

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era perkembangan teknologi digital menjadi pemicu perubahan bisnis, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah memicu revolusi peradaban dunia, khususnya industri sebagai penggerak perekonomian dunia (Rahmadyah, Niken & Aslami, Nuri. 2022). Maka dari itu, kemampuan untuk mengelola sumber daya manusia sesuai dengan perkembangan zaman adalah suatu hal yang mutlak dimiliki oleh Perusahaan yang visioner di era digital (Perdana, Aruiawan K. 2019). Organisasi kini harus mempertimbangkan keterampilan digital sebagai elemen penting dalam profil karyawan karena kinerja pegawai sangat berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi (Novita, Tiara dkk. 2023). Hal ini menciptakan manajemen SDM yang lebih strategis, dengan penekanan pada pengembangan keterampilan yang relevan dengan teknologi.

Sumber Daya Manusia (SDM) yang merupakan bagian yang sangat penting dan berpengaruh dalam aktivitas suatu organisasi perusahaan serta merupakan penggerak utama organisasi perusahaan. Sumber daya manusia yang baik akan menghasilkan kinerja yang baik juga. Sumber Daya Manusia masih menjadi sorotan bagi suatu perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Dalam sebuah perusahaan ataupun organisasi harus didukung oleh pegawai yang kompeten dan handal, karena sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung pencapaian dan keberhasilan perusahaan. Sumber daya manusia (SDM), berhubungan dengan sistem rancangan formal

dalam suatu organisasi untuk menentukan efektivitas dan efisien untuk mewujudkan sasaran organisasi, bahwa sumber daya manusia harus didefinisikan bukan dengan apa yang sumber daya lakukan, tetapi apa yang sumber daya hasilkan. Sumber daya manusia merancang dan membuat organisasi sehingga dapat bertahan dan berhasil mencapai tujuan, bila sumber daya manusia diabaikan maka organisasi tidak mencapai tujuan dan sasaran.

Dengan kehadiran sumber daya manusia didalam organisasi menjadi lebih penting karena organisasi itu sendiri diciptakan oleh manusia, dan sumber daya inilah yang membuat organisasi itu bisa bertahan (*survive*) dan sukses. Melalui usaha-usaha dan kreativitas sumber daya manusia, sumber daya manusia, organisasi dapat menghasilkan suatu produk dan jasa yang berkualitas. Hal ini menggambarkan sumber daya manusia (SDM), sebagai faktor penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Untuk itu, SDM tersebut perlu dikelola sebaikbaiknya agar benarbenar dapat didayagunakan utuk kepentingan organisasi.

Sumber daya manusia merupakan aset perusahaan yang harus dibina dan dikembangkan agar dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan harus dapat meningkatkan keterampilan dan profesionalisme sumber daya manusia untuk kepentingan perusahaan. Dua aspek potensi manusia, yaitu kuantitas dan kualitas. Salah satu aspek yang harus ditunjukkan adalah kualitas, kualitas hanya dapat dicapai melalui pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (Suryani, Ida Rindaningsih, 2023).

danyaglobalisasimembawa dampak terhadap perubahanlingkungan strategis.

Globalisasi tersebut adalah suatu kejadian yang sulit dihindari oleh suatu

organisasi, meliputi organisasi publik, organisasi bisnis, dan organisasi sosial. Oleh sebab itu kondisi tersebut memicu munculnya persaingan di berbagai bidang. Agar mampu bersaing dan menciptakan suatu organisasi yang dapat memiliki keunggulan kompetitif, maka masing-masing perusahaan dituntut untuk siap berkembang dan mampu beradaptasi dengan perubahan-perubahan lingkungan dan dituntut untuk menciptakan kreatifitas maupun inovasi.

Sumber daya manusia adalah modal dan aset yang penting di perusahaan guna mendukung jalannya suatu perusahaan. Organisasi perusahaan tidak akan berjalan dan tumbuh dengan baik, tanpa didukung sumber daya manusia yang handal dan kompeten. Dalam persaingan dibidang ekonomi saat ini, setiap perusahaan berupaya dan di tuntut untuk memperoleh sumber daya manusia yang tepat dan berkompeten guna mendorong kesuksesan usaha mereka sehingga mampu bersaing dengan perusahaan lainnya. Pengelolaan sumber daya manusia harus mendapat perhatian lebih oleh perusahaan sehingga organisasi mampu mencapai visi misi dan tujuan perusahaan dengan efektif (Novia Nour Halisa, 2020).

Sumber daya manusia merupakan asset utama yang berperan mendayagunakan semua sumber daya ekonomi yang ada pada organisasi (Yusup, 2021). Setiap organisasi dibentuk untuk bisa mencapai tujuannya. Untuk bisa mencapai tujuan organisasi diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki kinerja yang tinggi (Suriyanto, 2021). Selain itu, juga yang diharapkan mampu menentukan visi dan misi organisasi secara jelas, mampu membaca arah globalisasi dan menerjemahkannya dalam berbagai strategi untuk mempercepat pencapaian tujuan organisasi (Sinagadan Priyojadmiko, 2020). Kinerja yang

berkualitas dan berhasil dalam mencapai tujuannya dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berasal dari dalam organisasi seperti budaya organisasi dan kompetensi yang sesuai dengan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sehingga menghasilkan kinerja yang berkualitas (Hartini, 2021; Laoli & Ndraha, 2022).

Kinerja pegawai adalah menyangkut mengenai hasil finalnya suatu aktivitas pekerjaan pegawai didalam organisasi tersebut yang tercermin dari output yang dihasilkan baik yang berupa jumlah maupun kualitasnya (Fauzi dan Hidayat, 2020).

Dinas Sosial, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak merupakan satuan kerja Daerah Kabupaten Sijunjung yang membantu Gubernur dan Bupati melaksanakan urusan pemerintah dan tugas pembantuan bidang sosial, dan bidang pemberdayaan Perempuan dan perlindungan anak.

Tabel 1.1
Data Penilaian Kinerja Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung
Tahun 2024

No	Indikator Tugas	Target	Realisasi
1.	Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan teknis di bidang perlindungan dan jaminan sosial, bidang pemberdayaan sosial pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak	100%	74%
2.	pelaksanaan evaluasi, supervisi dan pengawasan program, kegiatan bidang perlindungan dan jaminan sosial, bidang pemberdayaan sosial dan penanganan fakir miskin dan bidang pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak	100%	75%
3.	Menilai hasil kerja bawahan dengan jalan memonitor dan mengevaluasi hasil kerjanya untuk bahan pengembangan karier;	100%	76%

4.	Melakukan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan kegiatan di bidang pemberdayaan sosial Perorangan, Keluarga, Kelompok kepahlawanan, keperintisan dan pengelolaan sumber dana bantuan sosial	100%	78%
No	Indikator Tugas	Target	Realisasi
5.	Melaksanakan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan verifikasi dan validasi data terpadu kesejahteraan sosial di tingkat nagari;	100%	77%

Sumber: Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Sijunjung

Berdasarkan Table 1.1 di atas terlihat pencapaian belum ada yang memenuhi target yang telah ditetapkan. Hal ini mengidentifikasi belum optimalnya kinerja pegawai Dinas sosial. Instansi menargetkan persentase kinerja 100%, namun pencapaian belum ada yang terealisasi dengan target yang telah ditetapkan instansi. Pencapaian tidak dapat terealisasikan dengan baik dan tingkat realisasi tiap indikator tugas mengalami kondisi yang tidak stabil. Hal ini disebabkan oleh kinerja pegawai dan pelatihan kerja yang masih belum optimal. Serta pegawai belum optimal dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan kepala dinas.

Kinerja Pegawai adalah bentuk pencapaian dan peningkatan kerja terkait pencapaian dan pelaksanaan program kerja yang baik dan benar, sehingga apa yang dikerjakan selaras dengan sesuatu yang diinginkan bagi suatu perusahaan (Aminah & Yusuf, 2020).

Promosi jabatan juga menjadi salah satu faktor kinerja pegawai. Sebagai karyawan semua berharap mendapatkan promosi jabatan yang lebih tinggi dari jabatan sekarang. Mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki dengan beban kerja yang ada tentunya berpeluang untuk mendapatkan promosi jabatan. Suatu promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai

status dan tanggung jawab dan yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji atau upah dan hak-hak lainnya (Nasib, 2020). Promosi jabatan berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya (Manulang dalam (Nasib, 2020).

Asas-asas promosi, yaitu: 1. Kepercayaan Promosi hendaknya berasaskan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan, dan kecakapan karyawan bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut. Karyawan baru akan dipromosikan, jika karyawan itu menunjukkan kejujuran, kemampuan, dan kecakapannya dalam memangku jabatan. 2. Keadilan Promosi berdasarkan keadilan, terhadap penilaian kejujuran, kemampuan, dan kecakapan semua karyawan. Penilaian harus jujur dan objektif, tidak pilih kasih atau like and dislike. Karyawan yang mempunyai peringkat (ranking) terbaik hendaknya mendapat kesempatan pertama untuk dipromosikan tanpa melihat suku, golongan, dan keturunannya. Promosi yang berasaskan keadilan akan menjadi alat motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan prestasinya. 3. Formasi Promosi harus berasaskan kepada formasi yang ada, karena promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong. Untuk itu harus ada uraian pekerjaan/jabatan (job description) yang akan dilaksanakan karyawan. Jadi, promosi hendaknya disesuaikan dengan formasi jabatan yang ada di dalam perusahaan (Hasibuan dalam (Nasib, 2020).

Karyawan memiliki harapan bahwa mereka mendapatkan promosi jabatan ke jabatan atau posisi yang lebih tinggi. Karyawan juga berharap bahwa mereka juga ikut terlibat dalam menentukan keputusan dan kebijakan terkait promosi dan mampu dengan bebas menyampaikan aspirasi mereka tentang keluhan-keluhan yang dirasakan terhadap kebijakan perusahaan secara khusus pada kebijakan promosi jabatan. Dengan sistem pelaksanaan promosi jabatan yang adil dan merata maka karyawan akan mempunyai anggapan bahwa mereka juga memiliki kesempatan dalam promosi jabatan. Setiap karyawan mengharapkan adanya promosi jabatan karena promosi jabatan mengacu pada adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan dan kecakapan karyawan dalam bekerja untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi. Promosi jabatan juga diartikan sebagai penghargaan atas keberhasilan karyawan menunjukkan prestasi kerja yang tinggi pada pelaksana tugas-tugas yang dilimpahkan oleh perusahaan kepadanya. Sistem dan perencanaan promosi jabatan pada suatu organisasi akan membuat karyawan menjadi lebih giat bekerja, bersemangat dan berdisiplin sehingga meningkatkan kinerja bagi masing-masing karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal. Karyawan dipacu untuk meningkatkan kualifikasinya agar mampu menempati posisi yang lebih tinggi di perusahaan. Peningkatan kualifikasi sangat penting untuk dilakukan oleh setiap karyawan agar mereka memiliki keunggulan terhadap karyawan lain yang juga menginginkan suatu promosi jabatan. Karyawan akan berupaya untuk meningkatkan kemampuannya agar dapat menjadi kandidat yang layak untuk di promosikan (Yuniman Zebua, 2020). Promosi jabatan adalah kebutuhan akan adanya pengembangan, setiap karyawan yang mempunyai dan merasa prestasi kerjanya tinggi sangat

mendambakan promosi jabatan, karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilannya menunjukkan prestasi kerja yang tinggi, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi karyawan yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam perusahaan.

Kinerja seorang karyawan dapat dipengaruhi oleh pelatihan yang diberikan kepada para pegawai. pelatihan merupakan sarana untuk mengembangkan diri, karyawan yang dilengkapi dengan pelatihan dalam lingkungan yang kompetitif, maka akan memiliki kemampuan kinerja karyawan secara rasional tinggi, Pelatihan adalah salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Program pelatihan dan pengembangan merupakan suatu kebutuhan bagi perusahaan yang berupaya untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan pengalaman karyawannya di perusahaan tersebut.

Menurut (Haryati 2019) Pelatihan adalah kegiatan yang dapat digunakan untuk memperoleh, meningkatkan dan juga mengembangkan potensi-potensi dalam produktivitas pegawai yang dapat menghasilkan pegawai yang lebih disiplin dengan keterampilan dan kompetensi tertentu yang lebih baik. program kegiatan pelatihan dan pengembangan SDM maka dapat dipastikan semua karyawan telah mendapatkan keterampilan yang lebih baik. Akan tetapi yang terjadi, perusahaan kurang baik dalam menganalisis kebutuhan pelatihan yang diperlukan karyawan. Perusahaan tidak melakukan pelatihan secara menyeluruh, pelatihan dilakukan kepada beberapa bagian atau hanya kepada manajer setiap bagian sehingga tidak semua karyawan mendapatkan program pelatihan. (Andayani and Hirawati 2021)

Faktor yang dapat mengoptimalkan kinerja pegawai salah satunya yaitu pengembangan karir. Pengembangan karier diperlukan untuk mengelola SDM secara efektif dan efisien. Dari awal karyawan memasuki perusahaan sebaiknya seorang karyawan sudah mampu merencanakan jenjang kariernya selama dalam perusahaan tersebut, sedangkan tugas perusahaan hanyalah memfasilitasi karyawan dan memberi informasi bagaimana seorang karyawan mencapai karier tujuannya, seperti menentukan syarat-syarat tertentu dalam menempuh jabatan tertentu. Pengembangan karier yang tersedia bagi seseorang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Orang yang memiliki peluang untuk berkembang dan mengembangkan diri dalam pekerjaannya akan lebih termotivasi dan lebih puas dalam bekerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan hasil yang dihasilkan. Sebaliknya, orang yang tidak memiliki kesempatan untuk berkembang dalam pekerjaannya akan kurang termotivasi dan kurang puas dengan pekerjaannya, sehingga kinerja dan hasil yang dihasilkan juga akan kurang maksimal. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan peluang pengembangan karier yang adil dan merata bagi semua karyawan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pengembangan karier yang tersedia bagi karyawan juga dapat mempengaruhi kepuasan karyawan karena karyawan akan lebih termotivasi dan lebih puas dalam bekerja jika memiliki peluang untuk berkembang dan mengembangkan diri dalam pekerjaannya (Erina Rulianti, 2023).

Pengembangan karir merupakan perjalanan hal yang sangat penting karena dengan usaha yang keras dalam perusahaan untuk mengembangkan karirnya maka karyawan dapat menduduki posisi jabatan yang sesuai yang sesuai

kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki. Perjalanan karir karyawan merupakan serangkaian usaha yang dimulai sejak pertama kali bekerja dalam perusahaan sampai masa jabatannya berakhir. Sehingga karyawan ada keinginan untuk meningkatkan kinerjanya di Perusahaan (Syahputra, 2020).

Pengembangan karier sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya memiliki tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para karyawan agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Umumnya manajemen mempunyai tanggung jawab dan tugas yang sama, yaitu melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta pengendalian (syahputra, 2020). Pengembangan karir menjadi aspek penting dalam kehidupan profesional seseorang, bahkan dalam era yang penuh ketidakpastian dan ambiguitas. Meskipun lingkungan kerja menjadi lebih kompleks, individu masih perlu merencanakan dan mengelola perkembangan karir mereka. Bentuk-bentuk pengembangan karir seperti pendidikan, pelatihan, promosi, dan mutasi tetap relevan dalam membantu individu mencapai tujuan karir mereka. Namun, dalam era ambiguitas, fleksibilitas dan adaptabilitas menjadi kunci dalam memilih dan mengimplementasikan strategi pengembangan karir.

Tujuan pengembangan karir tetap relevan untuk memotivasi karyawan, mendorong pertumbuhan profesional, dan mencapai kualifikasi yang lebih tinggi. Dalam lingkungan ambiguitas, tujuan karir juga dapat membantu individu menghadapi ketidakpastian dengan lebih percaya diri. Manfaat pengembangan karir, seperti peningkatan prestasi, motivasi, dan ketersediaan tenaga ahli, masih berlaku dalam era ambiguitas. Organisasi yang mendukung pengembangan karir

karyawan dapat mempertahankan talenta berkualitas dan mengatasi tantangan yang ditimbulkan oleh perubahan yang cepat.

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas, maka dari itu penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah promosi jabatan dan pelatihan kerja mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai dengan menggunakan pengembangan karir sebagai perantara dalam suatu Dinas Sosial kabupaten Sijunjung. Berdasarkan uraian latar belakang tersebut di atas, maka dapat diajukan sebuah penelitian dengan judul **"Pengaruh Promosi Jabatan Dan Pelatihan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Dengan Pengembangan Karir Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung"**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang di uraikan sebelumnya, maka dapat di identifikasikan masalah yang ada sebagai berikut:

1. promosi jabatan pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung masih belum optimal.
2. Pengembangan karir pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung masih belum sesuai yang diharapka pegawai.
3. Kompetensi yang dimiliki pegawai Dinas Sosial Kabupaaten Sijunjung belum optimal.
4. Pencapaian target kinerja pegawai disebabkan oleh pelatihan kerja masih belum optimal.
5. Efektivitas kepemimpinan yang masih belum optimal sehingga mempengaruhi hasil kerja pegawai

6. Pengawasan hasil kerja pegawai masih belum optimal dalam menyelesaikan pekerjaan.
7. Pelatihan kerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung masih belum optimal.
8. Kinerja pegawai masih harus ditingkatkan karena mempengaruhi dalam pencapaian target.
9. Motivasi yang dimiliki pegawai Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung belum optimal sehingga mempengaruhi hasil kerja pegawai.
10. Disiplin kerja yang dimiliki pegawai Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung belum optimal.

1.3 Batasan Masalah

Agar terfokusnya penelitian ini maka penulis akan membatasi masalah ini dengan Promosi Kerja (X_1) dan Pelatihan Kerja (X_2) sebagai variabel bebas, kemudian Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel yang terikat dan Pengembangan Karir (Z) dengan objek Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan diatas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh Promosi Jabatan terhadap Pengembangan Karir?
2. Bagaimana pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Pengembangan Karir?
3. Bagaimana pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai?
4. Bagaimana pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai?
5. Bagaimana pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai?

6. Bagaimana pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai melalui Pengembangan Karir sebagai variabel intervening?
7. Bagaimana pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Pengembangan Karir sebagai variabel intervening?

1.5 Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini berdasarkan rumusan masalah adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Pengembangan Karir pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung.
2. Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Pengembangan Karir pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung.
3. Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung.
4. Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung.
5. Pengaruh Pengembangan Kinerja Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung.
6. Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai melalui Pengembangan Karir sebagai variabel intervening pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung.
7. Pengaruh Pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karir sebagai variabel intervening pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung.

1.5.2 Manfaat Penelitian

1. Bagi Ilmu Pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan Promosi Jabatan dan Pelatihan kerja terhadap Peningkatan kinerja pegawai dengan Pengembangan Karir sebagai variabel intervening.

2. Bagi Penelitian Lain

Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan yang berarti dapat mendorong timbulnya minat bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang berbagai dimensi dan Promosi Jabatan sehingga pengetahuan tentang Promosi Jabatan khususnya untuk manajemen SDM menjadi bertambah luas.

3. Bagi Penulis

Untuk menambah ilmu pengetahuan sehubungan dengan ilmu yang penulis dan tekuni serta dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam menganalisa pengaruh Promosi Jabatan dan pelatihan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai dengan pengembangan karir sebagai variabel intervening di Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung

Manfaat Penelitian

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada Kepala Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung untuk melakukan peningkatan

dan melakukan perbaikan khususnya pada Promosi Jabatan dan Pelatihan kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai.

2. Untuk menambah koleksi karya ilmiah dan semakin memahami faktor-faktor yang terkait dengan promosi jabatan dan pelatihan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai dengan pengembangan karir sebagai variabel intervening.

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA FIKIR DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa Inggris *management* dengan kata kerja *to manage* yang secara umum berarti mengurus. Dalam arti khusus manajemen dipakai bagi pemimpin dan kepemimpinan, yaitu orang-orang yang melakukan kegiatan memimpin. Dengan demikian manajer ialah orang yang memimpin atau pemimpin. Manajemen didefinisikan sebagai sebuah ilmu dan seni. Manajemen sebagai ilmu umumnya para manajer efektif mempergunakan pendekatan ilmiah dalam pembuatan keputusan, apalagi dengan berkembangnya peralatan komputer. Sedangkan manajemen sebagai seni dalam berbagai aspek seperti kepemimpinan, komunikasi, dan segala sesuatu yang menyangkut unsur manusia. Manajemen memiliki kegiatan memimpin, mengatur, mengelola, mengendalikan dan mengembangkan. Manajemen juga sebuah proses yang dilakukan untuk mencapai sebuah tujuan suatu organisasi dengan cara bekerja sama dalam team. Dan manajemen memiliki berbagai macam sudut pandang dan persepsi. Proses tersebut terdiri dari kegiatan-kegiatan manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Dalam praktek, istilah manajemen dipakai untuk organisasi yang lebih besar dan yang berdiri sendiri. Widiana & Ec, (2020:30).

Secara istilah manajemen adalah rangkaian proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui rangkaian kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian orang-orang serta sumber daya organisasi lainnya. Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, penggiatan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah diterapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain. Manajemen merupakan suatu proses yang kontinu yang bermuatan kemampuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan suatu kegiatan baik secara perorangan ataupun bersama orang lain dan mengkoordinasi dan menggunakan segala sumber untuk mencapai tujuan organisasi secara produktif, efektif dan efisien. Bila makna manajemen lebih ditekankan pada tanggung jawab. (Aini et al., 2024)

2.1.1.2 Fungsi-fungsi Manajemen

Menurut (Desmita et al., 2021) fungsi-fungsi manajemen terbagi menjadi empat:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah suatu proses mempersiapkan serangkaian keputusan untuk mengambil tindakan dimasa yang akan datang yang diarahkan kepada tercapainya tujuan-tujuan dengan sarana yang optimal. Perencanaan ini menyangkut apa yang akan dilaksanakan, kapan dilaksanakan, oleh siapa, dimana, dan bagaimana dilaksanakannya.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Fungsi pengorganisasian merupakan proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan organisasi yang kondusif, dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan. Pengorganisasian pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok, penentuan hubungan-hubungan pekerjaan diantara mereka dan pemberian lingkungan pekerjaan yang sepatutnya. Pengorganisasian merupakan fungsi yang harus dijalankan oleh setiap manajer dalam semua tingkatan, jenis kegiatan, dan bentuk organisasi besar atau kecil. Kegiatan pengorganisasian adalah untuk menentukan siapa yang akan melaksanakan tugas sesuai prinsip pengorganisasian sebagai kegiatan pembagian tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam kerja sama pendidikan. Karena tugas-tugas ini demikian banyak dan tidak dapat diselesaikan oleh satu orang saja, maka tugas-tugas dibagi untuk dikerjakan oleh masing-masing organisasi.

3. Pergerakan (*Actuating*)

Fungsi pergerakan dalam suatu organisasi adalah usaha atau tindakan dari pimpinan dalam rangka menimbulkan kemauan dan membuat bawahan tahu pekerjaannya sehingga dengan sadar menjalankan tugasnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Pergerakan adalah usaha membujuk orang melaksanakan tugas-tugas yang telah ditentukan dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan institusi. Menggerakkan berarti merangsang anggota-anggota kelompok untuk melaksanakan tugas secara

antusias dan penuh semangat sebagai wujud dari kemauan yang baik. Pemimpin mempunyai peran yang sangat penting dalam menggerakkan personel sehingga semua program kerja institusi dapat terlaksana.

4. Pengawasan

Pengawasan adalah fungsi atau tugas dari pimpinan untuk melihat sejauhmana program atau rencana yang telah ditetapkan dilaksanakan dan mengambil sikap tegas dalam pelaksanaan program selanjutnya. Kegiatan pengawasan pada dasarnya membandingkan kondisi yang ada dengan yang seharusnya terjadi. Apabila dalam prosesnya terjadi penyimpangan atau hambatan segera dilakukan tindakan koreksi. Untuk memperoleh hasil yang lebih efektif, pengawasan dilakukan bukan hanya pada akhir proses manajemen tetapi pada setiap tingkatan proses manajemen.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia atau yang disingkat MSDM merupakan aktifitas yang mengelola manusia. Manajemen sumber daya manusia memiliki peran penting di dalam perusahaan. Dalam setiap aktivitas perusahaan akan selalu melibatkan sumber daya manusia sebagai penggerak. Manajemen sumber daya manusia sendiri adalah suatu seni yang melakukan proses pemeliharaan karyawan secara manusiawi agar potensi yang dimiliki dapat berfungsi maksimal bagi ketercapaian tujuan perusahaan. Hal ini berkaitan dengan manusia sebagai pelaku dari terciptanya ide, pengelolaan operasional perusahaan, pengelolaan keuangan dan juga sebagai tenaga promosi. Maka dari itu,

manajemen sumber daya manusia merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia yang terlibat di dalam perusahaan yang secara bersama-sama bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan. Siagian (2023:1)

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi yang vital dalam sebuah organisasi. Untuk menjalankan operasional produksi, dibutuhkan manusia sebagai operator. Oleh karena itu, keahlian dan kemampuan sangat diperlukan dalam mengatur dan mengarahkan sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas yang tinggi dan tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) atau *human resource management* (HRM) adalah serangkaian aktivitas organisasi yang bertujuan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajer memiliki peran penting dalam mengarahkan individu-individu di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki MSDM yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Rahmah, (2021:4)

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dikemukakan diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses melakukan aktivitas untuk mengatur orang, mengembangkan potensi orang dan organisasi dalam melakukan serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2.1.2.2 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Perencanaan SDM

Fungsi perencanaan kebutuhan SDM minimalnya terdapat:

- a. Penyusunan rencana dan perkiraan permintaan tenaga kerja sementara maupun tenaga kerja tetap.
- b. Evaluasi posisi dalam organisasi untuk menentukan tugas, tujuan, keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang diperlukan.

2. Staffing

Staffing dilakukan setelah kebutuhan pegawai ditentukan, langkah berikutnya yaitu menempati posisi yang kosong. Terdapat tahap kegiatan yang diperlukan, yaitu:

- a. Penarikan (rekrutmen) calon atau pelamar pekerjaan
- b. Pemilihan (seleksi) para calon atau pelamar

3. Evaluasi kinerja

Organisasi akan menilai bagaimana kinerja pegawai selanjutnya pegawai yang dinilai baik akan mendapatkan penghargaan atas apa yang diraih. Perusahaan juga perlu menilai pekerja lain yang dirasa kurang dalam disiplin kerja dengan memberikan keputusan hingga sanksi. Dalam penilaian kinerja ini dilakukan dua kegiatan utama, yaitu:

- a. Penilaian dan pengevaluasian perilaku pekerja.
- b. Analisis dan pemberian motivasi perilaku pekerja.

4. Perbaikan kualitas pekerja dan lingkungan kerja

Perhatian MSDM mengarah pada 3 kegiatan strategis, yaitu:

- a. Penetapan, perancangan, dan pelaksanaan program pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia untuk meningkatkan keterampilan dan kinerja karyawan.
 - b. Perbaikan standar lingkungan kerja, melalui kegiatan peningkatan efisiensi bekerja.
 - c. Memperbaiki kondisi fisik kerja untuk meningkatkan kesehatan dan keselamatan pekerja dalam kerangka Manajemen Sumber Daya Manusia
5. Pencapaian efektifitas hubungan kerja

Setelah kebutuhan pekerja dalam perusahaan terpenuhi, organisasi kemudian memberikan tugas untuk pekerjanya dengan diimbangi fasilitas penunjang. Untuk memberikan acuan relasi kerja yang baik maka terdapat tiga kegiatan utama, yaitu:

- a. Menghormati hak-hak pekerja;
- b. Melakukan diskusi dan menentukan aturan dalam penyampaian keluhan pekerjaan.
- c. Melakukan penelitian tentang aktivitas MSDM. Perusahaan harus teliti dan bijak dalam menghadapi persoalan agar tidak timbul protes berlebihan dari pekerjanya.

2.1.3 Kinerja Pegawai

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan

dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja tidak berdiri sendiri tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan kompensasi, dipengaruhi oleh ketrampilan, kemampuan dan sifat – sifat individu. Dengan kata lain kinerja ditentukan oleh kemampuan, keinginan dan lingkungan. Oleh karena itu agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan dan mengetahui pekerjaannya serta dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan. Kinerja adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, maka kinerja merupakan output pelaksanaan tugas. Kinerja mempunyai hubungan yang erat dengan produktivitas, karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain: sikap mental, pendidikan, keterampilan, manajemen kepemimpinan, tingkat penghasilan, gaji dan kesehatan, jaminan sosial, iklim kerja, sarana prasarana, teknologi, dan kesempatan berprestasi. Kinerja adalah hasil pencapaian dari usaha yang telah dilakukan yang dapat diukur dengan indikator tertentu. Variabel kinerja pegawai diukur melalui tujuh indikator, yaitu: kualitas kerja, efisiensi, kemampuan pegawai, ketepatan waktu, pengetahuan pegawai, kreatifitas, dan pelaksanaan tugas sesuai prosedur. (Peny, 2023)

Kinerja adalah hasil kerja setiap individu dalam menjalankan tugas dan amanah dalam organisasi dengan segala keterampilan dan daya kerjanya. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang

diberikannya. Sementara itu menurut Hasibuan dalam jurnal yang sama, kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dengan melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. (Irfan et al., 2024)

Pengertian kinerja pegawai dari beberapa ahli di atas dapat disimpulkan menjadi satu arti. Kinerja pegawai adalah hasil kerja pegawai yang dinilai dari kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian, komitmen kerja, dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi atau perusahaan tempat pegawai bekerja.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut (Putri et al., 2023) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas dan kemampuan pegawai

Kualitas dan kemampuan pegawai adalah dua aspek penting dalam konteks kerja yang berhubungan dengan kemampuan dan kinerja individu di lingkungan kerja. Dalam dunia kerja, organisasi sering mencari karyawan yang tidak hanya memiliki kualitas yang baik, tetapi juga memiliki kemampuan yang relevan untuk posisi yang mereka tempati.

2. Sarana pendukung

Sarana berperan penting dalam meningkatkan kinerja, produktivitas, efisiensi, dan kualitas pekerjaan. Sarana pendukung kinerja adalah berbagai alat, teknologi, sumber daya, atau lingkungan kerja yang digunakan untuk membantu individu atau organisasi mencapai hasil kerja

yang lebih baik. Sarana pendukung ini seperti teknologi, perangkat kerja, pelatihan pengembangan, SDM, fasilitas, kebijakan dan prosedur kerja.

3. Supra sarana

Supra sarana merupakan infrastruktur, fasilitas, alat, dan sumber daya yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan untuk membantu mereka bekerja secara efisien dan meningkatkan produktivitas.

2.1.3.3 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut (Putri et al., 2023) indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemampuan dan nilai ekonomis.
2. Kuantitas output mencerminkan peningkatan volume atau jumlah dari suatu unit kegiatan yang menghasilkan barang dari segi jumlah. Kuantitas kerja dapat diukur melalui penambahan nilai fisik dan barang dari hasil sebelumnya.
3. Ketepatan waktu yaitu diukur dari persepsi pegawai terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output dan dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
4. Kerjasama yaitu diukur dari kesediaan pegawai berpartisipasi dan bekerjasama dengan pegawai lainnya baik secara vertikal maupun horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga kinerja yang dihasilkan semakin baik.

5. Kehadiran yaitu diukur dari kesediaan karyawan dalam memenuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan jumlah kehadiran dan jumlah ketidakhadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu.

2.1.6 Pengembangan Karir

2.1.6.1 Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan perjalanan hal yang sangat penting karena dengan usaha yang keras dalam perusahaan untuk mengembangkan karirnya maka karyawan dapat menduduki posisi jabatan yang sesuai yang sesuai kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki. Perjalanan karir karyawan merupakan serangkaian usaha yang dimulai sejak pertama kali bekerja dalam perusahaan sampai masa jabatannya berakhir. Sehingga karyawan ada keinginan untuk meningkatkan kinerjanya di Perusahaan (Syahputra, 2020).

Efisiensi maupun efektivitas organisasi sangat bergantung pada baik buruknya pengembangan sumber daya manusia/anggota organisasi itu sendiri. Dengan demikian jelaslah bahwa program pengembangan karir karyawan dalam organisasi sangat penting artinya dalam rangka memajukan organisasi yang bersangkutan, terlebih apabila pengetahuan dan teknologi makin berkembang dengan pesat. Pengembangan karier sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya memiliki tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para karyawan agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Umumnya manajemen mempunyai tanggung jawab dan tugas yang sama, yaitu melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta pengendalian. Pengembangan karir diperusahaan dinyatakan baik berdasarkan pendidikan formal, pengalaman kerja,

prestasi kerja, keterampilan kerja, produktivitas kerja, kenaikan jabatan, peningkatan karir, pelatihan karyawan, jenjang karir dan perencanaan kerja. Pengembangan karier yang tidak dikelola dengan baik akan menyebabkan komitmen kerja yang rendah dan keinginan untuk keluar dari organisasi yang tinggi pada karyawan. (Helen Novita Sari et al., 2023)

2.1.6.2 Tujuan Pengembangan Karir

Menurut (Wakhinuddin, 2020) menguraikan sejumlah tujuan pengembangan karir yang dijabarkan sebagai berikut:

1. Membantu pencapaian tujuan individu dan perusahaan dalam mengembangkan karir karyawan yang merupakan hubungan timbal balik yang bermanfaat bagi kesejahteraan karyawan dan tercapai tujuan perusahaan. Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, ini menunjukkan bahwa tercapai tujuan perusahaan dan tujuan individu
2. Kesempatan karir setelah tenaga kerja didorong untuk menentukan kebutuhan karirnya, maka sudah sewajarnya apabila diikuti dengan tanggung jawab untuk menggambarkan kesempatan karir yang ada didalam organisasi, maka setiap tenaga kerja dan calon tenaga kerja mengetahui dengan jelas berbagai kemungkinan jabatan yang dapat didudukinya.
3. Penyesuaian kebutuhan dan kesempatan karir apabila kedua unsur terdahulu, yaitu kebutuhan karir dari tenaga kerja dan kesempatan karir yang tersedia telah dapat ditetapkan, maka yang harus dilakukan adalah mengadakan penyesuaian diantara kedua kepentingan tersebut. Dalam

pelaksanaannya, penyesuaian tersebut dapat dilakukan dengan bantuan program mutasi tenaga kerja atau program pelatihan dan pembangunan tenaga kerja.

2.1.6.3 Manfaat Pengembangan Karir

Berikut manfaat pengembangan karir yang sudah banyak dirasakan (Elbadiansyah, 2020), yaitu :

1. Menjamin ketersediaan bakat yang diperlukan.
2. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan
3. mempertahankan karyawan-karyawan yang berkualitas.
4. Menjamin agar kelompok-kelompok minoritas dan wanita mempunyai kesempatan yang sama untuk meningkatkan karier.
5. Mengurangi frustrasi karyawan.
6. Mendorong adanya keanekaragaman budaya dalam sebuah organisasi.
7. Meningkatkan nama baik organisasi.

2.1.6.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi Pengembangan Karir

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seseorang menurut (Widyanti et al. 2020) yaitu:

1. Prestasi Kerja, faktor penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan ialah pada prestasi kerja dalam melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya yang apabila prestasi kerja yang memuaskan, tidak ada jaminan bagi seorang karyawan untuk mampu diusulkan mendapatkan posisi jabatan yang lebih tinggi.

2. Kesempatan untuk tumbuh, yakni pemberian kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan, baik melalui pelatihan, kursus, atau melanjutkan ke jenjang pendidikan berikutnya.
3. Kesetiaan pada organisasi, pengembangan karir menjadi suatu bukti dedikasi seorang karyawan yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempat karyawan tersebut bekerja dengan jangka waktu lama.
4. Mentor dan sponsor, mentor ialah orang yang memberikan nasihat atau saran kepada karyawan dalam upaya mengembangkan karirnya, sedangkan sponsor ialah seseorang di dalam perusahaan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karir.
5. Dukungan dari para bawahan menjadi poin penting dalam mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan kesempatan untuk tumbuh.

2.1.6.5 Indikator Pengembangan Karir

Indikator yang mempengaruhi pengembangan karir pegawai menurut (Anwar Prabu Mangkunegara 2020) yaitu:

1. Pendidikan

Latar belakang pendidikan adalah latar belakang pendidikan diperhatikan oleh manajemen dalam proses kenaikan pangkat/jabatan sesuai persyaratan dan kemampuan karyawan.

2. Pelatihan

Pelatihan yang telah diikuti adalah pelatihan yang terprogram dilaksanakan dalam rangka pengembangan karir, berjalan sesuai dengan aturan yang berlaku

3. Prestasi Kerja

Prestasi Kerja adalah kegiatan paling penting untuk memajukan karir adalah prestasi kerja yang tinggi, maka kemajuan karir karyawan.

4. Penilaian dan evaluasi adalah penilaian dan evaluasi yang dilakukan mengenai pelaksanaan pengembangan karir telah berjalan efektif sesuai dengan aturan yang berlaku, sehingga dapat diketahui hasilnya

2.1.4 Promosi Jabatan

2.1.4.1 Pengertian Promosi Jabatan

Promosi jabatan kerja merupakan bagian yang tidak terlupakan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Promosi jabatan merupakan proses yang dilakukan secara aktif untuk memilih bakat agar dapat meningkatkan efektivitas organisasi dan daya saing. Promosi jabatan merupakan sarana yang dapat mendorong pegawai untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam suatu lingkungan perusahaan. Dengan adanya promosi jabatan, pegawai akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuan kerjanya oleh manajer sehingga mereka akan menghasilkan luaran (*output*) yang tinggi. Promosi jabatan akan diberikan kepada pegawai yang layak dalam artian pegawai yang mampu membuktikan kemampuan dan kesetiaanya kepada perusahaan, serta mampu menunjukkan kemampuan untuk menjabat jabatan yang lebih tinggi sehingga kinerjanya akantanggung jawab ke yang lebih

.tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar. (Aini Pandiangan et al., 2023)

Promosi jabatan berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya. Promosi adalah proses pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi yang selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi pula dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Promosi jabatan adalah perubahan posisi atau jabatan pekerjaan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak serta status sosial seseorang. (Aini Pandiangan et al., 2023)

Salah satu dorongan bagi seseorang untuk bekerja dalam suatu perkumpulan atau organisasi adalah potensi kesempatan untuk maju. Sudah menjadi naluri manusia secara keseluruhan untuk menjadi lebih baik, lebih berkembang dari posisi yang dipegang saat ini. Kesempatan yang luar biasa untuk kemajuan dalam organisasi sering disebut sebagai promosi jabatan (naik pangkat). Promosi jabatan ialah pertukaran yang dimulai dengan satu posisi kemudian ke posisi berikutnya dengan status dan kewajiban yang lebih tinggi. Biasanya transisi ke posisi yang lebih tinggi disertai dengan kenaikan gaji/kompensasi dan kualifikasi yang berbeda. Safitri et al., (2023:9)

Berdasarkan pengertian promosi menurut para ahli di atas maka peneliti menyimpulkan bahwa promosi jabatan adalah perpindahan karyawan untuk menempati jabatan yang lebih tinggi di dalam struktur organisasi, disertai dengan bertambahnya hak maupun kewajiban. meningkat.

2.1.4.5 Indikator Promosi Jabatan

Menurut (Sutra Dewi & Rahmadani, 2024) indikator promosi jabatan adalah sebagai berikut:

1. Kejujuran

Pegawai harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai kata dengan perbuatannya. Dia tidak menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadinya.

2. Disiplin

Pegawai harus disiplin padadirinya, tugas-tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun kebiasaan. disiplin pegawai sangat penting karena hanya dengankedisiplinan memungkinkan kantor dapat mencapai hasil yang optimal.

3. Prestasi Kerja

Pegawai itu mampu mencapai hasil kerja yang dapat di pertanggung jawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien. hal ini menunjukkan bahwa pegawai dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat dengan baik.

4. Komunikatif

Pegawai dapat berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau mempresepsi informasi dari atasan maupun bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi miskomunikasi.

5. Pendidikan

Pegawai harus telah memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan.

2.1.5 Pelatihan Kerja

2.1.5.1 Pengertian Pelatihan Kerja

Pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindakan yang dilaksanakan dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja atau karyawan oleh tenaga profesional yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi kerja dalam bidang pekerjaan yang berguna untuk efektivitas dan produktifitas dalam suatu perusahaan. Dalam menghadapi tantangan dan mendukung karyawan harus melakukan pengembangan diri. Pelatihan memiliki pengertian sebagai proses yang melibatkan sumber daya manusia untuk mendapatkan pengetahuan dan keterampilan pembelajaran sehingga mereka dapat menggunakan dalam pelajaran. Pemberian program pelatihan dalam perusahaan adalah sangat penting karena akan menambah kemampuan dan keahlian karyawan didalam menjalankan pekerjaan. Pelatihan suatu tempat bagi karyawan mempelajari sikap, kemahiran dan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan. Dalam ilmu pengetahuan, pelatihan merupakan hubungan antar lini yaitu manajer, supervisor, staf dan seluruh karyawan yang berada dalam perusahaan. Sedangkan keahlian yaitu kemampuan seseorang dalam melakukan pekerjaannya dengan baik. Pelatihan sendiri merupakan sarana dan upaya dalam meningkatkan kinerja para karyawan yang sebelumnya kurang baik, meminimalisir human error yang diakibatkan kurangnya pengetahuan, pendidikan dan kurangnya kepercayaan diri dari para pekerja (Irfan et al., 2024)

Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Pelatihan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian serta sikap agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai standar. 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 adalah usaha untuk meningkatkan prestasi kerja (kinerja) karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera. (Aini Pandiangan et al., 2023)

Berdasarkan pada pendapat para ahli diatas, dapat di katakan bahwa pelatihan adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang dengan mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Melalui pelatihan, para pekerja akan menjadi lebih trampil dan karenanya akan lebih produktif, serta mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjaannya saat ini maupun di masa mendatang.

2.1.5.3 Manfaat Pelatihan Kerja

Berikut merupakan beberapa manfaat nyata yang didapat dari diadakannya progam pelatihan menurut (M. Ali, 2020), yaitu:

1. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas
2. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima.

3. Membentuk sikap, loyalitas, dan kerja sama yang lebih menguntungkan.
4. Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
5. Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja.
6. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

2.1.5.4 Indikator Pelatihan Kerja

Menurut (Setiani & Febrian, 2023) indikator pelatihan kerja adalah sebagai berikut:

1. Isi pelatihan, yaitu apakah isi program pelatihann relevan daln sejalan dengan kebutuhan pelatihan, daln 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 lalma 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.

2.2 Penelitian Terdahulu

Pada penelitian ini telah terdapat beberapa penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya yang terkait dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis, dimana penelitian terdahulu dijadikan sebuah rujukan atas dasar penelitian ini. Berikut ini adalah penelitian terdahulu:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun Peneliti	Judul	Persamaan Variabel	Hasil
1	(Nataliasari et al., 2023)	Pengaruh Promosi Jabatan, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Malang	Variabel independent: Promosi jabatan Variabel dependen: Kinerja pegawai	Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Malang, kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
2	(Lukman, 2023)	Pengaruh Kompensasi, Promosi jabatan dan demosi terhadap kinerja pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu	Variabel independent: Promosi jabatan Variabel dependen: Kinerja pegawai	Hasil Penelitian menunjukkan secara kompensasi dan promosi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu

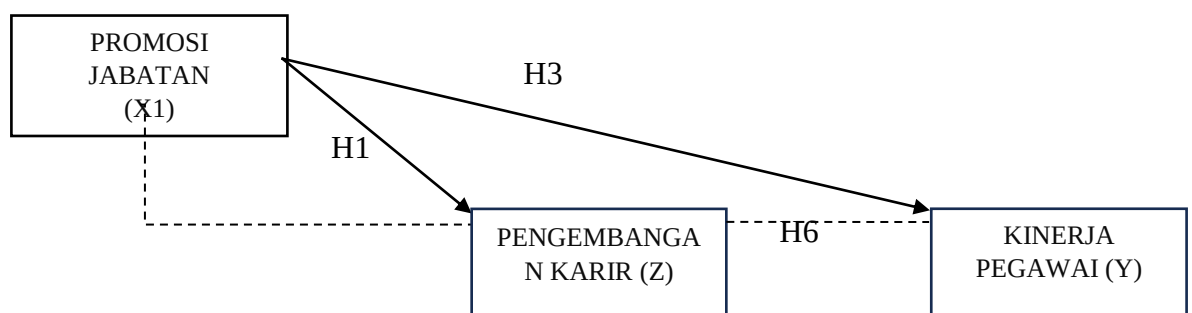
No	Nama dan Tahun Peneliti	Judul	Persamaan Variabel	Hasil
3	(Arif Abdillah, 2022)	Pengaruh Pengembangan karir dan motivasi terhadap promosi jabatan dan kinerja pegawai di Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten ampang	Variabel independent: Promosi jabatan Variabel dependen: Kinerja pegawai	Pengembangan karir, motivasi dan promosi jabatan berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Sampang
4	(Dina Lorenza et al., 2023)	Pengaruh Pelatihan, Komunikasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial	Variabel independent: Pelatihan Kerja Variabel dependen: Kinerja pegawai	Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan Pengaruh Pelatihan Kerja, Komunikasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Sosial Kabupaten Serdang Bedagai, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai yaitu hasil uji t menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial.
5	(Nabilah et al., 2023)	Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Alita Praya Mitra Palembang	Variabel independent: Pelatihan Kerja Variabel dependen: Kinerja pegawai	Hasil penelitian menunjukan pelatihan kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan, pengembangan karir bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	(Nabila Gibran dan Danny Ramadani, 2021)	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir pada Kinerja Karyawan	Variabel independent: pelatihan kerja Variabel depende: Kinerja Pegawai	Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, Kesimpulan yang dapat ditarik mengenai pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai yaitu berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

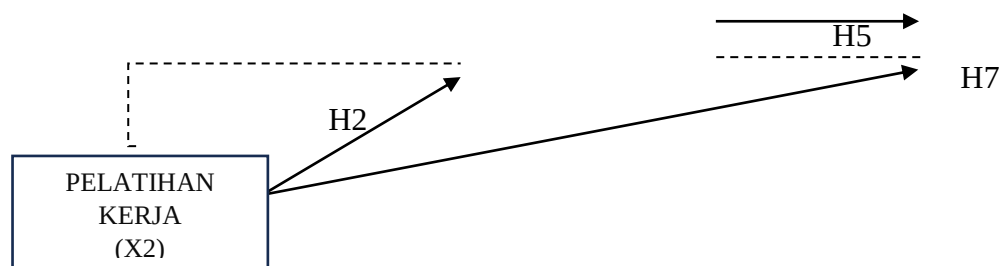
No	Nama dan Tahun Peneliti	Judul	Persamaan Variabel	Hasil
7	(Sari Purnama Eka & Elmalia Yolanda Putri, 2023)	Pengaruh Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan Motivasi Berprestasi Terhadap Promosi Jabatan (Studi Kasus Pada Pegawai ASN Dinas Perindustrian Kota Medan)	Variabel independent: Promosi jabatan dan pelatihan kerja Intervening: Pengembangan Karir	Terdapat pengaruh yang signifikan antara Pelatihan Kerja terhadap Promosi Jabatan pada Dinas Perindustrian Kota Medan. Terdapat pengaruh yang signifikan antara Pengembangan Karir terhadap Promosi Jabatan pada Dinas Perindustrian Kota Medan. Terdapat pengaruh yang signifikan antara Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir, Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Promosi Jabatan pada Dinas Perindustrian Kota Medan.
8	(Yunita, 2021)	Pengaruh Pelatihan, Promosi Jabatan, Pengembangan Karir Dan Penghargaan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Penataan Ruang	Variabel independent: Pelatihan Kerja, Promosi Jabatan Variabel dependen: Kinerja pegawai	pelatihan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai. promosi jabatan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai
9	(Ari Hashari et al., 2022)	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Serta Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar	Variabel independent: Pelatihan Kerja, Promosi Jabatan Variabel dependen: Kinerja pegawai	variabel Pelatihan berhubungan positif terhadap Kinerja Pegawai dengan asumsi variabel independen lain dianggap konstan. Promosi jabatan berhubungan positif terhadap kinerja pegawai dengan asumsi variabel independen lain dianggap konstan.

No	Nama dan Tahun Peneliti	Judul	Persamaan Variabel	Hasil
10	(Bernantha Juverga, 2020)	Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Kabupaten Sidenreng Rappang	Variabel independent: Pelatihan kerja Variabel dependen: Kinerja pegawai	Hasil variabel pelatihan menunjukkan hasil positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dinas pengelolaan sumber daya air Kabupaten Sidenreng Rappang.
11	(Firdaus et al., 2024)	<i>he Effect of Job Promotion and Competence on Employee Performance through Career Development</i>	Variabel independent: Promosi Jabatan Variabel dependen: Kinerja pegawai	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso. Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso.

2.3 Kerangka Fikir

Dari rumusan masalah dan landasan teori maka didapatkan Kerangka Fikir sebagai berikut:





Gambar 1 Kerangka Pikir

2.4 Pengembangan Hipotesis

2.4.1 Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Pengembangan Karir

Promosi jabatan adalah pendorong untuk menaikkan semangat dan kreatifitas pegawai. Dengan adanya promosi diharapkan karyawan merasa dihargai dan dipercaya untuk membantu meningkatkan kesinambungan perusahaan, seorang karyawan yang memiliki kecakapan oleh manajemen Perusahaan dinilai pantas untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan adanya promosi jabatan memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja karyawan, karena dengan adanya promosi maka karyawan merasa termotivasi dan berusaha bekerja lebih baik lagi dengan harapan akan mendapatkan promosi jabatan yang akan memberikan hasil yang baik untuk kemajuan Perusahaan.

Pengembangan karir adalah susunan posisi atau jabatan yang di tempati seseorang pada saat bekerja di suatu perusahaan, yang pada intinya mempunyai tujuan untuk dapat membenahi dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan para karyawan, semakin baik efektivitasnya diusahakan mampu memberikan sumbangan terbaik dalam mewujudkan tujuan dari perusahaan. Menurut (Yunita, 2021) Promosi Jabatan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Pengembangan Karir Karyawan.

Hasil penelitian (Rosadianti et al., 2024) Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel pengembangan karir dan promosi jabatan berpengaruh secara individual atau parsial. Dari tabel 3 dapat diketahui bahwa variabel pengembangan karir menunjukkan nilai signifikan $< 0,005$ yaitu 0,045. Maka dapat dinyatakan bahwa pengembangan karir memiliki dampak besar pada Promosi Jabatan di Pengadilan Agama Palembang. Sedangkan untuk uji t pada variabel promosi jabatan untuk semangat kerja adalah $0,000 < 0,05$, artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Maka dipastikan, variabel promosi jabatan memiliki dampak besar terhadap pengembangan karir. Hal ini didukung dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Juris Tupadela dan Onsardi (2020), menyatakan adanya korelasi kuat dan positif antara promosi jabatan dan pengembangan karir.

Menurut (Yalzamul, 2024) Hasil nilai t (parsial) antara Promosi Jabatan (X_1) terhadap Pengembangan Karir (Y) pada PT Berastagi Bintang Asia Medan dimana Nilai t secara parsial variabel Promosi Jabatan (X_1) diperoleh Nilai thitung adalah 3,019 dan nilai t tabel sebesar 1,989 dalam rumus $t_{tabel} = t_{(\alpha/n ; n-k-1)} = t_{(0,025;82)} = 1,989$ sehingga nilai thitung $> t_{tabel}$ ($3,019 > 1,989$) dan nilai $sig < 0,05$ ($0,003 < 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa Promosi Jabatan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Pengembangan Karir PT Berastagi Bintang Asia Medan sebesar 3,019.

Berdasarkan kerangka pikir diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H_1 : Promosi Jabatan berpengaruh Signifikan terhadap Pengembangan Karir pada

Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung

2.4.2 Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Pengembangan Karir

Pelatihan Kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan. Karena dengan melakukan pelatihan yang efektif dapat membuat karyawan menguasai dengan baik pekerjaannya dan dapat bertahan pada persaingan yang ketat. Dalam melaksanakan program pelatihan ini diperlukan suatu perusahaan yang baik dan terarah, sehingga hasil dari program ini dapat memberi masukan yang positif bagi perusahaan. Dengan adanya pelatihan kerja yang berjalan dengan baik disuatu perusahaan mempunyai pengaruh besar dalam terciptanya pengembangan karir yang baik, karena dapat meningkatkan kemampuan karyawan yang dimiliki perusahaan dengan mempunyai keterampilan yang diperoleh dari pelatihan tersebut dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan untuk mencapai tujuan di dalam perusahaan serta dapat mendukung daya saing antar perusahaan secara berkualitas. Pelatihan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karir karyawan. (Ageng Saepudin Kanda, n.d., 2024)

Menurut (Siburian & Anggrainie, 2022) pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,333 dan $\text{sig } 0,010 < 0,05$. Hal ini berarti semakin baik sistem pelatihan maka semakin baik proses pengembangan karyawan di The Samaya Seminyak Bali. Salah satu indikator penting yang mendukung sistem pelatihan berdasarkan

kuisioner yakni adalah Instruktur pelatihan yang kompeten dalam pemberian materi-materi pelatihan juga dalam memberi contoh yang baik.

Berdasarkan hasil penelitian (Rohi et al., 2022) nilai koefisien regresi Pelatihan (X1) sebesar 0,333 memiliki arti Pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap Pengembangan Karir Karyawan (Y) di Seminyak Bali. Dengan signifikansi X1 lebih kecil dari 0,005 ($0,010 < 0,05$).

Berdasarkan kerangka pikir diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H₂: Pelatihan Kerja berpengaruh Signifikan terhadap Pengembangan Karir Pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung

2.4.3 Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai

Promosi jabatan adalah proses pemindahan pegawai dari suatu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi. Menurut Nitisemito promosi jabatan adalah proses pemindahan pegawai dari suatu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi. Dalam membuat keputusan promosi dibutuhkan berbagai pertimbangan, apabila terdapat keputusan yang salah dalam melaksanakan promosi jabatan, maka akan menimbulkan efek yang tidak baik bagi pegawai dan organisasi, yang semuanya akan mengakibatkan kinerja para pegawainya menurun sehingga harapan organisasi untuk meningkatkan kinerja tidak akan tercapai. Promosi merupakan kesempatan untuk berkembang dan maju yang dapat mendorong pegawai untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam lingkungan organisasi atau perusahaan.

Menurut (Sadam Juliansyah, n.d., 2023) menunjukkan terdapat pengaruh Promosi Jabatan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Sekretariat Daerah

Kabupaten Lampung Tengah dibuktikan dengan Uji hipotesis parsial melalui uji t diperoleh nilai thitung Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai sebesar $= 7,249 > t_{tabel} 1,706$. Dengan persamaan regresi $Y = 5,357 + 0,836 X_1$, yang menunjukkan setiap kenaikan satu point dari variabel Promosi Jabatan akan diikuti oleh naiknya variabel Kinerja Pegawai sebesar 0,836 point.

Kinerja sangat penting bagi organisasi karena mengingat kinerja yang tinggi tentu dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas, disamping itu juga dengan kinerja yang tinggi dari buruh dan karyawan maka pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih.

Menurut (Siburian & Anggrainie, 2022) Promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan persamaan regresi $Y = 9,840 + 0,846X$, nilai korelasi sebesar 0,705 atau kuat dan kontribusi pengaruh sebesar 49,8% sedangkan sisanya sebesar 50,2% dipengaruhi faktor lain. Uji hipotesis diperoleh nilai t hitung $> t$ tabel atau $(7,580 > 2,002)$ Pentingnya promosi jabatan erat hubungannya dengan kinerja pegawai. Semakin bagus promosi jabatan dalam suatu perusahaan akan menyebabkan semakin meningkat kinerja pegawai. Hasil penelitian (Rosadiani et al., 2024) menunjukkan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berpengaruh positif dikarenakan nilai standardized coefficients beta bernilai positif sebesar 0,329, sedangkan berpengaruh signifikan karena nilai t hitung yang diperoleh lebih besar dibandingkan dengan nilai t tabel $(2,252 > 2,051)$ atau nilai coefficient signifikansi statistik lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05 $(0,033 < 0,05)$. Koefisien promosi jabatan karena memberi nilai 0,329 menjelaskan bahwa

promosi jabatan memiliki hubungan positif dengan variabel kinerja. Artinya, jika kompetensi naik 1 poin dan variabel lain diasumsikan bernilai konstan maka nilai kinerja akan meningkat sebesar 0,329 setiap satuan promosi jabatan.

Berdasarkan kerangka pikir diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H₃: Promosi Jabatan berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung

2.4.4 Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Pelatihan kerja merupakan suatu proses untuk perubahan tingkah laku karyawan dalam perusahaan dalam meningkatkan capaian tujuan perusahaan. Pelatihan merupakan suatu aktivitas perorangan untuk meningkatkan kemampuan dalam hal keahlian, pengetahuan secara sistematis sehingga memiliki kemampuan dalam meningkatkan kinerja karyawan yang profesional sesuai dengan bidangnya. Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang sesuai dengan standar pekerjaan. Menurut Dessler (2020) mendefinisikan pelatihan sebagai sarana penting dalam pengembangan sumber daya manusia yang baik dimana dinyatakan bahwa “pelatihan tenaga kerja bagi suatu perusahaan atau perusahaan merupakan aktivitas yang cukup penting di lakukan, dimana hal ini akan dapat mempengaruhi tingkat produktivitas kerja dan efisien kerja bagi tenaga kerja itu sendiri dan perusahaan atau perusahaan dimana tenaga kerja tersebut bekerja karena diberikannya sebuah pengetahuan melalui pelatihan tersebut demi mencapai tujuan perusahaan ataupun tujuan pelatihan karyawan”.

Menurut (Askila, 2024) Bahwa ada pengaruh positif dan signifikan terhadap Pelatihan Kerja dengan Kinerja Karyawan. Penelitian (Muhammad Rochimin & Sukrispiyanto, 2022) ini menguji pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di Perum Damri Kantor Cabang Yogyakarta. Hasil penelitian ini menunjukkan nilai koefisien 0,371 dengan nilai signifikansi 0,003. Hipotesis pertama yang mengatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima. Kinerja karyawan didefinisikan sebagai tingkat penyelesaian tugas seorang karyawan yang mencerminkan bagaimana mencapai persyaratan individu dari pekerjaan. Namun, ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti kepuasan, motivasi, stres, kepemimpinan, komitmen organisasi, budaya organisasi, pelatihan kerja, dan sebagainya. Pelatihan adalah kegiatan yang bertujuan untuk mengembangkan keterampilan karyawan dan menyampaikan informasi terkini dan pengetahuan yang dicapai untuk tujuan organisasi (Rodriguez & Walters, 2021). Nilai koefisien regresi variabel pelatihan kerja (X1) sebesar 0,371 mengandung arti bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel pelatihan kerja (X1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Dengan demikian jika variabel pelatihan kerja (X1) meningkat, maka kinerja karyawan juga meningkat sebesar 0,371.

Kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk pekerjaan tertentu. Kinerja karyawan merupakan hasil kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang

dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut (Siburian & Anggrainie, 2022) secara parsial pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Pegadaian Sungai Penuh. Hasil penelitian (Hutabarat et al., 2023) dari hasil tabel 4.6 diatas bahwa variabel Pelatihan (X1) diperoleh nilai t hitung sebesar $3.406 > 1,66071$ (t tabel) dengan Sig $0,001 < 0.05$ (a) atau nilai signifikan lebih kecil dari 0,05. Maka H_0 ditolak atau H_a diterima yang berarti bahwa secara parsial Pelatihan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Berdasarkan kerangka pikir diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H_4 : Pelatihan Kerja berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung

2.3.5 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai

Pengembangan karier merupakan suatu cara bagi organisasi untuk mendukung atau meningkatkan produktivitas para karyawan, sekaligus mempersiapkan mereka untuk menghadapi dunia yang berubah. Pengembangan karier adalah pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat bersedia jika dibutuhkan. Pengembangan karier merupakan serangkaian kegiatan kerja yang terpisah-pisah namun masih merupakan atau mempunyai hubungan yang saling melengkapi, berkelanjutan dan memberikan makna bagi kehidupan karyawan. Dalam hal ini, hubungan antara pengembangan karier terhadap kinerja karyawan yaitu faktor pengembangan karier merupakan salah satu faktor dukungan organisasi yang berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan sehingga

tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan menurut (Seku & Andriyani, 2023) dapat diambil kesimpulan bahwa Pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengembangan karir seorang karyawan perlu dilakukan karena seorang karyawan bekerja dalam suatu organisasi tidak hanya ingin memperoleh apa yang dipunya hari ini, tetapi juga mengharapkan adanya perubahan, kemajuan, kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik. Setiap karyawan akan merasa bosan bekerja pada tempat yang itu-itu saja, selalu mengharapkan akan adanya perubahan dan jaminan bahwa ia akan mendapatkan pengakuan yang lebih besar dari perusahaan seiring berjalannya waktu.

Hasil penelitian (Muna & Isnawati, 2022) menunjukan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti hipotesis diterima. Hasil penelitian pada uji deskripsi variabel pengembangan karir dengan indikator X3.1 (pendidikan formal) dengan nilai tertinggi 4,49, dan hasil analisis regresi linear berganda pada pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan hasil regresi beta dengan nilai 0,653 dan tingkat signifikan 0,000 yang diartikan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menggambarkan bahwa semakin tinggi pengembangan karir, maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawannya Menurut (Siburian & Anggrainie, 2022) secara parsial Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Makassar. Pengaruh

positif menunjukkan adanya hubungan dua arah dimana dengan Pengembangan Karir yang tepat maka karyawan akan menunjukkan melalui hasil kinerjanya.

Hasil penelitian (Rosadianti et al., 2024) pada nilai skor regresi berganda menghasilkan sebesar 0,209. Ujit menunjukkan nilai t hitung sebesar 3,080 > nilai t tabel sebesar 1,688 pada ambang signifikansi $0,004 < 0,05$. Temuan ini menunjukkan hubungan yang signifikan secara statistik. Dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir berefek signifikan dan positif dalam peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Ketenagakerjaan Kota Medan.

Berdasarkan kerangka pikir diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H₅: Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung

2.3.6 Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai melalui

Pengembangan Karir

Sumber daya manusia merupakan penggerak, sumber inspirasi, dan semangat dalam menjalankan suatu perusahaan. “Semakin baik sumber daya manusia suatu perusahaan, maka semakin baik pula kinerja perusahaan tersebut.” maka kinerja perusahaan akan semakin buruk dan pada akhirnya perusahaan tidak dapat lagi beroperasi seperti biasanya. Menurut Mulyadi (2020), “Peranan sumber daya manusia sangat penting bagi para pesaing suatu perusahaan seiring dengan semakin ketatnya persaingan antar perusahaan. Saat ini, sumber daya manusia memerlukan perhatian yang nyata dari pihak manajemen dalam organisasi merupakan salah satu faktor penting. Tujuan tersebut tidak dapat tercapai tanpa peran aktif dari parakaryawan itu sendiri, meskipun peralatan yang dimiliki

perusahaan sangat canggih. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor yang penting untuk diperhatikan.

Kinerja adalah sejauh mana seseorang menjalankan peran tertentu. Berperan dalam penerapan strategi organisasi dengan mencapai tujuan tertentu yang berkaitan dengan peran individu atau dengan menunjukkan keterampilan yang dianggap relevan dengan organisasi. Kinerja adalah hasil kerja kualitatif dan kuantitatif yang dilakukan pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan. Kinerja adalah derajat pencapaian hasil yang dicapai pada saat melaksanakan tugas tertentu. Kinerja kerja seseorang dalam kaitannya dengan suatu tujuan yang ingin dicapai atau suatu tugas yang harus diselesaikan dalam kurun waktu tertentu, dan kinerja pada hakikatnya adalah sikap seorang pegawai yang mengacu pada apa yang dilakukan atau dilakukan orang tersebut. Menurut promosi jabatan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Menurut (A. Siburian, 2022) Hasil pengujian membuktikan promosi jabatan, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karir. Hasil (Dewi, 2021) pengujian menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar $(157,544) > F \text{ tabel } (2,72)$ dan secara sistematis diperoleh nilai signifikan $0,000$. Karena nilai signifikan $(0,000) < \text{ taraf signifikan } 0,05$ maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel kinerja karyawan (Y). Peneliti menyimpulkan bahwa hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hartanto (2020) yang menunjukkan pengaruh promosi jabatan, pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kecamatan jumatono.

Berdasarkan kerangka pikir diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H₆: Promosi Jabatan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Pengembangan Karir pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung

2.3.7 Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui

Pengembangan Karir

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang menentukan keberhasilan perusahaan, untuk mencapai tujuannya. Kini dunia sedang menghadapi era globalisasi, dimana persaingan antar perusahaan semakin ketat, teknologi semakin maju dan kebutuhan perusahaan yang semakin meningkat, terutama kebutuhan akan sumber daya manusia yang berkualitas akan memudahkan perusahaan dalam rangka mengelola aktifitasnya, sehingga tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan dapat tercapai. Menurut Rizal Indra (2021) Manajemen sumber daya manusia memiliki partisipasi yang sangat besar terhadap upaya perusahaan dalam menggapai tujuan. Menurut (Suwidia et al., 2023) Pelatihan kerja secara sebagian dari suatu keseluruhan (parsial) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pelatihan yaitu setiap usaha untuk memperbaiki prestasi kerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawab, idealnya, pelatihan harus dirancang untuk mewujudkan tujuan-tujuan para pekerja secara perorangan. Pelatihan sering dianggap sebagai aktivitas yang paling umum dan para pimpinan mendukung adanya pelatihan karena melalui pelatihan para pekerja akan menjadi lebih terampil dan karenanya akan lebih produktif sekalipun manfaat-manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang tersita ketika pekerja sedang

dilatih. Pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Jadi betapa pun baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai oleh suatu tujuan karir yang wajar dan realistis, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya hubungan pengembangan karir yang sistematis dan programatis oleh perusahaan melalui departemen

Hasil penelitian (Sitompul et al., 2023) pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,442 hal ini ditunjukkan nilai koefisien regresinya. Artinya apabila pelatihan naik 1 satuan maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,442 dan apabila pelatihan turun 1 satuan maka kinerja karyawan akan turun sebesar 0,442. Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,283 hal ini ditunjukkan nilai koefisien regresinya. Artinya apabila pengembangan karir naik 1 satuan maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,283 dan apabila pengembangan karir turun 1 satuan maka kinerja karyawan akan turun sebesar 0,283. Dari persamaan regresi linear berganda disimpulkan keselamatan kesehatan kerja, pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP2B Sumbagut. Hal ini dapat dilihat dari koefisien regresinya yang bertanda positif. Selanjutnya hasil uji secara simultan (Uji f) disajikan pada Tabel 4r selanjutnya.

Berdasarkan kerangka pikir diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H₇: Pelatihan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Pengembangan Karir pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Menentukan objek penelitian merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam suatu penelitian. Karena dari objek penelitian itu kita dapat temuin suatu permasalahan yang ingin kita pecahkan oleh peneliti. Objek penelitian dalam penelitian ini adalah Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung. Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung beralamat dikomplek Gedung Bersama lantai 1 Jl. PASAR INPRES, MUARO, Sijunjung Kec. Sijunjung Kab. Sijunjung Prov. Sumatera Barat.

3.2 Desain Penelitian

Desaian penelitian merupakan semua proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian. Sesuai dengan tujuan penelitian dan permasalahan yang diteliti dan dirumuskan, maka penelitian penulis dapat digolongkan pada penelitian yang bersifat deskriptif dan kuantitatif.

Penelitian kuantitatif adalah suatu bentuk penelitian yang menggunakan pengumpulan data numerik dan teknik analitik untuk menguji hipotesis, menarik kesimpulan, dan memahami hubungan antar variabel yang diteliti. Menurut sumber ilmiah, penelitian kuantitatif umumnya dianggap sebagai metodologi ilmiah yang tidak memihak dan sistematis untuk mengumpulkan data yang dapat diukur, melakukan analisis statistik, dan menarik kesimpulan dari analisis data yang dihasilkan. Penelitian kuantitatif adalah metodologi penelitian yang menggunakan teknik ilmiah untuk mengumpulkan data numerik, melakukan analisis statistik, dan

menarik kesimpulan berdasarkan temuan. Pemanfaatan metodologi penelitian kuantitatif memungkinkan peneliti menguji hipotesis secara objektif, menarik generalisasi yang lebih luas tentang populasi, dan memberikan data empiris yang kuat untuk memperkuat kesimpulan mereka. Melalui pemanfaatan metodologi ini, para sarjana mampu memahami keterkaitan antar variabel yang diteliti, sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih metodis dan dapat diandalkan terhadap fenomena yang diteliti. (Candra Susanto et al., 2024)

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi mencakup keseluruhan objek atau subjek yang menjadi sasaran penelitian populasi merupakan sekelompok individu yang memiliki karakteristik yang sama, yang menjadi dasar dalam pengumpulan data penelitian. Definisi ini menekankan pentingnya memperhatikan tiga komponen utama dalam penelitian: subjek, objek, dan lokasi penelitian. Subjek penelitian adalah individu, benda, atau organisme yang menjadi sumber informasi dalam pengumpulan data. (Subhaktiyasa, 2024)

Jadi populasi merupakan objek dan subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu yang mempunyai kaitan dengan masalah yang diteliti. Populasi yang akan diambil dalam penelitian ini adalah Pegawai Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung sejumlah 39 orang pegawai yang menjadi subjek penelitian ini adalah pegawai Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh

populasi tersebut. Sampel adalah kelompok yang digunakan dalam penelitian dimana data/informasi itu diperoleh sampel adalah bagian terkecil dari populasi yang digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik Total sampling. Total sampling atau sampling jenuh bahwa Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dapat disimpulkan bahwa total sampling adalah teknik pengambilan data dengan pengambilan sampel sama dengan populasi. (JASMINE, 2020)

Pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan teknik nonprobability sampling yaitu sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel sehingga total sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 39 orang pegawai Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung.

3.4 Sumber Data

3.4.1 Data Primer

Data primer dapat berupa hasil observasi, wawancara, atau pengumpulan data melalui angket. Contoh pengumpulan data primer meliputi wawancara dengan subjek penelitian, observasi langsung di lapangan, dan penggunaan kuesioner yang disebarakan kepada responden. Data primer diperoleh secara langsung dari sumber pertama, baik individu maupun kelompok. Peneliti menggunakan berbagai metode untuk mengumpulkan data primer, seperti wawancara, observasi, dan survei. (Rukhmana, 2021)

3.4.2 Data Sekunder

Data primer dari penelitian ini mencakup data yang diperoleh dari Dinas

Sosial Kabupaten Sijunjung. Data yang diperoleh dari hasil pengamatan yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner.

Data sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara. Artinya, data ini tidak dikumpulkan langsung oleh peneliti melainkan dari sumber yang telah ada sebelumnya, seperti dokumen, literatur, atau data yang dikumpulkan oleh pihak lain. Contoh sumber data sekunder meliputi buku, jurnal akademis, artikel, laporan keuangan, dan data sensus yang dikumpulkan oleh pemerintah. Data sekunder dapat diperoleh dari berbagai sumber, termasuk dokumen, publikasi pemerintah, analisis industri oleh media, situs web, dan internet. (Rukhmana, 2021)

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian yang akan dilakukan ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian Lapangan

Penelitian lapangan adalah penelitian yang dilakukan dengan cara mendatangi objek yang bersangkutan melalui kuesioner untuk mendapatkan data yang dibutuhkan.

2. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya

3. Penelitian Pustaka (*Library research*)

Penelitian pustaka adalah pengumpulan data dengan mempelajari buku- buku literature serta tulisan-tulisan yang ada hubungannya

dengan permasalahan yang dibahas dalam sebuah penelitian.

1.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Penelitian

3.6.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang terbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian dapat ditarik kesimpulannya.

Variabel terikat adalah variabel yang keberadaannya menjadi suatu akibat dikarenakan adanya variabel bebas. Disebut variabel terikat karena kondisi atau variasinya terikat dan dipengaruhi oleh variasi variabel lain. Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah diberi simbol Y. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah Kinerja pegawai yang (Y).

Berdasarkan telaah pustaka dan perumusan hipotesis, maka variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel Dependen

Variabel dependen adalah variabel terikat atau variabel yang dipengaruhi oleh keberadaan variabel independen atau variabel bebas. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah:

Y = Kinerja Pegawai

2. Variabel Independen

Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen. Variabel independen adalah variabel bebas atau variabel yang mempengaruhi

variabel terikat atau variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah terdiri dari:

X1 = Promosi Jabatan X2 = Pelatihan Kerja

3. Variabel Intervening

Variabel intervening (penghubung) adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antar variabel independen dan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur.

Variabel intervening dalam penelitian ini adalah:

Z = Pengembangan Karir

3.6.2 Definisi Operasional Variabel

Berikut ini adalah definisi operasional variable dan indikator dari masing-masing variabel:

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator Variabel	Sumber
1.	Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja adalah hasil kerja setiap individu dalam menjalankan tugas dan amanah dalam organisasi dengan segala keterampilan dan daya kerjanya. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikannya.	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas output 3. Ketepatan waktu 4. Kerjasama 5. Kehadiran	Sumber definisi: (Irfan et al., 2024) Sumber indikator: (Putri et al., 2023)

No	Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator Variabel	Sumber
2.	Promosi Jabatan (X1)	Promosi jabatan akan diberikan kepada pegawai yang layak dalam artian pegawai yang mampu membuktikan kemampuan dan kesetiaanya kepada perusahaan, serta mampu menunjukkan kemampuan untuk menjabat jabatan .tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar.	1. Kejujuran 2. Disiplin 3. Prestasi Kerja 4. Komunikatif 5. Pendidikan	
3.	Pelatihan Kerja (X2)	Pelatihan sendiri merupakan sarana dan upaya meningkatkan kinerja para karyawan yang sebelumnya kurang baik, meminimalisir human error yang diakibatkan kurangnya pengetahuan, pendidikan dan kurangnya kepercayaan diri dari para pekerja.	1. Isi pelatihan 2. Metode pelatihan 3. Sikap dan keterampilan instruktur 4. Lama waktu pelatihan Fasilitas pelatihan	Sumber definisi: (Irfan et al., 2024) Sumber indikator:
4.	Pengembangan Karir (Z)	Pengembangan karir merupakan perjalanan hal yang sangat penting karena dengan usaha yang keras dalam perusahaan untuk mengembangkan karirnya maka karyawan dapat menduduki posisi jabatan yang sesuai yang Sesuai kompetensi	1. Pendidikan 2. Pelatihan 3. Prestasi kerja 5. Penilaian dan evaluasi	Sumber definisi: (Syahputra, 2020) Sumber indikator: (Anwar Prabu Mangkunegara 2020)

3.7 Instrumen Penelitian

Dalam melakukan penelitian instrument penelitian digunakan *skala likert*.

Instrumen adalah alat bantu yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan dan

mengukur informasi kuantitatif tentang variabel yang sedang diteliti. Sebagai alat bantu dalam pengumpulan data penelitian, mutu instrumen sangat menentukans mutu data yang dikumpulkan.

Instrumen penelitian dalam ini berupa koesioner yang digunakan kepada responden untuk memberikan jawaban atau tanggapan pernyataan yang disusun berdasarkan pada variabel dan indikatornya, peneliti menyebarkan suatu pernyataan dalam instrument ini dan responden dapat memberikan persepsi.

Tabel 3.2
Skala Likert

No	Keterangan	Bobot
1.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1
2.	Tidak Setuju (TS)	2
3.	Netral (N)	3
4.	Setuju (S)	4
5.	Sangat Setuju (SS)	5

Tabel 3.3
Kisi-kisi Instrumen

No	Variabel	Indikator	No. Item	Item
1.	Kinerja Pegawai (Y)	1. Kualitas kerja	1,2,3	3
		2. Kuantitas output	4,5,6	3
		3. Ketepatan waktu	7,8,9	3
		4. Kerjasama	10,11,12	3
		5. Kehadiran	13,14,15	3
2.	Promosi Jabatan (X1)	1. Kejujuran	1,2,3	3
		2. Disiplin	4,5,6	3
		3. Prestasi Kerja	7,8,9	3
		4. Komunikatif	10,11,12	3
		5. Pendidikan	13,14,15	3
3.	Pelatihan Kerja (X2)	1. Isi pelatihan	1,2,3	3
		2. Metode pelatihan	4,5,6	3
		3. Sikap dan keterampilan instruktur	7,8,9	3
		4. Lama waktu pelatihan	10,11,12	3
		5. Fasilitas pelatihan	12,14,15	3
4.	Pengembangan Karir (Z)	1. Pendidikan	1,2,3	3
		2. Pelatihan	4,5,6	3
		3. Prestasi kerja	7,8,9	3
		4. Penilaian dan evaluasi	10,11,12	3

3.8 Metode Analisis Data

3.8.1 Analisis Deskriptif

Metode deskriptif ialah metode riset yang bertujuan untuk menjelaskan secara spesifik peristiwa sosial dan alam. Analisis statistik deskriptif untuk menggambarkan data yang ada dalam penelitian ini. Data yang diperoleh adalah data dari kuesioner yang dikembalikan. Data yang diperoleh akan disortir terlebih dahulu dengan kualifikasi yang telah ditentukan. Pertama, kuesioner yang disebar

harus diisi oleh orang yang tepat. Kedua, setiap item pertanyaan diisi dengan lengkap. Setelah disortir, data tersebut dianalisis secara deskriptif yang meliputi nilai mean, standar variasi, nilai minimum, dan nilai maksimum.

Analisis statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi. Penilitin yang dilakukan pada populasi (tanpa diambil sampelnya) yang jelas akan menggunakan statistik deskriptif.

Untuk mengetahui Tingkat Pencapaian Responden digunakan rumus,

$$TCR = \frac{\text{Rata-rata Skor} \times 100}{5}$$

sebagai berikut:

Sumber: (Tumpia et al., 2021)

Tabel 3.3
Tingkat Capaian Responden

Tingkat Capaian Responden (TCR)	Kriteria
90% - <100%	Sangat Baik
80% - <90%	Baik
65% - <80%	Cukup Baik
55% - <65%	Kurang Baik
0% - <55%	Tidak Baik

Sumber: (IV and Tobasari 2019)

3.8.2 Analisis Structural Equation Modeling (SEM)

Dalam penelitian ini menggunakan alat analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan program *Partial Least Square* (PLS). *Partial Least Square* (PLS) merupakan pendekatan berbasis komponen untuk

pengujian model persamaan structural atau biasa disebut SEM.

Structural equation modeling (SEM) merupakan teknik statistik yang digunakan untuk membangun dan menguji model statistik yang biasanya dalam bentuk model-model sebab akibat. SEM sebenarnya merupakan teknik hibrida yang meliputi aspek-aspek penegasan (*confirmatory*) dari analisis faktor, analisis jalur dan regresi yang dapat dianggap sebagai kasus khusus dalam SEM. *Structural equation modeling* (SEM) berkembang dan mempunyai fungsi mirip dengan regresi berganda, sekalipun demikian nampaknya SEM menjadi suatu teknik analisis yang lebih kuat karena mempertimbangkan pemodelan interaksi, nonlinearitas, variabel-variabel bebas yang berkorelasi (*correlated independents*), kesalahan pengukuran, gangguan kesalahan-kesalahan yang berkorelasi (*correlated error terms*), beberapa variabel bebas laten (*multiple latent independents*) dimana masing-masing diukur dengan menggunakan banyak indikator, dan satu atau dua variabel tergantung laten yang juga masing-masing diukur dengan beberapa indikator. Dengan demikian menurut definisi ini SEM dapat digunakan alternatif lain yang lebih kuat dibandingkan dengan menggunakan regresi berganda., analisis jalur, analisis faktor, analisis time series, dan analisis kovarian. Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa SEM mempunyai karakteristik yang bersifat sebagai teknik analisis untuk lebih menegaskan (*confirm*) dari pada untuk menerangkan. Maksudnya, seorang peneliti lebih cenderung menggunakan SEM untuk menentukan apakah suatu model tertentu valid atau tidak dari pada menggunakannya untuk menemukan suatu model tertentu cocok atau tidak, meski analisis SEM sering pula mencakup elemen-elemen yang digunakan untuk menerangkan. (Sarwono, 2020)

3.8.3 Uji Validitas

Uji validitas merupakan kondisi untuk menggaambarkan tingkat instrument yang berhubungan atau mengukur apa yang diukur. Hasil penelitian dikatakan valid apabila terdapat kesamaan antara data yang diperoleh dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. (Dian Sudiantini & Farhan Saputra, 2022)

Uji validitas adalah salah satu langkah yang dilakukan untuk menguji terhadap isi (content) dari sebuah instrument, tujuan dari uji validitas yaitu untuk mengukur ketepatan instrument yang akan dipergunakan dalam sebuah penelitian penelitian. Sedangkan uji reliabilitas merupakan proses pengukuran terhadap ketepatan (konsisten) dari suatu intrumen. Uji reliabilitas adalah suatu hal yang bisa dipercaya atau suatu keadaan bisa dipercaya, uji realibilitas memiliki fungsi yaitu mengetahui tingkatan konsistensi dari sebuah angket yang dipakai oleh peneliti, sehingga angket tersebut bisa dihandalkan untuk mengukur variable penelitian meskipun dilakukan secara berkali-kali menggunakan angket dan kuisisioner yang sama. (Al Hakim et al., 2021)

Uji validitas merupakan kondisi untuk menggaambarkan tingkat instrument yang berhubungan atau mengukur apa yang diukur. Hasil penelitian dikatakan valid apabila terdapat kesamaan antara data yang diperoleh dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti.

3.8.4 Uji Realibilitas

Reliabilitas merupakan ukuran konsistensi internal indikator-indikator suatu konstruk yang menunjukkan derajat sejauh mana setiap indikator tersebut menunjukkan sebuah konstruk laten yang umum syarat reliabilitas merupakan

ukuran suatu kestabilan dan konsistensi dari hasil (data) dalam waktu yang berbeda. Untuk menguji reliabilitas konstruk dalam penelitian digunakan nilai *composite reliability*. Suatu variabel dikatakan memenuhi reliabilitas konstruk jika memiliki nilai *composite reliability* $> 0,7$ dan nilai *Cronbach's Alpha* yang bernilai $< 0,7$ dikatakan tidak memenuhi reliabilitas. Dalam PLS uji reabilitas dapat dilihat dari nilai *Cronbach's alpha* dan nilai *Composite reliability*. *Cronbach's alpha* mengukur atas bawah nilai reabilitas suatu konstruk sedangkan *Composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reabilitas suatu konstruk. *Rule of thumb* nilai alpha atau *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 meskipun 0,5 masih dapat diterima.

3.8.5 Uji Hipotesis (*Structural Model* atau *inner model*)

Dalam analisis dengan menggunakan PLS ada beberapa hal yang dilakukan yaitu :

1. mengevaluasi model struktural dengan melihat signifikansi hubungan antar konstruk/variabel. Hal ini dapat dilihat dari *koefisien jalur (path coefficient)* yang menggambarkan kekuatan-kekuatan hubungan antar konstruk. Tanda atau arah dalam jalur (*path coefficient*) harus sesuai dengan teori yang hipotesiskan, signifikansinya dapat dilihat pada t test atau *CR (critical ratio)* yang diperoleh dari proses *bootstrapping* (resampling method).
2. mengevaluasi nilai R². Interpretasi nilai R² sama dengan interpretasi R² regresi linear, yaitu besarnya *variability* variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen.

Pengujian Hipotesis dilakukan berdasarkan hasil pengujian *Inner Model* (model struktural) yang meliputi *output r-square*, koefisien parameter dan t-

statistik. Untuk melihat apakah suatu hipotesis itu dapat diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik, dan p-values. Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan dengan bantuan software SmartPLS (*Partial Least Square*) 3.0. Nilai-nilai tersebut dapat dilihat dari hasil *bootstrapping*. Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada pengujian inner model yaitu:

1. T statistic

Variabel eksogen dinyatakan signifikan pada variabel endogen apabila hasil t statistik lebih besar dari t tabel.

2. *Path coefficients*

Nilai *path coefficients* menunjukkan koefisien hubungan antara variabel laten dengan variabel laten lainnya.

3. Pengujian variabel intervening

Pengujian variabel intervening ini dapat dilihat dari perbandingan pengaruh langsung dengan perhitungan *bootstrapt*.

BAB IV

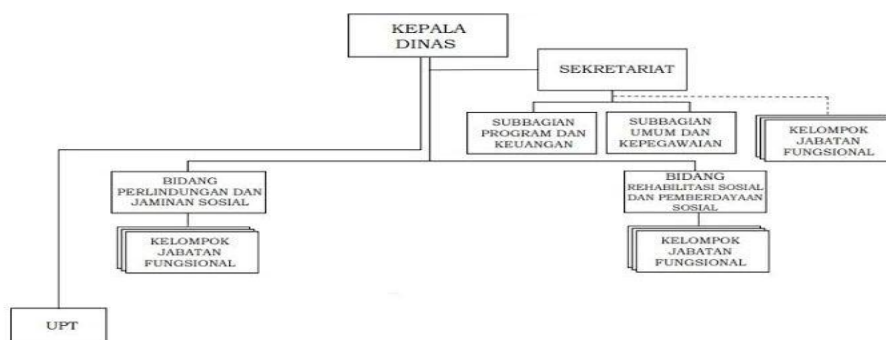
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Penelitian

4.1.1 Sejarah Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung

Latar belakang pembentukan dinas ini adalah sebagai unsur pelaksana Pemerintah Daerah di bidang kesejahteraan sosial. Kesejahteraan Sosial adalah kondisi terpenuhinya kebutuhan material, spiritual, dan sosial warga negara agar dapat hidup layak dan mampu mengembangkan diri, sehingga dapat melaksanakan fungsi sosialnya. Cakupan kewenangan penyelenggaraan kesejahteraan sosial Dinas Sosial Sijunjung meliputi rehabilitasi sosial, jaminan sosial, pemberdayaan sosial, dan perlindungan sosial. Dinas Sosial Sijunjung dibentuk dengan tujuan membantu Gubernur melaksanakan urusan pemerintahan bidang sosial.

4.1.2 Struktur Organisasi Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung



Sumber : Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung

Gambar 4.1

Struktur Organisasi Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung

4.1.3 Visi dan Misi Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung

1. Visi

Tewujudnya perlindungan dan layanan sosial untuk Masyarakat

2. Misi

- Meningkatkan urusan layanan sosial
- Meningkatkan urusan layanan perlindungan Perempuan dan anak

4.2 Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan untuk melihat ragam jenis dari responden yang diambil oleh peneliti, dengan melihat dari jenis kelamin, usia, dan Pendidikan terakhir.

4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, maka responden dalam penelitian ini diklasifikasikan sebagai berikut:

Tabel 4.1
Data Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	20	51,28 %
2	Perempuan	19	48,72 %
Total		39	100 %

Sumber: Data Primer (diolah)

Dari Tabel 4.1 di atas menunjukkan bahwa dari 39 responden yang diambil sebagai sampel penelitian terdapat laki-laki 20 orang (51,28%) dan perempuan sebanyak 19 orang (48,72%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas jenis kelamin pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung adalah laki-laki sebanyak 20 orang. Adanya keseimbangan gender Perempuan dan laki-laki di

Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung, hal tersebut mengacu pada kesempatan yang setara bagi semua individu tanpa memandang jenis kelamin dalam hal rekrutmen dan pengembangan karir.

4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Hasil distribusi frekuensi responden menurut usia dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.2
Data Usia Responden

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	$\leq$ 20-30 tahun	12	30,76%
2	> 31-40 tahun	15	38,46%
3	> 40-45 tahun	9	23,07%
4	> 46 tahun	3	7,69%
Total		39	100%

Sumber: Data Primer (diolah)

Dari Tabel 4.2 dengan jumlah responden 39 orang sampel dari sisi usia pegawai Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung secara keseluruhan memiliki usia 20-30 tahun sebanyak 12 orang atau sebesar 30,76%, yang memiliki rentang usia dari 31-40 tahun sebanyak 15 orang atau sebesar 38,46% dan yang memiliki rentang usia 40-45 tahun sebanyak 9 orang atau sebesar 23,07% serta yang memiliki rentang usia > 46 tahun sebanyak 3 orang atau sebesar 7,69%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung yang menjadi responden pada penelitian ini adalah berusia >31-40 sebanyak 15 orang. Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden berusia diantara 31-40 tahun (38,46%) dimana usia ini merupakan usia produktif untuk menyelesaikan tugas dengan sangat maksimal.

4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Hasil distribusi frekuensi responden menurut pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3
Data Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1	SLTA/Sederajat	3	7,69%
2	D3	8	20,51%
3	S1	25	64,11%
4	S2	3	7,69%
5	S3	-	-
Total		39	100 %

Sumber: Data Primer (diolah)

Dari Tabel 4.3 dengan jumlah responden 39 sampel dari segi pendidikan terakhir, mayoritas responden pegawai Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung dalam penelitian ini adalah berlatar belakang pendidikan SMA ada 3 orang dengan persentase 7,69% dan latar belakang pendidikan D3 ada 8 orang dengan persentase 20,51% sedangkan yang latar pendidikan S1 berjumlah sebanyak 25 orang dengan persentase 64,11% serta yang berlatar pendidikan S2 berjumlah sebanyak 3 orang dengan persentase 7,69% dan yang berlatar Pendidikan S3 berjumlah 0. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas Pendidikan pegawai Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung yang menjadi responden pada penelitian ini adalah berpendidikan S1 sebanyak 25 orang. Pegawai Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung bisa meningkatkan pendidikan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi untuk meningkatkan kinerja dan dapat menyelesaikan tugas dengan maksimal.

2.2.4 Karakteristik Responden Lama Bekerja

Hasil distribusi frekuensi responden menurut masa kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.4
Data Masa Bekerja

No	Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase (%)
1	$\leq$ 1- 5 tahun	10	25,64%
2	6- 10 tahun	14	35,90%
3	11- 20 tahun	12	30,77%
4	>20 tahun	3	7,69%
Total		39	100 %

Sumber: Data Primer (diolah)

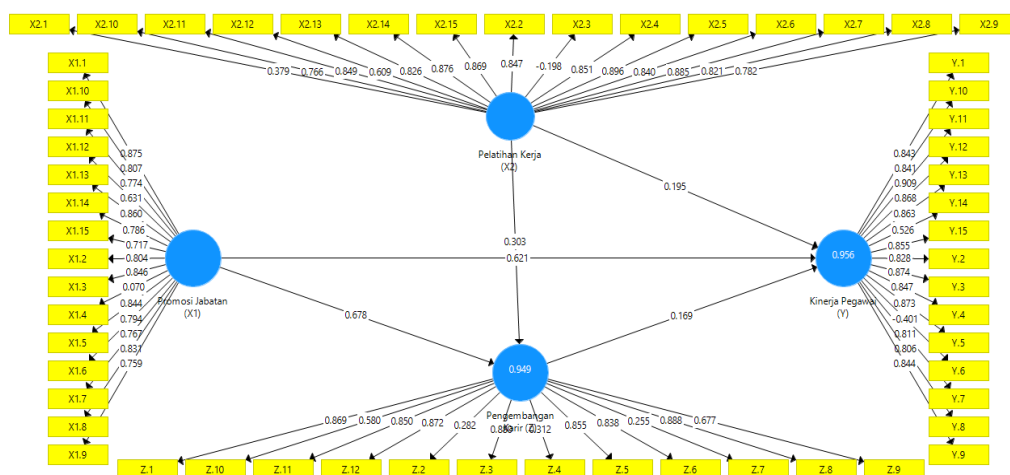
Dari Tabel 4.4 dengan jumlah responden 39 kemudian dari lama bekerja, pegawai Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung dalam penelitian ini adalah bekerja dari 1-5 tahun berjumlah 10 orang dengan persentase 25,64% dan yang bekerja dari 6-10 tahun berjumlah 14 orang dengan persentase 35,90% serta yang bekerja >11-20 tahun itu berjumlah 12 orang dengan persentase 30,77% dan yang bekerja dari > 20 tahun berjumlah 3 orang dengan persentase 7,69%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa mayoritas lama bekerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung yang menjadi responden pada penelitian ini adalah lama bekerja 6-10 tahun berjumlah 14 orang. Hal ini mencerminkan bahwa sebagian besar pegawai yang terlibat dalam penelitian ini telah berada di organisasi dalam jangka waktu yang cukup lama, pengalaman yang matang pegawai dalam retang ini sudag memiliki pemahaman yang cukup mendalam tentang pekerjaan dan tanggung jawab.

4.3 Pengujian *Outer Model*

Penilaian *outer model* bertujuan untuk menilai korelasi antara *score item* atau indikator dengan skor konstruksya yang menunjukkan tingkat kevalidan suatu item pernyataan. Pengujian *outer model* dilakukan berdasarkan hasil uji coba angket yang telah dilakukan untuk seluruh variabel penelitian. Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data untuk menilai *outer model* yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*. Suatu item atau butir pernyataan dianggap valid jika memiliki nilai korelasi atau nilai *convergen validity* di atas 0,7, namun menurut (E.Prasetyo, 2021) dalam tahap pengembangan korelasi 0,5 sampai 0,6 dianggap masih memadai atau masih dapat diterima. Dalam penelitian batasan nilai nilai *convergent validity* di atas 0,5.

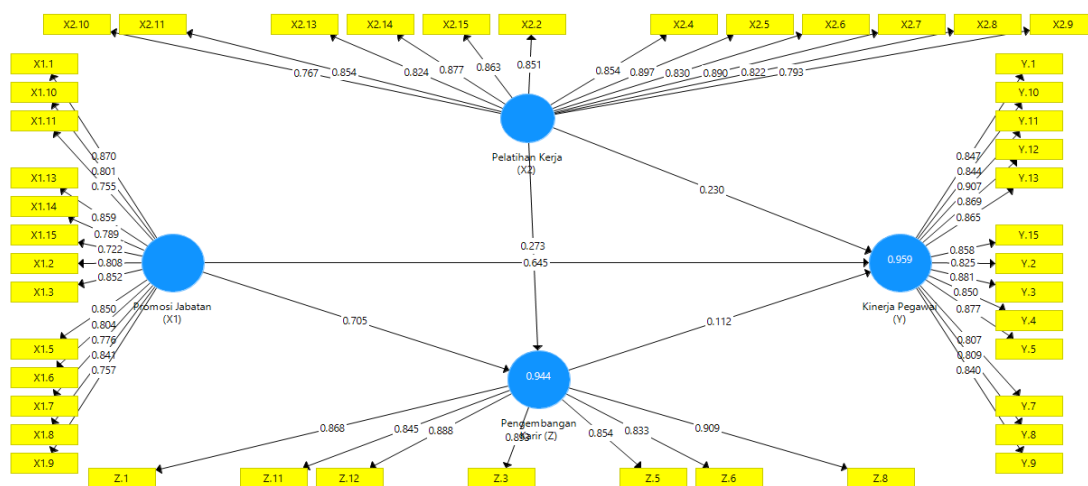
1. *Validity Test*

Indikator dinyatakan tidak valid jika memiliki faktor pemuatan di atas 0,5 untuk membangun tujuan. Berikut adalah diagram *loading factor* untuk masing-masing indikator dalam model penelitian:



**Gambar 4.2 Loading Factor
Sebelum Dieliminasi**

Berdasarkan gambar di atas dapat dilihat bahwa masing-masing indikator variabel diatas dimana beberapa pernyataan memiliki nilai *outer loading* kecil dari 0,7 ($< 0,7$) sehingga beberapa pernyataan yang tidak valid dihapuskan. Pada gambar diatas indikator yang dieliminasi dalam penelitian ini antara lain variabel Kompetensi yaitu X1.4, X1.12 dan X2.1, X2.3, X2.12 Variabel Kinerja Pegawai yaitu Y.6, Y.14 dan variabel Pengembangan Organisasi yaitu Z.2, Z.4, Z.7, Z.9, Z.10.



Gambar 4.3
Outer Loadings Setelah Dieliminasi

Berdasarkan gambar diatas setelah dilakukan eliminasi data semua pernyataan sudah berada diatas 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan dinyatakan valid.

4.3.1 Hasil Uji *Convergent Validity*

4.3.1.1 Penilaian *Outer Model* dengan *Convergent Validity* untuk Variabel

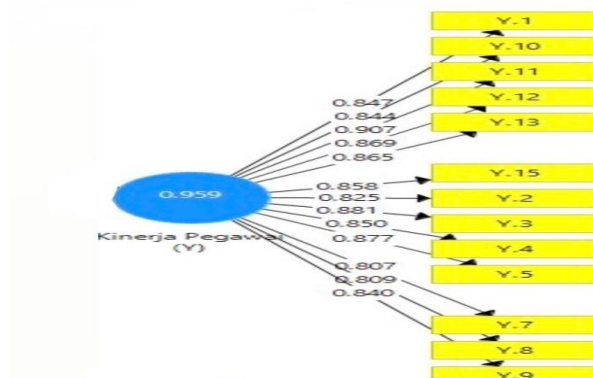
Kinerja Pegawai (Y)

Penelitian variabel dalam penelitian ini dijelaskan oleh 15 butir pernyataan yang telah teruji pada uji coba angket yang sebelumnya dilakukan. Dimana item pernyataan dinotasikan dengan Kinerja Pegawai. Pengujian *outer model* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan skor variabel atau konstruknya. Suatu item pernyataan dikatakan valid jika memiliki nilai *convergent validity* diatas 0,5. Berikut lampiran hasil pengolahan data dari *SmartPLS*:



Gambar 4.4

Outer Loading Variabel Kinerja Pegawai Sebelum Eliminasi



Gambar 4.5
***Outer Loadings* Variabel Kinerja Pegawai Setelah Eliminasi (Y)**

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* data dengan menggunakan *SmartPLS*, dihasilkan nilai korelasi antara item pernyataan dengan variabel laten yaitu variabel Kinerja Pegawai sebagaimana yang terlihat pada gambar 4.5. Secara umum telah ditemukan nilai *Convergent validity* yang layak atau valid, dimana masing-masing item pernyataan yang ada telah memiliki nilai *convergent validity* di atas 0,5. Untuk menentukan tingkat kelayakan model dan validitas seluruh item pernyataan, dapat dilihat juga dengan memperhatikan nilai *t*-statistiknya atau *t*-hitung masing-masing dari item pernyataan. Dimana jika nilai *t*-statistik lebih besar dari nilai *t*-tabel sebesar 1,96 dengan toleransi kesalahan data 5% maka item tersebut dinyatakan valid, sedangkan jika nilai *t*-statistik lebih kecil dari nilai *t*-tabel sebesar 1,96 dengan toleransi kesalahan data 5% maka item tersebut dinyatakan tidak valid (E.Prasetyo, 2021). Berikut nilai *outer model* masing-masing item pernyataan untuk variabel Kinerja Penelitian pada Tabel 4.5:

Tabel 4.5
Nilai Outer Loadings Variabel Kinerja Pegawai

No	Indikator	Validitas			
		Sebelum Eliminasi		Sesudah Eliminasi	
		NCV	Ket	NVC	Ket
1	Y1.1	0,843	Valid	0,838	Valid
2	Y1.2	0,828	Valid	0,828	Valid
3	Y1.3	0,874	Valid	0,874	Valid
4	Y1.4	0,847	Valid	0,847	Valid
5	Y1.5	0,873	Valid	0,873	Valid

No	Indikator	Validitas			
		Sebelum Eliminasi		Sesudah Eliminasi	
		NCV	Ket	NVC	Ket
6	Y1.6	-0,401	Tidak Valid		
7	Y1.7	0,811	Valid	0,811	Valid
8	Y1.8	0,806	Valid	0,806	Valid
9	Y1.9	0,855	Valid	0,844	Valid
10	Y.10	0,841	Valid	0,841	Valid
11	Y.11	0,909	Valid	0,909	Valid
12	Y.12	0,868	Valid	0,868	Valid
13	Y.13	0,863	Valid	0,863	Valid
14	Y.14	0,526	Tidak Valid		
15	Y.15	0,855	Valid	0,855	Valid

Sumber: Hasil Uji Outer Model

Dari Tabel 4.5 di atas, terlihat semua item pernyataan variabel Kinerja Pegawai telah memiliki nilai *convergent validity* di atas nilai 0,5 dan dengan nilai t statistik atau t-hitung di atas 1,96 pada kesalahan menolak data sebesar 5%. Untuk itu dapat disimpulkan seluruh item yang ada sudah memiliki validitas yang baik atau terukur untuk mewakili variabel Kinerja Pegawai dalam penilaian hipotesis.

4.3.1.2 Penilaian *Outer Model* dengan *Convergent Validity* untuk Variabel

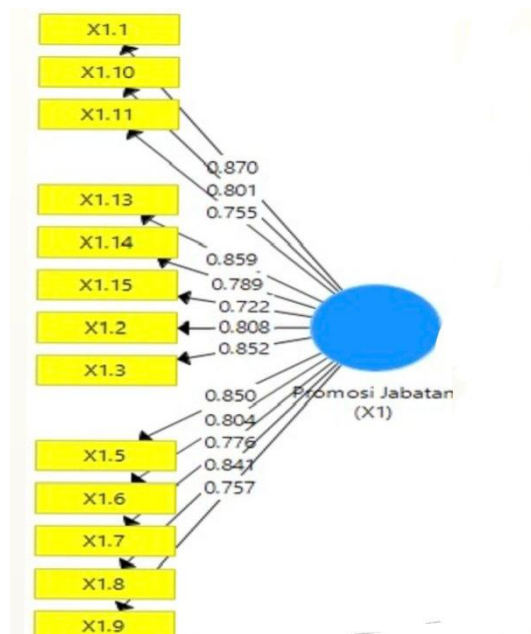
Promosi Jabatan (X1)

Penelitian variabel dalam penelitian ini dijelaskan oleh 15 butir pernyataan yang telah teruji pada uji coba angket yang sebelumnya dilakukan. Dimana item pernyataan dinotasikan dengan Promosi Jabatan. Pengujian *outer model* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan

skor variabel atau konstruknya. Suatu item pernyataan dikatakan valid jika memiliki nilai *convergent validity* diatas 0,5. Berikut lampiran hasil pengolahan data dari *SmartPLS*:



Gambar 4.6
***Outer Loadings* Variabel Promosi Jabatan Sebelum Eliminasi (X1)**



Gambar 4.7
***Outer Loadings* Variabel Promosi Jabatan Setelah Eliminasi (X1)**

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* data dengan menggunakan *SmartPLS*, dihasilkan nilai korelasi antara item pernyataan dengan variabel laten yaitu variabel Promosi Jabatan sebagaimana yang terlihat pada gambar 4.7 Secara umum telah ditemukan nilai *Convergent validity* yang layak atau valid, dimana masing-masing item pernyataan yang ada telah memiliki nilai *convergent validity* di atas 0,5. Untuk menentukan tingkat kelayakan model dan validitas seluruh item pernyataan, dapat dilihat juga dengan memperhatikan nilai *t* statistiknya atau *t*-hitung masing-masing dari item pernyataan. Dimana jika nilai *t* statistik lebih besar dari nilai *t*-tabel sebesar 1,96 dengan toleransi kesalahan data 5% maka item tersebut dinyatakan valid, sedangkan jika nilai *t*-statistik lebih kecil dari nilai *t*-tabel sebesar 1,96 dengan toleransi kesalahan data 5% maka item tersebut dinyatakan tidak valid (E.Prasetyo, 2021). Berikut nilai *outer model* masing-masing item pernyataan untuk variabel Promosi Jabatan pada Tabel 4.5:

Tabel 4.6
Nilai Outer Loadings Variabel Promosi Jabatan

No	Indikator	Validitas			
		Sebelum Eliminasi		Sesudah Eliminasi	
		NCV	Ket	NVC	Ket
1	X1.1	0,874	Valid	0,874	Valid
2	X1.2	0,809	Valid	0,809	Valid
3	X1.3	0,858	Valid	0,858	Valid
4	X1.4	0,072	Tidak Valid		
5	X1.5	0,844	Valid	0,844	Valid
6	X1.6	0,796	Valid	0,796	Valid
7	X1.7	0,768	Valid	0,768	Valid

No	Indikator	Validitas			
		Sebelum Eliminasi		Sesudah Eliminasi	
		NCV	Ket	NVC	Ket
8	X1.8	0,832	Valid	0,832	Valid
9	X1.9	0,758	Valid	0,758	Valid
10	X1.10	0,806	Valid	0,806	Valid
11	X1.11	0,774	Valid	0,774	Valid
12	X1.12	0,629	Tidak Valid		
13	X1.13	0,858	Valid	0,858	Valid
14	X1.14	0,787	Valid	0,787	Valid
15	X1.15	0,719	Valid	0,719	Valid

Sumber: Hasil Uji Outer Model

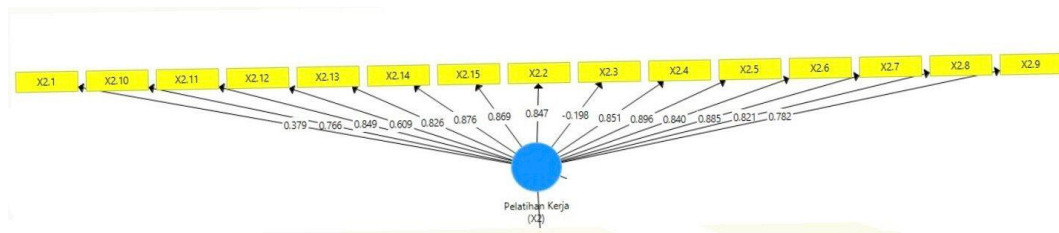
Dari Tabel 4.5 di atas, terlihat semua item pernyataan variabel Promosi Jabatan telah memiliki nilai *convergent validity* di atas nilai 0,5 dan dengan nilai t statistik atau t-hitung di atas 1,96 pada kesalahan menolak data sebesar 5%. Untuk itu dapat disimpulkan seluruh item yang ada sudah memiliki validitas yang baik atau terukur untuk mewakili variabel Promosi Jabatan dalam penilaian hipotesis.

4.3.1.3 Penilaian *Outer Model* dengan *Convergent Validity* untuk Variabel

Pelatihan Kerja (X2)

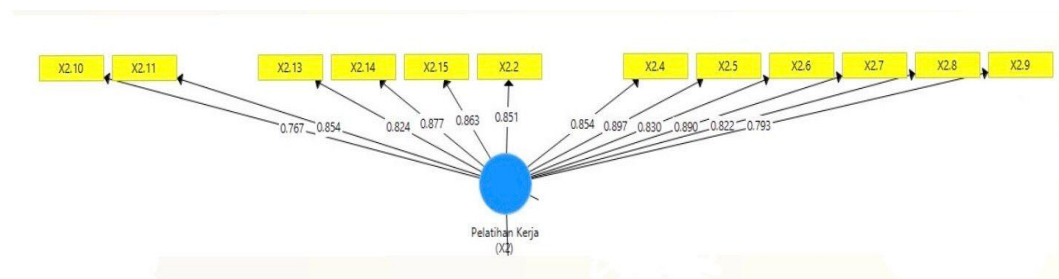
Penelitian variabel dalam penelitian ini dijelaskan oleh 15 butir pernyataan yang telah teruji pada uji coba angket yang sebelumnya dilakukan. Dimana item pernyataan dinotasikan dengan Pelatihan Kerja. Pengujian *outer model* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan skor variabel atau konstraknya. Suatu item pernyataan dikatakan valid jika

memiliki nilai *convergent validity* diatas 0,5. Berikut lampiran hasil pengolahan data dari *SmartPLS*:



Gambar 4.8

***Outer Loadings* Variabel Pelatihan Kerja Sebelum Eliminasi (X2)**



Gambar 4.9

***Outer Loadings* Variabel Pelatihan Kerja Setelah Eliminasi (X2)**

Dari gambar 4.9 di atas dapat dilihat nilai *outer loading* yang valid sesuai dengan nilai *convergent validity* >0,7. Pada variabel Pelatihan Kerja semua pernyataan valid karena memiliki nilai *convergent validity* >0,7 yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini

Tabel 4.7
Nilai Outer Loadings Variabel Pelatihan Kerja

No	Indikator	Validitas			
		Sebelum Eliminasi		Sesudah Eliminasi	
		NCV	Ket	NVC	Ket
1	X2.1	0,379	Tidak Valid		
2	X2.2	0,847	Valid	0,847	Valid

No	Indikator	Validitas			
		Sebelum Eliminasi		Sesudah Eliminasi	
		NCV	Ket	NVC	Ket
3	X2.3	-0,198	Tidak Valid		
4	X2.4	0,851	Valid	0,851	Valid
5	X2.5	0,896	Valid	0,896	Valid
6	X2.6	0,840	Valid	0,840	Valid
7	X2.7	0,885	Valid	0,885	Valid
8	X2.8	0,821	Valid	0,821	Valid
9	X2.9	0,782	Valid	0,782	Valid
10	X2.10	0,766	Valid	0,766	Valid
11	X2.11	0,849	Valid	0,849	Valid
12	X2.12	0,609	Tidak Valid		
13	X2.13	0,826	Valid	0,826	Valid
14	X2.14	0,876	Valid	0,876	Valid
15	X2.15	0,869	Valid	0,869	Valid

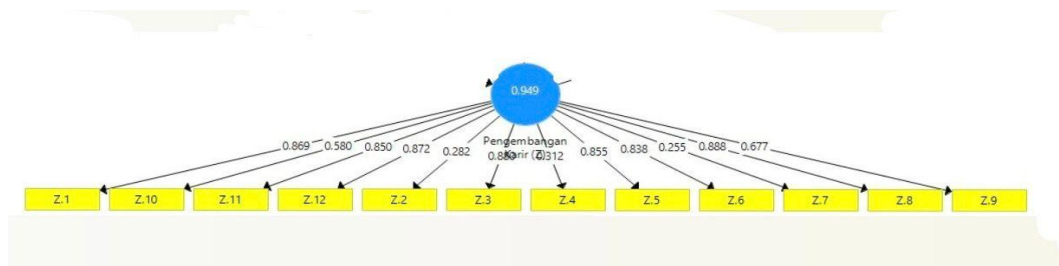
Sumber: Hasil Uji Outer Model

Dari Tabel 4.7 penelitian ini batasan-batasan nilai-nilai *convergent validity* >0,7 dengan demikian seluruh indikator Pelatihan Kerja valid karena memiliki nilai-nilai *convergent validity* >0,7.

4.3.1.4 Pengujian Outer Model dengan Convergent Validity Untuk Variabel

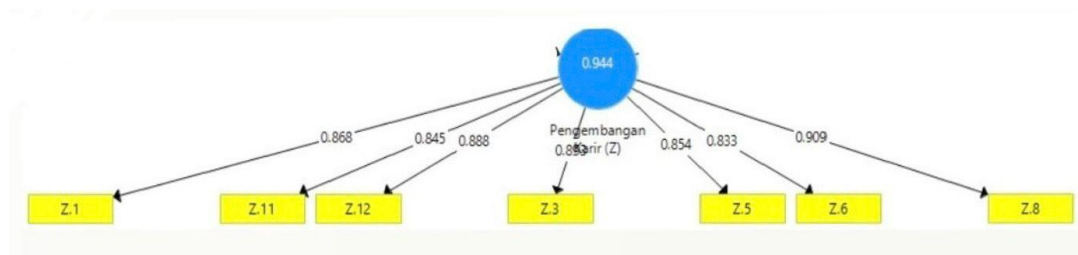
Pengembangan Karir (Z)

Berdasarkan pengujian outer model pada Algoritma PLS didapatkan hasil pengujian *convergent validity* sebagai berikut:



Gambar 4.10

Outer Loadings Variabel Pengembangan Karir Sebelum Eliminasi



Gambar 4.11

Outer Loadings Variabel Pengembangan Karir Setelah Eliminasi

Dari gambar 4.11 di atas dapat dilihat nilai *outer loading* yang valid sesuai dengan nilai *convergent validity* $>0,7$. Pada variabel Pengembangan Karir ini ada 5 pernyataan yang dieliminasi yaitu Z.2, Z.4, Z.7, Z.9, Z.10 karena memiliki *convergent validity* $< 0,7$. Pernyataan yang valid dapat dilihat pada table dibawah ini.

Berikut nilai *Outer Loading* masing-masing item pernyataan untuk variabel Pengembangan Karir pada tabel 4.8:

Tabel 4.8
Nilai *Outer Loadings* Variabel Pengembangan Karir

No	Indikator	Validitas			
		Sebelum Eliminasi		Setelah Eliminasi	
		NCV	Ket	NVC	Ket
1	Z.1	0,869	Valid	0,869	Valid
2	Z.2	0,282	Tidak Valid		

No	Indikator	Validitas			
		Sebelum Eliminasi		Sesudah Eliminasi	
		NCV	Ket	NVC	Ket
3	Z.3	0,880	Valid	0,880	Valid
4	Z.4	0,312	Tidak Valid		
5	Z.5	0,855	Valid	0,855	Valid
6	Z.6	0,838	Valid	0,838	Valid
7	Z.7	0,255	Tidak Valid		
8	Z.8	0,888	Valid	0,888	Valid
9	Z.9	0,677	Tidak Valid		
10	Z.10	0,580	Tidak Valid		
11	Z.11	0,850	Valid	0,850	Valid
12	Z.12	0,872	Valid	0,872	Valid

Sumber: Hasil Uji Outer Model

Dalam penelitian ini batasan-batasan nilai-nilai *convergent validity* $>0,7$ dengan demikian seluruh indikator Pengembangan Karir valid karena memiliki nilai-nilai *convergent validity* $>0,7$.

4.3.2 Hasil Uji Average Variance Extrated

Kriteria *validity* suatu kontruk atau variabel juga dapat dinilai melalui nilai *Average Variance Extrated* (AVE) dari masinhg masing kontruk atau variabel. Kontruk dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika nilai nya berada diatas 0,50.

Tabel 4. 9
Nilai Average Variance Extrated (AVE)

Variabel	Average Variance Extrated
Kinerja Pegawai (Y)	0,727
Promosi Jabatan (X1)	0,652
Pelatihan Kerja (X2)	0,713
Pengembangan Karir (Z)	0,757

Sumber: Hasil Uji Outer Model

Berdasarkan tabel di atas dapat di lihat bahwa semua konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0.50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

4.3.3 Hasil Uji Reliabilitas atau *Reliability* Konstruk

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur satu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuisisioner atau *trustructural* penelitian. Uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode yaitu *cronbach alpha* dan *composite reliability*. Nilai suatu konstruk dikatakan *reliabel* jika memberikan nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* > 0,70 meskipun 0,5 masih dapat diterima, maka konstruk dinyatakan *reliabel*. Hasil output SmartPLS untuk nilai *composite reliability* dapat ditunjukkan pada Tabel 4.10:

Tabel 4.10
Hasil *Composite Reliability*

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reability	Keputusan
Kinerja Pegawai	0,969	0,972	<i>Reliabel</i>
Promosi Jabatan	0,955	0,960	<i>Reliabel</i>
Pelatihan Kerja	0,963	0,967	<i>Reliabel</i>
Pengembangan Karir	0,946	0,956	<i>Reliabel</i>

Berdasarkan tabel di atas dapat di lihat bahwa nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* di berada diatas 0,70 sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang baik. dan memiliki tinggat reabilitas yang tinggi sehingga sesuai dengan batas nilai minumun yang telah disyaratkan.

Kode	T					T×L					N	T	TCR	K
	STS	TS	KS	S	SS	1	2	3	4	5				
Y.1	1	3	16	12	7	1	6	48	48	35	39	138	70,8	Cukup Baik
Y.2	2	4	14	10	9	2	8	42	40	45	39	137	70,3	Cukup Baik
Y.3	3	5	13	9	9	3	10	39	36	45	39	133	68,2	Cukup Baik
Y.4	0	2	18	11	8	0	4	54	44	40	39	142	72,8	Cukup Baik
Y.5	0	2	19	10	8	0	4	57	40	40	39	141	72,3	Cukup Baik
Y.7	3	1	18	9	8	3	2	54	36	40	39	135	69,2	Cukup Baik
Y.8	3	1	20	4	11	3	2	60	16	55	39	136	69,7	Cukup Baik
Y.9	1	5	15	12	6	1	10	45	48	30	39	134	68,7	Cukup Baik
Y.10	1	2	16	10	10	1	4	48	40	50	39	143	73,3	Cukup Baik
Y.11	2	6	13	8	10	2	12	39	32	50	39	135	69,2	Cukup Baik
Y.12	1	2	18	7	11	1	4	54	28	55	39	142	72,8	Cukup Baik
Y.13	3	1	17	9	9	3	2	51	36	45	39	137	70,3	Cukup Baik
Y.15	2	3	15	11	8	2	6	45	44	40	39	137	70,3	Cukup Baik
Rata-Rata													70,6	Cukup Baik

Sumber: Olahan Data Primer, tahun 2025

Menurut analisis pada tabel 4.12 di atas memperlihatkan apabila tingkat capaian responden yang paling tinggi terdapat pada kode instrumen penelitian Y.10 dengan TCR 73,3% dan kriterisangat cukup baik. Sedangkan yang terendah teradapat pada kode instrument penelitian Y.3 dengan TCR 68,2% dengan kriteria cukup baik. Dengan itu dapat disimpulkan bahwa tanggapan para responden atas pernyataan variabel Kinerja Pegawai pada kuesioner tersebut adalah cukup baik.

4.4.2 Tingkat Capaian Responden Terhadap Instrumen Pernyataan Variabel

Promosi Jabatan (X1)

Dalam penelitian ini, variabel kompetensi di operasionalkan dengan menggunakan 15 instrumen pernyataan, instrument pernyataan tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.12 berikut:

Tabel 4.12
Distribusi Frekuensi Promosi Jabatan (X1)

Kode	T					T×L					N	T	TCR	K
	STS	TS	KS	S	SS	1	2	3	4	5				
														Cukup Baik
X1.1	1	3	16	8	11	1	6	48	32	55	39	142	72,8	Cukup Baik
X1.2	4	3	12	10	9	4	6	36	40	45	39	131	67,2	Cukup Baik
X1.3	1	3	16	10	8	1	6	48	40	40	39	135	69,2	Cukup Baik
X1.5	0	1	18	12	8	0	2	54	48	40	39	144	73,8	Cukup Baik
X1.6	4	1	17	9	8	4	2	51	36	40	39	133	68,2	Cukup Baik
X1.7	4	2	13	14	6	4	4	39	56	30	39	133	68,2	Cukup Baik
X1.8	3	2	15	10	9	3	4	45	40	45	39	137	70,3	Cukup Baik
X1.9	3	3	14	14	5	3	6	42	56	25	39	132	67,7	Cukup Baik
X1.10	3	3	15	10	8	3	6	45	40	40	39	134	68,7	Cukup Baik
X1.11	2	2	18	11	6	2	4	54	44	30	39	134	68,7	Cukup Baik
X1.13	2	3	15	9	10	2	6	45	36	50	39	139	71,3	Cukup Baik
X1.14	2	3	16	8	10	2	6	48	32	50	39	138	70,8	Cukup Baik
X1.15	3	0	18	9	9	3	0	54	36	45	39	138	70,8	Cukup Baik
Rata-Rata													69,8	Cukup Baik

Sumber: Olahan Data Primer, tahun 2025

Menurut analisis pada tabel 4.13 di atas memperlihatkan apabila tingkat capaian responden yang paling tinggi terdapat pada kode instrumen penelitian X1.5 dengan TCR 73,8% dan kriteria cukup baik. Sedangkan yang terendah terdapat pada kode instrument penelitian X1.2 dengan TCR 67,2% dengan kriteria cukup baik. Dengan itu dapat disimpulkan bahwa tanggapan para responden atas pernyataan variabel Promosi Jabatan pada kuesioner tersebut adalah cukup baik.

4.4.3 Tingkat Capaian Responden Terhadap Instrumen Pernyataan Variabel

Pelatihan Kerja (X2)

Dalam penelitian ini, variabel disiplin kerja di operasionalkan dengan menggunakan 10 instrumen pernyataan, instrument pernyataan tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.13 berikut:

Tabel 4.14
Distribusi Frekuensi Pelatihan Kerja (X2)

Kode	T					T×L					N	T	TCR	K
	STS	TS	KS	S	SS	1	2	3	4	5				
X2.2	0	3	16	13	7	0	6	48	52	35	39	141	72,3	Cukup Baik
X2.4	0	3	18	7	11	0	6	54	28	55	39	143	73,3	Cukup Baik
X2.5	0	2	18	10	9	0	4	54	40	45	39	143	73,3	Cukup Baik
X2.6	0	3	14	13	9	0	6	42	52	45	39	145	74,4	Cukup Baik
X2.7	0	2	17	9	11	0	4	51	36	55	39	146	74,9	Cukup Baik
X2.8	0	4	15	13	7	0	8	45	52	35	39	140	71,8	Cukup Baik
X2.9	0	4	16	12	7	0	8	48	48	35	39	139	71,3	Cukup Baik
X2.10	0	3	18	10	8	0	6	54	40	40	39	140	71,8	Cukup Baik
X2.11	0	1	18	12	8	0	2	54	48	40	39	144	73,8	Cukup Baik
X2.13	4	2	14	11	8	4	4	42	44	40	39	134	68,7	Cukup Baik
X2.14	1	3	17	9	9	1	6	51	36	45	39	139	71,3	Cukup Baik
X2.15	1	3	19	5	11	1	6	57	20	55	39	139	71,3	Cukup Baik
Rata-Rata													72,4	Cukup Baik

Sumber: Olahan Data Primer, tahun 2025

Menurut analisis pada tabel 4.14 di atas memperlihatkan apabila tingkat capaian responden yang paling tinggi terdapat pada kode instrumen penelitian X2.6 dengan TCR 74,4% dan kriteria cukup baik. Sedangkan yang terendah terdapat pada kode instrument penelitian X2.13 dengan TCR 68,7% dengan kriteria cukup baik. Dengan itu dapat disimpulkan bahwa tanggapan para responden atas pernyataan variabel Pelatihan Kerja pada kuesioner tersebut adalah cukup baik.

4.4.4 Tingkat Capaian Responden Terhadap Instrumen Pernyataan Variabel

Pengembangan Karir (Z)

Dalam penelitian ini, variabel semangat kerja di operasionalkan dengan menggunakan 12 instrumen pernyataan, instrument pernyataan tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.14 berikut

Tabel 4.14

Distribusi Frekuensi Pengembangan Karir (Z)

Kode	T					T×L					N	T	TCR	K
	STS	TS	KS	S	SS	1	2	3	4	5				
Z.1	0	7	13	11	8	0	14	39	44	40	39	137	70,3	Cukup Baik
Z.3	0	3	17	10	0	0	6	51	40	0	39	97	49,7	Kurang Baik
Z.5	3	4	14	11	0	3	8	42	44	0	39	97	49,7	Kurang Baik
Z.6	3	2	16	9	8	3	4	48	36	40	39	131	67,2	Cukup Baik
Z.8	4	8	9	6	17	4	16	27	24	85	39	156	80,0	Baik
Z.11	8	3	10	11	7	8	6	30	44	35	39	123	63,1	Cukup Baik
Z.12	1	5	14	9	10	1	10	42	36	50	39	139	71,3	Cukup Baik
Rata-Rata													64,5	Cukup Baik

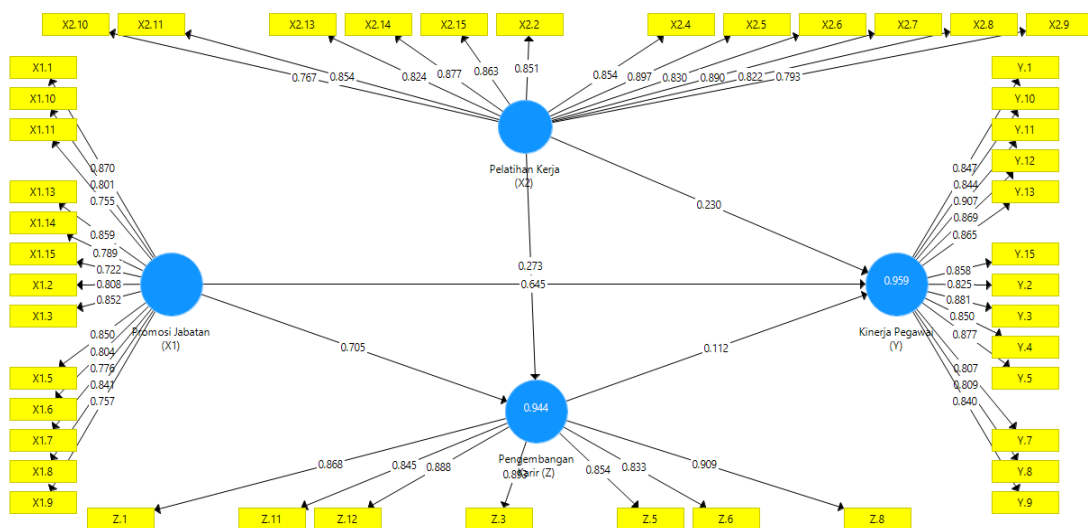
Sumber: Olahan Data Primer, tahun 2025

Menurut analisis pada tabel 4.15 di atas memperlihatkan apabila tingkat capaian responden yang paling tinggi terdapat pada kode instrumen penelitian Z.8 dengan TCR 80,0% dan kriteria baik. Sedangkan yang terendah terdapat pada kode instrument penelitian Z.3 dan Z.5 dengan TCR 49,7% dengan kriteria kurang

baik. Dengan itu dapat disimpulkan bahwa tanggapan para responden atas pernyataan variabel Pengembangan Karir pada kuesioner tersebut adalah cukup baik.

4.5 Pengujian *Inner Model* (Model Struktural)

Proses pengujian selanjutnya adalah pengujian *inner model* atau model struktural yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar konstruk sebagaimana yang telah dihipotesiskan. Model struktural dievaluasi dengan memperhatikan nilai *R-Square*, untuk konstruk endogen dari pengaruh yang diterimanya dari konstruk eksogen. Berikut model struktural hasil uji dengan menggunakan SmartPLS:



Sumber: Hasil Olahan Smart PLS, tahun 2025

Gambar 4.8
Hasil Outer Loadings

Berdasarkan gambar struktur *outer model* di atas dapat diambil persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk Promosi Jabatan dan Pelatihan Kerja terhadap Kerja Pegawai dengan koefisien yang ada ditambah dengan

tingkat error yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian.

- Pengembangan Karir = $\beta X_1 + \beta X_2 + e_i$.

Persamaan II, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk Promosi Jabatan, Pelatihan Kerja, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai dengan masing – masing koefisien yang ada untuk masing-masing konstruk ditambah dengan error yang merupakan kesalahan estimasi.

- Kinerja Pegawai = $\beta X_1 + \beta X_2 + e_i$

Sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya penilaian *inner model* maka dievaluasi melalui *R Square*, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang *substantive*. Berikut estimasi *R Square*

4.5.1 Hasil Uji Analisis Variant (R^2) atau *R Square*

Analisis Variant (R^2) yaitu untuk mengetahui besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen tersebut, nilai dari koefisien determinasi dapat ditunjukkan pada tabel 4.16:

Tabel 4.16
Hasil Uji *R Square*

Variabel	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kinerja Pegawai (Y)	0,959	0,956
Pengembangan Karir (Z)	0,944	0,941

Sumber: Hasil Uji Inner Model

Berdasarkan tabel di atas, terlihat nilai *R-Square* konstruk Kinerja Pegawai sebesar 0,959 atau sebesar 95,9%, menunjukkan besarnya pengaruh yang diberikan oleh Promosi Jabatan, Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir dalam menjelaskan atau mempengaruhi kinerja pegawai. Sisanya sebesar 4,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sementara

nilai *R-Square* untuk konstruk Pengembangan Karir sebesar 0,944 atau sebesar 94,4% menggambarkan besarnya pengaruh yang diterimanya oleh konstruk Pengembangan Karir dari konstruk Promosi Jabatan dan Pelatihan Kerja atau merupakan pengaruh secara simultan konstruk Promosi Jabatan dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Sisanya sebesar 5,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.6 Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui variabel intervening. Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai *t*-statistik atau *t*-hitung dibandingkan dengan *t*-tabel 1,96 pada *alpha* 0,05. Jika *t*-statistik/*t*-hitung *t*-tabel 1,96 pada *alpha* 0,05, maka H_a diterima. Berikut hasil *output SmartPLS*, yang menggambarkan *output estimasi* untuk pengujian model struktural:

Tabel 4.17
Nilai Path Coefficients

Pengaruh Langsung	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	T Statistics	P Values	Keterangan
Promosi Jabatan (X1) → Kinerja Pegawai (Y)	0,645	0,609	3,494	0,001	Diterima
Promosi Jabatan (X1) → Pengembangan Karir (Z)	0,705	0,717	5,288	0,000	Diterima
Pelatihan Kerja (X2) → Kinerja Pegawai (Y)	0,230	0,263	1,350	0,178	Ditolak
Pelatihan Kerja (X2) →	0,273	0,261	2,030	0,043	Diterima

Pengembangan Karir (Z)					
Pengembangan Karir (Z) → Kinerja Pegawai (Y)	0,112	0,117	0,897	0,370	Ditolak

Sumber: Hasil Uji Inner Model

Berdasarkan tabel di atas dapat ditarik kesimpulan hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh Promosi Jabatan (X1) terhadap Pengembangan Karir (Z)

Dari tabel 4.17 di atas dapat dilihat nilai *original sample* sebesar 0,705 dengan nilai *t-statistik* lebih kecil dari 1,96 atau ($5,288 > t\text{-tabel } 1,96$) dengan nilai *pvalue* lebih kecil dari α ($0,000 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_1 diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh Pelatihan Kerja (X2) terhadap Pengembangan Karir (Z)

Dari tabel 4.17 di atas dapat dilihat nilai *original sample* 0,273 dengan nilai *t-statistik* lebih kecil dari 1,96 atau ($2,030 < t\text{-tabel } 1,96$) dengan nilai *pvalue* lebih besar dari α ($0,043 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_2 diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karir.

3. Pengaruh Promosi Jabatan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Dari tabel 4.17 di atas dapat dilihat nilai *original sample* sebesar 0,645 dengan nilai *t-statistik* lebih kecil dari 1,96 atau ($3,494 > t\text{-tabel } 1,96$) dengan nilai *pvalue* lebih kecil dari α ($0,001 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak

H3 diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Pengaruh Pelatihan Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Dari tabel 4.17 di atas dapat dilihat nilai *original sample* sebesar 0,230 dengan nilai *t-statistik* lebih besar dari 1,96 atau ($1,350 > t\text{-tabel } 1,96$) dengan nilai *p value* lebih kecil dari *alpha* ($0,178 > 0,05$) maka dapat diperoleh H0 diterima H4 ditolak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

5. Pengaruh Pengembangan Karir (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Dari tabel 4.17 di atas dapat dilihat nilai *original sample* sebesar 0,112 dengan nilai *t-statistik* lebih kecil dari 1,96 atau ($0,897 > t\text{-tabel } 1,96$) dengan nilai *pvalue* lebih kecil dari *alpha* ($0,370 > 0,05$) maka dapat diperoleh H0 diterima H5 ditolak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 4.18
Result For Path Analysis

Pengaruh Tidak Langsung	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	T Statistics	P Values	Keterangan
Promosi Jabatan (X1) → Kinerja Pegawai (Y) → Pengembangan Karir (Z)	0,079	0,084	0,844	0,399	Ditolak
Pelatihan Kerja (X2) → Kinerja Pegawai (Y) → Pengembangan Karir (Z)	0,031	0,031	0,796	0,427	Ditolak

Sumber : Hasil Uji Inner Model

Berdasarkan tabel di atas dapat ditarik kesimpulan hipotesis sebagai berikut :

6. Pengaruh Promosi Jabatan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Pengembangan Karir (Z) Sebagai Variabel Intervening

Dari tabel 4.18 di atas dapat di lihat nilai *orginal sample* sebesar 0,079 dengan nilai *t-statistik* lebih kecil dari 1,96 atau ($0,844 < t\text{-tabel } 1,96$) dengan nilai *pvalue* lebih besar dari dari *alpha* ($0,399 > 0,05$) maka dapat di peroleh H0 diterima H6 ditolak. Hasil penelitian menunjukan bahwa Promosi Jabatan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja Pegawai melalui Pengembangan Karir.

7. Pengaruh Pelatihan Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Pengembangan Karir (Z) Sebagai Variabel Intervening

Dari tabel 4.18 di atas dapat dilihat nilai *orginal sample* 0,031 dengan nilai *t statistik* lebih kecil dari 1,96 atau ($0,796 < t\text{-tabel } 1,96$) dengan nilai *pvalue* lebih besar dari dari *alpha* ($0,427 > 0,05$) maka dapat di peroleh H0 di terima H7 di tolak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja Pegawai melalui Pengembangan Karir.

4.7 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka penulis dapat mengimplementasikan hal-hal sebagai berikut:

1. Pengaruh Promosi Jabatan terhadap pengembangan Karir

Terdapat Pengaruh positif dan signifikan Promosi Jabatan terhadap pengembangan karir pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung. Dimana nilai *orginal sample* sebesar 0,705 dengan nilai *t-statistik* lebih kecil dari 1,96 atau ($5,288 > t\text{-tabel } 1,96$) dengan nilai *pvalue* lebih kecil dari *alpha* ($0,000 < 0,05$) maka dapat di peroleh H0 ditolak H1 diterima. Hasil penelitian menunjukan bahwa Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir Pegawai melalui Pengembangan Karir.

tabel 1,96) dengan nilai *pvalue* lebih kecil dari dari alpha ($0,000 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_1 diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian menurut (Yunita, 2021) Promosi Jabatan berpengaruh signifikan terhadap Pengembangan Karir Karyawan. Dan hasil penelitian (Rosadianti et al., 2024) variabel pengembangan karir dan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu yang sejalan dengan penelitian yang saya lakukan yaitu Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Dengan kesimpulan Promosi Jabatan meningkatkan karir, Promosi Jabatan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk naik ke posisi yang lebih tinggi, dengan tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar yang secara langsung berkontribusi pada pengembangan karir pegawai.

2. Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Pengembangan Karir

Terdapat Pengaruh positif dan signifikan Pelatihan Kerja terhadap pengembangan karir pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung. Dimana nilai di lihat *nilai original sample* 0,273 dengan nilai *t-statistik* lebih kecil dari 1,96 atau ($2,030 < t\text{-tabel } 1,96$) dengan nilai *pvalue* lebih besar dari dari *alpha* ($0,043 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_2 diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karir.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rohi et al., 2022) Pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap Pengembangan Karir

Karyawan. Dan hasil penelitian menurut (Siburian & Anggrainie, 2022) pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu yang sejalan dengan penelitian yang saya lakukan yaitu Pelatihan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Dengan Kesimpulan peningkatan keterampilan dan kompetensi, pelatihan kerja membantu meningkatkan keterampilan teknis dan skill pegawai yang berkontribusi langsung pada kesiapan pegawai untuk naik jabatan atau mendapat peran yang lebih strategis.

3. Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai

Terdapat pengaruh positif dan signifikan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung. Dimana nilai *original sample* sebesar 0,645 dengan nilai *t-statistik* lebih kecil dari 1,96 atau ($3,494 > t\text{-tabel}$ 1,96) dengan nilai *pvalue* lebih kecil dari *alpha* ($0,001 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_3 diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh menurut (Sadam Juliansyah, n.d., 2023) menunjukkan terdapat pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai. Dan hasil penelitian menurut penelitian (Rosadianti et al., 2024) menunjukkan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu yang sejalan dengan penelitian yang saya lakukan yaitu Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan Kesimpulan Promosi Jabatan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai adalah motivasi meningkatkan

promosi jabatan memberikan penghargaan atas kerja keras dan prestasi pegawai yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik.

4. Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Terdapat pengaruh negatif dan signifikan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung. Dimana nilai *orginal sample* sebesar 0,230 dengan nilai *t-statistik* lebih besar dari 1,96 atau ($1,350 > t\text{-tabel } 1,96$) dengan nilai *p value* lebih kecil dari dari *alpha* ($0,178 > 0,05$) maka dapat di peroleh H_0 diterima H_4 ditolak. Hasil penelitian menunjukan bahwa Pelatihan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sukmawati et al., 2021) Pelatihan berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan hasil penelitian menurut (Andayani & Hirawati, 2021) variabel pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan Kesimpulan, Pelatihan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dikarenakan perusahaan kurang baik dalam menganalisis kebutuhan pelatihan yang diperlukan karyawan. Perusahaan tidak melakukan pelatihan secara menyeluruh terhadap karyawan, perusahaan hanya melakukan pelatihan kepada beberapa bagian atau hanya kepada pemimpin setiap bagian sehingga tidak semua karyawan mendapatkan program pelatihan.

5. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai

Terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung. Dimana nilai *orginal sample* sebesar 0,112 dengan nilai *t-statistik* lebih kecil dari 1,96 atau

($0,897 > t\text{-tabel } 1,96$) dengan nilai *pvalue* lebih kecil dari dari *alpha* ($0,370 > 0,05$) maka dapat di peroleh H_0 diterima H_5 ditolak. Hasil penelitian menunjukan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nuriyah et al., 2022) pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dan hasil penelitian menurut (Darmawan & Anggelina, 2022) Pengembangan Karir tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Dengan Kesimpulan, Pengembangan Karir tidak memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai dikarenakan bisa terjadi dalam beberapa kondisi tertentu, meskipun secara umum pengembangan karir justru diharapkan meningkatkan kinerja. Ada beberapa faktor yang dapat menyebabkan pengaruh negatif salah satunya beban dan stress kerja, jika pengembangan karir dilakukan dengan cara yang membebani pegawai, misalnya dengan target yang berlebihan yang tidak realistis hal ini dapat menyebabkan stress dan menurunkan produktifitas pegawai.

6. Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai melalui

Pengembangan karir

Terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan Promosi Jabatan terhadap Kinerja pegawai melalui Pengembangan Karir pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung. Dimana nilai *orginal sample* sebesar 0,079 dengan nilai *t-statistik* lebih kecil dari 1,96 atau ($0,844 < t\text{-tabel } 1,96$) dengan nilai *pvalue* lebih besar dari dari *alpha* ($0,399 > 0,05$) maka dapat di peroleh H_0 diterima H_6 ditolak. Hasil

penelitian menunjukkan bahwa Promosi Jabatan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja Pegawai melalui Pengembangan Karir.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Wulan & Tarmizi, 2024) Promosi Jabatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui Pengembangan Karir. Dan hasil penelitian menurut (Pancasasti et al., 2022) Promosi Jabatan mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui Pengembangan Karir.

Dengan Kesimpulan, Promosi Jabatan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Pengembangan Karir, jika pengembangan karir tidak berjalan optimal pegawai yang dipromosikan mungkin tidak siap untuk tanggung jawab baru sehingga produktifitas pegawai menurun. Dengan demikian agar promosi jabatan berdampak positif, instansi perlu memastikan bahwa kebijakan promosi didukung dengan pengembangan yang jelas dan adil.

7. Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui

Pengembangan Karir

Terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja pegawai melalui Pengembangan Karir pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung. Dimana nilai *orginal sample* 0,031 dengan nilai *t statistik* lebih kecil dari 1,96 atau ($0,796 < t\text{-tabel } 1,96$) dengan nilai *pvalue* lebih besar dari dari *alpha* ($0,427 > 0,05$) maka dapat di peroleh H_0 diterima H_7 ditolak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja Pegawai melalui Pengembangan Karir.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Pnm et al., 2021) Pelatihan tidak mempengaruhi kinerja karyawan melalui Pengembangan Karir. Dan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Ismail et al., 2023) pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dapat disimpulkan, hal ini disebabkan oleh pelatihan yang hanya diberikan sebanyak satu kali pada awal karyawan bekerja, tepatnya sebelum karyawan memasuki masa percobaan sehingga pelatihan yang diberikan oleh perusahaan tidak efektif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun jika pelatihan tersebut dilakukan secara berkala seperti dua kali dalam satu tahun, mungkin saja pelatihan yang diberikan ini akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian Pengaruh Promosi Jabatan dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Pengembangan Karir Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung, dapat disimpulkan bahwa:

1. Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karir pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung.
2. Pelatihan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karir pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung.
3. Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung.
4. Pelatihan Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung.
5. Pengembangan Karir berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung
6. Promosi Jabatan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Pengembangan Karir pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung
7. Pelatihan Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Pengembangan Karir pada Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung.

5.2 Saran

1. Bagi Dinas Sosial Kabupaten Sijunjung

1. Disarankan untuk meningkatkan ketelitian pegawai dalam bekerja secara optimal dengan cara mengadakan pelatihan dan pengembangan. Adanya pelatihan yang focus pada keterampilan berorientasi dan control kualitas, ini membantu pegawai memahami pentingnya ketelitian dalam pekerjaan.
2. Untuk meningkatkan kinerja dan memastikan kejujuran dalam pekerjaan di Dinas Sosial, disarankan untuk mempertimbangkan peningkatan kesadaran integrasi. Melakukan pelatihan mengenai dampak baik bagi individu maupun instansi berperilaku jujur dan memberikan penghargaan bagi karyawan yang jujur dalam menyelesaikan tugasnya.
3. Disarankan untuk meningkatkan pelatihan dan dukungan berkelanjutan dalam menggunakan fasilitas yang disediakan Perusahaan sebaiknya nyaman untuk meningkatkan pelatihan kerja.
4. Bagi instansi yang ingin meningkatkan jenjang karir pegawai dengan mempertimbangkan latar belakang Pendidikan, supaya pengembangan karir atau meningkatkan jenjang karir yang lebih tinggi adil dan tidak ada pegawai yang merasa tidak adil.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengembangkan hasil penelitian ini dan melibatkan variabel – variabel yang relevan yang berkaitan dengan kinerja

pegawai. Dengan harapan hasil penelitian yang lebih akurat dan memiliki manfaat yang jauh lebih besar, sehingga kinerja pegawai Dinas Sosial lebih meningkat.