

Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat

Rusmawati

Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang, Indonesia

E-mail: waringinzenima14@gmail.com

Article History:

Received: 16 Februari 2025

Revised: 27 Maret 2025

Accepted: 04 April 2025

Kata Kunci: Peningkatan Kinerja Pegawai, Pelatihan, Pengembangan Karir.

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sebanyak 60 orang (enam puluh) dipilih sebagai responden yang menjadi sampel dari 87 (delapan puluh tujuh) Pegawai Negeri Sipil di unit organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dan pengumpulan data menggunakan kuesioner melalui link googleform. Data diolah menggunakan Smart PLS 3.29. Secara akademik studi ini mampu memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, berupa model peningkatan kinerja melalui pelatihan dan pengembangan karir. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karir mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 44,1 %, sisanya sebesar 55,9% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

PENDAHULUAN

Globalisasi dan era modernisasi menuntut adanya perkembangan teknologi yang cepat dan dinamis diberbagai sektor, tidak terkecuali di pemerintahan. Pemerintahan menuntut sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang mumpuni mengikuti perkembangan, yang berkualitas serta mampu menghadapi persaingan. Kecanggihan teknologi memberikan kemudahan diberbagai aspek kehidupan, termasuk pemenuhan kebutuhan akan pelayanan publik yang saat ini sangat digaungkan pelayanan berbasis elektronik.

Jika sumber daya organisasi atau perusahaan tidak didukung oleh sumber daya manusia yang berkinerja terbaik, mereka tidak akan menghasilkan hasil terbaik. Mengingat pentingnya sumber daya manusia di dunia global saat ini, meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah salah satu tujuan yang harus dicapai oleh bisnis. Diyakini bahwa dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia, pekerja akan berkinerja lebih baik.

Salah satu upaya dan strategi dalam pengembangan sumber daya manusia yaitu melalui meningkatkan kompetensi melalui jalur pelatihan. Perlu adanya peningkatan pengetahuan dalam

menghadapi perkembangan teknologi melalui pelatihan yang baik agar seluruh informasi yang diperoleh bisa lebih relevan dan tidak adanya keterbatasan pengelolaan informasi pada para aparatur pemerintah. Berbagai hal akan tergantikan dengan digitalisasi tapi keterampilan dan kompetensi pada setiap individu tidak bisa digantikan begitu saja oleh teknologi. Untuk itu, cara menghadapi tantangan di era digitalisasi adalah memberikan pemahaman keilmuan melalui pendidikan untuk aparatur sebagai Sumber daya dalam mengelola organisasi agar bisa mencapai persyaratan tertentu.

Secara teori, pengembangan sumber daya manusia adalah upaya untuk membekali individu dengan pengetahuan, kemampuan, dan sikap yang diperlukan untuk melakukan tugas atau kegiatan organisasi sehari-hari. Hal ini memungkinkan karyawan atau anggota organisasi untuk merasa lebih percaya diri ketika dihadapkan pada tantangan dalam peran mereka (Latief et al., 2019; Latief dkk., 2018; Syardiansah dkk., 2020; Haryati et al., 2019).

Penting untuk memberikan pelatihan kepada karyawan baru dan yang sudah ada sehingga mereka siap untuk ditugaskan ke peran tertentu dalam organisasi, yang menunjukkan bahwa mereka mampu bekerja dan bersedia mengikuti semua kebijakan bisnis. Pelatihan adalah proses untuk membekali dan membentuk orang dengan meningkatkan keterampilan, kemampuan, pengetahuan, dan perilaku mereka, menurut Kasmir (2016). Artinya, pelatihan akan membentuk perilaku karyawan sesuai dengan harapan perusahaan. Pelatihan adalah urutan tindakan individu yang secara sistematis meningkatkan pengetahuan dan kemampuan sehingga mereka dapat tampil secara profesional dalam domain mereka, menurut Wibowo (2019). Karyawan dapat melakukan tugas yang ada sesuai dengan standar melalui proses pembelajaran yang dikenal sebagai pelatihan. Menurut Andrew E. Sikula di Mangkunegara (2017), pelatihan adalah proses pendidikan singkat yang menggunakan metode terstruktur dan metodis untuk mengajarkan pengetahuan dan keterampilan teknis kepada anggota staf non-manajerial dengan tujuan tertentu. Menurut Ivancevich dalam Sutrisno (2016), pelatihan adalah upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan di posisi mereka saat ini atau di posisi mendatang yang akan segera mereka tempati. Menurut As'ad dalam (Sutrisno, 2016), pelatihan adalah tentang perusahaan yang terstruktur dan direncanakan untuk menguasai keterampilan, informasi, dan sikap terkait pekerjaan.

Pengembangan karir adalah proses di mana seorang karyawan dan/atau manajer SDM meningkatkan keterampilan kerja mereka untuk meningkatkan status mereka dalam mencapai rencana karir. Departemen personalia juga meningkatkan kemampuan kerja mereka untuk mencapai rencana kerja yang selaras dengan jalur atau level organisasi. Menurut Sunyoto (2012) pengembangan karier adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier. Kepuasan, loyalitas, dan daya cipta karyawan semuanya akan meningkat di perusahaan, dan faktor-faktor ini akan memotivasi pekerja untuk berkinerja lebih baik. Wibowo (2007) menggarisbawahi bahwa pekerja akan lebih termotivasi untuk berkinerja baik jika mereka memiliki peluang kuat untuk memajukan karir mereka.

Menurut Marwansyah (2012), metode pengembangan karir meliputi pendidikan, pengalaman, dan keterampilan di samping metode modifikasi dan peningkatan perilaku yang memberikan nilai dan memungkinkan seseorang untuk berkinerja lebih baik di tempat kerja. Kemudian, menurut Kaswan (2017), pembangunan adalah proses di mana pekerja memperoleh pengetahuan dan kemampuan yang diperlukan untuk unggul dalam posisi mereka saat ini dan tugas di masa depan.

Menurut Helmi, (2022) kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja seseorang secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seseorang pegawai

dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya. Kinerja adalah kemampuan seorang pegawai dalam mencapai hasil yang diinginkan dalam melaksanakan tugasnya, dengan memperhatikan aspek kualitas, produktivitas, inovasi, dan kepatuhan terhadap aturan dan nilai-nilai organisasi (Grote, 2021). Di sisi lain, kinerja, menurut Mangkunegara (2017), adalah hasil dari jumlah dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh seorang karyawan untuk memenuhi tanggung jawabnya. Menurut Hasibuan (2018), ada dua jenis faktor utama yang mempengaruhi kinerja: internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari diri karyawan dan mencakup hal-hal seperti motivasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, pengalaman kerja, dan kapasitas intelektual. Di sisi lain, variabel eksternal meliputi unsur lingkungan yang mendukung orang dalam pekerjaannya, seperti sistem manajemen perusahaan, pelatihan, gaji, gaya kepemimpinan, dan kemajuan karir.

Hasil penelitian terkait pengembangan karir terhadap kinerja SDM masih menyisakan kontroversi, diantaranya adalah kontroversi Pengembangan karier memengaruhi positif maupun krusial bagi loyalitas pegawai yang kerap dikaji oleh (Febrian, Firdaus, and Marlina 2020), (Purnamasari and Sintaasih 2019) dan (Aditya Virgiansyah, Rusman Frendika, and Allya Roosallyn Assyofa 2022); (Dewi & Utama, 2016) dan (Joko et al., 2019) yang menunjukkan bagaimana pertumbuhan karir memengaruhi kinerja pekerja. Namun hasil ini bertolak belakang dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Onibala (2017). Sehingga dengan demikian masih muncul field of research yang sangat menarik untuk diteliti.

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja Sumber Daya Manusia

Menurut Kasmir (2019:182) kinerja adalah hasil kerja dan tindakan yang dicapai dengan memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu Kinerja pemerintahan dicerminkan oleh kinerja aparaturnya. Kinerja menurut (Shields, J., Brown, M., Kaine, S., & North-Samardzic, 2015) penyelesaian pekerjaan yang dibebankan kepada seorang individu dengan memenuhi beberapa aspek / standar yang telah ditentukan oleh organisasinya.

Pelatihan

Menurut Mulyadi (2020), pelatihan adalah proses pendidikan atau pengajaran yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi atau keterampilan seseorang dalam melaksanakan kewajiban dan tanggung jawabnya. Menurut Dessler (2020), pelatihan adalah proses dalam mengejar keterampilan yang dibutuhkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, yang mana pelatihan karyawan memberikan pengetahuan praktis dan penerapannya dalam dunia kerja perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja dalam mencapai tujuan yang diinginkan organisasi perusahaan.

Pengembangan Karir

Menurut Dubrin, 2015, pengembangan karir adalah “aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum”. Menurut Marwansyah (2012), metode pengembangan karir meliputi pendidikan, pengalaman, dan keterampilan di samping metode modifikasi dan peningkatan perilaku yang memberikan nilai dan memungkinkan seseorang untuk berkinerja lebih baik di tempat kerja.

METODE PENELITIAN

Studi ini menggunakan desain penelitian penjelasan asosiatif, yang didefinisikan oleh Sugiyono (2019:65) sebagai formulasi masalah penelitian yang menyelidiki hubungan antara dua atau lebih variabel. Untuk mengkonfirmasi atau memperkuat hipotesis dengan harapan pada akhirnya dapat memperkuat teori yang digunakan sebagai pijakan, penelitian ini mencoba menjelaskan pengujian hipotesis. Dalam hal ini adalah menguji pengaruh pelatihan, pengembangan karir dan kinerja Pegawai Negeri Sipil.

Selain itu, penelitian kuantitatif—yaitu, penelitian ilmiah yang berfokus pada pengumpulan data numerik dan analisis statistik untuk mengatasi masalah penelitian dan mengevaluasi hipotesis—adalah metodologi penelitian yang digunakan. Menurut Sugiyono (2009:14), metode penelitian kuantitatif dapat dipahami sebagai pendekatan penelitian positif yang digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu. Metode pengambilan sampel biasanya dilakukan secara acak, instrumen penelitian digunakan untuk pengumpulan data, dan analisis data kuantitatif/statistik dilakukan untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya. Menentukan hubungan antara variabel dalam suatu populasi adalah tujuan dari penelitian kuantitatif. Deskriptif dan eksperimental adalah dua kategori desain penelitian kuantitatif.

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh dari responden (Widodo, 2014), yaitu PNS dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat. Adapun data primer dalam penelitian ini adalah tanggapan responden terhadap variabel pelatihan, pengembangan karir dan kinerja sumber daya manusia.

Data sekunder adalah informasi yang dikumpulkan yang terhubung secara tangensial dengan temuan penelitian. Adapun Dua bentuk data sekunder yang diperoleh: a. Jurnal dikumpulkan dari beberapa penelitian sebelumnya untuk membantu penelitian b. Literatur berupa referensi dari beberapa buku untuk menunjang studi adalah dua bentuk data sekunder yang diperoleh. Mendistribusikan kuesioner adalah cara data dikumpulkan; Pengumpulan data langsung dan tidak langsung melibatkan mengajukan serangkaian pertanyaan kepada responden. Kuisisioner diserahkan secara daring melalui media Google Form pada seluruh PNS di Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat dan data secara otomatis tersimpan dalam format data digital.

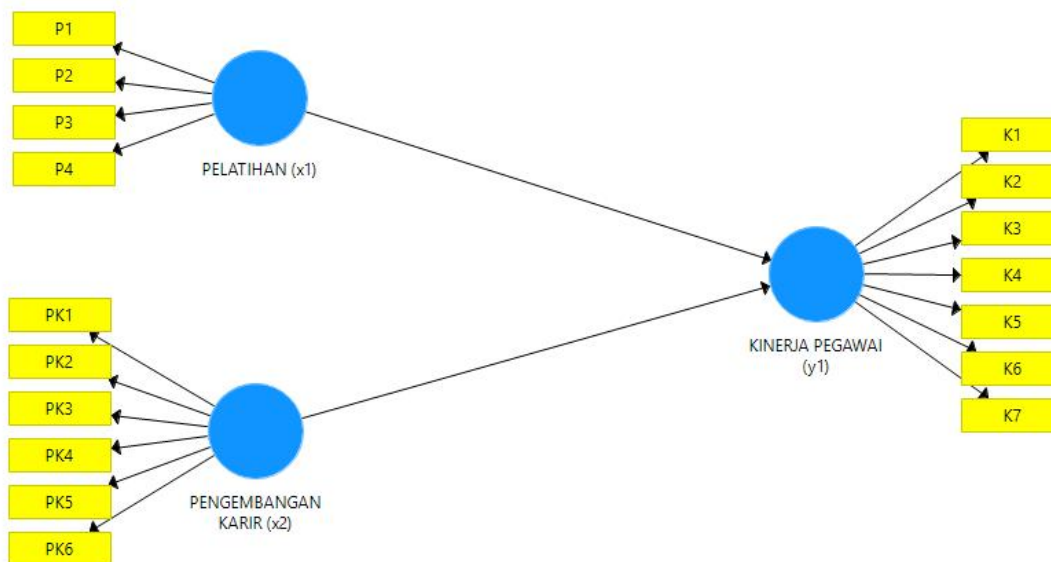
HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Data Statistik

Penelitian ini dianalisis dengan menggunakan teknik *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square (SEM-PLS)* versi 3.2.9 untuk memudahkan mengolah data yang diperoleh. Dalam menganalisis data terlebih dahulu menguji validitas (*discriminant validity* dan *convergent validity*) dan realibilitas menggunakan *Partial Least Square (PLS)*.

Permodelan Partial Least Square (PLS)

Model PLS penelitian ini memberikan kemudahan menjelaskan hubungan masing-masing variabel penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Model Analisis PLS Penelitian

Model tersebut diatas diketahui bahwa variabel Pelatihan 4 indikator (P1- P4), variabel Pengembangan menggunakan Karir menggunakan 6 indikator (PK1 – PK6), dan variabel Kinerja Pegawai menggunakan 7 indikator (K1 – K7). Menganalisis model PLS tersebut diatas dilakukan melalui analisis *outer model* dan *inner model*.

Analisis Kualitas Pengukuran (Outer Model)

Selain menguji validitas dan realisme indikator yang terdiri dari variabel laten, analisis Outer Model berupaya mengevaluasi konstruksi pengukuran variabel laten. Ghazali (2014) menyatakan bahwa uji validitas digunakan untuk menilai seberapa baik indikator penelitian dapat mengungkap variabel laten yang dimaksudkan untuk diukur.

Analisis Convergent Validity

Analisis validitas konvergen atau convergent validity dalam penelitian ini diindikasikan dari nilai outer loading beserta AVE (average variance extracted). Berikut tabel hasil analisis uji validitas konvergen:

Tabel 1. Hasil Pengukuran variabel (outer model)

Variabel	Indikator	Convergent Validity		Internal Consistency Reliability	
		Loadings > 0,6	AVE > 0,5	Composite Reliability > 0,7	Cronbach Alpha > 0,7
Pelatihan	P1	0,731	0,513	0,846	0,841
	P2	0,793			
	P3	0,812			
	P4	0,830			
Pengembangan Karir	PK1	0,801	0,628	0,816	0,803
	PK2	0,766			
	PK3	0,839			

	PK4	0,706			
	PK5	0,748			
	PK6	0,780			
Kinerja Pegawai	K1	0,727	0,600	0,871	0,866
	K2	0,750			
	K3	0,709			
	K4	0,752			
	K5	0,732			
	K6	0,625			
	K7	0,712			

Sumber: output Smart PLS 3 2024

Pada tabel 1 hasil pengukuran variable (outer model) di atas, dapat dilihat bahwa untuk uji kebaikan dari validitas konvergen, indikator yang digunakan untuk mengukur variable sudah memenuhi validitas konvergen yang baik. Hal ini dikarenakan nilai AVE sudah lebih besar dari 0,5.

Sementara itu, pada pengukuran reliabilitas dari indikator yang digunakan, untuk composite reliability dan Cronbach alpha semuanya sudah lebih besar dari 0,7 (> 0,7) sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan untuk menilai variable sudah memenuhi reliabilitas yang baik.

Tabel 2. Dicriminant Validity

Fornell - Larcker Criteria			
	K	P	PK
K	0,716		
P	0,512	0,792	
PK	0,596		0,744
Cross Loading			
	K	P	PK
K1	0,727	0,289	0,376
K2	0,750	0,431	0,417
K3	0,709	0,278	0,377
K4	0,752	0,408	0,463
K5	0,732	0,331	0,542
K6	0,625	0,445	0,300
K7	0,712	0,367	0,471
P1	0,360	0,731	0,262
P2	0,330	0,793	0,215
P3	0,473	0,812	0,340
P4	0,432	0,830	0,452
PK1	0,388	0,347	0,801
PK2	0,36	0,314	0,766
PK3	0,496	0,355	0,839
PK4	0,454	0,179	0,706
PK5	0,519	0,382	0,748
PK6	0,504	0,322	0,780

Heterotrait – Monotrait			
	K	P	PK
K			
P	0,607		
PK	0,676	0,48	

Sumber: output Smart PLS 3 2024

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa ukuran validitas diskriminan sudah terpenuhi. Pada Kriteria Fornell-Larcker menunjukkan indikator yang digunakan sudah memenuhi validitas diskriminan, hal ini dikarenakan nilai akar AV (K : 0,716, P : 0,792, PK : 0,744) lebih besar dari korelasi antar laten.

Adapun pada kriteria *cross loading*, nilai loading faktor lebih besar dibandingkan nilai *cross loadingnya*. Pada indikator PK nilainya lebih besar dari *cross loading* dari indikator K dan indikator P . Begitu juga indikator pada variable K lebih besar dari *cross loading* dari indikator P dan indikator PK. Pada indikator P juga demikian, indikator dari P sudah lebih besar dari *cross loadingnya*. Hal ini menunjukkan bahwa indikator sudah memenuhi syarat.

Dan untuk kriteria Heterotrait-Monotrait Ratio atau HTMT juga sudah memenuhi validitas diskriminan karena semua nilai HTMT dibawah 0,8.

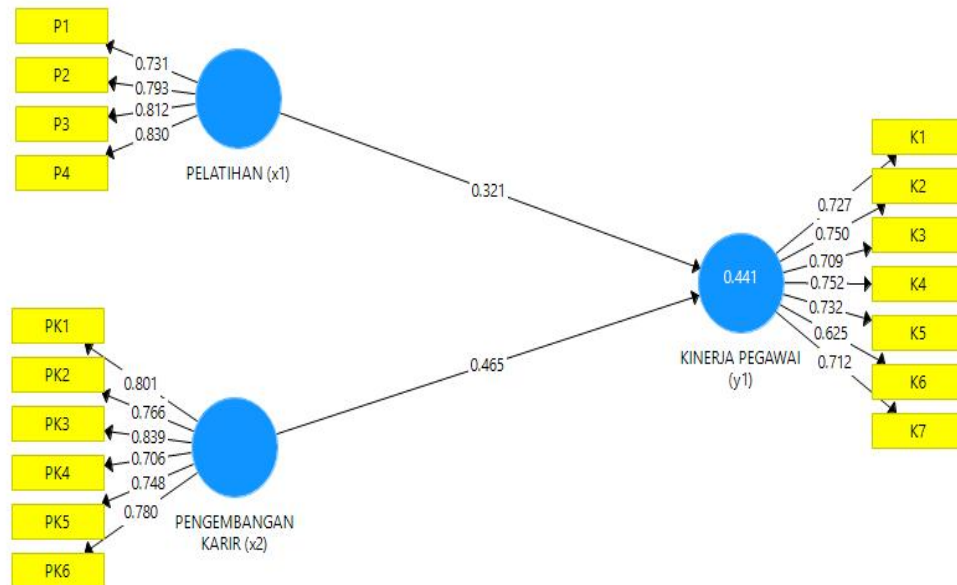
Selain itu juga, nilai *factor loading* seluruh indikator > 0,6. Sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator tersebut sudah memenuhi validitas konvergen.

Analisis Model Struktural (Inner Model)

Inner model sering disebut dengan model pengukuran yang merupakan tahap kedua pengujian dengan menggunakan pendekatan Smart PLS versi 3. Adapun tujuannya untuk mengestimasi model struktural, yaitu jalur atau pengaruh antar variabel penelitian. Analisis inner model pada penelitian ini meliputi uji koefisien determinasi, uji relevansi prediktif dan uji ketepatan model.

Uji Koefisien Determinasi

Salah satu model pengukuran yang umum digunakan untuk mengevaluasi model struktural adalah koefisien determinasi (nilai R^2). Pengujian ini dilakukan dengan mengevaluasi seberapa besar persentase varian yang terjadi, biasanya dengan melihat nilai R^2 untuk variabel laten endogen. Kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen dalam model, biasanya dikategorikan kuat, moderat dan lemah. Hasil uji coefficient of determination (R -square) dapat dijelaskan pada tabel 3.



Gambar 2. ?

Tabel 3. Hasil Uji R Square

	R Square	Adjusted R Square
Kinerja Pegawai (K)	0,441	0,442

Sumber: Data Primer diolah PLS 2024

Dapat dilihat bahwa bahwa nilai R-square variabel endogen kinerja sebesar 0,441 artinya adalah bahwa kemampuan variabel – variabel bebas yaitu pelatihan dan pengembangan karir dalam menjelaskan variabel loyalty adalah sebesar 0,441 atau sebesar 44,1 %. Berarti sisanya sebesar 55,9% pengaruh dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Uji Relevansi Prediktif

Analisis uji relevansi prediktif (*predictive relevance*) dalam penelitian ini diindikasikan pada nilai *Q-Square*. Berikut tabel hasil uji relevansi prediktif penelitian:

Tabel 4. Hasil Uji Q Square

Variabel	SS0	SSE	$Q^2 (= 1 - SSE/ SSO)$
Kinerja Pegawai (K)	420.000	341.383	0,187

Sumber

Primer diolah PLS 2024

Data

Sesuai Tabel 4 dapat dilihat bahwa knilai Q-square diperoleh sebesar 0,187 > 0. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel dan data dinilai bisa memprediksi model dengan baik. Nilai Q Square hanya muncul di variabel yang menerima pengaruh yaitu Kinerja Pegawai (y).

Uji Path Coefficient (Analisis Jalur)

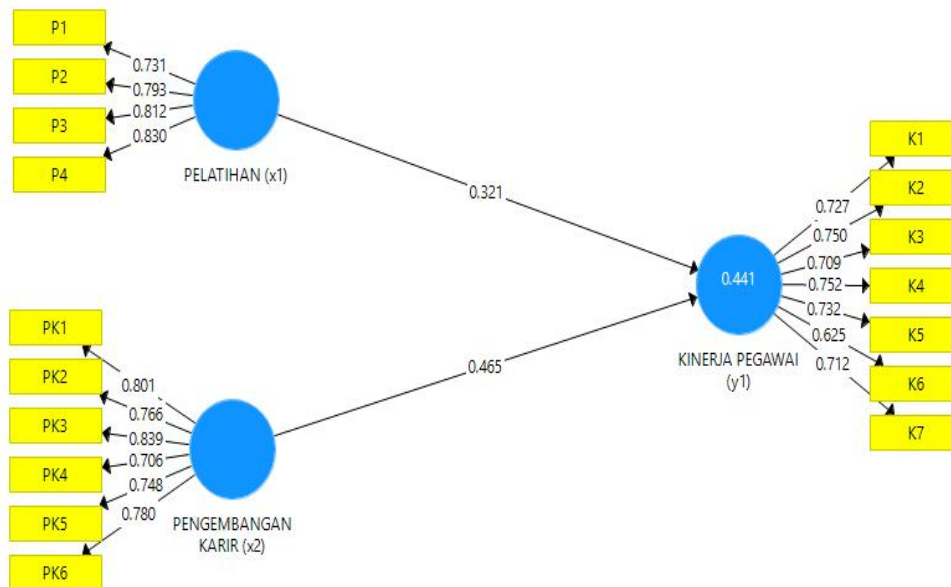
Nilai p uji-t digunakan untuk memvalidasi koefisien PATH pada setiap jalur untuk efek langsung yang sama seperti pada regresi. Untuk hasil persamaan nilai *outer* dan *inner* model pada

penelitian dijabarkan pada tabel dan bagan sebagai berikut:

Tabel 5. Path Coefisien

Pengaruh	Original Sample	T Statistic	P Value	Keputusan
P → K	0.321	3.066	0.002	H1 diterima
PK → K	0.465	4.368	0.000	H2 diterima

Sumber: output Smart PLS 3 2024



Gambar 3.

Pengujian hipotesis 1:

Berdasarkan hasil olah data menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, terbukti dari nilai original sampel sebesar 0.321 artinya bila pelatihan semakin intensif, maka semakin tinggi kinerja pegawai tersebut. Hasil uji t menunjukkan nilai p-value sebesar $0,002 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga H1 diterima.

Pengujian hipotesis 2:

Berdasarkan hasil olah data menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, terbukti dari nilai original sampel sebesar 0.465 artinya semakin baik perkembangan karir, maka semakin baik pula kinerja PNS di Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat. Hasil uji t menunjukkan nilai p-value sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga H2 diterima.

Pembahasan

Pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja. Pelatihan merupakan aktivitas/ kegiatan secara sistematis untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan akan memberikan nilai tambah terhadap kemampuan kerja bagi pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan lebih baik lagi. Dengan kegiatan pelatihan, pegawai akan terbantu dalam mengerjakan dan menyelesaikan

pekerjaan yang ada seiring dengan berkembangnya tuntutan dan kebutuhan akan pengembangan kompetensi serta beban kerja.

Jenis – jenis pelatihan yang dapat diikuti oleh pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat khususnya dan PNS di Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat pada umumnya untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja dalam organisasi adalah:

1. Pelatihan Onboarding

Karyawan baru atau CPNS adalah target audiens untuk program pelatihan dan pengembangan ini. Majikan memberi pekerja sumber daya yang mereka butuhkan untuk melaksanakan tanggung jawab mereka. Struktur organisasi, tujuan, prosedur, aturan, norma, harapan, kontrol, dan sistem yang berlaku di dalam organisasi biasanya diperkenalkan kepada karyawan baru selama sesi.

2. Pelatihan Teknologi Informasi

Teknologi informasi (TI) berkembang pesat saat ini. Karena perkembangan ini, TI sekarang terkait erat dengan operasi organisasi. TI, yang terdiri dari perangkat keras dan perangkat lunak yang semakin ramah pengguna, merupakan persyaratan mendasar bagi perusahaan (Turban et al., 2002 di Wijaya, 2005). Menurut Wilkinson dan Cerullo (1997) dalam Syam (1999), teknologi informasi adalah bidang yang berfokus pada penggunaan komputer dan teknologi yang terkait dengan pengelolaan sumber informasi. Di Sekretariat Daerah masih ada sebagian kecil pegawai yang belum mahir menggunakan perangkat komputer, sedangkan sekarang mayoritas pekerjaan sudah berbasis teknologi dan elektronik, sehingga menghambat dalam peningkatan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian Harrison dan Reiner (1992) yang menyatakan bahwa keahlian pemakai komputer dapat meningkatkan kinerja individual.

3. Pelatihan Manajemen Resiko

Tujuan dari pelatihan dan pengembangan semacam ini adalah untuk menurunkan risiko atau menerapkan prosedur manajemen risiko. Keselamatan kerja, keamanan informasi, dan kepatuhan adalah topik yang biasa disertakan dalam materi program.

4. Pelatihan Manajemen Keahlian

Untuk menentukan keterampilan karyawan, organisasi memerlukan prosedur. Di lokasi di mana mereka kurang, pengembangan juga diperlukan. Ada cara lain untuk menerapkan pelatihan dan pengembangan semacam ini, seperti mengawasi keterampilan organisasi atau tim. Misalnya Pejabat Fungsional Perencana dapat mengikuti diklat/ bimtek Perencanaan, pelatihan teknis fungsional kepegawaian untuk Pejabat Fungsional Analisis SDMA.

5. Pelatihan Perencanaan Karir

Keterlibatan karyawan dan kepuasan kerja dapat ditingkatkan dengan menyesuaikan program pelatihan dan pengembangan semacam ini dengan tujuan dan minat setiap pekerja. Melalui pelatihan ini pegawai dapat mengenal diri sendiri, dapat menentukan tujuan jangka pendek dan jangka panjang, evaluasi dan menyesuaikan rencana kerja secara berkala serta merencanakan cara untuk sukses.

6. Pelatihan Manajemen Pengetahuan

Di bawah gaya ini, organisasi mengembangkan, mempertahankan, menggunakan, dan mentransfer pengetahuan dari anggota staf senior ke anggota staf junior. Transfer pengetahuan memainkan peran penting dalam pengembangan sumber daya manusia karena memungkinkan karyawan untuk tumbuh secara pribadi dengan meningkatkan keterampilan keras dan lunak mereka, yang membantu organisasi mencapai tujuannya. Dengan cara ini, organisasi dapat dengan mudah menyimpan dan mengakses informasi bahkan ketika menghadapi pergantian

pegawai yang lumrah terjadi di pemerintahan.

7. Pelatihan Komunikasi Efektif

Pegawai sangat familiar dengan diskusi dan mengeluarkan pendapat dalam sebuah forum rapat dan koordinasi. Terkadang masih ada pegawai yang terkendala dalam berkomunikasi sehingga maksud dan tujuannya tidak tersampaikan dengan baik. Proses atau upaya untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan individu dalam menciptakan keinginan bersama dari informasi yang diberikan sehingga tujuan yang ingin dicapai dapat dilakukan secara bersama-sama dikenal sebagai pelatihan komunikasi yang efektif. Dengan pelatihan ini juga dapat meningkatkan rasa percaya diri pegawai saat berkomunikasi dengan orang lain.

Dengan demikian, semakin baik dan intensif pegawai mengikuti kegiatan pelatihan akan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang menyatakan bahwa pelatihan memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Kumara dan Utama, 2016).

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, salah satu komponen manajemen PNS adalah pengembangan karir. Pengembangan karir merupakan komponen pengelolaan karir pegawai negeri di tingkat Badan dan nasional. Ini dilakukan dengan menempatkan Sistem Merit dan menyesuaikannya dengan kebutuhan Lembaga.

Kebijakan dan administrasi ASN berdasarkan kredensial, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar tanpa membedakan masalah politik, ras, agama, asal, jenis kelamin, status perkawinan, usia, atau kondisi disabilitas dikenal sebagai Sistem Merit. Prinsip Sistem Merit dapat diterapkan pada manajemen karir pegawai negeri dalam rangka menerapkan pertumbuhan karir. Tujuan utama penerapan manajemen karir PNS adalah untuk: Memberikan kejelasan dan kepastian karir kepada PNS; Seimbangkan pengembangan profesional mereka dengan kebutuhan agensi; Meningkatkan kinerja dan kompetensi mereka; dan Mempromosikan peningkatan profesionalisme mereka.

Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 menyatakan bahwa pertumbuhan karir PNS ditentukan oleh kredensial, kompetensi, tinjauan kinerja, dan persyaratan instansi pemerintah dengan tetap mempertimbangkan moralitas dan integritas. Di tingkat instansi dan nasional, manajemen pengembangan karir dapat dilakukan melalui penugasan khusus, promosi, dan/atau mutasi.

Rencana pengembangan karir ASN adalah prosedur manajemen yang menguraikan bagaimana posisi atau posisi ASN bergerak menuju kemajuan dan pertumbuhan selama masa jabatannya di instansi pemerintah, yaitu sejak pertama kali menjadi CASN hingga dipecat, sebagaimana dirinci dalam pola karir ASN. Pembuatan rencana pengembangan karir ASN, atau sunrenbangrir, melibatkan penyusunan informasi komprehensif tentang penerus di instansi pemerintah yang telah dievaluasi berdasarkan kredensial, kinerja, kompetensi, moralitas, dan integritas. Untuk memastikan bahwa semua ASN memiliki kesempatan yang sama untuk maju karir, Sunrenbangrir bertujuan untuk menjaga potensi ASN tetap sejalan dengan pelaksanaan kewajiban pemerintah.

"Karir adalah kombinasi dari sikap dan perilaku yang dirasakan secara individual terkait dengan pengalaman kerja dan aktivitas selama kehidupan seseorang," adalah definisi resmi yang disajikan oleh Hall (Moekijat, 1996:7). Di sini, terbukti bahwa pengembangan karir karyawan lebih fokus pada peningkatan kinerja, yang dapat dievaluasi dari perspektif layanan—yaitu, untuk memungkinkan mereka memenuhi tanggung jawab dan tugas mereka secara efektif—dan perspektif mereka sendiri, yaitu untuk memastikan kemajuan dan potensi perbaikan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan hubungan antar variabel yang diteliti, yaitu pelatihan, pengembangan karir dan kinerja pegawai, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya bila pelatihan semakin intensif, maka semakin tinggi kinerja pegawai.
2. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya semakin baik pengembangan karir yang dimiliki oleh seseorang maka semakin tinggi kinerja pegawai.

DAFTAR REFERENSI

- Afdalul Aulad *), Nur Hidayati**), Junaidi****) (2018) PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH: BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING E-JRA Vol. 07 No. 07 Agustus 2018
- Andreas H.E Koyongian¹ Lucky O.H. Dotulong² (2015) ANALISIS DISIPLIN KERJA, TINGKAT PENDIDIKAN, PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS SOSIAL PROVINSI SULAWESI UTARA *THE ANALYSIS OF DISCIPLINE, LEVEL EDUCATION, CAREER DEVELOPMENT TOWARD EMPLOYEE PERFORMANCE AT SOCIAL DEVISION AT NORTH SULAWESI PROVINCE* Jurnal EMBA Vol.3 No.2 Juni 2015, Hal. 44-54.
- Bagus Hendrawan¹, Nursaid^{2*}, Abadi Sanosra³ (2023) Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Pegawai Sebagai Variabel Intervening Di Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia Vol. 09 No 01 Juni 2023 Hal. 57 – 72
- Basyit, A., Sutikno, B., & Dwiharto, J. (2020). PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal EMA - Ekonomi Manajemen Akuntansi* , 5(1), 12–21.
- Charles Willson¹(2020) PENGARUH PELATIHAN DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT KINCO PRIMA *THE INFLUENCE OF TRAINING AND DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT KINCO PRIMA* Jurnal EMBA Vol.8 No.3 Juli 2020, Hal. 75 - 83
- Dicky Surya Handoko¹), Muis Fauzi Rambe ¹*(2018) Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen
- Farah Humaira, Syahrums Agung dan Ecin Kuraesin (2019) PENGARUH INTEGRITAS DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN <http://ejournal.uikabogor.ac.id/index.php/Manager/index> Vol. 2, No. 3, Agustus 2019 Hal 329-342
- Gede Aditya Puja Pratama¹Gede Aditya Puja Pratama¹ I Made Sadha Suardikha (2013) KEAHLIAN PEMAKAI KOMPUTER DAN KENYAMANAN FISIK DAN TINGKAT EFEKTIVITAS SISTEM INFORMASI AKUNTANSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana 5.2 (2013): 361-381
- Halik, S. A. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Jeneponto. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomiika Jurnal Ekonomi*, 14(1), 46–57.

- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada
- Ketut Edy Wirawan¹, I Wayan Bagia², Gede Putu Agus Jana Susila³ (2019) PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN Bisma: Jurnal Manajemen, Vol. 5 No. 1, Maret Tahun 2019 n, Vol. 5 No. 1, Maret Tahun 2019 P-ISSN: 2476-8782
- Komang Andani Saraswati¹, A. A. Sagung Kartika Dewi² (2017) PENGARUH PENGALAMAN KERJA, PENDIDIKAN DAN KEPERIBADIAN TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR KARYAWAN PADA HOTEL NIKKI DI DENPASAR E- Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 11, 2017: 6167-6186
- Muhammad Dedi Syahputra*, Hasrudy Tanjung (2020) Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO> Volume 3, Nomor 2, September 2020
- Natalia R. Onibala¹, Bernhard Tewal² Greis M. Sendow³ (2017) PENGARUH PENDIDIKAN, PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PELAYANAN KEKAYAAN NEGARA DAN LELANG MANADO . *THE EFFECT OF EDUCATION, TRAINING AND CAREER DEVELOPMENT TO EMPLOYEE PERFORMANCE AT KANTOR PELAYANAN KEKAYAAN NEGARA DAN LELANG MANADO*. Jurnal EMBA Vol.5 No.2 September 2017, Hal.2790-2798
- Noviyanti Rianti Putri*and Sri Langgeng Ratnasari²*(2019) PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN, PELATIHAN, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. ASURANSI TAKAFUL BATAM Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis Vol. 7 No. 1, July 2019, 48-55 E-ISSN: 2548-9836
- Pande Komang Yuni Agustina, Alit Suputra, G., & Luh Nik Oktarini. (2023). Pengaruh Diklat, Pengalaman Kerja dan Kompetensi Terhadap Pengembangan Karir Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Gianyar. *Widya Amrita:J Urnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 3(2), 321–335.
- Pilda Pageno (2021) PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.FINANSIA MULTI FINANCE CABANG KOTA PALOPO Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palopo
- Riska Gustiana¹, Taufik Hidayat², Achmad Fauzi³ (2022) PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SUATU KAJIAN LITERATUR REVIEW ILMU MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA) volume 3, Issue 6, Juli 2022 E-ISSN: 2686-5238, P-ISSN 2686-4916.
- Sandri Niddin¹, Henri Agustin², Nayang Helmayunita³ (2021) Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja ASN Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderating Jurnal Eksplorasi Akuntansi Vol. 3, No 1, Februari 2021, Hal 188-202
- Sinthia Dewi¹, I Wayan Bagia², Gede Putu Agus Jana Susila³ (2020) PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN e-Journal Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen (Volume 8 Tahun 2020)
- Siti Aidah¹, Sri Langgeng Ratnasari² (2020) PENGARUH PELATIHAN, PENGEMBANGAN KARIR, DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. TELEKOMINDO PRIMAKARYA Jurnal Trias Politika, Vol 4. No.2: 122 - 135
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian. *Metode Penelitian*, 22–34.

-
- Umi Nadhiroh PENGARUH MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA KOPERTA LANGGENG MULYO NGANCAR KEDIRI
Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Kediri Kediri
- Uysal, M., & Sirgy, M. J. (2019). Quality-of-life indicators as performance measures. *Annals of Tourism Research*, 76 (September 2018), 291–300
<https://doi.org/10.1016/j.annals.2018.12.016>
- Vina Juniyar Sri Tiyanti (2021) PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN KARYAWAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN UMUM DAERAH TIRTA KANJURUHAN KABUPATEN MALANG *Journal Riset Mahasiswa Manajemen (JRMM)* Volume: 7, Nomor: 1
- Widodo. (2022). Metodologi Penelitian Manajemen.