

**PENGARUH PELATIHAN, PENGEMBANGAN KERJA DAN  
KETERAMPILAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
KANTOR BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN  
PENDAPATANDAERAH PROVINSI JAMBI**



**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi  
Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana (S1)  
Pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi**

**OLEH :**

**Nama : Widhie Mustika Pramudita**  
**Nim : 2100861201127**  
**Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS BATANGHARI JAMBI  
TAHUN 2025**

## TANDA PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

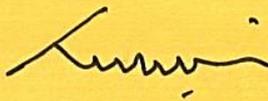
Dengan ini komisi Pembimbing Skripsi menyatakan bahwa skripsi sebagai berikut :

Nama : Widhie Mustika Pramudita  
Nim : 2100861201027  
Program Studi : Manajemen - Sumber Daya Manusia  
Judul : Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Kerja dan Keterampilan  
Terhadap Kinerja Pegawai Pada BPKPD Provinsi Jambi

Telah memenuhi persyaratan dan layak untuk di uji pada ujian skripsi dan komprehensif sesuai dengan prosedur yang berlaku pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi.

Jambi, Februari 2025

Pembimbing Skripsi I



Hj. Reni Devita, SE,MM

Pembimbing Skripsi II



Muhammad Emil, SE, MM

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Hana Tamara Putri, SE, MM

## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini telah dipertahankan dihadapan Tim Penguji Ujian Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi pada :

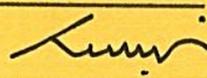
Hari : Jum'at

Tanggal : 21 Februari 2025

Jam : 13.30 – 15.30 Wib

Tempat : Ruang Sidang Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari

### PANITIA PENGUJI

Jabatan	Nama	Tanda Tangan
Ketua	Sakinah AS, SE,MM	
Sekretaris	Muhammad Emil, SE, MM	
Penguji Utama	Ubaidillah, SE, MM	
Anggota	Hj. Reni Devita, SE,MM	

Diketahui Oleh:

Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Batanghari

Ketua Program  
Studi Manajemen

  
Prof. Dr. Hj. Arna Suryani, SE, M. Ak, Ak, CA, CMA

  
Dr. Hana Tamara Putri, SE, MM

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Widhie Mustika Pramudita  
Nim : 2100861201127  
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Dosen Pembimbing : Hj. Reni Devita, SE,MM  
Muhammad Emil, SE,MM  
Judul : **Pengaruh Pelatihan Pengembangan Kerja dan Keterampilan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor BPKPD Provinsi Jambi**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan skripsi berdasarkan penelitian, pemikiran dan pemaparan asli dari saya sendiri, bahwa data-data yang saya cantumkan pada skripsi ini adalah benar bukan hasil rekayasa, bahwa skripsi ini adalah karya orisinil bukan hasil plagiatisme atau diupahkan pada pihak lain. Jika terdapat karya atau pemikiran orang lain, saya akan mencantumkan sumber yang jelas.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini dan sanksi lain sesuai dengan peraturan yang berlaku di program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Jambi, Februari 2025

Yang membuat Pernyataan



Widhie Mustika Pramudita

## LEMBAR PERSEMBAHAN

*Bismillahirrahmanirrahim*

*Yang utama dari segalanya, Puji syukur kepada Allah SWT, yang telah memberikan saya rasa syukur yang sangat luas, terimakasih telah mengabulkan semua doa-doa yang berulang kali saya panjatkan, telah mempermudah jalan yang saya lalui selama perkuliahan ini, telah membekali saya ilmu dan menumbuhkan semakin dalam rasa cinta terhadap-Mu Ya Allah, sehingga atas kemudahan semuanya, saya dapat menyelesaikan Skripsi ini. Kupersembahkan Skripsi ini kepada:*

### ***Ibunda dan ayahanda tercinta***

*Sebagai tanda bukti, hormat dan rasa terima kasih saya tiada terhingga Kupersembahkan karya kecil ini kepada ibu tercinta (Salatun) dan ayah (Diby Winarno) yang telah memberikan kasih sayang, segala dukungan, doa dan cinta Kasih sayang yang tak terhingga kepada saya tanpa pernah berhenti untuk selalu Menyemangati dan memberikan yang terbaik untuk saya hingga saat ini.*

*Mungkin ucapan terimakasih ini tidak dapat membalas semua budimu tapi kami Anak-anakmu akan memberikan apapun demi kebahagiaanmu dan selalu berdoa Semoga ibu dan ayah diberikan kesehatan selalu hingga dapat melihat anak mu ini Semua sukses.*

### ***Abang dan kakak tersayang***

*Terima kasih selanjutnya untuk kakak saya yang luar biasa, dalam memberi Dukungan dan doa yang tanpa henti, Abanag (Fajar Aditya Asmara, SM dan Kakak (Suci Pratiwi S.Pd ,M.Pd) yang selama Ini sudah menjadi kakak sekaligus sahabat bagi saya.*

### ***Orang Tersayang***

*Terima kasih kepada Ade Riyanto selalu mendukung penulis dalam segala kondisi memberikan dukungan motivasi, semangat untuk penulis sehingga mampu menyelesaikan tugas akhir ini.*

### ***Teman-teman***

*Buat teman-temanku (Zelin Berliana, Surya Saputra, Rizki Ramadhan, Aditya Prayoga) serta sahabat-sahabat ku yang dari kecil hingga sekarang (Syarifah Hanum, Nurmaimunah dan Mayang Lara Sakti Utami) Yang memberikan motivasi, nasihat, canda dan tawa serta waktu untuk membuatku tetap terus semangat untuk menyelesaikan skripsi ini, sahabat- sahabat seangkatan FE 2021 yang sama-sama berjuang hingga akhir khususnya (Anggi Dewi Fortuna). Terima kasih atas kebaikan dan Kebersamaan selama ini semoga persahabatan dan pertemanan dapat berlansung selamanya.*

### ***Dosen Pembimbing Skripsi***

*Untuk ibu Hj. Reni Devita, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing I dan bapak Muhammad Emil, SE, MM selaku Dosen Pembimbing II, terima kasih banyak saya ucapkan kepada ibu dan bapak karena sudah membantu dan membimbing saya selama ini, menasehati, mengajari dan mengarahkan saya sampai skripsi ini selesai.*

*Hanya sebuah karya kecil dan untaian kata-kata ini yang dapat kupersembahkan kepada ibu dan bapak. Terima kasih banyak saya ucapkan. Atas segala kekhilafan dan kekuranganku, mohonn maaf yang sebesar-besarnya. Terimakasih...*

## ABSTRACT

**WIDHIE MUSTIKA PRAMUDITA / 210086120027 / Faculty of Economics, Batanghari University Jambi 2024 / The Influence of Job Training and Skills Development on Employee Performance / Supervisor I: Hj. Reni Devita, SE, MM / Supervisor II: Muhammad Emil, SE, MM**

To achieve optimal performance, organizations do not only rely on employee motivation and commitment but also on their quality and competence in carrying out tasks. Therefore, training, development, and skills enhancement become essential strategies to support employees in achieving maximum performance.

The research method used is a quantitative approach, aiming to accurately describe existing conditions or phenomena based on the data obtained. This study provides a clear depiction of the conditions of training, development, and skills at BPKPD and how these variables relate to performance.

The Regional Financial and Revenue Management Agency (BPKPD) of Jambi Province is one of the regional government agencies that plays a strategic role in managing regional finances and revenue. The establishment of BPKPD Jambi Province is based on the need for local government to manage finances transparently, accountably, and efficiently in order to support the development and welfare of the Jambi community.

The **F test** results indicate that knowledge of training, development, and skills collectively has a significant influence on employee performance at the BPKPD Office of Jambi Province. This is shown by a significance value smaller than 0.05 ( $0.001 < 0.05$ ) or an F-calculated value greater than the F-table value ( $2.083 < 3.15$ ).

The conclusion of the study shows that the correlation coefficient (R) is **0.296**, indicating a strong relationship between the independent variable (X) and the dependent variable (Y). The determination coefficient in the **R Square** table is **0.088**, which means that the independent variable (X) collectively influences the dependent variable (Y) by **8.8%**, while the remaining **99.912%** is influenced by other variables not examined in this study.

***Keywords: Training, Job Development, Skills, Performance***

## KATA PENGANTAR

Syukur alhamdulillah saya panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Karunia Nya karena atas izin Nya lah saya dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Pelatihan pengembangan Kerja dan Keterampilan Terhadap Kinerja Pegawai”**.

Skripsi ini dibuat dan diajukan untuk melengkapi sebagai syarat guna memperoleh gelar Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi di Universitas Batanghari Jambi. Dalam menyusun skripsi saya banyak menerima masukan, bimbingan dan saran. Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada kedua orang tua, pacar dan sahabat terdekat saya yang telah memberikan doa, kasih sayang, materi, semangat serta dukungan.

Pada kesempatan ini penulis juga mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini, kepada yang terhormat :

1. Ibu Afdalisma, SH,M.Pd selaku PJS Rektor Universitas Batanghari Jambi.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Arna Suryani, S.E., M.AK., AK., CA., sebagai Dekan Fakultas Eknomi Universitas Batanghari Jambi.
3. Ibu Dr. Hana Tamara Putri,S.E., M.M., selaku Ketua Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Batang Hari Jambi.
4. Ibu Prof. Dr. Hj. Arna Suryani, S.E., M.AK., AK., CA., selaku Pembimbing Akademik.
5. Ibu Hj. Reni Devita SE MM dan Bapak Muhammad Emil, SE.MM selaku Dosen Pembimbing I dan Dosen Pembimbing II yang telah membimbing dan meluangkan waktu serta pengetahuan penulisan dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu penguji yang memberikan petunjuk dan pengarahan untuk memperbaiki skripsi.
7. Kepada seluruh Dosen Fakultas Ekonomi yang telah membimbing dalam proses perkuliahan di Universitas Batanghari Jambi.

8. Kepada Pemimpin dan Staf Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Jambi, khususnya Kepala BPKPD Provinsi Jambi yang telah ikut berkontribusi dalam mempermudah melakukan penelitian.
9. Semua pihak yang telah membantu penulis baik bantuan moril dan spiritual yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Jambi, Februari 2025

Widhie Mustika Pramudita



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>TANDA PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>LEMBAR PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>LAMPIRAN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	13
1.3 Rumusan Masalah .....	13
1.4 Tujuan Penelitian.....	14
1.5 Manfaat Penelitian.....	14
1.5.1 Manfaat Akademis .....	14
1.5.2 Manfaat Praktis .....	15
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN METODE PENELITIAN</b> .....	<b>17</b>
2.1 Ekonomi .....	17
2.1.1 Manajemen .....	18
2.1.2 Fungsi Manajemen.....	19
2.1.3 Tujuan Manajemen .....	20
2.1.4 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).....	21
2.1.5 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	22
2.1.6 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	24
2.2 Pelatihan .....	26
2.2.1 Definisi Pelatihan .....	27
2.2.2 Tujuan Pelatihan.....	27

2.2.3 Jenis-Jenis Pelatihan.....	28
2.2.4 Dimensi Pelatihan .....	28
2.2.5 Indikator Pelatihan .....	31
2.3 Pengembangan Pegawai .....	36
2.3.1 Definisi Pengembangan .....	37
2.3.2 Tujuan Pengembangan .....	37
2.3.3 Jenis-Jenis Pengembangan .....	38
2.3.4 Dimensi Pengembangan .....	38
2.3.5 Indikator Pengembangan.....	41
2.4 Keterampilan .....	44
2.4.1 Definisi Keterampilan .....	45
2.4.2 Tujuan Keterampilan.....	46
2.4.3 Jenis-Jenis Keterampilan.....	47
2.4.4 Dimensi Keterampilan .....	47
2.4.5 Indikator Keterampilan .....	50
2.5 Kinerja.....	52
2.5.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.....	54
2.5.2 Dimensi Kinerja .....	56
2.5.3 Indikator Kinerja Pegawai.....	58
2.6 Kerangka Pemikiran.....	61
2.7 Hipotesis.....	64
2.8 Metode Penelitian.....	65
2.8.1 Metode Penelitian yang Digunakan .....	66
2.8.2 Jenis dan Sumber Data .....	66
2.8.3 Metode Pengumpulan Data .....	67
2.8.4 Populasi dan Penarikan Sampel .....	68
2.8.5 Analisis Regresi Linear Berganda.....	71
2.8.6 Koefisien Determinasi dan Korelasi .....	72
2.9 Uji Hipotesis.....	73
2.9.1 Uji Simultan (Uji F).....	73
2.9.2 Uji Parsial (Uji t) .....	74
2.10 Operasional Variabel .....	75
<b>BAB III GAMBARAN UMUM.....</b>	<b>79</b>
3.1 Sejarah.....	79

3.2	Visi Kantor BPKPD Provinsi Jambi .....	80
3.4	Struktur Organisasi Kantor BPKPD Provinsi Jambi.....	81
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>85</b>
4.1	Hasil Penelitian .....	85
4.2	Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin.....	85
4.3	Karakteristik Responden Menurut Umur.....	85
4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	86
4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja.....	87
4.6	Analisis Pelatihan Pegawai Kantor BPKPD Provinsi Jambi.....	87
4.7	Analisis Pengembangan Pegawai Kantor BPKPD Provinsi Jambi.....	92
4.8	Analisis Keterampilan Pegawai Kantor BPKPD Provinsi Jambi .....	97
4.9	Analisis Kinerja Pegawai Kantor BPKPD Provinsi Jambi .....	102
4.10	Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai .....	107
4.10.1	Uji Validitas.....	108
4.10.2	Uji Reliabilitas .....	111
4.10.3	Uji Normalitas .....	113
4.10.4	Uji Multikolinearitas .....	115
4.10.5	Uji Heterokedastisitas.....	116
4.10.6	Analisis Regresi Linear Berganda.....	117
4.10.7	Uji Hipotesis .....	119
4.10.8	Koefesien Determinasi ( $R^2$ ) .....	124
4.10.9	Pengaruh Variabel X1 Terhadap Y.....	126
4.10.10	Pengaruh Variabel X2 Terhadap Y.....	126
4.10.11	Pengaruh Variabel X3 Terhadap Y .....	127
<b>BAB V PENUTUP .....</b>		<b>128</b>
5.1	Kesimpulan .....	128
5.2	Saran .....	130
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>131</b>

## DAFTAR TABEL

No Tabel	Keterangan	Hal
1.1	Data Jumlah Pegawai BPKPD Provinsi Jambi Tahun 2019 – 2023.....	4
1.2	Data Pelatihan pada Kantor BPKPD Provinsi Jambi Tahun 2019 - 2023.....	6
1.3	Data Pengembangan pada Kantor BPKPD Provinsi Jambi.....	7
1.4	Data Ketrampilan pada Kantor BPKPD Provinsi Jambi.....	9
1.5	Target dan Realisasi Kinerja pada Kantor Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Jambi Tahun 2019 – 2023.....	11
2.1	Operasional Variabel.....	75
4.1	Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin.....	85
4.2	Karakteristik Responden Menurut Umur.....	85
4.3	Karakteristik Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	86
4.4	Karakteristik Berdasarkan Lamanya bekerja.....	87
4.5	Hasil Responden Terhadap Indikator Pengetahuan.....	87
4.6	Hasil Responden Terhadap Indikator Keterampilan.....	88
4.7	Hasil Responden Terhadap Indikator Sikap.....	89
4.8	Hasil Responden Terhadap Indikator Perilaku.....	89
4.9	Hasil Rekap Jawaban Responden Terhadap 11 Item Pelatihan.....	90
4.10	Rekap Jawaban Indikator Pelatihan.....	92
4.11	Hasil Responden Terhadap Indikator pendidikan.....	92
4.12	Hasil Responden Terhadap Indikator pelatihan.....	93
4.13	Hasil Responden Terhadap Indikator Pengalaman Kerja.....	94
4.14	Hasil Rekap Jawaban Responden Terhadap 9 Item Pengembangan.....	95
4.15	Rekap Jawaban Indikator Pengembangan.....	96
4.16	Hasil Responden Terhadap Indikator Keterampilan Teknis.....	97
4.17	Hasil Responden Terhadap Indikator Keterampilan Manajerial.....	98
4.18	Hasil Responden Terhadap Indikator Keterampilan Interpersonal.....	99
4.19	Hasil Responden Terhadap Indikator Keterampilan Konseptual.....	99
4.20	Hasil Rekap Jawaban Responden Terhadap Keterampilan.....	100
4.21	Rekap Jawaban Indikator Pengembangan.....	102
4.22	Hasil Responden Terhadap Indikator Kualitas Kerja.....	103
4.23	Hasil Responden Terhadap Indikator Kuantitas Kerja.....	103
4.24	Hasil Responden Terhadap Indikator Ketetapan Waktu.....	104
4.25	Hasil Responden Terhadap Indikator Ketelitian.....	105
4.26	Hasil Rekap Jawaban Responden Terhadap Kinerja.....	106
4.27	Rekap Jawaban Indikator Pengembangan.....	107
4.28	Hasil Peingujian Validitas Pelatihan (X1).....	108
4.29	Hasil Peingujian Validitas Pengembangan (X2).....	109
4.30	Hasil Peingujian Validitas Keterampilan (X3).....	110
4.31	Hasil Peingujian Validitas Kinerja (Y).....	110
4.32	Reliabilitas Pelatihan (X1).....	111
4.33	Reliabilitas Pengembangan Kerja (X2).....	112

4.34 Reliabilitas Keterampilan (X3).....	112
4.35 Reiliabilitas Keterampilan (Y).....	112
4.36 Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov .....	113
4.38 Hasil Uji Multikolinearitas .....	115
4.39 Hasil Uji Regresi Linear Berganda.....	118
Tabel 4.40 Hasil Uji Parsial (Uji t).....	120
4.41 Hasil Uji Simultan (Uji f) .....	123
4.42 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	124



## DAFTAR GAMBAR

No	Keterangan	Hal
1.1	Bagan Kerangka Pemikiran.....	64
3.1	Struktur Organisasi Dinas Kesehatan Kota Jambi .....	81
4.1	Hasil Uji Normalitas .....	115
4.2	Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	117



## LAMPIRAN

1. Kuesioner .....	134
2. Tabulasi Variabel X dan Y.....	140
3. Hasil Output MSI.....	161
4. Output SPSS.....	165



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Dalam lingkungan organisasi yang semakin dinamis dan kompetitif, kinerja pegawai menjadi salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Untuk mencapai kinerja yang optimal, organisasi tidak hanya bergantung pada motivasi dan komitmen pegawai tetapi juga pada kualitas dan kompetensi mereka dalam melaksanakan tugas. Oleh karena itu, pelatihan, pengembangan, dan peningkatan keterampilan menjadi strategi penting yang dapat mendukung pegawai untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Dalam era globalisasi dan kemajuan teknologi saat ini, banyak organisasi menyadari bahwa pelatihan, pengembangan keterampilan, dan pengelolaan SDM secara efektif menjadi investasi penting dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai. Program-program ini diharapkan tidak hanya meningkatkan kompetensi pegawai dalam pekerjaan yang sedang mereka lakukan tetapi juga menyiapkan mereka untuk tantangan dan tuntutan pekerjaan di masa depan.

Pelatihan dan pengembangan memiliki peran signifikan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Di sektor pemerintahan, program pelatihan yang efektif menjadi semakin penting untuk memastikan bahwa pegawai memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai dalam melaksanakan tugasnya. Seiring dengan perubahan yang cepat dalam kebijakan dan regulasi pemerintahan,

pelatihan dan pengembangan pegawai juga perlu dilakukan secara berkala untuk mengantisipasi tantangan yang terus berkembang di lingkungan kerja.

Keterampilan, baik teknis maupun non-teknis, berperan penting dalam menentukan efektivitas kerja individu. Keterampilan teknis meliputi kemampuan khusus yang diperlukan untuk melaksanakan tugas tertentu, sementara keterampilan non-teknis (*soft skills*) mencakup aspek-aspek seperti kemampuan komunikasi, manajemen waktu, dan kerja sama tim. Keterampilan teknis dan non-teknis yang dimiliki pegawai akan memengaruhi tingkat produktivitas dan efisiensi kerja mereka. Dalam konteks organisasi pemerintahan, keterampilan yang memadai membantu pegawai menghadapi tuntutan pekerjaan yang kompleks dan dinamis, terutama dalam memenuhi standar pelayanan publik yang diharapkan oleh masyarakat. Kombinasi antara pelatihan, pengembangan keterampilan, dan kompetensi teknis dan non-teknis menjadi fondasi yang penting bagi kinerja pegawai, terutama untuk tugas-tugas strategis dalam organisasi.

Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Provinsi Jambi merupakan lembaga pemerintah yang memiliki tanggung jawab besar dalam mengelola keuangan daerah serta meningkatkan penerimaan pendapatan asli daerah (PAD). Tugas BPKPD mencakup pengelolaan anggaran daerah secara efektif dan efisien, pemantauan pencapaian target penerimaan daerah, serta pengelolaan pengeluaran sesuai kebutuhan pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat. BPKPD harus menjalankan fungsinya dengan baik di tengah peningkatan ekspektasi masyarakat terhadap transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan daerah. Oleh karena itu, kinerja para pegawai BPKPD

menjadi sangat krusial, karena kualitas kinerja mereka berpengaruh langsung terhadap pencapaian target dan tujuan lembaga.

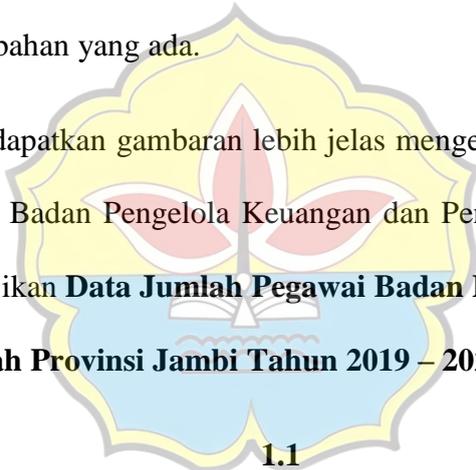
Kinerja pegawai di BPKPD Provinsi Jambi sangat dipengaruhi oleh keterampilan dan kompetensi yang dimiliki, terutama dalam menghadapi tugas-tugas yang membutuhkan keahlian khusus di bidang keuangan dan pengelolaan pendapatan daerah. Setiap pegawai BPKPD dituntut untuk tidak hanya memiliki kemampuan teknis di bidang pengelolaan anggaran, tetapi juga kemampuan untuk beradaptasi dengan regulasi yang terus berubah serta peningkatan kemampuan dalam memanfaatkan teknologi informasi dalam pengelolaan keuangan. Untuk mencapai tujuan tersebut, BPKPD melakukan berbagai program pelatihan dan pengembangan yang bertujuan meningkatkan kompetensi dan keterampilan para pegawainya agar dapat bekerja sesuai dengan standar yang diharapkan oleh masyarakat dan pemerintah.

Program pelatihan di BPKPD mencakup pengembangan keterampilan teknis dan soft skills, yang penting dalam menunjang kinerja pegawai. Pelatihan teknis seperti pelatihan akuntansi pemerintahan, manajemen risiko, dan aplikasi pengelolaan keuangan daerah dirancang untuk membantu pegawai dalam menjalankan tugas-tugas administrasi dan operasional dengan baik. Di samping itu, pelatihan *soft skills* yang mencakup kemampuan komunikasi, kolaborasi, dan pemecahan masalah diadakan untuk membekali pegawai dengan keterampilan interpersonal yang diperlukan dalam berinteraksi dan bekerja secara efektif dalam tim. Dengan keterampilan dan pengetahuan yang terus diperbarui, pegawai BPKPD diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya, memberikan layanan yang

lebih baik kepada masyarakat, serta mendukung optimalisasi penerimaan pendapatan daerah.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan, pengembangan, dan keterampilan terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Jambi. Melalui hasil penelitian ini, diharapkan dapat memberikan pemahaman lebih mendalam tentang pentingnya investasi dalam pengembangan sumber daya manusia, khususnya dalam lingkungan pemerintahan. Dengan demikian, kinerja organisasi pemerintah seperti BPKPD Provinsi Jambi dapat terus ditingkatkan untuk menghadapi berbagai tantangan dan perubahan yang ada.

Untuk mendapatkan gambaran lebih jelas mengenai sumber daya manusia yang ada di kantor Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Jambi, berikut disajikan **Data Jumlah Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Jambi Tahun 2019 – 2023:**



**1.1**

**Data Jumlah Pegawai BPKPD Provinsi Jambi Tahun 2019 – 2023**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Pegawai (Orang)</b>	<b>Persentase Perkembangan (%)</b>
2019	70	-
2020	72	2.85
2021	67	(6.94)
2022	69	2.98
2023	69	-

*Sumber: Data Internal BPKPD Provinsi Jambi, 2024*

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa jumlah pegawai BPKPD Provinsi Jambi mengalami fluktuasi dalam lima tahun terakhir. Pada tahun 2019, jumlah

pegawai tercatat sebanyak 70 orang, dan mengalami peningkatan menjadi 72 orang pada tahun 2020 dengan persentase perkembangan sebesar 2.85%. Kenaikan jumlah pegawai ini menunjukkan adanya penambahan SDM yang mungkin diperlukan untuk mendukung operasi yang semakin kompleks dan volume kerja yang meningkat (Handoko, 2019:45). Pada tahun 2021, jumlah pegawai menurun sebesar 6.94% menjadi 67 orang. Namun, pada tahun 2022 dan 2023, terjadi sedikit kenaikan sebesar 2.98% dengan total pegawai sebanyak 69 orang. Kenaikan ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk efisiensi tenaga kerja atau restrukturisasi organisasi (Riyadi, 2020:77). Peningkatan ini menunjukkan adanya pertumbuhan operasional yang memerlukan tambahan SDM untuk mendukung pencapaian target perusahaan yang lebih ambisius.

Di tengah perubahan lingkungan bisnis dan perkembangan teknologi yang pesat, investasi dalam pelatihan dan pengembangan keterampilan pegawai adalah suatu keharusan. Organisasi yang memprioritaskan pelatihan dan pengembangan akan lebih siap menghadapi tantangan yang datang, menciptakan lingkungan kerja yang produktif, dan mempertahankan tenaga kerja yang kompeten dan loyal.

Pelatihan yang efektif dan program pengembangan yang terstruktur bukan hanya memberikan manfaat jangka pendek, tetapi juga berkontribusi terhadap keberlanjutan dan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. Berdasarkan hasil observasi awal penelitian diperoleh data pelatihan sebagai berikut :

## 1.2

### Data Pelatihan pada Kantor BPKPD Provinsi Jambi Tahun 2019 - 2023

Tahun	No	Aspek Pelatihan	Tujuan Pelatihan	Metode Pelatihan	Target Peserta	Jumlah Peserta yang Hadir	Realisasi (%)
2019	1	Pengelolaan Keuangan Daerah	Meningkatkan pemahaman dalam pengelolaan anggaran dan laporan keuangan	Workshop, Studi Kasus	20	17	85%
	2	Pemahaman Regulasi Keuangan	Menguasai peraturan baru dalam pengelolaan keuangan daerah	Seminar, Sosialisasi	30	27	90%
2020	1	Teknologi Informasi Keuangan	Meningkatkan keterampilan menggunakan aplikasi keuangan digital	Pelatihan Software, Webinar	40	30	75%
	2	Soft Skills dan Etika Profesional	Meningkatkan kemampuan komunikasi dan etika kerja	Diskusi, Role Play	15	9	60%
2021	1	Teknologi dan Sistem Keuangan	Mengembangkan kemampuan manajerial bagi pegawai senior	Coaching, Mentoring	18	10	55%
	2	Pengelolaan Sumber Daya Manusia	Meningkatkan kapasitas dalam pengelolaan SDM	Seminar, Diskusi Kelompok	30	17	58%
2022	1	Perencanaan dan Pengendalian Anggaran	Meningkatkan keterampilan dalam perencanaan dan pengawasan anggaran	Pelatihan, Simulasi	35	30	85%
	2	Analisis Risiko Keuangan	Mengelola risiko dalam pengelolaan keuangan daerah	Workshop, Studi Kasus	25	18	70%
2023	1	Audit dan Evaluasi Keuangan	Meningkatkan kemampuan dalam proses audit dan evaluasi anggaran	Pelatihan Reguler, Simulasi	20	15	77%
	2	Pengelolaan Konflik dalam Organisasi	Menangani konflik dan membangun komunikasi efektif dalam organisasi	Diskusi Kelompok, Role Play	22	15	68%

**Sumber:** Data diolah, 2024.

Pelaksanaan pelatihan BPKPD tahun 2019-2023 menunjukkan rata-rata realisasi yang belum mencapai target 100%, dengan capaian tertinggi 90%

(Pemahaman Regulasi Keuangan, 2019) dan terendah 55% (Teknologi dan Sistem Keuangan, 2021). Metode pelatihan yang beragam, seperti *workshop*, *role play*, dan diskusi kelompok, menunjukkan hasil berbeda. Pelatihan berbasis *workshop* cenderung lebih efektif dibanding metode interaktif seperti *role play*, yang sering memiliki realisasi lebih rendah. Fokus pelatihan bergeser dari kompetensi teknis menuju manajerial dan analisis risiko. Kendala partisipasi dan efektivitas metode menjadi tantangan utama dalam pencapaian target pelatihan.

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor krusial dalam meningkatkan kualitas organisasi. Di Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Jambi, pengembangan SDM tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga berfokus pada penguatan kapasitas manajerial, peningkatan sikap profesional, serta adaptabilitas terhadap perubahan lingkungan kerja.

Berdasarkan hasil observasi awal dalam penelitian ini, diperoleh data pengembangan sebagai berikut:

### 1.3

#### Data Pengembangan pada Kantor BPKPD Provinsi Jambi

No	Aspek Pengembangan	Tujuan Pengembangan	Target (%)	Realisasi (%)	Jumlah Pegawai	Pegawai yang Mengalami Peningkatan
1	Kompetensi Teknis	Meningkatkan keterampilan pegawai dalam menyelesaikan tugas teknis sesuai standar yang ditetapkan.	100	85%	69	59
2	Kompetensi Manajerial	Mengembangkan kemampuan				

		kepemimpinan dan pengelolaan tim untuk meningkatkan efektivitas organisasi.	100	75%	69	52
3	Kemampuan Adaptasi Teknologi	Meningkatkan kemampuan pegawai dalam memahami dan menggunakan teknologi terbaru di bidang keuangan.	100	80%	69	55
4	Komunikasi dan Kolaborasi	Membentuk budaya kerja yang kolaboratif dengan memperkuat kemampuan komunikasi antar individu dan tim.	100	70%	69	48
5	Pemahaman Regulasi dan Kebijakan	Memastikan pegawai memahami kebijakan dan regulasi terbaru untuk mendukung kepatuhan organisasi.	100	90%	69	62
6	Motivasi dan Pengembangan Diri	Memberikan dukungan bagi pegawai untuk memaksimalkan potensi diri dan meningkatkan motivasi kerja.	100	78%	69	54
7	Etika dan Profesionalisme Kerja	Menanamkan nilai profesionalisme dan etika kerja untuk menciptakan lingkungan kerja yang berintegritas.	100	80%	69	55

**Sumber:** Data diolah, 2024.

Berdasarkan tabel, realisasi pengembangan pegawai sebagian besar mendekati target, dengan pencapaian tertinggi pada **Pemahaman Regulasi dan Kebijakan** (90%) dan **Kompetensi Teknis** (85%). Namun, beberapa aspek seperti **Komunikasi dan Kolaborasi** (70%) dan **Kompetensi Manajerial** (75%)

masih berada di bawah harapan, Menunjukkan perlunya perhatian lebih untuk meningkatkan kolaborasi, kepemimpinan, dan efektivitas tim. Secara umum, hasil menunjukkan progres positif, tetapi masih ada ruang untuk perbaikan di beberapa aspek strategis.

Keterampilan merupakan aset berharga yang memungkinkan seseorang menjalankan tugas atau pekerjaan secara efektif guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keterampilan yang baik tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian target organisasi secara keseluruhan. Pengembangan keterampilan dapat dilakukan melalui **pendidikan, pengalaman, serta pelatihan yang berkelanjutan.**

Berikut disajikan data keterampilan berdasarkan hasil observasi:

**1.4**  
**Data Keterampilan pada Kantor BPKPD Provinsi Jambi**

No	Jenis Keterampilan	Target Perkembangan	Realisasi Perkembangan	Persentase Pencapaian (%)
1	Keterampilan Teknis ( <i>Hard Skills</i> )	Meningkatkan kemampuan penggunaan aplikasi keuangan dan analisis laporan keuangan	90% pegawai dapat mengoperasikan aplikasi e-budgeting dan menyusun laporan keuangan secara akurat	85%
2	Keterampilan Interpersonal ( <i>Soft Skills</i> )	Meningkatkan kemampuan komunikasi dan kerjasama tim	80% pegawai mengikuti pelatihan komunikasi efektif dan teamwork	75%
3	Keterampilan Manajerial	Penguatan kemampuan manajerial dalam perencanaan dan pengawasan	70% manajer mengikuti pelatihan kepemimpinan dan pengambilan keputusan	75%
4	Keterampilan Kognitif	Meningkatkan kemampuan analisis data dan	85% pegawai dapat menerapkan analisis data untuk evaluasi anggaran	80%

		pemecahan masalah		
5	Keterampilan Adaptif	Meningkatkan kemampuan adaptasi terhadap teknologi baru	65% pegawai mengikuti pelatihan tentang teknologi keuangan terbaru	70%
6	Keterampilan Teknologi Informasi	Meningkatkan penguasaan software keuangan dan sistem informasi pemerintah	75% pegawai menguasai aplikasi SIPKD dan e-budgeting dengan baik	72%
7	Keterampilan Etika Profesional	Meningkatkan pemahaman dan implementasi etika profesional dalam pekerjaan	90% pegawai memahami dan mengimplementasikan kode etik dalam tugas keuangan	85%

Tabel ini menunjukkan bagaimana proses pengembangan keterampilan dalam Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Jambi telah berjalan. Realisasi pencapaian keterampilan mendekati target yang ditetapkan, meskipun ada beberapa area yang perlu ditingkatkan, seperti keterampilan manajerial dan adaptif. Tindakan lebih lanjut dalam pelatihan dan evaluasi dapat membantu mencapai target yang lebih tinggi.

Indikator kinerja berfungsi sebagai ukuran kuantitatif untuk menilai sejauh mana suatu aktivitas dalam organisasi telah tercapai. Penetapannya harus berdasarkan perkiraan yang logis dan realistis, dengan mempertimbangkan tujuan, sasaran, serta data pendukung yang tersedia dalam organisasi.

Penilaian kinerja dalam organisasi dapat dilakukan menggunakan berbagai metode, terutama metode statistik yang berorientasi pada kualitas hasil produksi. Standar pengukuran kinerja perlu dirancang sebagai tolok ukur untuk

membandingkan hasil yang diperoleh dengan target yang telah ditetapkan, serta kaitannya dengan tugas yang telah dijalankan oleh individu.

Capaian Indikator Kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Jambi dalam lima tahun terakhir dapat dilihat pada tabel berikut:

**1.5**  
**Target dan Realisasi Kinerja pada Kantor Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Jambi Tahun 2019 – 2023**

<b>Tahun</b>	<b>Program Kerja</b>	<b>Target (%)</b>	<b>Realisasi (%)</b>	<b>Capaian (%)</b>
2019	Peningkatan kemampuan teknis pegawai dalam pengelolaan keuangan daerah	100	70	70
	Peningkatan kemampuan analisis pendapatan daerah	100	75	75
	Peningkatan keterampilan administrasi dan pengarsipan	100	80	80
	Penguatan soft skills dalam komunikasi dan kolaborasi	100	65	65
Rata-rata		72.5		
2020	Peningkatan kemampuan teknis pegawai dalam pengelolaan keuangan daerah	100	80	80
	Peningkatan kemampuan analisis pendapatan daerah	100	85	85
	Peningkatan keterampilan administrasi dan pengarsipan	100	70	70
	Penguatan soft skills dalam komunikasi dan kolaborasi	100	60	60
Rata-rata		73.75		
2021	Peningkatan kemampuan teknis pegawai dalam pengelolaan keuangan daerah	100	90	90
	Peningkatan kemampuan analisis pendapatan daerah	100	90	90
	Peningkatan keterampilan administrasi dan pengarsipan	100	85	85
	Penguatan soft skills dalam komunikasi dan kolaborasi	100	75	75

	komunikasi dan kolaborasi			
Rata-rata		85		
2022	Peningkatan kemampuan teknis pegawai dalam pengelolaan keuangan daerah	100	95	95
	Peningkatan kemampuan analisis pendapatan daerah	100	90	90
	Peningkatan keterampilan administrasi dan pengarsipan	100	90	90
	Penguatan soft skills dalam komunikasi dan kolaborasi	100	85	85
Rata-rata		90		
2023	Peningkatan kemampuan teknis pegawai dalam pengelolaan keuangan daerah	100	100	100
	Peningkatan kemampuan analisis pendapatan daerah	100	95	95
	Peningkatan keterampilan administrasi dan pengarsipan	100	90	90
	Penguatan soft skills dalam komunikasi dan kolaborasi	100	90	90
Rata-rata		93.75		

**Sumber:** Kantor Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Jambi, 2024

Kantor Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Provinsi Jambi memiliki peran strategis dalam pengelolaan keuangan daerah, termasuk dalam aspek penerimaan pajak, retribusi, dan administrasi keuangan. Sebagai bagian dari pemerintah daerah, BPKPD bertanggung jawab dalam mengelola anggaran secara efektif dan efisien, serta memastikan bahwa kewajiban fiskal daerah dapat dipenuhi secara optimal.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis tertarik untuk penelitian dengan judul **“Pengaruh Pelatihan, Pengembangan, dan Keterampilan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Jambi.”**

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, dapat diidentifikasi beberapa masalah yang relevan dengan penelitian ini:

1. Jumlah pegawai pada Kantor BPKPD Provinsi Jambi pada tahun 2020 meningkat namun tidak disertai dengan kinerjanya.
2. Pelatihan pada Kantor BPKPD Provinsi Jambi belum optimal dilihat dari teknologi dan sistem keuangan.
3. Pengembangan pada Kantor BPKPD belum sepenuhnya mencapai target yang diharapkan.
4. Keterampilan pada Kantor BPKPD belum optimal seluruhnya.
5. Kinerja pegawai pada Kantor BPKPD Provinsi Jambi belum sesuai target yang diharapkan.

## 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelatihan, pengembangan kerja, keterampilan dan kinerja pegawai di BPKPD Provinsi Jambi
2. Bagaimana pengaruh pelatihan, pengembangan dan keterampilan terhadap kinerja pegawai di BPKPD Provinsi Jambi secara simultan?

3. Bagaimana pengaruh pelatihan, pengembangan dan keterampilan terhadap kinerja pegawai di BPKPD Provinsi Jambi secara parsial.

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan utama, yaitu:

1. Untuk mendeskripsikan pelatihan, pengembangan, keterampilan dan kinerja pegawai di Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Provinsi Jambi.
2. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan, pengembangan dan keterampilan terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Provinsi Jambi secara simultan.
3. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan, pengembangan dan keterampilan terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Provinsi Jambi secara parsial.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti, baik dalam aspek akademis maupun aspek praktis. Berikut penjelasan mengenai manfaat tersebut :

##### **1.5.1 Manfaat Akademis**

1. Memperkaya Wawasan Ilmiah

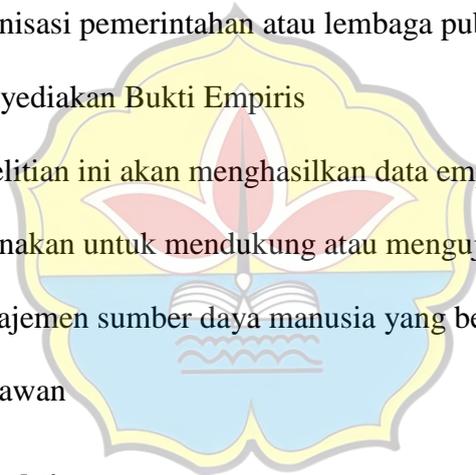
Penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan dan pemahaman dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait pengaruh pelatihan, pengembangan, dan keterampilan terhadap kinerja karyawan di sektor publik.

2. Menjadi Referensi bagi Penelitian Berikutnya

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai rujukan ilmiah bagi peneliti lain yang ingin melakukan studi lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja **karyawan** dalam organisasi pemerintahan atau lembaga publik lainnya.

3. Menyediakan Bukti Empiris

Penelitian ini akan menghasilkan data empiris yang dapat digunakan untuk mendukung atau menguji kembali teori-teori manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan kinerja karyawan



### 1.5.2 Manfaat Praktis

1. Peningkatan Kinerja Pegawai: Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh manajemen BPKPD Provinsi Jambi untuk merumuskan program pelatihan dan pengembangan yang lebih efektif, sehingga kinerja pegawai dapat meningkat.
2. Pengembangan Kebijakan Sumber Daya Manusia: Penelitian ini dapat memberikan rekomendasi bagi kebijakan pengelolaan sumber

daya manusia di BPKPD Provinsi Jambi, terutama dalam hal pelatihan dan pengembangan kompetensi pegawai.

3. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Mendukung: Temuan penelitian dapat membantu dalam merancang lingkungan kerja yang lebih kondusif, sehingga pegawai dapat bekerja dengan optimal dan berkontribusi lebih baik terhadap pencapaian tujuan organisasi.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN METODE PENELITIAN**

#### **2.1 Ekonomi**

Ekonomi adalah ilmu yang mempelajari bagaimana masyarakat mengalokasikan sumber daya yang terbatas untuk memenuhi kebutuhan yang tidak terbatas. Ilmu ekonomi mencakup berbagai bidang yang luas, namun secara garis besar dibagi menjadi dua cabang utama, yaitu ekonomi mikro dan ekonomi makro. Ekonomi mikro berfokus pada perilaku individu dan perusahaan dalam pengambilan keputusan ekonomi yang efisien, sedangkan ekonomi makro berfokus pada isu-isu besar seperti kebijakan fiskal dan moneter, inflasi, pengangguran, dan pertumbuhan ekonomi nasional (Mankiw, 2016:5).

Teori ekonomi dalam konteks manajemen sumber daya manusia berkaitan erat dengan konsep produktivitas dan efisiensi. Menurut Putra (2017), efisiensi dalam penggunaan sumber daya manusia sangat penting dalam mencapai keberhasilan suatu organisasi. Dengan memperhatikan faktor-faktor seperti pelatihan dan pengembangan, perusahaan dapat meningkatkan produktivitas yang lebih tinggi. Konsep ekonomi yang berkaitan dengan modal manusia juga menekankan bahwa investasi dalam pelatihan dan pengembangan akan memberikan kontribusi jangka panjang terhadap perusahaan (Yuniarti, 2018).

Selain itu, perubahan dalam faktor-faktor ekonomi, seperti fluktuasi harga bahan baku, nilai tukar mata uang, dan tingkat suku bunga, mempengaruhi keberlangsungan operasional perusahaan. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang konsep-konsep ekonomi diperlukan untuk menghadapi perubahan pasar yang dinamis dan tetap kompetitif dalam lingkungan bisnis yang selalu berubah (Samuelson & Nordhaus, 2017:89).

### **2.1.1 Manajemen**

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya manusia dan material untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi secara efektif dan efisien. Stoner (2015:25) mendefinisikan manajemen sebagai seni mencapai tujuan melalui orang lain. Manajemen bukan hanya soal mengoordinasikan sumber daya dan aktivitas, tetapi juga bagaimana menciptakan nilai tambah melalui proses-proses tersebut.

Manajemen modern telah berkembang menjadi disiplin ilmu yang mencakup berbagai bidang spesialisasi, seperti manajemen keuangan, manajemen sumber daya manusia (MSDM), manajemen operasi, dan manajemen pemasaran. Setiap bidang ini memiliki fungsi yang penting dalam mendukung operasi dan pertumbuhan organisasi. Misalnya, manajemen keuangan berfokus pada pengelolaan aset dan sumber pendanaan, sedangkan MSDM menangani proses rekrutmen, pengembangan, dan retensi pegawai agar organisasi dapat mencapai kinerja yang optimal (Sofyandi, 2016:14).

Menurut Sutrisno (2019), manajemen memiliki peran utama dalam pengelolaan pegawai, di mana fungsi manajemen membantu untuk mengoptimalkan kinerja individu dalam organisasi. Manajemen yang baik mampu memotivasi pegawai dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, yang secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

### **2.1.2 Fungsi Manajemen**

Menurut Handoko (2019:45), fungsi manajemen terdiri dari empat elemen utama, yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*): Perencanaan adalah proses menentukan tujuan organisasi dan merumuskan langkah-langkah strategis yang diperlukan untuk mencapainya. Fungsi ini mencakup pengambilan keputusan yang tepat mengenai alokasi sumber daya, pemilihan metode terbaik untuk mencapai tujuan, dan pengembangan alternatif strategi yang dapat digunakan jika terjadi perubahan lingkungan.
2. Pengorganisasian (*Organizing*): Pengorganisasian melibatkan pembentukan struktur organisasi yang tepat untuk mendukung pencapaian tujuan yang telah direncanakan. Hal ini melibatkan pengaturan tugas, pembagian tanggung jawab, serta koordinasi antar departemen agar semua pihak bekerja selaras dengan visi dan misi perusahaan.
3. Pengarahan (*Leading*): Fungsi pengarahan mencakup memotivasi, membimbing, dan mengarahkan pegawai agar mereka dapat bekerja

secara efektif. Pemimpin yang baik harus mampu memberikan inspirasi, menciptakan lingkungan kerja yang positif, serta menjalin komunikasi yang baik dengan anggota tim untuk mencapai hasil yang diharapkan.

4. Pengendalian (*Controlling*): Pengendalian merupakan fungsi yang bertujuan untuk memastikan bahwa semua kegiatan berjalan sesuai rencana. Pengendalian meliputi pemantauan kinerja, evaluasi hasil, dan melakukan tindakan korektif jika terdapat penyimpangan. Proses ini sangat penting untuk menjaga kualitas pekerjaan dan memastikan efisiensi penggunaan sumber daya.

Fungsi-fungsi manajemen ini saling berkaitan dan berperan penting dalam memastikan kelancaran operasional organisasi (Robbins, 2016:39).

### **2.1.3 Tujuan Manajemen**

Tujuan utama dari manajemen adalah memastikan bahwa sumber daya organisasi digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Siagian (2015:33) menyatakan bahwa tujuan manajemen meliputi pencapaian produktivitas yang tinggi, pemanfaatan sumber daya secara optimal, peningkatan kualitas produk atau jasa, serta kepuasan pelanggan dan pegawai.

Dalam konteks bisnis, manajemen bertujuan untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan dengan cara mengembangkan strategi yang tepat untuk menghadapi tantangan eksternal dan mengoptimalkan kinerja internal. Selain itu, manajemen juga bertujuan untuk menciptakan inovasi dan pertumbuhan,

memperkuat daya saing perusahaan, dan membangun hubungan baik dengan stakeholder utama seperti pelanggan, pegawai, dan mitra bisnis (Fahmi, 2019:72).

#### **2.1.4 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah disiplin ilmu yang berfokus pada pengelolaan pegawai sebagai aset utama organisasi. Menurut Sofyandi (2016:12), MSDM mencakup serangkaian aktivitas yang bertujuan untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan pegawai yang berkualitas untuk mencapai tujuan organisasi. MSDM memainkan peran penting dalam menciptakan keseimbangan antara kebutuhan perusahaan dan harapan pegawai.

MSDM tidak hanya berkaitan dengan proses administrasi pegawai, tetapi juga dengan pengelolaan hubungan antarindividu di dalam organisasi. Fungsi-fungsi MSDM mencakup perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, pengelolaan kinerja, pemberian kompensasi, serta hubungan industrial yang harmonis antara manajemen dan pegawai (Mangkunegara, 2016:45).

Pentingnya MSDM terletak pada perannya dalam meningkatkan produktivitas pegawai, menjaga retensi tenaga kerja yang berkualitas, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi dan pertumbuhan karier. Selain itu, MSDM juga bertanggung jawab dalam menciptakan budaya kerja yang inklusif dan berkelanjutan, di mana pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi (Rivai, 2017:67).

### 2.1.5 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) berperan penting dalam memastikan bahwa organisasi dapat mencapai tujuannya melalui pengelolaan pegawai yang efektif. Menurut Dessler (2017:12), fungsi MSDM meliputi serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan perekrutan, pelatihan, pengembangan, kompensasi, dan pemeliharaan tenaga kerja yang berkualitas.

Berikut adalah penjelasan dari fungsi utama MSDM:

1. **Perencanaan Sumber Daya Manusia:** Perencanaan SDM adalah proses untuk memperkirakan kebutuhan tenaga kerja di masa depan, berdasarkan tujuan jangka panjang organisasi. Perencanaan ini mencakup analisis pekerjaan, identifikasi keterampilan yang dibutuhkan, dan perencanaan untuk memenuhi kebutuhan tersebut baik melalui perekrutan internal maupun eksternal.
2. **Rekrutmen dan Seleksi:** Fungsi ini melibatkan proses menarik dan memilih pegawai yang memiliki kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Rekrutmen adalah kegiatan untuk menemukan calon pekerja potensial, sedangkan seleksi adalah proses untuk memilih individu terbaik dari sekumpulan pelamar. Rekrutmen dan seleksi yang efektif sangat penting untuk memastikan bahwa organisasi mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas,

yang akan memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

3. **Pelatihan dan Pengembangan:** Setelah pegawai direkrut, penting bagi perusahaan untuk menyediakan pelatihan dan pengembangan yang sesuai agar mereka dapat meningkatkan keterampilan dan kemampuan mereka. Pelatihan fokus pada peningkatan kompetensi kerja sehari-hari, sedangkan pengembangan mencakup peningkatan keterampilan jangka panjang dan persiapan untuk tanggung jawab yang lebih besar di masa depan.
4. **Pengelolaan Kinerja:** Pengelolaan kinerja adalah proses penilaian kerja pegawai secara berkala untuk memastikan bahwa mereka bekerja sesuai dengan harapan perusahaan. Pengelolaan kinerja mencakup pemberian umpan balik, penilaian prestasi, dan penetapan tujuan yang jelas. Sistem penilaian kinerja yang baik memungkinkan perusahaan untuk mengenali pegawai yang berprestasi dan memberikan dukungan atau pelatihan tambahan bagi mereka yang memerlukan perbaikan.
5. **Kompensasi dan Tunjangan:** Fungsi ini mencakup pengelolaan sistem kompensasi yang adil dan kompetitif untuk menarik, memotivasi, dan mempertahankan pegawai. Kompensasi dapat berupa gaji pokok, tunjangan, bonus, dan insentif lainnya.
6. **Hubungan Industrial:** Fungsi ini bertujuan untuk menjaga hubungan yang harmonis antara manajemen dan pegawai. Hubungan industrial

yang baik membantu mencegah konflik di tempat kerja dan memastikan adanya komunikasi yang efektif antara pimpinan dan pegawai. Hal ini juga mencakup manajemen hubungan dengan serikat pekerja dan penyelesaian perselisihan tenaga kerja.

Fungsi-fungsi ini membentuk fondasi dari MSDM yang efektif dan membantu organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kolaboratif.

### **2.1.6 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk memaksimalkan kontribusi pegawai terhadap organisasi dengan cara yang efektif dan efisien. Menurut Hasibuan (2016:52), tujuan MSDM dapat dikelompokkan menjadi beberapa aspek utama:

1. Meningkatkan Kinerja Pegawai: MSDM bertujuan untuk memastikan bahwa pegawai memiliki keterampilan, pengetahuan, dan motivasi yang diperlukan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Dengan menyediakan pelatihan, pengembangan, dan umpan balik secara terus-menerus, MSDM membantu pegawai untuk berkembang dan mencapai potensi penuh mereka.
2. Mengembangkan Karir Pegawai: Selain berfokus pada kinerja saat ini, MSDM juga bertujuan untuk mengembangkan karir pegawai dalam jangka panjang. Hal ini melibatkan pemberian

peluang pengembangan profesional, promosi internal, dan pelatihan untuk tanggung jawab yang lebih besar.

3. Memastikan Kepuasan Kerja: Tujuan penting lainnya adalah untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif di mana pegawai merasa dihargai dan puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja berhubungan langsung dengan motivasi, komitmen, dan loyalitas pegawai terhadap perusahaan. Kepuasan kerja juga berkontribusi pada rendahnya tingkat absensi dan turnover pegawai.
4. Mempertahankan Pegawai yang Berkualitas: Salah satu tantangan besar dalam MSDM adalah mempertahankan pegawai yang memiliki keterampilan tinggi. MSDM bertujuan untuk menciptakan strategi retensi yang efektif, seperti menawarkan kompensasi yang kompetitif, lingkungan kerja yang mendukung, dan kesempatan pengembangan karir.
5. Menciptakan Hubungan yang Harmonis: MSDM juga bertujuan untuk menjaga hubungan yang baik antara pegawai dan manajemen. Hubungan yang harmonis menciptakan suasana kerja yang kondusif dan membantu mengurangi konflik yang dapat mengganggu produktivitas. Selain itu, hubungan kerja yang baik berkontribusi terhadap peningkatan loyalitas pegawai terhadap perusahaan.

Tujuan-tujuan ini saling berkaitan dan bersama-sama mendukung pencapaian visi dan misi organisasi secara keseluruhan.

## **2.2 Pelatihan**

Pelatihan adalah suatu proses yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai yang relevan dengan pekerjaan mereka. Melalui pelatihan, organisasi berupaya untuk meningkatkan kinerja individu, memperkenalkan teknologi baru, serta mengembangkan keterampilan yang diperlukan untuk menghadapi tuntutan pekerjaan yang terus berubah. Dessler (2017) mendefinisikan pelatihan sebagai suatu proses yang terstruktur untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan pegawai. Pelatihan ini penting bagi organisasi karena dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan kualitas kerja yang pada gilirannya berdampak pada kesuksesan jangka panjang organisasi.

Pelatihan sering kali melibatkan kegiatan yang bersifat teknis dan manajerial, yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan kompetensi pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari. Selain itu, pelatihan juga berfungsi untuk memperkenalkan budaya organisasi dan meningkatkan kemampuan interpersonal pegawai. Melalui pelatihan, pegawai diharapkan dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan dan perkembangan teknologi terbaru yang mungkin mempengaruhi industri tempat mereka bekerja. Pelatihan yang dilakukan dengan tepat dapat mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja pegawai, serta mendorong loyalitas terhadap perusahaan.

### **2.2.1 Definisi Pelatihan**

Pelatihan dalam konteks manajemen sumber daya manusia (SDM) mengacu pada proses yang sistematis untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai guna memenuhi persyaratan pekerjaan mereka. Menurut Dessler (2017), pelatihan adalah proses untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi pegawai agar mereka dapat melakukan pekerjaan dengan lebih efektif. Hal ini mencakup peningkatan kemampuan teknis serta keterampilan interpersonal yang diperlukan untuk menjalankan tugas-tugas pekerjaan dengan baik. Sementara itu, Mangkunegara (2016) menambahkan bahwa pelatihan tidak hanya melibatkan aspek teknis, tetapi juga mempengaruhi pengembangan sikap dan perilaku yang diperlukan dalam bekerja dengan baik di dalam tim dan lingkungan kerja.

### **2.2.2 Tujuan Pelatihan**

Tujuan utama dari pelatihan adalah untuk meningkatkan kemampuan pegawai sehingga mereka dapat melaksanakan tugas pekerjaan dengan lebih efisien dan efektif. Pelatihan bertujuan untuk memastikan bahwa pegawai memiliki pengetahuan yang cukup, keterampilan yang relevan, serta sikap yang sesuai dengan harapan organisasi. Selain itu, pelatihan juga bertujuan untuk mempersiapkan pegawai dalam menghadapi perubahan atau tuntutan yang semakin berkembang dalam dunia kerja yang dinamis. Beberapa tujuan spesifik pelatihan adalah untuk meningkatkan produktivitas, mengurangi kesalahan kerja,

mempersiapkan pegawai untuk posisi yang lebih tinggi, dan meningkatkan kepuasan serta loyalitas terhadap organisasi (Purwanto & Prasetyo, 2020).

### **2.2.3 Jenis-Jenis Pelatihan**

**Pelatihan Teknis:** Pelatihan teknis dirancang untuk meningkatkan keterampilan khusus yang dibutuhkan dalam pekerjaan sehari-hari. Misalnya, pelatihan penggunaan perangkat lunak, pengoperasian mesin, atau teknik spesifik yang digunakan dalam proses produksi. Pelatihan ini sangat penting bagi pegawai yang bekerja di bidang teknik, manufaktur, atau teknologi informasi (Soetjipto & Kosasih, 2018).

1. **Pelatihan Manajerial:** Jenis pelatihan ini ditujukan untuk pegawai yang memiliki peran kepemimpinan atau manajerial dalam organisasi. Pelatihan manajerial mencakup peningkatan kemampuan dalam pengambilan keputusan, komunikasi efektif, keterampilan kepemimpinan, serta kemampuan manajerial untuk mengelola tim dan mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.

### **2.2.4 Dimensi Pelatihan**

Dimensi pelatihan terdiri dari beberapa aspek yang digunakan untuk mengukur sejauh mana pelatihan telah berjalan secara efektif dan memberi dampak pada peningkatan kinerja pegawai. Menurut Rachmawati (2016), terdapat lima dimensi pelatihan kerja, yaitu:

1. Kesesuaian materi pelatihan adalah ketepatan materi pelatihan yang sesuai dengan yang dibutuhkan agar terdapatnya peningkatan setelah pelatihan.
2. Peserta pelatihan adalah orang yang datang ke program pendidikan dan pelatihan (Diklat) dengan tujuan untuk mendapatkan nilai tambah berupa peningkatan pengetahuan dan ketrampilan atau kompetensi.
3. Fasilitas pelatihan adalah sarana untuk melancarkan atau memudahkan pelaksanaan pelatihan agar terciptanya pelatihan sesuai dengan yang diinginkan.
4. Tenaga pengajar adalah tenaga kependidikan yang berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan dengan tugas khusus sebagai profesi pendidik.
5. Waktu pelatihan adalah lamanya waktu yang diselenggarakan dalam melakukan pelatihan.

Menurut Mangkunegara (2017) dimensi pelatihan dalam *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, yaitu :

1. Relevansi Materi Pelatihan

Pelatihan yang relevan akan memungkinkan pegawai untuk mengembangkan keterampilan yang dapat langsung diterapkan dalam tugas sehari-hari mereka.

2. Kualitas Pelatih

Kualitas pelatih sangat menentukan keberhasilan pelatihan, karena pelatih yang berkompeten dapat menjelaskan materi dengan cara yang jelas, menyenangkan, dan mudah dipahami.

### 3. Metode Pelatihan

Metode pelatihan mencakup pendekatan yang digunakan untuk menyampaikan materi pelatihan kepada peserta. Pemilihan metode yang tepat sangat penting untuk memastikan pelatihan dapat diikuti dengan baik oleh peserta.

### 4. Fasilitas Pelatihan

Fasilitas yang baik akan membantu menciptakan suasana belajar yang kondusif, sehingga peserta dapat lebih fokus dan aktif dalam mengikuti pelatihan.

### 5. Evaluasi Pelatihan

Evaluasi dapat dilakukan pada beberapa level, mulai dari mengukur kepuasan peserta (level reaksi), pengukuran pengetahuan yang diperoleh (level pembelajaran), sampai dengan mengukur perubahan perilaku atau kinerja (level transfer).

### 6. Transfer Pengetahuan dan Keterampilan

Transfer pengetahuan dan keterampilan mengacu pada kemampuan peserta pelatihan untuk menerapkan apa yang telah dipelajari dalam situasi kerja yang nyata. Ini adalah salah satu tujuan utama dari pelatihan, yaitu agar peserta tidak hanya memperoleh pengetahuan

baru, tetapi juga mampu mengimplementasikan keterampilan yang diperoleh dalam pekerjaan sehari-hari.

Menurut Mangkunegara (2013), dimensi-dimensi pelatihan terdiri dari beberapa aspek penting, yaitu:

1. Pengetahuan

Aspek ini berkaitan dengan peningkatan pemahaman pegawai terhadap informasi-informasi penting terkait pekerjaan, seperti teori, prosedur, konsep, dan peraturan.

2. Keterampilan

Dimensi ini meliputi peningkatan kemampuan teknis yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas secara efektif, menitikberatkan pada keterampilan praktis untuk menunjang produktivitas.

3. Sikap

Pelatihan bertujuan untuk membentuk sikap positif terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja, sehingga meningkatkan semangat dan kolaborasi di antara pegawai.

4. Perilaku

Pengembangan perilaku yang sesuai dengan budaya dan nilai-nilai organisasi, serta perilaku yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

### 2.2.5 Indikator Pelatihan

Indikator pelatihan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2015: 62)

diantaranya:

1. Jenis pelatihan

Berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan maka perlu dilakukan pelatihan peningkatan kinerja pegawai dan etika kerja bagi tingkat bawah dan menengah.

2. Tujuan pelatihan Tujuan pelatihan harus konkrit dan dapat diukur oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.

3. Materi

Materi pelatihan dapat berupa pengelolaan (manajemen), tata naskan, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.

4. Metode yang digunakan

Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain peran dan permainan, latihan dalam kelas, test, kerja tim dan studi banding.

5. Kualifikasi peserta Peserta pelatihan adalah pegawai perusahaan yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti pegawai tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.

## 6. Kualifikasi pelatih

Pelatih/instruktur yang akan memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain, mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

## 7. Waktu (Banyaknya Sesi)

Banyaknya sesi materi pelatihan terdiri dari 67 sesi materi dan 3 sesi pembukaan dan penutupan pelatihan kerja. Dengan demikian jumlah sesi pelatihan ada 70 sesi atau setara dengan 52,2 jam. Makin sering petugas mendapat pelatihan maka cenderung kemampuan dan keterampilan pegawai semakin meningkat.

Indikator Pelatihan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2015: 46)

diantaranya:

### 1. Instruksi

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya,

personal dan kompeten, selain itu pendidikan instruktur pun harus benar-benar baik untuk melakukan pelatihan.

## 2. Peserta

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

## 3. Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus update agar si peserta dapat dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

Menurut Mangkunegara (2006) indikator-indikator pelatihan pegawai diantaranya:

### 1. Instruktur

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para trainer yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan pegawai harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten, selain itu pendidikan instruktur pun harus benar-benar baik untuk melakukan pelatihan untuk pegawai.

### 2. Peserta

Peserta pelatihan pegawai tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan bagi pegawai.

### 3. Materi

Materi pelatihan pegawai SDM merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan pegawai SDM yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pegawai pun harus update agar si peserta dapat dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

### 4. Metode

Metode pelatihan pegawai akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan program pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.

### 5. Tujuan Pelatihan

Merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (action plan) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan, selain itu tujuan pelatihan pegawai harus disosialisasikan sebelumnya pada para peserta agar dapat memahami pelatihan pegawai perusahaan tersebut.

### 6. Sasaran

Sasaran pelatihan untuk pegawai perusahaan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur (measurable).

Dengan adanya indikator pelatihan pegawai tersebut diharapkan efektivitas pelatihan pegawai dapat tercapai sehingga dapat dirasakan manfaat pelatihan pegawai tidak hanya bagi pegawai namun juga dapat dirasakan manfaat training pegawai dapat memberikan dampak perubahan bagi perusahaan.

### **2.3 Pengembangan Pegawai**

Pengembangan pegawai adalah suatu proses jangka panjang yang bertujuan untuk memperkuat kompetensi pegawai secara berkelanjutan dan mempersiapkan mereka untuk menghadapi tantangan masa depan dalam dunia kerja. Pengembangan lebih fokus pada peningkatan kapasitas individu untuk menjalankan tugas-tugas yang lebih kompleks serta mempersiapkan mereka untuk mengambil peran lebih besar dalam organisasi. Rivai dan Sagala (2015) menyebutkan bahwa pengembangan adalah proses peningkatan kompetensi pegawai melalui berbagai program yang dirancang untuk mengembangkan kemampuan teknis, manajerial, serta keterampilan interpersonal.

Berbeda dengan pelatihan, yang lebih bersifat langsung dan terkait dengan keterampilan spesifik, pengembangan cenderung lebih holistik dan melibatkan perencanaan karir, pelatihan lanjutan, serta pembinaan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan. Pengembangan pegawai bertujuan untuk membantu individu dalam mencapai potensi maksimal mereka dalam jangka panjang, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja dan kontribusinya

terhadap organisasi. Dalam konteks ini, pengembangan pegawai juga terkait erat dengan pengelolaan talenta, yang bertujuan untuk mempertahankan pegawai berbakat dan mempersiapkan mereka untuk posisi manajerial atau strategis di masa depan.

### **2.3.1 Definisi Pengembangan**

Pengembangan pegawai adalah serangkaian kegiatan yang lebih terarah dan terstruktur, yang dirancang untuk memperluas keterampilan dan pengetahuan pegawai di luar peran mereka saat ini. Menurut Rivai dan Sagala (2015), pengembangan adalah peningkatan kompetensi pegawai melalui perencanaan karir dan program yang berkelanjutan. Ini mencakup kegiatan seperti rotasi pekerjaan, pembinaan karir, dan pelatihan lanjutan yang bertujuan untuk mempersiapkan pegawai menghadapi tantangan yang lebih besar dalam pekerjaan mereka. Pengembangan tidak hanya berfokus pada keterampilan teknis tetapi juga pada keterampilan interpersonal yang mendukung hubungan yang lebih baik dalam organisasi.

### **2.3.2 Tujuan Pengembangan**

Tujuan utama dari pengembangan adalah untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas yang lebih kompleks dan menyiapkan mereka untuk menghadapi tantangan yang lebih besar di masa depan. Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan manajerial, dan keterampilan interpersonal yang dibutuhkan dalam peran yang lebih besar atau lebih tinggi di dalam organisasi. Program pengembangan pegawai juga dapat

membantu meningkatkan keterlibatan pegawai dengan organisasi, karena mereka merasa dihargai dan diberi kesempatan untuk berkembang (Purwanto & Prasetyo, 2020).

### **2.3.3 Jenis-Jenis Pengembangan**

Terdapat berbagai jenis pengembangan yang dapat dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan kompetensi pegawai, antara lain:

#### **1. Pengembangan Karir**

Pengembangan karir meliputi kegiatan yang membantu pegawai merencanakan dan mengembangkan karir mereka di dalam organisasi. Program ini biasanya melibatkan rotasi jabatan, promosi, dan pelatihan lanjutan untuk meningkatkan keterampilan yang dibutuhkan di posisi yang lebih tinggi.

#### **2. Pengembangan Keterampilan Interpersonal:**

Pengembangan keterampilan interpersonal berfokus pada peningkatan kemampuan pegawai dalam berinteraksi dengan orang lain, baik dalam konteks tim maupun dengan atasan. Ini mencakup pelatihan komunikasi, kerjasama tim, serta keterampilan dalam menyelesaikan konflik di tempat kerja.

### **2.3.4 Dimensi Pengembangan**

Hani Handoko (2015: 99) mengemukakan ada 3 dimensi dalam pengembangan karir, yaitu:

### 1. Pendidikan.

Pendidikan merupakan salah satu faktor penentu sikap seseorang. Pendidikan seseorang memiliki hubungan yang erat dengan apa yang ia pikirkan dan kerjakan. Semakin baik pendidikan seseorang, semakin baik pula ia melakukan pekerjaannya.

### 2. Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku oleh para pegawai.

### 3. Pengalaman kerja

Pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan pegawai tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan.

Menurut Rivai (2009), dimensi-dimensi pengembangan sumber daya manusia mencakup beberapa aspek penting yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pegawai secara holistik. Berikut adalah dimensi pengembangan menurut Rivai:

#### 1. Pengetahuan

Pengembangan yang mencakup peningkatan pemahaman teoritis dan teknis yang diperlukan dalam pekerjaan, seperti informasi baru, prosedur, teknologi, dan kebijakan terkini.

## 2. Keterampilan

Fokus pada peningkatan keterampilan teknis dan non-teknis yang membantu pegawai untuk menjalankan tugas-tugas mereka secara efektif dan efisien.

## 3. Sikap

Dimensi ini berkaitan dengan pengembangan sikap positif dan etos kerja pegawai, termasuk peningkatan motivasi dan komitmen terhadap pekerjaan serta perusahaan.

## 4. Perilaku

Meningkatkan perilaku pegawai sesuai dengan budaya kerja perusahaan dan norma yang diharapkan, guna mendukung sinergi tim dan tujuan organisasi.

Menurut Busro (2018:161) ada 3 dimensi pengembangan karir:

### 1. Dimensi Perencanaan Karir (*Career Planning*)

Dimensi perencanaan karir mencakup upaya individu dan organisasi untuk merencanakan jalur karir yang jelas dan terstruktur bagi pegawai.

### 2. Dimensi Pembelajaran dan Pengembangan (*Learning and Development*)

Dimensi ini berkaitan dengan peningkatan keterampilan dan kemampuan pegawai melalui pelatihan dan pengalaman yang relevan dengan tujuan karir mereka.

### 3. Dimensi Mobilitas Karir (*Career Mobility*)

Dimensi ini mengacu pada kesempatan dan kemampuan pegawai untuk bergerak maju dalam organisasi, baik secara **vertikal** (dalam bentuk promosi) maupun **horizontal** (perpindahan antar jabatan atau divisi).

### 2.3.5 Indikator Pengembangan

Pengembangan merupakan upaya-upaya pribadi seorang pegawai untuk mencapai suatu rencana karier. Berikut merupakan indikator pengembangan Sumber Daya Manusia dalam menurut (Rivai, 2010) :

1. Perencanaan Karir

Proses di mana pegawai menetapkan tujuan karier pribadi dan mengambil tindakan untuk mencapainya. Pegawai perlu didukung dengan akses ke informasi peluang promosi agar perencanaan ini efektif.

2. Kepedulian Manajemen dan Umpan Balik

Manajemen yang aktif memberikan umpan balik membantu pegawai memahami performa mereka dan potensi pengembangan lebih lanjut. Dukungan ini menciptakan motivasi dan pemahaman yang lebih baik tentang langkah pengembangan yang bisa diambil.

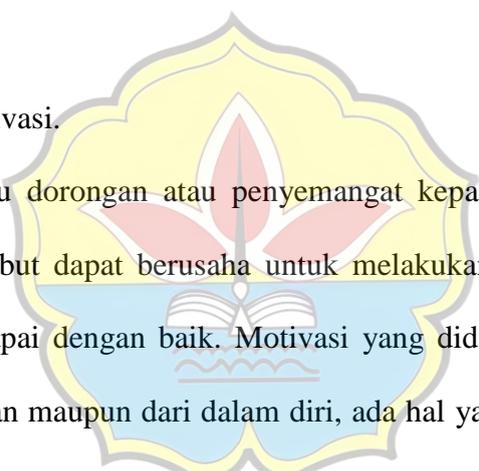
3. Peluang Promosi - Akses yang transparan terhadap peluang promosi menjadi indikator penting, di mana pegawai diberikan kesempatan dan diberdayakan untuk mencapai level yang lebih tinggi sesuai potensi mereka.

## Kepuasan Karir

4. Tingkat kepuasan terkait pencapaian karier juga merupakan indikator utama, mencerminkan bagaimana pegawai merasa puas dengan perkembangan mereka dalam organisasi, baik dalam jabatan, kesejahteraan, maupun pencapaian pribadi.

Pengembangan merupakan upaya-upaya pribadi seorang pegawai untuk mencapai suatu rencana karier. Berikut merupakan indikator pengembangan Sumber Daya Manusia dalam menurut (Krismiyati, 2017) :

1. Motivasi.



Suatu dorongan atau penyemangat kepada seseorang agar orang tersebut dapat berusaha untuk melakukan apa yang diinginkan itu tercapai dengan baik. Motivasi yang didapatkan bisa berasal dari atasan maupun dari dalam diri, ada hal yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu yaitu: yang didapatkan bisa berasal dari atasan seperti motivasi terhadap kekuasaan (dorongan hati untuk mempengaruhi perilaku orang lain serta mengontrol dan memanipulasi lingkungan) maupun dari dalam diri seperti motivasi terhadap prestasi (dorongan hati untuk memberikan sumbangan/kontribusi nyata dalam setiap kegiatan).

2. Kepribadian.

Kepribadian mencakup kebiasaan, sikap, sifat, yang dimiliki seseorang yang berkembang ketika seseorang berhubungan dengan orang lain. Kepribadian sangat kaitannya dengan nilai, norma, dan perilaku. kepribadian menyangkut kemampuan untuk integritas, termasuk sikap, tingkah laku, etika, dan moralitas.

### 3. Keterampilan

Keterampilan merupakan kecakapan untuk menyelesaikan tugas. atau kecakapan yang disyaratkan. Dengan adanya pelatihan, keterampilan pegawai akan semakin membaik. Keterampilan yang baik dapat didapatkan dari dalam diri atau dengan pelatihan.

Adapun indikator-indikator pengembangan menurut Riva'i (2003) adalah sebagai berikut :

#### 1. Kebutuhan karier

Membantu para pegawai dalam menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan karier internal mereka sendiri.

#### 2. Dukungan perusahaan dalam bentuk moril

Perusahaan memberikan umpan balik terhadap kinerja yaitu dengan meningkatkan kemampuan kinerja pegawai untuk mengisiposisi jabatan / karier yang disediakan oleh perusahaan

#### 3. Dukungan perusahaan dalam bentuk materi

4. Perusahaan memberikan umpan balik berupa fasilitas-fasilitas kerja yang mendukung dalam jabatannya

5. Pelatihan

Meningkatkan kemampuan atau keterampilan pegawai dalam bidang operasional

6. Perlakuan yang adil dalam berkarier

Memberikan kesempatan mengembangkan diri.

7. Informasi karier

Memberikan informasi kebutuhan karier yang dibutuhkan untuk mengetahui kemungkinan jabatan yang dapat dicapai pegawai untuk mengembangkan kariernya.

8. Promosi

Memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada pegawai yang berprestasi tinggi.

9. Mutasi

Memindahkan dan menempatkan pegawai dalam jabatannya didasarkan pada prestasi kerja pegawai.

10. Penempatan pegawai pada pekerjaan yang tepat

Penempatan pegawai sesuai dengan keahlian dan kemampuan yang dimilikinya.

11. Pengembangan tenaga kerja Memberikan program pendidikan dan pelatihan untuk pegawai untuk meningkatkan potensi dalam dirinya.

## 2.4 Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan untuk melakukan tugas atau pekerjaan dengan baik, baik secara teknis maupun *interpersonal*. Menurut Mangkunegara (2016), keterampilan merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas tertentu dengan cara yang efektif dan efisien. Keterampilan ini sangat dibutuhkan dalam dunia kerja yang kompetitif, di mana setiap individu dituntut untuk memiliki keahlian tertentu agar dapat menjalankan pekerjaan dengan baik. Keterampilan dibagi menjadi dua kategori utama, yaitu keterampilan teknis dan keterampilan interpersonal, yang keduanya memiliki peran penting dalam mencapai keberhasilan dalam pekerjaan.

Keterampilan teknis melibatkan pengetahuan dan kemampuan yang diperlukan untuk menggunakan alat, mesin, atau teknologi tertentu dalam pekerjaan. Sementara itu, keterampilan interpersonal meliputi kemampuan berkomunikasi, berkolaborasi, dan bekerja dalam tim. Kedua jenis keterampilan ini saling melengkapi dan dapat meningkatkan efektivitas kerja secara keseluruhan. Dalam dunia kerja yang terus berkembang, kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan dan mengembangkan keterampilan baru juga menjadi faktor penting yang dapat mempengaruhi keberhasilan individu dalam pekerjaan mereka.

#### **2.4.1 Definisi Keterampilan**

Keterampilan adalah kemampuan yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas atau pekerjaan dengan cara yang efisien dan efektif. Keterampilan ini bisa bersifat teknis maupun non-teknis (*interpersonal*).

Keterampilan teknis lebih berfokus pada pengetahuan dan kemampuan praktis yang berhubungan dengan pekerjaan tertentu, seperti penggunaan alat atau mesin. Sementara keterampilan interpersonal lebih berkaitan dengan kemampuan berinteraksi dengan orang lain dalam konteks kerja, termasuk komunikasi, kerja tim, dan manajemen hubungan.

Keterampilan pegawai merupakan salah satu faktor dalam usaha mencapai suksesnya pencapaian tujuan organisasi. Tujuan keterampilan kerja yaitu untuk dapat memudahkan suatu pekerjaan dalam penyelesaian setiap pekerjaan secara efektif dan efisiensi tanpa adanya kesulitan hingga akan menghasilkan suatu kinerja pegawai yang baik. Tujuan pengembangan pegawai adalah untuk memperbaiki efektivitas kerja pegawai dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan. Perbaikan efektivitas kerja dapat dilakukan dengan cara memperbaiki pengetahuan pegawai, keterampilan pegawai maupun sikap pegawai itu sendiri terhadap tugas-tugasnya. Keahlian yang dimiliki seseorang pegawai akan membuat terampil dalam melakukan keterampilan tertentu dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

#### **2.4.2 Tujuan Keterampilan**

Tujuan keterampilan adalah untuk membantu individu dalam menjalankan tugas pekerjaan dengan baik dan meningkatkan kinerja dalam organisasi. Dengan memiliki keterampilan yang tepat, pegawai dapat bekerja lebih efisien dan efektif, mengurangi kesalahan, serta meningkatkan produktivitas. Keterampilan yang terus dikembangkan juga membantu individu untuk mengatasi tantangan pekerjaan

yang semakin kompleks. Salah satu tujuan jangka panjang dari pengembangan keterampilan adalah untuk mempersiapkan pegawai dalam menghadapi perubahan industri dan teknologi.

### 2.4.3 Jenis-Jenis Keterampilan

Keterampilan dapat dibedakan menjadi beberapa jenis utama, yaitu keterampilan teknis dan keterampilan interpersonal:

1. **Keterampilan Teknis:** Keterampilan teknis merujuk pada pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan tertentu, seperti mengoperasikan mesin atau menggunakan perangkat lunak. Keterampilan ini sangat penting dalam pekerjaan yang mengharuskan pegawai memiliki keahlian khusus.
2. **Keterampilan *Interpersonal*:** Keterampilan interpersonal mencakup kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif, bekerja dalam tim, dan membangun hubungan baik dengan rekan kerja. Keterampilan ini sangat penting dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis dan kolaboratif.

### 2.4.4 Dimensi Keterampilan

Dimensi keterampilan meliputi berbagai kemampuan spesifik yang diperlukan dalam pekerjaan. Menurut Pitriyani (2024), keterampilan atau skill dikelompokkan ke dalam beberapa dimensi utama yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja saat ini. Dimensi-dimensi tersebut antara lain:

1. Keterampilan Teknis: Meliputi keahlian dalam melaksanakan tugas spesifik menggunakan pengetahuan dan alat teknis yang relevan. Keterampilan ini sangat penting untuk meningkatkan produktivitas di berbagai sektor pekerjaan, terutama yang berbasis teknologi atau industri.
2. Keterampilan Berpikir Kritis: Ini mencakup kemampuan untuk mengevaluasi informasi, menganalisis permasalahan secara mendalam, dan membuat keputusan yang tepat. Keterampilan berpikir kritis dibutuhkan untuk menghadapi situasi yang kompleks di dunia kerja yang dinamis.
3. Keterampilan Berpikir Kreatif: Dimensi ini mencakup kemampuan menciptakan ide-ide baru dan solusi inovatif. Keterampilan berpikir kreatif sangat dihargai dalam lingkungan yang membutuhkan inovasi terus-menerus, terutama dalam bidang kreatif dan penelitian.

Menurut Mangkunegara (2013) dimensi keterampilan yang penting untuk kinerja pegawai, yaitu:

1. Keterampilan Teknis (*Technical Skills*)

Keterampilan teknis mencakup kemampuan atau keahlian yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas spesifik yang terkait langsung dengan pekerjaan. Keterampilan ini diperoleh

melalui pendidikan formal, pelatihan, atau pengalaman kerja langsung.

2. Keterampilan Manajerial (*Managerial Skills*)

Keterampilan manajerial berkaitan dengan kemampuan individu untuk mengelola sumber daya, baik manusia maupun materi, agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien. Dimensi ini sangat penting bagi individu yang menduduki posisi kepemimpinan.

3. Keterampilan Sosial atau Interpersonal (*Human Skills*)

Keterampilan sosial mencakup kemampuan individu untuk berkomunikasi, berinteraksi, dan menjalin hubungan kerja yang baik dengan orang lain. Dimensi ini penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung kolaborasi.

4. Keterampilan Konseptual (*Conceptual Skills*)

Keterampilan konseptual berkaitan dengan kemampuan berpikir secara analitis, strategis, dan menyeluruh. Dimensi ini membantu individu memahami berbagai situasi kompleks, menganalisis informasi, dan merancang solusi yang efektif.

Menurut Rivai (dalam Sinambela, 2016), keterampilan merupakan kemampuan yang dapat diperoleh melalui pelatihan yang terstruktur dan

pengalaman praktis. Rivai mengungkapkan beberapa dimensi keterampilan yang relevan untuk pelatihan, antara lain:

1. Keterampilan Teknis: Kemampuan untuk menggunakan alat atau teknik dalam melaksanakan tugas. Keterampilan ini berhubungan langsung dengan pekerjaan yang dilakukan dan sering kali menjadi keterampilan dasar yang dibutuhkan dalam banyak bidang.
2. Keterampilan Manajerial: Kemampuan untuk mengelola dan mengarahkan kegiatan orang lain. Ini mencakup kemampuan dalam perencanaan, pengorganisasian, pengambilan keputusan, dan pengawasan.
3. Keterampilan Interpersonal: Kemampuan dalam berinteraksi dengan orang lain, termasuk kemampuan komunikasi, kerja sama tim, dan kemampuan untuk memimpin atau mempengaruhi orang lain dalam situasi tertentu.
4. Keterampilan Konseptual: Kemampuan untuk berpikir secara abstrak dan strategis. Ini diperlukan dalam menyusun rencana jangka panjang dan membuat keputusan yang mempengaruhi organisasi secara keseluruhan.

#### **2.4.5 Indikator Keterampilan**

Adapun indikator keterampilan kerja menurut Pitriyani (2020) ialah :

1. Keterampilan hubungan kemanusiaan

Suatu keterampilan seseorang untuk memahami, mengerti, berkomunikasi dan berelasi dengan individu lain atau kelompok sehingga terbangunnya suatu hubungan.

2. Kemampuan memprediksi hasil pelaksanaan tugas/pekerjaan  
Keterampilan yang membantu untuk melihat ke depan serta membuat keputusan dan mengimplementasikannya.
3. Keterampilan teknis yang disesuaikan dalam pekerjaan dan tugas dari orang tersebut.

Menurut Pitriyani (2018), keterampilan terdiri dari beberapa dimensi yang mencakup:

1. **Keterampilan Intelektual:** Kemampuan untuk berpikir logis dan menganalisis situasi untuk memecahkan masalah. Individu dengan keterampilan ini dapat menggunakan konsep-konsep kompleks dalam pengambilan keputusan.
2. **Keterampilan Teknis:** Kemampuan mengoperasikan alat atau teknologi tertentu yang spesifik untuk tugas tertentu, seperti keterampilan menggunakan perangkat atau metode teknis.
3. **Keterampilan Interpersonal:** Kemampuan dalam berkomunikasi dan bekerja sama dengan orang lain, yang sangat penting dalam tim dan lingkungan kerja.
4. **Keterampilan Emosional:** Kapasitas mengelola emosi dan menjaga keseimbangan mental dalam situasi yang membutuhkan pengendalian diri.

Menurut Mulyadi (2014) tingkat keterampilan individu dapat diukur melalui beberapa indikator sebagai berikut.

1. Menentukan cara menyelesaikan tugas/pekerjaan.
2. Menentukan prosedur terbaik dalam melaksanakan tugas/pekerjaan.
3. Menentukan ukuran/volume tugas terbaik yang dapat diselesaikan.
4. Menentukan ukuran kualitas pekerjaan terbaik yang dapat diselesaikan.

Keterampilan Intelektual: Kemampuan untuk berpikir logis dan menganalisis situasi untuk memecahkan masalah. Individu dengan keterampilan ini dapat menggunakan konsep-konsep kompleks dalam pengambilan keputusan.

Keterampilan Teknis: Kemampuan mengoperasikan alat atau teknologi

Keterampilan Interpersonal: Kemampuan dalam berkomunikasi dan bekerja sama dengan orang lain, yang sangat penting dalam tim dan lingkungan kerja.

Keterampilan Emosional: Kapasitas mengelola emosi dan menjaga keseimbangan mental dalam situasi yang membutuhkan pengendalian diri.

## **2.5 Kinerja**

### **6.5.1. Pengertian Kinerja**

Kinerja pegawai merujuk pada tingkat pencapaian individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan oleh organisasi. Rivai (2017:122) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan, yang mencerminkan seberapa baik pegawai tersebut memenuhi standar yang telah ditetapkan.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk motivasi, keterampilan, pengalaman, dan dukungan yang diberikan oleh atasan. Menurut Mangkunegara (2016:67), kinerja pegawai dapat diukur melalui beberapa indikator utama, seperti:

1. **Produktivitas:** Sejauh mana seorang pegawai dapat menghasilkan output yang sesuai dengan target yang telah ditetapkan dalam waktu yang telah ditentukan. Produktivitas yang tinggi menunjukkan bahwa pegawai mampu bekerja secara efisien dan efektif.
2. **Kualitas Pekerjaan:** Kinerja pegawai juga diukur berdasarkan kualitas output yang dihasilkan. Pegawai yang memiliki kinerja baik tidak hanya bekerja cepat, tetapi juga memastikan bahwa pekerjaan mereka bebas dari kesalahan dan sesuai dengan standar yang diharapkan.
3. **Inisiatif:** Indikator ini mengukur kemampuan pegawai untuk mengambil tindakan proaktif dalam menyelesaikan tugas atau memecahkan masalah, tanpa menunggu instruksi dari atasan.

Pegawai yang memiliki inisiatif tinggi cenderung lebih kreatif dan inovatif dalam bekerja.

4. **Kedisiplinan:** Kedisiplinan merupakan ukuran penting dari kinerja pegawai, yang mencakup kepatuhan terhadap peraturan organisasi, ketepatan waktu, dan konsistensi dalam melaksanakan tugas.

Kinerja pegawai yang baik sangat penting bagi keberhasilan organisasi, karena pegawai adalah aset utama dalam mencapai tujuan jangka panjang organisasi.

### **2.5.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai adalah hasil dari interaksi berbagai faktor internal dan eksternal yang memengaruhi bagaimana seseorang menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Menurut Robbins (2016:105), terdapat beberapa faktor utama yang memengaruhi kinerja pegawai, di antaranya:

1. tanggung jawabnya di tempat kerja. Di Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Provinsi Jambi, pengelolaan kinerja pegawai yang baik sangat penting untuk mencapai tujuan pengelolaan keuangan dan pendapatan daerah secara efektif. Beberapa faktor utama yang memengaruhi kinerja pegawai di antaranya adalah pelatihan, pengembangan, keterampilan, motivasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan.

2. **Pelatihan:** Pelatihan adalah proses sistematis yang dilakukan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai agar dapat melaksanakan tugas dengan lebih efektif. Pelatihan yang efektif membantu pegawai memahami proses kerja, mengembangkan keterampilan baru, serta beradaptasi dengan perubahan teknologi dan regulasi
3. **Pengembangan:** Pengembangan pegawai melibatkan upaya untuk meningkatkan kemampuan dan potensi pegawai dalam jangka panjang melalui program pengembangan karir, workshop, dan pembelajaran berkelanjutan.
4. **Keterampilan:** Keterampilan meliputi kemampuan teknis dan interpersonal yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas secara efektif. Keterampilan yang memadai memungkinkan pegawai menyelesaikan tugas dengan lebih efisien dan dapat meningkatkan kualitas layanan. Di BPKPD Jambi, keterampilan dalam pengelolaan keuangan dan administrasi sangat penting karena berhubungan langsung dengan kualitas pelayanan publik yang diberikan.
5. **Motivasi:** Motivasi adalah dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi pegawai untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi dapat diperoleh melalui insentif finansial, pengakuan dari atasan, dan peluang pengembangan karir. Pegawai yang termotivasi biasanya memiliki tingkat produktivitas dan komitmen

yang lebih tinggi, yang berdampak positif pada kinerja mereka di BPKPD Jambi.

6. Lingkungan Kerja: Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik dan psikologis di tempat kerja yang dapat memengaruhi produktivitas dan kesejahteraan pegawai. Lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi stres, yang pada gilirannya dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Lingkungan kerja yang nyaman di BPKPD Jambi mendukung pegawai untuk bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan organisasional.
7. Kepemimpinan: Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajemen memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan transformasional maupun transaksional yang efektif dapat memotivasi dan memfasilitasi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Di BPKPD Jambi, kepemimpinan yang mendukung sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif,
  8. meningkatkan komitmen pegawai, dan memfasilitasi pencapaian target.

### **2.5.2 Dimensi Kinerja**

Mangkunegara (2013) mendefinisikan dimensi kinerja sebagai ukuran kualitas dan produktivitas yang dicapai pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Berikut adalah dimensi utama kinerja menurut Mangkunegara beserta indikatornya:

1. Kualitas Kerja: Tingkat kesesuaian hasil pekerjaan dengan standar yang telah ditetapkan. Indikatornya meliputi ketepatan, konsistensi, dan kemudahan dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Kuantitas Kerja: Banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam waktu tertentu, dengan indikator seperti jumlah output yang sesuai target.
3. Ketepatan Waktu: Kemampuan pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai batas waktu yang ditentukan, termasuk ketepatan dalam hadir di tempat kerja.
4. Ketelitian: Tingkat ketelitian yang diukur dari kesalahan minimal dalam pekerjaan.

Menurut Robbins (2012: 155) dimensi dari kinerja dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kuantitas hasil kerja

Merupakan jumlah produkso kegiatan yang dihasilkan atau diselesaikan. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan. Kuantitas hasil kerja dapat dilihat dari prestasi kerja yang dicapai pegawai dan pencapaian

target pegawai.

2. Kualitas hasil kerja

keluaran mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran seperti keterampilan, kepuasan pelanggan, ataupun inisiatif.

3. Ketepatan waktu

Merupakan sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif. Yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan. Hal ini dapat kita lihat dari tingkat kehadiran pegawai, ketaatan pegawai dalam bekerja.

Dimensi kinerja yang diutarakan oleh Mangkunegara (2015:61) yang dibagi kedalam lima dimensi, yaitu :

1. Dimensi Dimensi Kuantitas Kerja
2. Kualitas
3. Dimensi Kerja Sama
4. Dimensi Tanggung Jawab
5. Dimensi Inisiatif

### 2.5.3 Indikator Kinerja Pegawai

Indikator kinerja pegawai adalah ukuran-ukuran spesifik yang digunakan untuk menilai seberapa baik pegawai menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Indikator ini memberikan gambaran tentang kontribusi pegawai terhadap

pencapaian tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2013:78), indikator kinerja pegawai mencakup beberapa aspek penting:

1. **Produktivitas:** Produktivitas merujuk pada seberapa banyak output yang dihasilkan oleh pegawai dalam periode waktu tertentu. Produktivitas yang tinggi menunjukkan bahwa pegawai mampu menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan cepat dan efisien. Produktivitas biasanya diukur dengan membandingkan jumlah output yang dihasilkan dengan jumlah input yang digunakan.
2. **Kualitas Pekerjaan:** Indikator ini mengukur sejauh mana hasil kerja pegawai memenuhi standar kualitas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Kualitas pekerjaan yang tinggi menunjukkan bahwa pegawai mampu menghasilkan output yang sesuai dengan spesifikasi, akurat, dan bebas dari kesalahan.
3. **Kedisiplinan:** Kedisiplinan mencakup kepatuhan pegawai terhadap aturan, prosedur, dan kebijakan yang berlaku di perusahaan. Kedisiplinan juga mencakup kehadiran, ketepatan waktu, dan kepatuhan terhadap jadwal kerja. Pegawai yang disiplin cenderung lebih dapat diandalkan dan mampu menjaga stabilitas operasional perusahaan.
4. **Inisiatif:** Inisiatif adalah kemampuan pegawai untuk mengambil tindakan proaktif dalam menyelesaikan masalah atau mengusulkan ide-ide baru tanpa harus menunggu instruksi dari atasan. Pegawai

yang memiliki inisiatif tinggi cenderung lebih mandiri, kreatif, dan mampu memberikan kontribusi tambahan bagi perusahaan .

Indikator-indikator ini membantu manajemen dalam menilai seberapa baik kinerja pegawai secara keseluruhan dan memberikan dasar untuk pemberian penghargaan, promosi, atau tindakan perbaikan yang diperlukan.

Menurut Muliawati & Frianto (2020) terdapat empat indikator Kinerja Pegawai, yaitu :

1. Kualitas kerja, dapat dinilai berdasarkan segi akurasi ketepatan waktu, kerapian, kecepatan, serta keterampilan bekerja dalam menyelesaikan tugas.
2. Kuantitas kerja, ukuran kinerja dapat dinyatakan dalam jumlah persentase antara output aktual dan output target sesuai dengan periode dan waktu yang telah ditetapkan.
3. Keandalan, mencerminkan seseorang dalam menyelesaikan suatu tugas dengan tingkat kemauan, ketelitian, dan semangat yang tinggi.
4. Sikap kooperatif, mampu bekerja sama dengan pimpinan, rekan kerja, dan orang lain dalam melaksanakan suatu tugas.

Robbins (2016:260) dalam Bintoro dan Daryanto (2017:107) menyatakan ada 5 Indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu, yaitu :

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklusn aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang pegawai yang dapat menjalankan fungsi kerjanya yaitu komitmen kerja. Merupakan dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor.

## 2.6 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah panduan konseptual yang menjelaskan hubungan antara variabel-variabel penelitian serta memberikan arah bagi peneliti dalam menganalisis data dan menyusun kesimpulan. Pada penelitian ini, kerangka pemikiran dibangun berdasarkan teori tentang pengaruh pelatihan, pengembangan, dan keterampilan terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Provinsi Jambi.

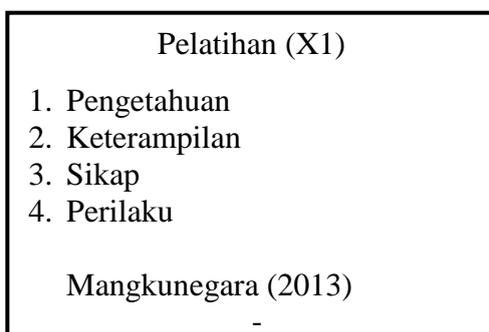
Dalam konteks ini, **pelatihan, pengembangan, dan keterampilan** menjadi variabel independen (variabel bebas) yang diasumsikan memiliki pengaruh terhadap **kinerja pegawai** sebagai variabel dependen (variabel terikat). Adapun hubungan antara masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

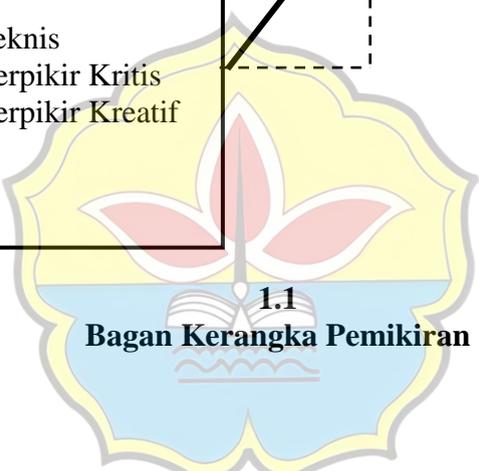
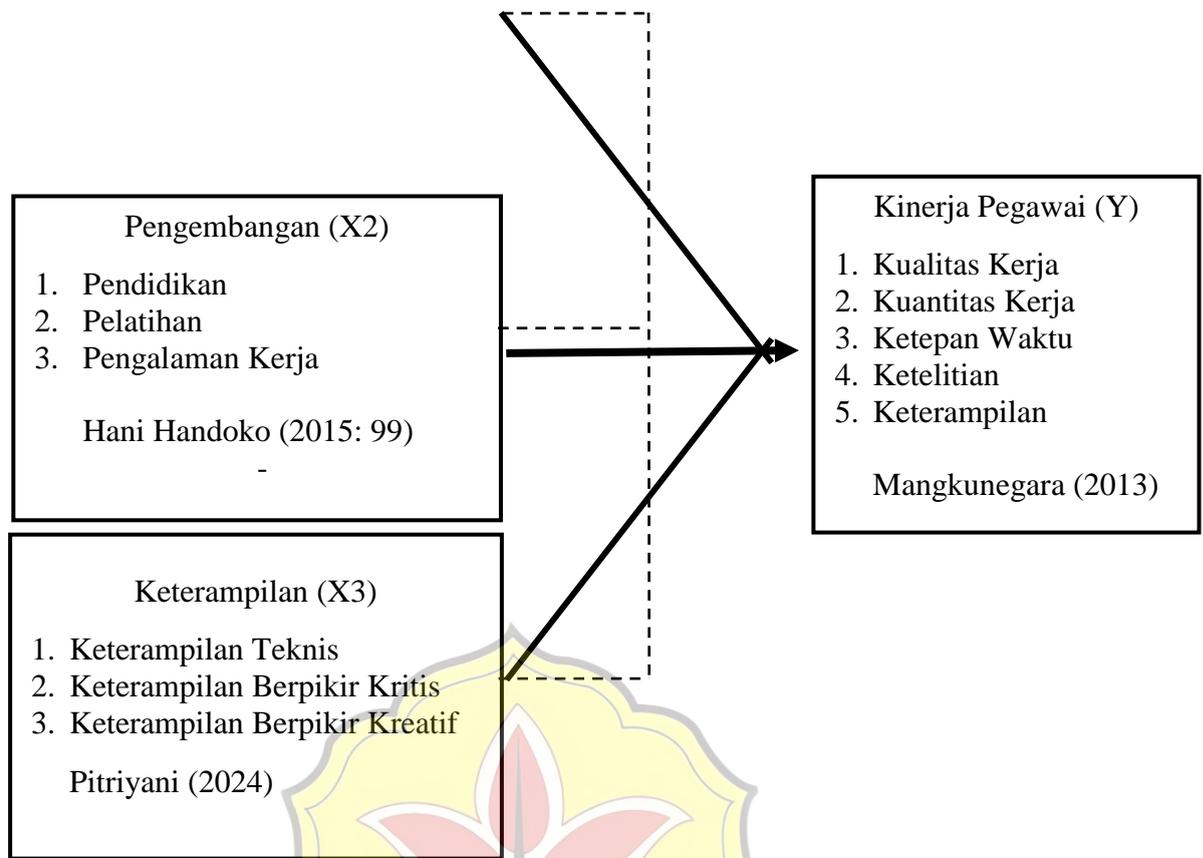
1. **Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai:** Pelatihan merupakan proses peningkatan kompetensi pegawai melalui pembelajaran terstruktur. Dengan pelatihan yang efektif, pegawai BPKPD Jambi dapat meningkatkan kemampuan mereka dalam menjalankan tugas-tugas administratif dan teknis. Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Noe (2017), pelatihan yang terencana dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai.
2. **Pengembangan Terhadap Kinerja Pegawai:** Pengembangan pegawai bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan kesiapan pegawai dalam menghadapi tantangan pekerjaan di masa depan. Rivai dan Sagala (2015) menegaskan bahwa pengembangan

pegawai, seperti pengembangan karir dan keterampilan interpersonal, dapat meningkatkan kinerja karena pegawai menjadi lebih siap untuk mengatasi perubahan lingkungan kerja dan regulasi. Di BPKPD Jambi, program pengembangan pegawai sangat penting agar pegawai mampu menghadapi dinamika pekerjaan di sektor keuangan daerah.

3. Keterampilan Terhadap Kinerja Pegawai: Keterampilan teknis dan interpersonal yang dimiliki pegawai adalah salah satu aspek penting dalam menentukan kinerja mereka. Mangkunegara (2016) menyebutkan bahwa keterampilan yang memadai memungkinkan pegawai untuk menjalankan tugas dengan lebih efektif dan efisien. Di BPKPD Jambi, keterampilan dalam pengelolaan data dan keuangan sangat diperlukan agar proses pengelolaan pendapatan daerah berjalan lancar dan akurat.

Dengan demikian, kerangka pemikiran ini mengasumsikan bahwa pelatihan, pengembangan, dan keterampilan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di BPKPD Provinsi Jambi. Hubungan antar variabel ini dapat digambarkan sebagai berikut:





## 2.7 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara dari penelitian yang akan dilakukan, yang mana kebenarannya perlu untuk diuji serta dibuktikan melalui penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Dengan kata lain hipotesis dapat juga dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris (Sugiono, 2005:70)

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diduga pelatihan, pengembangan dan keterampilan kinerja pegawai pada Kantor BPKPD Provinsi Jambi baik dan tinggi.
2. Diduga pelatihan, pengembangan dan keterampilan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Kantor BPKPD Provinsi Jambi secara simultan.
3. Diduga pelatihan, pengembangan dan keterampilan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Kantor BPKPD Provinsi Jambi secara parsial.

## **2.8 Metode Penelitian**

Metode penelitian adalah langkah sistematis yang digunakan untuk merencanakan, mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan data dalam sebuah penelitian. Menurut Sugiyono (2019:4), metode deskriptif kuantitatif bertujuan untuk menggambarkan kondisi atau fenomena yang ada secara akurat berdasarkan data yang diperoleh. Dengan metode ini, penelitian akan mampu memberikan gambaran yang jelas mengenai kondisi pelatihan, pengembangan dan keterampilan di BPKPD, serta bagaimana variabel-variabel tersebut berhubungan dengan kinerja karyawan.. Dalam penelitian ini, pendekatan yang digunakan adalah metode kuantitatif deskriptif dan korelasional untuk mengukur pengaruh variabel independen (pelatihan, pengembangan dan keterampilan) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai) di BPKPD.

Penelitian kuantitatif deskriptif memungkinkan peneliti untuk menggambarkan kondisi variabel yang sedang diteliti berdasarkan data yang ada, sementara pendekatan korelasional bertujuan untuk menganalisis hubungan antara variabel-

variabel tersebut. Metode ini sangat tepat digunakan untuk melihat dan mengevaluasi apakah pelatihan, pengembangan dan keterampilan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan BPKPD.

### **2.8.1 Metode Penelitian yang Digunakan**

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Metode deskriptif kuantitatif bertujuan untuk menggambarkan kondisi atau fenomena yang ada secara akurat berdasarkan data yang diperoleh. Dengan metode ini, penelitian akan mampu memberikan gambaran yang jelas mengenai kondisi pelatihan, pengembangan dan keterampilan di BPKPD, serta bagaimana variabel-variabel tersebut berhubungan dengan kinerja pegawai.

Pendekatan korelasional digunakan untuk mengetahui apakah ada hubungan yang signifikan antara variabel-variabel independen (pelatihan, pengembangan dan keterampilan) dengan variabel dependen (kinerja pegawai). Menurut Sarwono (2017:36), pendekatan korelasional cocok untuk mengidentifikasi seberapa kuat dan arah hubungan antar variabel, yang dalam hal ini adalah untuk mengukur pengaruh langsung pelatihan, pengembangan dan keterampilan terhadap kinerja pegawai di perusahaan yang diteliti.

### **2.8.2 Jenis dan Sumber Data**

Penelitian ini menggunakan dua jenis data utama, yaitu data primer dan data sekunder:

1. **Data Primer:** Data primer adalah data yang dikumpulkan langsung dari sumber aslinya melalui kuesioner yang disebarakan kepada pegawai BPKPD. Kuesioner dirancang untuk mendapatkan persepsi pegawai mengenai pelatihan, tingkat motivasi, dan kondisi lingkungan kerja yang mereka rasakan, serta pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap kinerja mereka. Menurut Sugiyono (2019:26), data primer sangat penting karena menggambarkan kondisi yang sesungguhnya dari objek penelitian dan memastikan bahwa data tersebut relevan dengan masalah yang sedang diteliti.
2. **Data Sekunder:** Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber-sumber yang sudah ada, seperti laporan tahunan, dokumen internal perusahaan, buku, jurnal, dan penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian ini. Dalam hal ini, dokumen-dokumen BPKPD, seperti laporan kinerja dan laporan SDM, digunakan untuk mendukung data primer. Data sekunder juga dapat diperoleh dari sumber literatur yang terkait dengan konsep pelatihan, motivasi, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai yang dapat memperkaya analisis penelitian (Sarwono, 2017:29).

### **2.8.3 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini melibatkan beberapa teknik, yaitu:

1. Kuesioner: Kuesioner adalah alat pengumpulan data utama dalam penelitian ini. Kuesioner yang diberikan kepada responden berisi serangkaian pertanyaan tertutup yang dirancang untuk mengukur persepsi pegawai mengenai pelatihan, pengembangan dan keterampilan, serta dampak dari variabel-variabel tersebut pada kinerja mereka. Menurut Sugiyono (2019:32), kuesioner memungkinkan pengumpulan data dari banyak responden dalam waktu singkat, sehingga efisien untuk digunakan dalam penelitian kuantitatif.
2. *Observasi* (pengamatan): Teknik observasi digunakan untuk mengamati secara langsung interaksi antara pimpinan dan pegawai, serta melihat kondisi lingkungan kerja. Observasi membantu peneliti untuk melihat bagaimana variabel pelatihan, pengembangan dan keterampilan diterapkan dalam kegiatan sehari-hari di perusahaan (Sutopo, 2017:48).

#### **2.8.4 Populasi dan Penarikan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai BPKPD. Populasi merupakan kelompok yang menjadi objek penelitian, dari mana data akan diambil untuk dianalisis. Sampel diambil dari populasi ini dengan menggunakan teknik total sampling, di mana seluruh pegawai BPKPD yang bersedia menjadi responden diikutsertakan dalam penelitian (Sugiyono, 2019:39).

Metode total sampling dipilih karena jumlah pegawai di BPKPD cukup terjangkau untuk dijadikan sampel secara keseluruhan, sehingga memungkinkan untuk mendapatkan data yang lebih representatif dan komprehensif. Teknik ini juga memastikan bahwa hasil penelitian lebih valid karena melibatkan keseluruhan populasi yang relevan dengan penelitian (Sutopo, 2017:42).

Sampel adalah bagian dari jumlah

dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2005:91).

Pengambilan sampel dimaksudkan sebagai representatif dari seluruh populasi, sehingga kesimpulannya juga berlaku bagi keseluruhan populasi. Menurut Arikunto (2003:5), apabila populasi kurang dari 100 orang maka diambil keseluruhannya.

Dengan demikian jumlah sampel adalah seluruh pegawai di BPKPD sebanyak 69 orang.

Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada BPKPD, yaitu sebanyak 69 orang responden. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian disebut sebagai teknis sensus.

## **9.5 Metode Analisis Data**

Berdasarkan latar belakang masalah dan hipotesis penelitian ini, maka metode analisis data yang digunakan untuk pengujian dan pembuktian hipotesis, penulis menggunakan analisis deskriptif dan kuantitatif.

### 9.5.1 Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2016:206) analisis deskriptif adalah analisis yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Melalui penyebaran angket yang berisikan beberapa pertanyaan yang diajukan kepada responden, maka ditentukan skor pada setiap pertanyaan.

Teknik pengukuran skor yang dilakukan dalam penelitian ini memakai Skala Likert untuk menilai jawaban kuisioner (Sugiono, 2010:107). Adapun penentuan skor dari pernyataan yang ditentukan adalah :

1. Untuk pilihan jawaban “Sangat Setuju” diberi nilai skor 5
2. Untuk pilihan jawaban “Setuju” diberi nilai skor 4
3. Untuk pilihan jawaban “Cukup Setuju” diberi nilai skor 3
4. Untuk pilihan jawaban “Tidak Setuju” diberi nilai skor 2
5. Untuk pilihan jawaban “Sangat Tidak Setuju” diberi nilai skor 1

Setelah data kuesioner terkumpul, langkah pertama adalah menghitung rentang skala dan menentukan kategori jawaban responden. Rentang skala dihitung Untuk itu mengetahui atau menurunkan kategori jawaban responden dari masing-masing variabel maka ditentukan skala intervalnya dengan cara berikut:

Skor Terendah = Bobot terendah x Jumlah sampel

Skor Tertinggi = Bobot tertinggi x Jumlah sampel

Bobot terendah :  $1 \times 69 = 69$

Bobot tertinggi :  $5 \times 69 = 345$

$$RS = \frac{n(m-1)}{m}$$

Dimana : RS : Rentang skala

n : Banyaknya sampel

m : Banyaknya alternatif  
pilihan jawaban

$$RS = \frac{69(5-1)}{5} = 55.2$$

Berdasarkan rentang ini, kategori jawaban responden ditentukan sebagai berikut:

- 69 - 124.1 = Sangat Tidak Setuju / Sangat Rendah
- 124.2 - 179.3 = Tidak Setuju / Rendah
- 179.4 - 234.5 = Kurang Setuju / Cukup
- 234.6 - 289.7 = Setuju / Tinggi
- 289.8 - 345 = Sangat Setuju / Sangat Tinggi

### 9.5.2 Analisis Kuantitatif

Menurut Sugiyono (2016:24) analisis kuantitatif adalah analisis yang didasarkan pada data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan (*skoring*).

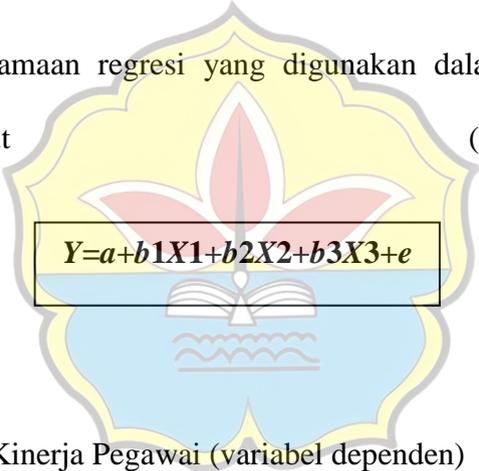
### 2.8.5 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini digunakan untuk mengukur pengaruh masing-masing variabel independen (Pelatihan, Pengembangann, dan Keterampilan) terhadap variabel dependen, yaitu kinerja pegawai. Variabel independen yang dianalisis meliputi pelatihan ( $X_1$ ), motivasi

( $X_2$ ), dan lingkungan kerja ( $X_3$ ). Dengan regresi linear, penelitian ini menguji sejauh mana perubahan pada setiap variabel independen secara individu berdampak pada perubahan dalam variabel dependen.

Metode regresi linear adalah salah satu teknik analisis statistik yang umum digunakan untuk menentukan besarnya hubungan banyak variabel independen terhadap satu variabel dependen secara berganda. Menurut Sugiyono (2019:102), regresi linear berguna dalam menilai apakah suatu variabel independen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Dalam konteks penelitian ini, analisis regresi linear diterapkan untuk menguji hubungan berikut:

Model persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (Siregar, 2020:90):


$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

$Y$  = Kinerja Pegawai (variabel dependen)

$X_1$  = Pelatihan

$X_2$  = Pengembangan

$X_3$  = Keterampilan

$a$  = Konstanta (nilai  $Y$  ketika  $X = 0$ )

$b_1, b_2, b_3$  = Koefisien regresi untuk masing-masing variabel independen

$e$  = Error (faktor pengganggu)

### 2.8.6 Koefisien Determinasi dan Korelasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui berapa besar

$$KD = (r^2) \times 100\%$$

(presentase) pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat. Rumus yang digunakan sebagai berikut:

Keterangan:

KD = Koefisien Determinasi

R = Koefisien korelasi

## 2.9 Uji Hipotesis

### 2.9.1 Uji Simultan (Uji F)

Uji F adalah pengujian koefisien yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (X) secara simultan mempengaruhi variabel dependen (Y).

Langkah-langkah pengujian uji t adalah sebagai berikut:

1. Rancangan hipotesis

$H_0 : b_1; b_2 = 0$ , Diduga tidak ada pengaruh signifikan antara pelatihan, pengemabnagn dan keterampilan secara simultan terhadap kinerja pegawai.

$H_0 : b_1; b_2 \neq 0$ , Diduga ada pengaruh signifikan antara pelatihan, pengemabnagn dan keterampilan secara simultan terhadap kinerja pegawai.

2. Menentukan taraf signifikansi

Taraf signifikansi menggunakan  $\alpha = 5\%$  atau 0,05

3. Kriteria keputusan

Jika nilai sig  $> 0,05$  = artinya antara variable independent (X)

secara Bersama – sama tidak terdapat pengaruh terhadap variabeli dependen (Y).

Jika nilai sig < 0,05 = artinya antara variable independent (X) secara Bersama – sama terdapat pengaruh terhadap variabeli dependen (Y).

### 2.9.2 Uji Parsial (Uji t)

Uji t adalah pengujian koefesien yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (X) secara parsial mempengaruhi variabel dependen (Y).

Langkah-langkah pengujian uji t adalah sebagai berikut:

1. Rancangan hipotesis

$H_0 : b_1; b_2 = 0$ , Diduga tidak ada pengaruh signifikan antara pelatihan, pengemabnagn dan keterampilan secara parsial terhadap kinerja pegawai.

$H_0 : b_1; b_2 \neq 0$ , Diduga ada pengaruh signifikan antara pelatihan, pengemabnagn dan keterampilan secara parsial terhadap kinerja pegawai.

2. Menentukan taraf signifikansi

Taraf signifikansi menggunakan  $\alpha = 5\%$  atau 0,05

3. Kriteria keputusan

**JIKA  $t_{hitung} > t_{tabel}$  artinya  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima** artinya terdapat pengaruh signifikan antara Pelatihan, Pengembangan, dan Keterampilan (X) secara parsial terhadap Kinerja (Y).

JIKA  $t_{hitung} < t_{tabel}$  artinya  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak artinya tidak terdapat pengaruh signifikan antara Pelatihan, Pengembangan, dan Keterampilan (X) secara parsial terhadap Kinerja (Y).

## 2.10 Operasional Variabel

Berikut adalah definisi operasional variabel yang disesuaikan dengan penelitian berjudul “Pengaruh Pelatihan, Pengembangan, dan Keterampilan Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Jambi”. Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

### 2.1 Operasional Variabel

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Sub Indikator	Skala
Pelatihan (X1) Dessler (2017),	Pelatihan adalah proses untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi pegawai agar mereka dapat melakukan pekerjaan dengan lebih efektif.	Pengetahuan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dapat meningkatkan pemahaman pegawai terhadap informasi – informasi penting terkait pekerjaan baik secara teori, prosedur, konsep dan peraturan.</li> <li>2. Materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan tujuan diadakannya pelatihan yang menyangkut dengan pekerjaan</li> <li>3. Kesesuaian materi pelatihan sejalan</li> </ol>	Ordinal
		Keterampilan	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Dapat meningkatkan kemampuan teknis yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas secara efektif.</li> <li>5. Pelatihan memberikan wawasan baru yang berguna untuk pengembangan karier</li> <li>6. Pelatihan disampaikan dengan</li> </ol>	

			metode yang menarik dan interaktif	
		Sikap	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Untuk membentuk sikap positif terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja sehingga meningkatkan semangat dan kolaborasi diantara pegawai.</li> <li>8. termotivasi untuk mengikuti pelatihan karena dapat meningkatkan kompetensi kinerja</li> <li>9. Kesadaran pegawai akan pentingnya pelatihan dalam pengembangan diri dan karier</li> </ol>	
		Perilaku	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Perilaku yang sesuai dengan budaya dan nilai – nilai organisasi, serta perilaku yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan.</li> <li>11. Upaya untuk menyesuaikan diri dengan metode pembelajaran yang digunakan dalam pelatihan</li> <li>12. Mendorong rekan kerja untuk mengikuti pelatihan serupa agar dapat meningkatkan kompetensi bersama</li> </ol>	
Pengembangan (X2)  Rivai dan Sagala (2015),	Pengembangan adalah peningkatan kompetensi pegawai melalui perencanaan karir dan program yang berkelanjutan	Pendidikan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Salah satu faktor penentu sikap seseorang semakin baik Pendidikan seseorang semakin baik pula ia melakukan pekerjaannya</li> <li>2. pendidikan memiliki peran penting dalam meningkatkan kompetensi dan keterampilan di dunia kerja</li> <li>3. pendidikan tidak hanya memberikan pengetahuan teoretis, tetapi juga membentuk pola pikir yang lebih kritis dan analitis</li> </ol>	Ordinal
		Pelatihan	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku oleh para pegawai</li> <li>5. pelatihan sangat penting untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi kerja</li> <li>6. pelatihan membantu saya dalam</li> </ol>	

			memahami pekerjaan dengan lebih baik	
		Pengalaman Kerja	<p>7. Proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan pegawai dalam pelaksanaan tugas pekerjaan</p> <p>8. pengalaman kerja dapat memperkuat kemampuan dalam menangani tugas dan tanggung jawab sehari-hari</p> <p>9. Menghadapi berbagai tantangan dalam pekerjaan yang membantu saya berkembang secara profesional</p>	
Keterampilan (X3) Mangkunegara (2016),	keterampilan merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas tertentu dengan cara yang efektif dan efisien.	Keterampilan Teknis	<p>13. Keterampilan ini berhubungan langsung dengan pekerjaan yang dilakukan dan sering kali menjadi keterampilan dasar yang dibutuhkan dalam banyak bidang</p> <p>14. Mampu mengoperasikan perangkat lunak dan peralatan kerja yang dibutuhkan dalam pekerjaan saya dengan baik</p> <p>15. Memperbarui keterampilan teknis sesuai dengan perkembangan teknologi di bidang pekerjaan</p>	OrdinaOrdinal
		Keterampilan Manajerial	<p>16. Untuk mengelola dan mengarahkan kegiatan orang lain mencakup kemampuan dalam perencanaan, pengorganisasian, pengambilan keputusan dan pengawasan</p> <p>17. mampu merancang rencana kerja yang sistematis untuk mencapai tujuan organisasi</p> <p>18. dapat mengidentifikasi prioritas kerja dan menyusun strategi untuk mencapainya</p>	
		Keterampilan Interpersonal	<p>21. Kemampuan dalam berinteraksi dengan orang lain, termasuk kemampuan komunikasi, kerja sama tim, dan kemampuan untuk memimpin atau mempengaruhi orang lain dalam situasi tertentu.</p> <p>22. Mampu menyampaikan ide dan pendapat dengan jelas kepada rekan kerja</p> <p>23. Dapat bekerja sama dengan orang yang memiliki latar</p>	

			belakang atau pemikiran yang berbeda	
		Keterampilan Konspetual	<p>19. Kemampuan untuk berpikir secara abstrak dan strategis</p> <p>20. Mampu melihat gambaran besar dari suatu permasalahan sebelum mengambil keputusan</p> <p>21. mempertimbangkan berbagai faktor eksternal dan internal dalam membuat keputusan strategis</p>	
<p>inerja (Y)</p> <p>Rivai (2017:122)</p>	<p>menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan, yang mencerminkan seberapa baik pegawai tersebut memenuhi standar yang telah ditetapkan.</p>	<p>Kualitas Kerja</p>	<p>25. Tingkat kesesuaian hasil pekerjaan dengan standar yang telah ditetapkan.</p> <p>26. memeriksa kembali hasil kerja saya untuk memastikan akurasi dan kualitasnya</p> <p>27. tetap produktif dan berkinerja baik meskipun menghadapi tekanan kerja</p>	
		<p>Kuantitas Kerja</p>	<p>28. Banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam waktu tertentu</p> <p>29. mampu menyelesaikan banyak tugas dalam satu waktu tanpa mengurangi kualitas kerja</p> <p>30. menggunakan teknik manajemen waktu yang baik untuk meningkatkan produktivitas kerja</p>	
		<p>Ketetapan Waktu</p>	<p>31. Kemampuan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai batas waktu yang ditentukan</p> <p>32. selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditetapkan</p> <p>33. mampu mengatur prioritas kerja agar tidak ada pekerjaan yang tertunda</p>	
		<p>Ketelitian</p>	<p>34. Tingkat ketelitian yang diukur dari kesalahan minimal dalam pekerjaan</p> <p>35. Selalu memastikan bahwa pekerjaan yang di buat bebas dari kesalahan sebelum diserahkan</p> <p>36. memperhatikan setiap detail dalam pekerjaan agar tidak terjadi kesalahan</p>	

## **BAB III**

### **GAMBARAN UMUM**

#### **3.1 Sejarah**

Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Provinsi Jambi merupakan salah satu perangkat daerah yang memiliki peran strategis dalam pengelolaan keuangan dan pendapatan daerah. Pembentukan BPKPD Provinsi Jambi didasarkan pada kebutuhan pemerintah daerah untuk mengelola keuangan secara transparan, akuntabel, dan efisien dalam rangka mendukung pembangunan dan kesejahteraan masyarakat Jambi.

Sebelumnya, pengelolaan keuangan daerah berada di bawah beberapa unit kerja yang terpisah. Namun, seiring dengan perkembangan regulasi dan kebijakan pemerintah pusat mengenai pengelolaan keuangan daerah, terjadi penyatuan fungsi keuangan dan pendapatan daerah dalam satu badan yang terstruktur dan profesional. Pembentukan BPKPD Provinsi Jambi merupakan bagian dari upaya pemerintah dalam meningkatkan efektivitas serta efisiensi pengelolaan keuangan daerah, termasuk dalam perencanaan anggaran, pengelolaan kas daerah, akuntansi, serta pengelolaan pajak dan retribusi daerah.

Sebagai instansi yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan keuangan daerah, BPKPD Provinsi Jambi memiliki peran penting dalam menyusun kebijakan fiskal daerah, mengelola pendapatan asli daerah (PAD), serta memastikan bahwa anggaran yang digunakan oleh pemerintah daerah sesuai dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas. Dalam perjalanannya, BPKPD terus

berupaya meningkatkan kualitas layanan serta menerapkan sistem yang lebih modern dan berbasis digital untuk mendukung optimalisasi pengelolaan keuangan daerah.

### **3.2 Visi Kantor BPKPD Provinsi Jambi**

*"Mewujudkan Jambi Maju, Aman, Nyaman, Tertib, Amanah, dan Profesional di bawah ridho Allah SWT."*

Visi ini mencerminkan komitmen BPKPD dalam mendukung tata kelola pemerintahan yang baik, transparan, serta berorientasi pada kesejahteraan masyarakat dan pembangunan daerah yang berkelanjutan.

### **3.3 Misi Kantor BPKPD Provinsi Jambi**

Untuk mewujudkan visi tersebut, BPKPD Provinsi Jambi menjalankan beberapa misi utama, yaitu:

#### **1. Memantapkan Tata Kelola Pemerintahan**

- a. Meningkatkan sistem pengelolaan keuangan daerah yang profesional, transparan, dan akuntabel.
- b. digitalisasi dalam sistem keuangan dan perpajakan daerah guna meningkatkan efisiensi layanan.

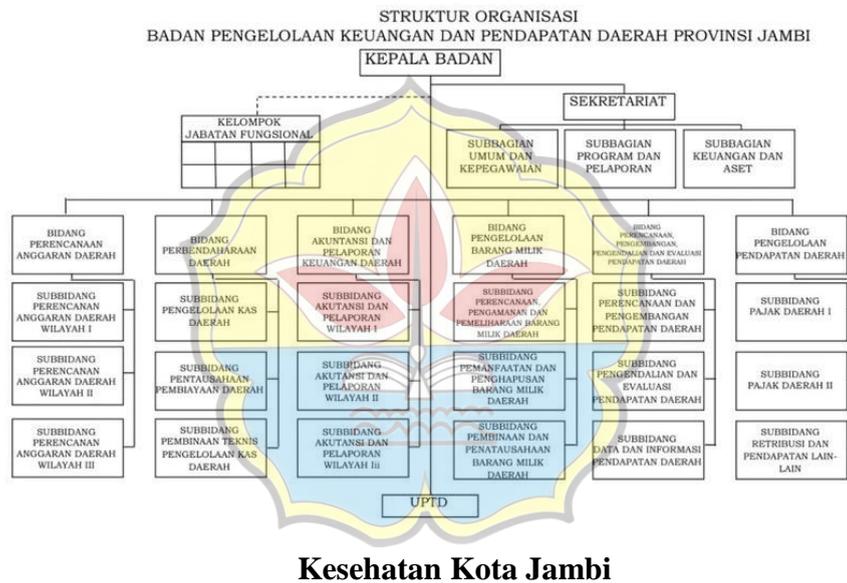
#### **2. Memantapkan Perekonomian Masyarakat dan Daerah**

- a. pendapatan daerah melalui peningkatan pajak dan retribusi daerah secara efisien dan efektif.
- b. Meningkatkan koordinasi dengan berbagai pihak dalam rangka meningkatkan investasi dan pertumbuhan ekonomi daerah.

### 3. Memantapkan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)

- a. Meningkatkan kompetensi aparatur BPKPD dalam mengelola keuangan daerah secara profesional.
- b. Memberikan pelatihan dan bimbingan teknis terkait pengelolaan keuangan bagi seluruh karyawan guna meningkatkan pelayanan publik.

### 3.4 Struktur Organisasi Kantor BPKPD Provinsi Jambi



Sumber : BPKPD

### 3.1 Struktur Organisasi Dinas

Setiap perangkat daerah tentunya memiliki struktur organisasi yang merupakan pembagian kinerja sesuai dengan bidangnya masing-masing

#### 1. Kepala Badan

Badan mempunyai tugas membantu Gubernur dalam melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan di bidang

keuangan yang menjadi kewenangan daerah Provinsi sesuai ketentuan peraturan perundang- undangan.

## 2. Sekretariat

Sekretariat mempunyai tugas membantu Badan dalam rangka mengoordinasikan penyiapan perumusan kebijakan pelaksanaan kebijakan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan kebijakan, serta pembinaan dan pengembangan perencanaan program, keuangan, aset, serta administrasi umum dan kepegawaian lingkup Badan dan Sekretariat sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

## 3. Bidang Perencanaan Anggaran

Bidang Perencanaan Anggaran Daerah mempunyai tugas membantu Badan dalam rangka perumusan dan pelaksanaan kebijakan, evaluasi, pelaporan dan bimbingan teknis di Bidang Perencanaan Anggaran Daerah sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

## 4. Bidang Perbendaharaan Daerah

Bidang Perbendaharaan Daerah mempunyai tugas membantu Badan dalam rangka perumusan dan pelaksanaan kebijakan, evaluasi, pelaporan dan bimbingan teknis di bidang perbendaharaan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

#### 5. Bidang Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Daerah

Bidang Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Daerah mempunyai tugas membantu Badan dalam rangka perumusan dan pelaksanaan kebijakan, evaluasi, pelaporan dan bimbingan teknis di bidang akuntansi dan pelaporan Keuangan Daerah sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

#### 6. Bidang Pengelolaan Barang Milik Daerah

Bidang Pengelolaan Barang Milik Daerah mempunyai tugas membantu Badan dalam rangka perumusan kebijakan perencanaan kebutuhan, standar harga barang, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan BMD, penatausahaan, pembinaan, pengawasan dan pengendalian BMD, Penilaian, Pemindahtanganan, pemusnahan dan penghapusan BMD sesuai ketentuan peraturan perundang undangan.

#### 7. Bidang Perencanaan, Pengembangan, Pengendalian dan Evaluasi Pendapatan Daerah

Bidang Perencanaan, Pengembangan, Pengendalian dan Evaluasi Pendapatan Daerah mempunyai tugas membantu Badan dalam rangka perumusan dan pelaksanaan kebijakan, evaluasi, pelaporan, dan bimbingan teknis di bidang Perencanaan, Pengembangan, Pengendalian dan Evaluasi Pendapatan Daerah sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

## 8. Bidang Pengelolaan Pendapatan Daerah

Bidang Pengelolaan Pendapatan Daerah mempunyai tugas membantu Badan dalam rangka perumusan dan pelaksanaan kebijakan, evaluasi, pelaporan, dan bimbingan teknis di bidang Pengelolaan Pendapatan Daerah sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.



## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Hasil Penelitian

Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 69 responden. Kuesioner tersebut dibagikan secara langsung kepada karyawan Kantor BPKPD Provinsi Jambi. Adapun karakteristik responden yang diperoleh adalah sebagai berikut:

### 4.2 Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin

**4.1**  
**Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin**

Jenis kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Laki-laki	39	56,6
Perempuan	30	43,4
Jumlah	69	100

*Sumber : Data diolah, Tahun 2024*

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki, dengan persentase sebesar **56,6%**, sementara responden perempuan mencapai **43,4%**.

### 4.3 Karakteristik Responden Menurut Umur

**4.2**  
**Karakteristik Responden Menurut Umur**

Umur Responden	Jumlah	Persentase (%)
----------------	--------	----------------

	(orang)	
< 30 tahun	12	17,4
31 – 40 tahun	20	29,0
40 – 50 tahun	28	40,6
> 50 tahun	9	13,0
<b>Jumlah</b>	<b>69</b>	<b>100</b>

*Sumber: Data Primer (diolah), Tahun 2024*

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa kelompok usia responden terbesar berada pada rentang 40 – 50 tahun dengan persentase 40,6%. Sementara itu, responden berusia di bawah 30 tahun berjumlah 17,4%, usia 31 – 40 tahun sebanyak **29,0%**, dan responden berusia di atas 50 tahun sebanyak 13,0%.

#### 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

#### 4.3 Karakteristik Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
SMA	21	30,4
D3	6	8,8
S1	34	49,2
S2	8	11,6
<b>Jumlah</b>	<b>69</b>	<b>100</b>

*Sumber : Data Primer (diolah) Tahun 2024*

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan responden terbanyak adalah S1, dengan jumlah 34 orang atau 49,2%. Di bawahnya, terdapat responden dengan pendidikan SMA sebanyak 21 orang (30,4%), diikuti oleh D3 sebanyak 6 orang (8,8%), dan S2 sebanyak 8 orang (11,6%).

#### 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja

Karakteristik responden berdasarkan lamanya bekerja dapat dilihat pada tabel berikut:

#### 4.4 Karakteristik Berdasarkan Lamanya bekerja

Lamanya Bekerja (Tahun)	Jumlah (orang)	Persentase (%)
< 2 tahun	-	0
3-10 tahun	32	46,4
11-20 tahun	29	42,0
> 20 tahun	8	11,6
<b>Jumlah</b>	<b>69</b>	<b>100</b>

*Sumber: Data Primer (diolah) Tahun 2024*

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja 3 - 10 tahun, dengan jumlah 32 orang atau 46,4%. Selanjutnya, responden dengan masa kerja 11 - 20 tahun berjumlah 29 orang (42%), sementara responden yang telah bekerja lebih dari 20 tahun sebanyak 8 orang (11,6%)

#### 4.6 Analisis Pelatihan Pegawai Kantor BPKPD Provinsi Jambi

Hasil jawaban responden terhadap indikator gaya kepemimpinan dapat dilihat sebagai berikut:

##### a. Pengetahuan

#### 4.5 Hasil Responden Terhadap Indikator Pengetahuan

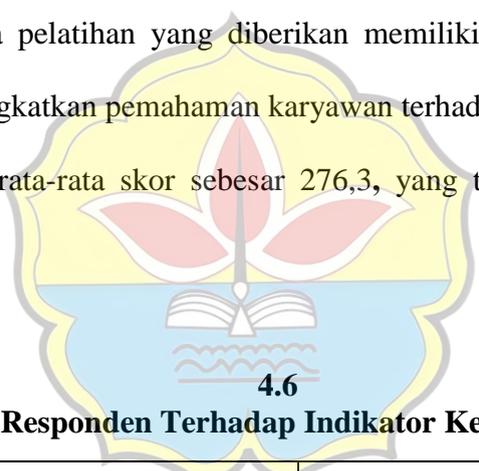
	Frekuensi						
	SR	R	C	T	ST		

Item	Pernyataan	1	2	3	4	5	Skor	Ket
1	Dapat meningkatkan pemahaman pegawai terhadap informasi – informasi penting terkait pekerjaan baik secara teori, prosedur, konsep dan peraturan				60	9	280	Tinggi
2	Materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan tujuan diadakannya pelatihan yang menyangkut dengan pekerjaan			9	57	3	270	Tinggi
3	Kesesuaian materi pelatihan sejalan			7	52	10	279	Tinggi
<b>Total</b>							<b>829</b>	
<b>Rata - rata</b>							<b>276,3</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data (diolah) Tahun 2024

Berdasarkan hasil kuesioner terhadap indikator pengetahuan, dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang diberikan memiliki tingkat efektivitas yang tinggi dalam meningkatkan pemahaman karyawan terhadap pekerjaan mereka. Hal ini tercermin dari rata-rata skor sebesar 276,3, yang tergolong dalam kategori Tinggi.

#### b. Keterampilan



4.6

#### Hasil Responden Terhadap Indikator Keterampilan

Item	Pernyataan	Frekuensi					Skor	Ket
		SR	R	C	T	ST		
		1	2	3	4	5		
1	Dapat meningkatkan pemahaman pegawai terhadap informasi – informasi penting terkait pekerjaan baik secara teori, prosedur, konsep dan peraturan			7	48	14	289	Sangat Tinggi
2	Pelatihan memberikan wawasan baru yang berguna untuk pengembangan karier				39	30	306	Sangat Tinggi
3	Pelatihan disampaikan dengan metode yang menarik dan interaktif			11	40	18	283	Tinggi
<b>Total</b>							<b>878</b>	
<b>Rata - rata</b>							<b>292,6</b>	<b>Sangat Tinggi</b>

*Sumber: Data (diolah) Tahun 2024*

Berdasarkan hasil kuesioner terhadap indikator keterampilan, dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang diberikan memiliki efektivitas yang sangat tinggi dalam meningkatkan keterampilan pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh rata-rata skor sebesar 292,6, yang masuk dalam kategori Sangat Tinggi.

**c. Sikap**

**4.7**

**Hasil Responden Terhadap Indikator Sikap**

Item	Pernyataan	Frekuensi					Skor	Ket
		SR	R	C	T	ST		
		1	2	3	4	5		
1	Untuk membentuk sikap positif terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja sehingga meningkatkan semangat dan kolaborasi diantara pegawai peraturan			9	45	12	267	Tinggi
2	termotivasi untuk mengikuti pelatihan karena dapat meningkatkan kompetensi kinerja			2	46	21	295	Sangat Tinggi
3	Kesadaran pegawai akan pentingnya pelatihan dalam pengembangan diri dan karier			11	42	16	281	Tinggi
<b>Total</b>							<b>843</b>	
<b>Rata - rata</b>							<b>281</b>	<b>Tinggi</b>

*Sumber: Data (diolah) Tahun 2024*

Berdasarkan hasil kuesioner terhadap indikator sikap, dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang diberikan memiliki dampak positif dalam membentuk sikap pegawai terhadap pekerjaan dan pengembangan diri. Hal ini ditunjukkan oleh rata-rata skor sebesar **281**, yang masuk dalam kategori **Tinggi. Perilaku**

**4.8**

**Hasil Responden Terhadap Indikator Perilaku**

		Frekuensi		
--	--	-----------	--	--

Item	Pernyataan	SR	R	C	T	ST	Skor	Ket
		1	2	3	4	5		
1	Perilaku yang sesuai dengan budaya dan nilai – nilai organisasi, serta perilaku yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan			4	57	8	280	Sangat Tinggi
2	Upaya untuk menyesuaikan diri dengan metode pembelajaran yang digunakan dalam pelatihan			5	52	38	263	Tinggi
3	Mendorong rekan kerja untuk mengikuti pelatihan serupa agar dapat meningkatkan kompetensi bersama			7	50	12	281	Sangat Tinggi
<b>Total</b>							<b>824</b>	
<b>Rata - rata</b>							<b>274,6</b>	<b>Tinggi</b>

*Sumber: Data (diolah) Tahun 2024*

Berdasarkan hasil kuesioner terhadap indikator perilaku, dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang diberikan memiliki dampak yang cukup baik dalam membentuk perilaku pegawai sesuai dengan budaya organisasi dan peningkatan kompetensi. Hal ini ditunjukkan oleh rata-rata skor sebesar 274,6 yang masuk dalam kategori Tinggi.

Adapun hasil rekap jawaban responden secara keseluruhan pada Kantor Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan daerah Provinsi Jambi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

#### 4.9

#### Hasil Rekap Jawaban Responden Terhadap 11 Item Pelatihan

No	Pernyataan	Skor	Ket
1.	Dapat meningkatkan pemahaman pegawai terhadap informasi – informasi penting terkait pekerjaan baik secara teori, prosedur, konsep dan peraturan	280	Tinggi
2.	Materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan tujuan diadakannya pelatihan yang menyangkut dengan pekerjaan	270	Tinggi

3.	Kesesuaian materi pelatihan sejalan	279	Tinggi
4.	Dapat meningkatkan kemampuan teknis yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas secara efektif.	289	Sangat Tinggi
5.	Pelatihan memberikan wawasan baru yang berguna untuk pengembangan karier	306	Sangat Tinggi
6.	Pelatihan disampaikan dengan metode yang menarik dan interaktif	283	Tinggi
7.	Untuk membentuk sikap positif terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja sehingga meningkatkan semangat dan kolaborasi diantara pegawai	267	Tinggi
8.	termotivasi untuk mengikuti pelatihan karena dapat meningkatkan kompetensi kinerja	295	Sangat Tinggi
9.	Kesadaran pegawai akan pentingnya pelatihan dalam pengembangan diri dan karier	281	Tinggi
10.	Perilaku yang sesuai dengan budaya dan nilai – nilai organisasi, serta perilaku yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan	280	Sangat Tinggi
11.	Upaya untuk menyesuaikan diri dengan metode pembelajaran yang digunakan dalam pelatihan	263	Tinggi
12.	Mendorong rekan kerja untuk mengikuti pelatihan serupa agar dapat meningkatkan kompetensi bersama	281	Sangat Tinggi
<b>Total</b>		3.374	
<b>Rata - rata</b>		281,17	Tinggi

*Sumber: Data (diolah) Tahun 2024*

Berdasarkan tabel di atas, rata-rata skor sebesar 281,17 yang menunjukkan bahwa indikator Pelatihan, Pengembangan Pegawai, dan Keterampilan dinilai dalam kategori Tinggi oleh karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa pelatihan dan pengembangan pegawai memainkan peran penting dalam meningkatkan kualitas dan kinerja mereka di lingkungan kerja.

Program-program yang difokuskan pada peningkatan kompetensi **karyawan** telah berjalan dengan baik serta mendapat apresiasi tinggi dari responden. Namun, masih terdapat beberapa aspek yang dapat ditingkatkan, terutama dalam hal metode pembelajaran, agar lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan karyawan.

Adapun rekap rata-rata skor untuk masing-masing indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

#### 4.10 Rekap Jawaban Indikator Pelatihan

No	Indikator	Skor Rata-rata	Ket
1.	Pengetahuan	276,3	Tinggi
2.	Keterampilan	292,6	Sangat Tinggi
3.	Sikap	281	Tinggi
4.	Perilaku	274,6	Tinggi

*Sumber : Data (diolah) Tahun 2024*

Berdasarkan tabel di atas, indikator **keterampilan** mendapat penilaian tertinggi dalam kinerja pelatihan, dengan **skor rata-rata 292,6** (kategori **Sangat Tinggi**). Ini menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan efektif dalam meningkatkan **keterampilan teknis pegawai**.

### 4.7 Analisis Pengembangan Pegawai Kantor BPKPD Provinsi Jambi

#### a. Pendidikan

#### 4.11 Hasil Responden Terhadap Indikator pendidikan

Item	Pernyataan	Frekuensi					Skor	Ket
		SR	R	C	T	ST		
		1	2	3	4	5		
1.	Salah satu faktor penentu sikap seseorang semakin baik Pendidikan			5		30	301	Sangat

	seseorang semakin baik pula ia melakukan pekerjaannya				34			Tinggi
2.	Suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku oleh para pegawai				44	25	301	Sangat Tinggi
3.	Pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karna keterlibatan pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan				45	24	300	Sangat Tinggi
	<b>Total</b>						<b>902</b>	
	<b>Rata - rata</b>						<b>300,6</b>	<b>Sangat Tinggi</b>

*Sumber: Data (diolah) Tahun 2024*

Berdasarkan hasil responden terhadap **indikator pengembangan pegawai**, diperoleh rata-rata skor sebesar **300,6**, yang masuk dalam kategori **Sangat Tinggi**. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan pegawai berperan penting dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja mereka. Pendidikan, pembelajaran terkait pekerjaan, serta keterlibatan dalam tugas dinilai sangat tinggi, mencerminkan efektivitas program yang telah diterapkan. Ke depan, perusahaan dapat terus mengoptimalkan program pelatihan agar semakin sesuai dengan kebutuhan pegawai.

#### **b. Pelatihan**

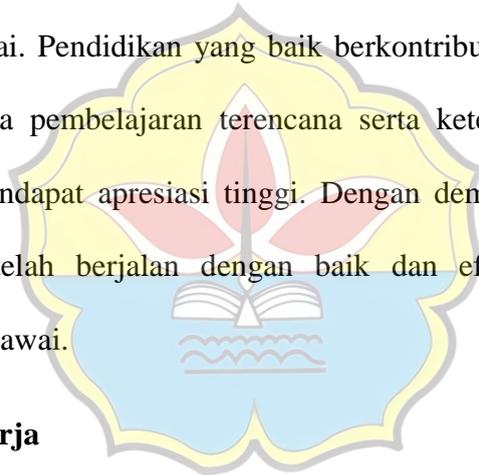
#### **4.12 Hasil Responden Terhadap Indikator pelatihan**

Item	Pernyataan	Frekuensi					Skor	Ket
		SR	R	C	T	ST		
		1	2	3	4	5		
4.	Salah satu faktor penentu sikap seseorang semakin baik Pendidikan seseorang semakin baik pula ia melakukan pekerjaannya				42	27	303	Sangat Tinggi
5.	Suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku				44	25	301	Sangat Tinggi

	oleh para pegawai							
6.	Pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karna keterlibatan pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan				45	24	300	Sangat Tinggi
<b>Total</b>							<b>904</b>	
<b>Rata - rata</b>							<b>301,3</b>	<b>Sangat Tinggi</b>

*Sumber: Data (diolah) Tahun 2024*

Berdasarkan hasil responden terhadap **indikator pelatihan**, diperoleh rata-rata skor sebesar **301,3**, yang termasuk dalam kategori **Sangat Tinggi**. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan memiliki peran penting dalam meningkatkan kompetensi pegawai. Pendidikan yang baik berkontribusi pada sikap dan kinerja pegawai, sementara pembelajaran terencana serta keterlibatan langsung dalam pekerjaan juga mendapat apresiasi tinggi. Dengan demikian, program pelatihan yang diterapkan telah berjalan dengan baik dan efektif dalam mendukung pengembangan pegawai.



### c. Pengalaman Kerja

#### 4.13

#### Hasil Responden Terhadap Indikator Pengalaman Kerja

Item	Pernyataan	Frekuensi					Skor	Ket
		SR	R	C	T	ST		
		1	2	3	4	5		
7.	Salah satu faktor penentu sikap seseorang semakin baik Pendidikan seseorang semakin baik pula ia melakukan pekerjaannya			2	40	27	301	Sangat Tinggi
8.	Suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku oleh para pegawai			5	42	22	293	Sangat Tinggi
9.	Pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode			3	45	21	300	Sangat

	suatu pekerjaan karna keterlibatan pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan								Tinggi	
	<b>Total</b>								<b>894</b>	
	<b>Rata - rata</b>								<b>298</b>	<b>Sangat Tinggi</b>

*Sumber: Data (diolah) Tahun 2024*

Berdasarkan hasil responden terhadap **indikator pengalaman kerja**, diperoleh rata-rata skor sebesar **298**, yang termasuk dalam kategori **Sangat Tinggi**. Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk sikap, pengetahuan, dan keterampilan pegawai. Pendidikan yang baik, pembelajaran terencana, serta keterlibatan langsung dalam pekerjaan dinilai sangat tinggi oleh responden. Dengan demikian, pengalaman kerja yang diperoleh pegawai berkontribusi positif terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja mereka di perusahaan.

Hasil rekapan jawaban responden secara keseluruhan terhadap kinerja pegawai pada Kantor BPKPD Provinsi Jambi adalah sebagai berikut:

#### 4.14

#### Hasil Rekapan Jawaban Responden Terhadap 9 Item Pengembangan

No.	Pernyataan	Skor	Ket
1.	Salah satu faktor penentu sikap seseorang semakin baik Pendidikan seseorang semakin baik pula ia melakukan pekerjaannya	301	Sangat Tinggi
2.	Suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku oleh para pegawai	301	Sangat Tinggi
3.	Pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karna keterlibatan pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan	300	Sangat Tinggi
4.	Salah satu faktor penentu sikap seseorang semakin baik Pendidikan seseorang semakin baik pula ia melakukan pekerjaannya	303	Sangat Tinggi

5.	Suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku oleh para pegawai	301	Sangat Tinggi
6.	Pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karna keterlibatan pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan	300	Sangat Tinggi
7.	Salah satu faktor penentu sikap seseorang semakin baik Pendidikan seseorang semakin baik pula ia melakukan pekerjaannya	301	Sangat Tinggi
8.	Suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku oleh para pegawai	293	Sangat Tinggi
9.	Pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karna keterlibatan pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan	300	Sangat Tinggi
<b>Total</b>		<b>2.700</b>	
<b>Rata-rata</b>		<b>300</b>	<b>Sangat Tinggi</b>

*Sumber : Data (diolah), Tahun 2024*

Berdasarkan hasil rekap jawaban responden terhadap 9 item pengembangan pegawai, diperoleh rata-rata skor sebesar **300**, yang termasuk dalam kategori Sangat Tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan pegawai, baik melalui pendidikan, pembelajaran terencana, maupun keterlibatan langsung dalam pekerjaan, memiliki peran penting dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja mereka. Pegawai menilai bahwa upaya perusahaan dalam pengembangan sumber daya manusia telah berjalan dengan baik dan memberikan manfaat yang signifikan.

#### 4.15

##### Rekap Jawaban Indikator Pengembangan

No.	Indikator	Skor Rata-rata	Ket
1.	Pendidikan	300,6	Sangat Tinggi
2.	Pelatihan	301,3	Sangat Tinggi
3.	Pengalaman Kerja	298	Sangat Tinggi

*Sumber : Data (diolah), Tahun 2024*

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa indikator pelatihan mendapatkan skor tertinggi dengan rata-rata sebesar 301,3 sedangkan indikator pengalaman kerja biaya sebagai skor terendah dengan rata-rata 298.

#### 4.8 Analisis Keterampilan Pegawai Kantor BPKPD Provinsi Jambi

##### a. Keterampilan Teknis

#### 4.16

#### Hasil Responden Terhadap Indikator Keterampilan Teknis

Item	Pernyataan	Frekuensi					Skor	Ket
		SR	R	C	T	ST		
		1	2	3	4	5		
1.	Keterampilan ini berhubungan langsung dengan pekerjaan yang dilakukan dan sering kali menjadi keterampilan dasar yang dibutuhkan dalam banyak bidang			4	39	26	298	Sangat Tinggi
2.	Mampu mengoperasikan perangkat lunak dan peralatan kerja yang dibutuhkan dalam pekerjaan saya dengan baik			2	34	33	307	Sangat Tinggi
3.	Memperbarui keterampilan teknis sesuai dengan perkembangan teknologi di bidang pekerjaan				37	32	308	Sangat Tinggi
<b>Total</b>							<b>913</b>	
<b>Rata - rata</b>							<b>304,3</b>	<b>Sangat Tinggi</b>

*Sumber: Data (diolah) Tahun 2024*

Berdasarkan hasil responden terhadap indikator Keterampilan Teknis, diperoleh total skor sebesar 913 dengan rata-rata skor 304,3, yang termasuk dalam kategori Sangat Tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki keterampilan teknis yang baik dalam menjalankan pekerjaannya, termasuk dalam mengoperasikan perangkat lunak dan peralatan kerja, serta memperbarui

keterampilan sesuai dengan perkembangan teknologi. Dengan demikian, perusahaan telah berhasil memberikan pelatihan dan dukungan yang memadai untuk meningkatkan keterampilan teknis pegawai.

#### b. Keterampilan Manajerial

#### 4.17

#### Hasil Responden Terhadap Indikator Keterampilan Manajerial

Item	Pernyataan	Frekuensi					Skor	Ket
		SR	R	C	T	ST		
		1	2	3	4	5		
4.	Untuk mengelola dan mengarahkan kegiatan orang lain mencakup kemampuan dalam perencanaan, pengorganisasian, pengambilan keputusan dan pengawasan			4	42	23	383	Tinggi
5.	mampu merancang rencana kerja yang sistematis untuk mencapai tujuan organisasi				34	35	311	Sangat Tinggi
6.	dapat mengidentifikasi prioritas kerja dan menyusun strategi untuk mencapainya tertentu				37	32	308	Sangat Tinggi
<b>Total</b>							<b>1.002</b>	
<b>Rata - rata</b>							<b>334</b>	<b>Sangat Tinggi</b>

*Sumber: Data (diolah) Tahun 2024*

Berdasarkan hasil responden terhadap indikator **Keterampilan Manajerial**, diperoleh total skor sebesar **1.002** dengan rata-rata skor **334**, yang termasuk dalam kategori **Sangat Tinggi**. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki keterampilan manajerial yang baik dalam mengelola dan mengarahkan kegiatan, merancang rencana kerja yang sistematis, serta mengidentifikasi prioritas kerja dan menyusun strategi untuk mencapainya. Dengan demikian, perusahaan telah berhasil membangun dan mengembangkan keterampilan manajerial pegawai melalui pelatihan dan pengalaman kerja yang mendukung.

**c. Keterampilan Interpersonal**

**4.18**

**Hasil Responden Terhadap Indikator Keterampilan Interpersonal**

Item	Pernyataan	Frekuensi					Skor	Ket
		SR	R	C	T	ST		
		1	2	3	4	5		
7.	Kemampuan dalam berinteraksi dengan orang lain, termasuk kemampuan komunikasi, kerja sama tim, dan kemampuan untuk memimpin atau mempengaruhi orang lain dalam situasi tertentu				42	29	313	Sangat Tinggi
8.	Mampu menyampaikan ide dan pendapat dengan jelas kepada rekan kerja				44	25	270	Tinggi
9.	Dapat bekerja sama dengan orang yang memiliki latar belakang atau pemikiran yang berbeda				35	34	310	Sangat Tinggi
<b>Total</b>						<b>893</b>		
<b>Rata - rata</b>						<b>297,7</b>	<b>Sangat Tinggi</b>	

*Sumber: Data (diolah) Tahun 2024*

Berdasarkan hasil responden terhadap indikator **Keterampilan**, diperoleh total skor sebesar **893** dengan rata-rata skor **297,7**, yang termasuk dalam kategori **Sangat Tinggi**. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki keterampilan yang baik dalam berinteraksi dengan orang lain, menyampaikan ide dengan jelas, serta bekerja sama dengan berbagai individu yang memiliki latar belakang berbeda. Dengan demikian, perusahaan telah berhasil meningkatkan keterampilan interpersonal pegawai melalui pelatihan dan pengalaman kerja yang efektif.

**d. Keterampilan Konseptual**

**4.19**

**Hasil Responden Terhadap Indikator Keterampilan Konseptual**

Item	Pernyataan	Frekuensi					Skor	Ket
		SR	R	C	T	ST		
		1	2	3	4	5		

10.	Kemampuan untuk berpikir secara abstrak dan strategis			3	42	24	297	Sangat Tinggi
11.	Mampu melihat gambaran besar dari suatu permasalahan sebelum mengambil keputusan			2	40	27	301	Sangat Tinggi
12.	Mempertimbangkan berbagai faktor eksternal dan internal dalam membuat keputusan strategis				47	22	298	Sangat Tinggi
<b>Total</b>							<b>896</b>	
<b>Rata - rata</b>							<b>298,7</b>	<b>Sangat Tinggi</b>

*Sumber: Data (diolah) Tahun 2024*

Berdasarkan hasil responden terhadap indikator **Keterampilan Konseptual**, diperoleh total skor sebesar **896** dengan rata-rata skor **298,7**, yang termasuk dalam kategori **Sangat Tinggi**. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki kemampuan yang baik dalam berpikir secara abstrak dan strategis, melihat gambaran besar sebelum mengambil keputusan, serta mempertimbangkan berbagai faktor eksternal dan internal dalam pengambilan keputusan strategis. Dengan demikian, perusahaan telah berhasil mendorong pegawai untuk mengembangkan keterampilan konseptual yang mendukung pengambilan keputusan yang lebih efektif.

#### 4.20

#### Hasil Rekap Jawaban Responden Terhadap Keterampilan

No	Pernyataan	Skor	Ket
1.	Keterampilan ini berhubungan langsung dengan pekerjaan yang dilakukan dan sering kali menjadi keterampilan dasar yang dibutuhkan dalam banyak bidang	298	Sangat Tinggi
2.	Mampu mengoperasikan perangkat lunak dan peralatan kerja yang dibutuhkan dalam pekerjaan saya dengan baik	307	Sangat Tinggi
3.	Memperbarui keterampilan teknis sesuai dengan perkembangan teknologi di bidang pekerjaan	308	Sangat Tinggi

4.	Untuk mengelola dan mengarahkan kegiatan orang lain mencakup kemampuan dalam perencanaan, pengorganisasian, pengambilan keputusan dan pengawasan	383	Tinggi
5.	mampu merancang rencana kerja yang sistematis untuk mencapai tujuan organisasi	311	Sangat Tinggi
6.	dapat mengidentifikasi prioritas kerja dan menyusun strategi untuk mencapainya tertentu	308	Sangat Tinggi
7.	Kemampuan dalam berinteraksi dengan orang lain, termasuk kemampuan komunikasi, kerja sama tim, dan kemampuan untuk memimpin atau mempengaruhi orang lain dalam situasi tertentu	313	Sangat Tinggi
8.	Mampu menyampaikan ide dan pendapat dengan jelas kepada rekan kerja	270	Tinggi
9.	Dapat bekerja sama dengan orang yang memiliki latar belakang atau pemikiran yang berbeda	310	Sangat Tinggi
10.	Kemampuan untuk berpikir secara abstrak dan strategis	297	Sangat Tinggi
11.	Mampu melihat gambaran besar dari suatu permasalahan sebelum mengambil keputusan	301	Sangat Tinggi
12.	Mempertimbangkan berbagai faktor eksternal dan internal dalam membuat keputusan strategis	298	Sangat Tinggi
<b>Total</b>		3.704	
<b>Rata - rata</b>		308,6	Sangat Tinggi

Berdasarkan hasil rekap jawaban responden terhadap **indikator Keterampilan**, diperoleh total skor sebesar **3.704** dengan rata-rata skor **308,67**, yang termasuk dalam kategori **Sangat Tinggi**. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki keterampilan yang sangat baik dalam berbagai aspek, seperti keterampilan teknis, manajerial, interpersonal, dan konseptual. Pegawai mampu mengoperasikan perangkat kerja, merancang rencana kerja, bekerja sama dalam tim, serta mempertimbangkan berbagai faktor dalam pengambilan keputusan.

Dengan demikian, perusahaan telah berhasil mengembangkan keterampilan pegawai secara efektif guna mendukung produktivitas dan pencapaian tujuan organisasi.

#### 4.21 Rekap Jawaban Indikator Pengembangan

No.	Indikator	Skor Rata-rata	Ket
1.	Keterampilan Teknis	304,3	Sangat Tinggi
2.	Keterampilan Manajerial	334	Sangat Tinggi
3.	Keterampilan Interpersonal	297,7	Sangat Tinggi
4.	Keterampilan Konseptual	298,7	Sangat Tinggi

*Sumber : Data (diolah), Tahun 2024*

Berdasarkan hasil rekap jawaban responden terhadap indikator Pengembangan, diperoleh skor rata-rata yang termasuk dalam kategori Sangat Tinggi untuk semua aspek keterampilan. Keterampilan Manajerial memiliki skor rata-rata tertinggi sebesar 334, menunjukkan bahwa pegawai memiliki kemampuan yang sangat baik dalam perencanaan, pengorganisasian, dan pengambilan keputusan. Keterampilan Teknis, Interpersonal, dan Konseptual juga mendapat penilaian Sangat Tinggi, yang mengindikasikan bahwa pegawai memiliki kompetensi yang baik dalam mengoperasikan alat kerja, berkomunikasi, serta berpikir strategis. Hasil ini menunjukkan bahwa perusahaan telah berhasil mengembangkan keterampilan pegawai secara optimal guna meningkatkan kinerja dan produktivitas mereka.

#### 4.9 Analisis Kinerja Pegawai Kantor BPKPD Provinsi Jambi

##### a. Kualitas Kerja

#### 4.22

### Hasil Responden Terhadap Indikator Kualitas Kerja

Item	Pernyataan	Frekuensi					Skor	Ket
		SR	R	C	T	ST		
		1	2	3	4	5		
1.	Tingkat kesesuaian hasil pekerjaan dengan standar yang telah ditetapkan				49	20	296	Sangat Tinggi
2.	memeriksa kembali hasil kerja saya untuk memastikan akurasi dan kualitasnya				34	35	311	Sangat Tinggi
3.	tetap produktif dan berkinerja baik meskipun menghadapi tekanan kerja				37	32	308	Sangat Tinggi
<b>Total</b>							<b>315</b>	
<b>Rata - rata</b>							<b>305</b>	Sangat Tinggi

*Sumber: Data (diolah) Tahun 2024*

Berdasarkan hasil responden terhadap indikator keterampilan teknis, diperoleh total skor sebesar **915** dengan rata-rata **305,0**, yang termasuk dalam kategori **Sangat Tinggi**. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki keterampilan teknis yang sangat baik, termasuk dalam memastikan hasil pekerjaan sesuai standar, memeriksa akurasi kerja, serta tetap produktif meskipun menghadapi tekanan kerja.

#### b. Kuantitas Kerja

#### 4.23

### Hasil Responden Terhadap Indikator Kuantitas Kerja

Item	Pernyataan	Frekuensi					Skor	Ket
		SR	R	C	T	ST		
		1	2	3	4	5		
1.	Banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam waktu tertentu			4	54	11	283	Sangat Tinggi

2.	mampu menyelesaikan banyak tugas dalam satu waktu tanpa mengurangi kualitas kerja			1	35	33	308	Sangat Tinggi
3.	menggunakan teknik manajemen waktu yang baik untuk meningkatkan produktivitas kerja				38	31	307	Sangat Tinggi
<b>Total</b>							<b>898</b>	
<b>Rata - rata</b>							<b>299,3</b>	<b>Sangat Tinggi</b>

*Sumber: Data (diolah) Tahun 2024*

Berdasarkan hasil responden terhadap indikator **Kuantitas Kerja**, diperoleh total skor sebesar **898** dengan rata-rata **299,3**, yang termasuk dalam kategori **Sangat Tinggi**. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai mampu menyelesaikan banyak pekerjaan dalam waktu tertentu dengan kualitas yang tetap terjaga. Selain itu, mereka juga menerapkan teknik manajemen waktu yang baik untuk meningkatkan produktivitas kerja.

### c. Ketetapan waktu

4.24

#### Hasil Responden Terhadap Indikator Ketetapan Waktu

Item	Pernyataan	Frekuensi					Skor	Ket
		SR 1	R 2	C 3	T 4	ST 5		
1.	Kemampuan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai batas waktu yang ditentukan			4	39	26	298	Sangat Tinggi
2.	selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditetapkan			2	34	33	307	Sangat Tinggi
3.	mampu mengatur prioritas kerja agar tidak ada pekerjaan yang tertunda				37	32	308	Sangat Tinggi
<b>Total</b>							<b>913</b>	
<b>Rata - rata</b>							<b>304,3</b>	<b>Sangat Tinggi</b>

*Sumber: Data (diolah) Tahun 2024*

Berdasarkan hasil responden terhadap indikator Keterampilan Teknis, diperoleh total skor sebesar 913 dengan rata-rata 304,3 yang termasuk dalam kategori Sangat Tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki kemampuan yang sangat baik dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai batas waktu, menjaga ketepatan tenggat waktu, serta mampu mengatur prioritas kerja agar tidak ada pekerjaan yang tertunda.

#### d. Ketelitian

#### 4.25

#### Hasil Responden Terhadap Indikator Ketelitian

Item	Pernyataan	Frekuensi					Skor	Ket
		SR	R	C	T	ST		
		1	2	3	4	5		
1.	Tingkat ketelitian yang diukur dari kesalahan minimal dalam pekerjaan				56	13	289	Sangat Tinggi
2.	Selalu memastikan bahwa pekerjaan yang di buat bebas dari kesalahan sebelum diserahkan				43	26	302	Sangat Tinggi
3.	memperhatikan setiap detail dalam pekerjaan agar tidak terjadi kesalahan				37	32	308	Sangat Tinggi
<b>Total</b>							<b>899</b>	
<b>Rata - rata</b>							<b>299,7</b>	<b>Sangat Tinggi</b>

*Sumber: Data (diolah) Tahun 2024*

Berdasarkan hasil responden terhadap indikator **Keterampilan Teknis**, diperoleh total skor sebesar **899** dengan rata-rata **299,7**, yang termasuk dalam kategori **Sangat Tinggi**. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki tingkat ketelitian yang sangat baik dalam bekerja, dengan kesalahan minimal, selalu memastikan pekerjaannya bebas dari kesalahan sebelum diserahkan, serta memperhatikan setiap detail untuk menghindari kesalahan dalam pekerjaan.

**4.26**  
**Hasil Rekap Jawaban Responden Terhadap Kinerja**

No	Pernyataan	Skor	Ket
1.	Tingkat kesesuaian hasil pekerjaan dengan standar yang telah ditetapkan	296	Sangat Tinggi
2.	memeriksa kembali hasil kerja saya untuk memastikan akurasi dan kualitasnya	311	Sangat Tinggi
3.	tetap produktif dan berkinerja baik meskipun menghadapi tekanan kerja	308	Sangat Tinggi
4.	Banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam waktu tertentu	307	Sangat Tinggi
5.	mampu menyelesaikan banyak tugas dalam satu waktu tanpa mengurangi kualitas kerja	308	Sangat Tinggi
6.	menggunakan teknik manajemen waktu yang baik untuk meningkatkan produktivitas kerja	307	Sangat Tinggi
7.	Kemampuan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai batas waktu yang ditentukan	298	Sangat Tinggi
8.	selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditetapkan	307	Sangat Tinggi
9.	mampu mengatur prioritas kerja agar tidak ada pekerjaan yang tertunda	308	Sangat Tinggi
10.	Tingkat ketelitian yang diukur dari kesalahan minimal dalam pekerjaan	289	Sangat Tinggi
11.	Selalu memastikan bahwa pekerjaan yang di buat bebas dari kesalahan sebelum diserahkan	302	Sangat Tinggi
12.	memperhatikan setiap detail dalam pekerjaan agar tidak terjadi kesalahan	308	Sangat Tinggi
<b>Total</b>		3.659	
<b>Rata - rata</b>		304,9	Sangat Tinggi

Berdasarkan hasil rekap jawaban responden terhadap indikator **Kinerja**, diperoleh total skor sebesar **3.659** dengan rata-rata **304,9**, yang termasuk dalam kategori **Sangat Tinggi**. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki tingkat kinerja yang sangat baik, dengan hasil pekerjaan yang sesuai standar, produktivitas tinggi, kemampuan manajemen waktu yang baik, serta ketelitian dalam bekerja. Hasil ini mencerminkan bahwa perusahaan telah berhasil menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan dorongan bagi pegawai untuk bekerja secara optimal.

#### 4.27

#### Rekap Jawaban Indikator Pengembangan

No.	Indikator	Skor Rata-rata	Ket
1.	Kualitas Kerja	305	Sangat Tinggi
2.	Kuantitas Kerja	299,3	Sangat Tinggi
3.	Ketetapan Waktu	304,3	Sangat Tinggi
4.	Ketelitian	299,7	Sangat Tinggi

Berdasarkan hasil rekap jawaban responden terhadap indikator **Kinerja**, diperoleh total skor sebesar **3.659** dengan rata-rata **304,9**, yang termasuk dalam kategori **Sangat Tinggi**. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki tingkat kinerja yang sangat baik, dengan hasil pekerjaan yang sesuai standar, produktivitas tinggi, kemampuan manajemen waktu yang baik, serta ketelitian dalam bekerja. Hasil ini mencerminkan bahwa perusahaan telah berhasil menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan dorongan bagi pegawai untuk bekerja secara optimal.

#### 4.10 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

#### 4.10.1 Uji Validitas

Validitas adalah ketepatan alat ukur yang digunakan. Uji validitas memastikan bahwa pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang digunakan benar-benar relevan dan sesuai dengan konsep yang ingin diteliti. Dasar pengambilan keputusan pengujian yaitu nilai *Corrected Item – Total Correlation* lebih besar dari r tabel atau  $r \text{ tabel} < r \text{ hitung}$  maka kuesioner tersebut dinyatakan valid. Berdasarkan nilai r tabel dengan jumlah responden 69 orang dan tingkat signifikansi 5%, maka diperoleh nilai sebesar 0,2404.

4.28  
Hasil Pengujian Validitas Pelatihan (X1)

No Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,567	0,2404	Valid
2	0,474	0,2404	Valid
3	0,527	0,2404	Valid
4	0,383	0,2404	Valid
5	0,448	0,2404	Valid
6	0,527	0,2404	Valid
7	0,528	0,2404	Valid
8	0,425	0,2404	Valid
9	0,518	0,2404	Valid
10	0,503	0,2404	Valid
11	0,461	0,2404	Valid
12	0,452	0,2404	Valid

*Sumber : Data diolah, 2024*

Berdasarkan hasil pengujian validitas pada variabel Pelatihan (X1) yang ditampilkan dalam Tabel 4.28, seluruh pernyataan memiliki **nilai** r hitung > nilai **r tabel** (0,2404). Dengan demikian, seluruh item dalam instrumen penelitian ini dinyatakan **valid**.

Hasil ini menunjukkan bahwa setiap pernyataan dalam variabel Pelatihan (X1) dapat digunakan sebagai alat ukur yang sah dalam penelitian ini. Dengan validitas yang telah teruji, data yang diperoleh dari instrumen ini dapat dipercaya untuk menganalisis hubungan antara pelatihan dan variabel lainnya dalam penelitian.

**4.29**  
**Hasil Peingujian Validitas Pengembangan (X2)**

No Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,438	0,2404	Valid
2	0,384	0,2404	Valid
3	0,229	0,2404	Valid
4	0,414	0,2404	Valid
5	0,396	0,2404	Valid
6	0,316	0,2404	Valid
7	0,290	0,2404	Valid
8	0,453	0,2404	Valid
9	0,420	0,2404	Valid

*Sumber : Data diolah, 2024*

Berdasarkan hasil pengujian validitas pada variabel **Pengembangan (X2)** yang ditampilkan dalam **Tabel 4.29**, seluruh pernyataan memiliki nilai **r hitung** > **r tabel** (0,2404). Dengan demikian, semua item dalam instrumen penelitian ini **dinyatakan valid**.

Hasil ini menunjukkan bahwa setiap pernyataan dalam variabel **Pengembangan (X2)** dapat digunakan sebagai alat ukur yang sah dalam penelitian. Dengan validitas yang telah teruji, instrumen ini dapat diandalkan untuk menganalisis pengaruh pengembangan terhadap variabel lain yang diteliti.

**4.30**  
**Hasil Peingujian Validitas Keterampilan (X3)**

Noi Pernyataan	r hitung	r tabel	Keiterangan
1	0,357	0,2404	Valid
2	0,561	0,2404	Valid
3	0,617	0,2404	Valid
4	0,658	0,2404	Valid
5	0,470	0,2404	Valid
6	0,483	0,2404	Valid
7	0,610	0,2404	Valid
8	0,514	0,2404	Valid
9	0,588	0,2404	Valid
10	0,396	0,2404	Valid
11	0,488	0,2404	Valid
12	0,255	0,2404	Valid

*Sumber : Data diolah, 2024*

Berdasarkan hasil pengujian validitas pada variabel **Keterampilan (X3)** yang ditampilkan dalam seluruh pernyataan memiliki nilai  $r > r \text{ tabel}$  (0,2404). Dengan demikian, semua item dalam instrumen penelitian ini **dinyatakan valid**.

Hasil ini menunjukkan bahwa setiap pernyataan dalam variabel **Keterampilan (X3)** dapat digunakan sebagai alat ukur yang sah dalam penelitian. Dengan validitas yang telah teruji, instrumen ini dapat diandalkan untuk menganalisis pengaruh keterampilan terhadap variabel lain yang diteliti.

**4.31**  
**Hasil Peingujian Validitas Kinerja (Y)**

Noi Pernyataan	r hitung	r tabel	Keiterangan
1	0,310	0,2404	Valid
2	0,677	0,2404	Valid
3	0,507	0,2404	Valid
4	0,541	0,2404	Valid
5	0,616	0,2404	Valid
6	0,653	0,2404	Valid
7	0,568	0,2404	Valid

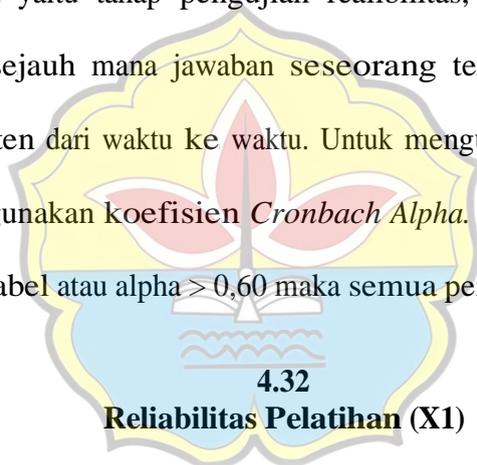
8	0,682	0,2404	Valid
9	0,683	0,2404	Valid
10	0,570	0,2404	Valid
11	0,422	0,2404	Valid
12	0,378	0,2404	Valid

*Sumber : Data diolah, 2024*

Berdasarkan hasil pengujian validitas pada variabel Kinerja (Y) yang ditampilkan dalam Tabel 4.31, sebagian besar pernyataan memiliki nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,2404), sehingga dinyatakan valid.

#### 4.10.2 Uji Reliabilitas

Selanjutnya yaitu tahap pengujian realibilitas, uji reliabilitas digunakan untuk mengukur sejauh mana jawaban seseorang terhadap pertanyaan dalam kuesioner konsisten dari waktu ke waktu. Untuk mengukur reliabilitas penelitian ini dilakukan menggunakan koefisien *Cronbach Alpha*. Jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari  $r$  tabel atau  $\alpha > 0,60$  maka semua pernyataan reliabel.



**4.32**  
**Reliabilitas Pelatihan (X1)**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.703	12

*Sumber : Data diolah, 2024*

Berdasarkan tabel diatas, hasil pengujian reliabilitas dari setiap pernyataan variabel pengetahuan wajib pajak diperoleh *alpha* sebesar 0,703, maka disimpulkan variabel Pelatihan (X1) dinyatakan reliabel karena  $r$  *alpha* lebih besar dari 0,60.

**4.33**  
**Reliabilitas Pengembangan Kerja (X2)**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.237	9

*Sumber : Data diolah, 2024*

Berdasarkan tabel diatas, hasil pengujian reliabilitas dari setiap pernyataan variabel pengetahuan wajib pajak diperoleh *alpha* sebesar 0,237, maka disimpulkan variabel Pelatihan (X1) dinyatakan reliabel karena *r alpha* lebih besar dari 0,60.

**4.34**  
**Reliabilitas Keterampilan (X3)**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.730	12

*Sumber : Data diolah, 2024*

Berdasarkan tabel diatas, hasil pengujian reliabilitas dari setiap pernyataan variabel pengetahuan wajib pajak diperoleh *alpha* sebesar 0,730, maka disimpulkan variabel Keterampilan (X3) dinyatakan reliabel karena *r alpha* lebih besar dari 0,60.

**4.35**  
**Reiliabilitas Keterampilan (Y)**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.784	12

Sumber : Data diolah, 2024

Berdasarkan tabel diatas, hasil pengujian reliabilitas dari setiap pernyataan variabel pengetahuan wajib pajak diperoleh *alpha* sebesar 0,784, maka disimpulkan variabel Keterampilan (X3) dinyatakan reliabel karena *r alpha* lebih besar dari 0,60.

#### 4.10.3 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk memeriksa apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas yang digunakan berdistribusi normal atau tidak. Semakin dekat data mengikuti garis diagonal, semakin normal distribusi model regresinya. Sedangkan data menyebar jauh dari garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi normalitas. Untuk pengujian menggunakan Kolmogorov-Smirnov dasar pengambil keputusannya yaitu jika nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05 (nilai signifikansi  $> 0,05$ ) maka dinyatakan nilai residualnya berdistribusi normal. Pengujian normalitas diperoleh dari grafik *normal probality plot* dan juga bisa menggunakan uji kolmogorov-Smirnov.

#### 4.36 Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		69
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	285,87654587
Most Extreme Differences	Absolute	,106
	Positive	,106
	Negative	-,079
Kolmogorov-Smirnov Z		,883
Asymp. Sig. (2-tailed)		,416

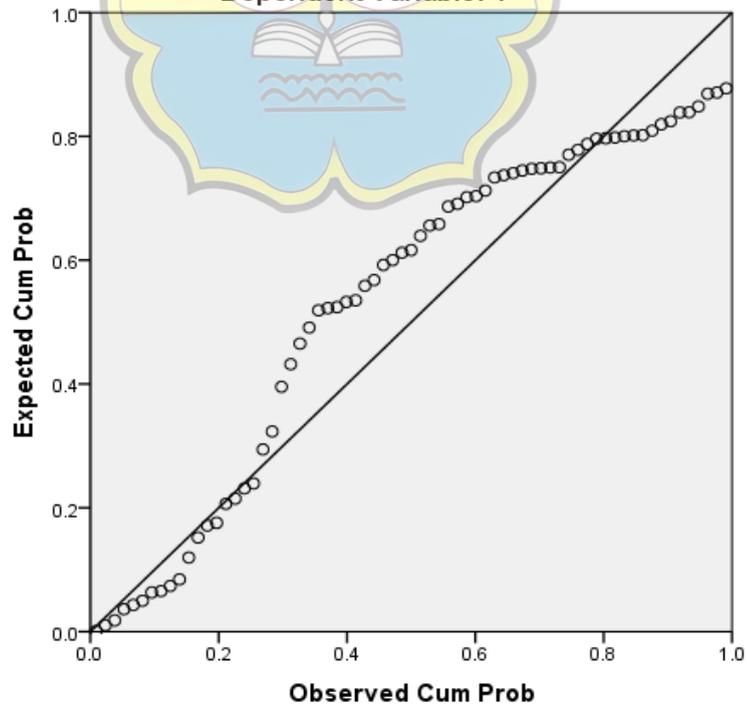
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Pengujian normalitas dapat juga menggunakan grafik *normal probability plot*, yaitu sebagai berikut:

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**

**Dependent Variable: Y**



## 4.1 Hasil Uji Normalitas

Pada table 4.36 dan gambar 4.1 diatas, dapat dilihat bahwa nilai uji Kolmogorov-Smirnov sebesar 0.416 yang mana nilai 0,05 itu merupakan nilai standar persentase kegagalan, sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai berdistribusi normal, dan jika nilai Asymp.Sig (2-tailed) itu lebih kecil dari 0,05, maka hasil uji Kolmogorov-smirnov tidak berdistribusi normal. Jika tidak memenuhi asumsi normalitas, yaitu jika titik-titik pola tidak mendekati garis diagonal.

### 4.10.4 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel-variabel bebas dalam model saling berkaitan erat atau adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik, seharusnya tidak ada korelasi antar variabel bebas.

Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* dan *Tolerancenya* ada tidaknya masalah multikolinearitas. Jika nilai  $VIF < 10$  atau nilai  $Tolerance > 0,10$ , maka model regresi yang digunakan penelitian ini tidak memiliki masalah multikolinearitas.

## 4.38 Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	23752,491	9577,414		2,480	,016		
	X1	,071	,125	,070	,567	,573	,996	1,005
	X2	,194	,284	,085	,683	,497	,972	1,029
	X3	,102	,123	,102	,825	,413	,976	1,024

a. Dependent Variable: Y

**Sumber : Data diolah, 2024**

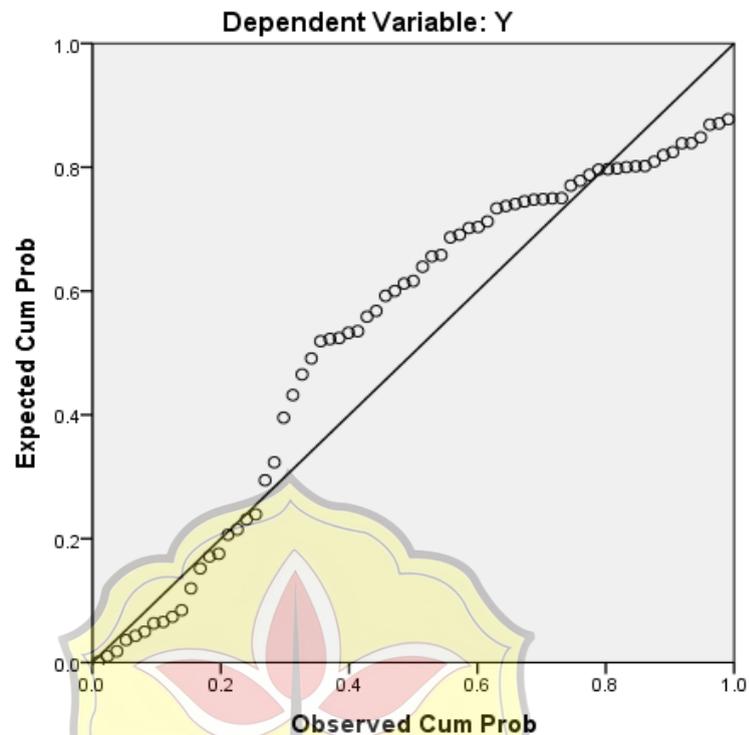
Berdasarkan Tabel 4.38 mengenai uji multikolinearitas, diketahui bahwa nilai Tolerance untuk variabel independen Pelatihan (X1) sebesar 0,996, Pengembangan (X2) sebesar 0,972, dan Keterampilan (X3) sebesar 0,976. Seluruh nilai tolerance variabel independen tersebut lebih dari 0,10, yang mengindikasikan tidak adanya masalah multikolinearitas.

Selain itu, nilai Variance Inflation Factor (VIF) untuk Pelatihan (X1) adalah 1,005, Pengembangan (X2) sebesar 1,029, dan Keterampilan (X3) sebesar 1,024. Karena seluruh nilai VIF berada di bawah **10**, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas antara variabel independen dalam model regresi yang digunakan.

#### **4.10.5 Uji Heterokedastisitas**

Dalam uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengidentifikasi apakah terdapat perbedaan signifikan pada penyebaran residual antar pengamatan. Kondisi ideal adalah ketika varian residual bersifat homogen (homokedastisitas), mengidentifikasi bahwa model regresi telah menangkap pola variasi data dengan baik. Cara untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik *Scatterplot* antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID.

### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



**Gambar 4.2**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Dapat disimpulkan bahwa titik-titik *Scatterplot* diatas menyebar secara acak diatas maupun diangka 0 pada sumbu y, hal ini artinya menunjukkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Jika terjadi masalah heteroskedastisitas, maka terdapat pola tertentu yang teratur, seperti bergelombang, melebar kemudian menyempit, maka dapat disimpulkan terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji yang baik adalah ketika tidak terjadinya heteroskedastisitas.

#### **4.10.6 Analisis Regresi Linear Berganda**

Analisis regresi linear berganda berfungsi untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan (X1) pengembangan kerja (X2) dan keterampilan (X3) dalam

penelitian ini terhadap kinerja pegawai (Y). Berdasarkan tabel dibawah ini diperoleh sebagai berikut:

### 4.39 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23752	9577,414		2,480	,02
	X1	,071	,125	,070	,567	,57
	X2	,194	,284	,085	,683	,50
	X3	,102	,123	,102	,825	,41

a. Dependent Variable: Y

**Sumber : Data diolah, 2024**

Berdasarkan tabel 4.39 hasil uji regresi linear berganda diatas, maka dapat diperoleh dengan melihat tabel kolom B diatas. Dengan demikian dapat dibuat persamaan regresi linear berganda dari variabel penelitian ini, sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = 23752 + 0,071X_1 + 0,194X_2 + 0,102X_3$$

Dari persamaan linear berganda diatas, dapat disimpulkan sebagai berikut:

Konstanta sebesar 23752 menunjukkan bahwa jika variabel pelatihan, pengembangan pegawai dan kinerja diasumsikan bernilai nol, maka kinerja karyawan tetap sebesar 2,563.

Koefisien regresi variabel pelatihan sebesar 0,71 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam variabel pelatihan justru menyebabkan penurunan kinerja karyawan sebesar 0,71,

Koefisien regresi variabel pengembangan kerja sebesar 0,194 berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam variabel pengembangan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,0194.

Sementara itu, koefisien regresi variabel keterampilan sebesar 0,102 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam variabel keterampilan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,102.

#### 4.10.7 Uji Hipotesis

Tujuan utama dari uji hipotesis adalah untuk mengambil keputusan apakah akan menerima atau menolak suatu dugaan atau pernyataan tentang suatu populasi berdasarkan sampel data yang diambil.

##### 4.10.7.1 Secara Parsial ( Uji t )

Menurut Novitasari (2021), uji t atau uji parsial bertujuan untuk mengukur secara individual seberapa besar kontribusi setiap variabel bebas dalam menjelaskan perubahan pada variabel terikat. Uji t adalah alat untuk membandingkan dua kelompok atau variabel, yang dapat ditarik kesimpulan yang lebih objektif.

$$t \text{ tabel} = t (\alpha/2 ; n-k-1)$$

Dimana:

$\alpha$  = Tingkat Signifikansi

n = Jumlah Responden

k = Jumlah Variabel Independen

Maka:

$$t \text{ tabel} = t (\alpha/2 ; n-k-1)$$

$$t = (0,05 / 2 ; 69-3-1)$$

$$t = (0,025 ; 65)$$

$$t = 1,668 \text{ (t tabel).}$$

**Tabel 4.40**  
**Hasil Uji Parsial (Uji t)**

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2563,894	592,183		4,330	,000
X1	-,004	,011	,047	,384	,702
X2	,009	,011	,101	,837	,405
X3	,025	,011	,287	2,392	,020

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data diolah, 2024

### 1. Perumusan Hipotesis

a)  $H_0 : \beta_1 , \beta_2 = 0 \rightarrow$  Tidak terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan, pengembangan, dan keterampilan secara parsial terhadap kinerja pegawai.

b)  $H_1 : \beta_1 , \beta_2 \neq 0 \rightarrow$  Terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan, pengembangan, dan keterampilan secara parsial terhadap kinerja pegawai.

### 2. Menentukan Taraf Signifikansi

a) Taraf signifikansi yang digunakan adalah  $\alpha = 5\%$  atau 0,05.

### 3. Kriteria Keputusan

a) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$   $\rightarrow H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara

pelatihan, pengembangan, dan keterampilan (X) secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y).

- b) Jika  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel\_tabel}} \rightarrow H_0$  diterima,  $H_1$  ditolak, yang berarti tidak terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan, pengembangan, dan keterampilan (X) secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y).

Berdasarkan tabel 4.40 hasil uji parsial (uji t) diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengujian Variabel Pelatihan (X1)

Diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh X1 terhadap Y adalah sebesar  $0,702 < 0,05$  dan nilai t hitung sebesar  $0,384 < 1,668$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan pelatihan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y). Maka, hasil tersebut diketahui bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.

2. Pengujian Variabel Pengembangan Kerja (X2)

Diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh X2 terhadap Y adalah sebesar  $0,405 < 0,05$  dan nilai t hitung sebesar  $0,837 < 1,668$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_2$  terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan pengembangan kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y). Maka, hasil tersebut diketahui bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_2$  ditolak.

### 3. Pengujian Keterampilan (X3)

Diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh X3 terhadap Y adalah sebesar  $0,020 < 0,05$  dan nilai t hitung sebesar  $2,392 > 1,660$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 terdapat pengaruh positif dan signifikan keterampilan (X3) terhadap kinerja pegawai (Y). Maka, hasil tersebut diketahui bahwa H0 ditolak dan H2 diterima.

#### 4.10.8.2 Secara Simultan ( Uji F)

Uji F simultan adalah sebuah metode statistik untuk menguji hipotesis apakah semua variabel bebas (independen) secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat dalam sebuah model regresi. *Analisis varians* (ANOVA), penelitian ini menghitung statistik F dengan membandingkan *Mean Square* dari model *Regression* dan *Mean Square* dari model *Residual*, sehingga dapat memperoleh nilai F hitung.

Dalam penelitian ini, apakah variabel pengetahuan wajib pajak (X1) dan sanksi pajak (X2) secara simultan berpengaruh terhadap variabel kepatuhan wajib pajak (Y). Dalam mengambil keputusan uji F (simultan) adalah jika F hitung  $>$  F tabel atau signifikansi  $<$  0,05, maka variabel bebas terdapat pengaruh terhadap variabel terikat. Dimana nilai F tabelnya adalah 3,09, yang didapatkan dari rumus:

$$F \text{ tabel} = F (K; n-k-1)$$

Dimana:

k = Jumlah Variabel Independen

n = Jumlah Responden

Maka:

F tabel = F (K; n-k-1)

F tabel = F (3; 69-3-1)

F tabel = F (3; 65) F tabel = 3,13

#### 4.41 Hasil Uji Simultan (Uji f)

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	534181,705	3	178060,568	2,083	.111 <sup>b</sup>
Residual	5557327,164	65	85497,341		
Total	6091508,870	68			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Sumber : Data diolah, 2024

##### 1. Perumusan Hipotesis

a)  $H_0 : \beta_1 , \beta_2 = 0 \rightarrow$  Tidak terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan, pengembangan, dan keterampilan secara simultan terhadap kinerja pegawai.

b)  $H_1 : \beta_1 , \beta_2 \neq 0 \rightarrow$  Terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan, pengembangan, dan keterampilan secara simultan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan tabel diatas, nilai signifikansi untuk pengaruh Pelatihan (X1) Pengembangan Kerja (X2) dan Keterampilan (X3) secara simultan terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar  $0,111 > 0,05$  dan nilai F hitung sebesar  $2,083 < 3,15$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 ditolak yang berarti tidak terdapat pengaruh signifikan Pelatihan (X1) Pengembangan Kerja (X2) dan Keterampilan

(X3) secara simultan terhadap Kinerja Pegawai (Y) secara simultan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

#### 4.10.8 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi adalah alat ukur yang menunjukkan seberapa baik sebuah model regresi dapat menjelaskan variasi dalam variabel dependen (variabel yang ingin diprediksi) berdasarkan variabel independen (variabel prediktor). Semakin tinggi nilai  $R^2$ , semakin baik model regresinya dikarenakan model regresi mampu menangkap sebagian besar pola hubungan antara variabel independen dan dependen. Selain uji koefisien determinasi, selanjutnya dilakukan uji koefisien korelasi. Yang mana uji koefisien korelasi ini bertujuan untuk menilai keeratan atau melihat variabel mana yang memiliki kontribusi paling besar hubungan antara variabel independen dan dependen. Untuk menilai koefisien determinasi dan koefisien korelasi, dapat dilihat pada tabel *Model Summary* sebagai berikut:

**4.42**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.296 <sup>a</sup>	.088	.046	292,39928

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

*Sumber : Data diolah, 2024*

Berdasarkan tabel 4.42 hasil uji koefisien determinasi *Model Summary* diatas, menunjukkan nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,296 yang berarti

adanya hubungan yang tidak kuat antara variabel independent (X) dengan variabel dependen (Y). koefisien determinasi pada tabel bagian *R Square* sebesar 0,088 yang artinya variabel independen (X) tidak mempengaruhi secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Y) sebesar 8,8% sedangkan sisanya 91,2% dipengaruhi oleh variabel yang tidak diteliti.

Besarnya pengaruh variabel pengetahuan pelatihan (X1) pengembangan pegawai (X2) dan ketrampilan (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) dapat dilihat secara individual melalui hasil analisis pada tabel *Coefficients* dan secara keseluruhan melalui tabel *Model Summary*. Dari kedua tabel tersebut dapat diperoleh persentase besaran pengaruh dari masing-masing variabel independent sebagai berikut:

$$b_1X_1 + b_2X_2 + e = 100\%$$

$$0,071X_1 + 0,194X_2 + 0,102X_3 + e = 100\%$$

Jika nilai e (error) = 91,2%, maka

$$0,071X_1 + 0,194X_2 + 0,102X_3 + 91,2\% = 100\%$$

$$0,071X_1 + 0,194X_2 + 0,102X_3 = 100\% - 91,2\%$$

$$0,071X_1 + 0,194X_2 + 0,102X_3 = 8,8\%$$

Adapun rumus untuk mendapatkan besaran pengaruh untuk masing-masing variabel independent sebagai berikut:

$$(\%) \text{ Pengaruh Independen} = \frac{\text{Nilai Koefisien Variabel Independen}}{\text{Total Nilai Koefisien Independen}} \times (\%) \text{ Total}$$

#### 4.10.9 Pengaruh Variabel X1 Terhadap Y

Berdasarkan penjelasan presentase pengaruh independen secara parsial diatas, dengan nilai kolom B pada tabel *Coefficients* (hasil uji parsial), maka besarnya pengaruh Pelatihan (X1) terhadap Kinerja (Y) sebagai berikut:

$$(\%) \text{ pengaruh Independen} = \frac{-0,004}{0,038} \times 8,8\% = 0,92\%$$

Hasil dari rumus diatas, menunjukkan bahwa besarnya pengaruh pelatihan (X1) terhadap kinerja (Y) sebesar 0,92% dari 100%. Dapat disimpulkan bahwa pernyataan dalam kuesioner pada variabel pelatihan tidak memberikan kontribusi besar dalam mempengaruhi kinerja di BPKPD Provinsi Jambi.

#### 4.10.10 Pengaruh Variabel X2 Terhadap Y

Berdasarkan penjelasan presentase pengaruh independen secara parsial diatas, dengan nilai kolom B pada tabel *Coefficients* (hasil uji parsial), maka besarnya pengaruh Pengembangan Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y) sebagai berikut:

$$(\%) \text{ pengaruh Independen} = \frac{0,009}{0,038} \times 8,8\% = 2,08\%$$

Hasil dari rumus diatas, menunjukkan bahwa besarnya pengaruh pengembangan pegawai (X2) terhadap kinerja (Y) sebesar 2,08 % dari 100%. Dapat disimpulkan bahwa pernyataan dalam kuesioner pada variabel

pengembangan pegawai tidak memberikan kontribusi besar dalam mempengaruhi kinerja di BPKPD Provinsi Jambi.

#### 4.10.11 Pengaruh Variabel X3 Terhadap Y

Berdasarkan penjelasan presentase pengaruh independen secara parsial diatas, dengan nilai kolom B pada tabel *Coefficients* (hasil uji parsial), maka besarnya pengaruh Keterampilan (X3) terhadap Kinerja (Y) sebagai berikut:

$$(\%) \text{ pengaruh Independen} = \frac{0,25}{0,038} \times 8,8\% = 5,78\%$$

Hasil dari rumus diatas, menunjukkan bahwa besarnya pengaruh pengembangan pegawai (X3) terhadap kinerja (Y) sebesar 5,78 % dari 100%. Dapat disimpulkan bahwa pernyataan dalam kuesioner pada variabel keterampilan memberikan kontribusi besar dalam mempengaruhi kinerja di BPKPD Provinsi Jambi.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pembahasan dan hasil analisis yang telah dilakukan mengenai pengaruh variabel Pengetahuan Pelatihan (X1), Pengembangan Kerja (X2), dan Keterampilan (X3) terhadap Pengembangan Kerja (Y) di Kantor BPKPD Provinsi Jambi, sesuai dengan tujuan penelitian ini, agar dapat meningkatkan efektivitas pelatihan, pengembangan, dan keterampilan karyawan di Kantor BPKPD, Provinsi Jambi. Dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel Pengetahuan Pelatihan (X1) secara parsial berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), berdasarkan hasil uji t (parsial), menghasilkan t hitung lebih kecil dari pada t tabel ( $0,384 < 1,668$ ) atau nilai signifikansinya lebih besar dari pada nilai 0,05 yaitu  $0,702 > 0,05$ . Hal Ini mengindikasikan bahwa semakin menurun pemahaman mengenai aturan dan prosedur pelatihan, seperti fungsi, maka semakin rendah tingkat partisipasi mereka dalam pelatihan di Kantor BPKPD, Provinsi Jambi.
2. Variabel Pengembangan (X2) secara parsial berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y), berdasarkan hasil uji t (parsial) yang telah dilakukan, nilai t hitung lebih kecil dibandingkan

nilai t tabelnya yaitu  $0,837 < 1,668$  atau nilai signifikansinya lebih besar dari pada nilai  $0,05$  yaitu  $0,405 > 0,05$ . Maka dapat diartikan bahwa penurunan pengembangan kerja yang efektif dan berkelanjutan tidak meningkatkan kinerja pegawai di Kantor BPKPD, Provinsi Jambi.

3. Variabel Keterampilan (X3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), berdasarkan hasil uji t (parsial) yang telah dilakukan, nilai t hitung lebih besar dibandingkan nilai t tabelnya yaitu  $2,392 > 1,668$  atau nilai signifikansinya lebih kecil dari pada nilai  $0,05$  yaitu  $0,02 < 0,05$ . Maka dapat diartikan bahwa peningkatan keterampilan yang optimal dan berkelanjutan akan meningkatkan kinerja pegawai di Kantor BPKPD Provinsi Jambi. Dengan keterampilan yang lebih baik, pegawai dapat menjalankan tugasnya dengan lebih efektif dan produktif, sehingga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi di Kantor BPKPD, Provinsi Jambi.
4. Variabel Pemilihan (X1) Pengembangan Kerja (X2) Keterampilan (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki tingkat hubungan yang tidak kuat, dikarenakan nilai R pada tabel *Model Summary* koefisien korelasinya sebesar  $0,296$ . Sedangkan besarnya persentase variabel independen yang mempengaruhi variabel dependen pada tabel bagian *R Square* sebesar  $0,008$  atau  $0,8\%$ , sedangkan untuk sisanya sebesar  $0,992\%$  yang dipengaruhi oleh variabel lain.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan yang telah dipaparkan diatas, berikut saran-saran dari peneliti untuk pihak-pihak terkait:

Bagi Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Jambi, disarankan untuk meningkatkan frekuensi dan kualitas pelatihan agar lebih relevan dengan tugas dan tanggung jawab pegawai. Materi pelatihan sebaiknya diperbarui secara berkala agar sesuai dengan perkembangan teknologi dan regulasi terbaru. Selain itu, penting untuk menyediakan program pengembangan karier yang berkelanjutan dengan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengikuti sertifikasi profesional, seminar, atau workshop yang dapat meningkatkan kompetensi mereka.

Bagi peneliti, disarankan untuk melakukan penelitian dengan variabel tambahan, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, atau budaya organisasi, yang mungkin berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat menggunakan metode penelitian yang lebih beragam, seperti metode kualitatif atau mixed-method, guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pelatihan dan pengembangan kerja

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, P. M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Bintoro, R., & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Gava Media.
- Dessler, G. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Fahmi, I. (2019). *Teori dan Aplikasi Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Fitriani, R., & Wardana, A. (2019). Pentingnya Keterampilan Lunak dalam Era Globalisasi. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan Indonesia*, 9(2), 150-160.
- Handoko, T. H. (2019). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hidayah, N., & Rahardjo, B. (2020). Evaluasi Program Pelatihan: Pengaruh Terhadap Keterampilan Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 8(1), 45-58.
- Kartono, K. (2020). *Efektivitas Pengelolaan SDM*. Jakarta: Media Sains.
- Krismiyati. (2017). *Pengembangan Karir dalam Organisasi*. Surabaya: Graha Ilmu.
- Mankiw, N. G. (2016). *Principles of Economics*. New York: Cengage Learning.
- Mangkunegara, A. A. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Mangkunegara, A. A. (2013). *Evaluasi Kinerja Pegawai*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Panggabean, M. S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Purwanto, A., & Prasetyo, R. (2020). *Kinerja Pegawai di Era Digital*. Bandung: Alfabeta.
- Purwanto, A., & Prasetyo, T. (2020). Efektivitas Pelatihan Kerja dalam Meningkatkan Produktivitas Pegawai di Indonesia. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, 12(2), 98-107.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2012). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Robbins, S. P. (2016). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks.
- Samuelson, P. A., & Nordhaus, W. D. (2017). *Ekonomi Makro dan Mikro*. Jakarta: Erlangga.
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sofyandi, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Modern*. Bandung: Alfabeta.
- Stoner, J. A. F. (2015). *Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Supartha, I. N., et al. (2020). *Kinerja dan Kompetensi SDM*. Bali: Universitas Bali Press.

- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Soetjipto, B., & Kosasih, A. (2018). *Pelatihan dan Pengembangan SDM dalam Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sukmana, R. (2018). Pengaruh Keterampilan Pegawai Terhadap Kinerja di Organisasi Publik. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 9(2), 123-134.
- Supartha, I. W. G., et al. (2020). Pengaruh Keterampilan dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 9(1), 45-53.
- Wibowo, A. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Wibowo, T. (2020). *Pengembangan Pegawai dan Manajemen Talenta*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yuniarti, T. (2018). *Investasi dalam Pengembangan Modal Manusia*. Bandung: Graha Ilmu.



## 1. Kuesioner

### SURAT PERMOHONAN PENGISIAN KUESIONER

Kepada Yth.

Bapak/ Ibu /Sdr. Pegawai

Kantor BPKPD Provinsi Jambi

Dengan Hormat,

Dalam rangka penelitian tugas akhir skripsi yang merupakan salah satu syarat akademis untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi, maka bersama ini mohon kesediaan waktu Bapak/Ibu/Sdr untuk dapat menjadi responden dalam penelitian yang saya lakukan. Adapun identitas saya sebagai berikut :

Nama : Widhie Mustika Pramudita

Nim : 2100861201127

Judul Skripsi : Pengaruh Pelatihan, Pengembangan dan Keterampilan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Jambi

Kuesioner ini ditujukan untuk diisi oleh Bapak/Ibu/Sdr dengan menjawab seluruh pernyataan yang telah di sediakan. Perlu diketahui bahwa seluruh informasi/ jawaban yang di berikan di jamin kerahasiaanya dan hanya digunakan untuk kepentingan penyusunan skripsi ini. Sehingga tidak mempengaruhi status dan jabatan Bapak/Ibu/Sdr.

Demikianlah surat pengantar ini saya sampaikan, atas partisipasinya dan ketulusan hati Bapak/Ibu/Sdr , saya ucapkan terima kasih.

Jambi, Desember 2024

Hormat Saya

Widhie Mustika Pramudita

NIM:2100861201127

## 1. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama responden :
2. Jenis Kelamin :  Laki-Laki  Perempuan
3. Usia :  20 Tahun  26-35 Tahun  
 21- 25 Tahun   $\geq$  36 Tahun
4. Pendidikan Terakhir :  SLTA  S1  
 D3  S2
5. Masa Kerja :   $\geq$  1 Tahun  4-5 Tahun  
 2-3 Tahun   $\geq$  6 Tahun

### Petunjuk Kuesioner

Berikan penilaian terhadap pernyataan dibawah ini yang menyangkut pengalaman yang anda rasakan selama bekerja pada Kantor Badan pengelola Keuangan dan Pendapatan daerah Provinsi Jambi, berilah tanda  $\surd$  (ceklis) pada kolom yang sesuai dengan pendapat anda.

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

## KUESIONER PENELITIAN

### A. Variabel Pelatihan

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Pengetahuan</b>						
1	Meningkatkan pemahaman pegawai terhadap informasi – informasi penting aterkait pekerjaan secara teori, prosedur, konsep dan peraturan.					
2	Materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan tujuan diadakannya pelatihan yang menyangkut dengan pekerjaan					
3	Kesesuaian materi pelatihan sejalan					
<b>Keterampilan</b>						
4	Dapat meningkatkan pemahaman pegawai terhadap informasi – informasi penting terkait pekerjaan baik secara teori, prosedur, konsep dan peraturan					
5	Pelatihan memberikan wawasan baru yang berguna untuk pengembangan karier					
6	Pelatihan disampaikan dengan metode yang menarik dan interaktif					
<b>Sikap</b>						
7	Membentuk sikap positif terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja sehingga meningkatkan semangat dan kolaborasi diantara pegawai					
8	termotivasi untuk mengikuti pelatihan karena dapat meningkatkan kompetensi kinerja					
9	Kesadaran pegawai akan pentingnya pelatihan dalam pengembangan diri dan karier					
<b>Perilaku</b>						
10	Perilaku yang sesuai dengan budaya dan nilai – nilai organisasi, serta perilaku yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan					
11	Upaya untuk menyesuaikan diri dengan metode pembelajaran yang digunakan dalam pelatihan					
12	Mendorong rekan kerja untuk mengikuti pelatihan serupa agar dapat meningkatkan kompetensi bersama					

## B. Variabel Pengembangan

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Pendidikan</b>						
1	Salah satu faktor penentu sikap seseorang semakin baik pendidikan seseorang semakin baik ia melakukan pekerjaannya.					
2	Suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku oleh para pegawai					
3	Pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karna keterlibatan pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan					
<b>Pelatihan</b>						
4	Salah satu faktor penentu sikap seseorang semakin baik Pendidikan seseorang semakin baik pula ia melakukan pekerjaannya					
5	Suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku oleh para pegawai					
6	Pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karna keterlibatan pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan					
<b>Pengalaman Kerja</b>						
7	Salah satu faktor penentu sikap seseorang semakin baik Pendidikan seseorang semakin baik pula ia melakukan pekerjaannya					
8	Suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku oleh para pegawai					
9	Pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karna keterlibatan pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan					

### C. Variabel Keterampilan

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Keterampilan Teknis</b>						
1	Keterampilan ini berhubungan langsung dengan pekerjaan yang dilakukan dan sering kali menjadi keterampilan dasar yang dibutuhkan dalam banyak bidang					
2	Mampu mengoperasikan perangkat lunak dan peralatan kerja yang dibutuhkan dalam pekerjaan saya dengan baik					
3	Memperbarui keterampilan teknis sesuai dengan perkembangan teknologi di bidang pekerjaan					
<b>Keterampilan Manajerial</b>						
4	Untuk mengelola dan mengarahkan kegiatan orang lain mencakup kemampuan dalam perencanaan, pengorganisasian, pengambilan keputusan dan pengawasan					
5	mampu merancang rencana kerja yang sistematis untuk mencapai tujuan organisasi					
6	dapat mengidentifikasi prioritas kerja dan menyusun strategi untuk mencapainya tertentu					
<b>Keterampilan Interpersonal</b>						
7	Kemampuan dalam berinteraksi dengan orang lain, termasuk kemampuan komunikasi, kerja sama tim, dan kemampuan untuk memimpin atau mempengaruhi orang lain dalam situasi tertentu.					
8	Mampu menyampaikan ide dan pendapat dengan jelas kepada rekan kerja					
9	Dapat bekerja sama dengan orang yang memiliki latar belakang atau pemikiran yang berbeda					
<b>Keterampilan Konseptual</b>						
10	Kemampuan untuk berpikir secara abstrak dan strategis.					
11	Mampu melihat gambaran besar dari suatu permasalahan sebelum mengambil keputusan					
12	Mempertimbangkan berbagai faktor eksternal dan internal dalam membuat keputusan strategis					

#### D. Variabel Kinerja

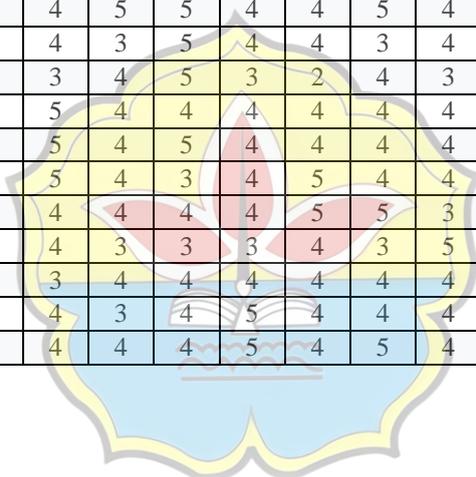
No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Kualitas Kerja</b>						
1	Tingkat kesesuaian hasil pekerjaan dengan standar yang telah ditetapkan					
2	memeriksa kembali hasil kerja saya untuk memastikan akurasi dan kualitasnya					
3	tetap produktif dan berkinerja baik meskipun menghadapi tekanan kerja					
<b>Kuantitas Kerja</b>						
4	Banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam waktu tertentu					
5	mampu menyelesaikan banyak tugas dalam satu waktu tanpa mengurangi kualitas kerja					
6	menggunakan teknik manajemen waktu yang baik untuk meningkatkan produktivitas kerja					
<b>Ketepatan Waktu</b>						
7	Kemampuan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai batas waktu yang ditentukan					
8	selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditetapkan					
9	mampu mengatur prioritas kerja agar tidak ada pekerjaan yang tertunda					
<b>Ketelitian</b>						
10	Tingkat ketelitian yang diukur dari kesalahan minimal dalam pekerjaan					
11	Selalu memastikan bahwa pekerjaan yang di buat bebas dari kesalahan sebelum diserahkan					
12	memperhatikan setiap detail dalam pekerjaan agar tidak terjadi kesalahan					

## 2. Tabulasi Variabel X dan Y

### Tabulasi Data Ordinal

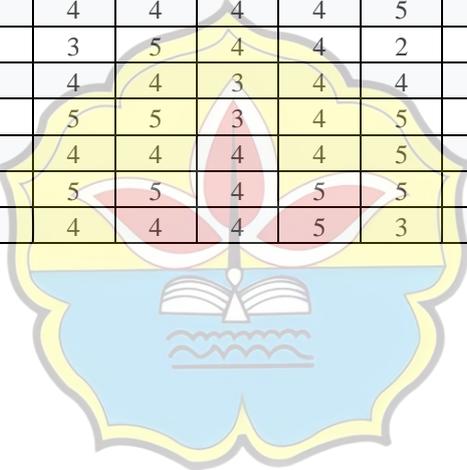
No Responden	Pelatihan (X1)												Total
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	
1	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	50
2	4	4	5	4	3	4	4	5	4	3	4	4	48
3	4	3	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	47
4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	51
5	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	44
6	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	45
7	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	46
8	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	50
9	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	55
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	46
12	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	49
13	3	3	3	4	4	4	3	2	4	4	5	5	44
14	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	49
15	4	5	2	4	4	4	3	4	4	2	4	4	44
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
17	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
18	4	4	3	4	4	2	5	5	4	2	5	4	46
19	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
20	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	48
21	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	47
22	4	4	2	4	4	5	4	2	5	3	3	4	44
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	47
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	49
25	4	5	2	4	3	3	5	3	3	3	4	4	43
26	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	3	48
27	3	4	4	4	4	4	2	3	5	5	3	3	44
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	48
29	4	5	4	4	4	2	4	3	5	4	2	4	45
30	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	51
31	4	2	5	4	4	5	5	3	5	3	1	4	45
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
33	3	4	5	2	3	4	3	4	5	4	1	4	42
34	3	4	3	3	4	5	4	3	3	5	5	4	46
35	4	4	4	4	4	2	4	5	4	4	4	4	47
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
39	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	49

40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
41	4	3	3	3	4	5	5	4	5	4	4	4	48
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
43	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	49
44	4	5	4	3	4	5	4	4	4	3	2	3	45
45	4	5	4	5	5	4	3	3	4	5	3	4	49
46	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	50
47	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	46
48	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
50	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	48
51	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
52	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	48
53	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	48
54	3	4	5	4	4	3	4	4	3	5	3	4	46
55	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
56	4	5	4	4	4	5	5	3	4	5	3	4	50
57	4	4	4	4	3	5	4	5	5	4	4	4	50
58	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	48
59	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	52
60	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	47
61	4	4	3	4	5	3	2	4	3	5	5	4	46
62	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
63	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	52
64	3	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	3	47
65	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	49
66	4	5	4	3	3	3	4	3	5	3	4	3	44
67	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	48
68	3	5	4	3	4	5	4	4	4	5	3	5	49
69	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	52



No Responden	PENGEMBANGAN KERJA (X2)									
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X.7	X1.8	X1.9	Total
1	4	4	4	4	3	4	4	3	4	34
2	5	4	4	4	3	4	5	4	4	37
3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	34
4	5	4	4	4	4	5	4	3	5	38
5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	34
6	4	4	3	4	4	3	4	4	4	34
7	4	4	4	4	4	4	3	4	3	34
8	5	4	4	4	5	4	3	4	4	37
9	2	4	4	5	5	4	4	3	3	34
10	4	4	4	4	4	4	2	4	4	34
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
12	4	5	4	4	4	5	5	4	3	38
13	5	3	5	4	4	5	5	5	4	40
14	4	4	4	4	4	4	4	4	3	35
15	4	4	5	3	4	5	3	2	3	33
16	4	4	4	3	4	4	4	4	4	35
17	4	4	4	4	3	4	4	4	4	35
18	5	4	3	4	3	5	5	2	2	33
19	4	4	4	4	4	4	3	3	4	34
20	3	4	4	4	4	4	4	5	5	37
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
22	5	2	2	5	5	3	2	4	3	31
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
24	4	4	4	4	4	4	4	4	3	35
25	3	3	4	4	3	5	2	3	4	31
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
27	4	5	5	3	4	2	3	5	5	36
28	4	4	5	4	4	3	4	4	4	36
29	3	2	2	3	4	5	3	4	5	31
30	5	5	5	4	4	4	4	4	5	40
31	3	2	3	4	3	3	5	5	4	32
32	5	4	4	4	4	4	3	4	4	36
33	4	3	4	3	4	4	5	5	4	36
34	5	4	4	4	4	5	5	4	4	39
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
36	4	4	5	4	4	4	4	4	4	37
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
39	3	4	4	4	3	5	5	3	3	34
40	4	3	3	4	4	4	4	4	4	34
41	4	4	4	4	4	5	5	4	4	38
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
43	3	4	4	4	3	4	4	4	4	34
44	4	4	4	4	5	4	5	4	3	37

45	5	4	5	4	3	5	4	3	5	38
46	4	5	3	4	4	3	4	4	4	35
47	3	2	1	4	4	4	4	3	3	28
48	4	4	5	3	4	4	5	5	5	39
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
50	4	4	4	4	4	4	4	5	4	37
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
52	4	4	4	4	4	5	5	4	4	38
53	4	5	5	4	4	3	4	4	4	37
54	4	4	5	3	4	3	4	3	4	34
55	5	4	4	4	4	4	4	4	4	37
56	2	2	1	4	4	5	3	4	3	28
57	4	4	5	4	4	4	4	4	4	37
58	4	5	3	4	4	3	3	5	5	36
59	4	4	4	4	4	3	4	5	5	37
60	4	4	3	5	5	4	3	4	2	34
61	4	5	5	5	5	4	3	3	4	38
62	5	5	5	4	4	4	5	5	4	41
63	4	4	4	4	4	5	5	4	3	37
64	4	3	5	4	4	2	3	5	5	35
65	4	4	4	3	4	4	4	4	4	35
66	5	5	5	3	4	5	5	4	4	40
67	4	4	4	4	4	5	5	4	5	39
68	4	5	5	4	5	5	4	5	5	42
69	4	4	4	4	5	3	5	4	4	37



No Respon den	KETERAMPILAN (X3)												Tot al
	X3 .1	X3 .2	X3 .3	X3 .4	X3 .5	X3 .6	X3 .7	X3 .8	X3 .9	X3. 10	X3. 11	X3. 12	
1	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	48
2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	48
3	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	53
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	49
5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	44
6	4	4	4	4	4	4	5	3	5	5	4	5	51
7	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	43
8	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	49
9	2	4	5	3	4	4	3	4	4	3	4	5	45
10	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
12	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	48
13	5	5	5	5	3	3	4	4	3	1	4	4	46
14	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	48
15	4	5	4	5	2	2	4	4	3	4	5	2	44
16	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	49
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
18	4	5	5	4	2	3	4	4	5	4	3	3	46
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
20	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	5	48
21	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46
22	5	5	4	5	5	3	2	2	3	5	4	5	48
23	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	46
24	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	50
25	5	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	48
26	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	49
27	3	4	4	3	4	5	1	3	4	4	4	4	43
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
29	4	5	5	3	2	1	4	5	4	4	5	5	47
30	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	48
31	3	5	4	3	5	3	4	5	4	5	5	4	50
32	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	48
33	2	3	3	4	5	4	3	4	5	5	3	3	44
34	4	4	4	5	3	4	3	2	1	2	4	4	40
35	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	3	45
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
39	3	4	4	4	5	5	4	5	3	4	5	5	51
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
41	5	5	4	5	3	4	4	4	4	5	5	4	52
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
43	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	51
44	2	2	5	4	3	3	5	5	5	3	4	4	45
45	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	3	5	52
46	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	50
47	4	4	4	3	5	5	5	5	4	5	3	4	51

48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
50	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	48
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
52	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	49
53	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	49
54	3	5	4	4	5	5	4	5	4	4	3	5	51
55	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	51
56	4	3	4	5	4	4	5	3	4	3	4	4	47
57	4	4	4	4	5	4	3	4	5	5	4	4	50
58	4	4	3	3	4	4	3	4	5	5	4	5	48
59	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	47
60	3	3	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	46
61	2	2	5	3	3	4	1	3	3	4	4	4	38
62	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	48
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	47
64	4	4	4	4	4	3	5	5	3	4	4	5	49
65	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	50
66	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	51
67	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	5	51
68	4	3	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	52
69	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	50



No Responden	KINERJA (Y)												Jumlah
	Y 1	Y 2	Y 3	Y 4	Y 5	Y 6	Y 7	Y 8	Y 9	Y1 0	Y1 1	Y1 2	
1	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	50
3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	49
4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	3	4	4	52
5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	45
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
8	4	5	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4	50
9	3	3	4	5	4	3	3	3	4	2	5	3	42
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
11	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	47
12	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	51
13	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	5	3	48
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
15	3	3	4	5	4	5	5	3	3	3	4	4	46
16	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	49
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
18	4	4	3	4	4	3	3	5	4	5	3	4	46
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
20	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	50
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
22	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	54
23	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
24	4	3	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	47
25	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	50
26	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	50
27	5	3	5	5	4	4	5	3	3	3	4	4	48
28	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	49
29	3	3	4	2	4	5	5	5	4	4	3	4	46
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	49
31	4	2	5	3	4	4	4	5	5	5	4	4	49
32	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	49
33	5	3	3	4	5	4	3	5	3	4	3	4	46
34	5	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	45
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	50
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
38	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	49
39	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	49
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48

41	4	4	5	5	4	5	5	4	3	3	3	4	49
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	49
44	4	5	4	5	4	4	3	3	5	5	3	4	49
45	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	5	4	49
46	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
47	5	5	3	2	5	4	5	5	5	5	5	4	53
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	47
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
50	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
51	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
53	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	50
54	5	4	3	4	3	4	4	4	5	5	5	3	49
55	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	3	4	49
56	5	4	4	4	4	5	5	1	4	4	4	4	48
57	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	51
58	3	5	3	5	4	4	3	5	4	4	5	3	48
59	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	51
60	4	4	4	4	4	5	4	5	3	4	4	5	50
61	5	5	4	4	4	5	5	3	4	4	5	4	52
62	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	51
63	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	49
64	3	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	3	51
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
66	5	5	4	3	4	4	4	4	5	5	3	3	49
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
68	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	50
69	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	49
<b>Total</b>	283	278	279	279	280	281	280	279	280	283	281	273	3356

### 3. Hasil Output MSI

No	PELATIHAN (X1)												Total
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	
1	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	58
2	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	59
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	58
4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	56
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	58
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
7	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	55
8	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	58
9	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	59
10	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	54
11	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	54
12	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	52
13	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	55
14	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	50
15	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	53
16	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	55
17	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	55
18	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58
19	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	53
20	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	55
21	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	49
22	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	51
23	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	55
24	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	54
25	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	55
26	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	57
27	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	53
28	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58
29	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	53
30	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	52
31	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	57
32	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	52
33	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	57
34	5	5	5	5	4	5	4	5	3	5	5	4	55
35	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	54
36	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	56
37	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	52
38	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	58
39	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	54
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
41	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	55
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
43	4	4	4	4	4	5	5	4	3	5	4	4	50
44	4	5	4	3	4	5	4	4	4	5	5	5	52
45	4	5	4	5	5	4	3	3	4	5	5	4	51
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	59
47	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	52
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
50	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	51
51	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	55
52	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	59
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
54	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	57
55	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	56
56	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	54
57	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	54
58	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	53
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	59
60	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	55
61	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	56
62	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	58
63	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	52
64	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	57
65	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	57
66	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	58
67	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	58
68	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	57
69	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	58

No	PENGEMBANGAN KERJA (X2)									total
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	43
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	44
6	4	5	5	5	5	5	5	5	4	43
7	4	4	5	4	5	5	5	5	5	42
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
9	5	5	5	5	5	5	4	5	5	44
10	5	5	5	5	4	5	5	4	5	43
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
12	5	5	5	5	5	5	5	4	4	43
13	5	5	5	4	5	5	5	5	4	43
14	4	4	5	5	5	5	5	4	5	42
15	5	5	5	5	5	5	5	5	4	44
16	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44
17	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
23	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44
24	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44
25	5	5	4	4	5	5	5	5	4	42
26	5	4	5	5	5	5	5	5	5	44
27	4	5	5	5	5	5	5	5	4	43
28	4	4	5	4	5	5	5	5	5	42
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
30	5	5	5	5	5	5	4	5	4	43
31	5	5	5	5	4	5	5	5	5	44
32	5	5	5	5	5	5	5	5	4	44
33	5	5	5	5	5	5	5	4	4	43
34	5	5	5	4	5	5	5	5	4	43
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
36	5	5	5	5	5	5	5	5	4	44
37	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44
38	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
41	5	5	5	4	5	5	5	4	5	43
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
43	5	5	5	5	5	5	4	5	4	43
44	5	5	5	5	4	5	5	4	4	42
45	5	5	5	5	5	5	5	5	4	44
46	5	5	5	5	5	5	5	4	4	43
47	5	5	5	4	5	5	5	5	4	43
48	4	4	5	5	5	5	4	4	5	41
49	5	5	5	5	5	5	5	5	4	44
50	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44
51	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
58	4	5	5	5	4	5	5	5	5	43
59	4	5	5	5	5	5	4	5	5	43
60	4	5	5	5	5	5	5	5	4	43
61	5	5	5	5	5	4	5	5	4	43
62	5	5	5	4	4	4	5	5	4	41
63	4	5	5	5	5	5	5	4	5	43
64	4	5	5	4	4	5	5	5	5	42
65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
66	5	5	5	5	4	5	5	4	5	43
67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
68	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45

No	KETERAMPILAN (X3)													Total
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.11	X3.12		
1	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
2	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5
4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
6	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
9	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5
10	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
11	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
12	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
15	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5
16	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
17	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
18	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
19	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
20	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
21	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
22	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
23	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
27	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
28	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
29	4	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
30	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5
31	5	5	4	3	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4
32	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5
33	5	3	3	4	5	4	3	5	5	5	3	5	5	5
34	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
35	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5
36	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
37	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
39	3	4	4	4	5	5	4	5	3	4	5	5	5	5
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
41	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5
42	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
44	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
45	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	3	5	5	5
46	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5
47	4	4	4	3	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
49	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
52	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
55	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
56	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
57	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
58	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
59	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
60	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5
61	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
62	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
63	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
65	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
66	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5
67	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5
68	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
69	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

No	KINERJA (Y)												Jumlah
	Y1	Y2	Y5	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	57
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	58
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	59
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
9	5	5	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	53
10	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	55
11	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	59
12	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	58
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	58
14	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	57
15	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	59
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	49
18	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	56
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	59
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
25	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	58
24	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	55
25	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	55
26	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	58
27	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	53
28	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	54
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
51	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	58
52	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
54	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
55	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	57
56	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	56
57	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	58
58	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	57
59	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	59
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	59
41	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	55
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	59
45	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	52
44	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	57
45	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	56
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
47	4	4	4	3	5	5	5	5	4	5	3	5	52
48	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
51	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
55	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	52
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
55	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	52
56	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	57
57	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	55
58	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	53
59	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	56
60	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	55
61	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
62	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	58
65	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	53
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
67	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	53
68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60

## 4. Output SPSS

### A. Hasil Uji Validitas

#### 1. Pelatihan (X1)

		Correlations										
		item_1	item_2	item_3	item_4	item_5	item_6	item_7	item_8	item_9	item_total	
item_1	Pearson Correlation	1	.336*	-.064	-.022	.056	-.091	.087	.082	-.104	.438*	
	Sig. (2-tailed)		.005	.602	.856	.650	.457	.478	.501	.393	.000	
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	
item_2	Pearson Correlation	.336*	1	-.037	.087	-.104	-.053	.087	.165	-.197	.384*	
	Sig. (2-tailed)	.005		.760	.478	.396	.663	.476	.175	.104	.001	
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	
item_3	Pearson Correlation	-.064	-.037	1	.230	-.041	-.021	-.037	-.050	.190	.229*	
	Sig. (2-tailed)	.602	.760		.057	.740	.864	.760	.684	.118	.059	
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	
item_4	Pearson Correlation	-.022	.087	.230	1	.056	.118	-.038	-.117	.051	.414*	
	Sig. (2-tailed)	.856	.478	.057		.650	.333	.757	.338	.680	.000	
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	
item_5	Pearson Correlation	.056	-.104	-.041	.056	1	.228	-.104	.271	-.003	.396*	
	Sig. (2-tailed)	.650	.396	.740	.650		.059	.396	.024	.980	.001	
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	
item_6	Pearson Correlation	-.091	-.053	-.021	.118	.228	1	-.053	-.071	.270	.316*	
	Sig. (2-tailed)	.457	.663	.864	.333	.059		.663	.561	.025	.008	
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	
item_7	Pearson Correlation	.087	.087	-.037	-.038	-.104	-.053	1	.019	.030	.290*	
	Sig. (2-tailed)	.478	.476	.760	.757	.396	.663		.876	.809	.016	
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	
item_8	Pearson Correlation	.082	.165	-.050	-.117	.271	-.071	.019	1	.100	.453*	
	Sig. (2-tailed)	.501	.175	.684	.338	.024	.561	.876		.414	.000	
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	
item_9	Pearson Correlation	-.104	-.197	.190	.051	-.003	.270	.030	.100	1	.420*	
	Sig. (2-tailed)	.393	.104	.118	.680	.980	.025	.809	.414		.000	
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	
item_total	Pearson Correlation	.438*	.384*	.229*	.414*	.396*	.316*	.290*	.453*	.420*	1	
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.059	.000	.001	.008	.016	.000	.000	.000	
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

#### 2. Pengembangan Kerja (X2)

		Correlations												
		item_1	item_2	item_3	item_4	item_5	item_6	item_7	item_8	item_9	item_10	item_11	item_12	item_total
item_1	Pearson Correlation	1	.542*	.213	.251	-.017	.008	-.044	-.053	.050	.064	.056	.041	.357*
	Sig. (2-tailed)		.000	.060	.037	.890	.948	.722	.565	.682	.600	.545	.735	.003
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
item_2	Pearson Correlation	.542*	1	.553*	.330*	.126	.213	.147	.025	.053	-.073	.183	.067	.561*
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.001	.304	.079	.229	.839	.664	.551	.133	.584	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
item_3	Pearson Correlation	.213	.553*	1	.588*	.128	.284	.213	.023	.217	.106	.186	.067	.617*
	Sig. (2-tailed)	.080	.000		.000	.294	.018	.078	.848	.073	.387	.125	.586	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
item_4	Pearson Correlation	.251	.330*	.588*	1	.222	.210	.193	.056	.285	.210	.250	.196	.656*
	Sig. (2-tailed)	.037	.001	.000		.066	.083	.112	.648	.017	.083	.038	.107	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
item_5	Pearson Correlation	-.017	.126	.128	.222	1	.461*	.257	.223	.221	.207	.189	-.031	.470*
	Sig. (2-tailed)	.890	.304	.294	.066		.000	.033	.066	.068	.088	.119	.800	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
item_6	Pearson Correlation	.008	.213	.284	.210	.461*	1	.291	.272	.045	-.013	.171	.035	.483*
	Sig. (2-tailed)	.948	.079	.018	.063	.000		.015	.024	.712	.915	.160	.776	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
item_7	Pearson Correlation	-.044	.147	.213	.193	.291	.291	1	.640*	.420*	.136	.371	.083	.610*
	Sig. (2-tailed)	.722	.229	.078	.112	.033	.015		.000	.000	.287	.002	.498	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
item_8	Pearson Correlation	-.053	.025	.023	.056	.223	.272	.640*	1	.422*	.284	.236	.087	.514*
	Sig. (2-tailed)	.665	.839	.848	.648	.066	.024	.000		.000	.018	.051	.480	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
item_9	Pearson Correlation	.050	.053	.217	.285	.221	.045	.420*	.422*	1	.561*	.242	.047	.588*
	Sig. (2-tailed)	.682	.664	.073	.017	.068	.712	.000	.000		.000	.045	.702	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
item_10	Pearson Correlation	.064	-.073	.106	.210	.207	-.013	.136	.284	.561*	1	.065	-.108	.396*
	Sig. (2-tailed)	.600	.551	.387	.083	.088	.915	.267	.018	.000		.595	.377	.001
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
item_11	Pearson Correlation	-.056	.183	.186	.250	.189	.171	.371	.236	.242	.065	1	.087	.486*
	Sig. (2-tailed)	.545	.133	.125	.038	.119	.160	.002	.051	.045	.595		.479	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
item_12	Pearson Correlation	.041	.067	.067	.196	-.031	.035	.083	.087	.047	-.108	.087	1	.255*
	Sig. (2-tailed)	.735	.584	.586	.107	.800	.776	.498	.480	.702	.377	.479		.034
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
item_total	Pearson Correlation	.357*	.561*	.617*	.658*	.470*	.483*	.610*	.514*	.588*	.396*	.488*	.255*	1
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.034	
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### 3. Keterampilan (X3)

		Correlations												
		Item_1	Item_2	Item_3	Item_4	Item_5	Item_6	Item_7	Item_8	Item_9	Item_10	Item_11	Item_12	Item_total
Item_1	Pearson Correlation	1	.455	.279	.281	-.064	-.027	-.062	-.002	-.115	.026	.009	.166	.310
	Sig. (2-tailed)		.000	.020	.019	.600	.826	.616	.984	.347	.834	.941	.172	.009
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_2	Pearson Correlation	.455	1	.679	.481	.364	.388	.146	.223	.193	.285	.200	.051	.677
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.002	.001	.231	.066	.112	.018	.100	.675	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_3	Pearson Correlation	.279	.679	1	.538	.126	.273	.038	.099	.090	.171	.029	.029	.507
	Sig. (2-tailed)	.020	.000		.000	.304	.023	.759	.416	.462	.160	.810	.816	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_4	Pearson Correlation	.281	.481	.538	1	.247	.289	.058	.218	.167	.107	.144	.056	.541
	Sig. (2-tailed)	.019	.000	.000		.041	.016	.635	.072	.169	.382	.238	.648	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_5	Pearson Correlation	-.064	.364	.126	.247	1	.772	.425	.574	.402	.213	.101	.064	.816
	Sig. (2-tailed)	.600	.002	.304	.041		.000	.000	.001	.079	.411	.602	.000	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_6	Pearson Correlation	-.027	.388	.273	.289	.772	1	.452	.608	.408	.154	.122	.012	.853
	Sig. (2-tailed)	.826	.001	.023	.016	.000		.000	.000	.001	.205	.318	.924	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_7	Pearson Correlation	-.062	.146	.038	.058	.425	.452	1	.791	.533	.279	.120	.056	.568
	Sig. (2-tailed)	.616	.231	.759	.635	.000	.000		.000	.000	.020	.325	.648	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_8	Pearson Correlation	-.115	.223	.099	.218	.574	.608	.791	1	.535	.282	.152	.130	.682
	Sig. (2-tailed)	.834	.066	.416	.072	.000	.000	.000		.000	.019	.212	.285	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_9	Pearson Correlation	-.115	.193	.090	.167	.402	.408	.533	.535	1	.579	.346	.346	.683
	Sig. (2-tailed)	.347	.112	.462	.189	.001	.001	.000	.000		.000	.004	.004	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_10	Pearson Correlation	.026	.285	.171	.107	.213	.154	.279	.282	.579	1	.285	.327	.570
	Sig. (2-tailed)	.834	.018	.160	.382	.079	.205	.020	.019	.000		.018	.006	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_11	Pearson Correlation	.009	.200	.029	.144	.101	.122	.120	.152	.346	.285	1	.154	.422
	Sig. (2-tailed)	.941	.100	.810	.238	.411	.318	.325	.212	.004	.018		.205	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_12	Pearson Correlation	.166	.051	.029	.056	.064	.012	.056	.130	.346	.327	.154	1	.378
	Sig. (2-tailed)	.172	.675	.816	.648	.602	.924	.648	.385	.004	.006	.205		.001
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_total	Pearson Correlation	.310	.677	.507	.541	.616	.663	.568	.662	.663	.570	.422	.378	1
	Sig. (2-tailed)	.009	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).  
\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

		Correlations												
		Item_1	Item_2	Item_3	Item_4	Item_5	Item_6	Item_7	Item_8	Item_9	Item_10	Item_11	Item_12	Item_total
Item_1	Pearson Correlation	1	-.488	-.042	.396	-.047	-.038	.096	-.144	-.204	.096	.196	.026	.471
	Sig. (2-tailed)		.000	.732	.001	.698	.758	.432	.239	.093	.434	.107	.831	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_2	Pearson Correlation	-.488	1	.023	.088	-.054	-.117	.023	.145	-.197	.093	.133	.076	.439
	Sig. (2-tailed)	.000		.850	.473	.657	.337	.853	.235	.104	.499	.277	.533	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_3	Pearson Correlation	-.042	.023	1	.058	-.275	-.319	.063	-.022	-.189	-.323	.101	.083	.008
	Sig. (2-tailed)	.732	.850		.636	.022	.008	.606	.854	.120	.007	.407	.496	.949
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_4	Pearson Correlation	.396	.088	.058	1	-.121	-.122	.174	-.331	-.283	-.143	.053	-.177	.147
	Sig. (2-tailed)	.001	.473	.636		.321	.317	.152	.006	.018	.241	.668	.145	.227
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_5	Pearson Correlation	-.047	-.054	-.275	-.121	1	.490	-.053	.160	.105	.261	-.127	.320	.451
	Sig. (2-tailed)	.698	.657	.022	.321		.000	.665	.190	.380	.030	.299	.007	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_6	Pearson Correlation	-.038	-.117	-.319	-.122	.490	1	-.063	.010	.048	.160	-.197	.112	.265
	Sig. (2-tailed)	.758	.337	.008	.317	.000		.605	.935	.696	.189	.104	.357	.028
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_7	Pearson Correlation	.096	.023	.063	.174	-.053	-.063	1	.315	.114	-.093	-.019	-.033	.400
	Sig. (2-tailed)	.432	.853	.606	.152	.665	.605		.008	.349	.446	.879	.788	.001
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_8	Pearson Correlation	-.144	.145	-.022	-.331	.160	.315	.315	1	.145	.006	-.073	.188	.374
	Sig. (2-tailed)	.239	.235	.854	.006	.190	.335	.008		.235	.960	.549	.121	.002
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_9	Pearson Correlation	-.204	-.197	-.189	-.283	.105	.048	.114	.145	1	.303	-.256	-.055	.140
	Sig. (2-tailed)	.093	.104	.120	.018	.390	.696	.349	.235		.011	.034	.653	.251
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_10	Pearson Correlation	.096	.083	-.323	-.143	.261	.160	-.093	.006	.303	1	.014	.134	.401
	Sig. (2-tailed)	.434	.499	.007	.241	.030	.189	.446	.960	.011		.906	.272	.001
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_11	Pearson Correlation	.196	.133	.101	.053	-.127	-.197	-.019	-.073	-.256	.014	1	.142	.248
	Sig. (2-tailed)	.107	.277	.407	.668	.299	.104	.879	.549	.034	.906		.245	.040
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_12	Pearson Correlation	.026	.076	.083	-.177	.320	.112	-.033	.188	-.055	.134	.142	1	.476
	Sig. (2-tailed)	.831	.533	.496	.145	.007	.357	.788	.121	.653	.272	.245		.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_total	Pearson Correlation	.471	.439	.008	.147	.451	.265	.400	.374	.140	.401	.248	.476	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.949	.227	.000	.028	.001	.002	.251	.001	.040	.000	
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).  
\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## 4. Keterampilan (Y)

		Correlations												
		Item_1	Item_2	Item_3	Item_4	Item_5	Item_6	Item_7	Item_8	Item_9	Item_10	Item_11	Item_12	Item_Total
Item_1	Pearson Correlation	1	.455	.279	.281	-.064	-.027	-.062	-.002	-.115	.026	.009	.166	.310
	Sig. (2-tailed)		.000	.020	.019	.600	.826	.616	.984	.347	.834	.941	.172	.009
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_2	Pearson Correlation	.455	1	.679 <sup>*</sup>	.481 <sup>*</sup>	.364 <sup>*</sup>	-.388 <sup>*</sup>	-.146	.223	-.193	.285	.200	.051	.677 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.002	.001	.231	.066	.112	.016	.100	.675	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_3	Pearson Correlation	.279	.679 <sup>*</sup>	1	.539 <sup>*</sup>	.126	.273	.038	.099	-.090	.171	.029	.029	.507 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.020	.000		.000	.304	.023	.759	.416	.462	.160	.810	.816	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_4	Pearson Correlation	.281	.481 <sup>*</sup>	.539 <sup>*</sup>	1	.247 <sup>*</sup>	.289 <sup>*</sup>	.058	.218	.167	.107	.144	.056	.541 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.019	.000	.000		.041	.016	.635	.072	.169	.382	.238	.648	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_5	Pearson Correlation	-.064	.364 <sup>*</sup>	.126	.247 <sup>*</sup>	1	.772 <sup>*</sup>	-.425 <sup>*</sup>	.574 <sup>*</sup>	.402 <sup>*</sup>	.213	.101	.064	.616 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.600	.002	.304	.041		.000	.000	.000	.001	.079	.411	.602	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_6	Pearson Correlation	-.027	.388 <sup>*</sup>	.273	.289 <sup>*</sup>	.772 <sup>*</sup>	1	.452 <sup>*</sup>	.608 <sup>*</sup>	.406 <sup>*</sup>	.154	.122	.012	.653 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.826	.001	.023	.016	.000		.000	.000	.001	.205	.318	.924	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_7	Pearson Correlation	-.062	.146	.038	.058	.425 <sup>*</sup>	.452 <sup>*</sup>	1	.791 <sup>*</sup>	.533 <sup>*</sup>	.279	.120	.056	.568 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.616	.231	.759	.635	.000	.000		.000	.000	.325	.648	.000	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_8	Pearson Correlation	-.002	.223	.099	.218	.574 <sup>*</sup>	.608 <sup>*</sup>	.791 <sup>*</sup>	1	.535 <sup>*</sup>	.282	.152	.130	.682 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.984	.066	.416	.072	.000	.000	.000		.000	.019	.212	.285	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_9	Pearson Correlation	-.115	.193	.090	.167	.402 <sup>*</sup>	.408	.533	.535 <sup>*</sup>	1	.579	.346	.346	.683
	Sig. (2-tailed)	.347	.112	.462	.169	.001	.001	.000	.000		.000	.004	.004	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_10	Pearson Correlation	.026	.285	.171	.107	.213	.154	.279	.282	.579 <sup>*</sup>	1	.285	.327 <sup>*</sup>	.570
	Sig. (2-tailed)	.834	.018	.160	.382	.079	.205	.020	.019	.000		.018	.006	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_11	Pearson Correlation	.009	.200	.029	.144	.101	.122	.120	.152	.346 <sup>*</sup>	.285	1	.154	.422 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.941	.100	.810	.238	.411	.318	.325	.212	.004	.018		.205	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_12	Pearson Correlation	.166	.051	.029	.056	.064	.012	.056	.130	.346 <sup>*</sup>	.327 <sup>*</sup>	.154	1	.378 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.172	.675	.816	.648	.602	.924	.648	.285	.004	.006	.205		.001
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Item_Total	Pearson Correlation	.310	.677 <sup>*</sup>	.507 <sup>*</sup>	.541 <sup>*</sup>	.616	.653 <sup>*</sup>	.568 <sup>*</sup>	.682	.683 <sup>*</sup>	.570	.422	.378 <sup>*</sup>	1
	Sig. (2-tailed)	.009	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### A. Hasil Uji Realibilitas

#### 1. Pelatihan (X1)

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.703	12

Sumber : Data diolah, 2024

#### 2. Pengembangan Kerja (X2)

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.237	9

Sumber : Data diolah, 2024

### 3. Keterampilan (X3)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.730	12

Sumber : Data diolah, 2024

### 4. Kinerja (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.784	12

Sumber : Data diolah, 2024

### Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Normalitas

##### a. Hasil Kolmogorov-Smirnov

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

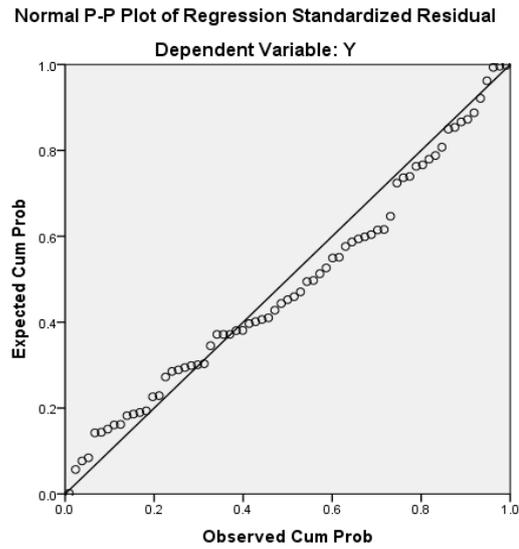
		Unstandardized Residual
N		69
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	285,87654587
Most Extreme Differences	Absolute	,106
	Positive	,106
	Negative	-,079
Kolmogorov-Smirnov Z		,883
Asymp. Sig. (2-tailed)		,416

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data diolah, 2024

## b. Hasil Probality Plot



### 1. Uji Multikolinearitas

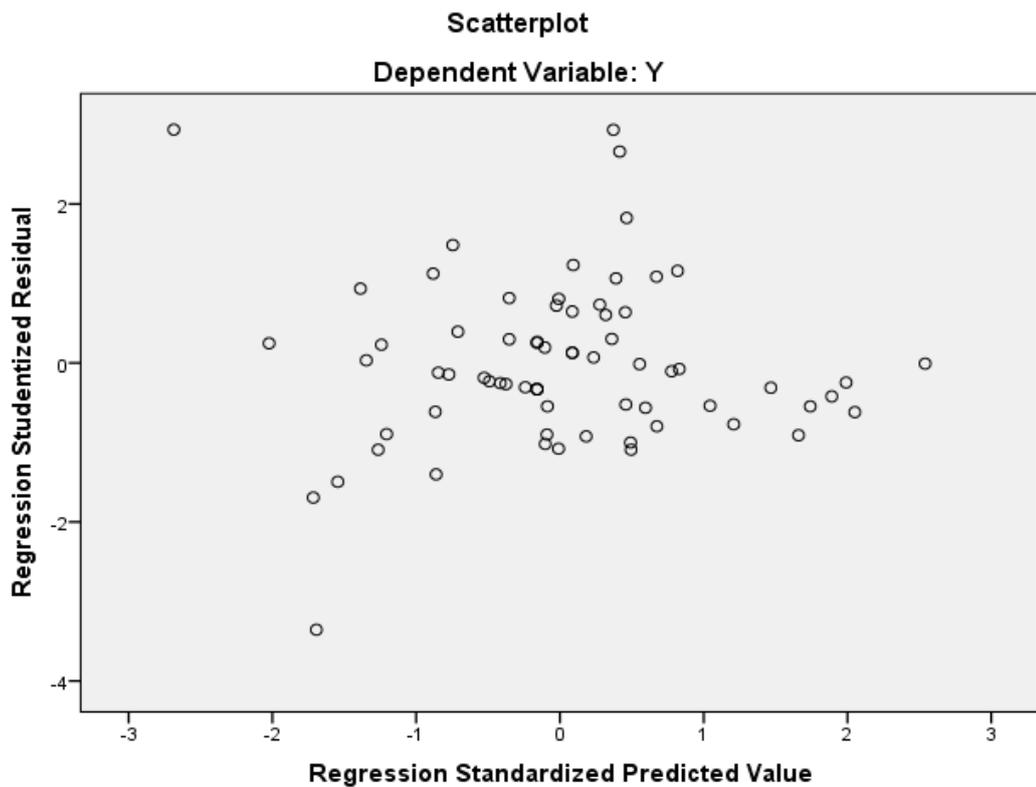
Model		Coefficients <sup>a</sup>				t		Sig.		Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients						Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta							
1	(Constant)	23762,491	9577,414		2,480		,016				
	X1	,071	,126	,070	,667		,573		,998	1,005	
	X2	,194	,284	,086	,683		,497		,972	1,029	
	X3	,102	,123	,102	,825		,413		,978	1,024	

a. Dependent Variable: Y

Sumber :  
Data

diolah, 2024

### 2. Uji Heteroskedastisitas



## Regresi Linear Berganda

### 1. Uji t (Parsial)

#### 2. Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2563,894	592,183		4,330	,000
X1	-,004	,011	-,047	-,384	,702
X2	,009	,011	,101	,837	,405
X3	,025	,011	,287	2,392	,020

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data diolah, 2024

### 2. Uji F (Simultan)

#### 3. ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	534181,705	3	178060,568	2,083	.111 <sup>b</sup>
Residual	5557327,164	65	85497,341		
Total	6091508,870	68			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Sumber : Data diolah, 2024

### 3. Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.296 <sup>a</sup>	,088	,046	292,39928

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data diolah, 2024