

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SERTA  
PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PADA DINAS PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN  
KABUPATEN BARRU**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Pesaratan**

**Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Diajukan Oleh :**

**FARIADI  
2017.MM.2.0944**

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR**

**PENGESAHAN TESIS**

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SERTA  
PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
DINAS PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN  
KABUPATEN BARRU**

Oleh :

**FARIADI**  
**2017.MM.2.0944**

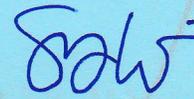
Menyetujui,  
Komisi Pembimbing

Ketua,

Anggota,



**Dr. Ahmad Firman, S.E., M.Si**



**Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si. Ak., C.A.**

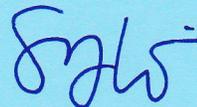
Mengetahui :

Direktur PPS STIE Nobel Indonesia,

Ketua Prodi Magister Manajemen,



**Dr. Maryadi, S.E., M.M**



**Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si. Ak., C.A.**

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenarnya sepanjang pengetahuan saya, di dalam Naskah Tesis ini tidak terdapat Karya Ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebarakan dalam sumber kutipan dan daftar penulis.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) saya dibatalkan. Serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 pasal 70).

Makassar,

2020



FARIADI

2017.MM.2.0944

## KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur saya haturkan kepada Allah Subhanahu Wata'ala yang telah memberikan banyak nikmat, taufik dan hidayah. Sehingga saya dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SERTA PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN KABUPATEN BARRU”.

Tesis ini telah saya selesaikan dengan maksimal berkat kerjasama dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh Karena itu saya sampaikan banyak terima kasih kepada segenap pihak yang telah berkontribusi secara maksimal dalam penyelesaian Tesis ini.

Diluar itu, penulis sebagai manusia biasa menyadari sepenuhnya bahwa masih banyak kekurangan dalam penulisan Tesis ini, baik dari segi tata bahasa, susunan kalimat maupun isi. Oleh sebab itu dengan segala kerendahan hati, saya selaku penyusun menerima segala kritik dan saran yang membangun dari pembaca.

Demikian apa yang dapat saya sampaikan. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat untuk pembaca dan untuk saya sendiri khususnya.

Makassar, 2020

Penyusun

## ABSTRAK

**Fariadi. 2020.** Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan serta Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru, dibimbing oleh Ahmad Firman dan Syilvia Sjarlis.

Penelitian ini bertujuan untuk (1) menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan serta promosi secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru (2) menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan serta promosi jabatan secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru (3) menganalisis variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru.

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan menyebarkan kuesioner kepada 33 orang pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru. Sampel ditentukan dengan teknik sampling jenuh dan Regresi linear berganda untuk teknik analisis data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru (2) promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru (3) pelatihan dan pengembangan serta promosi jabatan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru.

***Kata kunci:*** *pelatihan dan pengembangan, promosi jabatan, dan kinerja pegawai*



## ***ABSTRACT***

**Fariadi. 2020.** The Effect of Training and Development and Job Promotion toward the Employee Performance at the Library and Archives Office in Barru Regency, supervised by Ahmad Firman and Syilvia Sjarlis.

This study aims to (1) analyze the effect of training and development as well as promotion partially toward the employee performance at the Library and Archives Office in Barru Regency (2) analyze the effect of training and development and promotion simultaneously toward the employee performance at the Library and Archives Office in Barru Regency (3) analyze the most dominant variable affects the employee performance at the Library and Archives Office in Barru Regency.

This study used a survey method by distributing questionnaires to 33 employees at the Library and Archives Office. The sample was determined by a saturated sampling technique and multiple linear regression for data analysis techniques.

The results show that (1) training and development have a positive and significant effect toward the employee performance at the Library and Archives Office in Barru Regency (2) promotion has a positive and significant effect toward the employee performance at the Library and Archives Office in Barru Regency (3) training and development and job promotion simultaneously have a positive and significant effect toward the employee performance at the Library and Archives Office in Barru Regency.

***Keywords:*** *training and development, job promotion, and employee performance*



## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN DEPAN.....	i
SAMPUL DALAM.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
IDENTITAS MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI .....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
ABSTRAK .....	viii
<i>ABSTRACT</i> .....	ix
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	4
1.3. Tujuan Penelitian .....	5
1.4. Manfaat Penelitian .....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu .....	7
2.2. Pelatihan dan Pengembangan .....	10

2.2.1. Pengertian Pelatihan dan Pengembangan .....	10
2.2.2. Tujuan Pelatihan dan Pengembangan.....	12
2.2.3. Manfaat Pelatihan dan Pengembangan.....	13
2.2.4. Dimensi-dimensi Program Pelatihan .....	15
2.2.5. Langkah-langkah Penyelenggaraan Pelatihan dan Pengembangan.....	16
2.2.6. Metode Pelatihan.....	17
2.3. Teori Tentang Promosi .....	19
2.3.1. Pengertian Promosi.....	19
2.3.2. Kriteria Promosi .....	20
2.4. Teori Tentang Kinerja .....	24
2.4.1. Pengertian Kinerja.....	24
2.4.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja .....	25
2.4.3. Penilaian Kinerja .....	26
2.4.4. Manfaat Penilaian Kinerja.....	27
2.4.5. Metode Penilaian Kinerja.....	28

### BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

3.1. Kerangka Konseptual .....	31
3.2. Hipotesis Penelitian .....	36
3.3. Definisi Operasional Variabel .....	36

### BAB IV METODE PENELITIAN

4.1. Pendekatan Penelitian .....	39
4.2. Tempat dan Waktu Penelitian .....	39
4.3. Populasi dan Sampel .....	39
4.4. Teknik Pengumpulan Data .....	40
4.5. Jenis dan Sumber Data.....	41

Halaman

4.6. Instrumen Penelitian .....	42
---------------------------------	----

4.7.	Skala Pengukuran Variabel .....	44
4.8.	Teknik Analisis Data.....	44

## BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1.	Hasil Penelitian.....	48
5.1.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	48
5.1.2.	Deskripsi Responden .....	59
5.1.3.	Deskripsi Variabel Penelitian .....	61
5.1.4.	Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian .....	67
5.1.5.	Uji Asumsi Klasik .....	69
5.1.6.	Uji Analisis Regresi Linear Berganda.....	73
5.1.7.	Pengujian Hipotesis.....	74
5.2.	Pembahasan .....	80

## BAB VI SIMPULAN DAN SARAN

6.1	Simpulan .....	84
6.2.	Keterbatasan Penelitian.....	84
6.2	Saran .....	86

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 5.1. Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	59
Tabel 5.2. Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan Kelompok Umur .....	60
Tabel 5.3. Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan Masa Kerja .....	61
Tabel 5.4. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Pelatihan dan Pengembangan.....	62
Tabel 5.5. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Promosi Jabatan .....	64
Tabel 5.6. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kerja Pegawai .....	66
Tabel 5.7 Hasil uji item variabel.....	68
Tabel 5.8. Uji Reliabilitas Masing-masing Variabel.....	69
Tabel 5.9. Hasil Uji Multikolinearitas.....	70
Tabel 5.10. Hasil Uji Autokorelasi .....	72
Tabel 5.11. Hasil Perhitungan Regresi.....	73
Tabel 5.12. Hasil Uji t .....	75
Tabel 5.13. Hasil Uji F .....	78
Tabel 5.14. Hasil Uji Determinasi .....	79

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1. Kerangka Konseptual Penelitian.....	35
Gambar 5.1. Grafik Scatter Plot.....	65
Gambar 5.2. Uji Normalitas.....	67

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Manajemen sumber daya manusia merupakan satu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi. Hal ini disebabkan manajemen sumber daya manusia mengatur tenaga kerja yang ada di dalam organisasi, sehingga terwujud tujuan organisasi dan kepuasan kerja karyawan. Manajemen sumber daya manusia juga dapat menghasilkan kinerja yang baik dalam sebuah organisasi, instansi ataupun perusahaan dengan cara penilaian, pemberian balas jasa dalam setiap individu anggota organisasi sesuai dengan kemampuan kerjanya.

Setiap anggota dari suatu organisasi mempunyai kepentingan dan tujuan sendiri ketika ia bergabung pada organisasi tersebut. Bagi sebagian pegawai harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya, dibandingkan yang tidak bekerja. Untuk menjamin tercapainya keselarasan tujuan, pimpinan organisasi bisa memberikan perhatian dengan memberikan kompensasi, karena kompensasi merupakan bagian dari hubungan timbal balik antara organisasi dengan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam setiap kegiatan perusahaan atau organisasi. Semakin canggihnya teknologi yang digunakan tanpa didukung oleh manusia sebagai pelaksana kegiatan operasional, maka

organisasi tidak akan mampu menghasilkan *output* yang sesuai dengan yang diharapkan. Peranan sumber daya manusia dalam organisasi sudah ada sejak dikenalnya organisasi sebagai wadah bersama dalam mencapai suatu tujuan. Perlu disadari bahwa pegawai merupakan sumber daya manusia yang terlibat langsung dalam menjalankan kegiatan organisasi. Oleh sebab itu, organisasi harus memberikan perhatian secara maksimal pada pegawainya, baik perhatian dari segi kualitas pengetahuan dan keterampilan, maupun tingkat kesejahteraannya, sehingga pegawai yang bersangkutan dapat terdorong untuk memberikan segala kemampuan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh organisasi. Peningkatan kemampuan, pengetahuan dan keterampilan pegawai dapat dilakukan melalui program pelatihan dan pengembangan, terutama untuk menghadapi perkembangan teknologi yang demikian pesat.

Pelatihan dan pengembangan merupakan usaha untuk mengurangi atau menghilangkan kesenjangan antara hasil pekerjaan dari kemampuan pegawai dengan hasil pekerjaan yang dikehendaki oleh organisasi. Usaha meningkatkan kemampuan kerja pegawai dapat dilakukan dengan menambah pengetahuan, keterampilan dan mengubah sikap, sehingga dapat menjadi kekayaan organisasi yang paling berharga. Dengan segala potensi yang dimilikinya, pegawai dapat terus dilatih dan dikembangkan, sehingga dapat lebih berdaya guna, dan berprestasi optimal guna mencapai tujuan organisasi.

Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru merupakan salah satu organisasi perangkat daerah di Kabupaten Barru. Seperti halnya organisasi lain, Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru senantiasa mengupayakan

peningkatan kinerja dengan memberikan pelatihan dan pengembangan kepada para pegawainya, serta memberikan promosi jabatan bagi pegawai yang layak menerimanya.

Organisasi menghendaki para pegawai yang diberikan pelatihan dan pengembangan berdasarkan atas skala prioritas, di mana pelatihan yang diberikan benar-benar dibutuhkan dan bermanfaat untuk pelaksanaan pekerjaan pegawai yang bersangkutan pada saat ini. Beberapa program pelatihan dan pengembangan telah dilaksanakan oleh Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru diantaranya adalah *Competency Based Human Resources Management*, *Modern Port Management*, *Port Management Operation*, Manajemen Risiko, *Soft Skill Management*, dan pelatihan lain yang disesuaikan dengan kebutuhan pegawai. Selanjutnya, promosi merupakan kesempatan untuk berkembang dan maju yang diberikan organisasi untuk dapat mendorong pegawai bekerja lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam lingkungan organisasi.

Dengan adanya peluang promosi, pegawai akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuan kerjanya oleh manajemen organisasi sehingga mereka akan menghasilkan keluaran (*output*) yang tinggi serta akan mempertinggi loyalitas (kesetiaan) pada organisasi. Pegawai yang ada dalam suatu organisasi memiliki perbedaan dalam latar belakang seperti pendidikan, pengalaman, ekonomi, status, kebutuhan, harapan dan lain sebagainya. Seorang pegawai yang mempunyai prestasi kerja yang tinggi tetapi masa kerjanya belum mencukupi (belum waktunya untuk naik pangkat) maka tidak dapat dipromosikan. Sebaliknya, seorang pegawai yang masa kerjanya sudah mencukupi untuk dapat

dipromosikan tetapi hasil prestasi kerjanya tidak memenuhi standar yang sudah ditentukan maka ia pun tidak dapat dipromosikan.

Belum optimalnya pegawai yang mendapat promosi di lingkungan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru dapat mengakibatkan penurunan kinerja pegawai. Syarat-syarat promosi untuk setiap jabatan tidak sama karena suatu jabatan dengan jabatan lain berbeda tugas, kewajiban dan tanggung jawab. Untuk jabatan khusus diperlukan syarat-syarat khusus. Akan tetapi ada syarat-syarat umum yang dapat diterapkan pada setiap jabatan. Kurangnya sosialisasi dan transparansi pihak Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru berkaitan dengan kriteria promosi yang akan dilakukan terhadap pegawai tertentu seringkali menimbulkan pertanyaan di kalangan pegawai. Beberapa permasalahan yang dihadapi Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru secara perlahan dapat menurunkan kinerja pegawai. Belum adanya pengambilan tindakan berkaitan dengan pemecahan masalah ini dikhawatirkan dapat mempengaruhi kinerja pegawai lain yang memiliki keinginan untuk bekerja dengan baik dan sungguh-sungguh.

Atas dasar latar belakang yang telah di uraikan, maka judul penelitian ini yaitu “ **Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Serta Promosi Jabatan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru**”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian maka permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah pelatihan dan pengembangan serta promosi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru?
2. Apakah pelatihan dan pengembangan serta promosi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru?
3. Dari variabel pelatihan dan pengembangan serta promosi manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan serta promosi secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru.
2. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan serta promosi secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru.
3. Untuk menganalisis variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Adapun penelitian ini mencakup berbagai macam manfaat yaitu :

##### 1. Manfaat Teoritis

- a) Sebagai bahan studi kepustakaan dan memperkaya penelitian ilmiah di Program Pascasarjana Magister Manajemen STIE Nobel Indonesia.
- b) Sebagai bahan pengetahuan untuk memperluas wawasan peneliti dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru.

##### 2. Manfaat Praktis

- a) Sebagai sumbangan pemikiran dan masukan pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru dalam upaya peningkatan kinerja pegawai pada masa yang akan datang.
- b) Sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya dan informasi bagi pihak yang berkepentingan untuk mengkaji masalah yang sama di masa mendatang.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Yan Kurnia Hendrawan, dkk (2016). Pengaruh Pelatihan – Pengembangan Dan Motivasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Komitmen Organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1). Hasil penelitian secara statistik telah menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan memberikan pengaruh yang signifikan pada kinerja pegawai secara langsung tetapi secara tidak langsung. Hal ini berarti bahwa seorang pegawai tidak merasakan dampak peningkatan kualitas dan kemampuan bekerja dari pelatihan dan pengembangan yang telah diadakan secara langsung tetapi berasal dari praktek dan pengalaman bekerja secara langsung dari lapangan. 2). Hasil penelitian secara statistik menunjukkan bahwa motivasi pegawai memberikan pengaruh positif pada kinerja pegawai. Artinya dengan adanya motivasi yang diberikan oleh pimpinan perusahaan dalam bentuk apa saja maka hal tersebut akan dapat meningkatkan kinerja pegawai secara maksimal. 3). Hasil penelitian secara statistik menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memberikan pengaruh positif pada Kinerja Pegawai. Artinya semakin tinggi Komitmen seorang pegawai terhadap organisasi maka semakin tinggi hasil kinerja pegawai yang akan dicapai. 4). Hasil penelitian secara statistik menunjukkan bahwa komitmen memediasi pengaruh pelatihan dan pengembangan secara tidak langsung dengan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan pada motivasi, komitmen organisasi telah memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi yang kuat akan

membawa pengaruh yang kuat bagi Pelatihan dan Pengembangan serta motivasi pada kinerja pegawai didalam perusahaan.

Nurul Cholifah, (2019). Pengaruh Promosi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Daerah Kabupaten Lampung Timur. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan promosi dan pelatihan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai. Dapat dijelaskan bahwa promosi memiliki pengaruh cukup besar dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dimana indikator-indikator promosi mencakup prestasi kerja yang ditunjukkan dalam bekerja, berdisiplin ketika melakukan sebuah pekerjaan, kemampuan yang lebih tinggi serta mampu berfikir secara kreatif dalam mengerjakan tugas-tugas kerja yang diberikan kepadanya dan variabel pelatihan dengan indikator-indikator pengembangan kompetensi kerja, memberikan materi program yang dibutuhkan, fasilitas pelatihan yang cukup serta instruktur yang berkemampuan ini mampu secara bersama-sama untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Jumawan, dkk (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Korporasi. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa variabel pelatihan dan pengembangan karier baik secara parsial maupun bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah variabel pengembangan karier.

Ricardo Gianluigi Tindi, dkk (2017). Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir, Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai PT. Angkasa Pura 1 (Persero)

Sam Ratulangi International Airport Manado. Berdasarkan Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa 1). Secara simultan atau bersama – sama pelatihan, pengembangan karir, promosi jabatan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Angkasa Pura I (Persero) Sam Ratulangi International Airport Manado. 2). Pelatihan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja pegawai PT. Angkasa Pura I (Persero) Sam Ratulangi International Airport Manado. 3). Pengembangan karir tidak mempunyai pengaruh yang signifikan dan negatif terhadap Kinerja pegawai PT. Angkasa Pura I (Persero) Sam Ratulangi International Airport Manado. 4). Promosi jabatan berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai PT. Angkasa Pura I (Persero) Sam Ratulangi International Airport Manado.

Simanungkalit (2010) melakukan penelitian dengan judul .Analisis Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, serta Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan.. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan, serta pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja pegawai Kanreg VI BKN Medan. Besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,846. Hal ini menunjukkan bahwa variabel pendidikan dan pelatihan, serta pengembangan karir memiliki kemampuan menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel kinerja pegawai Kanreg VI BKN Medan sebesar 84,6%.

Ernawan (2014) melakukan penelitian dengan judul .Pengaruh Komunikasi dalam Organisasi, Promosi Jabatan, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Muamalat Cabang Surakarta.. Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

1) Komunikasi dalam organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Bank Muamalat Cabang Surakarta. 2) Promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Bank Muamalat Cabang Surakarta. 3) Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Bank Muamalat Cabang Surakarta. 4) Komunikasi dalam organisasi, promosi jabatan, dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Bank Muamalat Cabang Surakarta.

## **2.2. Pelatihan dan Pengembangan**

### **2.2.1. Pengertian Pelatihan dan Pengembangan**

Pelatihan dapat didefinisikan sebagai suatu cara yang digunakan untuk memberikan atau meningkatkan keterampilan yang dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan saat ini. Agar diperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai pelatihan dan pengembangan, berikut ini dikemukakan beberapa definisi dari para ahli. Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Sedangkan pengembangan manajemen adalah suatu proses bagaimana manajemen mendapatkan pengalaman, keahlian dan sikap untuk menjadi atau meraih sukses sebagai pemimpin dalam organisasi mereka. Karena itu, kegiatan pengembangan ditujukan membantu pegawai untuk dapat menangani jawabannya di masa mendatang, dengan memperhatikan tugas dan kewajiban yang dihadapi sekarang (Rivai, 2013).

Mathis and Jackson (2013) menyatakan bahwa, *.Training is a process where by people acquire capabilities to aid in the achievement of organizational. In a limited sense, training provides employees with specific, identifiable knowledge and skills for use in their present jobs.* (Pelatihan adalah sebuah proses di mana orang mendapatkan kapabilitas ntuk membantu pencapaian tujuan-tujuan organisasional. Dalam pengertian terbatas, pelatihan memberikan pegawai pengetahuan dan keterampilan yang spesifik dan data diidentifikasi untuk digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini).

Mondy and Noe (2015) menyatakan bahwa: *.Training and development is the heart of a continuous effort designed to improve employee competency and organizational performance. Training provides learners with the knowledge and skills needed for their present jobs. Development involves learning that goes beyond today.s job and has a more long-term focus.* (Pelatihan dan pengembangan adalah jantung dari satu usaha yang dirancang secara kontinyu untuk meningkatkan kemampuan serta kinerja organisasi. Pelatihan mempersiapkan pegawai dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan pekerjaan mereka saat ini. Pengembangan mencakup kegiatan belajar di luar pekerjaan saat ini dan memiliki fokus jangka panjang). Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan suatu program yang diharapkan dapat memberikan rangsangan kepada seseorang untuk dapat meningkatkan kemampuan dalam pekerjaan tertentu dan memperoleh pengetahuan umum dan pemahaman terhadap keseluruhan lingkungan kerja dan organisasi.

### 2.2.2. Tujuan Pelatihan dan Pengembangan

Tujuan diadakannya pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan organisasi terhadap pegawai dikarenakan organisasi menginginkan adanya perubahan dalam prestasi kerja pegawai sehingga dapat sesuai dengan tujuan organisasi. Jadi sebelum melakukan pelatihan dan pengembangan akan dijelaskan terlebih dahulu tujuan organisasi tersebut.

Menurut Noe, *et. al.* (2013) bahwa, *.Traditionally, training focuses on helping employee.s performance in their current jobs. Development prepares them for other potitions in the company and increases their ability to move into jobs that may not yet exist.* (Secara tradisional, pelatihan memfokuskan membantu kinerja pegawai dalam pekerjaan mereka saat ini. Pengembangan menyiapkan mereka untuk posisi lain dalam organisasi dan meningkatkan kemampuan mereka untuk mencegah tidak terjadinya pindah pekerjaan).

Pada umumnya, tujuan dilakukan program pelatihan dan pengembangan adalah untuk kepentingan pegawai dan organisasi. Dalam kaitan kepentingan pegawai maka program pelatihan dan pengembangan ditujukan untuk :

- a) Memberikan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan pegawai.
- b) Meningkatkan moral pegawai. Dengan keterampilan dan keahlian yang sesuai dengan pekerjaannya mereka akan antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
- c) Memperbaiki kinerja. Program pelatihan dan pengembangan dapat meminimalkan ketidakpuasan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.

- d) Membantu pegawai dalam menghadapi perubahan-perubahan, baik perubahan struktur organisasi, teknologi maupun sumber daya manusianya.
- e) Peningkatan karier pegawai. Peluang ini menjadi besar karena keterampilan dan keahlian mendukung untuk bekerja lebih baik.
- f) Meningkatkan jumlah balas jasa yang dapat diterima pegawai.

Sedangkan program pelatihan dan pengembangan menyangkut kepentingan organisasi ditujukan untuk :

- a) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- b) Penghematan. Dengan pelatihan dan pengembangan diharapkan pegawai dapat bekerja lebih efektif dan efisien.
- c) Mengurangi tingkat kerusakan dan kecelakaan.
- d) Memperkuat komitmen pegawai. Organisasi yang gagal menyediakan pelatihan dan pengembangan akan kehilangan pegawai yang berorientasi pencapaian yang merasa frustrasi karena merasa tidak ada kesempatan untuk promosi dan akhirnya memilih keluar untuk mencari organisasi lain yang menyediakan pelatihan dan pengembangan untuk kemajuan karier mereka.

Dengan tujuan dilaksanakannya pelatihan dan pengembangan ini menggambarkan bahwa peranan program ini sangat penting bagi perkembangan pegawai dan organisasi itu sendiri (Panggabean, 2012).

### **2.2.3. Manfaat Pelatihan dan Pengembangan**

Pelatihan bagi pegawai merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Biasanya pelatihan merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera. Sedangkan pengembangan sering dikategorikan secara eksplisit dalam pengembangan manajemen, organisasi, dan pengembangan individu pegawai. Pengembangan lebih fokus pada pemenuhan kebutuhan organisasi jangka panjang (Tanjung, 2013).

Menurut Sirait (2011), .Manfaat pelatihan juga dirasakan di kemudian hari, disamping kenyataan bahwa apabila kita membicarakan pelatihan berarti kita bicara juga pengembangan. Ada beberapa alasan mengapa pelatihan dan pengembangan diperlukan: 1). Program orientasi belum cukup bagi penyelesaian tugas-tugas, meskipun program orientasi dilakukan secara lengkap, 2). Adanya perubahan-perubahan dalam teknik penyelesaian tugas. Adanya cara penyelesaian tugas yang baru, ketidakmampuan itu akan meningkat sehingga orang perlu dilatih, 3). Adanya jabatan-jabatan baru yang memerlukan keterampilan-keterampilan, 4). Keterampilan pegawai kurang memadai untuk menyelesaikan tugas, 5). Penyegaran kembali. Sering kali orang yang sudah bosan menjadi tidak sadar bahwa apa yang dilakukannya tidak baik lagi. Latihan dan pengembangan dapat memperbaiki *skill* dan kebiasaan kerja yang buruk.

Mello (2012) menyatakan, *.Organizations can benefit from training, beyond bottom line and general efficiency and profitability measures, when they create more*

*flexible workers who can assume varied responsibilities and have a more holistic understanding of what the organization does and the role they play in the organization's success. Providing employees with broader knowledge and skills and emphasizing and supporting on going employee development also help organizations reduce layers of management and make employees more accountable for results. Everyone (employees, employers, and customers) benefits from effective training and development programs.* (Organisasi bisa mendapat manfaat dari pelatihan, di luar garis dasar dan efisiensi serta ukuran profitabilitas umum, ketika mereka menciptakan pekerja yang lebih fleksibel yang bisa mengasumsikan divarsiasi tanggung jawab dan mempunyai satu kelebihan pemahaman holistik dari apa yang organisasi lakukan serta peran yang mereka mainkan dalam sukses organisasi. Menyediakan pegawai dengan pengetahuan dan keterampilan lebih luas serta menekankan dan mendukung terhadap pengembangan perjalanan pegawai juga membantu organisasi mengurangi lapisan dari manajemen serta membuat pegawai lebih bertanggung jawab untuk hasil. Semua orang (pegawai, pemberi kerja, dan pelanggan) mendapat manfaat dari pelatihan dan program pengembangan efektif).

#### **2.2.4. Dimensi-dimensi Program Pelatihan dan Pengembangan**

Dimensi program pelatihan yang efektif yang diberikan organisasi kepada pegawainya dapat diukur melalui:

1. Isi pelatihan, yaitu apakah isi program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan, dan apakah pelatihan itu *up to date*.

2. Metode pelatihan, apakah metode pelatihan yang diberikan sesuai untuk subjek itu dan apakah metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.
3. Sikap dan keterampilan instruktur, yaitu apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar.
4. Lama waktu pelatihan, yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.
5. Fasilitas pelatihan, yaitu apakah tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihan, dan apakah makanannya memuaskan (Sofyandi, 2013).

#### **2.2.5. Langkah-langkah Penyelenggaraan Pelatihan dan Pengembangan**

Werther and Davis (1996) menyatakan bahwa, .Langkah-langkah penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan sebagai berikut:

- 1). *Needs assessment* (penilaian kebutuhan), 2). *Training and development objectives* (penentuan tujuan pelatihan dan pengembangan), 3). *Program content and learning principles* (penentuan isi program dan prinsip belajar), 4). *Actual program* (pelaksanaan program aktual), 5). *Know about skill, knowledge ability of workers* (mengetahui keterampilan, pengetahuan para pegawai), 6). *Evaluation* (evaluasi)..

Langkah-langkah yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan pelatihan dan pengembangan itu harus menggambarkan jumlah dan mutu komponen pendidikan dan keterjaminan hubungan antar komponen tersebut. Untuk itu perlu dilakukan urutan langkah sebagai berikut:

1. Menganalisis kebutuhan, perencanaan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia harus menghimpun informasi untuk dianalisis sehingga kebutuhan pendidikan tersebut dapat ditetapkan dengan definitif. Metode penentuan kebutuhan tersebut dapat dilakukan melalui: (1) analisis jabatan, menggambarkan tugas-tugas yang dilaksanakan; dan (2) analisis prestasi pegawai, dengan membandingkan pengalaman para pegawai yang sudah berpengalaman.
2. Menetapkan tujuan pendidikan. Perumusan tujuan yang tepat diperlukan untuk pengawasan program pelatihan dan pengembangan, khususnya pengevaluasian.
3. Mempersiapkan rencana pendidikan. Kegiatan mempersiapkan rencana pelatihandan pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan untuk menyesuaikan program pendidikan dengan tujuan yang sekaligus dapat melukiskan biaya dan manfaat dari program pelatihan dan pengembangan tersebut.
4. Melaksanakan rencana pendidikan. Kegiatan untuk melaksanakan rencana pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia meliputi kegiatan untuk mengisi jabatan, pengarahan, pengkoordinasian, pemberian motivasi, dan pengkomunikasian bagi segenap orang yang terlibat dalam program tersebut.
5. Mengawasi proses pendidikan. Kegiatan pengawasan proses pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia berturut-turut dilakukan dengan mengembangkan standar, mengukur status pelaksanaan, mengevaluasi hasil-hasil, dan mengoreksi hasil-hasil pelatihan dan pengembangan jika terjadi penyimpangan yang signifikan (Sastradipoera, 2011).

#### **2.2.6. Metode Pelatihan**

Ada berbagai metode yang dapat digunakan untuk pelatihan dan pengembangan dan pada dasarnya dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok yaitu *on the job training* dan *off the job training*.

a. *On the job training* (latihan sambil bekerja)

*On the job training* meliputi semua upaya melatih pegawai untuk mempelajari suatu pekerjaan sambil mengerjakannya di tempat kerja yang sesungguhnya. *On the job training*, meliputi beberapa program yaitu: (1) program magang, menggabungkan pelatihan dan pengembangan pada pekerjaan dengan instruksi yang didapatkan dari ruang kelas, (2) rotasi pekerjaan, pegawai berpindah dari satu jenis pekerjaan ke jenis pekerjaan lain dalam jangka waktu yang direncanakan, (3) *coaching*, yaitu teknik pengembangan yang dilakukan dengan praktik langsung dengan orang yang sudah berpengalaman atau atasan yang dilatih.

b. *Off the job training* (latihan di luar jam bekerja)

Pelatihan dan pengembangan dilaksanakan pada lokasi terpisah dengan tempat kerja.

Ada beberapa jenis metode pelatihan *Off the job training*, yaitu:

1. Pelatihan instruksi pekerjaan

Pendaftaran masing-masing tugas dasar jabatan, bersama dengan titik-titik kunci untuk memberikan pelatihan langkah demi langkah kepada pegawai.

2. Pembelajaran terprogram

Suatu program sistematis untuk mengajarkan keterampilan mencakup penyajian pertanyaan atau fakta, memungkinkan orang itu untuk memberikan

tanggapan dan memberikan peserta belajar umpan balik segera tentang kecermatan jawabannya.

### 3. Simulasi

Merupakan pelatihan yang dilakukan dalam suatu ruangan khusus terpisah dari tempat kerja biasa dan disediakan peralatan yang sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya.

### 4. Studi kasus

Dalam metode ini disajikan kepada petatar masalah-masalah organisasi secara tertulis kemudian petatar menganalisis kasus tersebut secara pribadi, mendiagnosis masalah dan menyampaikan penemuan dan pemecahannya di dalam sebuah diskusi.

### 5. Seminar

Metode seminar ini bertujuan mengembangkan keahlian kecakapan peserta untuk menilai dan memberikan saran-saran yang konstruktif mengenai pendapat orang lain (Panggabean, 2012).

## **2.3. Teori tentang Promosi**

### **2.3.1. Pengertian Promosi**

Promosi memberikan peranan penting bagi setiap pegawai, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan oleh pegawai, karena promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan seorang pegawai untuk menjabat suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian, promosi akan memberikan status sosial, wewenang, tanggung jawab dan penghasilan yang semakin besar. Promosi disebabkan adanya suatu jabatan yang lowong karena: pensiun,

keluar, meninggal dunia atau pejabat yang menduduki jabatan tersebut pindah ke jabatan lainnya.

Menurut Sastrohadiwiryono (2012), Promosi adalah kegiatan pemindahan pegawai dari suatu jabatan kepada jabatan yang lain yang lebih tinggi. Dengan demikian promosi akan selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi daripada jabatan yang diduduki sebelumnya atau pengangkatan pegawai untuk memanggku suatu tugas/jabatan tertentu.

Menurut Siagian (2013), menyatakan bahwa Promosi ialah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hirarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula.

Hasibuan (2013) menyatakan bahwa, Promosi (*promotion*) memberikan peran penting bagi setiap pegawai, bahkan menjadi idaman yang selalu dinantikan. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan pegawai bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian, promosi akan memberikan status sosial, wewenang (*authority*), tanggung Jawab (*responsibility*), serta penghasilan (*outcomes*) yang semakin besar bagi pegawai.

### **2.3.2. Kriteria Promosi**

Dalam rangka pelaksanaan program promosi bagi tenaga kerja perlu ditetapkan kriteria promosi sebagai standart dalam menetapkan siapa yang berhak untuk segera dipromosikan. Syarat-syarat yang ditetapkan harus dapat menjamin

bahwa pegawai yang akan dipromosikan mempunyai kemampuan untuk menjabat jabatan yang lebih tinggi.

Sastrohadiwiryo (2012) berpendapat bahwa kriteria-kriteria umum yang perlu dipertimbangkan dalam rangka promosi antara lain senioritas, kualifikasi pendidikan, prestasi kerja, karsa dan daya cipta, tingkat loyalitas, kejujuran, supelitas.

1. Senioritas, dengan alasan bahwa pengalaman yang dimiliki lebih banyak daripada yang junior.
2. Kualifikasi pendidikan, alasan dengan pendidikan yang lebih tinggi diharapkan pemikirannya lebih baik diharapkan tenaga kerja memiliki daya nalar yang tinggi.
3. Prestasi kerja, prestasi kerja yang tinggi memiliki kecenderungan untuk memperlancar kegiatan promosi bagi tenaga kerja yang bersangkutan.
4. Karsa dan daya cipta, untuk jenis pekerjaan tertentu diperlukan karsa dan daya cipta yang tinggi untuk kelangsungan organisasi.
5. Tingkat Loyalitas, loyalitas yang tinggi akan berdampak pada tanggung jawab yang besar.
6. Kejujuran, kejujuran untuk jabatan-jabatan tertentu merupakan syarat utama, hal ini dimaksudkan untuk menjaga jangan sampai kegiatan promosi malah merugikan, karena ketidakjujuran yang dipromosikan.
7. Supelitas, khusus untuk jabatan tertentu diperlukan kepandaian bergaul, sehingga persyaratan kemampuan bergaul dengan orang lain perlu dicantumkan untuk syarat promosi jabatan tertentu.

Untuk melakukan promosi harus ditetapkan syarat-syarat yang dapat dipakai untuk menetapkan pegawai yang akan dipromosikan. Syarat-syarat promosi harus diketahui oleh setiap pegawai, hal ini penting untuk memberikan motivasi, agar pegawai berusaha mencapai syarat-syarat promosi yang telah ditentukan. Syarat-syarat promosi untuk setiap jabatan tidak sama karena suatu jabatan dengan jabatan lain berbeda tugas, kewajiban dan tanggung jawab. Untuk jabatan khusus diperlukan syarat-syarat khusus. Akan tetapi ada syarat-syarat umum yang dapat diterapkan pada setiap jabatan.

Syarat-syarat yang umum dalam promosi menurut Hasibuan (2013) adalah kejujuran, disiplin, prestasi kerja, kerja sama, kecakapan, loyalitas, kepemimpinan, komunikatif, dan pendidikan.

1. Kejujuran, pegawai harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai antara kata dengan perbuatannya. Dia tidak menyelewengkan jabatan untuk kepentingan pribadinya
2. Disiplin, pegawai harus disiplin pada dirinya sendiri, tugas-tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan. Disiplin pegawai sangat penting karena hanya dengan disiplin organisasi dapat mencapai hasil yang optimal.
3. Prestasi kerja, pegawai itu mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan, kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai itu dapat memanfaatkan waktu dan alat-alat dengan baik.

4. Kerja sama, pegawai harus dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama pegawai, baik horisontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran organisasi.
5. Dengan demikian, akan tercipta suasana hubungan kerja yang baik di antara semua pegawai.
6. Kecakapan, pegawai harus cakap, kreatif, dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik. Dia biasa bekerja secara mandiri dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik, tanpa mendapat bimbingan yang terus menerus dari atasannya.
7. Loyalitas, pegawai harus loyal dalam membela organisasi atau korps dari tindakan yang merugikan organisasi atau korpsnya. Ini menunjukkan bahwa dia ikut berpartisipasi aktif terhadap organisasi atau korpsnya.
8. Kepemimpinan, seorang pejabat harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran organisasi.
9. Komunikasi, pegawai dapat berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau mempersepsi informasi dari atasan maupun dari bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi miskomunikasi.
10. Pendidikan, ada juga organisasi yang mensyaratkan minimal pendidikan untuk dapat dipromosikan pada jabatan tertentu. Alasannya adalah bahwa dengan pendidikan yang lebih tinggi pemikiran akan lebih baik. Setiap pegawai mendambakan promosi karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menunaikan kewajibannya dalam pekerjaan dan jabatan yang dipangkunya sekarang,

sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi.

Promosi dapat terjadi tidak hanya bagi mereka yang menduduki jabatan manajerial, akan tetapi juga bagi mereka yang pekerjaannya bersifat teknis dan non manajerial. Bagi siapapun promosi itu diberlakukan, yang penting ialah bahwa pertimbangan-pertimbangan yang digunakan didasarkan pada serangkaian kriteria yang objektif, tidak pada "selera" orang yang mempunyai kewenangan untuk mempromosikan orang lain.

Organisasi pada umumnya menggunakan dua kriteria utama dalam mempertimbangkan seseorang untuk dipromosikan, yaitu prestasi kerja dan senioritas. Promosi yang didasarkan pada prestasi kerja menggunakan hasil penilaian atas hasil karya yang sangat baik dalam promosi atau jabatan sekarang. Dengan demikian promosi tersebut dapat dipandang sebagai penghargaan organisasi atas prestasi kerja anggotanya itu.

Siagian (2013) menyatakan bahwa .Promosi harus didasarkan pada pertimbangan lain, yaitu perhitungan yang matang atas potensi kemampuan yang bersangkutan menduduki posisi yang lebih tinggi. Artinya perlu disadari bahwa mempromosikan seseorang bukannya tanpa resiko, dalam arti bahwa tidak ada jaminan penuh orang yang dipromosikan benar-benar memenuhi harapan organisasi. Karena itulah analisis yang matang mengenai potensi yang bersangkutan perlu dilakukan.

## **2.4. Teori tentang Kinerja**

### **2.4.1. Pengertian Kinerja**

Kinerja SDM menurut Mangkunegara (2015) merupakan istilah yang berasal dari kata *Job performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang).

Mangkunegara (2015) menyatakan, .Kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Nawawi (2015) menyatakan bahwa, .Kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/material maupun non fisik/non material. Mathis dan Jackson (2011) menyatakan bahwa, .Kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai. Kinerja pegawai yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut: (1) kuantitas dari hasil, (2) kualitas dari hasil, (3) ketepatan waktu dari hasil, (4) kehadiran, dan (5) kemampuan bekerja sama.

Menurut Simanjuntak (2015), .Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Simanjuntak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.

Foster dan Seeker (2011) menyatakan bahwa, .Kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Para pimpinan organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu pegawai dengan pegawai lainnya yang berada di bawah pengawasannya. Walaupun

para pegawai bekerja pada tempat yang sama namun produktivitas mereka tidaklah sama.

#### **2.4.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Mathis dan Jackson (2011) menyatakan bahwa, .Variabel yang dapat mempengaruhi kinerja adalah: 1). Variabel individual, meliputi: sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, serta faktor individual lainnya, 2). Variabel situasional: a). Faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari: metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur, dan ventilasi), b). Faktor sosial dan organisasi, meliputi: peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Siagian (2010) menyatakan bahwa, .Kinerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu: 1). Faktor Kemampuan. a). Pengetahuan: pendidikan, pengalaman, latihan dan minat, b). Keterampilan: kecakapan dan kepribadian, 2). Faktor Motivasi. a). Kondisi sosial: organisasi formal dan informal, kepemimpinan dan serikat kerja, b). Kebutuhan individu: fisiologis, sosial dan egoistik, c). Kondisi fisik: lingkungan kerja.

Dari pendapat ahli tersebut, maka dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai dinilai oleh atasan langsung berdasarkan faktor-faktor yang telah ditentukan terlebih dahulu.

### **2.4.3. 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 ada dalam organisasi. 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.

Menurut Sofyandi (2013), .Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses organisasi dalam mengevaluasi pelaksanaan kerja pegawai. Mondy and Noe (2015) menyatakan bahwa, *.Performance appraisal is a formal system of review and evaluation of individual or team task performance.* (Penilaian Kinerja adalah satu sistem formal dari review dan evaluasi individu atau kinerja tugas tim).

Menurut Werther and Davis (1996), *.Performance appraisal is the process by which organization evaluate individual job performance.* (Penilaian Kinerja adalah proses di mana organisasi mengevaluasi kinerja pekerjaan individual). Mathis dan Jackson (2011) menyatakan bahwa, .Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik pegawai melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada pegawai.

#### **2.4.4. Manfaat Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja merupakan alat yang bermanfaat tidak hanya untuk mengevaluasi kinerja dari para pegawai, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi pegawai. Menurut Rivai (2013) bahwa, .Beberapa manfaat penilaian kinerja adalah:

- 1). Posisi tawar. Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh atau langsung dengan pegawai,
- 2). Perbaikan kinerja. Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi pegawai, manajer, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja pegawai,
- 3). Penyesuaian kompensasi. Penilaian kinerja membantu pengambil keputusan dalam penyesuaian ganti-rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikkan upah, bonus, atau kompensasi lainnya,
- 4). Keputusan penempatan. Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja,
- 5). Pelatihan dan pengembangan. Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan,
- 6). Perencanaan dan pengembangan karir. Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti,
- 7). Ketidakkuratan informasi. Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumberdaya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia,

- 8). Evaluasi proses *staffing*. Prestasi kerja yang baik atau buruk adalah mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia,
- 9). Menjamin kesempatan kerja yang adil. Penilaian prestasi kerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi,
- 10). Mengatasi tantangan-tantangan eksternal. Kadang-kadang prestasi seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, dan masalah-masalah pribadi lainnya..

#### **2.4.5. Metode Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja merupakan salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Walaupun demikian, pelaksanaan kinerja yang obyektif bukanlah tugas yang sederhana. Penilaian harus dihindarkan adanya "*like* dan *lislike*" dari penilai, agar obyektivitas penilaian dapat terjaga.

Ada beberapa metode penilaian kinerja pegawai yaitu:

##### **1. *Rating Scales* (Skala Rating)**

Dengan menggunakan metode ini hasil penilaian kinerja pegawai dicatat dalam suatu skala. Evaluasi hanya didasarkan pada pendapat penilai, yang membandingkan hasil pekerjaan pegawai dengan kriteria yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja.

##### **2. *Checklist***

Metode ini adalah untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan kinerja pegawai. Penilai biasanya atasan langsung. Pemberian bobot sehingga dapat di skor. Metode ini bias

memberikan suatu gambaran prestasi kerja secara akurat, bila daftar penilaian berisi item-item yang memadai.

### 3. *Critical Incident* (Peristiwa Kritis)

Penilaian yang berdasarkan catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku pegawai sangat baik atau jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Catatan-catatan ini disebut peristiwa kritis. Metode ini sangat berguna dalam memberikan umpan balik kepada pegawai, dan mengurangi kesalahan kesan terakhir.

### 4. *Ranking*

Penilai membandingkan satu dengan pegawai lain siapa yang paling baik dan menempatkan setiap pegawai dalam urutan terbaik sampai terjelek.

### 5. *Work Standard* (Standar Kerja)

Metode ini membandingkan kinerja pegawainya dengan standar yang ditetapkan terlebih dahulu. Standar mencerminkan hasil yang normal dari rata-rata pekerja dalam usaha yang normal.

### 6. *Management By Objective* (Manajemen Berdasarkan Sasaran)

Dalam pendekatan ini, setiap pegawai dan penyelia secara bersama-sama menentukan sasaran organisasi, tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran untuk meningkatkan produktivitas organisasi.

### 7. *Field Review* (Peninjauan Lapangan)

Seorang ahli departemen turun ke lapangan dan membantu para penyelia dalam penilaian mereka. Spesialis personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang kinerja pegawai. Kemudian ahli itu mempersiapkan evaluasi

atas dasar informasi tersebut. Evaluasi dikirim kepada penyelia untuk *direview*, perubahan, persetujuan dan serubahan dengan pegawai yang dinilai. Spesialis personalia bisa mencatat penilaian pada tipe formulir penilaian apapun yang digunakan organisasi (Panggabean, 2012).

## **BAB III**

### **KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

#### **3.1. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual merupakan bagian terpenting dalam suatu laporan hasil penelitian. Selain menggambarkan model konseptual penelitian, juga sebagai gambaran secara umum proses penelitian tersebut dilakukan. Menurut Umar Sekaran (2011), kerangka penelitian merupakan model konseptual mengenai bagaimana teori berhubungan dengan berbagai masalah yang penting. Suatu konseptual memberikan penjelasan sementara terhadap gejala yang menjadi masalah (obyek) penelitian.

Perkembangan organisasi dari waktu ke waktu, baik dilihat dari sudut beban tugas, perkembangan teknologi, dan metode kerja yang baru, perlu mendapat perhatian dan respon dari organisasi. Oleh sebab itu, pemberdayaan pegawai yang akan diberi wewenang dan tanggung jawab, perlu dibekali dengan pengetahuan dan keterampilan yang memadai. Pembekalan itu dapat dilakukan melalui pemberian pelatihan dan pengembangan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab yang akan diberikan kepada mereka.

Pelatihan dan pengembangan merupakan proses untuk meningkatkan kompetensi pegawai yang dilakukan dalam waktu yang relatif singkat, baik untuk pegawai baru maupun pegawai lama. Hal ini senantiasa dilakukan organisasi dengan tujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan para pegawainya secara terus-menerus.

Menurut Sastradipoera (2011). Pelatihan dan pengembangan dapat diartikan sebagai suatu proses penyampaian pengetahuan, keterampilan, dan pembinaan sikap dan kepribadian para pekerja atau calon pekerja yang dilaksanakan dengan cara terbimbing dan sistematis, dan dengan menggunakan metodik dan didaktik yang relevan untuk keduanya. Di samping itu, pelatihan dan pengembangan juga dimaksudkan untuk membantu pegawai dalam memahami suatu pengetahuan praktis yang dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas, terutama tugas-tugas yang membutuhkan pengetahuan dan keterampilan baru sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang harus dikuasai oleh pegawai.

Simamora (2011) menyatakan bahwa sebagai salah satu elemen penting untuk meningkatkan kinerja pegawai, pelatihan merupakan sarana untuk menciptakan suatu lingkungan di mana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan serta keahlian pengetahuan dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaannya. Pelatihan yang efektif secara signifikan sangat berpengaruh terhadap peningkatan proses kerja, hal ini disebabkan karena kesalahan atau kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan di masa silam, dapat dikoreksi. Untuk memperbaiki kemampuan kinerja pegawai dan mengoreksi kekurangan kinerjanya di masa silam, dapat dilakukan dengan cara meningkatkan pengetahuan dan keterampilan operasional dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Tujuan pelatihan dan pengembangan harus dapat memenuhi kebutuhan yang diinginkan oleh organisasi serta dapat membentuk tingkah laku yang diharapkan serta kondisi-kondisi bagaimana hal tersebut dapat dicapai. Tujuan yang dinyatakan ini kemudian menjadi standar terhadap kinerja individu dan program yang dapat diukur.

Peningkatan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh melalui keikutsertaan pegawai dalam program pelatihan dan pengembangan diharapkan dapat memberikan semangat baru dalam bekerja. Semangat kerja yang baik dan dengan dukungan pengetahuan yang baik pula organisasi mengharapkan adanya peningkatan kinerja para pegawai, yang pada akhirnya akan memberikan kontribusi yang positif kepada organisasi (Rivai, 2013).

Promosi dapat diartikan sebagai perpindahan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi tingkatannya dalam organisasi. Promosi akan meningkatkan tugas, kewajiban, wewenang dan tanggung jawab. Promosi akan mengakibatkan kenaikan pendapatan dan hak. Promosi memberikan peranan penting bagi setiap pegawai, karena dengan promosi berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan pegawai untuk menjabat suatu jabatan yang lebih tinggi (Siagian, 2013).

Program promosi jabatan penting bagi suatu organisasi karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia sebagai komponen utama, dan juga wujud perhatian dari organisasi terhadap prestasi yang telah diberikan pegawai kepada organisasi (Rivai, 2013).

Menurut Fathoni (2011), menyatakan bahwa .Promosi jabatan berarti perpindahan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, wewenang dan tanggung jawab semakin besar, status serta pendapatan juga semakin tinggi. Promosi jabatan pegawai merupakan bagian integral dari karier sebagian besar orang. Sebagian besar pegawai yang bekerja menantikan promosi, yang biasanya berarti pembayaran gaji, tanggung jawab, dan (seringkali) kepuasan kerja yang lebih besar. Bagi organisasi,

promosi dapat memberikan kesempatan untuk memberikan penghargaan atas kinerja yang luar biasa, dan untuk mengisi posisi yang lowong dengan pegawai yang setia dan telah teruji (Dessler, 2015).

Menurut Fathoni (2011), ada beberapa hal mendasar yang dipakai untuk melaksanakan promosi jabatan, yaitu:

a. Pengalaman

Pengalaman yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja pegawai. Pertimbangan promosi adalah pengalaman kerja seseorang, orang yang terlalu lama bekerja dalam organisasi mendapat prioritas pertama dalam promosi.

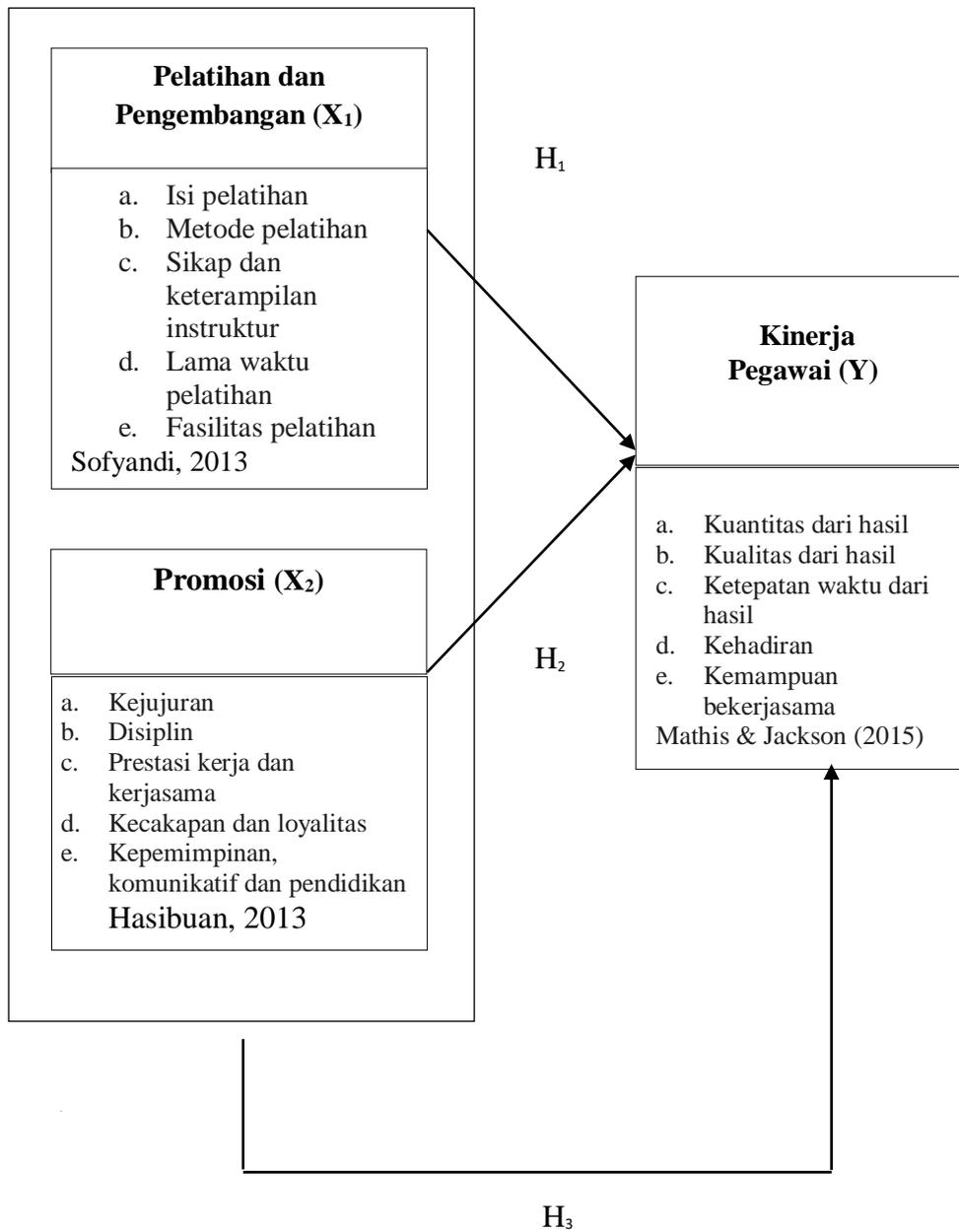
b. Kecakapan

Kecakapan yaitu seseorang akan dipromosikan berdasarkan penilaian kecakapan yakni total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil bias dipertanggungjawabkan. Pertimbangan promosi adalah kecakapan, orang yang cakap atau ahli mendapat prioritas pertama untuk dipromosikan.

c. Kombinasi pengalaman dan kecakapan

Promosi yang berdasarkan pada lamanya pengalaman dan kecakapan. Pertimbangan promosi adalah berdasarkan lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki dan hasil ujian kenaikan golongan. Jika seseorang lulus dalam ujian dan hasil ujian kenaikan dipromosikan. Sebagai upaya pelaksanaan program promosi pegawai, perlu ditetapkan kriteria promosi sebagai standar dalam menentukan siapa yang berhak untuk dipromosikan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka kerangka berpikir penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.1.

Kerangka Konseptual Penelitian

**Keterangan :**

Y : Variabel dependen kinerja pegawai

X<sub>1</sub> : Variabel independen pelatihan dan pengembangan

X<sub>2</sub> : Variabel independen promosi

H<sub>1</sub> : Pengaruh X<sub>1</sub> terhadap Y

H<sub>2</sub> : Pengaruh X<sub>2</sub> terhadap Y

H<sub>3</sub>: Pengaruh X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub> terhadap Y

**3.2. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian, permasalahan dan kerangka konseptual dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Diduga pelatihan dan pengembangan serta promosi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru.
2. Diduga Pelatihan dan pengembangan dan Promosi berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru.
3. Diduga variabel Promosi yang paling berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru.

**3.3. Definisi Operasional Variabel**

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang atau objek yang mempunyai variasi antara satu dengan yang lainnya dalam kelompok itu Sugiyono, (2012). Variabel penelitian terbagi tiga jenis variabel, yaitu dua variabel

terikat (*dependent variable*), dan variabel bebas (*independent variable*). Variabel penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah :

- a. Variabel bebas (*independent variable*), variabel ini merupakan variabel yang mempengaruhi variabel terikat (*dependent*) Sugiyono (2012) .Dalam hal ini adalah pelatihan dan pengembangan ( $X_1$ ), serta promosi ( $X_2$ )
- b. Variabel terikat (*dependent variable*), variabel ini merupakan variabel yang terikat dan dipengaruhi oleh variabel bebas (*independent*) Sugiyono (2012). Dalam hal ini adalah kinerja pegawai ( $Y$ ).

Operasionalisasi konsep adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana caranya mengukur suatu variabel agar data yang diperlukan untuk mengolah model penelitian dapat diperoleh dengan baik dari responden, maka diperlukan kuesioner yang mencerminkan masalah dan model penelitian. Kuesioner tersebut disusun berdasarkan operasionalisasi variabel-variabel penelitian yaitu: Masing-masing variabel dalam penelitian ini secara operasional didefinisikan sebagai berikut :

1. Pelatihan dan pengembangan ( $X_1$ ).

Pelatihan dan pengembangan adalah Suatu proses penyampaian pengetahuan, keterampilan, dan pembinaan sikap dan kepribadian para pegawai yang dilaksanakan dengan cara terbimbing dan sistematis dengan menggunakan metodik dan didaktik yang relevan. Indikator terdiri atas :

- a. Isi pelatihan
- b. Metode pelatihan
- c. Sikap dan keterampilan instruktur

d. Lama waktu pelatihan

e. Fasilitas pelatihan

2. Promosi ( $X_2$ ).

Promosi adalah perpindahan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, wewenang dan tanggung jawab semakin besar, status serta pendapatan juga semakin tinggi. Indikator terdiri atas :

a. Kejujuran

b. Disiplin

c. Prestasi kerja dan kerjasama

d. Kecakapan dan loyalitas

e. Kepemimpinan, komunikatif dan pendidikan

3. Kinerja ( $Y$ ).

Kinerja adalah Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator terdiri atas :

a. Kuantitas dari hasil

b. Kualitas dari hasil

c. Ketepatan waktu dari hasil

d. Kehadiran

e. Kemampuan bekerjasama

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1. Pendekatan Penelitian**

Penelitian survey menurut Sugiyono (2013) yang dapat dilakukan pada populasi besar dan kecil, tetapi data yang dianalisis berasal dari sampel yang diambil dari populasi tersebut sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi dan hubungan antara variabel sosiologis maupun psikologis. Dengan demikian variabel-variabel yang diteliti tidak dikendalikan atau dimanipulasi oleh peneliti, tetapi fakta yang diungkapkan berdasarkan pengukuran gejala yang telah terjadi pada Kantor Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru.

#### **4.2. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru. Waktu penelitian dilakukan kurang lebih selama 3 (tiga) bulan periode Oktober 2019 sampai Januari 2020.

#### **4.3. Populasi dan Sampel**

Populasi bukanlah hanya orang tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu dan sampel merupakan bagian dari populasi tersebut. Populasi menurut Sugiyono (2011) adalah "Wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan

kemudian ditarik kesimpulannya. Penelitian ini dilakukan dengan pengambilan data dari para responden. Data yang diambil adalah dari sampel yang mewakili seluruh populasi. Maka sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representative (mewakili). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru, sebanyak 33 Orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. (Sugiyono, 2013). Menurut Arikunto (2012) apabila subjeknya atau populasinya kurang dari 100 orang, lebih baik diambil semuanya sebanyak 33 orang pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru.

#### **4.4. Teknik Pengumpulan Data**

Sebagai pelengkap dalam pembahasan ini maka diperlukan adanya data atau informasi baik dari dalam instansi maupun dari luar. Penulis memperoleh data yang berhubungan dengan menggunakan metode sebagai berikut:

1. Observasi, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mengamati secara langsung di lapangan dan mencatat secara sistematis gejala / fenomena yang diselidiki. Melalui teknik ini, peneliti turun langsung ke lokasi penelitian untuk mengamati dan mencatat tingkat kinerja pegawai, lingkungan kerja serta kepemimpinan dan hal-hal lain yang berhubungan dengan penelitian ini.
2. Kuisisioner, yaitu teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuisisioner (daftar pertanyaan). Penggunaan kuisisioner dalam penelitian ini merupakan teknik pengumpulan data yang penting dan menentukan, karena hasilnya merupakan data primer yang diperlukan untuk analisa statistik dan analisa skor guna menguji kebenaran hipotesis. Oleh karena itu, kuisisioner merupakan instrumen

penelitian pokok dengan jenis pertanyaan tertutup, yang dimaksudkan selain memberikan kemudahan kepada responden untuk menjawab, juga untuk mencegah kemungkinan memberi jawaban yang subyektif, rumit dan menyimpang dari tujuan penelitian serta memudahkan untuk menentukan skor jawaban. Untuk keperluan analisis ini, penulis mengumpulkan dan mengolah data yang diperoleh dari kuisioner dengan cara memberikan bobot penilaian dari setiap pernyataan. Berdasarkan Skala Likert adapun skor jawabannya adalah sebagai berikut : (a) Jawaban sangat tidak setuju, diberi skor 1, (b) Jawaban tidak setuju, diberi skor 2, (c) Jawaban netral, diberi skor 3, (d) Jawaban setuju, diberi skor 4 .(e) Jawaban sangat setuju, diberi skor 5. Skala tersebut di atas, penulis lakukan untuk pertanyaan dalam pertanyaan kuisioner yang bersifat positif sehingga tidak ada pertanyaan yang bersifat negatif (jebakan).

3. Teknik Dokumentasi, yaitu teknik yang digunakan untuk mendapatkan data sekunder seperti uraian tugas pokok yang dilakukan dengan mempelajari dokumen-dokumen, laporan dan informasi yang berkaitan dengan penelitian.

#### **4.5. Jenis dan Sumber Data**

Dalam rangka menyusun penelitian, terlebih dahulu ditetapkan teknik untuk mengumpulkan data. Teknik tersebut dapat melalui penelitian yang bertujuan untuk memperoleh data-data dan keterangan yang menunjang tesis ini.

Sumber Data penelitian ini adalah:

- a. Data Primer, yaitu data yang diperoleh dari data-data langsung di lapangan berdasarkan hasil observasi dan penyebaran kuesioner.
- b. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dari sumber studi kepustakaan berupa literatur, jurnal, makalah, artikel dan lain - lain yang sifatnya tertulis.

## **4.6. Instrumen Penelitian**

### **4.6.1. Uji Validitas dan Reabilitas**

Kesimpulan penelitian yang berupa jawaban permasalahan penelitian, dibuat berdasarkan hasil proses pengujian data yang meliputi : pemilihan, pengumpulan dan analisis data. Oleh karena itu, kesimpulan tergantung pada kualitas data yang dianalisis dan instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Dua alat untuk mengukur kualitas data yaitu uji validitas dan uji realibitas.

#### **a. Uji validitas**

Menurut Ancok dan Singarimbun (2010), menerangkan bahwa validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur (instrumen) itu mengukur apa yang ingin diukur. Instrumen yang digunakan dalam penelitian dapat dikatakan valid atau shahih apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tetap. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 5%, maka item tersebut dinyatakan valid atau shahih (Tiro dan Sukarna, 2012).

#### **b. Uji reliabilitas**

Suatu intrumen dapat dikatakan andl (reliabel) bila alat ukur tersebut mengarah pada keajegan atau konsisten, dimana tingkat reliabilitasnya memperlihatkan sejauh mana alat ukur dapat diandalkan dan dipercaya sehingga hasil pengukuran

tetap konsisten jika dilakukan pengukuran berulang-ulang terhadap gejala yang sama, dengan alat ukur yang sama pula. Suatu instrumen dikatakan andal, bila memiliki koefisien keandalan atau reliabilitas sebesar 0.60 atau lebih (Tiro dan Sukarna, 2012). Sedangkan Nasution (2010), menjelaskan bahwa suatu alat pengukur dikatakan reliabel bila alat itu dalam mengukur suatu gejala pada waktu yang berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama. Jadi alat yang reliabel secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama.

#### **4.6.2. Uji asumsi klasik**

##### **a. Uji autokorelasi**

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi yaitu korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi.

##### **b. Uji normalitas regresi**

Uji normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak.

##### **c. Uji heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi.

##### **d. Uji multikolinearitas**

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi.

#### **4.7. Skala pengukuran variabel**

Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert sebagai alat untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social (Sugiyono, 2014). Peneliti memberikan lima alternative jawaban kepada responden dengan menggunakan skala 1 sampai 5 untuk keperluan analisis kuantitatif penelitian, dengan alternative jawaban Sangat Setuju (SS) skor 5, Setuju (S) skor 4, Kurang Setuju (KS) skor 3, Tidak setuju (TS) skor 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS) skor 1.

#### **4.8. Teknik Analisis Data**

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan pelatihan dan pengembangan, promosi dan kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru.

Dalam analisis ini digunakan bentuk tabel dan nilai rata-rata untuk memperjelas deskripsi variabel. Teknik analisa data kuantitatif yang diperoleh dari hasil kuesioner dengan menggunakan analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*). Analisis linear berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (X) yang ditunjukkan oleh pelatihan dan pengembangan serta promosi terhadap variabel dependen (Y) yang ditunjukkan kinerja pegawai. Sebelum melakukan pengujian regresi berganda syarat uji regresi yang harus dipenuhi.

Bentuk umum dari model yang akan digunakan adalah :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Dimana :

$$Y = \text{Kinerja pegawai}$$

a = Konstanta

$X_1$  = Pelatihan dan pengembangan

$X_2$  = Promosi

e = Kesalahan prediksi

Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan, ( $X_1$ ) promosi ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y) secara parsial maka dilakukan uji t. Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan, ( $X_1$ ) promosi ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y) secara bersama-sama maka dilakukan uji F.

a. Pengujian hipotesis pertama

Hipotesis tersebut akan diuji berdasarkan pada analisis dihasilkan dari model regresi berganda

- a)  $H_0$  berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen
- b)  $H_a$  berarti variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- c) Dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  dan dengan *degree of freedom* ( $n - k - 1$ ) dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah jumlah variabel independen. Sedangkan t tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan sebesar 5% dan  $df = (n-1)$ , sehingga (Ghozali,2011).

b. Pengujian hipotesis kedua

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji pengaruh secara simultan variabel dependen. Hipotesis statistiknya dinyatakan sebagai berikut :

- a)  $H_0$  : berarti secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b)  $H_a$  : berarti secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Dengan tingkat signifikan  $\alpha = 5\%$  dan dengan *degree of freedom* ( $k$ ) dan ( $n - k - 1$ ) dimana  $n$  adalah jumlah observasi dan  $k$  adalah variabel independen.

Maka nilai  $F$  hitung dirumuskan sebagai berikut .

$$F = \frac{\frac{R^2}{k}}{\frac{(1-R^2)}{n-k-1}}$$

Dimana :

$R^2 = R$  Square

$n =$  banyaknya data

$k =$  banyaknya variabel independen

Sedangkan  $F$  tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan  $\alpha$  sebesar  $5\%$  dan  $df = (n-1)$ , sehingga Jika  $F$  hitung  $> F$  tabel atau Sig.  $F < 5\%$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yakni secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Jika  $F$  hitung  $<$  atau Sig.  $F > 5\%$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak yakni secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel

### c. Pengujian hipotesis ketiga

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji variabel-variabel independen yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel dependen.

Apabila diantara variabel-variabel independen yang mempunyai nilai koefisien regresi (R) lebih besar diantara yang lainnya maka variabel tersebut merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2011).

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1. Hasil Penelitian**

##### **5.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian**

###### **Gambaran Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru**

Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Barru Nomor 14 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Pemerintah Kabupaten Barru sebagai tindak lanjut dari Peraturan Pemerintah Nomor 41 tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah dan Peraturan Pemerintah No. 18 tahun 2017, maka Dinas Perpustakaan dan Kearsipan sebagai salah satu Organisasi Perangkat Daerah dan lembaga teknis daerah mengatur Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi Organisasi.

Visi merupakan pernyataan cita-cita atau impian sebuah kondisi yang ingin dicapai di masa depan. Kondisi yang dicita-citakan atau diimpikan tersebut adalah kondisi yang di akhir periode dapat diukur capaiannya melalui berbagai usaha pembangunan. Usaha-usaha pembangunan yang dilaksanakan, umumnya berorientasi untuk memperbaiki tingkat hidup (*level of living*) masyarakat. Sehingga perubahan paradigma pembangunan yang muncul adalah lebih banyak menaruh perhatian untuk memerangi kemiskinan, kebodohan, ketidakadilan, rasa ketidak terlindungi, rasa terpinggirkan dan dipinggirkan, rasa terkucil dan dikucilkan, mengatasi ketidakadilan lingkungan, baik terhadap sumberdaya alam, tata ruang, maupun permukiman.

Pembangunan pada urusan Perpustakaan dan Kearsipan dalam rangka mewujudkan visi Pembangunan Kabupaten Barru yang akan dicapai selama lima tahun mendatang (2016-2021), yaitu: **“Menjadikan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan sebagai sumber formasi dan pengetahuan yang handal dan modern serta berperan aktif dalam menunjang terwujudnya Barru yang Profesional, Produktif Dan Proaktif 2020 sebagai sentra kota pendidikan di Sulawesi Selatan”**

Visi SKPD Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru mengandung makna sebagai berikut :

1. Sumber Informasi yang menerapkan peningkatan kualitas pelayanan perpustakaan dan kearsipan, peningkatan sistem informasi pengolahan data perpustakaan dan kearsipan dan Peningkatan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana perpustakaan dan kearsipan.
2. Pengetahuan yang handal dan Modern merupakan peningkatan kualitas sumberdaya manusia pengelola perpustakaan dan kearsipan, peningkatan budaya baca masyarakat dan penyediaan/ penyimpanan dokumen kearsipan yang lengkap

Misi adalah pernyataan tentang apa yang harus dikerjakan dalam usaha mewujudkan Visi. Misi juga akan memberikan arah sekaligus batasan proses pencapaian tujuan. Berdasarkan mandat yang diemban oleh Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru sebagaimana yang tercantum di dalam Peraturan Daerah Nomor 2 tahun 2016 dan sejalan dengan tugas dan fungsi yang ada, maka untuk mencapai Visi Pemerintah Kabupaten maka ditetapkan Misi Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru tahun 2016 – 2021, yaitu:

1. Meningkatkan kualitas pelayanan perpustakaan dan kearsipan

2. Meningkatkan sistem informasi pengolahan data perpustakaan dan kearsipan
3. Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana perpustakaan dan kearsipan
4. Meningkatkan kualitas sumberdaya manusia pengelola perpustakaan dan kearsipan
5. Meningkatkan budaya baca masyarakat.
6. Menyediakan dan menyimpan dokumen kearsipan yang lengkap.

Dinas Perpustakaan dan Kearsipan merupakan unsur pelaksana tugas, fungsi, wewenang dan tanggung jawab Pemerintah Daerah pada Urusan Wajib non pelayanan dasar. Dinas Perpustakaan dan Kearsipan dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Dalam penyelenggaraan kewenangan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru, terdapat urusan yang akan dilaksanakan daerah untuk kegiatan yang bersifat meningkatkan kesejahteraan masyarakat sesuai dengan kondisi, kekhasan, dan potensi unggulan daerah yang bersangkutan sebagaimana telah digariskan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi, dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota, maka kewenangan dan tanggungjawab Pemerintah Kabupaten Barru.

Tugas, fungsi dan struktur organisasi Dinas Perpustakaan dan Kearsipan  
Tugas Pokok dan Fungsi : Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang pengelolaan perpustakaan dan arsip daerah. Untuk dapat

melaksanakan tugas pokok tersebut Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru menyelenggarakan fungsi antara lain :

- a) merumuskan kebijakan dan melaksanakan pelayanan penunjang di bidang perpustakaan dan kearsipan.
- b) mengelola dan memfasilitasi kewenangan di bidang perpustakaan dan kearsipan.
- c) membina pelaksanaan tugas di bidang perpustakaan dan kearsipan Daerah
- d) melaksanakan ketatausahaan di bidang perpustakaan dan kearsipan.
- e) pelaksanaan tugas lain yang diberikan Bupati sesuai dengan lingkup tugas dan fungsinya.

Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru adalah salah satu Lembaga Teknis di Pemerintah Kabupaten Barru dengan status eselon II. Struktur organisasi Dinas Perpustakaan dan Kearsipan adalah sebagai berikut

1. Kepala Dinas, setingkat eselon II.b
2. Sekretaris, setingkat eselon III.a
  - Kepala Sub Bagian Umum dan SDM, setingkat eselon IV.a
  - Kepala Sub Bagian Program, setingkat eselon IV.a
  - Kepala Sub Bagian Keuangan, setingkat eselon IV.a
3. Kepala Bidang Deposit, Pengembangan Pengelolaan Bahan Perpustakaan , setingkat eselon III.b
  - Kepala Seksi Deposit dan Konservasi, setingkat eselon IV.a
  - Kepala Seksi Pengembangan Koleksi, setingkat eselon IV.a
  - Kepala Seksi Pengolahan Bahan Perpustakaan, setingkat eselon IV.a

4. Kepala Bidang Layanan Otomasi dan Kerjasama Perpustakaan, setingkat eselon III.b
  - Kepala Seksi Layanan Pengembangan Pemberdayaan, Kegemaran membaca dan kerjasama perpustakaan setingkat eselon IV.a
  - Kepala Seksi Otomasi dan Alih Media perpustakaan, setingkat eselon IV.a
  - Kepala Seksi Pembinaan dan Pengembangan Perpustakaan, setingkat eselon IV.a
5. Kepala Bidang Pembinaan Kearsipan , setingkat eselon III.b
  - Kepala Seksi Layanan, pembinaan kelembagaan, setingkat eselon IV.a
  - Kepala Seksi pembinaan SDM Kearsipan, setingkat eselon IV.a
  - Kepala Seksi Pengawasan Kearsipan setingkat eselon IV.a
6. Kepala Bidang Pengelolaan Arsip , setingkat eselon III.b
  - Kepala Seksi Pengelolaan Arsip Dinamis, setingkat eselon IV.a
  - Kepala Seksi Pengelolaan Arsip Statis, setingkat eselon IV.a
  - Kepala Seksi Kajian Kearsipan, setingkat eselon IV.a

## **1. Kepala Dinas**

Kepala Dinas mempunyai tugas pokok : melaksanakan kewenangan otonomi daerah dalam urusan perpustakaan dan kearsipan yang menjadi tanggung jawabnya dan tugas perbantuan yang diberikan Pemerintah.

Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud diatas kepala dinas mempunyai fungsi:

1. Perumusan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang Deposit Pengembangan Pengelolaan Bahan Perpustakaan;
2. Perumusan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang Layanan Otomasi, dan Kerjasama Perpustakaan;
3. Perumusan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang Pembinaan Kearsipan;
4. Perumusan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan kesekretariatan yang menunjang tugas organisasi;
5. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait tugas dan fungsinya;

## **2. Sekretaris**

Sekretaris mempunyai tugas pokok : merencanakan operasional, memberi tugas, member petunjuk, menyelia, mengatur, mengevaluasi dan melaporkan penyelenggaraan penyusunan program, pengelolaan urusan umum dan kepegawaian, keuangan, barang dan perlengkapannya.

Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud diatas Sekretaris mempunyai fungsi :

1. Perumusan kebijakan teknis, pemberian dukungan, pembinaan, monitoring dan evaluasi pelaksanaan tugas di bidang program;

2. Perumusan kebijakan teknis, pemberian dukungan, pembinaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan tugas di bidang keuangan;
3. Perumusan kebijakan teknis, pemberian dukungan, pembinaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan tugas di bidang umum dan Sumber Daya Manusia;

Sekretaris membawahi :

- a) Kepala Sub Bagian Umum dan SDM
- b) Kepala Sub Bagian Program
- c) Kepala Sub Bagian Keuangan

### **3. Kepala Bidang Deposit, Pengembangan Pengelolaan Bahan Perpustakaan**

Kepala Bidang Deposit, Pengembangan Pengelolaan Bahan Perpustakaan mempunyai tugas pokok : merencanakan, operasional, memberi tugas, memberi petunjuk, menyelia, mengatur, mengevaluasi dan melaporkan penyelenggaraan tugas Dinas khususnya Bidang Deposit, pengembangan pengelolaan bahan perpustakaan.

Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud diatas Kepala Bidang Deposit, pengembangan pengelolaan bahan perpustakaan mempunyai fungsi :

1. Perumusan kebijakan teknis, pemberian dukungan, pembinaan, monitoring dan evaluasi pelaksanaan tugas di bidang Deposit dan Konservasi;
2. Perumusan kebijakan teknis, pemberian dukungan, pembinaan, monitoring dan evaluasi pelaksanaan tugas di bidang pengembangan koleksi ;
3. Perumusan kebijakan teknis, pemberian dukungan, pembinaan, monitoring dan evaluasi pelaksanaan tugas di bidang pengolahan bahan perpustakaan;
4. Pelaksanaan tugas kedinasan lain sesuai bidang tugasnya;

Kepala Bidang Deposit, Pengembangan Pengelolaan Bahan Perpustakaan membawahi :

- a) Kepala Seksi Deposit dan Konservasi
- b) Kepala Seksi Pengembangan Koleksi
- c) Kepala Seksi Pengolahan Bahan Perpustakaan

#### **4. Kepala Bidang Layanan Otomasi dan Kerjasama Perpustakaan**

Kepala Bidang Layanan Otomasi dan Kerjasama Perpustakaan mempunyai tugas pokok : merencanakan, operasional, memberi tugas, memberi petunjuk, menyelia, mengatur, mengevaluasi dan melaporkan penyelenggaraan tugas Dinas khususnya Bidang Perpustakaan.

Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud diatas Kepala Bidang Layanan Otomasi dan Kerjasama Perpustakaan mempunyai fungsi :

1. Perumusan kebijakan teknis, pemberian dukungan, pembinaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan tugas di bidang layanan pengembangan pemberdayaan, kegemaran membaca dan kerjasama perpustakaan;
2. Perumusan Kebijakan teknis, pemberian dukungan, pembinaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan tugas di bidang otomasi dan alih media perpustakaan ;
3. Perumusan kebijakan teknis, pemberian dukungan, pembinaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan tugas di bidang pembinaan dan pengembangan perpustakaan;
4. Pelaksanaan tugas kedinasan lain sesuai bidang tugasnya;

Kepala Bidang Layanan Otomasi dan Kerjasama Perpustakaan membawahi :

- a) Kepala Seksi layanan Pengembangan pemberdayaan, kegemaran membaca dan kerjasama perpustakaan;
- b) Kepala Seksi Otomasi dan alih media perpustakaan
- c) Kepala Seksi Pembinaan dan Pengembangan Perpustakaan

## **5. Kepala Bidang Pembinaan Kearsipan**

Kepala Bidang Pembinaan Kearsipan mempunyai tugas pokok : merencanakan, operasional, memberi tugas, memberi petunjuk, menyelia, mengatur, mengevaluasi dan melaporkan penyelenggaraan tugas Dinas khususnya Bidang Kearsipan.

Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud diatas Kepala Bidang Pembinaan Kearsipan mempunyai fungsi :

1. Perumusan Kebijakan teknis, pemberian dukungan, pembinaan, monitoring dan evaluasi pelaksanaan tugas di bidang layanan, Pembinaan kelembagaan;
2. Perumusan Kebijakan teknis, pemberian dukungan, pembinaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan tugas di bidang pembinaan SDM Kearsipan ;
3. Perumusan Kebijakan teknis, pemberian dukungan, pembinaan, monitoring dan evaluasi pelaksanaan tugas di bidang Pengawasan Kearsipan;
4. Pelaksanaan tugas kedinasan lain sesuai bidang tugasnya;

Kepala Bidang Pembinaan Kearsipan membawahi :

- a) Kepala Seksi Layanan, pembinaan kelembagaan
- b) Kepala Seksi Pembinaan SDM Kearsipan
- c) Kepala Seksi Pengawasan Kearsipan

## **6. Kepala Bidang Pengelolaan Arsip**

Mempunyai tugas pokok : merencanakan, operasional, memberi tugas, memberi petunjuk, menyelia, mengatur, mengevaluasi dan melaporkan penyelenggaraan tugas Dinas khususnya Bidang Pembinaan dan Pengawasan.

Dalam melaksanakan tugas pokok diatas Kepala Bidang Pengelolaan Arsip mempunyai fungsi :

1. Perumusan kebijakan teknis, pemberian dukungan, pembinaan, monitoring dan evaluasi pelaksanaan tugas di bidang pengolahan arsip;
2. Perumusan kebijakan teknis, pemberian dukungan, pembinaan, monitoring dan evaluasi pelaksanaan tugas di bidang pengelolaan arsip;
3. Perumusan kebijakan teknis, pemberian dukungan, pembinaan, monitoring dan evaluasi pelaksanaan tugas di bidang pengelolaan arsip;
4. Pelaksanaan tugas kedinasan lain sesuai bidang tugasnya;

Kepala Bidang Pengelolaan Arsip membawahi :

- a) Kepala Seksi Pengelolaan Arsip Dinamis,
- b) Kepala Seksi Pengelolaan Arsip Statis
- c) Kepala Seksi Kajian Kearsipan

### **5.1.2. Deskripsi Responden**

Kuesioner yang disebarkan dalam penelitian ini berjumlah 33 kuesioner. Dibawah ini akan dipaparkan karakteristik responden secara umum menurut jenis kelamin, usia dan masa kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru, dimana dari 33 orang pegawai.

#### **1. Deskripsi Responden berdasarkan Jenis Kelamin**

Karakteristik pegawai yang menjadi subyek dalam penelitian ini menurut jenis kelamin ditunjukkan dalam tabel 5.1 dibawah ini :

Tabel 5.1. Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase
Laki-laki	19	57,6%
Perempuan	14	42,4%
Total	33	100,0%

Sumber : Data Primer, 2020

Berdasarkan tabel 5.1. di atas, dapat dilihat bahwa jenis kelamin yang paling banyak menjadi responden adalah laki-laki yaitu 19 orang dari 33 orang responden seluruhnya (57,6%). Sedangkan jumlah responden perempuan ada 14 orang (42,4%).

## **2. Karakteristik Responden berdasarkan Kelompok Umur**

Karakteristik pegawai yang menjadi subyek dalam penelitian ini menurut kelompok usia dapat dilihat dibawah ini.

Tabel 5.2. Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan Kelompok Umur

Umur	Frekuensi	Prosentase
< 20 tahun	4	12,1%
21 – 30 tahun	7	21,2%
31 – 40 tahun	13	39,4%
41 – 50 tahun	6	18,2%
> 51 tahun	3	9,1%
Total	33	100,0%

Sumber : Data Primer , 2020

Berdasarkan tabel 5.2 di atas, dapat dilihat bahwa kelompok umur yang paling banyak menjadi pegawai adalah pada kelompok umur 31 sampai 40 tahun yaitu ada 13 orang (39,4%). Sedangkan jumlah responden yang ada pada kelompok umur lebih kecil dari 20 tahun adalah 4 orang (12,1%), jumlah responden yang ada pada kelompok usia 21 sampai 30 tahun ada 7 orang (21,2%), jumlah responden yang ada pada kelompok usia 41 sampai 50 tahun ada 6 orang (18,2%), dan kelompok usia >51 tahun sebanyak 3 orang (9,1%). Dari hasil tersebut memperlihatkan bahwa kelompok usia muda lebih kecil untuk menduduki jabatan fungsional, hal ini disebabkan masih besarnya ekspektasi kelompok usia muda untuk menduduki jabatan struktural, di lain pihak kelompok usia muda lebih tertarik pada jabatan fungsional karena makin terbatasnya/tertutupnya mereka untuk menduduki jabatan struktural yang jumlahnya sangat terbatas menurut pangkat, golongan, dan lain-lain.

### 3. Deskripsi Responden berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik pegawai yang menjadi subyek dalam penelitian ini berdasarkan masa kerjanya ditunjukkan pada tabel dibawah ini.

Tabel 5.3. Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
< 1 tahun	3	9,1%
1 – 4 tahun	6	18,2%
4 – 7 tahun	8	24,2%
> 7 tahun	16	48,5%
Total	33	100,0

Sumber : Data Primer , 2020

Berdasarkan tabel 5.3. di atas, dapat dilihat bahwa pegawai yang menjadi responden dalam penelitian ini terbanyak mempunyai masa kerja di atas 7 tahun yaitu ada 16 orang (48,5%) dan masa kerja 4 – 7 tahun ada 8 orang (24,2%). Sedangkan pegawai yang mempunyai masa kerja antara 1 – 4 tahun ada 6 orang (18,2%) dan 3 orang pegawai (9,1%) yang lain baru bekerja < 1 tahun.

#### 5.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian

Berdasarkan hasil pengumpulan data di lapangan melalui pengumpulan jawaban yang diperoleh dari responden maka diperoleh informasi kongkrit tentang

variabel-variabel penelitian yang dimaksud, terdiri atas : variabel terikat (kinerja pegawai) dan Variabel bebas (pelatihan dan pengembangan serta promosi jabatan)

### 1. Pelatihan dan Pengembangan (X<sub>1</sub>)

Gambaran distribusi frekuensi pelatihan dan pengembangan dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.4. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Pelatihan dan pengembangan

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Semua pegawai yang telah mengikuti pelatihan dan pengembangan memperoleh materi dan isi pelatihan sesuai dengan bidang tugas.	0	0	0	0	6	18,2	21	63,6	6	18,2
2.	Metode pelatihan sangat bermanfaat bagi para pegawai dalam meningkatkan prestasi kerjanya	0	0	0	0	9	27,3	15	45,5	9	27,3
3.	Keberhasilan program pelatihan dan pengembangan sangat bergantung pada sikap dan keterampilan instruktur	0	0	0	0	5	15,2	10	30,3	18	54,5
4.	Lama waktu pelatihan menentukan tingkat keberhasilan para peserta pelatihan dan pengembangan	0	0	0	0	3	9,1	14	42,4	16	48,5
5.	Fasilitas pelatihan sangat menunjang kelancaran pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan bagi para peserta.	0	0	0	0	8	24,2	11	33,3	14	42,4

Sumber : Data Primer Diolah (Lampiran)

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = kurang setuju, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan tabel 5.4 di atas, unsur item empiris pertama Terdapat kesesuaian pegawai yang telah mengikuti pelatihan dan pengembangan memperoleh materi dan isi pelatihan sesuai dengan bidang tugas, dimana 18,2% responden menyatakan sangat setuju, 63,6% responden menyatakan setuju, kemudian 18,2% responden menjawab kurang setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua kesesuaian metode pelatihan sangat bermanfaat bagi para pegawai dalam meningkatkan prestasi kerjanya, dimana 27,3% responden menyatakan sangat setuju, 45,5% responden menyatakan setuju, kemudian 27,3% responden menjawab kurang setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga bahwa keberhasilan program pelatihan dan pengembangan sangat bergantung pada sikap dan keterampilan instruktur, dimana 54,5% responden menyatakan sangat setuju, 30,3% responden menyatakan setuju, kemudian 15,2% responden menjawab kurang setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat yaitu lama waktu pelatihan menentukan tingkat keberhasilan para peserta pelatihan dan pengembangan, dimana 48,5% responden menyatakan sangat setuju, 42,4% responden menyatakan setuju, kemudian 9,1% responden menjawab kurang setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima fasilitas pelatihan sangat menunjang kelancaran pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan bagi para peserta, dimana 42,4% responden menyatakan sangat setuju, 33,3% responden menyatakan setuju, kemudian 24,2% responden menjawab kurang setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

## 2. Promosi jabatan (X<sub>2</sub>)

Gambaran distribusi frekuensi promosi jabatan dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.5. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Promosi jabatan

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Faktor kejujuran sangat mendukung bagi pelaksanaan dan penilaian promosi pegawai	0	0	0	0	8	24,2	16	48,5	9	27,3
2.	Penilaian promosi bagi para pegawai sangat ditentukan oleh penilaian tingkat disiplin para pegawai	0	0	0	0	7	21,2	15	45,5	11	33,3
3.	Implementasi program promosi dinilai atas prestasi kerja dan kemampuan membangun kerjasama diantara sesama pegawai	0	0	0	0	3	9,1	14	42,4	16	48,5
4.	Tingkat kecakapan pegawai dan loyalitas pada pimpinan sangat mendukung keberhasilan promosi bagi para pegawai	0	0	0	0	4	12,1	14	42,4	15	45,5
5.	Faktor kepemimpinan, komunikatif dan tingkat pendidikan para pegawai menunjang keberhasilan	0	0	0	0	12	36,4	8	24,2	13	39,4

	penilaian program promosi													
--	---------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Sumber : Data Primer Diolah (Lampiran)

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = kurang setuju, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan tabel 5.5 di atas, unsur item empiris pertama terdapat bahwa factor kejujuran sangat mendukung bagi pelaksanaan dan penilaian promosi pegawai, dimana 27,3% responden menyatakan sangat setuju, 48,5% responden menyatakan setuju, kemudian 24,2% responden menjawab kurang setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua penilaian promosi bagi para pegawai sangat ditentukan oleh penilaian tingkat disiplin para pegawai, dimana 33,3% responden menyatakan sangat setuju, 45,5% responden menyatakan setuju, kemudian 21,2% responden menjawab kurang setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga implementasi program promosi dinilai atas prestasi kerja dan kemampuan membangun kerjasama diantara sesama pegawai, dimana 48,5% responden menyatakan sangat setuju, 42,4% responden menyatakan setuju, kemudian 9,1% responden menjawab kurang setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat, tingkat kecakapan pegawai dan loyalitas pada pimpinan sangat mendukung keberhasilan promosi bagi para pegawai, dimana 45,5% responden menyatakan sangat setuju, 42,4% responden menyatakan setuju, kemudian

12,1% responden menjawab kurang setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima bahwa factor kepemimpinan, komunikatif dan tingkat pendidikan para pegawai menunjang keberhasilan penilaian program promosi, dimana 39,4% responden menyatakan sangat setuju, 24,2% responden menyatakan setuju, kemudian 36,4% responden menjawab kurang setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

### 3. Kinerja pegawai (Y)

Pada indikator kinerja pegawai dapat ditunjukkan sebagai berikut :

Tabel 5.6. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kinerja pegawai

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Semua pegawai bekerja berdasarkan kuantitas dari hasil pekerjaan	0	0	0	0	2	6,1	15	45,5	16	48,5
2.	Semua pegawai bekerja berdasarkan kuantitas tanpa mengabaikan kualitas hasil pekerjaan	0	0	0	0	8	24,2	11	33,3	14	42,4
3.	Peningkatan kinerja pegawai sangat didukung oleh ketepatan waktu dari hasil pekerjaan.	0	0	0	0	6	18,2	10	30,3	17	51,5
4.	Tingkat kehadiran sangat menunjang peningkatan kinerja dan prestasi kerja pegawai	0	0	0	0	3	9,1	11	33,3	19	57,6
5.	Optimalisasi kinerja pegawai didukung oleh tingkat kemampuan bekerjasama pegawai dengan rekan kerja	0	0	0	0	3	9,1	10	30,3	20	60,6

	pegawai lainnya													
--	-----------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Sumber : Data Primer Diolah (Lampiran)

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = kurang setuju, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan tabel 5.6 di atas, unsur item empiris pertama bahwa semua pegawai bekerja berdasarkan kuantitas dari hasil pekerjaan, dimana 48,5% responden menyatakan sangat setuju, 45,5% responden menyatakan setuju, kemudian 6,1% responden menjawab kurang setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua bahwa semua pegawai bekerja berdasarkan kuantitas tanpa mengabaikan kualitas hasil pekerjaan, dimana 42,4% responden menyatakan sangat setuju, 33,3% responden menyatakan setuju, kemudian 24,2% responden menjawab kurang setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga bahwa peningkatan kinerja pegawai sangat didukung oleh ketepatan waktu dari hasil pekerjaan, dimana 51,5% responden menyatakan sangat setuju, 30,3% responden menyatakan setuju, kemudian 18,2% responden menjawab kurang setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat bahwa tingkat kehadiran sangat menunjang peningkatan kinerja dan prestasi kerja pegawai, dimana 57,6% responden menyatakan sangat setuju, 33,3% responden menyatakan setuju, kemudian 9,1%

responden menjawab kurang setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima bahwa optimalisasi kinerja pegawai didukung oleh tingkat kemampuan bekerjasama pegawai dengan rekan kerja pegawai lainnya, dimana 60,6% responden menyatakan sangat setuju, 30,3% responden menyatakan setuju, kemudian 9,1% responden menjawab kurang setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

#### **5.1.4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian**

##### **A. Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan skor setiap item dengan skor total dari masing-masing atribut, formulasi koefisien yang digunakan adalah *Pearson Product Moment Test* dengan program SPSS 20. seperti yang tampak pada Tabel 5.7. Menurut Sugiyono (2006 : 123), korelasi antara skor total item adalah merupakan interpretasi dengan mengkonsultasikan nilai  $r$  kritis. Jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  kritis, maka instrumen dinyatakan valid. Dari uji validitas yang dilakukan terhadap skor setiap item dengan skor total dari masing-masing atribut dalam penelitian ini, maka didapatkan hasil seluruh item variabel bebas dan variabel terikat menunjukkan sah atau valid, dengan nilai *Corrected Item Total Correlation* positif di atas angka 0,344.

Tabel 5.7. Hasil Uji Item Variabel

Variabel	Item	Korelasi Item Total	R Kritis	Keterangan
Kinerja pegawai (Y)	1	0,538	0,344	Valid
	2	0,718	0,344	Valid
	3	0,689	0,344	Valid
	4	0,759	0,344	Valid
	5	0,645	0,344	Valid
Pelatihan dan pengembangan (X <sub>1</sub> )	1	0,620	0,344	Valid
	2	0,760	0,344	Valid
	3	0,897	0,344	Valid
	4	0,791	0,344	Valid
	5	0,595	0,344	Valid
Promosi jabatan (X <sub>2</sub> )	1	0,732	0,344	Valid
	2	0,554	0,344	Valid
	3	0,710	0,344	Valid
	4	0,697	0,344	Valid
	5	0,613	0,344	Valid

Sumber : Lampiran

## B. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dengan *internal consistency* dilakukan dengan cara mengujikan instrumen hanya sekali saja, kemudian data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan *Cronbach's Alpha*. Konsep reliabilitas menurut pendekatan

ini adalah konsistensi antara item-item dalam suatu instrumen. Tingkat keterkaitan antar item pernyataan dalam suatu instrumen untuk mengukur Variabel tertentu menunjukkan tingkat reliabilitas konsistensi internal instrumen yang bersangkutan. Dari hasil pengolahan data, nilai *alpha* masing-masing Variabel dapat dilihat pada Tabel 5.8. sebagai berikut :

Tabel 5.8. Uji Reliabilitas Masing-masing Variabel

Nama Variabel	Koefisien Alpha	Keterangan
Kinerja pegawai (Y)	0.849	Reliabel
Pelatihan dan pengembangan (X <sub>1</sub> )	0.877	Reliabel
Promosi jabatan (X <sub>2</sub> )	0.847	Reliabel

Sumber : Lampiran

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa koefisien reliabilitas dapat diterima dengan menggunakan reliabilitas *Cronbach`s Alpha* > 0,60 (Zeithaml Berry). Hasil pengujian seperti yang ditunjukkan pada tabel di atas menunjukkan hasil lebih besar dari 60 % (> 60 %), maka pengukuran tersebut dapat diandalkan.

#### 5.1.5. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dari persamaan regresi linear berganda di atas dibuktikan dengan menguji.

## A. Multikolinearitas

Uji multikolinearitas berfungsi untuk mendeteksi ada atau tidak adanya gejala multikolinearitas dengan menggunakan besaran nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang diolah menggunakan alat bantu program analisa data dimana nilai VIF dari masing-masing variabel bebas mempunyai nilai diantara 1 (satu) sampai dengan 10 (sepuluh). Berdasarkan Tabel 5.9. dapat dijabarkan nilai VIF masing-masing variabel sebagai berikut :

Tabel 5.9. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients <sup>a</sup>							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.533	1.954		1.296	.205		
X1	.295	.113	.299	2.601	.014	.568	1.761
X2	.632	.111	.654	5.681	.000	.568	1.761

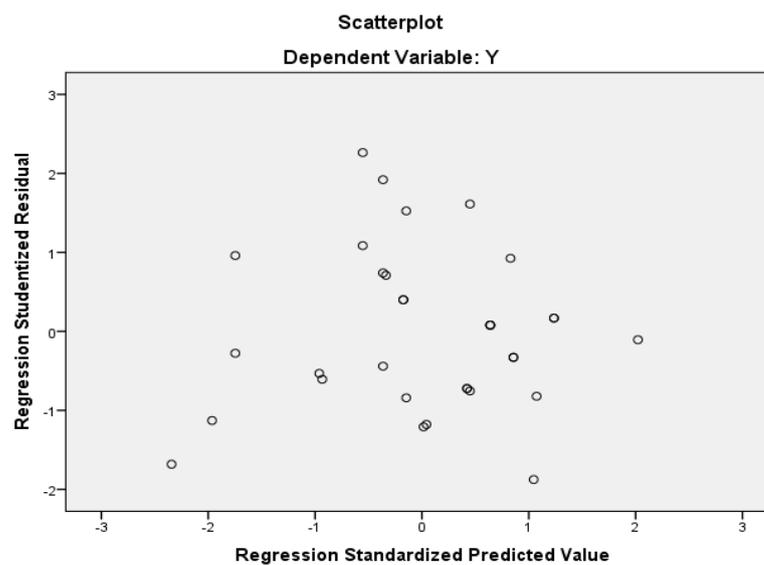
a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2020

## B. Heterokedastisitas

Heterokedastisitas dilakukan untuk menguji apakah variabel pengganggu mempunyai varians yang sama atau tidak. Suatu persamaa regresi dikatakan

mempunyai heterokedastisitas apabila dalam hasil pengolahan data menggunakan tidak menggambarkan suatu pola yang sama dan membentuk suatu garis lurus atau bisa dikatakan bersifat homokedastik. Dalam penelitian ini gambar grafik scatter plot dapat ditampakkan dalam gambar 5.1.



Sumber : Data Diolah, 2020

Gambar 5.1  
Grafik Scatter Plot

Dalam penampilan gambar grafik *Scatter Plot* menunjukkan pola penyebaran pada titik-titiknya dan tidak membentuk suatu pola tertentu sehingga dalam penelitian ini bisa dikatakan tidak mengandung heterokedastisitas.

### C. Autokorelasi

Autokorelasi merupakan suatu keadaan dimana variabel pengganggu pada periode yang lain. Untuk mendeteksi ada tidaknya autokorelasi dapat dilihat dengan

nilai Durbin-Watson. Apabila nilai Durbin-Watson dalam penelitian ini mendekati 2 (dua) maka bisa dikatakan bahwa penelitian ini tidak mengandung autokorelasi. Hasil dari penelitian ini dapat dilihat dari analisa pengolahan data menggunakan menunjukkan bahwa nilai Durbin-Watson berjumlah 1,460 sehingga penelitian ini bisa dikatakan tidak mengandung autokorelasi.

Tabel 5.10. Hasil Uji Autokorelasi

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.880 <sup>a</sup>	.774	.759	.86675	1.460

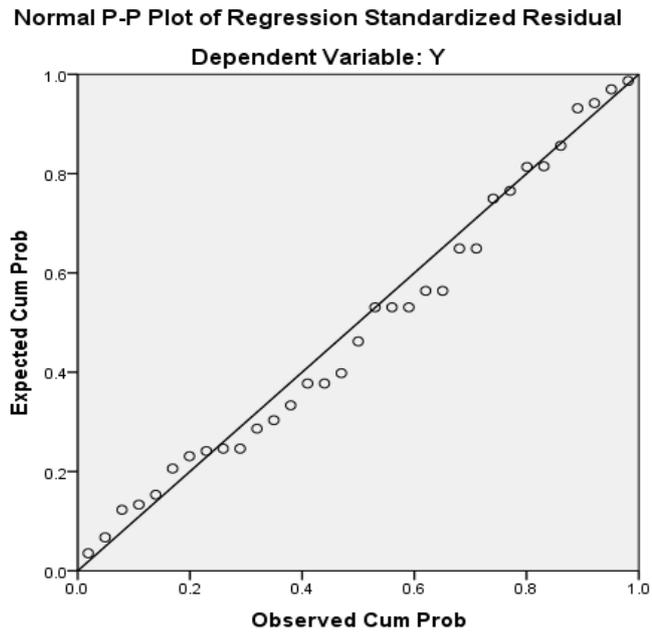
a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2020

**D. Normalitas**

Untuk mengetahui hasil perhitungan bersifat normalitas dapat dilakukan dengan melihat gambar histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Dalam penelitian ini terlihat bahwa untuk pengujian normalitas menunjukkan sifat normal dengan ditampilkannya diagram probability plot yang membentuk pola garis lurus seperti yang terlihat dalam gambar 5.2 berikut ini :



Sumber : Data Diolah, 2020

Gambar 5.2

Uji Normalitas

### 5.1.6. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan asumsi persamaannya sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana :

$$Y = \text{Kinerja pegawai}$$

$X_1$  = Pelatihan dan pengembangan

$X_2$  = Promosi jabatan

$b_0$  = Konstanta

$b_{1-2}$  = Koefisien regresi

$e$  = Residual atau random error

Dengan menggunakan alat bantu program analisa data maka diperoleh nilai koefisien regresi masing-masing variabel yang meliputi pelatihan dan pengembangan serta promosi jabatan, dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 5.11. Hasil Perhitungan Regresi

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF

(Constant)	2.533	1.954		1.296	.205		
1 X1	.295	.113	.299	2.601	.014	.568	1.761
X2	.632	.111	.654	5.681	.000	.568	1.761

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2020

Berdasarkan hasil print out SPSS diperoleh koefisien dalam perhitungan regresi di atas, maka persamaan regresinya menjadi :

$$Y = 2,533 + 0,295X_1 + 0,632X_2$$

Persamaan regresi linear berganda di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Formulasi regresi linear berganda di atas diperoleh nilai konstanta sebesar 2,533 mempunyai pengertian bahwa jika skor meliputi pelatihan dan pengembangan serta promosi jabatan nilainya tetap/konstan maka kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru mempunyai nilai sebesar 2,533.
2. Nilai koefisien regresi pelatihan dan pengembangan ( $X_1$ ) sebesar 0,295 berarti ada pengaruh positif pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru sebesar 0,295 sehingga apabila skor pelatihan dan pengembangan naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru sebesar 0,295 poin.
3. Nilai koefisien regresi promosi jabatan ( $X_2$ ) sebesar 0,632 berarti ada pengaruh positif promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan

Kearsipan Kabupaten Barru sebesar 0,632 sehingga apabila skor promosi jabatan naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru sebesar 0,632 poin.

#### **5.1.7. Pengujian Hipotesis**

Untuk menguji hipotesis yang berkembang saat ini maka dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa pengujian, yaitu :

1. Uji t (Pengujian secara parsial)
2. Uji F (Pengujian secara simultan)
3. Uji Determinasi

Dengan dibantu menggunakan program analisa pengolahan data , yang dapat diuraikan dan dijelaskan sebagai berikut :

## 1. Pengujian Secara Parsial (Uji-t)

Untuk menguji variabel secara parsial atau sendiri-sendiri variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) dapat digunakan uji t. Ini dapat dilihat dalam hasil analisa pengolahan data yang tertuang dalam Tabel 5.12 berikut

Tabel 5.12. Hasil Uji t

Coefficients <sup>a</sup>								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	2.533	1.954		1.296	.205		
	X1	.295	.113	.299	2.601	.014	.568	1.761
	X2	.632	.111	.654	5.681	.000	.568	1.761

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2020

Adapun hasil uji t masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh pelatihan dan pengembangan ( $X_1$ ) terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru (Y)

a) Merumuskan hipotesis

1.  $H_0 : b_1 = 0$ , artinya  $X_1$  secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Y atau tidak ada pengaruh variabel pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru.

2.  $H_1 : b_1 \neq 0$ , artinya  $X_1$  secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y atau ada pengaruh variabel pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru.

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel pelatihan dan pengembangan sebesar 2,601 dengan tingkat signifikan sebesar 0,014.

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $(n-1) = 32$  yang ditentukan  $t_{tabel}$  sebesar 2,040.

d) Membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$

Oleh karena  $t_{hitung}$  sebesar 2,601. lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 2,040 yang berarti variable pelatihan dan pengembangan signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru.

2. Pengaruh promosi jabatan ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru (Y)

a) Merumuskan hipotesis

1.  $H_0 : b_2 = 0$ , artinya  $X_2$  secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Y atau tidak ada pengaruh variabel promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru.

2.  $H_1 : b_2 \neq 0$ , artinya  $X_2$  secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y atau ada pengaruh variabel promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru.

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel promosi jabatan sebesar 5,681 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000.

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $(n-1) = 32$  yang ditentukan  $t_{tabel}$  sebesar 2,040.

d) Membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$

Oleh karena  $t_{hitung}$  sebesar 5,681 lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 2,040 yang berarti variabel promosi jabatan signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru.

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data maka diketahui bahwa ketiga variabel bebas/independen (X) signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru dengan ringkasan sebagai berikut :

1. Variabel pelatihan dan pengembangan ( $X_1$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 2,601 > t_{tabel} 2,040$
2. Variabel promosi jabatan ( $X_2$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 5,681 > t_{tabel} 2,040$

## 2. Pengujian Secara Simultan (Uji-F)

Uji F berfungsi untuk menguji variabel pelatihan dan pengembangan serta promosi jabatan, apakah dari ketiga variabel yang diteliti mempengaruhi secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru. Analisa dilakukan dengan menggunakan alat bantu program pengolahan data yang dapat dijelaskan dalam Tabel 5.13. berikut :

Tabel 5.13. Hasil Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	77.341	2	38.671	51.475	.000 <sup>b</sup>
	Residual	22.538	30	.751		
	Total	99.879	32			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber : Data Diolah, 2020

Berdasarkan hasil perhitungan yang dituangkan dalam tabel di atas, maka dapat dilakukan pengujian hipotesis sebagai berikut :

a) Merumuskan Hipotesis

$H_0 : b_i = 0$ , artinya variabel independen (X) secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

$H_1 : b_i \neq 0$ , variabel independen (X) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

b) Menghitung nilai  $F_{hitung}$

Berdasarkan hasil analisa data SPSS diketahui  $F_{hitung}$  sebesar 51,475 dengan signifikan 0,000.

c) Menentukan kriteria penerimaan

Tingkat signifikan yang digunakan dalam penelitian ini adalah = 0,05 atau dengan interval keyakinan sebesar 95% dengan  $df (n-k-1) = 30$  dan ditentukan nilai  $F_{tabel} = 2,92$ .

d) Membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$

Oleh karena nilai  $F_{hitung}$  sebesar 51,475, berarti variabel bebas/independen (X) yang meliputi pelatihan dan pengembangan serta promosi jabatan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru bisa dikatakan signifikan karena dari pengujian menunjukkan bahwa hasil  $F_{hitung} = 51,475$  lebih besar dari  $F_{tabel} = 2,92$  atau bisa dikatakan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

### 3. Uji Determinasi

Penelitian ini juga menemukan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi (R square) dan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.14. Hasil Uji Determinasi

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.880 <sup>a</sup>	.774	.759	.86675	1.460

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2020

Nilai koefisien determinasi (R square) sebesar 0,774 yang dapat diartikan bahwa variabel bebas/independen (X) yang meliputi pelatihan dan pengembangan serta promosi jabatan mempunyai kontribusi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru sebesar 77,4%, sedangkan sisanya sebesar 22,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

## 5.2. Pembahasan

### 5.2.1. Pengaruh Pelatihan dan pengembangan terhadap Kinerja pegawai

Dari hasil pengolahan data dapat dilihat nilai  $t_{hitung}$  variabel pelatihan dan pengembangan yaitu 2,601. Dimana  $t_{hitung} > t_{tabel}$  (2,040) dengan tingkat signifikansi 0.014. Artinya pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru.

Penilaian kinerja Pegawai sangat diperlukan demi kemajuan perusahaan di masa yang akan datang baik bagi perusahaan itu sendiri maupun bagi karyawan yang bersangkutan. Mathis dan Jackson (2014:382) mendefinisikan bahwa Penilaian Kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Penilaian kinerja juga disebut pemeringkatan karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, evaluasi kinerja dan penilaian hasil.

Penilaian kinerja mengacu pada sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Dengan demikian penilaian kinerja adalah merupakan penilaian hasil kerja pegawai dalam lingkup tanggung jawabnya. Penilaian kinerja karyawan dapat diartikan sebagai sebuah mekanisme yang baik untuk mengendalikan karyawan. Penilaian kinerja karyawan yang dilakukan dengan benar, akan menguntungkan perusahaan karena adanya kepastian bahwa upaya-upaya individu memberikan kontribusi kepada fokus strategi perusahaan (Rivai, 2011).

Hasil penelitian ini menunjukkan pelatihan dan pengembangan pada Uji t berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru.

### **5.2.2. Pengaruh Promosi jabatan terhadap Kinerja pegawai**

Dari hasil pengolahan data dapat dilihat nilai  $t_{hitung}$  variabel promosi jabatan adalah 5,681 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  (2,040) dengan tingkat signifikansi 0.000. Artinya promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru, dimana promosi jabatan merupakan proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan pegawai tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan.

Karir seseorang dalam suatu organisasi banyak ditentukan oleh bagaimana kebijakan dan komitmen organisasi tersebut terhadap karyawannya. Mondy (2013) menyatakan bahwa promosi jabatan adalah pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan. Promosi jabatan formal berperan penting untuk memelihara angkatan kerja yang termotivasi dan berkomitmen. Perencanaan serta promosi jabatan menguntungkan individu maupun organisasi dan dengan demikian harus dipertimbangkan secara berhati-hati oleh keduanya.

### **5.2.3. Pengaruh Pelatihan dan pengembangan serta promosi jabatan terhadap Kinerja pegawai**

Untuk melihat apakah ada pengaruh pelatihan dan pengembangan serta promosi jabatan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai, dapat diuji dengan nilai  $F$ . Nilai  $F_{hitung}$  sebesar 51,475 dan tingkat signifikan  $F$  adalah 0,000 (lihat lampiran). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan (secara

bersama-sama) antara pelatihan dan pengembangan serta promosi jabatan terhadap kinerja pegawai.

Menurut Robbins (2013) kepuasan dalam bekerja atau kerja yang merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya dapat terjadi pada semua tingkatan dalam suatu organisasi, misalnya ditingkat manajer terendah (*lower manager*) hingga ketinggian karyawan. "kerja (*job satisfaction*) adalah sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaan tertentu".

Menurut Rivai (2011) kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individual memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi pula kepuasannya terhadap keinginan tersebut.

Luthans (2014) menyatakan bahwa kerja didefinisikan sebagai keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Sejumlah faktor mempengaruhi kerja. Beberapa faktor utamanya adalah pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, kelompok kerja, dan kondisi kerja.

Pelatihan dan pengembangan serta promosi jabatan tersebut dapat menjelaskan variasi kinerja pegawai sebesar 77,4%. Sisanya sebesar 22,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam konseptual penelitian ini.

Hal tersebut menunjukkan bahwa hasil hipotesis yang terdiri dari 2 unsur pengaruh teruji dengan tingkat pengaruh yang cukup kuat. Sementara itu promosi jabatan memiliki pengaruh yang lebih kuat untuk menentukan kinerja pegawai daripada pelatihan dan pengembangan, dengan kata lain rendahnya kinerja pegawai di pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru ditentukan oleh pelatihan dan pengembangan yang kurang memuaskan dan unsur promosi jabatan yang menempati kategori sedang juga masih dimiliki atau dianut oleh kalangan pegawai.

Berdasarkan dari nilai  $t_{hitung}$  yang terbesar. Dari hasil pengolahan data dapat dilihat nilai  $t_{hitung}$  Variabel Promosi jabatan adalah 5,681 yang lebih besar dari nilai  $t_{hitung}$  Variabel Pelatihan dan pengembangan yaitu 2,601. Jadi promosi jabatan paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai sehingga hipotesis kedua teruji.

## BAB VI

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisa pengolahan data statistik untuk data pelatihan dan pengembangan, promosi jabatan dan kinerja pegawai, didapat bahwa :

1. Pengujian secara parsial dilihat nilai  $t_{hitung}$  variabel pelatihan dan pengembangan yaitu  $2,601 > t_{tabel} (2,040)$  dengan tingkat signifikansi 0.014. Artinya pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru, sehingga semakin tinggi pelatihan dan pengembangan pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai.
2. Pengujian secara parsial dilihat nilai  $t_{hitung}$  variabel promosi jabatan adalah  $5,681 > t_{tabel} (2,040)$ . dengan tingkat signifikansi 0.000. Artinya promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru, sehingga semakin kuat promosi jabatan pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai.
3. Pengaruh pelatihan dan pengembangan serta promosi jabatan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai, dapat diuji dengan nilai  $F$ . Nilai  $F_{hitung}$  sebesar 51,475 dan tingkat signifikan  $F$  adalah 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan (secara bersama-sama) antara pelatihan dan

pengembangan serta promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru.

4. Variabel Promosi jabatan paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru.

## **6.2. Keterbatasan Penelitian**

Untuk mendapatkan suatu hasil penelitian yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah maka diperlukan ketelitian serta kecermatan seorang peneliti. Namun demikian setinggi apapun tingkat ketelitian dan kecermatan seorang peneliti disana pasti akan terdapat kesalahan ataupun kekeliruan kecil yang tidak mungkin dihindarinya.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan diantaranya adalah :

1. Penelitian ini menggunakan alat ukur/instrumen yang memuat daftar pernyataan-pernyataan untuk mengukur suatu fenomena dimana di dalam proses pengumpulan data dan responden memberikan penilaian terhadap pernyataan-pernyataan tersebut kemudian diukur berdasarkan skala Likert maka tidak menutup kemungkinan jawaban responden dipengaruhi oleh unsur-unsur yang sifatnya subyektifitas.
2. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei yang tidak memiliki pengontrolan variable sehingga kebenaran hubungan yang dihipotesiskan didasarkan pada keyakinan penemuan melalui pengujian hipotesis.

### **6.3. Saran**

1. Bagi pengambil keputusan pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru perlu menjadi perhatian bahwa promosi jabatan adalah hal yang sangat berpengaruh penting dalam meningkatkan kinerja organisasi.
2. Untuk peneliti lanjutan dapat menjadi bahan referensi atau acuan dalam melakukan penelitian mengenai pelatihan dan pengembangan serta promosi jabatan terhadap kerja dalam obyek penelitian yang lain.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku:

- Arikunto, Suharsimi. 2011. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. EdisiRevisi. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alih bahasa: Eli Tanya. Penyunting bahasa: Budi Supriyanto. Jakarta: Indeks.
- Fathoni, Abdurrahman. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Foster, Bill, dan Karen R. Seeker. 2011. *Pembinaan untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai*. Penerjemah: Ramlan. Jakarta: PPM.
- Ghozali, Imam. 2015. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, S.P. Malayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keenam. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2015. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Mathis, Robert L., and John H. Jackson. 2013. *Human Resource Management*. Tenth Edition. Ohio: Thomson South-Western.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerjemah: Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat.
- Mello, Jeffrey A. 2012. *Strategic Human Resource Management*. USA: Thomson South-Western.
- Mondy, R. Wayne, and Robert M. Noe. 2015. *Human Resource Management*. Ninth Edition. USA: Prentice Hall.
- Nawawi, H. Hadari. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nitisemito, Alex S. 2010. *Perilaku Organisasi Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Noe, Raymond A., John R. Hollenbeck, Barry Gerhart, and Patrick M. Whight. 2013. *Human Resource Management: Gaining a competitive advantage*. Fourth Edition. USA: McGraw-Hill.
- Panggabean, Mutiara S. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Rivai, Veithzal. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Organisasi: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sastradipoera, Komaruddin. 2011. *Pengembangan dan Pelatihan: Suatu Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Kappa-Sigma.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2012. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesepuluh. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. Yogyakarta: STIE YPKN.
- Simanjuntak, Payaman J. 2015. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: FE UI.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 2011. *Metode Penelitian Survey*. Cetakan Kedelapanbelas. Jakarta Barat: Penerbit PT. Pustaka LP3ES Indonesia.
- Sirait, Justine T. 2011. *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: Grasindo.
- Sofyandi, Herman. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Umar, Husein. 2013. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Edisi Kedua. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Werther, William B., and Keith Davis. 1996. *Human Resources and Personnel Management*. Fifth Edition. USA: McGraw-Hill.
- Winardi. 2012. *Manajemen Perkantoran dan Pengawasan*. Jakarta: Penerbit Alumni.

**Bukan Buku:**

- Ernawan, Andy. 2014. *Pengaruh Komunikasi dalam Organisasi, Promosi Jabatan, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Muammalat Cabang Surakarta*. Thesis. Surakarta: Universitas Muhammadiyah. <http://etd.eprints.ums.ac.id>. Diakses Tanggal 5 Juli 2010.
- Simanungkalit, Enrich. C. 2010. *Analisis Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, serta Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan*. Tesis. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Tanjung, Bahdin Nur. 2013. Memahami Arti Penting Pelatihan dan Pengembangan dalam Organisasi Organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*. Vol. 3(2): 49-58. Medan: Program Studi Manajemen-Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

## **DAFTAR LAMPIRAN**

1. Kuesioner Penelitian
2. Tabulasi Data Hasil Kuesioner Penelitian
3. Deskripsi Variabel Penelitian
4. Uji Validitas dan Reliabilitas
5. Analisis Regresi
6. Daftar Riwayat Hidup

## KUESIONER PENELITIAN

### PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SERTA PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN KABUPATEN BARRU

---

Bapak/Ibu Responden yang terhormat,  
Bersama ini saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang Bapak/Ibu berikan hanya semata-mata untuk data penelitian dalam rangka penyusunan Tesis dengan judul "PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SERTA PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN KABUPATEN BARRU

", pada Program Pascasarjana Magister Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar.  
Informasi yang Bapak/Ibu berikan merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian penelitian ini. Atas perhatian Bapak/Ibu, saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya,

**FARIADI**  
2017.MM.2.0944

#### **A. Petunjuk Penyelesaian**

1. Pilihlah pertanyaan sesuai pendapat Bapak/Ibu tentang keberadaan sikap dan perilaku Bapak/Ibu alami dalam lingkungan kerja.

2. Pilihlah jawaban dengan memberikan tanda centang (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu. Adapun makna tanda tersebut adalah sebagai berikut:

**SS** = Sangat Setuju

**S** = Setuju

**KS** = Kurang Setuju

**TS** = Tidak Setuju

**STS** = Sangat Tidak Setuju

### B. Identitas Responden

Berilah tanda centang (v) pada salah satu pilihan yang telah disediakan.

1.	Jenis Kelamin	a. Pria	
		b. Wanita	
2.	Usia	a. ≤ 20 Tahun	
		b. 21 – 30 Tahun	
		c. 31 – 40 Tahun	
		d. 41 – 50 Tahun	
		e. ≥ 51 Tahun	
3.	Pendidikan	a. SLTA / Sederajat	
		b. Diploma	
		c. Sarjana	
		d. Pascasarjana	
4.	Masa Kerja	a. < 1 Tahun	
		b. 1 – 4 Tahun	

		c. 4 – 7 Tahun	
		d. > 7 Tahun	

### C. Kuesioner

NO	DAFTAR PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Pelatihan dan Pengembangan (X <sub>1</sub> )						
1	Semua pegawai yang telah mengikuti pelatihan dan pengembangan memperoleh materi dan isi pelatihan sesuai dengan bidang tugas.					
2	Metode pelatihan sangat bermanfaat bagi para pegawai dalam meningkatkan prestasi kerjanya					
3	Keberhasilan program pelatihan dan pengembangan sangat bergantung pada sikap dan keterampilan instruktur					
4	Lama waktu pelatihan menentukan tingkat keberhasilan para peserta pelatihan dan pengembangan					
5	Fasilitas pelatihan sangat menunjang kelancaran pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan bagi para peserta.					
Promosi (X <sub>2</sub> )						
1	Faktor kejujuran sangat mendukung bagi pelaksanaan dan penilaian promosi pegawai					
2	Penilaian promosi bagi para pegawai sangat ditentukan oleh penilaian tingkat disiplin para pegawai					
3	Implementasi program promosi dinilai atas prestasi kerja dan kemampuan membangun kerjasama diantara sesama pegawai					

NO	DAFTAR PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
4	Tingkat kecakapan pegawai dan loyalitas pada pimpinan sangat mendukung keberhasilan promosi bagi para pegawai					
5	Faktor kepemimpinan, komunikatif dan tingkat pendidikan para pegawai menunjang keberhasilan penilaian program promosi					
Kinerja Pegawai (Y)						
1	Semua pegawai bekerja berdasarkan kuantitas dari hasil pekerjaan					
2	Semua pegawai bekerja berdasarkan kuantitas tanpa mengabaikan kualitas hasil pekerjaan					
3	Peningkatan kinerja pegawai sangat didukung oleh ketepatan waktu dari hasil pekerjaan					
4	Tingkat kehadiran sangat menunjang peningkatan kinerja dan prestasi kerja pegawai					
5	Optimalisasi kinerja pegawai didukung oleh tingkat kemampuan bekerjasama pegawai dengan rekan kerja pegawai lainnya					

**“ TERIMA KASIH ”**

**PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN (X1)**

<b>No</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>JML</b>
1	4	3	5	4	4	20
2	4	3	3	4	4	18
3	4	5	4	5	5	23
4	4	4	5	5	4	22
5	4	4	4	4	4	20
6	4	4	5	5	5	23
7	4	3	4	5	3	19
8	4	5	4	4	4	21
9	5	4	4	5	4	22
10	4	4	3	3	3	17
11	3	4	4	5	5	21
12	4	4	5	5	5	23
13	4	3	5	5	5	22
14	3	4	5	4	4	20
15	5	5	5	5	5	25
16	5	4	3	3	3	18
17	4	3	3	4	5	19
18	4	3	5	5	5	22
19	4	5	5	3	3	20
20	5	5	4	5	4	23
21	3	3	5	4	5	20
22	4	3	3	5	3	18
23	3	5	5	4	4	21
24	5	4	5	4	3	21
25	4	4	5	4	4	21
26	4	4	5	4	5	22
27	4	3	5	4	5	21
28	4	4	5	4	3	20
29	4	5	5	5	4	23
30	3	4	4	5	5	21
31	3	5	5	4	5	22
32	4	5	4	5	5	23
33	5	4	4	5	3	21
<b>Jumlah</b>	<b>132</b>	<b>132</b>	<b>145</b>	<b>145</b>	<b>138</b>	<b>692</b>

**Frekuensi**

<b>1</b>	0	0	0	0	0
<b>2</b>	0	0	0	0	0
<b>3</b>	6	9	5	3	8
<b>4</b>	21	15	10	14	11
<b>5</b>	6	9	18	16	14
	33	33	33	33	33
<b>persen</b>					
<b>1</b>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>2</b>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>3</b>	18,2%	27,3%	15,2%	9,1%	24,2%
<b>4</b>	63,6%	45,5%	30,3%	42,4%	33,3%
<b>5</b>	18,2%	27,3%	54,5%	48,5%	42,4%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

**PROMOSI JABATAN (X2)**

<b>No</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>JML</b>
1	3	4	5	4	4	20
2	4	3	4	4	3	18
3	4	3	4	4	5	20
4	4	5	4	5	5	23
5	4	5	4	4	4	21
6	5	4	5	5	4	23
7	4	5	4	5	3	21
8	5	5	4	4	4	22
9	5	4	4	5	4	22
10	3	3	3	4	4	17
11	3	4	4	4	5	20
12	5	5	5	5	3	23
13	4	3	5	5	5	22
14	4	5	3	4	3	19
15	5	5	5	5	4	24
16	5	4	5	3	3	20
17	4	4	3	3	3	17
18	4	5	5	5	3	22
19	3	4	5	4	5	21
20	4	4	5	5	3	21
21	4	5	5	5	5	24
22	4	3	5	3	3	18
23	5	4	5	5	4	23
24	4	3	4	4	5	20
25	5	4	5	4	3	21
26	3	4	5	3	5	20
27	4	5	4	4	3	20
28	3	4	4	4	5	20
29	4	3	4	5	5	21
30	4	4	5	5	5	23
31	3	4	4	4	5	20
32	3	5	4	5	5	22
33	5	4	5	5	3	22
<b>Jumlah</b>	<b>133</b>	<b>136</b>	<b>145</b>	<b>143</b>	<b>133</b>	<b>690</b>

**Frekuensi**

<b>1</b>	0	0	0	0	0
<b>2</b>	0	0	0	0	0
<b>3</b>	8	7	3	4	12
<b>4</b>	16	15	14	14	8
<b>5</b>	9	11	16	15	13
	33	33	33	33	33
<b>persen</b>					
<b>1</b>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>2</b>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>3</b>	24,2%	21,2%	9,1%	12,1%	36,4%
<b>4</b>	48,5%	45,5%	42,4%	42,4%	24,2%
<b>5</b>	27,3%	33,3%	48,5%	45,5%	39,4%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### KINERJA PEGAWAI (Y)

No	1	2	3	4	5	JML
1	4	5	5	3	5	22
2	5	5	3	3	4	20
3	5	4	3	4	5	21
4	4	5	4	4	5	22
5	4	4	5	4	4	21
6	5	4	5	5	5	24
7	5	4	5	4	4	22
8	4	5	5	5	5	24
9	5	5	4	5	4	23
10	5	3	3	3	3	17
11	4	5	5	4	4	22
12	4	5	5	5	5	24
13	5	3	5	5	5	23
14	5	3	5	4	3	20
15	5	5	5	5	5	25
16	4	4	3	4	5	20
17	3	4	3	5	3	18
18	5	3	5	5	5	23
19	5	3	5	5	5	23
20	5	5	4	4	4	22
21	4	5	4	5	5	23
22	3	4	3	5	4	19
23	4	5	5	5	4	23
24	4	5	4	4	4	21
25	4	4	4	4	5	21
26	4	4	4	5	5	22
27	5	3	5	5	5	23
28	5	3	5	5	5	23
29	5	5	4	4	4	22
30	4	5	4	5	5	23
31	4	4	4	5	5	22
32	5	4	5	5	5	24
33	4	3	5	5	5	22
<b>Jumlah</b>	<b>146</b>	<b>138</b>	<b>143</b>	<b>148</b>	<b>149</b>	<b>724</b>

**Frekuensi**

1	0	0	0	0	0
2	0	0	0	0	0

<b>3</b>	2	8	6	3	3
<b>4</b>	15	11	10	11	10
<b>5</b>	16	14	17	19	20
	33	33	33	33	33
<b>persen</b>					
<b>1</b>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>2</b>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>3</b>	6,1%	24,2%	18,2%	9,1%	9,1%
<b>4</b>	45,5%	33,3%	30,3%	33,3%	30,3%
<b>5</b>	48,5%	42,4%	51,5%	57,6%	60,6%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Jenis Kelamin		
Laki-laki	19	57,6%
Wanita	14	42,4%
Total	33	100,0%
Usia		
< 20 tahun	4	12,1%
21 – 30 tahun	7	21,2%
31 – 40 tahun	13	39,4%
41 – 50 tahun	6	18,2%
> 51 tahun	3	9,1%
	33	100,0%
Masa Kerja		
< 1 tahun	3	9,1%
1 – 4 tahun	6	18,2%
4 – 7 tahun	8	24,2%
> 7 tahun	16	48,5%
	33	100,0%

### **Deskripsi Variabel Penelitian**

Berdasarkan hasil pengumpulan data di lapangan melalui pengumpulan jawaban yang diperoleh dari responden maka diperoleh informasi kongrit tentang variabel-variabel penelitian yang dimaksud, terdiri atas : variabel terikat (kinerja pegawai) dan variabel bebas (pelatihan dan pengembangan serta promosi jabatan).

## Uji Validitas dan Reliabilitas X1

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	33	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	33	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## Uji Validitas dan Reliabilitas X2

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	33	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	33	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## Uji Validitas dan Reliabilitas Y

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	33	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	33	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

<b>No</b>	<b>X1</b>	<b>X2</b>	<b>Y</b>
1	20	20	22
2	18	18	20
3	23	20	21
4	22	23	22
5	20	21	21
6	23	23	24
7	19	21	22
8	21	22	24
9	22	22	23
10	17	17	17
11	21	20	22
12	23	23	24
13	22	22	23
14	20	19	20
15	25	24	25
16	18	20	20
17	19	17	18
18	22	22	23
19	20	21	23
20	23	21	22
21	20	24	23
22	18	18	19
23	21	23	23
24	21	20	21
25	21	21	21
26	22	20	22
27	21	20	23
28	20	20	23
29	23	21	22
30	21	23	23
31	22	20	22
32	23	22	24
33	21	22	22

## Regression X1, X2, Y

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.880 <sup>a</sup>	.774	.759	.86675	1.460

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	77.341	2	38.671	51.475	.000 <sup>b</sup>
	Residual	22.538	30	.751		
	Total	99.879	32			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

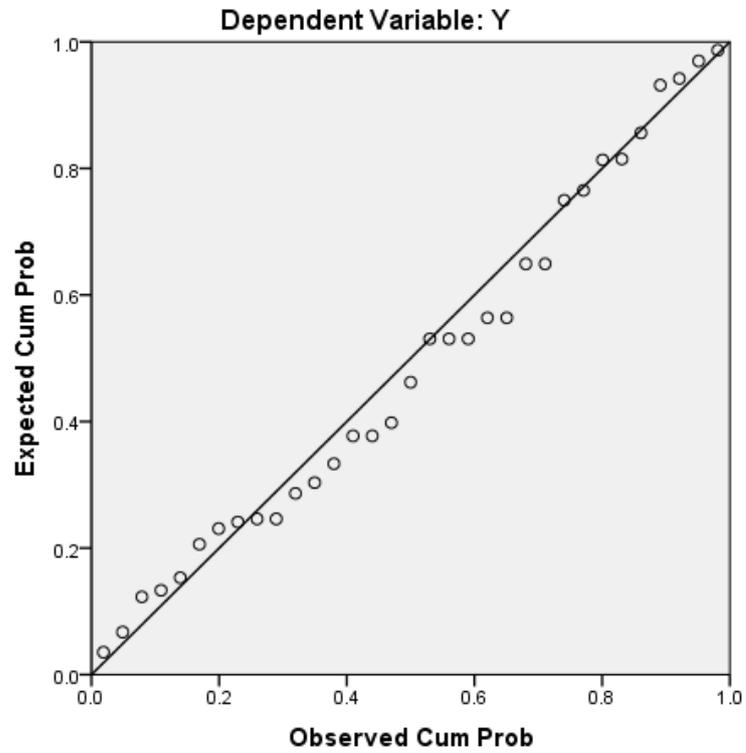
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.533	1.954		1.296	.205		
	X1	.295	.113	.299	2.601	.014	.568	1.761
	X2	.632	.111	.654	5.681	.000	.568	1.761

a. Dependent Variable: Y

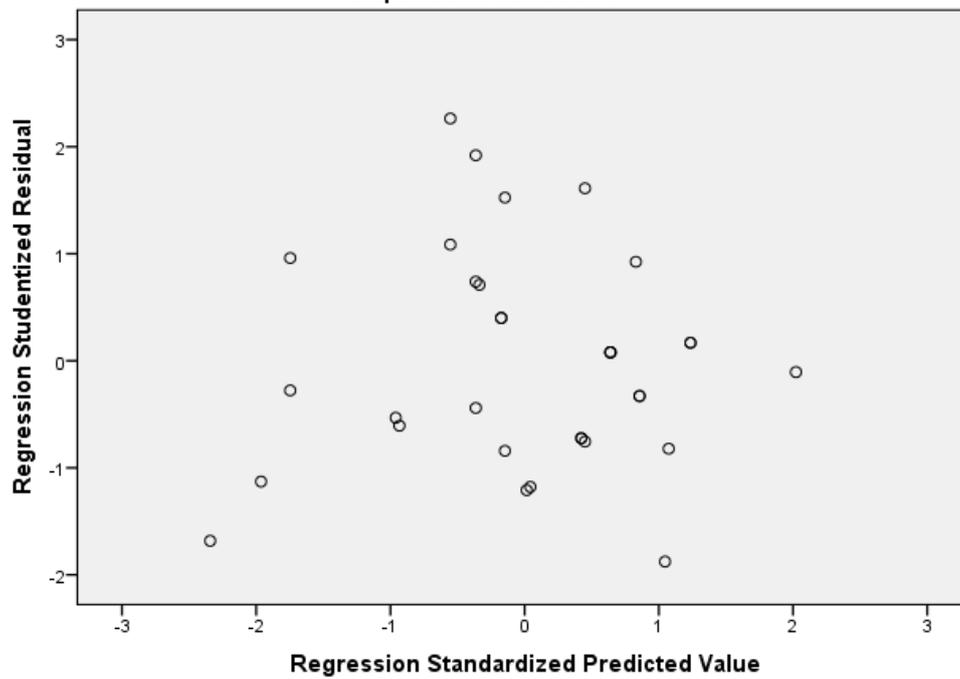
## Charts

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot

Dependent Variable: Y



## DAFTAR RIWAYAT HIDUP (CURRICULUM VITAE)

### I. IDENTITAS DIRI

- |                                  |   |
|----------------------------------|---|
| 1. Nama Lengkap (dengan gelar)   | : Drs. FARIADI  |
| 2. Tempat/Tanggal Lahir          | : BARRU, 19 Juni 1968   |
| 3. Jenis Kelamin                 | : LAKI - LAKI   |
| 4. Alamat                        | : JL. R. A. KARTINI, KEL. SUMPANG BINANGAE,<br>KEC. BARRU, KAB. BARRU |
| 5. Telepon / HP                  | : 08114207768   |
| 6. Alamat e-mail                 | : fariadi.abujahja@yahoo.com  |
| 7. Agama                         | : ISLAM   |
| 8. Status Pernikahan             | : KAWIN   |
| 9. N I P                         | : 196806191994031011  |
| 10. Jabatan saat ini             | : KEPALA DINAS  |
| 11. Eselon & Gol. Ruang          | : II & IV/c   |
| 12. Unit Kerja (setingkat Es II) | : DINAS PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN KAB.<br>BARRU                      |

## II. LINGKUNGAN KELUARGA

Susunan Keluarga (Pasangan dan Anak)

	Nama	L/P	Tempat/Tgl Lahir	Pendidikan	Pekerjaan
Pasangan	Hj. ANDI NIKMAWATI, dr, DEA, M. Kes.SPPK	P	UJUNG PANDANG, 24 SEPTEMBER 1967	STRATA-II	PNS
Anak 1	A. FITRI FEBRIANTY FARIADI	P	UJUNG PANDANG, 22 FEBRUARI 1998	SLTA	MAHASIS WA
Anak 2	A. FANI DWIYULIANTY FARIADI	P	UJUNG PANDANG, 29 JULI 1999	SLTA	MAHASIS WA
Anak 3	A. FADHIAH TRI REZEKIANTI FARIADI	P	MAKASSAR, 28 FEBRUARI 2007	SLTP	PELAJAR
Anak 4	A. FAIZAH RACHMAYANTI FARIADI	P	MAKASSAR, 26 MEI 2009	SD	PELAJAR
Anak 5					

## III. RIWAYAT PENDIDIKAN

### 1. Pendidikan Formal

	Nama Sekolah	Jurusan	Tempat	Thn s/d Thn	Keterangan
S3					
S2					
Univ/Inst	UNHAS	ADM. NEGARA	UJUNG PANDANG	1987 s/d 1993	
Akademi					
SLTA	SMA NEGERI 11	BIOLOGI	UJUNG PANDANG	1984 s/d 1987	

## 2. Pendidikan Informal ( Kursus atau Training )

No.	Jenis Kursus / Training	Tempat	Tahun	Keterangan
1.	SAP	JAKARTA	2001	
2.	AUDIT KEUANGAN	JAKARTA	2005	
3.	KEP. STRATEJIK	BARRU	2006	
4.	MAU	TEGAL	2007	
5.	PPNS	BOGOR	2010	

<b>IV. RIWAYAT PEKERJAAN</b>
------------------------------

## 1. Uraikan dengan singkat pekerjaan Anda selama ini (dimulai dari posisi terakhir):

No.	Jabatan	Bln/Thn s/d Bln/Thn	Unit Kerja
1.	KEPALA DINAS	07-2017 s/d SEKARANG	DINAS PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN KAB. BARRU
2.	SEKRETARIS DINAS KELAUTAN DAN PERIKANAN KAB. BARRU	03-2013 -s/d 07-2017	DINAS KELAUTAN DAN PERIKANAN KAB. BARRU
3.	SEKRETARIS INSPEKTORAT DAERAH KAB. BARRU	12-2011 s/d 03-2013	INSPEKTORAT
4.	KABID PERHUBUNGAN DARAT DISHUBKOMINFO	02-2007 s/d 12-2011	DISHUBKOMINFO KAB. BARRU