengan permasalahan kepuasan kerja maka pengembangan karir berdampak signifikan, artinya bahwa pengembangan tidak memberikan dampak yang besar kepada seorang pegawai, sebab mereka menyadari bahwa kebijakan dalam pengembangan karir seorang karyawan sangat tergantung pada kebijakan dari pimpinan perusahaan atau kantor.

Observasi awal yang dilakukan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kab. Sidenreng Rappang, ditemukan beberapa fenomena berkaitan dengan masalah pengembangan karir, dimana sebahagian pegawai mengakui bahwa persoalan pengembangan karir adalah harapan semua pegawai, namun kebijakannya semua berasal dari pimpinan, sehingga mereka hanya dapat bekerja dengan sebaik-baiknya. Sedangkan beberapa pegawai memberikan pernyataan berbeda yang melihat bahwa untuk mendukung agar kinerja pegawai menjadi lebih baik, salah satu hal yang dianggap penting yakni adanya perhatian dari pihak pimpinan terhadap pengembangan karir seorang pegawai.

Mencermati beberapa hasil penelitian baik yang sifatnya memiliki pengaruh atau tidak terhadap permasalahan Pelatihan dan Pengembangan Karir beserta teori-teori yang mendukung, demikian pula dengan fenomena yang ditemukan pada kegiatan observasi awal, olehnya itu untuk melihat sejauh mana permasalahan tentang hubungan antara Pelatihan serta Sistem Pengembangan Karir yang diberlakukan pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang, maka dalam peneltian ini difokuskan untuk mengkaji tentang **Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang**

B. Rumusan Masalah

Berdasar pada fenomena-fenomena dari hasil observasi awal yang disandingkan dengan beberapa hasil penelitian terdahulu terkait dengan Pelatihan dan Pengembangan Karir, hubungannya dengan Kinerja maka rumusan masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah Pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang ?
2. Apakah Pengembangan Karir mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasar pada rumusan masalah yang akan dikaji pada penelitian ini, maka tujuan yang hendak dicapai adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang.
2. Untuk mengetahui pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini antara lain :

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sebuah dukungan konseptual sekaligus sebagai sarana untuk memberikan gambaran tentang pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang
 - b. Penelitian ini juga diharapkan menjadi salah satu sumber rujukan terhadap penelitian-penelitian yang mengkaji tentang Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai
2. Manfaat Praktis
 - a. Secara praktis diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi kepada para pemangku kebijakan baik pada instansi pemerintah maupun perusahaan khususnya berkaitan dengan pengaruh yang dapat ditimbulkan karena adanya Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai.
 - b. Hasil penelitian ini dapat pula dijadikan sebagai bahan referensi bagi Pemangku Kebijakan untuk mengambil keputusan tentang pemberian pelatihan kepada pegawai

sebagai wujud pengembangan organisasi agar nantinya dapat menciptakan pegawai yang berkualitas..

- c. Informasi yang disajikan dalam penelitian ini diharapkan pula dapat menjadi sumber rujukan kepada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) dan juga instansi pemerintah lainnya tentang dampak pengaruh dari kegiatan Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja

Kinerja menurut Mangkunegara (2020) adalah hasil kerja yang diukur berdasarkan kualitas dan kuantitas dari pencapaian seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan. Sementara Hasibuan (2020) menguraikan bahwa kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan dari sebuah organisasi didasarkan pada kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta kemampuan dari aparat yang terlibat dalam organisasi dalam memanfaatkan waktu seefektif dan seefisien mungkin.

Sementara menurut Pasolong (2019) bahwa kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh sebuah organisasi dengan membandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan. Adapun kriteria tersebut didasarkan pada tujuan-tujuan atau target tertentu yang hendak dicapai. Sehingga Kinerja dapat juga diartikan sebagai sebuah bentuk perwujudan kerja yang dilakukan oleh seorang pegawai untuk

dapat digunakan sebagai dasar penilaian oleh pihak pimpinan atau pejabat berwenang.

Pandangan lainnya tentang Kinerja oleh Sofyan (2018) diartikan sebagai sebuah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang baik secara individu maupun berkelompok dalam sebuah organisasi didasarkan pada wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi dengan tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika secara umum.

Sementara berdasarkan pandangan Wibowo (2019) bahwa Kinerja sering pula disebut performance. yang dapat diartikan sebagai sebuah bentuk dari hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya bertumpu pada hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dan bagaimana cara mengerjakannya

b. Aspek-aspek Kinerja

Wirawan (2019) menjelaskan bahwa secara umum aspek-aspek kinerja dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis dan masing-masing akan dijelaskan indikator pendukungnya, adapun aspek-aspek tersebut antara lain :

1) Hasil Kerja

Hasil kerja adalah hal yang dihasilkan dari apa yang telah dikerjakan (keluaran hasil atau keluaran jasa), dapat berupa barang dan jasa yang dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya.

- a) Kualitas kerja yang merupakan kemampuan dari seorang pegawai dalam menunjukkan kualitas hasil kerja ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian.
- b) Kuantitas kerja yang merupakan kemampuan dari seorang pegawai dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas pada setiap harinya

2) Perilaku Kerja

Karyawan dalam kesehariannya di tempat kerja, akan menghasilkan dua bentuk perilaku kerja, yaitu:

- a) Perilaku pribadi adalah perilaku yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan.

Misalnya : cara berjalan, cara makan siang, cara berkomunikasi, dll.,

- b) Perilaku kerja adalah perilaku dari seorang pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya,

Contohnya : disiplin kerja, perilaku yang disyaratkan dalam prosedur kerja dan kerja sama, komitmen terhadap tugas, ramah pada pelanggan, dll.

Perilaku kerja juga bisa meliputi inisiatif yang dihasilkan untuk memecahkan permasalahan kerja, seperti ide atau tindakan yang dihasilkan, serta mampu untuk membuat alternatif solusi demi memperlancar pekerjaan, agar dapat menghasilkan kinerja tinggi.

- c) Disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku yang berniat untuk menaati segala peraturan organisasi yang didasari atas kesadaran diri untuk menyesuaikan diri dengan peraturan organisasi
- d) Kerja Sama (*Team Work*) adalah keinginan untuk bekerja sama dengan orang lain secara kooperatif dan menjadi bagian dari kelompok.

3) Sifat Pribadi

Sifat pribadi adalah sifat yang dimiliki oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Seorang pegawai memiliki banyak sekali sifat bawaan yakni sifat yang memang sudah dibawa sejak lahir atau watak, sehingga untuk memperkuatnya harus didukung oleh pengalaman yang diperoleh pada saat manusia beranjak dewasa.

Untuk menunjang pekerjaan agar dapat terlaksana dengan baik maka seorang pegawai memerlukan beberapa sifat pribadi tertentu seperti :

- a) Kemampuan Beradaptasi merupakan kemampuan dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan kerjanya,
- b) Kesabaran merupakan bentuk perilaku dari seorang pegawai saat menunggu, bertahan, serta menghindari respon buruk dalam bekerja,
- c) Jujur dalam bekerja yakni menceritakan informasi, fenomena sesuai dengan realitas tanpa ada perubahan dalam menyelesaikan pekerjaan.

c. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Karena adanya kebijakan atau program penilaian kinerja, berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik sumber daya manusia yang dimiliki.

Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Melalui penilaian tersebut, maka dapat diketahui bagaimana kondisi riil pegawai dilihat dari kinerja, dengan demikian data-data ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan suatu organisasi.

Penilaian Kinerja (*Performance Appraisal*) menurut Robbins and Judge (2019) adalah proses yang dilakukan oleh organisasi dalam mengevaluasi pelaksanaan kerja terhadap

seorang pegawai, sementara menurut Mangkunegara (2020) menyatakan bahwa, "*Performance appraisal is a formal system of review and evaluation of individual or team task performance* atau dengan kata lain bahwa penilaian kinerja adalah satu sistem formal dari review dan evaluasi individu atau kinerja tugas tim.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai menurut Mangkunegara (2020) secara umum terdiri atas tiga faktor yaitu :

1) Faktor Individu

Faktor individu yang umumnya dilihat dari sudut pandang Kompetensi yang berkaitan dengan kemampuan dan keterampilan seorang pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan. Kompetensi sendiri sering dibagi menjadi dua kelompok, yaitu kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja.

2) Faktor Dukungan Organisasi.

Pegawai dalam melaksanakan tugasnya, memerlukan dukungan dari organisasi. Dukungan tersebut umumnya dalam bentuk penyediaan sarana dan prasarana atau fasilitas dalam bekerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.

Pengorganisasian dimaksudkan untuk memberi kejelasan bagi setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut. Setiap orang perlu memiliki dan memahami uraian jabatan dan tugas yang jelas.

3) Faktor Dukungan Manajemen

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja.

e. Indikator Kinerja

Hariandja, M. T. (2020) mengemukakan bahwa agar dapat mengetahui optimal atau tidaknya kinerja karyawan dapat dilihat dari indikator yang digunakan. yang terdiri dari :

1) Kualitas Kerja

Kualitas adalah taraf/tingkat baik buruk/derajat sesuatu. yang dinyatakan dalam suatu ukuran atau disepadankan dengan angka.

Alat ukur dalam menilai kualitas kerja dari seorang pegawai ditinjau dari segi prilaku terdiri dari dedikasi/ kesetiaan, kepemimpinan, kejujuran, kerjasama, loyalitas dan kemampuan partisipatif.

2) Kuantitas

Kuantitas adalah segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja pegawai terhadap penggunaan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

3) Ketetapan Waktu

Ketetapan waktu dapat diukur dengan melihat sesuai atau tidaknya suatu pekerjaan diselesaikan dengan waktu yang telah direncanakan, atau dapat pula dikatakan tingkat suatu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan,

4) Efektivitas

Efektivitas adalah jangkauan usaha suatu program sebagai suatu system dengan sumber daya dan sarana tertentu untuk memenuhi tujuan dan sasaran tanpa melupakan cara dan sumber daya itu serta tanpa memberi tekanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya.

5) Komitmen kerja

Komitmen kerja adalah kesanggupan suatu karyawan atau anggota organisasi untuk tetap memelihara suatu nilai dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara umum

2. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Pelatihan menurut Badriyah (2019) adalah suatu program yang diharapkan dapat memberikan stimulus bagi seseorang supaya dapat meningkatkan kemampuan atau ketrampilan dalam suatu pekerjaan dan mendapatkan pengetahuan umum dan pemahaman mengenai keseluruhan lingkungan kerja dan organisasi. Pelatihan juga dapat dikatakan sebagai proses pembelajaran yang melibatkan keahlian, konsep, peraturan atau sikap untuk meningkatkan kinerja seorang pegawai.

Sementara menurut pandangan Sutrisno (2019) bahwa pelatihan adalah sebuah aktivitas untuk meningkatkan kinerja seorang pegawai agar mampu mendukung pekerjaan ataupun jabatan kedepannya. Tujuan organisasi harus dilaksanakan dengan baik. Jika seorang pegawai kurang baik dalam pelaksanaan pekerjaan maka perusahaan akan terus jalan ditempat dan akan gagal dalam melaksanakan tujuan yang ingin dicapai, olehnya itu salah satu solusi adalah melakukan pengembangan diri terhadap seorang pegawai melalui kegiatan pelatihan.

Training atau yang diartikan sebagai pelatihan dalam bahasa Indonesia, menurut Noe (2020) merujuk pada upaya

terencana yang dilakukan perusahaan dalam memfasilitasi pembelajaran berkaitan dengan kompetensi, pengetahuan, keterampilan, serta perilaku yang memiliki hubungan dengan pekerjaan dan mampu diterapkan pada kegiatan sehari-hari.

Sejalan dengan pandangan tersebut Desler (2020) juga menjelaskan bahwa *training* merupakan proses dalam mengejar keterampilan yang diperlukan seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, karena suatu kegiatan diharapkan mampu memberikan pengetahuan praktis serta dapat diterapkan dalam dunia kerja sehingga nantinya mampu meningkatkan produktivitas kerja untuk mencapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi.

Tamsuri (2022) berpendapat bahwa *training* adalah proses pendidikan yang dilaksanakan dalam jangka waktu yang singkat, menggunakan mekanisme serta prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga peserta training diharapkan mampu belajar tentang teknik pengerjaan dan keahlian untuk tujuan tertentu.

Sementara menurut pandangan dari Hasmin dan Nurung (2021) bahwa *training* merupakan bagian dari strategi sumber daya manusia yang diharapkan dapat meningkatkan keterampilan, motivasi, kemampuan kerja, serta loyalitas seorang pegawai. Teknologi saat ini semakin berkembang

sehingga membuat kemampuan pribadi dan pengetahuan profesional harus dikembangkan dan ditingkatkan. Salah satu upaya untuk mengembangkan kemampuan pribadi seorang pegawai bisa dilakukan melalui *training*.

b. Tujuan Pelatihan

Pelatihan merupakan proses yang berlanjut dan bukan proses sesaat saja, terutama disaat perkembangan teknologi dan pengetahuan berkembang pesat seperti saat ini, pelatihan sangat besar peranannya untuk membekali pegawai agar lebih kreatif dalam mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien, selain tujuan tersebut Oleh Nainggolan (2021) juga menguraikan beberapa tujuan lainnya yakni :

1) Memperbaiki Kinerja Seorang Pegawai.

Seorang pegawai dengan kinerja buruk akibat kurangnya pengetahuan dan keterampilan adalah kandidat yang dapat dijadikan peserta dalam sebuah pelatihan.

Melalui program pelatihan dan pengembangan sesuai dengan bidangnya akan membentuk kemampuan dan pengetahuan baru untuk memperbaiki kinerja pegawai.

2) Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Searah Dengan Perkembangan Teknologi.

Teknologi dan Pengetahuan saat ini berkembang pesat, sehingga semua pegawai tentunya dituntut agar mampu

menguasai teknologi dan pengetahuan terbaru. Solusi untuk hal tersebut yakni dengan memberikan pelatihan terkait dengan pengembangan teknologi, sehingga mampu untuk beradaptasi terhadap penggunaan sarana dan prasarana kerja yang berbasis teknologi

3) Mengurangi Waktu Pembelajaran bagi Pegawai Baru Guna Meningkatkan Kompetensi dalam Pekerjaan.

Individu pegawai baru biasanya kurang menguasai atau memahami keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan agar dapat menjadi pegawai profesional, yaitu mampu mencapai target kerja yang diharapkan, Sehingga untuk membekali keahlian tersebut bagi baru oleh pihak instansi sebaiknya menyediakan sarana pelatihan bagi mereka agar dapat mempersingkat waktu belajar dan waktu beradaptasi dengan kondisi kerja yang dihadapi.

4) Meringankan Persoalan Operasional

Pelatihan merupakan salah satu cara efektif untuk memecahkan masalah yang harus dihadapi oleh para pegawai saat melaksanakan operasional perusahaan..

5) Mempersiapkan Seorang Pegawai untuk Promosi.

Melalui kegiatan pelatihan, seorang pegawai diharapkan mampu menguasai kemampuan dan pengetahuan guna meningkatkan kinerja di perusahaan dan dimasa depan

akan memudahkan dalam memperoleh peluang untuk mendapatkan promosi yang selama ini selalu menjadi motivasi dan daya tarik bagi seorang pegawai.

c. Metode Pelatihan.

Metode pelatihan yang umum diberikan kepada pegawai menurut pandangan Sedarmayanti (2019), yakni :

1) *On The Job Training*

Merupakan suatu bentuk aktifitas pelatihan yang dilaksanakan di tempat kerja dan pada waktu kerja.

Metode *On The Job Training* terdiri dari dua jenis yaitu :

a) *Informal On The Job*

Metode ini pada dasarnya tidak dibimbing oleh pelatih secara khusus, namun lebih kepada mengikuti arahan dari pegawai senior atau mereka yang memiliki kemahiran khusus berdasarkan tujuan yang hendak dicapai dalam sebuah pelatihan.

b) *Formal On Teh Job*

Peserta Mempunyai Pelatih Khusus biasanya diambil dari Pegawai Senior atau yang dianggap memiliki keahlian agar dapat membimbing dengan tetap menjalankan tugas selaku seorang pegawai.

Kegiatan *Training* agar dapat mencapai hasil yang maksimal, serta peserta atau pegawai baru mampu

memahami bidang-bidang kerja yang ada dalam sebuah organisasi, maka kegiatan *On The Job Training* yang biasa dilakukan yakni :

- a) *Rotation Of Assignment* atau *Job Rotation* (Pertukaran atau Rotasi Pekerjaan),

Tujuan dilakukannya rotasi pekerjaan agar peserta mampu memperluas pengetahuan terkait dengan bidang kerja dalam sebuah instansi. Sebaiknya Rotasi dilakukan pada suatu pekerjaan sepanjang periode enam bulan sampai dua tahun.

- b) *Coaching and Counselling* (Bimbingan dan Penyuluhan)

Metode pelatihan ini dilaksanakan dengan cara peserta di bimbing oleh pelatih atau seorang pegawai senior dan harus melaksanakan tugas yang telah diberikan.

- c) *Apprenticeship Training* (Magang),

Metode ini mengisyaratkan seorang peserta kegiatan magang atau pegawai baru untuk mengikuti pekerjaan yang oleh seorang pegawai senior, atau berada dalam instruksi manajemen agar nantinya secara perlahan mampu memahami semua bentuk aktivitas di dalam sebuah instansi atau lembaga, dan sebagai sarana adaptasi dengan pegawai lainnya

d) *Demonstration and Example* (Demonstarasi dan Pemberian Contoh),

Kegiatan pelatihan ini peserta diperlihatkan contoh oleh pelatih tentang bagaimana melakukan pekerjaan baik itu yang bersifat material maupun secara teknikal, agar peserta mampu memahami dengan cepat.

2) *Off The Job Training*

Merupakan suatu aktifitas pelatihan luar jam kerja dan di luar tempat kerja. *Off The Job Training* terdiri dari :

a) *Simulation (Simulasi)*,

Dilakukan dengan cara menggunakan alat/mesin dalam kondisi lingkungan yang dibuat sama dengan yang sebenarnya, atau dengan kata lain alat/mesin maupun kondisi lingkungan yang digunakan adalah tiruan dari kondisi kerja sebenarnya.

Kegiatan dalam bentuk simulasi secara umum selalu mengacu pada materi yang berupaya menciptakan lingkungan pengambilan keputusan yang realistik bagi pelatih. Metode simulasi meliputi :

(1) *Case Study (Studi Kasus)*

Menggunakan sebuah kasus untuk merangsang topik diskusi yang baik, dari semua jenis topic permasalahan, dan dan mencari solusi dari permasalahan tersebut.

(2) *Role Playing* (Bermain Peran),

Peserta diminta memainkan peran dan situasi tertentu dalam suatu perusahaan. Diharapkan peserta dapat memiliki pemahaman sikap dan perilaku keputusan yang harus di ambil terkait situasi tertentu perusahaan atau organisasi.

(3) *Business Game* (Permainan Peran dalam Bisnis),

Bentuk latihan ini berupa simulasi dan dilakukan dalam kelas dengan membagi peserta menjadi beberapa tim untuk memecahkan kasus yang telah ditetapkan

(4) *Vestibule* (Pelatihan Beranda),

Metode pelatihan lebih bersifat belajar di dalam ruangan/kelas

b) *Presentation Information* (Presentasi Informasi),

Kegiatan ini meliputi :

(1) *Conference* (Seminar),

Konferensi dilakukan secara berkelompok, berisi diskusi yang diawasi oleh evaluator.

Setelah diskusi selesai, evaluator melakukan penilaian terkait seminar tersebut, sehingga dapat memberikan gambaran tentang hal-hal yang perlu dibenahi atau ditingkatkan

(2) *Programmed Instruction* (Instruksi Terprogram)

Instruksi terprogram adalah presentasi berisikan informasi yang telah diprogramkan atau disusun oleh instruktur

d. Indikator Pelatihan

Mengukur indikator untuk pelatihan, maka rujukan yang digunakan mengacu pada pandangan dari Mangkunegara (2020), yang terdiri dari :

1) Instruktur

Mengingat tujuan pelatihan adalah meningkatkan skill seorang pegawai, maka pemilihan terhadap seorang pelatih tentunya harus pula mempertimbangkan faktor kualifikasi dan juga memiliki kompetensi sesuai bidang kerja dari pegawai yang dilatih.

2) Peserta Pelatihan

Peserta pelatihan harus di seleksi oleh suatu instansi berdasarkan persyaratan yang menjadi acuan dalam program yang akan dilakukan dalam pelatihan

3) Metode

Metode atau program yang akan digunakan diharapkan dapat menjamin keberlangsungan kegiatan pelatihan dan bersifat efektif serta mampu diikuti oleh semua peserta secara optimal

4) Materi

Materi atau kurikulum yang digunakan untuk sebuah pelatihan berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia tentunya harus disesuaikan dengan tujuan yang dikehendaki oleh suatu organisasi.

5) Tujuan pelatihan

Pelatihan memerlukan tujuan yang telah ditetapkan, gunanya untuk mendapatkan hasil dan sasaran yang telah diharapkan perusahaan nantinya.

3. Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir menurut pandangan Rivai (2019) adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Program pengembangan karir bertujuan untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan pegawai dengan kesempatan karir yang tersedia disebuah instansi saat ini dan di masa mendatang. Pengelolaan sistem pengembangan karir yang baik dan jelas dapat memberikan dampak positif ,baik untuk diri pegawai maupun bagi tujuan instansi atau perusahaan.

Sementara menurut Mangkunegara (2020) bahwa Pengembangan karir adalah adalah aktivitas personalia yang memudahkan pegawai merencanakan dan mengembangkan

karir mereka dimasa yang akan datang secara optimal. Olehnya itu setiap pegawai dalam sebuah organisasi sebelum mengembangkan kariernya harus mempunyai perencanaan yang matang terlebih dahulu. Selain itu, harus mengetahui hal-hal yang dapat mempengaruhi pengembangan karier.

Busro (2020) menjelaskan pula bahwa pengembangan karir adalah suatu upaya yang di laksanakan setiap pegawai atau organisasi untuk memacu dirinya agar berbuat yang optimal dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan pada pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi profit dan non profit serta seluruh pekerja

Sedangkan menurut pandangan Siagian (2020) bahwa Pengembangan Karir adalah perbaikan pribadi yang diusahakan oleh seseorang untuk mencapai rencana karir. Seorang pegawai memerlukan perbaikan diri untuk mencapai karir yang lebih baik dan mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya untuk mencapai target yang memuaskan demi untuk mencapai karir yang diinginkan.

Sementara menurut pandangan dari Priansa Donni Juni (2021) bahwa Pengembangan Karir adalah bentuk aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai merencanakan karir masa depan mereka di organisasi/instansi agar pegawai tersebut dapat mengembangkan diri secara maksimal.

Iban Abraham Manu (2022) menguraikan bahwa cara pandang tentang pengembangan karir antara seorang pegawai dengan instansi tempat mereka bekerja memiliki sudut pandang berbeda, dimana seorang pegawai bertugas untuk merencanakan karier, sedangkan organisasi bertugas memberi arahan melalui program pengembangan karier supaya pegawai yang potensial bisa memperoleh tiap jenjang karier sesuai upaya yang mereka laksanakan.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Siagian (2020) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan karir seorang pegawai yaitu :

1) Prestasi Kerja

Faktor paling penting untuk dapat meningkatkan dan mengembangkan karier dari seorang pegawai sangat tergantung pada prestasi kerja yang diraih. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sangat sulit bagi seorang pegawai untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi dimasa depan.

2) Kesetiaan pada Organisasi

Kesetiaan yang dimaksudkan adalah sebuah dedikasi dari seorang pegawai terhadap organisasi, yakni bersedia untuk mengabdikan dan berkarya di organisasi.

3) *Mentors* dan *Sponsors*

Mentors adalah orang yang memberikan nasehat atau saran-saran kepada seorang pegawai dalam upaya mengembangkan karirnya.

Sedangkan sponsor adalah seorang didalam perusahaan yang dapat menciptakan kesempatan bagi seorang pegawai untuk mengembangkan karirnya.

4) Dukungan para Bawahan

Bentuk lain agar seseorang memiliki kesempatan dalam pengembangan karir jika mendapatkan dukungan atau sokongan dari para bawahan

5) Kesempatan untuk Bertumbuh

Kesempatan bertumbuh merupakan sebuah peluang yang diberikan kepada seorang pegawai yang memiliki potensi untuk berkembang dan juga berkesempatan mengikuti pelatihan atau kursus, yang tentunya akan berdampak terhadap pengembangan karir dimasa akan datang.

c. Tujuan Pengembangan Karir

Sutrisno (2017) menjelaskan bahwa pengembangan karir terhadap seorang pegawai bertujuan untuk :

- 1) Memberikan kepastian arah karir seorang pegawai
- 2) Meningkatkan daya tarik organisasi atau institusi bagi para pegawai yang berkualitas.

- 3) Memudahkan manajemen dalam menyelenggarakan program-program pengembangan SDM, khususnya dalam rangka mengambil keputusan di bidang karir
- 4) Memudahkan administrasi kepegawaian, khususnya dalam melakukan administrasi pergerakan karyawan dalam hal karir promosi, rotasi ataupun demosi jabatan.

Sementara menurut Busro (2020) bahwa tujuan yang hendak dicapai dengan adanya sistem pengembangan karir pada sebuah organisasi yakni :

- 1) Melakukan analisis terhadap kemampuan dan minat dari seorang pegawai, agar nantinya dapat disesuaikan dengan kebutuhan organisasi.
- 2) Meningkatkan kualitas seorang pegawai yang disesuaikan dengan kemampuan organisasi berkaitan dengan profit maupun nonprofit.
- 3) Memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengisi jabatan penting dalam struktur organisasi.

d. Indikator Pengembangan Karir

Dimensi atau Indikator yang dapat digunakan terhadap pengembangan karir menurut Rivai (2019) terdiri dari :

- 1) Kebijakan Organisasi, dimana dimensi ini merupakan faktor paling dominan yang dapat dijadikan sebagai alat ukur untuk pengembangan karir seorang pegawai.

- 2) Prestasi Kerja, dimana seorang pegawai yang mempunyai prestasi kerja dalam perusahaan tentunya akan mudah untuk melakukan pengembangan karir
- 3) Latar Belakang Pendidikan merupakan ukuran yang selama ini selalu menjadi salah satu alasan ketika seseorang akan di promosi,
- 4) Pengalaman Kerja dari seorang pegawai yang cukup banyak maka oleh pihak pimpinan akan menjadikan dasar penilaian bahwa pegawai tersebut telah memahami dan mengetahui kebutuhan dan keinginan organisasi. Sehingga untuk mendapatkan pengembangan karir lebih mudah
- 5) Kesetiaan pada Organisasi merupakan salah satu unsur yang dijadikan dasar bagi organisasi dalam melakukan pengembangan karir, sehingga semakin baik loyalitas dari seorang pegawai, aka kesempatan untuk mendapatkan pengembangan karir semakin mudah

C. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dianggap memiliki relevansi terhadap kajian tentang Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang, yakni :

Dewi Puspita Rahayu, Fauziah Afriyani, Meilin Veronica (2023), dengan judul penelitiannya yakni “Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Non Medis Pada Rumah Sakit Umum Daerah Sekayu”. Adapun hasil dari penelitian ini adalah :

1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai. bahwasannya apabila pelatihan yang diberikan cukup baik. maka akan membentuk dan membekali pegawai, menambah keterampilan, kemampuan, pengetahuan dan perilaku karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dimana pengembangan karir merupakan kegiatan ketenagakerjaan yang membantu karyawan merencanakan karir dimasa depan mereka

Puddin, Muhammad Hidayat, Syarifuddin Kitta (2021), dengan Judul Penelitiannya yakni “Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto”. Adapun hasil dari penelitian ini adalah :

1. Pelatihan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai, dimana penilaian ini dasari pada pertimbangan bahwa pelatihan dimaksudkan untuk dapat terus mempertahankan sumber daya

manusia yang dimiliki oleh organisasi terus berada pada level kompetensi yang dibutuhkan

2. Pengembangan Karir berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai, walaupun memiliki pengaruh akan tetapi sistem pengembangan karir masih perlu untuk diatur dengan lebih tegas dalam kebijakan organisasi sehingga para pegawai dapat memiliki petunjuk dan pedoman yang jelas

Nida Rizki, Thamrin, (2021), dengan Judul Penelitiannya yakni “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pusat Data Statistik dan Informasi KKP Jakarta Pusat”.

Adapun hasil dari penelitian ini adalah :

1. Pelatihan secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, hal ini dapat diartikan bahwa semakin baik suatu pelatihan dalam memberikan kompetensi dan penerapan teori kepada seorang pegawai maka kinerja yang dihasilkan akan menjadi meningkat.
2. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, bahwa semakin baik Pengembangan Karir yang dilakukan oleh suatu organisasi, maka akan memiliki pengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai dan akan membantu untuk mempermudah pencapaian target yang telah direncanakan

Roselina Jansensia Jeni dan Moh. Erfan Arif, (2021), dengan Judul Penelitiannya yakni “Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan

Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Kota Kediri Jawa Timur)". Adapun hasil dari penelitian ini menilai bahwa pelatihan tidak mampu meningkatkan Kinerja Karyawan. Sementara untuk Pengembangan Karir dianggap mampu meningkatkan Kinerja Karyawan.

Indra D. Manoppo, Rosalina A. M. Koleangan, Yantje Uhing, (2021), dengan Judul Penelitiannya yakni "Pengaruh Pelatihan, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Unilever Indonesia.Tbk di Manado". Adapun hasil penelitian ini menyatakan bahwa secara parsial Pelatihan tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan Pengembangan Karir Secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Akhmad Darmawana, Yosita Anggelinab, Sunardi, (2022), dengan Judul Penelitiannya yakni "Motivasi, Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan". Adapun hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

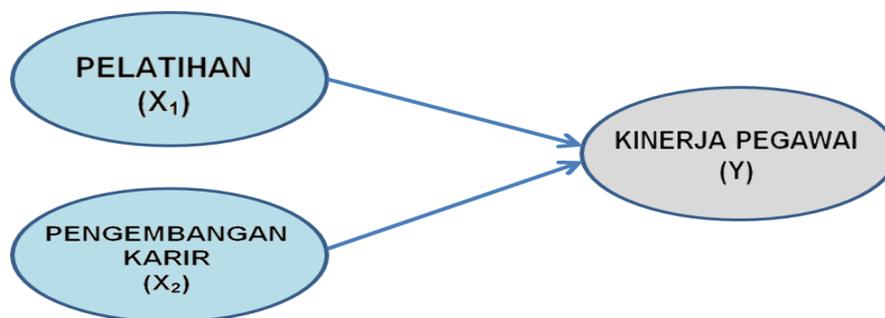
Imelia Mogogibung, Lucky O. H. Dotulong, Mac Donal Walangitan, (2022), dengan Judul Penelitiannya yakni "Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Galesong". Adapun hasil dari penelitian ini

menyatakan bahwa Pengembangan Karir secara parsial tidak memiliki pengaruh Kinerja Karyawan

D. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual yang akan dikembangkan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



Keterangan

$X_1 \rightarrow Y$: Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang

$X_2 \rightarrow Y$: Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang

E. Hipotesis

Merujuk pada kerangka konseptual yang diakan dikaji dalam penelitian ini maka Hipotesis yang diajukan yakni :

H_1 = Diduga Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang

H_2 = Diduga Pengembangan Karir berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian menurut Sukandarrumidi (2018) dan adalah sebuah metode utama yang digunakan peneliti untuk mencapai tujuan, juga demi menentukan jawaban atas permasalahan yang diajukan. Berdasar pada penjelasan tersebut sesuai dengan permasalahan dan tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini maka pendekatan yang dipilih yakni melalui metode kuantitatif.

Menurut Sugiyono (2020) bahwa Metode Kuantitatif adalah metode yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian.

Lokasi penelitian adalah tempat dari sebuah penelitian sosial akan dilakukan yang dapat mengungkapkan keadaan sebenarnya dari objek diteliti. Sehingga pemilihan terhadap suatu lokasi penelitian menurut Sugiyono (2020) harus didasarkan pada beberapa pertimbangan-pertimbangan antara lain kemenarikan, keunikan, dan kesesuaian dengan topik yang dipilih sehingga

nantinya penelitian akan memperoleh atau menemukan hal-hal yang bermakna dan baru.

Mempertimbangkan kajian teori tersebut dengan menyesuaikan permasalahan yang akan dikaji maka lokasi dari penelitian ini adalah berlokasi di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang

2. Waktu Penelitian

Sesuai dengan estimasi waktu yang direncanakan, maka untuk melakukan penelitian ini diperkirakan selama 3 (Tiga) bulan dimulai dari tahapan perencanaan penelitian, penyebaran kuisisioner, pengolahan dan analisis data, yang dijadwalkan pada bulan Desember 2023 sampai dengan Februari 2024.

C. Jenis dan Sumber Data

Data secara umum dapat dartikan sebagai kumpulan dari fakta yang bisa berbentuk angka, simbol, maupun tulisan yang diperoleh melalui proses pengamatan subjek penelitian dan bisa dijadikan bahan untuk menyusun suatu informasi, dimana sumbernya dapat diperoleh dari manapun yang terpercaya. (Suharsimi Arikunto, 2020)

Jenis Data digunakan dalam penelitian ini ada 2 (dua) yakni jenis data berdasarkan sifatnya dan jenis data berdasarkan sumbernya yang masing-masing dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jenis Data Berdasarkan Sifatnya

Jenis data berdasarkan sifatnya menurut Abubakar (2021) dapat dibagi menjadi 2 (Dua) yakni :

a. Data Kuantitatif

Data Kuantitatif merupakan data yang berwujud angka atau bilangan yang diperoleh dari hasil isian kuesioner atau data berupa angka yang dapat distatistikan. Data ini umumnya diolah memakai teknik perhitungan matematika.

b. Data Kualitatif

Merupakan data yang berbentuk selain angka yang dikumpulkan dengan cara wawancara, analisis dokumen, observasi, pemotretan gambar atau perekaman video. Umumnya data kualitatif pada akhirnya dituangkan dalam bentuk kata per-kata. Sekalipun data kualitatif tidak berbentuk angka namun bukan berarti tidak dapat digunakan pada analisis statistik,

2. Jenis Data Berdasarkan Sumbernya

Jenis data berdasarkan sumbernya menurut Arikunto (2020) adalah subyek dimana data diperoleh, sebab jika sumber data tidak tepat akan dapat mengakibatkan data yang terkumpul tidak relevan.

Sesuai dengan jenis data berdasarkan sumbernya dapat dibagi menjadi :

a. Data Primer

Data primer menurut Sugiyono (2020) adalah data penelitian yang di peroleh secara langsung dari sumber pertama (tidak melalui perantara), baik individu maupun kelompok dan dapat digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan metode pengumpulan data melalui mekanisme survey dengan menyebarkan kuisioner sesuai dengan sampel yang diperoleh dari populasi.

b. Data Skunder

Data Skunder menurut Sugiyono (2020) adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumbernya, data-data tersebut dapat berupa dokumentasi, referensi buku-buku, dan sumber-sumber lain yang berkaitan dengan masalah atau variabel yang diteliti.

D. Teknik Pengumpulan Data

Metode atau teknik pengumpulan data menurut Sugiyono (2020) merupakan langkah strategis yang dapat digunakan dalam sebuah penelitian. Pada penelitian ini pengumpulan data dilakukan melalui beberapa metode antara lain :

1. Metode Observasi

Observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dapat dilakuka pada sebuah penelitian dalam rangka mengamati

perilaku dari objek yang diteliti (unsur manusia, proses kerja, dan gejala-gejala alam, dan responden). Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini lebih diorientasikan untuk mencermati tentang **Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai**

2. Penyebaran Angket/Kuesioner.

Penyebaran angket atau kuisisioner menurut Nazir (2018) adalah metode pengumpulan data dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian, dan tiap pertanyaan merupakan jawaban-jawaban yang mempunyai makna dalam menguji hipotesis. Daftar pertanyaan tersebut dibuat cukup terperinci dan lengkap agar mudah dijawab oleh responden

Pertanyaan atau pernyataan kuesioner diukur dengan menggunakan skala Likert yang dimodifikasi sebagai berikut:

- 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
- 2 = Tidak Setuju (TS)
- 3 = Kurang Setuju (KS)
- 4 = Setuju (S)
- 5 = Sangat Setuju (SS)

Pemilihan skala seperti ini dimaksudkan untuk menghindari jawaban yang sifatnya ambigu. Ciri khas dari skala Likert bahwa semakin tinggi skor/nilai yang diberikan mempunyai indikasi bahwa responden menunjukkan sikap semakin positif terhadap

obyek yang diteliti. Skala Likert digunakan karena mempunyai banyak kemudahan dalam menyusun pertanyaan, memberi skor/nilai yang lebih tinggi tarafnya mudah dibandingkan dengan skor/nilai yang lebih rendah, disamping itu juga mempunyai reliabilitas tinggi dalam mengurutkan intensitas sikap tertentu.

3. Studi Kepustakaan (*Library Research*)

Studi kepustakaan yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah mempelajari sumber-sumber berupa tulisan-tulisan atau buku-buku serta kajian-kajian yang berhubungan dengan penelitain. Adapun metode yang digunakan yakni : Pengkajian sumber rujukan (Buku dan Referensi) dan Pengumpulan data berupa jurnal atau berita yang dianggap dapat mendukung kajian penelitian melalui jaringan internet.

E. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi menurut Sugiyono (2020) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti Pada penelitian ini populasi yang dimaksudkan adalah Seluruh Pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang, dimana dari hasil Observasi diketahui bahwa Jumlah Pegawai sebanyak 47 orang

2. Teknik Pengambilan Sampling

Sampel dapat diartikan sebagai bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi. Pengukuran sampel dilakukan melalui statistik atau berdasar pada estimasi penelitian guna menentukan besarnya sampel yang diambil dalam suatu objek penelitian..

Sampel dapat diartikan sebagai bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *Probability Sampling* yakni teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel melalui metode Simple Random Sampling (Sugiyono 2020).

3. Penentuan Jumlah Sampel

Penentuan jumlah sampel tentunya harus memperhatikan alat analisis yang digunakan, dimana dalam penelitian ini menggunakan pendekatan PLS (*Partial Least Square*), sehingga untuk menganalisis data penelitian menurut Haeir,at.al (2019) dapat dilakukan dengan metode *Rule of Thumb* dimana ukuran sampel minimal harus sama dengan :

- a. 10 kali jumlah terbanyak dari indikator formatif yang digunakan untuk mengukur satu konstruk, atau
- b. 10 kali jumlah terbanyak dari jalur struktural yang diarahkan pada satu konstruksi tertentu dalam model struktural.

Melihat Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 47 orang pegawai, sehingga nilai persyaratan yang dikemukakan oleh Haeir,at.al (2019), dapat dikatakan telah terpenuhi, sebab indikator setiap konstruk sebanyak 5 (Lima) sementara jumlah Sampel yakni sebanyak 47 atau mendekati 10 Kali indikator variabel sebagaimana disyaratkan.

F. Teknik Analisis Data

1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis Statistik Deskriptif pada sebuah penelitian menurut pandangan dari Bambang Supomo (2019) dapat digunakan untuk mendeskripsikan setiap variabel dalam penelitian tanpa menarik generalisasi atau kesimpulan.

Adapun Data yang dijadikan acuan yakni hasil isian kusioner dari responden dan selanjutnya dtuangkan dalam bentuk angka serta persentase pada tabel tabulasi sehingga nantinya akan diperoleh nilai Interpretasi Skor Item masing-masing Variabel. Bentuk Tabulasi Data terhadap isian kusioner dari responden dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 3.1
Tabulasi Data Isian Kusioner Interpretasi Skor Item

Skor Jawaban	Interprestasi Skor Item Variabel Kompetensi– (X1)															Rata-Rata Bobot			
	X1.1			X1.2			X1.3			X1.4			X1.5			F	%		
	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%				
1	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	-	0.0%		
2	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	-	0.0%		
3	4	12	3.6%	2	6	1.7%	5	15	4.4%	2	6	1.8%	4	12	3.6%	3	3.0%		
4	61	244	72.6%	56	224	64.9%	53	212	62.0%	59	236	69.0%	61	244	72.6%	58	68.2%		
5	16	80	23.8%	23	115	33.3%	23	115	33.6%	20	100	29.2%	16	80	23.8%	20	28.8%		
Jumlah	81	336	100%	81	345	100%	81	342	100%	81	342	100%	81	336	100%	81	100%		
Rata-Rata	4.15			4.26			4.22			4.22			4.15						
Rata-rata	Interprestasi Skor Item Variabel Kompetensi– (X1)															Baik/Penting		4.20	

Pengisian terhadap tabulasi data sebagaimana ditampilkan pada Tabel 3.1, dimana cara atau mekanisme pengisiannya dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Nilai F atau Frekuensi diisi sesuai jumlah tanggapan dari responden sesuai dengan nilai derajat kepentingan pada skala likert yang dipilih;
- b. Nilai Bobot diisi dengan memperkalian antara Nilai F dengan Nilai Derajat Kepentingan.
- c. Nilai Persentase diperoleh dari hasil pembagian antara Nilai Bobot setiap Derajat Kepentingan dengan Total Nilai Bobot.
- d. Rata-Rata setiap indikator diperoleh dari hasil pembagian antara Total Nilai Bobot dengan Total Jumlah Responden.
- e. Rata-rata untuk mengukur Interpretasi variabel diperoleh dari hasil penjumlahan semua rata-rata indikator kemudian dibagi dengan jumlah indikator yang digunakan pada sebuah kegiatan penelitian.

Kriteria yang digunakan untuk mengukur hasil pengskoran tersebut dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 3.2
Dasar Interpretasi Skor Item Dalam Variabel Penelitian

No	Nilai Skor	Interprestasi
1	1,00 – 1,79	Sangat Tidak Baik/Sangat Rendah
2	1,80 – 2,59	Tidak Baik/Rendah
3	2,60 – 3,39	Cukup/Sedang
4	3,40 – 4,19	Baik/Penting
5	4,20 – 5,00	Sangat Baik/Sangat Penting

Sumber: Modifikasi Dari Husein Umar (2019)

2. Analisis Data *Partial Least Square (PLS)*

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian yakni pendekatan *Struktural Equation Modeling (SEM)* dengan metode alternatif *Partial Least Square (PLS)* melalui aplikasi *Smart-PLS*. Pendekatan dengan menggunakan analisis ini menurut Ghozali (2019) lebih bersifat *powerfull* atau tidak didasarkan pada banyaknya asumsi. Sehingga pendekatan ini lebih bersifat *distribution free* (tidak mengasumsikan data tertentu, dapat berupa nominal, kategori, ordinal, interval dan rasio). Pendekatan ini juga menggunakan metode *bootstrapping* atau penggandaan secara acak dimana asumsi normalitas tidak menjadi masalah sehingga tidak disyaratkan jumlah minimum sampel yang digunakan.

Tujuan yang hendak dicapai dengan pendekatan *PLS* yakni dapat membantu dalam memperoleh nilai variabel laten (Variabel penelitian beserta indikatornya) dalam melakukan pemrediksian atau sering diistilahkan dengan *Estimasi parameter*, dimana menurut Ghozali (2019) *Estimasi Parameter* yang dimaksud dalam penelitian dengan menggunakan Analisis *PLS* dapat dikategorikan sebagai berikut :

- a. *Weight Estimate* merupakan parameter yang digunakan untuk menciptakan skor dari variabel laten dan dapat diperoleh dengan melihat hasil analisis Model pengukuran (*Outer Model*) dan Model struktural (*Inner Model*). Pengukuran ini

pada dasarnya dapat dilakukan spesifikasi sehingga dapat meminimumkan *residual variance* yang dihasilkan pada variabel Independen dan Dependen bersama indikatornya.

- b. Mencerminkan Estimasi Jalur (*Path Estimate*) dimana parameter ini menghubungkan antar variabel laten dengan *block* indikatornya (*Loading*). Kategori *Means* dan Lokasi Parameter (Nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten.

3. Analisis Statistik Inferensial

- a. Perancangan Model Pengukuran (*Outer Model*)

Perancangan struktur *Outer Model* dapat diartikan sebagai bentuk penggambaran dari model analisis yang melihat pola hubungan antara Blok Indikator (Indikator Setiap Variabel) dengan Konstruk Laten (Variabel Penelitian). Sifat tersebut dapat dikategorikan refleksif artinya indikator didasarkan pada defenisi operasional masing-masing variable. Jika pada defenisi operasional indikator digunakan sebanyak 5 (Lima) poin, maka blok yang ditampilkan semestinya memiliki jumlah yang sama, artinya blok indikator adalah refleksi dari indikator.

- b. Perancangan Model Struktural (*Inner Model*)

Model Struktural (*Inner Model*) menggambarkan hubungan antara Konstruk Laten dan penentuannya didasarkan pada Rumusan Masalah yang akan dianalisis dengan merujuk pada

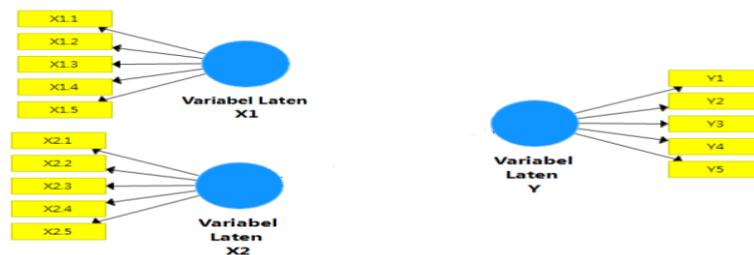
teori-teori yang relevan agar konstruk atau Variabel memiliki landasan teori yang jelas dan relevan

c. Evaluasi Model

1) Analisis *Outer Model* (Model Pengukuran)

Analisis *outer model* dilakukan untuk menentukan atau memastikan bahwa *Measurement* (pengukuran) yang digunakan layak dijadikan sebagai alat ukur penelitian. Model analisis ini juga menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya

Gambar 3.1
Analisis *Outer Model*



Terdapat 4 (Empat) kriteria yang umum digunakan dalam penggunaan teknis analisis data dengan *Smart PLS* untuk menilai *Outer Model (Model Pengukuran)*. Penjelasan dari model penilaian tersebut menurut Chin dalam Ghozali (2019) adalah :

a) *Convergent Validity*

Model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item skor/ *component score* dengan *construct score* yang

dihitung dengan *PLS*. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur.

Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading* 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai. Olehnya itu dalam penelitian batas *loading factor* yang digunakan yakni sebesar 0,50

b) *Average Variance Extracted (AVE)*

Average Variance Extracted-AVE atau Nilai Rata-rata Varians yang di Ekstraksi, merupakan alat ukur yang menentukan dapat tidaknya indikator yang dijadikan acuan pertanyaan pada kuisioner dapat digunakan sebagai alat ukur.

Analisis untuk nilai *Average Variance Extracted (AVE)* juga menjadi bagian dari *Media Calculate Algorithm* yang dapat dilihat pada hasil analisis dengan label *Construct Reliability and Validity*, dimana dalam hasil analisis ini juga menampilkan nilai dari *Cronbach's Alpha*, *Rho_A* dan *Composite Reliability* yang kesemuanya menjadi alat ukur menilai tingkat kehandalan dan kelayakan dari sebuah indikator yang digunakan pada sebuah penelitian.

Dasar pengambilan keputusan terhadap layak atau tidaknya penelitian dilanjutkan, menurut pandangan Haeir,at.al (2019) jika hasil analisis *Average Variance Extracted*-(AVE) yang diperoleh pada setiap variabel memiliki nilai lebih besar dari 0,5. Hal ini dapat diartikan bahwa indikator atau pertanyaan yang diajukan dalam kuisisioner mampu menjelaskan setiap variabel minimal 50%, sehingga jika berada dibawah nilai 0,5 maka dianggap indikator atau pertanyaan yang diajukan tingkat penjelasannya sangat lemah.

c) *Discriminant Validity*

Discriminant Validity adalah salah satu alat ukur yang digunakan untuk menguji tingkat Keandalan atau Realibilitas sebuah indikator, dimana dasar pengujian dilakukan dengan melihat apakah nilai yang diperoleh dari hasil analisis *Cross Loading* setiap indikator lebih tinggi dari nilai *Cross Loading* indikator lainnya dalam blok yang sama.dikator.

Adapun dasar pengukurannya adalah Setiap nilai *Outer Loading* untuk indikator sebuah Variabel laten harus memiliki nilai paling besar dibanding dengan nilai *outer loading* indikator variable lainnya dalam blok yang sama.

d) *Compesite Reliability*

Pengukuran terhadap tingkat realibilitas dalam analisis melalui pendekatan *Partial Last Square (PLS)* salah satunya dengan melakukan Uji *Compesite Reliability* dan *Cronbach Alpha*.

Maksud dari kedua metode pengujian ini dimana untuk Uji *Compesite Reliability* dilakukan dalam rangka mengukur nilai realibility yang sebenarnya terhadap sebuah konstruk. Sedangkan Uji *Cronbach Alpha* dilakukan untuk mengetahui batas minimum dari nilai realibilitas sebuah konstruk.

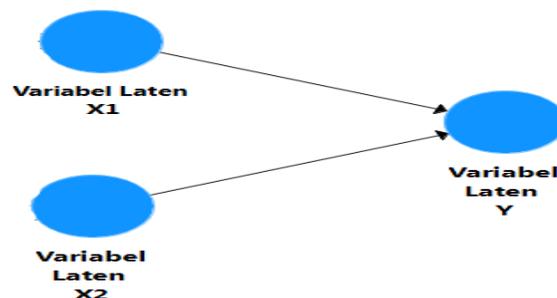
Pengujian realibilitas dilakukan melalui uji statistik *Compesite Reliability* dan *Cronbach Alpha* dimana Konstruk atau Variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Compesite Reliability* di atas 0,70 dan *Cronbach Alpha* > 0, 60.

2) *Analisis Inner Model*

Uji *inner model* dilakukan dengan tujuan untuk melihat apakah hubungan antar variabel laten, yaitu konstruk eksogen dan endogen mampu memberikan jawaban atas pertanyaan mengenai hubungan antar variabel laten yang telah dihipotesiskan sebelumnya tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator

diskala *zero means* dan unit varian sama dengan satu, sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model.

Gambar 3.2
Analisis *Inner Model* Penelitian



Terdapat beberapa bentuk Analisis yang dapat dihasilkan dari uji *inner model* antara lain :

a) Analisis *Total Effect*

Haeir,at.al (2019) mengemukakan bahwa analisis *Total Effect* dilakukan sebagai salah satu langkah untuk mendukung dalam menetapkan tingkat signifikansi hubungan antara variabel eksogen dengan variable endogen. *Total Effect* adalah bentuk analisis untuk mengukur tingkat kekuatan pola hubungan antar variabel, dari hasil analisis ini pula dapat disimpulkan apakah hubungan antar variabel memiliki pengaruh positif atau negatif.

Terhadap tingkat kekuatan pengaruh antar konstruk dapat diasumsikan jika hasil analisis *Total Effect* antar

konstruk diperoleh nilai semakin mendekati +1 maka hubungan antar konstruk semakin kuat atau dapat dikategorik memiliki pengaruh positif, namun jika nilai yang diperoleh mendekati -1, maka dapat dikatakan pola hubungan antar konstruk lemah sehingga pola hubungan dapat dikatakan memiliki pengaruh negatif.

b) *Estimate for Path Coefficients* (Pengujian Hipotesis)

Langkah selanjutnya dalam pengujian Inner Model (Model Struktural) yakni dengan melihat pola signifikansi hubungan antara konstruk/variabel.

Penetapan tanda atau arah pada pengelolaan analisis Inner Model (Model Struktural) dengan menggunakan alat analisis SmartPLS tentunya harus disesuaikan dengan hipotesis yang diajukan dalam penelitian.

Estimate for Path Coefficients (Nilai Koefisien Jalur) selain memberikan gambaran terhadap pola hubungan signifikansi maka juga menjadi alat pendukung untuk mengukur tingkat pengaruh antar variabel apakah bernilai positif atau negatif sehingga dapat dibandingkan kesesuaiannya dengan hasil analisis Nilai Total Effect

Dasar pengambilan keputusan terhadap pengujian Hipotesis melalui analisis *Estimate for Path*

Coefficients (Nilai Koefisien Jalur) menurut Siswoyo Haryono (2017) bahwa untuk dapat mengambil keputusan terhadap pola pengaruh antara variabel eksogen dengan variabel endogen dapat dilihat dari hasil perbandingan antara nilai T Statistic ($O/STDEV$) yang pada Tabel hasil analisis *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur) dengan standar nilai T Tabel yakni 1,96.

Sedangkan untuk dapat melihat tingkat signifikansi hubungan antara masing-masing variabel dapat dilakukan dengan membandingkan antara nilai P Value pada Tabel hasil analisis dengan nilai Signifikansi 0,05 atau $\alpha=5\%$. Melalui kedua perbandingan tersebut sehingga akan dapat dilakukan pengambilan kesimpulan terhadap hipotesis yang diajukan.

c) Pengujian *R Square* pada Konstruk Endogen.

Analisis *R Square* (R^2) merupakan cara untuk menilai seberapa besar konstruk endogen dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen. Nilai koefisien determinasi (*R Square*) diharapkan antara 0 dan 1.

Sedangkan Analisis *Adjusted R Square* merupakan gambaran dari nilai *R Square* yang telah

dikoreksi berdasarkan nilai standar error, sehingga dapat dikatakan bahwa *Nilai Adjusted R Square* dapat memberikan gambaran tentang nilai determinan sesungguhnya yang menjadi dasar dalam menilai kemampuan sebuah konstruk exogen dalam menjelaskan konstruk endogen

Dasar pengambilan keputusan untuk mengetahui tingkat determinan menurut pandangan Gozali (2019) bahwa tingkat determinan variabel eksogen terhadap variabel endogen dikatakan kuat jika memperoleh nilai $0,67 <$, dikatakan moderat jika memperoleh nilai $0,33 <$ dan dikatakan lemah jika memperoleh nilai $0,19 <$.

Sementara menurut pandangan Haeir,at.al (2019) bahwa tingkat determinasi dari variabel eksogen terhadap variabel endogen dapat dikatakan kuat jika diperoleh nilai 0,75, dikatakan moderat jika memperoleh nilai 0,50, dan dikatakan lemah jika memperoleh nilai 0,25.

d) Uji Kecocokan Model Secara Keseluruhan/ Gabungan (*Fit Test of Combination Model*)

Pendekatan terhadap sebuah penelitian yang menggunakan *Structural Equation Modelling Partial Last Square* (SEM-PLS), terdapat 3 (Tiga) bentuk pengujian dalam mencermati kecocokan model yang

digunakan dilakukan melalui *Uji Outer Model* (Model Pengukuran), *Uji Inner Model* (Model Struktural dan *Fit Test of Combination Model* (Uji Kecocokan Model Secara Keseluruhan/Gabungan).

Terhadap kecocokan model menggunakan *Uji Outer Model* (Model Pengukuran) dan *Uji Inner Model* (Model Struktural) telah dilakukan berdasarkan beberapa metode analisis, sedangkan tahap akhir untuk uji kecocokan model pada pendekatan penelitian dengan menggunakan alat analisis \PLS yakni *Fit Test of Combination Model* (Uji Kecocokan Model Secara Keseluruhan/Gabungan)

Uji kecocokan model menggunakan *Fit Test of Combination Model* (Uji Kecocokan Model Secara Keseluruhan/Gabungan). Penelitian ini menggunakan pendekatan *Goodness of Fit* (GoF) yakni sebuah uji kecocokan untuk memvalidasi model secara keseluruhan dari hasil perhitungan akar dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dikalikan nilai *R-square*. Adapun persamaan yang digunakan yakni :

$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

Keterangan:

R^2 = Nilai average R-Square.

AVE = Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Hasil tersebut kemudian dapat diinterpretasikan berdasar pada standar nilai *Goodness of Fit* (*GoF*) dari yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.3
Interprestasi Nilai *Goodness of Fit* (*GoF*)

Nilai <i>Goodness of Fit</i> (<i>Gof</i>)	Kriteria
$GoF \geq 0,1$	Kecil/Lemah
$0,10 < GoF \leq 0,25$	Moderat
$0,25 < GoF \leq 0,36$	Substansial
$Gof > 0,36$	Kuat

Sumber Iman Ghozali (2019)

G. Definisi Operasional Variabel

Berdasarkan pada kerangka konseptual yang telah dikemukakan sebelumnya bahwa variabel dalam penelitian ini dibagi kedalam 2 (Dua) kelompok. Variabel Independent yakni *Pelatihan* (X_1), dan Pengembangan Karir (X_2), sementara untuk Variabel Endogen yakni Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidrap (Y)

Batasan dalam penelitian ini adalah definisi terhadap masing-masing variabel sehingga memudahkan pemahaman dalam setiap ungkapan atau istilah dalam penelitian ini. Definisi operasional masing-masing variabel adalah :

1. Variabel Independen atau Variabel Bebas

Varabel Independen atau Variabel Bebas adalah Variabel yang mempengaruhi atau penyebab berubahnya atau timbulnya variabel terikat. Adapun Definisi Operasional terhadap Varabel

Independen atau Variabel Bebas pada penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Pelatihan (X1)

Pelatihan adalah sebuah aktivitas untuk meningkatkan kinerja karyawan agar mampu mendukung pekerjaan ataupun jabatan kedepannya

Indikator yang akan digunakan sebagai alat ukur dari Pelatihan merujuk pada pendapat Mangkunegara (2020), yang terdiri dari :

1) Instruktur

Mengingat tujuan pelatihan adalah meningkatkan skill karyawan, maka pemilihan pelatih harus menimbangakan kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya dan memiliki kompetensi pada bidangnya.

2) Peserta Pelatihan

Peserta pelatihan harus di seleksi oleh perusahaan berdasarkan persyaratan yang menjadi acuan dalam program yang akan dilakukan dalam sebuah pelatihan

3) Metode

Metode atau program yang akan digunakan diharapkan dapat menjamin keberlangsungan kegiatan pelatihan dan bersifat efektif serta mampu diikuti oleh semua peserta secara optimal

4) Materi

Materi atau kurikulum yang digunakan untuk sebuah pelatihan berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia tentunya harus disesuaikan dengan tujuan yang dikehendaki oleh suatu organisasi.

5) Tujuan Pelatihan

Pelatihan memerlukan tujuan yang telah ditetapkan, gunanya untuk mendapatkan hasil dan sasaran yang telah diharapkan perusahaan nantinya.

b. Pengembangan Karir (X2)

Pengembangan karir adalah suatu upaya yang di laksanakan setiap pegawai atau organisasi untuk memacu dirinya agar berbuat yang optimal dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan pada pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi

Indikator yang digunakan untuk menilai Pengembangan Karir didasarkan pada pandangan dari Rivai (2019) yakni :

- 1) Kebijakan Organisasi : Merupakan salah satu dimensi yang paling dominan yang dapat dijadikan sebagai alat ukur untuk pengembangan karir seorang pegawai.
- 2) Prestasi Kerja : Karyawan yang mempunyai prestasi kerja baik dalam perusahaan tentunya akan mudah untuk melakukan pengembangan karir

- 3) Latar Belakang Pendidikan : Ukuran tingkat pendidikan selama ini selalu menjadi salah satu alasan ketika seseorang akan di promosi,
- 4) Pengalaman Kerja : Seorang karyawan dengan pengalaman kerja yang banyak akan dinilai telah memahami dan mengetahui kebutuhan dan keinginan organisasi. Sehingga untuk mendapatkan pengembangan karir lebih mudah
- 5) Kesetiaan pada Organisasi. : Semakin baik nilai loyalitas seorang pegawai terhadap organisasi sesuai penilaian pihak manajemen, maka kesempatan untuk mendapatkan pengembangan karir semakin mudah

2. Variabel Terikat atau Variabel Dependen

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidrap (Y) yang dapat diartikan sebagai sebuah bentuk dari hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya

Indikator pengukuran dalam menilai Kinerja Pegawai merujuk pada pandangan dari Hariandja, M. T. (2020) yakni :

- 1) Kualitas Kerja adalah taraf/tingkat baik buruk/derajat sesuatu. Kualitas dinyatakan dalam suatu ukuran yang dapat dipadankan dengan angka.
- 2) Kuantitas adalah segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja pegawai terhadap penggunaan waktu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas.
- 3) Ketetapan Waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan, atau dapat pula dikatakan tingkat suatu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan,
- 4) Efektivitas adalah jangkauan usaha suatu program sebagai suatu system dengan sumber daya dan sarana tertentu untuk memenuhi tujuan dan sasarannya tanpa melupakan cara dan sumber daya itu serta tanpa memberi tekanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya.
- 5) Komitmen kerja adalah kesanggupan suatu karyawan atau anggota organisasi untuk tetap memelihara suatu nilai dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara umum

BAB IV

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Sejarah Singkat Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidrap.

Dasar utama pembentukan Badan Kepegawaian Daerah (BKD) berlandaskan pada Keputusan Presiden Nomor 159 Tahun 2000 tentang Pedoman Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah dijelaskan bahwa Badan Kepegawaian Daerah yang disingkat BKD adalah perangkat daerah yang melaksanakan manajemen pegawai negeri sipil daerah dalam membantu tugas pokok pejabat pembina kepegawaian daerah. Sehingga pembentukan BKD sebagaimana dimaksud dalam keputusan presiden tersebut ditetapkan dengan peraturan daerah

Merujuk pada aturan tersebut maka Kabupaten Sidenreng Rappang pada Tahun 2008 membentuk Badan Kepegawaian Daerah (BKD) melalui Peraturan Daerah nomor 29 Tahun 2008, tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang, yang merupakan penjabaran dari Peraturan Pemerintah Nomor : 41 tahun 2007 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah dan Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah pengganti Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999. Pembentukan organisasi ini didasarkan pada Peraturan Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang Nomor 04 Tahun

2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah (Lembaran Daerah Tahun 2008 Nomor 04)

Tahun 2016 terjadi perubahan nama yang semula Badan Kepegawaian Daerah (BKD) kemudian berubah menjadi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah (BKPPD) melalui Peraturan Bupati Sidenreng Rappang Nomor 56 Tahun 2016 tentang Susunan Organisasi, Kedudukan, Tugas Pokok, Fungsi, Uraian Tugas dan Tata Kerja Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang (Berita Daerah Tahun Anggaran 2016 Nomor 56).

Selanjutnya pada Tahun 2019 kembali dilakukan perubahan terhadap Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah (BKPPD) menjadi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) melalui Peraturan Bupati Sidenreng Rappang Nomor 46 Tahun 2019 Tentang Susunan Organisasi, Kedudukan, Tugas Pokok, Fungsi, Uraian Tugas dan tata Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sidenreng Rappang.

B. Visi dan Misi Kabupaten Sidenreng Rappang

1. Visi Kabupaten Sidenreng Rappang

a. Bunyi Visi

Terwujudnya Kabupaten Sidenreng Rappang Sebagai Daerah Agribisnis yang Maju Dengan Masyarakat Religius, Aman, Adil dan Sejahtera

b. Penjelasan Visi**1) Agribisnis yang Maju :**

Pengembangan daerah yang berbasis usaha pertanian terpadu, modern, dan berkelanjutan untuk mempercepat pertumbuhan ekonomi di Kabupaten Sidenreng Rappang

2) Religius :

Masyarakat Sidenreng Rappang adalah insan yang bertaqwa, berperilaku taat kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki karakter teguh terhadap nilai-nilai agama, bersikap toleran dan menjalin kerukunan hidup dengan pemeluk agama lain, serta kepekaan sosial yang tinggi.

3) Aman :

Terwujudnya kehidupan sosial masyarakat Sidenreng Rappang yang tenteram dan kondusif yang ditandai dengan menurunnya angka kriminalitas

4) Adil :

Pembangunan tanpa diskriminasi yang ditandai dengan adanya pemberian kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan sehingga terwujud pemerataan pembangunan yang berkeadilan.

5) Sejahtera : Peningkatan kualitas hidup masyarakat Sidenreng Rappang

2. Misi Kabupaten Sidenreng Rappang

Misi berarti serangkaian tujuan terukur dan terstruktur dalam upaya mewujudkan visi. Untuk mewujudkan visi tersebut maka upaya yang hendak dijalankan dinyatakan dalam rumusan misi sebagai berikut:

- a. Memajukan dan meningkatkan kinerja pelayanan kesehatan dan pendidikan dalam rangka peningkatan kualitas hidup masyarakat.
- b. Memajukan usaha agribisnis, UMKM dan industri pengolahan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
- c. Mengembangkan kerjasama investasi daerah dan penyediaan lapangan kerja baru.
- d. Mewujudkan pembangunan infrastruktur wilayah yang merata dan berwawasan lingkungan.
- e. Mengoptimalkan kinerja, kualitas dan profesionalitas birokrasi pemerintah daerah dalam pelayanan publik melalui penerapan good governance dan electronic governance.
- f. Mengembangkan dan memajukan kawasan pedesaan melalui penerapan desa cerdas, sehat dan mandiri.
- g. Memajukan dan menciptakan kondisi kehidupan beragama serta meningkatkan kualitas budaya lokal sebagai basis nilai dalam menciptakan kehidupan sosial kemasyarakatan yang kondusif.

Berdasar pada 7 (tujuh) Misi dari Kabupaten Sidenreng Rappang maka sesuai dengan uraian tugas pokok dan fungsi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) terdapat pada Misi Point e yaitu Mengoptimalkan kinerja, kualitas dan professional birokrasi pemerintahan daerah dalam pelayanan publik melalui penerapan good governance dan electronic governance.

C. Tugas Pokok dan Fungsi BKPSDM Kab. Sidrap

Berdasar Keputusan Presiden Nomor 159 Tahun 2000 tentang Pedoman Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah, maka tugas pokok dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) adalah perangkat daerah yang melaksanakan manajemen pegawai negeri sipil daerah dalam membantu tugas pokok pejabat pembina kepegawaian daerah.

Melaksanakan tugas pokok sebagaimana di atas, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang menyelenggarakan fungsi :

1. Perumusan kebijakan teknis di bidang kepegawaian daerah;
2. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang kepegawaian daerah;
3. Pembinaan pelaksanaan tugas di bidang kepegawaian daerah;
4. Pelaksanaan urusan tata usaha badan;
5. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh bupati.

Selanjutnya uraian tugas pokok Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia yang dimuat dalam

Peraturan Bupati Nomor 56 Tahun 2020 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

D. Struktur Organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidrap



Gambar 4.1
Struktur Organisasi BKPSDM Kabupaten Sidrap

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Hasil Penelitian.

1. Jumlah Responden

Mengukur tingkat pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir kaitannya dengan Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidrap, maka sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 47 orang yang terdiri dari 37 orang adalah Pegawai dengan Status Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 10 Orang lainnya adalah Tenaga Honorer.

Sehingga berdasar pada data kepegawaian tersebut maka dengan pendekatan model sampel yakni sampel populasi atau sensus, sesuai dengan pandangan dari Moh. Nazir (2018) bahwa apabila populasi jumlahnya kurang dari 100, maka lebih baik semua populasi diambil semua hingga penelitiannya merupakan penelitian populasi atau dengan kata lain menggunakan model sensus.

Hasil analisis terhadap Kuesioner yang telah diterima dari responden penelitian ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan atau 47 Dokumen Kuesioner telah diisi secara baik dan benar sehingga dapat dijadikan sebagai alat analisis dalam mendukung penelitian ini untuk kemudian akan dilakukan analisis dengan

berbagai alat uji sesuai prinsip-prinsip pada model aplikasi *Partial Last Square (PLS)*.

2. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden dalam penelitian ini sesuai dengan isian kuisisioner dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 5.1
Karakteristik Responden

Karakteristik Responden		Frequency	Percent
Jenis Kelamin	Laki-Laki	26	55.3
	Perempuan	21	44.7
Umur	21-30 Tahun	11	23.4
	31-35 Tahun	7	14.9
	36-40 Tahun	11	23.4
	41-45 Tahun	6	12.8
	46-50 Tahun	5	10.6
	51 Tahun Keatas	7	14.9
Jenjang Pendidikan	S1	35	74.5
	S2	6	12.8
	D3 Sederajat	4	8.5
	SMA/SMK	2	4.3
Lama Bekerja	1 – 5 Tahun	22	46.8
	5 – 10 Tahun	2	4.3
	10 – 15 Tahun	7	14.9
	15 Tahun Keatas	16	34.0
	Total Karyawan	47	100,00

Data diolah Berdasarkan Isian Kuisisioner

Hasil analisis terhadap koesioner yang telah disebarkan untuk kemudian diolah dalam rangka mencermati karakteristik dari responden pada penelitian ini, maka telah diperoleh gambaran sebagaimana dituangkan pada Tabel 5.1 menunjukkan bahwa dari 47 orang Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan

Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidrap, dapat diketahui bahwa jumlah Pegawai dengan jenis Kelamin Laki-Laki dan Perempuan memiliki jumlah yang dapat dianggap berimbang, hal ini menunjukkan bahwa pada Instansi Pemerintah tingkat keterlibatan kaum perempuan cukup tinggi..

Statistik terhadap umur pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidrap, dapat dilihat cukup didominasi oleh tenaga kerja produktif, dimana Pegawai yang memiliki rentang usia 21 hingga 50 Tahun yakni sebanyak 40 orang, atau dapat dikatakan rentang usia produktif pada instansi ini sebanyak 85.1% dari total pegawai sebanyak 47 Orang, sementara usia lainnya dapat dikatakan telah berada pada posisi memasuki masa pensiun yakni berada pada rentang usia 51 Tahun ke atas yakni sebanyak 7 Orang

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) sebagai organisasi yang mengatur tentang kepegawaian di Kabupaten Sidenreng Rappang, tentunya tingkat pendidikan menjadi hal yang sangat penting, walaupun demikian dari data kepegawaian pada bagian sekretariat diperoleh gambaran bahwa dari 47 orang pegawai termasuk tenaga honorer, terdapat 2 (Dua) orang dengan tingkat pendidikan SMA dan Diploma sebanyak 4 Orang. Terhadap pegawai dengan status

pendidikan SMA diuraikan oleh Bagian Kepegawaian bahwa mereka adalah Honorer yang lama mengabdikan pada Kantor BKPSDM, olehnya itu bentuk penghargaan dari pemerintah sehingga mereka diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS), terlebih lagi usia mereka dapat dikatakan telah memasuki masa pension, sementara 4 orang yang memiliki tingkat pendidikan Diploma saat ini sementara dalam tahap pendidikan.

Mencermati rentang lama kerja dari Pegawai pada BKPSDM Kabupaten Sidrap, terkecuali Tenaga Honorer yang telah menjadi Aparatur Sipil Negara dengan Status P3K (Pegawai Pemeintah dengan Perjanjian Kontrak) sebanyak 10 Orang dimana masa kerja mereka pada dasarnya telah melebihi 5 Tahun, namun menghitung masa pengangkatan mereka yang rentangnya masih dibawah 5 Tahun sehingga dalam penelitian ini Masa Kerja mereka berada pada rentang 1-5 Tahun bersama dengan 12 Orang Pegawai lainnya yang terangkat melalui jalur seleksi PNS. Adapun selebihnya yakni 25 orang masa kerja terendah yakni 8 Tahun dan tertinggi 22 Tahun.

B. Analisis Hasil Penelitian

1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif merupakan salah satu langkah untuk dapat melihat gambaran tentang deskripsi masing-masing indikator melalui hasil input data instrumen setiap variabel.

Interprestasi nilai rata-rata dari setiap variabel sesuai dengan indikator pembentuknya dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Skor Item Variabel Pelatihan

Hasil analisis isian kusioner responden terhadap indikator yang dijadikan sebagai pertanyaan pada penelitian ini dapat ditunjukkan pada Tabel berikut :

Tabel 5.2
Interpretasi Hasil Pengisian Kusioner Responden
Variabel Pelatihan-(X1)

Skor Jawaban	Interprestasi Skor Item Variabel Pelatihan- (X1)															Rata-Rata Bobot	
	X1.1			X1.2			X1.3			X1.4			X1.5			F	%
	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%		
1	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	-	0.0%
2	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	-	0.0%
3	6	18	8.9%	5	15	7.4%	11	33	16.7%	5	15	7.5%	6	18	9.0%	7	9.9%
4	21	84	41.6%	23	92	45.5%	15	60	30.3%	24	96	47.8%	23	92	46.0%	21	42.2%
5	20	100	49.5%	19	95	47.0%	21	105	53.0%	18	90	44.8%	18	90	45.0%	19	47.9%
Jumlah	47	202	100%	47	202	100%	47	198	100%	47	201	100%	47	200	100%	47	100%
Rata-Rata	4.30			4.30			4.21			4.28			4.26			Sangat Baik/	
	Rata-rata Interpretasi Skor Item Variabel Pelatihan- (X1)												4.27		Sangat Penting		

Data diolah Berdasarkan Isian Kusioner

Analisis yang dilakukan terhadap skor item tiap indikator pada Variabel Pelatihan menunjukkan bahwa dari kelima indikator yang digunakan persentase dari responden yang menyatakan "Puas" yakni sebanyak 90,7% terhadap Pentingnya Pelatihan bagi Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidrap.

Terdapat sekitar 9,3% atau berkisar 7 Orang menyatakan Ketidak Puasan terhadap Pemberian Pelatihan

kepada seorang pegawai, akan tetapi secara umum pernyataan dari Responden menunjukkan bahwa Derajat Tingkat Kepentingan untuk semua indikator yang dijadikan sebagai pertanyaan dinilai Sangat Baik untuk mengukur Pentingnya Pelatihan bagi seorang Pegawai.

b. Skor Item Variabel Pengembangan Karir -(X2)

Analisis isian kusioner terhadap indikator yang dijadikan sebagai pertanyaan pada penelitian ini dapat ditunjukkan pada Tabel berikut :

Tabel 5.3
Interpretasi Hasil Pengisian Kusioner Responden Variabel
Pengembangan Karir-(X2)

Skor Jawaban	Interprestasi Skor Item Variabel Pengembangan Diri-(X2)															Rata-Rata Bobot	
	X2.1			X2.2			X2.3			X2.4			X2.5			F	%
	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%		
1	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	-	0.0%
2	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	-	0.0%
3	6	18	8.8%	6	18	8.8%	3	9	4.4%	6	18	8.9%	8	24	12.1%	6	8.6%
4	19	76	37.3%	18	72	35.1%	25	100	49.0%	20	80	39.4%	20	80	40.2%	20	40.2%
5	22	110	53.9%	23	115	56.1%	19	95	46.6%	21	105	51.7%	19	95	47.7%	21	51.2%
Jumlah	47	204	100%	47	205	100%	47	204	100%	47	203	100%	47	199	100%	47	100%
Rata-Rata	4.34			4.36			4.34			4.32			4.23			Sangat Baik/	
Rata-rata Interpretasi Skor Item Variabel Pengembangan Diri-(X2)													4.32			Sangat Penting	

Data diolah Berdasarkan Isian Kusioner

Interpretasi terhadap hasil isian kusioner pada setiap indikator memperlihatkan bahwa tingkat kepuasan dari Pegawai terhadap Pengembangan Karir yang ada pada Kantor BKPSDM Kab. Sidrap dapat dikatakan Sangat Baik dengan persentase sebesar 91.4%, hal ini dapat dimaknai bahwa dari 47 orang Pegawai hanya terdapat 6 orang yang

menilai Kurang Puas terhadap Pengembangan Karir bagi pegawai pada instansi ini,

Berdasar untuk rata-rata tingkat Interpretasi Skor Item dari variabel ini berada pada range antara 4.23 hingga 4.36, sehingga terhadap pencapaian tersebut maka rata-rata Interpretasi Skor Item variabel menunjukkan nilai 4.32, olehnya itu sesuai dengan dasar pengambilan keputusan untuk derajat tingkat kepentingan dapat disimpulkan bahwa responden secara umum memberi pernyataan jika pertanyaan dalam kusioner memiliki derajat yang Sangat Baik dalam menggambarkan tentang Pentingnya Pengembangan Karir pada pegawai di BKPSDM Kab. Sidrap,

c. Skor Item Variabel Kinerja Pegawai-(Y)

Interpretasi pernyataan responden terhadap kusioner yang diberikan, dapat diuraikan pada Tabel berikut :

Tabel 5.4
Interpretasi Hasil Pengisian Kusioner Responden Variabel Kinerja Pegawai-(Y)

Skor Jawaban	Interpretasi Skor Item Variabel Kinerja Pegawai- (Y)															Rata-Rata Bobot	
	Z1			Z2			Z3			Z4			Z5			F	%
	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%		
1	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	-	0.0%
2	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	0	-	0.0%	-	0.0%
3	5	15	7.5%	6	18	9.0%	4	12	6.0%	7	21	10.7%	5	15	7.4%	5	8.1%
4	24	96	47.8%	24	96	48.2%	27	108	54.0%	24	96	48.7%	23	92	45.5%	24	48.9%
5	18	90	44.8%	17	85	42.7%	16	80	40.0%	16	80	40.6%	19	95	47.0%	17	43.0%
Jumlah	47	201	100%	47	199	100%	47	200	100%	47	197	100%	47	202	100%	47	100%
Rata-Rata	4.28			4.23			4.26			4.19			4.30			Sangat Baik/	
Rata-rata Interpretasi Skor Item Variabel Kinerja Pegawai- (Y)													4.25			Sangat Penting	

Data diolah Berdasarkan Isian Kusioner

Persepsi dari setiap orang responden sebagaimana dituangkan pada Tabel 5.4 menunjukkan bahwa tolok ukur kinerja sebagaimana indikator pembentuk dari variabel Kinerja Pegawai menunjukkan penilaian bahwa terdapat 5 orang atau 8,1% menyatakan “Kurang Puas” terhadap Kinerja Pegawai pada BKPSDM Kabupaten Sidrap. Tingkat persentase ini dapat dianggap tidak signifikan mempengaruhi pandangan dari responden lainnya yang melihat bahwa indikator-indikator pada variabel Sangat Baik untuk menggambarkan tentang ukuran kinerja seorang pegawai.

2. Uji Kualitas Data dengan Metode Analisis *Outer Model*

Metode dalam menentukan tingkat Validitas dan Realibilitas pada Analisis *Outer Model* dengan pendekatan *Partial Least Square (PLS)* dapat dilakukan melalui 4 (Empat) metode pengujian. Adapun penjelasan dari masing-masing metode dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Metode *Convergent Validity*

Dasar pengambilan keputusan yang digunakan terhadap hasil analisis *Convergent Validity* adalah sebagai berikut :

- 1) Ukuran refleksif individual memiliki Tingkat Validitas Tinggi jika nilai korelasi terendah yang diperoleh yakni 0.7
- 2) Sementara ukuran refleksif individual memiliki Tingkat Validitas Cukup dan dapat digunakan sebagai alat analisis

dalam penelitian, apabila nilai *Outer Loading* berada antara nilai $0,5 < 0,6$ (Ching dalam Ghozali, 2019)

Adapun matriks nilai refleksif individual hasil analisis *Convergent Validity* untuk melihat tingkat validitas setiap indikator dapat diuraikan pada Tabel berikut

Tabel 5.5
Analisis *Convergent Validity* (*Outer Loadings*)

	Pelatihan-X1	Pengembangan Karir-X2	Kinerja Pegawai-Y	Interpretasi
X1.1	0.884			Tingkat Validitas Tinggi
X1.2	0.857			
X1.3	0.820			
X1.4	0.848			
X1.5	0.847			
X2.1		0.855		Tingkat Validitas Tinggi
X2.2		0.851		
X2.3		0.829		
X2.4		0.800		
X2.5		0.877		
Y1			0.867	Tingkat Validitas Tinggi
Y2			0.781	
Y3			0.792	
Y4			0.800	
Y5			0.822	

Sumber : Diolah dengan Menggunakan SmartPLS 3.0

Hasil analisis untuk memperoleh nilai *refleksif individual Convergent Validity* yang dapat dilihat pada analisis *Outer Loading* dimana hasil analisis tersebut telah ditampilkan pada Tabel 5.5 menunjukkan bahwa nilai yang diperoleh terhadap pola hubungan variabel dengan indikator pembentuknya dapat dikategorikan memiliki **Tingkat Validitas Tinggi**.

Pernyataan ini merujuk pada dasar pengambilan keputusan analisis *Convergent Validity* bahwa ukuran *refleksif individual* dikatakan memiliki Tingkat Validitas Tinggi jika nilai korelasi terendah yang diperoleh yakni 0.7. Sementara dari hasil analisis *Outer Loading* untuk indikator setiap variabel dapat dilihat berada pada range antara 0,781 hingga 0,884,

b. *Discriminant Validity* (Validitas Diskriminan)

Analisis *Discriminant Validity* merupakan salah satu alat ukur untuk menguji kebenaran terhadap hasil yang diperoleh pada analisis *Cross Loading*. Pembuktian terhadap tingkat validitas dari masing-masing Indikator apabila memiliki nilai lebih besar dibanding dengan nilai indikator tersebut pada variabel lainnya dalam satu blok yang sama.

Pengujian terhadap pernyataan Validitas pada hasil analisis *Cross Loading* dapat dibuktikan melalui Tabel berikut :

Tabel 5.6
Nilai Discriminant Validity (Validitas Diskriminan)

	Pelatihan-X1	Pengembangan Karir-X2	Kinerja Pegawai-Y
X1.1	0.884	0.525	0.688
X1.2	0.857	0.663	0.669
X1.3	0.820	0.455	0.581
X1.4	0.848	0.666	0.655
X1.5	0.847	0.535	0.636
X2.1	0.481	0.855	0.524
X2.2	0.609	0.851	0.724
X2.3	0.560	0.829	0.624
X2.4	0.633	0.800	0.724
X2.5	0.497	0.877	0.579
Y1	0.707	0.625	0.867

Y2	0.537	0.561	0.781
Y3	0.643	0.582	0.792
Y4	0.571	0.642	0.800
Y5	0.620	0.700	0.822

Sumber: Diolah menggunakan Aplikasi SmartPLS

Hasil analisis untuk uji *Discriminant Validity* pada Tabel 5.6 menunjukkan bahwa semua indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan dengan nilai *Discriminant Validity* indikator lainnya jika diukur pada blok yang sama dalam satu bagian variabel. Hasil analisis ini menguatkan bahwa semua Indikator yang untuk dijadikan sebagai alat analisis dalam penelitian.

c. Analisis Validitas Terhadap Reliabilitas Konstruk

Analisis ini merupakan alat ukur untuk melihat tingkat kelayakan dari masing-masing variabel agar nantinya dapat dinyatakan layak sebagai alat analisis pada sebuah penelitian setelah diperoleh nilai rata-rata pada *Average Variance Extracted (AVE)*

Rule of Thumb atau dasar pengambilan keputusan untuk batas minimum terhadap nilai *Compesite Reliability* dan *Cronbach Alpha* pada Analisis Validitas Terhadap Reliabilitas Konstruk untuk selanjutnya dihitung nilai rata-ratanya melalui Analisis *Average Variance Extracted (AVE)*, dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Nilai *Compesite Reliability* agar dapat dinyatakan layak sebagai alat hitung dalam menentukan nilai *Average*

Variance Extracted (AVE) jika nilai yang diperoleh lebih besar atau sama dengan 0,7.

- 2) Sementara untuk nilai *Cronbach Alpha* agar dapat menjadi bagian dalam analisis *Average Variance Extracted* (AVE) apabila nilai yang diperoleh lebih besar dari 0,6.

Berdasar pada pernyataan tersebut, maka hasil analisis untuk Nilai *Compesite Reliability* dan Nilai *Cronbach Alpha* dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 5.7
Analisis Validitas dan Reliabilitas Konstruk

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit
Kinerja Pegawai -Y	0.871	0.875	0.907
Pelatihan-X1	0.905	0.908	0.930
Pengembangan Karir-X2	0.899	0.904	0.925

Sumber : Diolah dengan Menggunakan SmartPLS 3.0

Hasil analisis sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 5.7 dapat diketahui bahwa Nilai *Cronbach Alpha* untuk semua variabel berada derange antara **0.871-0.905**, maka sesuai *Rule of Thumb* atau Dasar Pengambilan Keputusan yang telah ditetapkan perolehan nilai tersebut lebih besar dari **0.6**, artinya nilai ini layak dijadikan sebagai alat ukur.

Sementara hasil analisis untuk nilai dari *Compesite Reliability* yang diperoleh yakni 0.907 hingga 0,925, dengan demikian nilai tersebut lebih besar dari **0.7**, maka dapat

dinyatakan bahwa Nilai *Compesite Reliability* dan Nilai *Cronbach Alpha* dapat dihitung agar diperoleh Nilai *Average Variance Extracted (AVE)*

d. *Average Variance Extracted (AVE)*

Dasar pengambilan keputusan terhadap layak atau tidaknya penelitian dilanjutkan, menurut pandangan Ghozali (2019) dapat diukur dengan melihat pencapaian terhadap hasil analisis *Average Variance Extracted-(AVE)* yang merupakan rata-rata dari hasil perhitungan *Cronbach Alpha*, *rho_A* dan Nilai *Compesite Reliability* masing variabel. Sehingga untuk mendukung bahwa penelitian dapat dilakukan jika hasil analisis dari *Average Variance Extracted-(AVE)* dapat memenuhi dasar pengambilan keputusan berikut :

- 1) Jika hasil analisis *Average Variance Extracted-(AVE)* yang diperoleh pada setiap variabel memiliki nilai lebih besar dari 0,5, maka setiap indikator dinyatakan layak untuk dijadikan sebagai alat analisis.
- 2) Sementara jika nilai *Average Variance Extracted-(AVE)* yang diperoleh berada dibawah nilai 0,5 dapat diartikan indikator yang digunakan sangat lemah, sebab hanya mampu menjelaskan setiap variabel dibawah 50% artinya tidak layak untuk dijadikan sebagai alat analisis sebuah penelitian.

Hasil *Calculate Algorithm* untuk *Average Variance Extracted (AVE)* dari semua Variabel dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 5.8
Average Variance Extracted (AVE)

	Reliabilitas Komposit	Cronbach's Alpha	rho_A	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)	Interpretasi
Kinerja Pegawai -Y	0.907	0.871	0.875	0.661	Layak
Pelatihan-X1	0.930	0.905	0.908	0.725	Layak
Pengembangan Karir-X2	0.925	0.899	0.904	0.710	Layak

Sumber : Diolah dengan Menggunakan SmartPLS 3.0

Hasil analisis yang ditunjukkan pada Tabel 5.8 sesuai dengan dasar pengambilan keputusan untuk Analisis *Average Variance Extracted* (AVE), dimana nilai yang diperoleh yakni **0.661** hingga **0.725**, sehingga dari hasil tersebut dapat dinyatakan lebih besar dari nilai minimal **0,5**. Hasil yang diperoleh pada analisis *Average Variance Extracted* (AVE) juga dapat dinyatakan mampu menjelaskan maksud dari setiap variabel antara 66.1% hingga 72.5%

3. Uji *Inner Model* (Uji Model Struktural)

Uji Model Struktural atau Uji *Inner Model* yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan 5 (Lima) metode yakni Analisis *Total Effect*, Uji *R Square*, *Estimate for Path Coefficients*, dan Uji *Goodness of Fit* (GoF). Penjelasan terhadap masing metode dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Analisis *Total Effect* (Tingkat Kekuatan Pengaruh)

Total Effect menurut pandangan dari Haeir, et.al (2019) adalah salah satu bentuk analisis pada pendelatan *Partial Last*

Aquare yang digunakan untuk mengetahui tingkat kekuatan pola hubungan atau pengaruh antar konstruk.

Dasar pengambilan keputusan untuk menhasakan hasil Analisis *Total Effect* dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jika hasil analisis *Total Effect* setiap variabel Independent semakin mendekati +1 maka dapat dinyatakan bahwa pola hubungan antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen akan semakin kuat atau memiliki nilai pengaruh yang positif.
- 2) Jika nilai yang diperoleh mendekati -1, maka pola hubungan antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen dapat dinyatakan semakin lemah atau memiliki nilai pengaruh yang mengarah kenegatif.

Hasil analisis untuk *Total Effect* dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 5.9
Analisis Total Effect (Tingkat Kekuatan Pengaruh)

	Kinerja Pegawai-Y
Pelatihan-X1	0.447
Pengembangan Karir-X2	0.468

Sumber : Diolah dengan Menggunakan SmartPLS 3.0

Berdasarkan hasil analisis Nilai *Total Effect* pada Tabel 5.9 dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Pengaruh langsung Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber

Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang diperoleh hasil sebesar **0.447**. hal ini dapat diartikan jika Pelatihan-(X1) mampu meningkat satu satuan unit maka dapat dikatakan bahwa Kinerja Pegawai akan mengalami peningkatan sebesar **44,7%**. Hasil analisis *Total Effect* juga menunjukkan kecenderungan kearah positif

- 2) Pengaruh langsung Pengembangan Karir (X2) terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang diperoleh hasil sebesar **0.468**, maka dapat dikatakan jika Pengembangan Karir mampu meningkat satu satuan unit maka dapat dikatakan bahwa Kinerja Pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 46.8%. Hasil analisis ini juga menunjukkan kecenderungan kearah positif.

b. Uji Hipotesis melalui Analisis *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur)

Dasar pengambilan keputusan terhadap Uji Hipotesis melalui analisis *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur) menurut Siswoyo Haryono (2017) yakni :

- 1) Bahwa untuk melihat hubungan pengaruh antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen dapat dilihat dari hasil perbandingan antara nilai T Statistics pada Tabel

hasil analisis *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur) dengan standar nilai T Tabel yakni **1,96**, Dimana jika nilai T Statistics Lebih Kecil dari Nilai T Tabel, maka dapat dinyatakan bahwa tidak terdapat hubungan pengaruh, sedangkan jika nilai T Statistics Lebih besar dari Nilai T Tabel, maka dapat dinyatakan bahwa terdapat hubungan pengaruh.

- 2) Sedangkan untuk dapat melihat signifikansi pengaruh antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen maka dapat dilakukan dengan membandingkan antara nilai P Value pada Tabel hasil analisis dengan nilai Signifikansi 0,05 atau $\alpha = 5\%$. Apabila hasil perbandingan tersebut diperoleh nilai P Value lebih besar dari Nilai Signifikansi 0,05 atau $\alpha = 5\%$, maka dapat dinyatakan tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen.

Demikian pula jika nilai P Value lebih kecil dari Nilai Signifikansi 0,05 atau $\alpha = 5\%$, maka pernyataan yang dapat diambil yakni terdapat pengaruh yang signifikan antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen.

Hasil Analisis untuk Uji Hipotesis melalui analisis *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur) dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 5.10
Estimate for Path Coefficients (Nilai Koefisien Jalur)

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Pelatihan-X1 -> Kinerja Pegawai -Y	0.447	0.444	0.117	3.822	0.000
Pengembangan Karir-X2 -> Kinerja Pegawai -Y	0.468	0.476	0.120	3.898	0.000

Sumber : Diolah dengan Menggunakan SmartPLS 3.0

Berdasar pada hasil analisis *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur) pada Tabel 5.10 maka pengambilan keputusan terhadap masing-masing hipotesis yang diajukan pada penelitian ini diuraikan sebagai berikut :

- 1) H_1 : ***Diduga Pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang***

Hasil analisis terhadap pola hubungan antara variabel Pelatihan terhadap variabel Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 5.10, diperoleh hasil bahwa bahwa Nilai T Statistik yang diperoleh yakni **3.822** atau lebih besar dari Nilai T Tabel = 1,96, sehingga pernyataan dari hasil analisis ini bahwa Terdapat hubungan Pengaruh yang Positif antara Pelatihan

terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang

Sementara untuk nilai P Value yang diperoleh adalah **0,000** atau lebih kecil dari nilai **Signifikansi 0,05**. Sehingga dapatb dinyatakan bahwa Pelatihan secara Signifikan memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang.

Berdasar pada hasil analisis tersebut maka Kesimpulan yang dapat diambil untuk Uji Hipotesis ini adalah Pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang, atau dapat pula dinyatakan bahwa Hipotesis yang diajukan dalam penelitian diterima

- 2) ***H₂ : Diduga Pengembangan Karir berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang***

Hasil analisis untuk hubungan pengaruh antara Variabel Pengembangan Karir dengan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya

Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang, dimana hasil analisis yang ditunjukkan pada Tabel 5.10 diperoleh gambaran bahwa Nilai T Statistik dari pola hubungan dari kedua variabel ini sebesar **3.898** atau lebih besar dari Nilai T Tabel = 1,96, sehingga dapat dinyatakan bahwa Pengembangan Karir memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang.

Terhadap tingkat signifikansi pengaruh antara kedua variabel yang diuji dapat diperoleh gambaran bahwa Nilai P. Value dari Pengembangan Karir yakni **0.000** atau lebih kecil dari Nilai Signifikansi 0,05. Berdasar pada hasil analisis tersebut maka dapat dinyatakan bahwa Pengembangan Karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang.

Merujuk pada hasil analisis tersebut maka dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya

Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang, sehingga dapat dikatakan bahwa Hipotesis diterima.

c. Uji 'R Square (Uji Determinan)

Dasar pengambilan keputusan untuk mengetahui Tingkat Determinan antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen menurut pandangan Ghozali (2019) yakni :

- 1) Tingkat Determinan antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen dapat dikatakan **Kuat** jika dari hasil analisis diperoleh nilai *R Square* (R^2) > 0,67,
- 2) Dikatakan **Moderat** jika nilai *R Square* (R^2) >0,33
- 3) Dikatakan **Lemah** jika nilai *R Square* (R^2) > 0,19.

Sementara menurut pandangan Haeir, et.al (2019) bahwa Tingkat Determinan antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen dapat dikatakan **Kuat** jika dari hasil analisis diperoleh nilai *R Square* (R^2)>0,75, Dikatakan **Moderat** jika nilai *R Square* (R^2) >0,50 dan Dikatakan **Lemah** jika nilai *R Square* (R^2) > 0,25

Hasil analisis untuk Uji *R Square* (R^2) pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 5.11
Uji R Square (R^2)

	R Square	Adjusted R Square
Kinerja Pegawai-Y	0.699	0.685

Sumber: Diolah menggunakan Aplikasi SmartPLS

Berdasar pada hasil yang diperoleh pada Tabel 5,11 berkaitan dengan Uji *R Square* (R^2) maka tingkat pengaruh dari Variabel Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai yakni **0.699**, hal ini dapat diartikan bahwa Variabel Independen yang digunakan dalam penelitian ini mampu menjelaskan hubungan pengaruh terhadap Variabel Dependen sebesar **69,9%**, sementara **31,1%** lainnya dijelaskan oleh Variabel-Variabel yang tidak menjadi bagian dari penelitian ini.

Sementara dari hasil analisis ini juga diperoleh nilai *Adjusted R Square* yang menggambarkan bahwa nilai pengaruh yang sebenarnya dapat diberikan oleh Variabel Independen terhadap Variabel Dependen yakni sebesar **0.685** sehingga dapat dinyatakan bahwa nilai pengaruh yang sebenarnya dari Variabel Independen terhadap Variabel Dependen yakni sebesar **68,5%**.

Terhadap kekuatan pengaruh dari Variabel Independen terhadap Variabel Dependen sesuai dasar pengambilan keputusan yang digunakan, maka Tingkat Kekuatan Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang, jika merujuk pada pandangan dari Ghozali (2019) maka hubungan

pengaruhnya dapat dikatakan **Kuat**, namun apabila dasar keputusan menggunakan pandangan Haeir, et.al (2019) maka pola hubungan pengaruh ini dapat digolongkan **Moderat**.

d. Uji Kecocokan Model Secara Keseluruhan/Gabungan (*Fit Test of Combination Model*)

Alat ukur untuk Uji Kecocokan Model dalam penelitian digunakan Uji *Goodness of Fit* (GoF) yakni uji kecocokan yang dapat memvalidasi model secara keseluruhan. Nilai *Goodness of Fit* (GoF) dapat diperoleh dengan menghitung akar dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dikalikan nilai *R-square*, sehingga dari pernyataan tersebut persamaan yang dapat digunakan yakni :

$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

Keterangan:

R^2 = Nilai Average R-Square.

AVE = Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Melalui persamaan tersebut maka hasil perhitungan *Goodness of Fit* (GoF) dari setiap variabel dapat dilihat pada

Tabel berikut :

Tabel 5.12
Hasil Pengukuran *Goodness of Fit* (GoF)

	AVE	R^2	$\Sigma = (AVE \times R^2)$	$GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$	Kriteria
Kinerja Pegawai (Y)	0.661	0.699	0.462	0.680	Kuat
Pelatihan (X1)	0.725	0.699	0.507	0.712	Kuat
Pengembangan Karir	0.710	0.699	0.496	0.704	Kuat

(X2)					
------	--	--	--	--	--

Sumber: Diolah menggunakan Aplikasi SmartPLS

Berdasar pada Kriteria yang digunakan untuk mengukur *Goodness of Fit* (GoF), maka dari hasil perhitungan pada masing-masing variabel dapat dikatakan bahwa nilai yang diperoleh lebih besar dari **0,36**, hal ini dapat diartikan bahwa Tingkat Kecocokan terhadap keseluruhan Model yang digunakan dalam analisis dinyatakan Kuat. Sehingga dari hasil analisis dapat disimpulkan bahwa Uji Outer Model dan Uji Inner Model yang digunakan untuk menganalisis Variabel-Variabel dalam penelitian memiliki kecocokan yang kuat.

C. Pembahasan.

1. ***Pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang***

Mendukung pencapaian kinerja bagi seorang Pegawai selain harus ditunjang oleh Tingkat Pendidikan juga harus pula ditunjang dengan adanya pelatihan-pelatihan, agar kemampuan seorang pegawai secara teknis dapat semakin meningkat. Pelatihan menjadi sangat perlu khususnya bagi Seorang Pegawai Baru dalam sebuah Instansi, sebab mereka harus menyesuaikan diri dengan Konsep Kerja yang ada di Instansi tersebut, sementara bagi seorang pegawai walaupun tergolong baru namun jenjang kepegawaiannya pada instansi lain telah berlangsung lama, maka status pelatihan yang dibutuhkan lebih diorientasikan

pada peningkatan kapasitas. Gambaran ini menunjukkan bahwa keberadaan pelatihan memiliki peran penting untuk mendukung Kinerja seorang pegawai.

Kesimpulan tersebut juga menjadi bagian dari hasil analisis dalam penelitian ini, dimana dari berbagai bentuk pengujian dapat diperoleh gambaran bahwa Pelatihan memiliki Pengaruh yang Signifikan terhadap Kinerja seorang Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang. Besarnya kekuatan pengaruh dari Pelatihan dapat dilihat pula melalui hasil Analisis Total Effect, dimana Pelatihan yang diberikan kepada seorang pegawai dapat meningkatkan Kinerjanya sebesar 44.7%, artinya semakin baik dan tepat sebuah pelatihan, maka kemampuan kerja seorang pegawai juga akan meningkat secara signifikan.

Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini juga sejalan dengan pandangan dari Dewi Puspita Rahayu, dkk (2023), Puddin, dkk (2021), Nida Rizki, dan Thamrin (2021), yang menyatakan bahwa pelatihan selain diharapkan mampu untuk meningkatkan kapasitas pegawai secara individual juga dari kegiatan pelatihan tersebut dampaknya dapat memberikan manfaat kepada organisasi secara umum. Selain itu dengan pemberian pelatihan kepada seorang pegawai maka secara tidak

langsung pihak Instansi akan mampu untuk menjaga kualitas kerja dari pegawainya.

Permasalahan terhadap sebuah kondisi yang mana sebuah kegiatan pelatihan tidak dapat memberikan manfaat baik secara personal maupun untuk kepentingan organisasi, jika mereka yang diikuti dalam sebuah kegiatan pelatihan tidak sesuai dengan bidang kerjanya. Walaupun tidak dapat dikatakan sia-sia akan tetapi nilai manfaat yang diperoleh menjadi sangat rendah sebab tidak mampu diterapkan secara efektif.

Penggambaran inilah yang dikemukakan oleh Indra D. Manoppo,dkk (2021) dan Akhmad Darmawana, dkk (2022) bahwa dari pengamatan yang dilakukan menunjukkan bahwa sebuah instansi jika akan menunjuk seseorang untuk mengikuti kegiatan pelatihan tanpa mempertimbangkan tingkat kesesuaian bidang kerja dan program yang dilakukan pada sebuah kegiatan pelatihan, maka asas manfaatnya menjadi lebih rendah. Sehingga sangatlah menjadi wajar jika disimpulkan bahwa Pelatihan akan tidak memiliki pengaruh yang signifikan apabila kesesuaian antara bidang kerja atau kualifikasi dari seorang peserta tidak sesuai dengan program atau metode yang akan dilatihkan.

Sedarmayanti (2019) dalam kajian teorinya menguraikan bahwa untuk mengoptimalkan kinerja seorang pegawai, maka proses pelatihan sebaiknya dilakukan sejak Pegawai baru

diangkat atau telah lolos seleksi. Metode yang dapat dilakukan pun juga beragam, mulai dari sistem *On The Job Training* yakni berlatih sambil bekerja, kemudian metode lainnya yang juga dapat dilakukan seperti *Rotation Of Assignment* atau *Job Rotation* (Pertukaran atau Rotasi Pekerjaan), dimana metode ini dapat dipadukan dengan *Coaching and Counselling* (Bimbingan dan Penyuluhan).

Melalui metode tersebut secara tidak langsung dapat melatih seseorang untuk mengenal format kerja di sebuah instansi dan juga menjadi sarana bagi pihak pimpinan untuk mengukur tingkat kemampuan serta kapasitas dari seorang pegawai, dan hal ini tentunya akan membuat proses penempatan pegawai akan menjadi lebih mudah, sebab kapasitas serta tingkat keahlian dari seorang pegawai telah dapat diukur.

2. *Pengembangan Karir berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang.*

Pengembangan Karir dalam beberapa konsep dan teori secara umum mengacu pada upaya dari seorang pegawai untuk dapat menyusun atau mempersiapkan sebuah rencana terhadap Karir yang dapat dicapai untuk masa akan datang. Perencanaan terhadap Pengembangan Karir jika merujuk pada sistem dan tata kelola kepegawaian pada Instansi Pemerintah, maka dapat

dikatakan bahwa jenjang pengembangan karir lebih dominan menjadi ranah kebijakan dari seorang pimpinan.

Kebijakan terhadap Pengembangan Karir terhadap diri seorang pegawai pada dasarnya dapat diumpamakan pisau bermata dua, sebab jika tidak dilakukan secara bijak akan berdampak pada Kinerja seorang Pegawai demikian pula sebaliknya pengembangan karir jika tepat sasaran akan menjadi sarana motivasi bagi karyawan yang karirnya berkembang dan juga pada pegawai lainnya untuk lebih berkinerja dengan harapan karir mereka juga dapat meningkat.

Merujuk pada kondisi tersebut sehingga pada hasil analisis dalam penelitian diperoleh kesimpulan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang, atau dapat pula diartikan bahwa Pengembangan Karir yang dilakukan secara bijak dan tepat akan sangat berpengaruh terhadap Kinerja Seorang Pegawai.

Dewi Puspita Rahayu, dkk (2023), Puddin, dkk (2021), Nida Rizki (2021), Roselina Jansensia Jeni (2021), dan Indra D (2021) juga memberikan pernyataan bahwa Pengembangan Karir pada diri seorang Pegawai selain dapat meningkatkan kinerja mereka

juga merupakan sarana untuk memotivasi pegawai lainnya agar dapat meningkatkan kinerjanya.

Melakukan pengembangan terhadap karir seorang pegawai terdapat banyak faktor yang sering dijadikan sebagai bahan pertimbangan, menurut pandangan dari Siagian (2020) bahwa faktor-faktor yang sering kali dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk pengembangan karir dari seorang pegawai diantaranya Prestasi Kerja, Tingkat Pendidikan dan Kesetiaan pada Organisasi.

Terhadap Kesetiaan terhadap Organisasi gambaran secara nyata dapat dilihat pada beberapa orang pegawai yang dianggap memiliki loyalitas Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidrap, dimana dari hasil wawancara dengan bagian kepegawaian setelah diajukan pertanyaan tentang adanya Pegawai dengan status pendidikan masih SMA, diperoleh gambaran bahwa Pegawai tersebut oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang diberikan penghargaan dalam bentuk Pengangkatan menjadi Pegawai Negeri Sipil karena telah mengabdikan pada Instansi ini dalam kurun waktu cukup lama.

Melalui hasil wawancara dengan beberapa orang pegawai secara tersirat dapat diketahui bahwa pengembangan karir dari seorang pegawai Kebijakan dari Pimpinan adalah hal yang sangat

dominan dibanding beberapa unsur lainnya. Kondisi ini juga telah diuraikan pada teori yang dikembangkan oleh Rivai (2019) bahwa Kebijakan Organisasi menjadi hal yang masih sangat dominan terhadap pengembangan karir khususnya bagi seorang pegawai.

Menyikapi kondisi tersebut respon yang diperoleh dari beberapa orang pegawai menunjukkan bahwa hal semacam itu telah menjadi sesuatu yang lumrah sehingga tidak mengganggu aktivitas mereka dalam bekerja serta meningkatkan kemampuan untuk berprestasi. Kondisi semacam ini juga dipertegas oleh Akhmad Darmawana, dkk (2022) dan Imelia (2022) bahwa Pengembangan Karir tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja dari Seorang Pegawai.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasar pada Hasil Penelitian dan Pembahasan terkait dengan Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang, maka kesimpulan yang dapat diambil yakni :

1. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang, artinya bahwa pelatihan yang tepat dengan mempertimbangkan berbagai metode maka hal tersebut selain mampu mendukung kualitas diri seorang pegawai juga sangat bermanfaat untuk meningkatkan kinerja seorang pegawai.
2. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa dengan proses pengembangan diri yang bijak dan sesuai dengan kinerja seorang pegawai, maka hal tersebut akan menjadi motivasi bagi semua orang pegawai untuk lebih berkinerja serta mengembangkan dedikasi terhadap organisasi

B. Saran-saran

Hal-hal yang dapat disarankan kepada pihak Pengambil Kebijakan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sidenreng Rappang antara lain :

1. Mendukung peningkatan Kualitas Diri dari seorang Pegawai sebainya Kegiatan Pelatihan kepada seorang pegawai lebih dioptimalkan dengan tetap mempertimbangkan Kapasitas dan Kemampuan serta bidang kerja yang dimiliki.
2. Pemberian Kesempatan untuk mengikuti pelatihan tentunya harus dilakukan secara merata agar semua pegawai dapat meningkatkan kualitas kerja mereka
3. Terhadap Pengembangan Karir dari Seorang Pegawai sebaiknya dilakukan berdasarkan pada hasil analisis kepegawaian dengan tetap mempertimbangkan nilai prestasi kerja, loyalitas dan juga jenjang pendidikan dari seorang pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhmad Darmawana, Yosita Anggelinab, Sunardi, 2022. **Motivasi, Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan.** Jurnal Ilmu Manajemen, Volume 12, issue 1 Desember 2022, Page 47-56
- Badriyah, Mila. 2019. **Manajemen Sumber Daya Manusia.** Bandung: Pustaka Setia
- Busro, Muhammad. 2020. **Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia.** Cetakan Kedua. Jakarta: Prenadamedia Group
- Dewi Puspita Rahayu, Fauziah Afriyani, Meilin Veronica, 2023 **Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Non Medis Pada Rumah Sakit Umum Daerah Sekayu,** Jurnal Otonomi Vol. 23 Nomor 1 Edisi April 2023. Hal : 27-38
- Dessler, G. 2020. **Human Resource Management (16th ed.).** New York: Pearson Education
- Ghozali, Imam. 2019. **Aplikasi Analisis Multivariate.** Semarang: Universitas Diponegoro
- Haier et al. 2019. **Multivariate Data Analysis.** 8th Edition, United Kingdom: Cengage Learning EMEA
- Hamali, A. Y. 2019. **Pemahaman Praktis Administrasi, Organisasi, dan Manajemen.** 1st ed. Jakarta: Prenada Media Group
- Hariandja, M. T. 2020. **Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai).** Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hasibuan, Malayu. 2020. **Manajemen Sumber Daya Manusia.** Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- Hasmin dan Jumiatty Nurung. 2021. **Manajemen Sumber Daya Manusia.** Sumatra: Mitra Cendekia Media.
- Husein Umar. 2019. **Metode Riset Manajemen Perusahaan.** Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Iban Abraham Manu, Simon Sia Niha, Henny A. Manafe, 2022. **Pengaruh Pengembangan Karir, dan Perencanaan SDM Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia).** JIMT : Jurnal Ilmu Manajemen Terapan, Vol 4, No 2 November 2022

- Imelia Mogogibung, Lucky O. H. Dotulong, Mac Donal Walangitan, 2022. **Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Galesong Prima Kotamobagu.** Jurnal EMBA Vol.10 No.4 Oktober 2022, Hal. 792-802
- Indra D. Manoppo, Rosalina A. M. Koleangan, Yantje Uhing. 2021. **Pengaruh Pelatihan, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. unilever indonesia. Tbk Di Manado.** Jurnal EMBA Vol. 9 No. 1 Januari 2021, Hal. 335-344
- K. D. Krisnawati, dan I. W. Bagia, 2021. **Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.** Bisma: Jurnal Manajemen, Volume. 7 No. 1, Bulan April Tahun 2021
- Mangkunegara, A. A. A. P. 2020. **Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi.** PT Remaja Rosdakarya
- Muhammad Rifqi Ananto, Tazkiyyah Nururrohmah, Desy Uli Natalia, 2023. **Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan.** Jurnal Manajemen Dan Bisnis Ekonomi Vol.1, No.1 April 2023. Hal 125-137
- Nainggolan, N. P. 2021. **Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Hotel Instar Kota Batam.** Scientia Journal: Jurnal Ilmiah Mahasiswa, Volume 3 Nomor 3
- Nazir, Moh. 2018. **Metode Penelitian.** Bogor: Ghalia Indonesia
- Nida Rizki, Thamrin, 2021. **Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pusat Data Statistik Dan Informasi KKP Jakarta Pusat.** Jurnal Ilmiah Mahasiswa (JIMAWA), Vol. 1, No.2, Juli 2021. Hal : 70-78
- Nirma, 2020. **Analisis Motivasi Karyawan Dalam Meningkatkan Kinerja Pada Unit SDM PDAM Banjarmasin Kota Banjarmasin,** ePrints UNISKA, Universitas Islam Kalimantan.
- Noe, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B., & M.Wright, P. 2020. **Fundamentals of Human Resource Management 8th ed.** New York: McGraw-Hill Education.
- Pasolong, Harbani. 2019. **Teori Administrasi Publik.** Bandung: Alfabeta
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 pasal 163 tentang **Manajemen PNS**
- Priansa Donni Juni 2021. **Perencanaan dan Pengembangan SDM-** Bandung : Alfabeta,

- Puddin, Muhammad Hidayat, Syarifuddin Kitta, 2022. **Pengaruh Kepemimpinan Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto**. JMMNI : Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia Volume 3 Nomor 3 Juni 2022. Hal : 507 –520
- Rivai Veithzal Zainal dkk. 2019. **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (Dari Teori ke Praktik)**. Edisi Ketiga. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Robbins, & Judge,. 2019. **Perilaku Organisasi**. Jakarta: Salemba Empat.
- Roselina Jansensia Jeni dan Moh. Erfan Arif. 2021. **Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Kota Kediri Jawa Timur)**. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis. [Vol 9, No 2](#) Tahun 2021
- Salwa Dzahabyyah; M.D. Enjat Munajat; Imanudin Kudus, 2021. **Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Bidang Manajemen Transportasi Dan Parkir Pada Dinas Perhubungan Dalam Mengatasi Kemacetan Di Kota Bandung**. (JANE) Jurnal Administrasi Negara, Volume 13, Number 1, Agustus 2021
- Sedarmayanti. 2019. **Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Cetakan Ke-9**. Bandung: Refika
- Siagian, S. 2020. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta; Penerbit PT Bumi Aksara.
- Simatupang, & Efendi. 2020. **Kecerdasan Emosional Serta Dampaknya Untuk Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Pematang Siantar**. Jurnal Manajemen (Edisi Elektronik) Sekolah Pascasarjana Universitas Ibn Khaldun Bogor, Volume 11 Nomor 2 Tahun 2020, Hal : 152–161
- Siswoyo Haryono, 2017. **Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS LISREL PLS**. Jakarta : PT Intermedia Personalia Utama.
- Sofyan Syafri Harahap,. 2018. **Analisis Kritis atas Laporan Keuangan**. Edisi 1-10. Jakarta: Rajawali Pers
- Suardi, Jeni Kamase, Abdul Rahman Abdi. 2022. **Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Serta Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar**. JMMNI : Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia Volume 3 Nomor 2 April 2022 Hal. 193 – 205

- Sugiyono. 2020. **Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.** Bandung : Alfabeta, CV
- Sukandarrumidi. 2018. **Metodologi Penelitian.** Gadjah Mada University Press. Yogyakarta
- Tamsuri, A. 2022. **Literatur Review Penggunaan Metode Kirkpatrick Untuk Evaluasi Pelatihan di Indonesia.** Jurnal Inovasi Penelitian, 2(8), 2723-2734.
- Tangkilisan, 2018. **Manajemen Publik.** Jakarta. Gramedia Widia
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang **Aparatur Sipil Negara (UU ASN)**
- Wibowo. 2019. **Manajemen Kinerja. Edisi Keempat,** Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- Wirawan. 2019. **Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia.** Salemba Empat. Jakarta.
- Yanti Mayasari Ginting, Teddy Chandra, Melan Susanty Purnamasari, Megiwati, 2023. **Pengaruh Pendidikan Dan Latihan, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Guru Guru Smp Dharma Loka Pekanbaru.** Manis: Jurnal Manajemen dan Bisnis Januari 2023, Volume 6 Nomor 2, Hal. 91–108