

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENEMPATAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI (STUDI KASUS DINAS KEPEMUDAAN DAN OLAHRAGA
PROVINSI RIAU)**

Zamrie¹⁾

Daviq Chairilisyah²⁾

¹⁾ Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Riau

²⁾ Dosen Program Pascasarjana Universitas Riau

Abstract. *The purpose of this research is to examine and analyze the significant effects of training and placement on performance of employees partially as well as to examine and analyze the significant effects of training and placement on the performance of employees simultaneously. The target population of this research is a total of 118 civil servants. By using purposive sampling technique as many as 64 civil servants participated in the training were chosen as the sample. The data used in this research are primary data and secondary data. The data were collected by using questionnaires. The data analysis technique used was multiple linear regression. Research findings shows that training has a significant effect on performance of employees This indicates that training can determine the level of employee's performance. The better the training that is followed the more performance increases. Placement of the employees also gives significant effect on performance of the employees. Means that placement is very important in determining performance. The better the placement, the higher the performance will be. Simultaneously, training and placement significantly influence the performance of employees. This indicate that training and placement can determine performance level of the employees. The better the training and placement, the higher the performance.*

Keywords: *Performance of Employees, Training and Placement*

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting dan juga disebut sebagai motor penggerak dalam organisasi. Tercapai atau tidaknya tujuan atau visi dan misi organisasi sangat tergantung pada sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut. Suatu organisasi tidak akan mampu mewujudkan suatu kinerja yang baik tanpa ada dukungan yang kuat dari seluruh komponen, salah satunya sumberdaya manusia yang ada dalam sebuah organisasi. Tercapai atau tidaknya tujuan dari suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh faktor keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas yang

menjadi tanggung jawabnya, Artinya, berhasil atau tidaknya tujuan organisasi sangat tergantung pada pegawai di organisasi tersebut.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh Aparatur Sipil

Negara (ASN) sesuai dengan perannya dalam Organisasi Pemerintahan Daerah (OPD).

Kinerja Aparatur Sipil Negara pada instansi pemerintah setiap tahunnya dilakukan penilaian yang dituangkan dalam bentuk Daftar Penilaian Prestasi Kinerja Aparatur Sipil Negara. Penilaian ini nantinya akan digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk melakukan pembinaan ASN, antara lain dalam hal mempertimbangkan kenaikan pangkat, penempatan dalam jabatan, pemindahan, pendidikan dan pelatihan, dan lain-lain. Penilaian akhir dari prestasi kerja adalah dengan cara menggabungkan penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dengan penilaian perilaku kerja.

Berikut ini dijelaskan rincian Sasaran Kerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau tahun 2017-2018 pada tabel berikut:

Tabel 1 **Capaian Kinerja Pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau**

Sasaran Startegis		
1. Membangkitkan Potensi dan Peran Aktif Pemuda		
	2017	2018
Indikator Kinerja	%	%
Jumlah pemuda yang dibina menjadi kader penyuluh bahaya narkoba, HIV/AIDS	100	0
Jumlah pemuda yang siap berperan aktif dilingkungan masyarakat dalam berbagai bidang	100	76
Rata-rata capaian kinerja sasaran strategis	100	38
2. Meningkatkan Daya Saing Olahragawan Ditingkat Nasional dan Internasioanal		
Indikator Kinerja	%	%
Jumlah atlit yang mengikuti pelatihan khusus peningkatan prestasi	100	70
Jumlah kejuaraan (single event) daerah dan nasional yang terselenggara	100	83
Jumlah kejuaraan (multi even) wilayah dan nasional yang diikuti	100	100
Jumlah kejuaraan (single event) nasional yang diikuti	100	100
Jumlah kejuaraan (multi event) daerah yang terselenggara	100	100
Jumlah penghargaan yang diberikan kepada insan olahraga yang berprestasi dan berdedikasi	100	100
Rata-rata capaian kinerja sasaran strategis	100	92.17

Sumber: Dinas Kepemuudaan dan Olahraga

Dari Tabel 1 diatas dapat dijelaskan bahwa sasaran strategis dalam membangkitkan potensi dan

peran aktif pemuda yang mana capaian kinerja realisasi dari target yang ditetapkan dalam dua tahun terakhir yaitu dari tahun 2017-2018. Tahun 2017 mencapai 100.00% dan mengalami penurunan yang sangat jauh pada tahun 2018 yaitu 38 %, Adapun indikator yang dinilai dari aspek ini adalah jumlah pemuda yang dibina menjadi kader penyuluh bahaya narkoba dan HIV/AIDS dan jumlah pemuda yang siap berperan aktif dilingkungan masyarakat dalam berbagai bidang. Selanjutnya dilihat dari sasaran strategis dalam meningkatkan daya saing olahragawan ditingkat nasional dan internasional yang mana rata-rata capaian kinerja untuk tahun 2017 sebesar 100 %, kemudian mengalami penurunan pada tahun 2018 yaitu sebesar 92.17%. adapun indikator yang dinilai dari aspek ini adalah jumlah atlet yang mengikuti pelatihan khusus peningkatan prestasi, jumlah kejuaraan (single event) daerah dan nasional yang terselenggara, jumlah kejuaraan (multi even) wilayah dan nasional yang diikuti, Jumlah kejuaraan (single event) nasional yang diikuti, Jumlah kejuaraan (multi event) daerah yang terselenggara, Jumlah penghargaan yang diberikan kepada insan olahraga yang berprestasi dan berdedikasi. Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai mengalami penurunan.

Tidak maksimalnya keberhasilan yang dicapai selama ini telah memberikan pelajaran yang sangat berharga bagi Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau untuk meningkatkan kinerja dengan berbagai langkah antisipatif yang akan ditempuh oleh Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi

Riau sebagai strategi pemecahan masalah yang akan dijadikan masukan dan sebagai bahan pertimbangan dimasa yang akan datang.

Untuk mendapatkan kinerja yang baik sangat dibutuhkan sumber daya manusia yang handal. Salah satu cara untuk mendapatkan sumber daya manusia yang handal adalah melalui pelatihan berbasis kompetensi. Pelatihan berbasis kompetensi akan membantu pegawai didalam mengerjakan pekerjaan yang ada dan membantu para pegawai untuk memahami bagaimana bekerja efektif dalam tim dan menghasilkan kinerja yang berkualitas.

Pelatihan berguna bagi seseorang agar mempunyai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Ketika pegawai telah mendapatkan pelatihan tertentu maka akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai yang secara otomatis akan meningkatkan kinerja organisasi. Dengan demikian sangat jelas bahwa ketika pelatihan dilakukan akan berdampak pada peningkatan kualitas pegawai dan selanjutnya akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar kerja. Kegiatan pelatihan harus mampu menciptakan suatu lingkungan di mana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap dan keahlian.

Pelatihan peningkatan kemampuan pegawai dalam suatu organisasi, sehingga menghasilkan suatu perubahan perilaku bagi pegawai. Pelatihan dapat disimpulkan sebagai suatu proses belajar mengajar dengan mempergunakan teknik dan metode tertentu, guna meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang dan pelatihan juga dapat meningkatkan kemampuan teknis dan moral kerja pegawai operasional sesuai dengan kebutuhan tugas-tugasnya.

Tabel 2. Diklat yang diikuti oleh Pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau

No	Nama Diklat	Belum	Sudah	Total
1	Diklat pim II	117	1	118
2	Adum	78	40	118
3	Spama	104	14	118
	Bimtek pengadaan barang dan jasa	109	9	118

Sumber: Dinas Kepemudaan dan Olahraga

Dari tabel 1.2 dapat dijelaskan bahwa masih banyak pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau yang belum mengikuti pelatihan, sementara pelatihan yang diberikan sangat berguna untuk meningkatkan kemampuannya dalam bekerja, seperti kita ketahui bersama bahwa ketika pegawai telah mendapatkan pelatihan tertentu maka akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai dan secara otomatis akan meningkatkan kinerja pegawai. Dalam rangka mewujudkan keberhasilan penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan diperlukan pegawai yang memiliki kompetensi, maka untuk mengembangkan potensi pegawai diperlukan pembinaan melalui jalur

pendidikan dan pelatihan. Disini masih banyaknya pegawai yang belum mengikuti pelatihan, dikarenakan minimnya kesempatan yang diberikan kepada pegawai untuk mengikuti pelatihan tersebut dan terbenturnya jadwal program didinas tersebut sehingga tidak dapat mengikuti pelatihan.

Dalam organisasi manapun, baik organisasi pemerintah atau swasta. Permasalahan yang tidak kalah penting adalah proses penempatan kerja, penempatan kerja yang dilakukan oleh organisasi bertujuan untuk meningkatkan efektivitas kerja dan meningkatkan kinerja pegawai, setiap instansi harus dapat memilih dan menyesuaikan antara kemampuan pegawai dengan tempat yang akan ditugaskan. Agar tugas pokok pada jabatan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik.

Menurut Hasibuan (2011:179) penempatan adalah kegiatan untuk menempatkan orang-orang yang telah lulus seleksi pada jabatan-jabatan tertentu sesuai dengan uraian pekerjaan dan klasifikasi-klasifikasi perkerjanya. Penempatan ini sangat penting, karena aktivitas-aktivitas organisasi baru dapat dilakukan jika semua jabatan ada pejabatnya.

Banyak orang yang berpendapat bahwa peempatan merupakan akhir dari proses seleksi. Menurut pandangan ini, jika seluruh proses seleksi telah ditempuh dan lamaran seseorang diterima, akhirnya seseorang memperoleh status sebagai pegawai dan ditempatkan pada posisi tertentu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu pula. Pandangan demikian memang tidak salah sepanjang menyangkut pegawai baru.

Hanya saja teori manajemen sumber daya manusia yang mutakhir menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru, akan tetapi berlaku pula bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi.

Menurut Danang (2012:122) penempatan merupakan proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda.

Menurut Renstra Dispora tahun 2014–2018 tentang kedudukan dan tugas pokok Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau adalah sebagai unsur pelaksana Pemerintah Provinsi Riau yang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah.

Dinas Pemuda dan Olahraga mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan azas otonomi daerah dan tugas pembantuan bidang pemuda dan olahraga serta dapat ditugaskan untuk melaksanakan penyelenggaraan wewenang yang dilimpahkan oleh pemerintah kepada Gubernur Riau selaku wakil pemerintah dalam rangka dekonsentrasi.

Fenomena yang terjadi pada Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau adalah masih terdapat Kepala seksi standarisasi dan pembinaan prestasi olahraga yang hanya mengikuti pelatihan pra jabatan. Penempatan pegawai negeri sipil dalam jabatan di lingkungan Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau selama ini tidak berdasarkan pada kesesuaian kompetensi dan keahlian. Namun terkadang justru malah lebih

ditentukan oleh faktor-faktor diluar hal tersebut. Seperti dalam pengangkatan jabatan ataupun penempatan masih saja didominasi kepentingan politik, kerabat, keluarga dan lain sebagainya.

Berdasarkan hal di atas, penulis ingin meneliti apakah ada pengaruh pelatihan dan penempatan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau. Untuk mewujudkan pemuda dan masyarakat olahraga yang sehat, agamis, berbudaya melayu, berwawasan kebangsaan, mandiri dan berdaya saing tinggi menuju visi Provinsi Riau 2020. Maka diperlukan sumberdaya manusia yang handal dan berkompeten.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk mengajukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Terhadap Kinerja Pegawai. (Studi Kasus Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau)”**

Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian dan fenomena yang dijelaskan di atas maka dapat dirumuskan permasalahannya sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh signifikan pelatihan terhadap kinerja pegawai?
2. Apakah terdapat pengaruh signifikan penempatan terhadap kinerja pegawai?
3. Apakah terdapat pengaruh signifikan pelatihan dan penempatan secara simultan terhadap kinerja pegawai?

Tujuan Penelitian

Adapun maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh signifikan pelatihan terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh signifikan penempatan terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh signifikan pelatihan dan penempatan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

II. KERANGKA TEORI

Kinerja Pegawai

Sebagaimana dikemukakan oleh Nawawi (2010:54) bahwa kinerja merupakan hasil pelaksanaan suatu pekerjaan baik bersifat fisik/material maupun non fisik/non material. Menurut Sedarmayanti (2014:67) kinerja adalah kemampuan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Hasibuan (2008:38) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan.

Kinerja merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi Gorda (2011:69), menurut Rivai (2010:309) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Selanjutnya menurut

Mas'ud (2009:53) kinerja adalah hasil pencapaian dari usaha yang telah dilakukan yang dapat diukur dengan indikator-indikator tertentu.

Kegiatan yang paling lazim dinilai dalam suatu organisasi adalah kinerja pegawai, yakni bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan atau peran dalam organisasi. Menurut Edison (2017:188) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Mangkunegara (2010:30) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Soeprihanto (2011:63) kinerja adalah hasil kerja seseorang selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai standar target/sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama. Menurut Cokroaminoto (2007:68) pengertian kinerja adalah menunjuk pada kemampuan seseorang dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa dengan meningkatnya kinerja seseorang maka pekerjaan akan lebih cepat terselesaikan, sehingga tujuan dari organisasi tercapai dengan baik. Kinerja yang dimaksud di atas adalah kinerja pegawai dinas kepemudaan dan olahraga Provinsi Riau.

Indikator-indikator Kinerja

Sesuai dengan peraturan pemerintah Nomor 46 Tahun 2011

pasal 12 dijelaskan bahwa penilaian perilaku kerja Pegawai Negeri Sipil meliputi aspek; (1) orientasi pelayanan; (2) integritas; (3) komitmen; (4) disiplin; (5) kerjasama; dan (6) kepemimpinan.

Pelatihan

Pelatihan sering dianggap sebagai aktivitas yang paling dapat dilihat dan paling umum dari semua aktivitas kepegawaian. Para pekerja menyukai pelatihan karena pelatihan akan meningkatkan kecakapan yang bisa digunakan untuk menguasai kedudukan yang sedang mereka duduki atau yang akan mereka duduki. Menurut Danang (2012:137) pelatihan tenaga kerja bagi suatu organisasi atau perusahaan merupakan aktivitas yang cukup penting dilakukan, dimana hal ini akan dapat mempengaruhi tingkat produktivitas kerja dan prestasi kerja bagi tenaga kerja itu sendiri dan organisasi atau perusahaan dimana tenaga kerja tersebut bekerja.

Hasibuan (2010:69) mengatakan bahwa pelatihan adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Selanjutnya Hasibuan (2010:70) mengatakan bahwa pendidikan dan latihan sama dengan pengembangan yaitu merupakan proses meningkatkan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial. Sastradipoera (2011:122) mengatakan bahwa pelatihan adalah salah satu jenis proses pembelajaran untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pengembangan SDM yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih

mengutamakan praktek daripada teori.

Veitzel Rivai dan Ella (2009:211) mendefinisikan pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan praktik daripada teori. Sedangkan menurut Gomes (2009:7) mengatakan bahwa pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performa pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Lebih lanjut Nitisemito (2007:7) mengatakan bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan dari organisasi yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari para pegawainya sesuai dengan kegiatan dari organisasi yang bersangkutan.

Menurut Ivancevich dan Lee Soo Hoon (2012:145) pelatihan adalah proses sistematis untuk mengubah perilaku pegawai kearah pencapaian organisasi. Menurut Mathis dan Jackson (2011:301) pelatihan adalah sebuah proses dimana orang memperoleh kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan organisasi.

Indikator Pelatihan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017:398) indikator dari pelatihan adalah :

1. Peningkatan pengetahuan
2. Peningkatan keahlian
3. Peningkatan keterampilan
4. Peningkatan perubahan sikap

5. Penciptaan aparatur yang berperan sebagai pembaharu
6. Sikap dan semangat pengabdian
7. Kesamaan visi dan dinamika pola pikir.

Penempatan

Bahwa analisis penempatan dilakukan dengan melakukan pengkajian yang mendalam dan serius dengan tujuan untuk menghindari kesalahan dalam penempatan nantinya. Menurut Fahmi (2017:44) penempatan merupakan penugasan atau penugasan kembali dari seorang karyawan pada sebuah pekerjaan baru. Ada sebuah pepatah dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia yang berlaku bahwa “ketika seorang pemimpin merasa bingung mana yang harus dipilih dan tidak ada karyawan yang tepat maka lebih baik ia mengambil dari luar walaupun harus membayar mahal namun mampu menyelesaikan pekerjaan tersebut.” Atau dengan adagium yang lebih sederhana “pemimpin yang baik adalah pemimpin yang cepat dalam mengambil keputusan.”

Menurut Suwatno (2003:138) Penempatan pegawai adalah menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahlian. Menurut Tjutju (2016:115) penempatan pegawai merupakan tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut. Lanjut menurut Riva'i dan Ella (2009:198) mengemukakan bahwa penempatan

adalah penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya.

Selain itu yang di kemukakan oleh Siswanto (2012:162) adalah pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas pekerjaan, wewenang serta tanggung jawabnya. Menurut Yuniarsih (2013:166) penempatan pegawai tidak hanya menempatkn saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan.

Dimensi dan Indikator Penempatan Pegawai

Menurut Yuniarsih (2013:118) indikator-indikator penempatan pegawai adalah sebagai berikut:

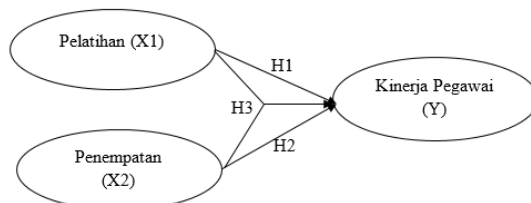
- a. Pendidikan
Pendidikan minimum yang menjadi syarat yaitu menyangkut:
 - Pendidikan yang seharusnya, artinya pendidiakn yang harus dijalankan syarat
 - Pendidiakn alternatif, yaitu pendidikan lain apabila terpaksa, dengan tambahan latihan tertentu dapat mengisi syarat pendidikan yang seharusnya
- b. Pengetahuan kerja
Pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang tenaga kerja agar dapat melakukan kerja dengan wajar.

- Pengetahuan yang dimaksud disini adalah:
- Pengetahuan mendasari keterampilan
 - Peralatan kerja
 - Prosedur pekerjaan
 - Metode proses pekerjaan
- c. Keterampilan kerja
Kecakapan/keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek. Keterampilan yang dimaksud adalah:
- Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan, menghitung dan menghafal
 - Keterampilan fisik, dapat bertahan lama dengan pekerjaan yang dikerjakannya
 - Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain dan berpidato
- d. Pengalaman kerja
Pengalaman seseorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu atau pekerjaan yang harus di lakukannya

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan pada teori yang telah diperoleh, peneliti menyusun model penelitian sebagai berikut :

Gambar 1 Model Penelitian



Hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah dan

kerangka pemikiran tersebut diatas, maka ditetapkan hipotesis penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Diduga terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial faktor Pelatihan terhadap kinerja pegawai.
2. Diduga terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial faktor Penempatan terhadap kinerja pegawai.
3. Diduga terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan faktor pelatihan dan penempatan terhadap kinerja pegawai.

III. METODE PENELITIAN

Objek dan Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau yang beralamat di Jalan DR. Sutomo, Kecamatan Lima Puluh, Kota Pekanbaru, Riau 28156.

Desain Penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif dan kuantitatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi tentang ciri-ciri variabel pelatihan dan penempatan. Sifat penelitian kuantitatif pada dasarnya ingin menguji diterima atau tidaknya suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data dilapangan. Didalam penelitian ini akan diuji apakah pelatihan dan penempatan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kepemudaan dan olahraga Provinsi Riau.

Populasi dan Sampel

Populasi sasaran dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil dengan jumlah pegawai negeri sipil sebanyak 118 orang. Sampel merupakan bagian populasi yang

akan diteliti. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (202:122), *purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu. Yaitu pegawai yang telah mengikuti pelatihan. Berdasarkan kriteria yang telah tersebut diatas, maka terdapat 64 orang pegawai yang memenuhi kriteria.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis statistik inferensial yang akan digunakan adalah regresi linier berganda. Sudjana (2004 : 367) menjelaskan bahwa secara matematis analisis regresi linear berganda dapat dirumuskan seperti

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

Y = Kinerja

a = Konstanta

X₁ = Pelatihan

X₂ = Penempatan

B₁ b₂ = Koefisien korelasi

E = Error term (Faktor kesalahan)

Analisis data dilakukan dengan menggunakan alat bantu komputer program SPSS. Adapun langkah-langkah dalam analisis data ini meliputi : 1) membuat deskripsi data; 2) melakukan pengujian persyaratan analisis; dan 3) melakukan pengujian hipotesis penelitian.

Hasil Penelitian

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner

dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner. Uji signifikansi dilakukan dengan cara membandingkan nilai *r* hitung dengan *r* tabel untuk *degree of freedom* (df)=n-2, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Jika *r* hitung lebih besar dari *r* tabel dan nilai positif, maka pertanyaan tersebut dinyatakan valid (Ghozali, 2013:52-53). Dalam penelitian ini df = n-2 (64-2) = 62, sehingga didapat *r* tabel untuk df (62) = 0,243. Suatu koesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Untuk nilai kritis dalam penelitian ini adalah 0,243. Dan diketahui nilai *r* hitung $\geq 0,243$ artinya seluruh item-item variabel dinyatakan valid. Berdasarkan hasil uji validitas menggunakan *Correlation Coefficients Pearson* diatas, dapat disimpulkan seluruh item pertanyaan baik pada variabel Pelatihan /X₁, Penempatan /X₂ dan Kinerja Pegawai Dinas Kepemudaan dan olahraga Provinsi Riau/Y dinyatakan valid. Hal ini dapat dilihat bahwa semua item pertanyaan baik pada variabel independen maupun dependen bernilai $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Uji reliabilitas

Uji Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan cara uji statistik *cronbach alpha* (α). Suatu konstruk

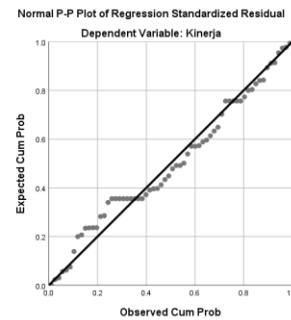
dikatakan reliabel jika nilai *cronbach alpha* > 0.70 (Ghozali, 2013:47-48). Untuk menilai kehandalan kuesioner yang digunakan, maka dalam penelitian ini menggunakan uji reliabilitas dengan menggunakan SPSS versi 25. Hasil uji reliabilitas dalam penelitian menunjukkan bahwa nilai koefisien *Alpha* dari variabel-variabel yang diteliti menunjukkan hasil yang beragam dan variabel menghasilkan nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,700. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan telah terbebas dari adanya gejala autokorelasi, multikolinearitas, dan heterokedastisitas, perlu dilakuakn pengujian yang disebut dengan uji asumsi klasik.

Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2013:160). Normalitas distribusi data didalam penelitian ini dapat dilihat dari normal probability plot, jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi dikatakan memenuhi normalitas, sebaliknya jika tersebar acak dan tidak berada disekitar garis diagonal maka sumsi normalitas tidak terpenuhi. Dari hasil pengolahan data dapat diketahui normal probability plot dalam penelitian ini :



Gambar 1 Uji Normalitas Data

Dari gambar normal probability plot dapat diketahui dalam pengolahan data yang dimasukan, semua data mendekati garis lurus. Artinya data dalam penelitian ini normal.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol (Ghozali, 2013:105). Hasil uji multikolinieritas dalam penelitian ini ditunjukkan pada Tabel 4 berikut ini:

Tabel 4 Hasil Uji Multikolonieritas
Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Pelatihan	.501	1.996
Penempatan Kerja	.501	1.996

a. Dependent Variable: Kinerja

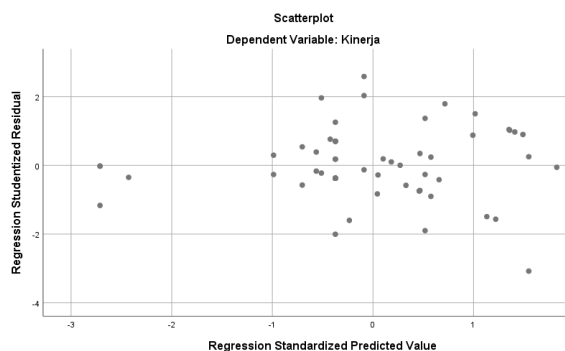
Sumber: Data Olahan 2020

Tolerance mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi

(karena $VIF = 1/tolerance$). Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya *multikolinearitas* adalah nilai $tolerance > 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF < 10$ (Ghozali, 2011). Tabel di atas menunjukkan bahwa keseluruhan nilai tolerance yang dihasilkan dalam penelitian ini nilai $tolerance > 0,10$, dan nilai $VIF < 10$. Dengan demikian disimpulkan bahwa keseluruhan variabel bebas yang digunakan dalam penelitian terbebas dari asumsi multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2013:139). Untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan Scatter Plot. Apabila tidak terdapat pola yang teratur, maka model regresi tersebut bebas dari masalah heteroskedastisitas.



Gambar 2 Grafik Scatterplot

Berdasarkan Gambar 2 di atas, terlihat hasil pengujian heteroskedastisitas, tidak ada pola yang jelas, serta titik titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka hasil penelitian dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi adalah dengan uji Durbin-Watson. Batas tidak terjadinya autokorelasi adalah angka Durbin-Watson berada antara -2 sampai dengan +2. Berikut ini dapat dilihat hasil uji autokorelasi dalam penelitian ini :

Tabel 5 Uji Autokorelasi

Model	Model Summary ^b	
	Durbin-Watson	
1		1.318

a. Predictors: (Constant), Penempatan Kerja, Pelatihan
b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Olahan Data 2020

Berdasarkan tabel 5 di atas nilai Durbin Watson sebesar 1.564. Berdasarkan hasil diatas diketahui nilai d_{hitung} (Durbin Watson) terletak antara -2 dan $+2 = -2 < 1,318 < +2$. Dapat disimpulkan bahwa tidak ditemukannya autokorelasi dalam model regresi.

Analisis Uji Regresi Berganda

Metode analisis yang digunakan untuk menilai variabilitas luas pengungkapan risiko dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*). Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji pengaruh

pelatihan dan penempatan terhadap kinerja Pegawai Dinas Kepemudaan dan olahraga Provinsi Riau. Setelah dilakukan tabulasi terhadap hasil penghitungan masing-masing variabel maka data-data tersebut dimasukkan/diproses ke dalam Program SPSS For Windows versi 25.00 untuk pengaruh masing-masing variabel.

Persamaan Regresi Linear Berganda

Berdasarkan hasil perhitungan dengan Program SPSS for Windows versi 25.0 diperoleh koefisien-koefisien pada persamaan Regresi Linear Berganda sebagaimana tabel berikut :

Tabel 6 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model	Coefficients ^a			
	Unstandardized Coefficients	Std. Error	t	Sig.
1 (Constant)	.779	.293	2.663	.010
Pelatihan	.462	.127	3.650	.001
Penempatan Kerja	.316	.110	2.880	.005

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Perhitungan dengan SPSS For Windows versi 25.0

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui bahwa persamaan regresi linear berganda dalam analisis ini adalah :

$$Y = 0,779 + 0,462X_1 + 0,316 X_2$$

Arti persamaan regresi linear tersebut adalah :

- Nilai a = 0,779 menunjukkan bahwa apabila Pelatihan dan (X_1), Penempatan (X_2) konstan atau tetap maka kinerja Pegawai Dinas Kepemudaan dan olahraga Provinsi Riau akan mengalami peningkatan sebesar 0,779.
- Nilai $b_1 = 0,462$ menunjukkan bahwa apabila nilai variabel Pelatihan (X_1) naik 1 satuan maka kinerja Pegawai Dinas Kepemudaan dan olahraga

Provinsi Riau akan mengalami peningkatan sebesar 0,462 dengan asumsi variabel lainnya tetap atau konstan.

- Nilai $b_2 = 0,316$ menunjukkan bahwa apabila nilai Penempatan (X_2) naik 1 satuan maka kinerja Pegawai Dinas Kepemudaan dan olahraga Provinsi Riau akan mengalami peningkatan sebesar 0,462 dengan asumsi variabel lainnya tetap atau konstan.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam pengujian ini menggunakan uji-t dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara individual dengan mengukur hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Ketentuan uji t adalah H_0 dapat diterima jika t-hitung lebih kecil atau sama dengan t-tabel dan H_1 diterima apabila t-hitung lebih besar daripada t-tabel. Berdasarkan tabel distribusi t-student dapat dilihat rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned} &= \alpha/2 && : n-2 \\ &= 0,05/2 && : 64-2 \\ &= 0,025 && : 64 \\ &&& : 1.999 \end{aligned}$$

Berikut ini dapat diuraikan mengenai hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat dalam penelitian ini :

Pelatihan (X_1)

Pada variabel Penempatan (X_1) nilai t-hitung yaitu 3,650 dengan taraf signifikansi 0001 lebih kecil daripada tingkat keyakinan 5 %. Nilai ini thitung (3,650) ini lebih besar daripada t-tabel (1.999). Hal ini menyebabkan H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga ada pengaruh

yang signifikan antara Penempatan (X_1) terhadap kinerja Pegawai Dinas Kepemudaan dan olahraga Provinsi Riau .

Penempatan (X_2)

Pada variabel penempatan (X_2) nilai t-hitung yaitu 2,880 dengan taraf signifikansi 0,005 lebih besar daripada tingkat keyakinan 5 %. Nilai ini thitung (2,880) ini lebih besar daripada t-tabel (1.999). Hal ini menyebabkan H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga ada pengaruh yang signifikan antara penempatan (X_2) terhadap kinerja Pegawai Dinas Kepemudaan dan olahraga Provinsi Riau .

Uji Simultan (Uji F)

Uji secara bersama-sama (simultan) digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel Pelatihan (X_1) dan Penempatan (X_2) secara bersama-sama terhadap Kinerja (Y_1). Hasil analisa statistik uji F dapat dilihat pada tabel 7 berikut:

Tabel 7 Hasil Uji Simultan

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	6.978	2	3.489	36.398
	Residual	5.847	61	.096	
	Total	12.825	63		

a. Dependent Variable: Kinerja
b. Predictors: (Constant), Penempatan Kerja, Pelatihan

Sumber: Data Olahan, 2020

Sebelum dilakukan penelitian, maka untuk membandingkan nilai F hitung dengan F table, maka nilai F_{tabel} pada taraf signifikansi 5% diperoleh dengan persamaan $F_{tabel} = n - k - 1$; k, yang mana didapat angka sebesar 3.15. Hasil uji signifikansi secara bersama-sama pada Tabel 4.16 menunjukkan nilai $F_{hitung} = 36,398 > F_{tabel} = 3,15$ dan nilai sig = 0,000 <

0,05, artinya variabel Pelatihan (X_1) dan Penempatan (X_2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja (Y_1).

Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien korelasi berganda disimbolkan dengan R yang merupakan ukuran keeratan hubungan antara variabel terikat dengan semua variabel bebas secara bersama-sama. Sedangkan koefisien determinasi berganda, disimbolkan R^2 merupakan ukuran kesesuaian garis linear berganda terhadap suatu data. Nilai R atau R^2 dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 8 Hasil Uji Simultan Struktur 1

Model Summary ^b			
Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.738 ^a	.544	.529

a. Predictors:., Penempatan Kerja, Pelatihan
b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa semua variabel bebas yaitu Pelatihan (X_1), dan Penempatan (X_2) mempunyai hubungan dengan variabel terikat, yaitu kinerja Pegawai Dinas Kepemudaan dan olahraga Provinsi Riau (Y) hal ini dapat dibuktikan melalui nilai koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,738 dan hubungannya kuat. Pada tabel tersebut juga dapat diketahui bahwa besarnya *Adjusted R square* adalah 0,529 yang artinya 52,90 % variabel bebas tersebut (Pelatihan / X_1 , dan Penempatan / X_2) dapat menjelaskan variabel independen yakni kinerja Pegawai Dinas Kepemudaan dan olahraga Provinsi Riau, sedangkan sisanya 47,10% dipengaruhi oleh faktor-faktor kinerja Pegawai Dinas Kepemudaan dan olahraga Provinsi Riau lainnya yang tidak diteliti.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, semua variabel independen dalam penelitian ini yakni Pelatihan / X_1 dan Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Dinas Kepemudaan dan olahraga Provinsi Riau. Secara simultan kedua variabel independen (Pelatihan/ X_1 dan Penempatan/ X_2) berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Dinas Kepemudaan dan olahraga Provinsi Riau.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa Pelatihan dapat menentukan tingkat kinerja pegawai. Semakin baik Pelatihan maka kinerja akan meningkat.
2. Penempatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa Penempatan sangat penting dalam menentukan kinerja. Semakin baik Penempatan maka kinerja akan semakin tinggi.
3. Secara bersama-sama Pelatihan dan Penempatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa Pelatihan dan penempatan dapat menentukan tingkat kinerja pegawai. Semakin baik Pelatihan dan penempatan maka kinerja akan meningkat.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Dalam hal pelatihan, pihak instansi hendaknya memperhatikan serta mengawasi keterampilan yang diperoleh peserta pelatihan, seperti dengan memberikan pekerjaan yang sesuai dengan tema pelatihan yang diikutinya.
2. Dalam hal Penempatan, instansi hendaknya memberikan pelatihan kepada pegawai sesuai dengan bidang dan pengalamannya, agar pelatihan yang diikuti tepat sasaran.
3. Dalam hal kinerja, masih ada sebagian pegawai yang kurang komit dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya, untuk itu perlunya pengawasan serta sidak terhadap pegawai.
4. Untuk penelitian selanjutnya, agar memperluas cakupan penelitian serta menambahkan variabel yang mampu mempengaruhi kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Wahid, 2002, *Kriminologi dan Kejahatan Kontemporer*, LPFH Unisma: Malang
- Afandi, P, 2018, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*, Riau: Zanafa Publishing.
- Andi, Wahana Komputer, 2004, *Kamus Istilah Internet*, Yogyakarta: Penerbit Andi Yogyakarta.

- Anwar Prabu Mangkunegara, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Rosda
- _____, 2015, *Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan kedua belas, Remaja Rosdakarya: Bandung
- _____, 2015, *Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan kedua belas, Remaja Rosdakarya: Bandung
- Danang, Sunyoto, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Buku Seru.
- Dharma, Surya, 2012, *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Edy Sutrisno, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Jakarta: Penerbit Kencana
- Hamali, Arif Yusuf, 2016, *Pemahaman Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: CAPS.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2009, *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*, Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara.
- _____, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara: Jakarta.
- Irham Fahmi, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alfabeta: Bandung
- Notoatmodjo, Soekidjo, 2009, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Rivai, Veithzal, Sagala, Ella Jauvani, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Sedarmayanti, 2011, *Manajemen sumber daya manusia, reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil* (cetakan kelima), Bandung: PT. Refika Aditama
- Sudjana, Nana, 2004, *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Sinar Baru Algensido Offset.
- Sugiyono, 2004, *Metode Penelitian*, Bandung: Alfabeta.
- _____, 2010, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif,*

dan R&D, Bandung:
Alfabeta

Suwanto, Tjutju Yuniarsih, 2013,
*Manajemen Sumber
Daya Manusia (Teori,
Aplikasi dan Isu
Penelitian)*, Bandung:
Alfabeta

_____, 2016,
*Manajemen Sumber
Daya Manusia.*
Bandung: Alfabeta

Suwatno, Donni Juni Priansa, 2016,
*Manajemen SDM
dalam Organisasi
Publik dan Bisnis*,
Bandung: Alfabeta.