

## ABSTRAK

### PENGARUH PENEMPATAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI PELATIHAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR DINAS KEPEMUDAAN DAN OLAHRAGA PROVINSI RIAU

OLEH:

**GITA OKTAVIA LESTARI**

**185210396**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai, untuk menganalisis pengaruh penempatan terhadap pelatihan kerja, untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai dan untuk menganalisis pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai melalui pelatihan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau. Teknik analisis menggunakan Partial Least Square (PLS). Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh penempatan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau. Ada pengaruh penempatan kerja terhadap pelatihan kerja pada Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau. Ada pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau. Ada pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Pelatihan Kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau

**Kata Kunci : Penempatan kerja, Kinerja Pegawai. Pelatihan Kerja**

## ABSTRACT

### EFFECT OF WORK PLACEMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH WORK TRAINING AS INTERVENING VARIABLE AT THE OFFICE OF YOUTH AND SPORTS OF RIAU PROVINCE

By :

GITA OKTAVIA LESTARI

185210396

*The purpose of this study was to analyze the effect of job placement on employee performance, to analyze the effect of placement on job training, to analyze the effect of job placement on employee performance through intervention at the Youth and Sports Office of Riau Province. The analysis technique uses Partial Least Square (PLS). The results of the study indicate that there is an effect of placement on employee performance at the Youth and Sports Office of Riau Province. There is an effect of job placement on training at the Youth and Sports Office of Riau Province. There is an effect of job training on employee performance at the Youth and Sports Office of Riau Province. There is an effect of Job Placement on Employee Performance through Job Training as an intervention variable at the Youth and Sports Office of Riau Province*

**Keywords:** *Work Placement, Employee Performance. Work training*

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah* rabbi' alamin puji syukur kepada Allah SWT atas semua karunia, rahmat dan kekuatan yang telah diberikan kepada penulis hingga akhirnya dapat menyelesaikan tugas penulisan skripsi yang berjudul **“PENGARUH PENEMPATAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI PELATIHAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR DINAS KEPEMUDAAN DAN OLAHRAGA PROVINSI RIAU ”**

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi dan memperoleh gelar sarjana pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan serta memiliki kekurangan dan kelemahan dari segi penulis, tata bahasa, dan penyusunannya maupun bentuk ilmiahnya. Hal ini disebabkan karena keterbatasan dan kemampuan yang dimiliki oleh penulis. Untuk itu, penulis menerima segala bentuk kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Dalam menyelesaikan skripsi ini tidak akan berhasil tanpa adanya doa, bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak yang telah meluangkan waktunya dalam penyusunan skripsi ini. Dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Yang tersayang Ayahanda Ir. Sutopo dan Ibunda Yetti Warni yang telah memberikan dukungan moral dan materi serta selalu menghantarkan doa untuk penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Dr. Eva Sundari, SE., MM., CRBC selaku Ketua Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau
3. Bapak Abd. Razak Jer, SE., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau
4. Bapak Prof. Dr . H. Detri Karya. SE, MA, sebagai Dosen Pembimbing skripsi yang telah memberikan pengarahan, dan bimbingan kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau yang telah ikut membantu proses kegiatan belajar mengajar dan memberikan ilmu yang bermanfaat . sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini
6. Pihak Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau terutama Ibu fita yang telah memberikan data dan laporan yang dibutuhkan sehingga sangat membantu penulis dalam mengumpulkan data penelitian dan menyelesaikan skripsi ini
7. Buat kakakku tercinta Dr. Rona Puspita Sari yang selalu memberikan semangat dan doa serta selalu memberikan kasih sayang yang tak terhingga kepada saya sehingga selesainya penulisan skripsi ini.

8. Terimakasih kepada sahabat saya Putri Nabilla Mariza, Nova Marianis , Zakiatussholeha yang telah membantu saya dan menemani saya dalam melakukan penulisan untuk memenuhi skripsi ini.

9. Pihak lain yang sangat membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Semoga Allah SWT memberikan balasan atas semua bantuan dan kebaikan yang telah kalian berikan kepada penulis, serta diberikan rahmat dan karunianya kepada kita semua, Amin.

Akhir kata, penulis mengharapkan semoga apa yang tertuang didalam skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua dan terimakasih atas kritik, saran dan masukan yang telah diberikan untuk kesempurnaan skripsi ini.

Pekanbaru. 26 Juli 2022

**GITA OKTAVIA LESTARI**

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	i
ABSTRAC .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI .....	vi
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xii
BAB I PENDAHULUAN .....	
1.1.Latar Belakang .....	1
1.2.Rumusan Masalah .....	8
1.3.Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian .....	8
1.4.Sistematika Penulisan .....	10
BAB II TELAAH PUSTAKA .....	
2.1.Kinerja Pegawai .....	12
2.1.1. Pengertian Kinerja Pegawai .....	12
2.1.2. Faktor Kinerja Pegawai .....	13
2.1.3. Penilaian Kinerja .....	13
2.2.Penempatan Kerja .....	14
2.2.1. Pengertian Penempatan Kerja .....	14
2.2.2. Faktor-Faktor yang Dipertimbangkan dalam Penempatan Pegawai .....	16
2.2.3 Proses Penempatan Pegawai .....	17
2.3.Pelatihan Kerja .....	20
2.3.1. Pengertian Pelatihan Kerja .....	20
2.3.2. Jenis-Jenis Pelatihan Kerja .....	22
2.3.3. Tujuan Pelatihan Kerja .....	25
2.3.4. Manfaat Pelatihan .....	26
2.4.Penelitian Terdahulu .....	28

2.5.Kerangka Penelitian .....	31
2.6.Hipotesis .....	31
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1.Lokasi Penelitian .....	33
3.2.Operasional Variabel .....	33
3.3.Jenis Sumber dan Data .....	35
3.4.Teknik Pengumpulan Data .....	36
3.5.Populasi dan Sampel .....	37
3.6.Analisis Data .....	38
3.6.1. Analisis Deskriptif .....	38
3.6.2. Partial Last Square (PLS) .....	38
3.6.2.1.Analisis Outer Model .....	39
a. Convergent Validity .....	39
b. Discriminant Validity .....	39
c. Composite Reliability .....	40
d. Croanbach Alpha .....	40
3.6.2.2.Analisis Inner Model .....	41
3.6.3. Uji Mediasi .....	41
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN</b>	
4.1.Sejarah Singkat Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau .....	42
4.2. Visi dan Misi Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau .....	42
4.3.Struktur Organisasi Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau ...	43
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1. Identitas Responden .....	58
5.1.1. Usia .....	59
5.1.2. Jenis Kelamin .....	60
5.1.3. Pendidikan .....	60
5.1.4. Lama Bekerja .....	61

5.2. Analisis Deskriptif Penempatan Kerja .....	62
5.2.1. Dimensi Prestasi Akademis .....	62
5.2.2. Dimensi Pengalaman Kerja .....	65
5.2.3. Dimensi Kesehatan Fisik dan Mental .....	68
5.3.Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Variabel Penempatan Kerja.	71
5.4. Analisis Deskriptif Kinerja Pegawai .....	73
5.4.1. Dimensi Kuantitas Pekerjaan .....	73
5.4.2. Dimensi Kualitas Pekerjaan .....	77
5.4.3. Dimensi Tanggung Jawab .....	80
5.4.4. Dimensi Disiplin .....	83
5.4.5. Dimensi Absensi .....	86
5.5.Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Variabel Kinerja Pegawai ..	89
5.6. Analisis Deskriptif Pelatihan Kerja .....	92
5.6.1. Dimensi Kemampuan .....	92
5.6.2. Dimensi Pengetahuan .....	96
5.6.3. Dimensi Proses Pelatihan .....	100
5.6.4. Dimensi Tujuan Pelatihan .....	106
5.7.Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Variabel Pelatihan Kerja ....	111
5.8.Evaluasi Model .....	114
5.8.1. Menilai Outer Model atau Measurement Model .....	114
1. Uji Validitas .....	115
a. Convergent Validity .....	115
b. Discriminat Validity .....	117
2. Uji Reabilitas .....	119
a. Composite Realiability .....	119
b. Croanbach Alpha .....	121

3. Uji Asumsi Klasik .....	122
a. Uji Multikolinearitas .....	122
5.8.2. Uji Inner Model .....	123
5.8.3. Pengujian Hipotesis.....	124
5.8.4. Pengujian Efek Mediasi .....	126
5.9.Pembahasan Hasil Penelitian .....	127
<b>BABA VI PENUTUP</b>	
6.1.Kesimpulan .....	136
6.2.Saran .....	137
DAFTAR PUSTAKA .....	139
LAMPIRAN	



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Capaian Kinerja Pegawai Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Provinsi Riau .....	2
Tabel 1.2. Diklat Yang Diikuti Oleh Pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau .....	5
Tabel 2.1 Penelitian terdahulu .....	30
Tabel 3.1 Operasional Variabel .....	33
Tabel 4.1 Jumlah Pegawai .....	44
Tabel 5.1 Identitas Responden Berdasarkan Usia .....	59
Tabel 5.2 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	60
Tabel 5.3 Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan .....	61
Tabel 5.4 Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	61
Tabel 5.5 Kesesuaian Dengan Latar Belakang Pendidikan .....	63
Tabel 5.6 Kesesuaian Dengan Beban Kerja .....	64
Tabel 5.7 Ketetapan Masa Kerja Dengan Kenaikan .....	66
Tabel 5.8 Kesesuaian Pengalaman Dengan Hasil Kerja .....	67
Tabel 5.9 Kondisi Fisik Sesuai Dengan Pekerjaan .....	69
Tabel 5.10 Kondisi Mental Sesuai Dengan Pekerjaan .....	70
Tabel 5.11 Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Penempatan Kerja	71
Tabel 5.12 Pencapaian Kuantitas Pekerjaan .....	74
Tabel 5.13 Keefektifitasan Waktu .....	76
Tabel 5.14 Pencapaian Kualitas Pekerjaan .....	77
Tabel 5.15 Mempertahankan Kualitas Pekerjaan .....	79
Tabel 5.16 Tanggung Jawab Dalam Pekerjaan .....	80
Tabel 5.17 Tanggung Jawab Dalam Pencapaian Target .....	82
Tabel 5.18 Waktu Kerja .....	83
Tabel 5.19 Penyelesaian Target .....	85
Tabel 5.20 Jumlah Kehadiran .....	86

Tabel 5.21 Lembur .....	88
Tabel 5.22 Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Kinerja Pegawai .....	89
Tabel 5.23 Menyelesaikan Target .....	92
Tabel 5.24 Meningkatkan Target .....	94
Tabel 5.25 Mengatasi Masalah .....	95
Tabel 5.26 Meningkatkan Komunikasi .....	97
Tabel 5.27 Mengembangkan Bakat .....	98
Tabel 5.28 Mendukung Pekerjaan .....	99
Tabel 5.29 Instruktur .....	101
Tabel 5.30 Materi Pelatihan .....	102
Tabel 5.31 Metode Pelatihan .....	104
Tabel 5.32 Fasilitas Pelatihan .....	105
Tabel 5.33 Meningkatkan Produktivitas .....	107
Tabel 5.34 Kualitas Tenaga Kerja .....	108
Tabel 5.35 Memahami Pekerjaan .....	110
Tabel 5.36 Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Pelatihan Kerja... ..	111
Tabel 5.37 <i>Outer Loading</i> .....	115
Tabel 5.38 <i>Discriminat Validity</i> .....	117
Tabel 5.39 <i>Average Variance Extracted</i> .....	118
Tabel 5.40 <i>Composite Validity</i> .....	120
Tabel 5.41 <i>Cronbachs Alpha</i> .....	121
Tabel 5.42 <i>Collinearity Statistic</i> .....	122
Tabel 5.43 <i>R square</i> .....	124
Tabel 5.44 Hasil Uji Hipotesis .....	125
Tabel 5.45 Pengujian Mediasi .....	126

## DAFTAR GAMBAR

4.1.Struktur Organisasi .....	43
5.1.PLS Algorithm .....	115



Dokumen ini adalah Arsip Milik :  
**Perpustakaan Universitas Islam Riau**

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi di jaman kini telah sepatasnya didukung oleh teknologi yang canggih untuk mencapai hasil yang maksimal, akan tetapi semuanya itu tidak akan tercapai tanpa disertai sumber daya manusia. Jadi seorang pimpinan organisasi wajib memilah serta menentukan sumber daya manusia yang akan ditempatkan di bidangnya, sehingga sumber daya manusia yang dipilih boleh bekerja dengan baik serta bisa mencapai hasil yang memuaskan. Didalam mekanisme penerimaan pegawai wajib benar benar dipilih serta diseleksi dengan benar sehingga menerima pegawai yang professional, sesuai dengan bidang yang akan dia tempati, sehingga pegawai yang dipilih serta diseleksi ini bisa melaksanakan tugas yang diberikan padanya dengan baik. salah satu cara yang bisa dilakukan ialah melalui pendidikan dan training yang khusus pada bidangnya sehingga tercipta pegawai-pegawai yang terampil, berpotensi yang tinggi, memiliki wawasan yang luas agar bisa mencapai hasil yang memuaskan.

Salah satu instansi yaitu Dinas Kepemudaan dan Olahraga merupakan satuan kerja perangkat daerah yang diberi amanat dan tugas serta tanggung jawab dalam menangani pembangunan di bidang kepemudaan dan keolahragaan.dinas pemuda dan olahraga provinsi riau sebagai dinas daerah mempunyai wewenang, tugas dan

tanggungjawab membantu gubernur menyelenggarakan desentralisasi dibidang pemuda dan olahraga secara berdaya guna dan berhasil guna.

Instansi yang bergerak pada sektor publik harus memperhatikan kinerja dari setiap pegawainya. Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya (Rivai dan Sagala, 2010:548). Kinerja pegawai akan optimal apabila telah memiliki kepuasan akan pekerjaannya. Kepuasan pegawai akan dipengaruhi oleh lingkungan dimana pegawai melaksanakan tugasnya dan tepatnya posisi sumber daya manusia dalam bekerja yang akan mempengaruhi kinerja pegawai. Penilaian kinerja merupakan analisis dan interpretasi keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja.

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.

**Tabel 1.1**

**Capaian kinerja pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau**

	Sasaran Strategis		
1. Mengembangkan Potensi Keteladanan, Keberpengaruhannya Serta Pergerakan Pemuda			
	2017	2018	
Indicator kinerja			

Jumlah pemuda yang dilatih dan dibina untuk bias aktif di Organisasi	100%	94%	
Jumlah sarana prasarana aktifitas kepemudaan yang dikelola dan ditingkatkan	100%	0	
Rata rata capaian kinerja	100	94	
	<b>Sasaran Strategis</b>		
2. Mengembangkan Potensi Keterampilan dan Kemandirian Berusaha			
	2017	2018	
Indikator kinerja			
Jumlah Pemuda yang berpartisipasi menjadi pelopor Penggerak pembangunan perdesaan	100%	92%	
Rata rata capaian kinerja	100	92	

*Sumber : Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau*

Dari tabel diatas dijelaskan bahwa sasaran strategis dalam Mengembangkan Potensi Keteladanan, Keberpengaruhan Serta Pergerakan Pemuda yang rata rata capaian kinerja nya pada tahun 2017 yaitu 100% dan pada tahun 2018 terjadi penurunan yaitu menjadi 94% yang mana indicator kinerja nya adalah Jumlah pemuda yang dilatih dan dibina untuk bias aktif di organisasi dan Jumlah sarana prasarana aktifitas kepemudaan yang dikelola dan ditingkatkan.

Adapun sasaran strategis dalam Mengembangkan Potensi Keterampilan dan Kemandirian Berusaha yang rata rata capaian kinerja pegawai nya pada tahun 2017 yaitu 100% dan mengalami penurunan pada tahun 2018 menjadi 92% yang memiliki

indicator Jumlah Pemuda yang berpartisipasi menjadi pelopor Penggerak pembangunan perdesaan. Dapat disimpulkan dari tabel diatas bahwa kinerja pegawai dinas kepemudaan dan olahraga provinsi riau mengalami penurunan.

Dalam instansi harus dapat memilih dan menentukan pegawai yang memiliki kemampuan yang berkualitas untuk mengisi jabatan yang sesuai agar tugas pokok pada jabatan tersebut. Untuk itu harus diperoleh pekerja yang memiliki kemampuan sesuai dengan jabatan yang akan menjadi tanggung jawabnya, pegawai yang ditempatkan harus memiliki kompetensi yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dalam suatu jabatan secara efektif dan efisien.

Penempatan pegawai harus sesuai dengan bidang yang ditekuninya dan latar belakang pendidikan yang diperolehnya supaya didalam suatu organisasi atau instansi pegawai dapat bekerja dengan baik.

Penempatan ini sangat penting, karena aktivitas-aktivitas organisasi baru dapat dilakukan jika semua jabatan ada pejabatnya. Banyak orang yang berpendapat bahwa penempatan 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.

Penempatan seorang pegawai pada jabatan apa pun dalam suatu instansi harus ada keselarasan antara kemampuan dan tuntutan pekerjaannya. Jika terdapat perbedaan

antara keduanya, inilah yang disebut kesenjangan prestasi yang dapat diatasi dengan pelatihan kerja.

Pelatihan kerja akan membantu pegawai dalam mengerjakan pekerjaan yang ada dan membantu para pegawai untuk memahami bagaimana bekerja efektif dalam tim dan menghasilkan kinerja yang berkualitas. 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 serta tercapainya tujuan suatu organisasi.

**Tabel 1.2.**  
**Diklat yang diikuti oleh Pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau**

No	Nama Diklat	Belum	Sudah	Total
1	Diklat pim I	112	0	112
2	Diklat pim II	111	1	112
3	Diklat Pim III	99	13	112
4	Diklat pim IV	78	34	112

*Sumber : Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau*

Dapat dilihat dari tabel diatas , bahwa masih banyak pegawai dinas kepemudaan dan olahraga yang belum mengikuti pelatihan, padahal guna pelatihan yang diberikan kepada pegawai untuk meningkatkan kinerja dan menambah kemampuan pegawai . Untuk mencapai tujuan organisasi, setiap perusahaan berusaha melakukan pelatihan

untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai yang dimilikinya. Jika kinerja pegawai meningkat, maka akan berimbas kepada hasil kerja yang baik. Jika hasil kerja baik maka akan dapat mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

Diklat Pim I adalah diklat untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jabatan structural eselon I, sehingga mampu berpikir untuk dapat menciptakan visi yang menjadi landasannya dalam bekerja.

Diklat Pim II dimaksudkan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jabatan structural eselon II, agar mempunyai jiwa kepemimpinan yang strategic yang bisa secara cepat dapat membuat keputusan yang tepat dan akurat.

Diklat Pim III dimaksudkan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jabatan structural eselon III, serta memiliki kesamaan pola pikir yang dinamis dan bernalar agar memiliki wawasan pengetahuan yang kemprehensif dan semangat pengabdian yang berorientasi kepada pelayanan prima dan pengembangan partisipasi masyarakat

Diklat Pim IV dimaksudkan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jabatan structural eselon IV, kemampuan untuk membuat perencanaan kegiatan instansi dan memimpin keberhasilan implementasi kegiatan tersebut.

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.

Fenomena yang terjadi pada Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau adalah Penempatan pegawai yang tidak sesuai pada dinas kepemudaan dan olahraga provinsi membuat kinerja pegawai menurun dan kurangnya kemampuan pegawai dalam suatu organisasi. melalui pelatihan yang dilakukan masih ada pegawai yang belum mampu menyerap secara optimal pengetahuan dari pelatihan dan ada juga yang pegawai yang belum mengikuti pelatihan. Sedangkan pelatihan berguna untuk meningkatkan kemampuan pegawai dan kinerja pegawai. Oleh karna itu, penempatan pegawai yang tidak tepat dan tidak sesuai dengan keahlian ataupun kemampuan pegawai membuat kinerja pegawai menurun.

Berkaitan dengan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai melalui pelatihan kerja dalam suatu instansi, dalam hal ini penelitian dilakukan pada kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau ini memiliki pegawai negeri sipil yang berjumlah 112 orang .

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

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan permasalahan utama sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas kepemudaan dan olahraga provinsi riau?
2. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan penempatan kerja terhadap pelatihan kerja pada kantor dinas kepemudaan dan olahraga provinsi riau?
3. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas kepemudaan dan olahraga provinsi riau?
4. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai melalui variable pelatihan kerja pada kantor dinas kepemudaan dan olahraga provinsi riau?

## 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

### a. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Provinsi Riau

2. Untuk menganalisis penempatan kerja berpengaruh terhadap pelatihan kerja di Kantor Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Provinsi Riau
3. Untuk menganalisis apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Provinsi Riau
4. Untuk menganalisis penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui variable pelatihan kerja Kantor Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Provinsi Riau

#### **b. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagi Kantor Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Provinsi Riau dapat memberikan tambahan informasi dan masukan sebagai bahan pertimbangan dalam pelatihan dan penempatan kerja yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai.
2. Bagi Peneliti Dapat membandingkan, menambah dan mengembangkan ilmu manajemen personalia yang telah penulis dapatkan di bangku kuliah, khususnya mengenai pelatihan dan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya Dapat menjadi bahan referensi dan informasi bagi peneliti yang mengambil topik dan permasalahan yang sama.

## 1.4 Sistematika Penulisan

Untuk mengetahui secara keseluruhan terhadap penelitian ini, dapat penulis

Susuna sistematika sebagai berikut:

### BAB I :PENDAHULUAN

Dalam bab ini menjelaskan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, sistematika penulisan.

### BAB II:TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Dalam bab ini telaah pustaka yang menjelaskan tentang pengertian Pelatihan kerja , jenis jenis pelatihan kerja, tujuan pelatihan kerja, manfaat pelatian, pengertian penempatan kerja, pengertian kinerja pegawai ,penelitian terdahulu dan bab ini juga menguraikan tentang hipotesis.

### BAB III :METODOLOGI

Dalam bab ini metodologi penelitan menjelaskan tentang lokasi Penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, serta analisis data

### BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Pada bab ini akan di jelaskan tentang sejarah singkat Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau, visi dan misi instansi serta aktivitas dari instansi

## BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Di dalam bab ini akan memaparkan hasil penelitian serta pembahasannya.

## BAB VI : PENUTUP

Pada bab terakhir ini akan memuat kesimpulan dan saran berdasarkan hasil peneliti



## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 2.1 Kinerja Pegawai

##### 2.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai

###### **Kinerja menurut perspektif islam**

Firman Allah dalam Al-Qur'an surah Al-Ahqaf ayat 19 berikut ini :

ذَرِّجَاذُو لِكُلِّ مِمَّا عَمِلُوا ۖ لِيُوَوِّقَ فِيهِمْ عَمَّا لَهُمْ وَ هُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya : Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.(QS. Al-Ahqaf : 19)

Dari ayat tersebut, bahwasannya Allah pasti akan membalah setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula dari kerjaannya akan dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

Menurut Hamali (2018:98) berpendapat bahwa “kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi”

Mangkunegara (2017:67), menyatakan bahwa ”Kinerja (Prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”

Sedangkan Menurut Wibowo (2014:7), “Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi”.

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah cerminan hasil yang dicapai seseorang atau sekelompok melakukan pekerjaan, tanggung jawab, perilaku untuk mencapai tujuan perusahaan.

### **2.1.2 Faktor Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor (Gibson, et all, 1995:375), antara lain:

1. Faktor individu, yaitu kemampuan dan keterampilan (mental dan fisik), latar belakang (pengalaman, keluarga, dst), dan demografis (umur, asal usul, dll).
2. Faktor organisasi, adalah sumber daya, kepemimpinan, imbalan (kompensasi), struktur organisasi, dan diskripsi pekerjaan (job description).
3. Faktor psikologis, ialah persepsi, sikap, kepribadian, pola belajar, dan motivasi.

### **2.1.3 Penilaian Kinerja**

Menurut Suyadi Prawirosentono dalam buku “Kebijakan Kinerja Karyawan”, dijelaskan bahwa penilaian kinerja adalah proses penilaian hasil kerja yang akan yang digunakan oleh pihak manajemen untuk memberikan informasi kepada karyawan secara individual, tentang mutu hasil pekerjaannya dipandang dari sudut kepentingan perusahaan.

Menurut Sedarmayanti (2011, p.262), penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa/mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang. Tujuan dilaksanakannya penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kinerja pegawai dengan cara membantu mereka agar menyadari dan menggunakan seluruh potensi mereka dalam mewujudkan tujuan organisasi.
2. Memberikan informasi kepada pegawai dan pimpinan sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

## 2.2 Penempatan Kerja

### 2.2.1 Pengertian Penempatan kerja

Penempatan adalah proses memposisikan tempat atau jabatan bagi para sumber daya manusia yang telah lolos proses seleksi. Penempatan haruslah sesuai dengan prinsip yang diajarkan oleh Rasulullah SAW dalam sabdanya:

*”Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan dilakukan secara itqon (Professional)” (HR. Tabrani).*

Dalam hadist ini jelas bahwa profesionalitas jadi prinsip utama dalam proses penempatan. Ketepatan dalam proses ini sangat menentukan. Salah dalam penempatan akan berakibat buruk bagi organisasi. Apabila bidang pekerjaan tertentu dikerjakan orang yang salah maka bisa hampir dipastikan hasilnya tidak akan maksimal.

Pegawai yang telah menjalankan program orientasi harus segera mendapatkan tempat pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan keahlian yang dimilikinya. Salah satu fungsi yang sesuai dengan bakat adalah placement atau penempatan kerja. Pegawai lama yang telah menduduki jabatan atau pekerjaan termasuk sasaran fungsi penempatan pegawai dalam arti mempertahankan pada posisinya atau memindahkan pada posisi yang lain

Menurut Rivai dan Sagala (2011:198), “penempatan kerja berarti mengalokasikan para pegawai pada posisi kerja tertentu”. Lain halnya menurut Mangkuprawira (2011:166), “penugasan kembali dari seorang pegawai pada sebuah pekerjaan baru.

Kegiatan penempatan dilakukan berdasarkan tindak lanjut (follow up) dari hasil seleksi yang telah dilaksanakan sebelumnya. Kegiatan ini perlu dilakukan secara terencana karena akan mempengaruhi produktivitas dan loyalitas pegawai”.

Selain itu Menurut Siswanto (2012:162), “proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggungjawabnya”.

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2013:116) “penempatan pegawai tidak hanya menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan

kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan”.

Berdasarkan pengertian para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa penempatan pegawai baik pegawai baru dan pegawai lama pada posisi yang tepat dan haruslah mencocokkan kualifikasi pegawai dengan persyaratan jabatan, seorang pegawai juga harus bisa mempertanggungjawabkan segala resiko atas tugas yang diberikan kepadanya.

Pelaksanaan penempatan pegawai yang tepat akan tercipta, manakala kemampuan bekerja dari pegawai sudah sesuai dengan standar yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan yang dipercayakan kepadanya. Keputusan mengenai penempatan dimaksudkan untuk menempatkan orang yang tepat pada jabatan yang tepat. Supaya pegawai bersemangat bekerja, berdisiplin tinggi, dan bersikap loyal serta mampu mencapai target yang diharapkan dalam menunjang tujuan perusahaan maka fungsi penempatan mutlak dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

### **2.2.2 Faktor-Faktor yang Dipertimbangkan dalam Penempatan Pegawai**

Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan kerja adalah sebagai berikut :

- a) Faktor Prestasi Akademis
- b) Faktor Pengalaman
- c) Faktor Kesehatan Fisik dan Mental

d) Faktor Status Perkawinan

### 2.2.3 Proses Penempatan Pegawai

Adapun Proses penempatan sebagai berikut :

a. Promosi

Promosi ialah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hirarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula.

1. Asas-asas promosi karyawan, yaitu:

- Kepercayaan
- Keadilan
- Formasi

2. Dasar-dasar promosi, yaitu:

- Pengalaman
- Kecakapan
- Kombinasi

3) Syarat-syarat promosi

Persyaratan promosi untuk setiap organisasi tidak selalu sama tergantung kepada organisasi masing-masing. Syarat promosi pada umumnya meliputi:

a) Kejujuran

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

b) Disiplin

Karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan.

c) Prestasi kerja

Karyawan itu mampu mencapai sasaran perusahaan.

d) Kecakapan

Karyawan itu cakap, kreatif, dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik.

e) Loyalitas

Karyawan harus loyal dalam membela perusahaan atau korps dari tindakan yang merugikan perusahaan.

f) Kepemimpinan

Dia harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan.

g) Komunikatif

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

b. Transfer

Transfer adalah pemindahan pegawai dari satu jabatan ke jabatan yang lain yang memiliki tanggung jawab yang sama dan level yang sama. Dalam hal penempatan transfer dapat mengambil salah satu dari dua bentuk :

1. Penempatan seorang pada tugas baru dengan tanggung jawab hirarki jabatan dan penghasilan yang relatif sama dengan status dahulu.
2. Alih tugas penempatan karyawan yang tidak mengalami perubahan.

c. Demosi

Demosi adalah bahwa seseorang, karena berbagai pertimbangan mengalami penurunan pangkat atau jabatan dan penghasilan serta tanggung jawab yang semakin kecil. Dapat dipastikan bahwa tidak ada seorang pegawai pun yang senang mengalami hal ini (Siagian : 2005).

## 2.3 Pelatihan kerja

### 2.3.1 Pengertian Pelatihan Kerja

Dalam pandangan Islam pendidikan dan pelatihan juga dapat meningkatkan kemampuan karyawan. Karyawan yang berpendidikan dan terlatih mampu bekerja lebih baik. Hal ini tertuang dalam firman Allah Swt QS. Al-Baqarah ayat 269 :

يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَنْ يَشَاءُ ۚ وَمَنْ يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا ۗ وَمَا يَذَّكَّرُ إِلَّا أُولُو الْأَلْبَابِ

Artinya : “Allah menganugerahkan al hikmah (kefahaman yang dalam tentang Al Quran dan As Sunnah) kepada siapa yang dikehendaki-Nya. Dan barangsiapa yang dianugerahi hikmah, ia benar-benar telah dianugerahi karunia yang banyak. Dan hanya orang-orang yang berakallah yang dapat mengambil pelajaran (dari firman Allah).

Dari ayat tersebut, pendidikan dan pelatihan dianggap sebagai kebajikan dimana sifat-sifat tersebut menyamai harta dan kekayaan yang banyak.

Pengertian Pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan (Pasal 1 ayat 9 UndangUndang no.13Tahun 2003) tentang ketenagakerjaan. Tenagakerja dalam hal ini adalah unsur masukan dalam sistem proses pelatihan.

Tenaga kerja dapat dilihat dari 4 jenjang pekerjaannya, yakni sebagai pengelola, pelaksana, dan teknis. Dapat juga dilihat dari segi pendidikan dan pengalamannya, serta dapat juga dari segi potensi yang dimilikinya, seperti : bakat, minat, motivasi, dan aspirasi, pengalaman pribadi.

Pengertian dari Pelatihan menurut Kaswan (2013: 2) adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan mungkin juga meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif.

Menurut Garry Dessler (2011: 280) : “Pelatihan adalah proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru untuk melakukan pekerjaannya”.

Sementara Manullang (2012), mengatakan apabila seseorang akan mengerjakan suatu tugas yang asing baginya, maka perlu terlebih dahulu, untuk mempelajari bagaimana caranya mengerjakannya. Karena seseorang tidak akan mampu melaksanakan suatu tugas dengan baik, apabila tidak dipelajari terlebih dahulu. Pelatihan yang efektif akan menghasilkan produktivitas kerja karyawan, bukan hanya biaya (cost), tetapi merupakan investasi dalam asset manusia pada suatu perusahaan yang akan menguntungkan keseluruhan perusahaan.

Teguh dan Rosidah (2009), pelatihan adalah proses sistematis perubahan perilaku para pegawai dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional, dengan kata lain pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang dilakukan. Pelatihan

berorientasi ke masa sekarang dan membantu pegawai untuk menguasai keterampilan dalam pekerjaannya.

Kemudian Sutrisno (2009) mengatakan pelatihan yaitu usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaan sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera

Pelatihan menurut Edwin B. Flippo (1995:75) merupakan suatu usaha peningkatan knowledge dan skill seorang karyawan untuk menerapkan aktivitas kerja tertentu. Dengan pelatihan perusahaan memperoleh masukan yang baik menghadapi tantangan-tantangan manajemen yang terus berkembang dengan memiliki karyawan yang dapat memenuhi penyelesaian masalah-masalah yang ada

Tujuan diadakan pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi terhadap pegawai dikarenakan organisasi menginginkan adanya perubahan dalam kinerja pegawai sehingga mencapai tujuan organisasi yaitu meningkatkan penghayatan jiwa dan ideology, meningkatkan kualitas kerja, meningkatkan ketepatan perencanaan sumber daya manusia, meningkatkan sikap moral dan semangat kerja serta meningkatkan kesehatan dan keselamatan jiwa.

### **2.3.2 Jenis-jenis Pelatihan Kerja**

Menurut Handoko (2001), berdasarkan metodenya pelatihan kerja dapat diklasifikasi dalam dua jenis, yaitu on the job training dan off the job training. Adapun penjelasan dari masing-masing jenis pelatihan kerja tersebut adalah sebagai berikut:

a. Metode *on the job training*

*On the job training (OJT)* atau In-house training merupakan metode yang paling banyak digunakan perusahaan dalam melatih tenaga kerjanya. *On the job training* adalah metode pelatihan yang pelaksanaannya dilakukan di tempat kerja. Para karyawan mempelajari kerjanya sambil mengerjakan secara langsung. Dalam metode *on the job training* terdapat berbagai teknik yang bisa digunakan dalam pelatihan, yaitu sebagai berikut:

1. Rotasi Jabatan. Memberikan kepada karyawan pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda dan praktik berbagai macam keterampilan manajerial.
2. Pelatihan Instruksi Pekerjaan. Petunjuk-petunjuk pekerjaan diberikan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan terutama untuk melatih para karyawan tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang.
3. Magang. Merupakan proses belajar dari seorang atau beberapa orang yang berpengalaman, Asistensi dan Intership adalah bentuk lain program magang.
4. Coaching. Penyelia atau atasan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja rutin mereka.
5. Penugasan Sementara. Penempatan karyawan pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang

ditetapkan, karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah-masalah organisasional nyata.

b. Metode *off the job training*

*Off the job training* atau external training merupakan metode yang pelaksanaannya dilakukan di luar tempat kerja. Pelatihan dilaksanakan dimana karyawan dalam keadaan tidak bekerja dengan tujuan agar terpusat pada kegiatan pelatihan saja. Pelatih atau instruktur biasanya didatangkan dari luar organisasi. Hal ini dilakukan karena kurang atau tidak tersedianya pelatih dalam perusahaan. Adapun jenis-jenis pelatihan kerja menggunakan metode off the job training adalah sebagai berikut:

1. Metode studi kerja. Karyawan yang terlibat dalam metode pelatihan ini diminta untuk mengidentifikasi masalah-masalah, menganalisis situasi dan merumuskan penjelasanpenjelasan alternatif. Dengan metode kasus, karyawan dapat mengembangkan keterampilan pengambilan keputusan.
2. Role playing. Teknik ini merupakan suatu peralatan yang memungkinkan para karyawan (peserta pelatihan) untuk memainkan peran yang berbeda.
3. Business games. Suatu simulasi pengambilan keputusan skala kecil yang dibuat sesuai dengan situasi kehidupan bisnis nyata.

4. Vestibule training. Bentuk pelatihan ini dilaksanakan oleh bukan atasan (penyelia), tetapi oleh pelatih-pelatih khusus.
5. Pelatihan laboratorium. Suatu bentuk pelatihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan keterampilan-keterampilan antar pribadi. Salah satu bentuk pelatihannya adalah pelatihan sensitivitas.
6. Program pengembangan eksekutif. Program ini biasanya dilaksanakan dilembaga pendidikan. Organisasi bisa mengirimkan para karyawannya untuk mengikuti paket-paket khusus yang ditawarkan atau bekerja sama dengan suatu lembaga pendidikan untuk mengembangkan secara khusus suatu bentuk penataran, pendidikan atau pelatihan sesuai kebutuhan organisasi..

### **2.3.3 Tujuan Pelatihan Kerja**

1. Memperbaiki kinerja karyawan-karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan ketrampilan merupakan calon utama pelatihan.
2. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi. Melalui pelatihan, pelatih (trainer) memastikan bahwa karyawan dapat mengaplikasikan teknologi baru secara efektif.
3. Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar agar kompeten dalam pekerjaan. Seseorang karyawan baru sering tidak

menguasai keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi job competent, yaitu mampu mencapai output dan standar mutu yang diharapkan.

4. Membantu memecahkan masalah operasional. Para manajer harus mencapai tujuan mereka dengan kelangkaan dan kelimpahan sumber daya seperti kelangkaan sumber daya finansial dan sumber daya teknologi manusia, dan kelimpahan masalah keuangan, manusia dan teknologi.
5. Mempersiapkan karyawan untuk promosi. Salah satu cara untuk menarik, menahan dan memotivasi karyawan adalah melalui program pengembangan karier yang sistematis. Pengembangan kemampuan promosional karyawan konsisten dengan kebijakan sumber daya manusia untuk promosi dari dalam. Pelatihan adalah unsur kunci dalam sistem pengembangan karier.

#### **2.3.4 Manfaat Pelatihan**

Pelatihan dapat memberikan manfaat baik kepada karyawan ataupun perusahaan. Manfaat untuk karyawan, antara lain :

1. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah
2. Mendorong pencapaian pengembangan diri dan percaya diri
3. Membantu karyawan mengatasi stress, frustrasi, dan konflik

4. Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap
5. Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi
6. Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatih
7. Memberikan nasihat dan jalan untuk pertumbuhan masa depan
8. Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan
9. Membantu pengembangan keterampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan
10. Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru

Manfaat untuk perusahaan, meliputi :

1. Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit
2. Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level
3. Memperbaiki moral SDM
4. Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan
5. Membantu menciptakan image perusahaan yang lebih baik
6. Mendukung otentisitas, keterbukaan dan kepercayaan

7. Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan
8. Membantu pengembangan perusahaan
9. Belajar dari peserta membantu persiapan dan pelaksanaan kebijakan perusahaan
10. Memberikan informasi kebutuhan perusahaan di masa depan
11. Perusahaan dapat membuat keputusan dan memecahkan masalah yang lebih efektif
12. Membantu pengembangan promosi dari dalam
13. Membantu pengembangan keterampilan kepemimpinan, motivasi, kesetiaan, sikap dan aspek lain yang biasanya diperlihatkan pekerja
14. Membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas, produktivitas dan kualitas kerja
15. Membantu menekan biaya dalam berbagai bidang seperti produksi, SDM, administrasi

#### 2.4 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**

**Penelitian terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1	Stella Ndunguru (2015)	<i>THE IMPACT OF ON THE JOB TRAINING ON EMPLOYEES'</i>	Pelatihan (X1) Kinerja (Y)	Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang peneliti lakukan,

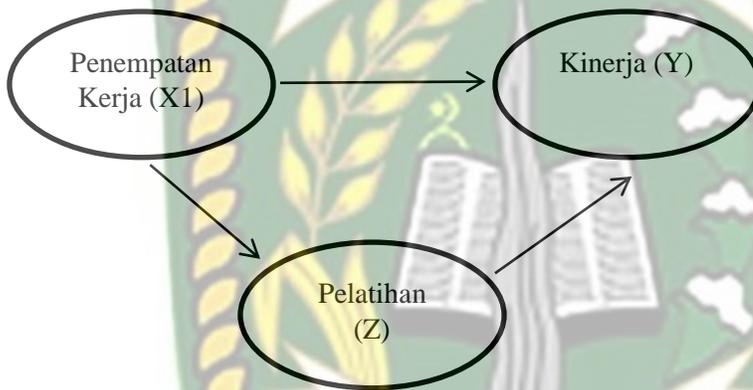
		<p><i>PERFORMANCE: THE CASE OF SECONDARY SCHOOL TEACHERS OF SONGEA MUNICIPALITY</i></p>		<p>maka dapat disimpulkan bahwa Ada hubungan yang signifikan antara fakta bahwa seorang karyawan telah dilatih dan usianya, tingkat pendidikan dan pengalaman kerjanya. Namun, usia karyawan dan pengalaman kerja yang sangat terkait dapat menyebabkan faktor perancu.</p> <p>Juga terdapat hubungan positif dan signifikan yang kuat antara Karir Karyawan dengan kinerja Karyawan, kinerja yang lebih tinggi menjamin karir karyawan.</p>
2	Yusran Bone (2018)	<p>Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Perencanaan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Provinsi Gorontalo</p>	<p>Penempatan (X) Kinerja pegawai (Y)</p>	<p>Berdasarkan hasil Berdasarkan hasil penelitian dapat di simpulkan bahwa Terdapat pengaruh positif serta hubungan antara penempatan dengan kinerja pegawai pada badan perencanaan penelitian dan pengembangan daerah propinsi gorontalo , yang berarti bahwa semakin besar nilai variabel</p>

				penempatan maka akan semakin besar nilai variabel kinerjanya, dan sebaliknya semakin kecil nilai variabel penempatan, maka akan semakin kecil pula nilai variabel kinerjanya
3	Yohanes Susanto (2019)	<i>Analysis of Education, Training and Job Placement in Improving Employee Performance at the Agency for Personnel and Human Resources Development (BKPSDM) Lubuklinggau City, South Sumatra</i>	Pendidikan (X1) Pelatihan (X2) Penempatan Kerja (X3) Kinerja pegawai (Y)	Berdasarkan hasil penelitian Tingkat pendidikan, pelatihan dan penempatan kerja secara bersama-sama untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Ketenagakerjaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Lubuklinggau
4	Zulkifli Musannip Efendi Siregar (2021)	<i>The Effect of Training on Work Performance and Career Development: The Role of Motivation as Intervening Variable</i>	Pelatihan (X) Prestasi kerja (Y1) Pengembangan Karir (Y2) Motivasi (Z)	Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa pelatihan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai yang pada gilirannya dapat meningkatkan pengembangan karir pegawai juga. Perusahaan yang sering mengadakan pelatihan bagi pegawai akan meningkatkan prestasi kerja pegawai dan

				pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.
--	--	--	--	---

## 2.5 Kerangka Penelitian

Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut ini :



## 2.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan kesimpulan yang belum sempurna sehingga perlu disempurnakan dengan membuktikan kebenaran hipotesis itu lewat cara menguji hipotesis dengan data lapangan. Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah dan telaah pustaka yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penulis dapat mengemukakan hipotesis yaitu:

**“ Diduga adanya pengaruh positif dan signifikan penempatan kerja terhadap pelatihan kerja pada Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau “.**

“ Diduga adanya pengaruh positif dan signifikan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau “

“ Diduga adanya pengaruh positif dan signifikan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau”.

“ Diduga adanya pengaruh positif dan signifikan penempatan kerja terhadap kinerja Pegawai melalui variabel pelatihan kerja pada Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau “.



Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Lokasi / Objek Penelitian

Jln.Dr.Sutomo, Rintis, kecamatan lima puluh, Kota pekanbaru, Riau

#### 3.2 Operasional Variabel

Tabel 3.1.

Operasional variable

Variabel Penelitian	Dimensi	Indikator Variabel	Skala
Penempatan Kerja (X1)  Menurut Rivai dan Sagala(2011 : 198),Penempatan kerja berarti mengalokasikan para pegawai pada posisi kerja tertentu.	1. Prestasi Akademis	1. Kesesuaian dengan latar belakang pendidikan	Ordinal
		2. Kesesuaian prestasi akaemis dengan beban kerja	
	2. Pengalaman Kerja	1. Ketetapan masa kerja dengan kenaikan	
		2. Kesesuaian pengalaman dengan hasil kerja	
	3. Kesehatan Fisik dan Mental	1. Kondisi fisik yangns sesuai dengan pekerjaan	
		2. Kondisi mental yang sesuai dengan pekerjaan	

<p>Kinerja Pegawai (Y)</p> <p>Kinerja pegawai adalah suatu tingkat keberhasilan seorang pegawai dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya. (Rivai,2005)</p>	1. Kuantitas Pekerjaan	2. Pencapaian kuantitas pekerjaan	Ordinal
		3. Keefektifitasan waktu	
	2. Kualitas Pekerjaan	3. Pencapaian kualitas pekerjaan	
		4. Mempertahankan kualitas pekerjaan	
	3. Tanggung Jawab	1. Tanggung jawab dalam pekerjaan	
		2. Tanggung jawab dalam pencapaian target	
	4. Disiplin	1. Waktu kerja	
		2. Penyelesaian kerja	
	5. Absensi	1. Jumlah kehadiran	
		2. Lembur	
<p>Pelatihan Kerja (Z)</p> <p>Menurut Wahyudi (2002 : 123-124)</p> <p>"Pelatihan dan pengembangan merupakan usaha menghilangkan terjadinya kesenjangan antara unsur-unsur yang dikehendaki organisasi.</p>	1. Kemampuan	1. Menyelesaikan tugas	Ordinal
		2. Meningkatkan target	
		3. Mengatasi masalah	
	2. Pengetahuan	1. Meningkatkan komunikasi	
		2. Mengembangkan bakat	
		3. Mendukung pekerjaan	

Usaha tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja yang dimiliki tenaga kerja dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilannya	3. Proses Pelatihan	1. Instruktur	
		2. Materi pelatihan	
		3. Metode pelatihan	
		4. Fasilitas pelatihan	
	4. Tujuan Pelatihan	1. Meningkatkan produktivitas	
		2. Kualitas tenaga kerja	
		3. Memahami pekerjaan	

### 1.3 Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis data yang dikumpulkan oleh penulis dalam penulisan ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Data Primer

Yaitu data yang diperoleh penulis dari tanggapan pegawai kantor dinas kepemudaan dan olahraga provinsi riau mengenai pengaruh pelatihan dan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai.

#### 2. Data Sekunder

Yaitu data yang sudah ada dan tersedia pada instansi seperti data jumlah , data kinerja pegawai, data penempatan kerja pegawai, dan data pelatihan.

#### 1.4 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data penelitian dimaksudkan sebagai pencatatan peristiwa atau karakteristik dari sebagian atau seluruh elemen populasi penelitian. Pada penelitian ini metode pengumpulan data menggunakan beberapa cara, antara lain :

##### 1) Metode Wawancara

Wawancara adalah sebuah proses interaksi komunikasi yang dilakukan oleh setidaknya dua orang, atas dasar ketersediaan dan dalam setting alamiah, di mana arah pembicaraan mengacu kepada tujuan yang telah ditetapkan dengan mengedepankan trust sebagai landasan utama dalam proses memahami. Wawancara dilakukan secara tanya jawab kepada pegawai ataupun pimpinan pada kantor dinas kepemudaan dan olahraga provinsi riau guna mendapatkan informasi yang tidak terdapat dalam kuesioner/ angket.

##### 2) Kuesioner

Kuesioner adalah daftar jumlah pertanyaan yang mengacu pada variabel-variabel penelitian yang nantinya dibagikan kepada responden. kuesioner akan diberikan kepada responden yaitu pegawai kantor dinas kepemudaan dan olahraga provinsi riau.

##### 3) Studi Pustaka

Studi pustaka adalah metode pengumpulan data dengan cara memanfaatkan buku untuk memperoleh kesimpulan atau pendapat para ahli dengan menempatkan kesimpulan tersebut sebagai metode tersendiri untuk merumuskan suatu pendapat

baru yang berikutnya lebih menekankan pengutipan-pengutipan untuk memperkuat uraian. Dalam pengumpulan data diperoleh dari brosur-brosur, internet serta tulisan-tulisan ilmiah lainnya yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti.

### 1.5 Populasi Dan Sample

- Populasi

Populasi adalah keseluruhan, totalitas atau generalisasi dari satuan, individu, objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang akan diteliti, yang dapat berupa orang, benda, institusi, peristiwa, dan lain-lain yang di dalamnya dapat diperoleh atau dapat memberikan informasi (data) penelitian yang kemudian dapat ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau.

- Sample

Sampel merupakan sebagai bagian kecil dari anggota populasi yang diambil menurut prosedur tertentu yang dapat mewakili populasinya. Teknik pengambilan sampel berguna untuk membantu para peneliti dalam melakukan generalisasi terhadap populasi yang diwakili. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 91 pegawai negeri sipil Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau.

## 1.6 Analisis Data

### 1.6.1 Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Penelitian yang dilakukan pada populasi jelas akan menggunakan statistik deskriptif dalam analisisnya (Sugiyono, 2016).

Analisis deskriptif bertujuan untuk menginterpretasikan mengenai argument responden terhadap pilihan pernyataan dan distribusi frekuensi pernyataan responden yang telah dikumpulkan.

### 1.6.2 Partial Last Square

Metode analisis menggunakan model persamaan struktural (*Structural Equation Modelling*) berbasis varian yaitu *Partial Least Square (PLS)* sebagai alat analisis untuk melakukan pengujian. *PLS* merupakan metode analisis yang powerful karena dapat diterapkan pada semua skala data, tidak membutuhkan banyak asumsi dan ukuran sample tidak harus besar.

Menurut Ghazali (2006) tujuan *PLS* adalah membantu peneliti untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu

hubungan antara indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dependen.

Dalam metode *PLS (Partial Last Square)* teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut :

#### **1.6.2.1 Analisis Outer Model**

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Model pengukuran atau outer model menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indicator nya :

##### *a. Convergent Validity*

*Convergent validity* dari model pengukuran dengan indikator refleksif dapat dilihat dari korelasi antara item score/indikator dengan score konstraknya. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, loading 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima (Ghozali & Latan, 2015).

##### *b. Discriminant Validity*

*Discriminant validity* indikator dapat dilihat pada cross loading antara indikator dengan konstraknya. Apabila korelasi konstruk dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator dengan konstruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih

baik dibandingkan dengan indikator di blok lainnya. Cara lain yang dapat digunakan yaitu dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted (AVE)*.

c. *Composite reliability*

*Composite reliability* yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu *internal consistency* dan *Cronbach's Alpha*. Dalam pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,70$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki realibilitas yang tinggi.

d. *Cronbach's Alpha*

*Cronbach's Alpha* merupakan uji reliabilitas yang dilakukan memperkuat hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha*  $> 0,7$ .

Uji yang dilakukan diatas merupakan uji pada outer model untuk indicator reflektif. Untuk indicator formatif dilakukan pengujian yang berbeda. Uji untuk indicator formatif yaitu :

- a. *Significance of weight*. Nilai *weight* indicator formatif dengan konstruknya harus signifikan
- b. *Multicollinearity*. Uji multicollinearity dilakukan untuk mengetahui hubungan antar indicator. Untuk menghubungi apabila indicator formatif mengalami multicollinearity dengan mengetahui nilai VIF. Nilai VIF antara 5-10 dapat dikatakan bahwa indicator tersebut terjadi *multicollinearity*.

### 1.6.2.2 Analisis Inner Model

Analisis Inner Model yaitu spesifikasi hubungan antar variabel laten (structural model) atau bisa disebut juga dengan inner relation yang menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Analisa inner model dapat dievaluasi dengan menggunakan: *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Qsquare test* untuk *Predictive Relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisiensi parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasian inner model dengan PLS dimulai dengan cara melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. kemudian dalam penginterpretasiannya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai pada *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Selain melihat nilai *R-square*, pada model PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif. *Q-square* mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya. Nilai *Q-square* lebih besar daripada nol menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan nilai *Q-square* kurang dari nol, maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

### 1.6.3 Uji mediasi

Uji mediasi berguna untuk mendeteksi kedudukan variable intervening. Untuk menguji signifikan pengaruh tidak langsung, perlu menguji nilai t dari koefisien ab. Nilai t hitung dibandingkan dengan nilai t table, jika nilai  $T_{hitung} > T_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi.

## BAB IV GAMBARAN UMUM DAN PERUSAHAAN

### 1. Sejarah Singkat Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau

Secara kelembagaan Dinas Pemuda dan Olahraga dibentuk berdasarkan Peraturan daerah nomor 13 tahun 1999 tentang pembentukan organisasi dan tata kerja dinas pemuda dan olahraga tingkat I Riau. Selanjutnya mengenai kewenangan, tugas dan fungsi Dispora yang menjadi dasar adalah peraturan daerah nomor 19 tahun 2001 tentang dinas pemuda dan olahraga provinsi riau sebagai dinas daerah mempunyai wewenang, tugas dan tanggung jawab membantu gubernur menyelenggarakan desentralisasi dibidang pemuda dan olahraga seara berdaya guna dan berhasil guna.

### 2. Visi dan Misi Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau

#### a. Visi

“Terwujudnya Pemuda dan Masyarakat Olahraga yang Sehat, Agamis, Berbudaya Melayu, Berwawasan Kebangsaan, Mandiri dan Berdaya Saing Tinggi Menuju Visi Provinsi Riau 2020”

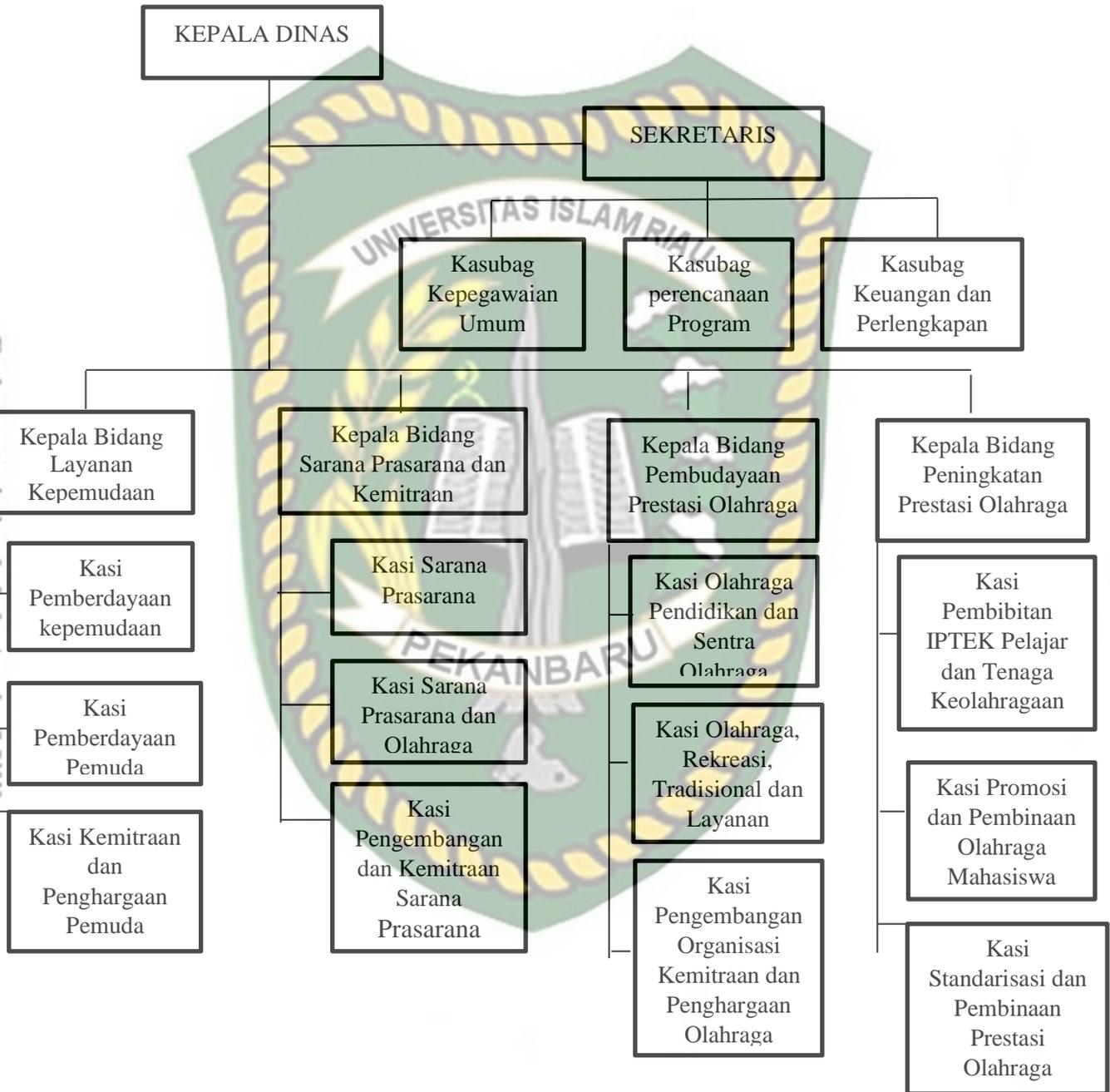
#### b. Misi

1.Peningkatan Pelayanan Kepemudaan

2.Peningkatan Pelayanan Keolahrgaaa

3. Struktur Organisasi Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau

**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi**



**Tabel 4.1 Jumlah Pegawai Negeri Sipil Dinas Kepemudaan dan Olahraga  
Provinsi Riau Tahun 2022**

<b>No</b>	<b>Bagian/Bidang</b>	<b>Jumlah Pegawai</b>
1	Kepala Dinas	1 Orang
2	Kepala Bidang	4 Orang
3	Kepala Sub Bagian	3 Orang
4	Kepala Seksi	12 Orang
5	Kelompok Tenaga Ahli/Fungsional	3 Orang
6	Sekretaris	1 Orang
7	Staf Sub Bagian Perencanaan Program	3 Orang
8	Staf Sub Bagian Kepegawaian dan Umum	10 Orang
9	Staf Sub Bagian Keuangan, Perlengkapan, dan Pengelolaan Barang Milik Daerah	12 Orang
10	Staf Seksi Pemberdayaan Pemuda	3 Orang
11	Staf Seksi Pengembangan Pemuda	3 Orang
12	Staf Seksi Kemitraan dan Penghargaan Pemuda	4 Orang
13	Staf Seksi Sarana dan Prasarana Olahraga	3 Orang
14	Staf Seksi Sarana Prasarana Pemuda	2 Orang
15	Staf Seksi Pengembangan dan Kemitraan Sarana Prasarana	2 Orang
16	Staf Seksi Olahraga Pendidikan dan Sentra Olahraga	4 Orang
17	Staf Seksi Rekreasi , Tradisional , dan Layanan Khusus	3 Orang
18	Staf Seksi Pengembangan Organisasi, Kemitraan ,dan Penghargaan Olahraga	3 Orang
19	Staf Seksi Pembibitan , Ilmu Pengetahuan , dan Teknologi Pelajar dan Tenaga Keolahragaan	14 Orang
20	Staf Seksi Promosi dan Pembinaan Olahraga Mahasiswa	10 Orang

21	Staf Seksi Standarisasi dan Pembinaan Prestasi Olahraga	12 Orang
<b>JUMLAH</b>		<b>112 Orang</b>

*Sumber : Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau*

Berikut tugas dari masing-masing pegawai negeri sipil Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau sesuai bidangnya:

### **1. Kepala dinas**

Kepala Dinas Kepemudaan dan Olahraga mempunyai tugas membantu Gubernur melaksanakan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dan Tugas Pembantuan yang ditugaskan kepada Daerah pada bidang Kepemudaan dan Olahraga.

- a. Untuk melaksanakan tugas, Kepala Dinas Kepemudaan dan Olahraga menyelenggarakan fungsi perumusan kebijakan, pelaksanaan kebijakan, pelaksanaan evaluasi dan pelaporan, pelaksanaan administrasi dan pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Gubernur terkait dengan tugas dan fungsi pada Dinas Kepemudaan dan Olahraga.

### **2. Sekretaris**

Sekretaris mempunyai tugas melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi pada Subbagian Perencanaan Program, Subbagian Keuangan, Perlengkapan dan Pengelolaan Barang Milik Daerah, dan Subbagian Kepegawaian dan Umum.

a. Sekretaris menyelenggarakan fungsi:

- penyusunan program kerja dan rencana operasional pada Sekretariat
- penyelenggaraan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Sekretariat
- penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala DinasKepemudaan dan Olahraga
- pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

**3. Kepala Sub Bagian Bina Program mempunyai tugas:**

Kepala Sub Bagian Bina Program mempunyai tugas:

- a. Menghimpun data dan menyiapkan bahan koordinasi penyusunan program
- b. melaksanakan pengelolaan data
- c. melaksanakan perencanaan program
- d. Menyiapkan bahan penataan kelembagaan, ketatalaksanaan dan perundang-undangan
- e. menghimpun data dan menyiapkan bahan penyusunan program anggaran
- f. melaksanakan monitoring dan evaluasi

- g. melaksanakan penyusunan laporan
- h. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris

#### 4. Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

mempunyai tugas:

- a. Melaksanakan penerimaan, pendistribusian dan pengiriman surat-surat, penggandaan naskah-naskah dinas, kearsipan dan perpustakaan Dinas
- b. menyelenggarakan urusan rumah tangga dan keprotokolan
- c. melaksanakan tugas di bidang hubungan masyarakat
- d. mempersiapkan seluruh rencana kebutuhan kepegawaian mulai penempatan formasi, pengusulan dalam jabatan, usulan pensiun, peninjauan masa kerja, pemberian penghargaan, kenaikan pangkat, DP-3, DUK, Sumpah / Janji Pegawai, Gaji Berkala, kesejahteraan, mutasi dan pemberhentian pegawai, diklat, ujian dinas, izin belajar, pembinaan kepegawaian dan disiplin pegawai
- e. menyusun standar kompetensi pegawai, tenaga teknis, tenaga fungsional, analisis jabatan, analisis beban kerja, budaya kerja, hukum, organisasi, tatalaksana, keamanan dan tugas umum dan tata usaha kepegawaian lainnya
- f. melaksanakan kegiatan yang berhubungan dengan hukum, kelembagaan dan ketataksanaan di lingkup Dinas Pemuda dan Olahraga

- g. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris.

#### **5. Kepala Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan**

- a. Melaksanakan pengelolaan keuangan termasuk pembayaran gaji pegawai
- b. Melaksanakan pengadministrasian dan pembukuan keuangan
- c. Menyusun laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan pengelolaan keuangan
- d. Melakukan penyusunan kebutuhan perlengkapan, pengadaan dan perawatan peralatan kantor, pengamanan, usulan penghapusan asset dan menyusun laporan pertanggungjawaban atas barangbarang inventaris
- e. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris.

#### **6. Kepala Bidang Sarana dan Prasarana**

Mempunyai tugas menyelenggarakan pekerjaan dan kegiatan, meningkatkan kerjasama pola kemitraan antara pemerintah dan masyarakat untuk memberdayakan/memelihara sarana dan prasarana pemuda dan olahraga serta pemberdayaan sarana prasarana

#### **7. Kepala Seksi Sarana dan Prasarana Pemuda mempunyai tugas:**

- a. Menyusun rencana kerja seksi sarana dan prasarana pemuda
- b. membagi tugas pada masing-masing bawahan sesuai dengan bidang tugas masing-masing agar tugas yang ada dapat diselesaikan tepat waktu

- c. melakukan MOU tentang kerjasama kemitraan antara Pemerintah dan Masyarakat untuk membangun sarana dan prasarana pemuda
- d. melaksanakan perbaikan sarana dan prasarana pemuda agar memenuhi standar kebutuhan, keamanan dan standar konvensi/pelatihan tingkat Nasional/Internasional
- e. menyusun pedoman tentang kerjasama kemitraan antara Pemerintah dan Masyarakat untuk membangun sarana dan prasarana pemuda

#### **8. Kepala Seksi Sarana dan Prasarana Olahraga**

mempunyai tugas:

- a. Menyusun rencana kerja dan program dalam melaksanakan pemanfaatan sarana dan prasarana olahraga
- b. Menyusun pedoman dan pola kerjasama antara Pemerintah dan Masyarakat untuk mengoperasikan/memanfaatkan sarana dan prasarana olahraga
- a. Melaksanakan MOU tentang kerjasama pola kemitraan antara Pemerintah dan Masyarakat untuk mengoperasikan dan memanfaatkan sarana dan prasarana olahraga
- c. Membuat sitim pemantauan dan evaluasi terpadu tentang kondisi pemanfaatan sarana dan prasarana olahraga

- d. Membagi tugas pekerjaan kepada bawahan sesuai dengan tugas dan keahlian masing-masing
- e. Melakukan studi banding ke daerah yang lebih maju/baik pelaksanaan pemanfaatan sarana dan prasarana olahraga.

#### 9. Kepala Seksi Pemberdayaan Sarana dan Prasarana

memunyai tugas:

- a. Menyusun rencana kerja seksi pemberdayaan sarana dan prasarana
- b. membagi tugas pada masing-masing bawahan sesuai dengan bidang tugas masing-masing agar tugas yang ada dapat diselesaikan tepat waktu
- c. melaksanakan MOU tentang kerjasama kemitraan antara Pemerintah dan Masyarakat untuk membudayakan sarana dan prasarana pemuda dan olahraga
- d. menyusun pedoman tentang kerjasama kemitraan antara Pemerintah dan Masyarakat untuk memberdayakan sarana dan prasarana pemuda dan olahraga
- e. membuat sistim pemantauan dan evaluasi terpadu tentang kondisi pemberdayaan sarana dan prasarana pemuda dan olahraga

#### 10. Kepala Bidang Pemuda

mempunyai tugas menyelenggarakan pekerjaan dan kegiatan penyediaan dukungan pengembangan, pembinaan, penataan dan pengawasan pemuda.

## **11. Kepala Seksi Pengembangan Organisasi dan Pembinaan Aktifitas Pemuda**

mempunyai tugas:

- a. Menyusun rencana kerja/ kegiatan pengembangan organisasi dan pembinaan aktifitas pemuda.
- b. Melakukan pengkajian kebijakan dan peraturan yang dapat meningkatkan pemberdayaan pemuda dibidang politik, sosial dan budaya.
- c. Melaksanakan pembinaan, pengembangan dan pengelolaan Pertukaran Pemuda
- d. Mengelola sistem informasi Manajemen Organisasi kepemudaan
- e. Penggunaan IPTEK untuk meningkatkan keunggulan daya saing pemuda

## **12. Kepala Seksi Pemberdayaan dan Kewirausahaan Pemuda**

mempunyai tugas:

- a. Menyusun rencana kerja/kegiatan pemberdayaan dan kewirausahaan pemuda
- b. membagi tugas pada masing-masing bawahan sesuai dengan bidang tugas masing-masing agar tugas yang ada dapat diselesaikan tepat waktu
- c. penyusunan panduan pengembangan potensi kewirausahaan pemuda
- d. melaksanakan pendataan dan publikasi pengusaha muda berprestasi

- e. pengkajian kebijakan dan peraturan yang dapat meningkatkan pemberdayaan pemuda bidang ekonomi
- f. pemberdayaan dan pendamping pengusaha muda kecil dan menengah, koperasi pemuda.

13. **Kepala Seksi Anak dan Remaja**

mempunyai tugas:

- a. Menyusun rencana kerja/kegiatan pembinaan aktifitas anak dan remaja
- b. membagi tugas pada masing-masing bawahan sesuai dengan bidang tugas dan keahlian agar tugas yang dikerjakan dapat selesai tepat waktu
- c. melakukan koordinasi yang tepat dengan lintas sektoral/Instansi terkait guna kelancaran kegiatan pembinaan anak dan remaja
- d. melakukan koordinasi ke Pemerintah Pusat, Kabupaten/Kota yang berhubungan dengan kegiatan anak dan remaja
- e. melakukan evaluasi terhadap program kegiatan yang telah di lakukan maupun kegiatan sedang berjalan guna untuk penyempurnaan pekerjaan

14. **Kepala Bidang Olahraga**

mempunyai tugas

- a. menyelenggarakan pekerjaan dan kegiatan penyediaan dukungan pengembangan, pembinaan, penataan dan pengawasan olahraga

- b. Kepala Bidang Olahraga berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas.

#### **15. Kepala Seksi Pengembangan Organisasi dan Olahraga Rekreasi**

mempunyai tugas:

- a. Menyusun rencana kerja seksi pengembangan organisasi dan olahraga rekreasi.
- b. Melaksanakan penyelenggaraan kegiatan peningkatan mutu organisasi dan tenaga organisasi keolahragaan.
- c. Melaksanakan penyusunan perangkat pembinaan organisasi dan tenaga Keolahragaan serta melaksanakan peningkatan kebugaran jasmani.
- d. Melaksanakan pengelolaan dan pengembangan olahraga rekreasi, olahraga tradisional.
- e. Menyelenggarakan pertandingan/perlombaan/festival olahraga rekreasi.

#### **16. Kepala Seksi Pengembangan Organisasi dan Olahraga Rekreasi**

mempunyai tugas:

- a. Menyusun rencana kerja seksi pengembangan organisasi dan olahraga rekreasi.
- b. Melaksanakan penyelenggaraan kegiatan peningkatan mutu organisasi dan tenaga organisasi keolahragaan.

- c. Melaksanakan penyusunan perangkat pembinaan organisasi dan tenaga Keolahragaan serta melaksanakan peningkatan kebugaran jasmani.
- d. Melaksanakan pengelolaan dan pengembangan olahraga rekreasi, olahraga tradisional.
- e. Menyelenggarakan pertandingan/perlombaan/festival olahraga rekreasi.

#### **17. Kepala Seksi Pembinaan Olahraga Cacat**

mempunyai tugas:

- a. Menyusun rencana kerja seksi pembinaan olahraga cacat
- b. Menginventarisasi Sekolah Luar Biasa dan jumlah atlet cacat yang berada di Kabupaten/Kota di Provinsi Riau.
- c. Melaksanakan Penyusunan ketentuan dan standar penghargaan insan olahraga cacat yang berdedikasi dan atlet berprestasi.
- d. Melaksanakan pengelolaan kemitraan yang sinergik antara Pemerintah dengan organisasi olahraga cacat dalam rangka pembinaan dan pengembangan olahraga cacat.
- e. Melakukan kegiatan Pemusatan latihan (TC) untuk atlet pelajar cacat guna mengikuti / menghadapi kejuaraan event olahraga tingkat wilayah, Nasional dan Internasional.

- f. Pemantapan manajemen bagi organisasi olahraga penyandang cacat dalam pengembangan kapasitas organisasi dalam pembinaan olahraga cacat.

### **18. Kepala Bidang Pembibitan dan Pembinaan Olahraga**

mempunyai tugas melaksanakan pekerjaan dan kegiatan penyelenggaraan pembibitan atlet, dan Pembinaan Olahraga bagi Pelajar, Mahasiswa dan Pemuda.

### **19. Kepala Seksi Pembibitan dan Pembinaan Atlet Pelajar**

mempunyai tugas:

- a. Menyusun rencana kerja seksi pembibitan dan pembinaan atlet
- b. Mengelola Pusat Pendidikan Latihan Pelajar (PPLP)
- c. Menyusun standar seleksi dan melakukan pengelolaan seleksi calon Atlet Pelajar dan pelatih olahraga untuk mengikuti pendidikan dan Latihan Olahraga, dan kejuaraan Nasional/ Internasional Pelajar.
- d. Melakukan indentifikasi data Atlet pelajar yang potensial dan berprestasi.
- e. Menyusun tim Pengembangan, Pemberdayaan, Pemantauan dan Evaluasi pelaksanaan Pendidikan dan Latihan Olahraga Pelajar.
- f. Melaksanakan Pengelolaan uji coba (try out) dan keikutsertaan Nasional/Internasional bagi Atlet Pelajar yang tergabung dalam/mengikuti Pendidikan dan Latihan Olahraga.

## 20. Kepala Seksi Peningkatan Prestasi Olahraga Mahasiswa

mempunyai tugas:

- a. Menyusun rencana dan program kerja seksi pendidikan dan pelatihan prestasi pemuda
- b. Menyusun standar seleksi dan melakukan pengelolaan seleksi calon atlet mahasiswa dan pelatih olahraga untuk mengikuti pendidikan dan Latihan Olahraga dan Kejuaraan nasional/ Internasional Mahasiswa.
- c. Mengelola Pusat Pendidikan Latihan Mahasiswa (PPLM)
- d. Melakukan indentifikasi data Atlet Mahasiswa yang potensial dan berprestasi.

## 21. Kepala Seksi Pembinaan Prestasi Olahraga

mempunyai tugas:

- a. Menyusun rencana kerja dan program dalam melaksanakan Kejurnas junior/senior dalam rangka mengetahui prestasi olahraga daerah, nasional dan internasional
- b. Menyusun standar seleksi dan melakukan pengelolaan seleksi Atlet dan pelatih Olahraga untuk mengikuti pemusatan Latihan Olahraga dan Kompetisi Olahraga Yuniior/Senior Tingkat Daerah/Nasional/ Internasional

- c. Mengelola pemusatan latihan (Pelatda, Pelatnas);Melakukan Identifikasi data atlet Potensial dan berprestasi Cabang Olahraga Unggulan.
- d. Menyusun Tim Pengembangan, Pemberdayaan, Pemantauan dan Evaluasi pelaksanaan pemusatan Latihan Olahraga dan Kompetisi olahraga Yunior/Senior Tingkat Daerah/ Nasional/ Internasional.
- e. Melaksanakan pengelolaan keikutsertaan Atlet Pelajar/Mahasiswa untuk mengikuti Kompetisi Olahraga Yunior/ Senior Tingkat Regional/ Nasional/ Internasional.



## BAB V

### HASIL PEMBAHASAN DAN PENELITIAN

Pada bab ini disajikan analisis dan pembahasan terhadap hasil hasil penelitian tentang Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Pelatihan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau

Data data yang dianalisis ini diperoleh dari kuesioner yang diajukan kepada responden yang merupakan pegawai kantor dinas kepemudaan dan olahraga provinsi riau. Sebelum dilakukan analisis pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai melalui pelatihan kerja sebagai variabel intervening, maka terlebih dahulu akan dianalisis hal-hal yang bersangkutan dengan identitas responden yang menjadi sampel penelitian ini

#### 5.1. Identitas Responden

Responden pada penelitian ini adalah pegawai pada kantor dinas kepemudaan dan olahraga provinsi riau, untuk mewakili populasi diambil sebanyak 91 pegawai negeri sipil (PNS) . Maka terlebih dahulu akan dianalisis identitas responden yang menjadi sampel penelitian ini . Hal-hal tersebut antara lain mencakup usia, jenis kelamin, pendidikan, dan lama bekerja

### 5.1.1 Usia

Didalam sebuah organisasi usia menjadi faktor yang diperhitungkan , karena hal ini bisa mempengaruhi kinerja seseorang didalam suatu organisasi tersebut. Biasanya semakin tua usia seorang pegawai maka semakin menurun pula kinerjanya. Berikut jumlah responden berdasarkan usia :

**Tabel 5.1**  
**Identitas Responden Berdasarkan Usia**

Umur	Frekuensi	Persentase
20-25	-	-
26-30	2	2,19%
31-40	34	37,36%
41-50	30	32,97%
>50	25	27,47%
<b>Total</b>	91	100

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan table diatas responden dengan rentang usia 26-30 tahun berjumlah 2 orang atau 2,19%. Responden dengan rentang usia 31-40 berjumlah 34 orang atau 37,36%. Responden dengan usia 41-50 berjumlah 30 orang atau 39,27%. Responden dengan rentang usia diatas 50 berjumlah 25 orang atau 27,47%. Dengan demikian dapat dilihat bahwa dari segi usia responden didominasi 31-40 tahun, hal ini karena lamanya mereka untuk menjadi seorang PNS.

### 5.1.2 Jenis Kelamin

Pada dasarnya tidak ada perbedaan kemampuan berdasarkan jenis kelamin karena banyak hal yang dapat dilakukan oleh perempuan maupun laki-laki secara bersamaan. Untuk melihat identitas umum responden berdasarkan jenis kelamin pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 5.2**

**Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-Laki	63	69,23%
Perempuan	28	30,77%
Total	91	100%

*Sumber : Data Olahan 2022*

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa pada penelitian ini jika dilihat dari gender maka terdiri dari 63 orang Laki – Laki dan 28 orang perempuan dari total 91 responden yang ada. Dengan persentase masing – masing 69,23% untuk laki – laki dan 30,77% untuk perempuan. Maka dalam penelitian ini responden didominasi oleh jenis kelamin laki – laki.

### 5.1.3. Pendidikan

Pendidikan dapat digunakan sebagai tolak ukur untuk mengukur tingkat intelektual seseorang. Semakin tinggi pendidikan yang dimiliki maka semakin tinggi pula tingkat intelektualnya. Berikut tabel tingkat pendidikan pada responden.

**Tabel 5.3**  
**Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan**

<b>Pendidikan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
SLTA	27	29,67%
D-III	4	4,39%
Sarjana	60	65,93%
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Data Olahan 2022*

Berdasarkan tabel diatas dari tingkat pendidikan terdiri dari 27 orang yang dengan Pendidikan SLTA atau sederajat, sebanyak 4 orang dengan Pendidikan Diploma III dan 60 orang dengan Pendidikan Sarjana (S1, S2, S3). Dengan persentase masing – masing 29,67% untuk SLTA, 4,39% untuk Diploma III dan 65,93% untuk Sarjana. Dengan demikian secara garis besar dapat dilihat dari responden terbanyak merupakan responden dengan tingkat Pendidikan Sarjana.

#### **5.1.4. Lama Bekerja**

Lama bekerja responden menunjukkan seberapa lama responden bergabung dengan instansi. Masa kerja akan mempengaruhi kemampuan pegawai dalam melakukan kinerja dan mempengaruhi kemampuannya. Berikut ini tabel identitas umum responden berdasarkan lama bekerja.

**Tabel 5.4**  
**Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

<b>Lama Bekerja</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
1-10 tahun	3	3,29%

11-20 tahun	60	65,93%
21-30 tahun	20	21,98%
31-40 tahun	8	8,79%
Total	91	100%

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel diatas dari lama bekerja seorang pegawai pada instansi. Pada 1-10 tahun lama bekerja terdiri dari 3 orang atau 3,29%. Pada 11-20 tahun lama bekerja terdiri dari 60 orang atau 65,93%. Pada 21-30 tahun lama bekerja terdiri dar 20 orang atau 21,98%. Pada 31-40 tahun lama bekerja terdiri dari 8 orang atau 8,79 %.

## 5.2. Analisis Deskriptif Variabel Penempatan Kerja

Menurut Rivai dan Sagala(2011 : 198),Penempatan kerja berarti mengalokasikan para pegawai pada posisi kerja tertentu. Didalam penelitian ini Penempatan Kerja diukur melalui tiga dimensi yaitu : 1. Prestasi Akademis, 2) Pengalaman kerja , 3) Kesehatan Fisik dan Mental

### 5.2.1. Dimensi Prestasi Akademis

Prestasi akademis yaitu perubahan dalam kecakapan, kemampuan atau sebuah hasil dari usaha yang akan semakin bertambah dari waktu ke waktu yang disebabkan oleh proses belajar.Pada dimensi prestasi akademis terdapat dua indicator pengukuran, yaitu :1) Kesesuaian dengan latar belakang pendidikan , 2) Kesesuaian dengan beban kerja

Penjelasan tanggapan indicator-indicator dimensi prestasi akademis pada pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau sebagai berikut :

### 1. Kesesuaian Dengan Latar Belakang Pendidikan

memiliki latar belakang pendidikan tertentu biasanya akan terlihat prestasinya pada seleksi tentang bidang yang dikuasainya. Dengan kata lain hasil seleksi dapat memperkuat dan meyakinkan manajer SDM untuk menempatkan orang yang bersangkutan pada tempat yang tepat. Adapun tanggapan responden mengenai indicator kesesuaian dengan latar belakang pendidikan bagi pegawai kantor dinas kepemudaan dan olahraga provinsi riau adalah sebagai berikut :

Tabel 5.5

Tanggapan Responden Kesesuaian Dengan Latar Belakang Pendidikan

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	7	7,69%
2	Setuju	40	43,95%
3	Cukup Setuju	34	37,36%
4	Tidak Setuju	10	10,99%
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	91	100%

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.4 menunjukkan bahwa pernyataan diatas diketahui hasil responden mengenai kesesuaian dengan latar belakang pendidikan pegawai mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang (7,69%), yang menjawab setuju sebanyak 40 orang (43,95%). Mayoritas responden yang menjawab setuju yang artinya bahwa

rata rata pegawai negeri sipil kantor dinas kepemudaan dan olahraga provinsi riau memiliki kesesuaian dengan latar belakang pendidikan. Sedangkan 34 orang dan 10 orang yang menyatakan cukup setuju dan tidak setuju alasan responden memilih cukup karena ada sebagian pegawai yang penempatan nya tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya.

Oleh karena itu, kesesuaian latar belakang pendidikan pada pegawai harus dilakukan agar penempatan kerja sesuai dengan pegawai dan dapat bertanggung jawab atas pekerjaannya.

## 2. Kesesuaian Dengan Beban Kerja

Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh organisasi , beban kerja yang tinggi dapat menimbulkan suatu keinginan pegawai untuk meninggalkan organisasi , setiap pegawai menginginkan kenyamanan dalam pekerjaannya, apabila seorang pegawai merasa tidak nyaman dengan suatu pekerjaannya, maka pegawai tersebut pasti ingin mencari pekerjaan yang lebih baik daripada sebelumnya . Adapun tanggapan responden mengenai indicator kesesuaian dengan beban kerja bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau adalah sebagai berikut

**Tabel 5.6**

### **Tanggapan Responden Kesesuaian Dengan Beban Kerja**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	7	7,69%
2	Setuju	46	50,55%

3	Cukup Setuju	38	41,76%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	91	100%

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.5 menunjukkan bahwa pernyataan diatas diketahui hasil responden mengenai kesesuaian dengan beban kerja pegawai, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang (7,69%), yang menjawab setuju sebanyak 46 orang (50,55%). Mayoritas responden menjawab setuju karna beban kerja yang didapatkan sesuai dengan penempatan yang dilakukan. Sedangkan 38 orang yang menyatakan cukup setuju dengan alasan responden memilih karena masih ada pegawai yang mendapatkan beban kerja tidak sesuai dengan penempatan nya.

Oleh karena itu, kesesuaian dengan beban kerja pada pegawai harus dilakukan agar penempatan kerja sesuai dengan pegawai dan dapat bertanggung jawab atas pekerjaannya. Jika beban kerja yang terlalu berlebihan dan tidak sesuai dengan penempatan maka pegawai akan mundur dari organisasi.

### 5.2.2. Dimensi Pengalaman Kerja

Menurut Trijoko (1980), Pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu . Pada dimensi pengalaman kerja terdapat dua indikator , yaitu : 1) Ketetapan masa kerja dengan kenaikan , 2)Kesesuaian pengalaman dengan hasil kerja

## 1. **Ketetapan Masa Kerja Dengan Kenaikan**

Masa kerja merupakan lamanya seorang pegawai bekerja pada suatu organisasi yang dimana lama bekerjanya seseorang, akan lebih berpengalaman dan bisa untuk memajukan perusahaan tersebut dalam bidang ekonomi ataupun kinerja pegawainya. Masa kerja membuat seorang pegawai memiliki pengalaman yang jauh lebih lama dan dapat menunjang kenaikan pegawai tersebut. Adapun tanggapan responden mengenai indikator ketetapan masa kerja dengan kenaikan bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau sebagai berikut :

**Tabel 5.7**

### **Tanggapan Responden Ketetapan Masa Kerja Dengan Kenaikan**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	35	38,46%
2	Setuju	45	49,45%
3	Cukup Setuju	8	8,79%
4	Tidak Setuju	3	3,29%
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	91	100%

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.6 menunjukkan bahwa pernyataan diatas diketahui hasil responden mengenai ketetapan masa kerja dengan kenaikan, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang (38,46%), yang menjawab setuju sebanyak 45 orang (49,45%). Mayoritas menjawab setuju karna masa kerja atau lama bekerja akan mendapatkan kenaikan pada pegawai. Sedangkan 8 orang dan 3 orang yang

menyatakan cukup setuju dan tidak setuju ,alasan responden memilih karena pegawai yang sudah memiliki masa kerja yang lama tetapi tidak mendapatkan kenaikan.

Oleh karena itu, masa kerja yang dimiliki seorang pegawai akan membuat pegawai memiliki pengalaman yang lebih sehingga dapat menunjang kenaikan pada instansi.

## 2. **Kesesuaian Pengalaman Dengan Hasil Kerja**

Pengalaman kerja yang telah didapatkan oleh pegawai membuat lebih mudah memahami suatu pekerjaan yang telah diberikan sehingga pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil kerja yang sangat bagus. Adapun tanggapan responden mengenai indicator kesesuaian pengalaman dengan hasil kerja bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau sebagai berikut :

**Tabel 5.8**

**Tanggapan Responden Kesesuaian Pengalaman Dengan Hasil Kerja**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	10	10,99%
2	Setuju	45	49,45%
3	Cukup Setuju	36	39,56%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	91	100%

*Sumber : Data Olahan 2022*

Berdasarkan tabel 5.7 menunjukkan bahwa pernyataan diatas diketahui hasil responden mengenai kesesuaian dengan pengalaman hasil kerja, mayoritas menjawab

sangat setuju sebanyak 10 orang (10,99%), mayoritas menjawab setuju sebanyak 45 orang (49,45%). Mayoritas responden yang menjawab setuju yang artinya terdapat kesesuaian pengalaman pegawai dengan hasil kerja yang telah dilakukan pegawai. Sedangkan 36 orang yang menyatakan cukup setuju dengan alasan responden memilih cukup karena ada sebagian pegawai yang tidak mendapat kesesuaian penempatan kerja berdasarkan pengalaman dan hasil kerja pegawai.

Oleh karena itu, untuk pengalaman yang telah didapatkan pegawai harus dilakukan dalam penempatan agar pegawai dapat melaksanakan tugas dengan baik dan mendapatkan hasil kerja yang sesuai dengan target instansi.

### **5.2.3. Dimensi Kesehatan Fisik Dan Mental**

Kesehatan fisik adalah kesehatan yang ditandai dengan kondisi tubuh bugar(sehat) dan berfungsi secara normal sehingga mampu melakukan aktivitas sehari-hari. Dan Kesehatan mental adalah ketika seseorang menyadari kemampuan dirinya untuk mengelola stress yang dimiliki serta bisa beradaptasi dengan baik, dapat bekerja secara produktif. Pada dimensi kesehatan fisik dan mental terdapat dua indicator, yaitu : 1) Kondisi fisik yang sesuai dengan pekerjaan , 2) Kondisi mental yang sesuai dengan pekerjaan

#### **1. Kondisi Fisik Sesuai dengan Pekerjaan**

Kondisi fisik pegawai perlu diperhatikan oleh pihak instansi, karna hal tersebut merupakan salah satu cara untuk menjamin agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaan tanpa mengalami gangguan. Dengan kondisi fisik yang sesuai

dengan pekerjaan membuat pegawai mampu menghadapi ataupun menyelesaikan suatu pekerjaan tanpa gangguan apapun. Adapun tanggapan responden mengenai indikator kondisi fisik sesuai dengan pekerjaan bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau sebagai berikut :

**Tabel 5.9**  
**Tanggapan Responden Kondisi Fisik Sesuai Dengan Pekerjaan**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	30	32,97%
2	Setuju	55	60,44%
3	Cukup Setuju	6	6,59%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	91	100%

*Sumber : Data Olahan 2022*

Berdasarkan tabel 5.8 menunjukkan bahwa pernyataan diatas diketahui hasil responden mengenai kondisi fisik sesuai dengan pekerjaan, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 30 orang (32,97%), mayoritas menjawab setuju sebanyak 55 orang (60,44%). Mayoritas responden yang menjawab setuju karena pekerjaan yang diberikan atau yang dilakukan sesuai dengan kondisi fisik pegawai..dengan kesesuaian kondisi fisik akan membuat pegawai lebih baik dalam melakukan pekerjaan nya. Sedangkan responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 6 orang (6,59%), alasan responden menjawab karena ada sebagian pegawai yang kondisi fisik nya tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan.

Oleh karena itu, untuk kondisi fisik sesuai dengan pekerjaan harus diterapkan agar pegawai dapat lebih baik mengerjakan tugas dan tidak terjadinya kendala pada instansi.

## 2. Kondisi Mental Sesuai Dengan Pekerjaan

Memiliki pegawai yang mempunyai kondisi mental yang sesuai dengan pekerjaan, membuat pegawai mampu mengerjakan pekerjaan dengan baik. Jika kondisi mental pegawai tidak baik, maka pastinya akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut dan akan merugikan instansi. Adapun tanggapan responden mengenai indicator kondisi mental sesuai dengan pekerjaan bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau adalah sebagai berikut :

**Tabel 5.10**  
**Tanggapan Responden Kondisi Mental Sesuai Dengan Pekerjaan**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	16	17,58%
2	Setuju	44	48,35%
3	Cukup Setuju	27	29,67%
4	Tidak Setuju	4	4,39%
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	91	100%

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.9 menunjukkan bahwa pernyataan diatas diketahui hasil responden mengenai kondisi mental sesuai dengan pekerjaan, mayoritas responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 16 orang (17,58%), mayoritas responden

yang menjawab setuju sebanyak 44 orang (48,35%). Mayoritas responden yang menjawab sangat setuju karena pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan kondisi mental pegawai. Sedangkan 27 dan 4 orang yang menyatakan cukup setuju dan tidak setuju alasannya responden karena ada beberapa pegawai yang diberikan pekerjaan tidak sesuai dengan kondisi mental pegawai tersebut sehingga membuat suatu pekerjaan terkendala atau terhambat.

Oleh karena itu, kondisi mental sesuai dengan pekerjaan harus dilakukan karena untuk performa kerja pegawai tersebut akan meningkat dan pegawai dapat lebih baik dalam mengerjakan tugas yang diberikan.

**Tabel 5.11**

**5.3. Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Penempatan Kerja**

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Jumlah Skor
		SS	S	CS	TS	STS	
		5	4	3	2	1	
1	Penempatan kerja sesuai dengan latar belakang pendidikan saya	7	40	34	10	-	91
	Skor	35	160	102	20	-	317
2	Penempatan kerja sesuai dengan beban kerja yang saya dapatkan	7	46	38	-	-	91
	Skor	35	184	114	-	-	333
3	Pengalaman yang saya peroleh selama masa kerja sangat mendukung proses penempatan	35	45	8	3	-	91

	Skor	175	180	24	6	-	388
4	Penempatan kerja sesuai dengan pengalaman kerja saya	10	45	36	-	-	91
	Skor	50	180	108	-	-	338
5	Saya ditempatkan dimana pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kondisi fisik saya	30	55	6	-	-	91
	Skor	150	220	18	-	-	388
6	Pekerjaan yang saya terima sesuai dengan kondisi mental saya	16	44	27	4	-	91
	Skor	80	176	81	8		345
<b>JUMLAH</b>							<b>2.109</b>

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.12 mengenai rekapitulasi tanggapan responden variabel Penempatan Kerja pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau dapat dilihat nilai tertinggi dan terendah sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 \text{Nilai maksimal} &= \text{Item} \times \text{Nilai Tertinggi} \times \text{Responden} \\
 &= 6 \times 5 \times 91 = 2.730
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Nilai Minimal} &= \text{Item} \times \text{Nilai Terendah} \times \text{Responden} \\
 &= 6 \times 1 \times 91 = 546
 \end{aligned}$$

$$\text{Rata-rata} = \frac{\text{Skor maksimal} - \text{Skor minimal}}{\text{Item}} = \frac{2.730 - 546}{5} = 436,8 = 437$$

Dan untuk mengetahui tingkat kategori rendah skala mengenai variabel Penempatan Kerja maka dapat ditentukan dibawah ini :

Sangat Baik = 2.294 - 2.730

**Baik = 1.857 – 2.294**

Cukup Baik = 1.420 – 1.857

Tidak Baik = 983 – 1.420

Sangat Tidak Baik = 546 - 983

Berdasarkan data diatas dapat diketahui hasil skor variabel Penempatan Kerja pada Kantor Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Provinsi Riau sebesar 2.109 dan masuk dalam kategori **Baik** yaitu = **1.857 – 2.294**

#### **5.4. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai adalah suatu tingkat keberhasilan seorang pegawai dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya..Didalam penelitian ini Kinerja Pegawai diukur melalui lima dimensi, yaitu : 1) Kuantitas pekerjaan, 2) Kualitas pekerjaan , 3) Tanggung jawab , 4) Disiplin , 5) Absensi

##### **5.4.1 Dimensi Kuantitas Pekerjaan**

Kuantitas kerja yang dimaksud adalah banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh pegawai dalam kurun waktu yang telah ditentukan. Jika jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan semakin banyak, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Pegawai yang berusaha dengan pekerjaan yang diberikan, menunjukkan tanggung jawab yang sangat besar.. Pada dimensi kuantitas pekerjaan

terdapat dua indikator , yaitu : 1) Pencapaian kuantitas pekerjaan, 2) Keefektifitasan waktu.

### 1. Pencapaian Kuantitas Pekerjaan

Pencapaian kuantitas kerja dilakukan dengan cara membandingkan target dan hasil yang dicapai pegawai. Saat pegawai berhasil melampaui standar yang telah ditentukan, bisa dibilang pegawai tersebut berhasil. Namun, jika pencapaian kuantitas kerja rendah, instansi perlu mengevaluasi lebih lanjut apa yang terjadi pada pegawai tersebut. Adapun tanggapan responden mengenai indikator pencapaian kuantitas pekerjaan bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau adalah sebagai berikut :

**Tabel 5.12**

**Tanggapan Responden Pencapaian Kuantitas Pekerjaan**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	29	31,87%
2	Setuju	57	62,64%
3	Cukup Setuju	5	5,49%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	91	100%

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.12 menunjukkan bahwa pernyataan diatas diketahui hasil responden mengenai pencapaian kuantitas pekerjaan, mayoritas responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang (31,87%), mayoritas menjawab setuju

sebanyak 57 orang (62,64%). Alasan responden menjawab karena pegawai dapat menacapai target atau hasil instansi yang ditentukan instansi dan berhasil melampaui standar yang telah ditentukan. Sedangkan responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 5 orang (5,49%) alasan responden menjawab karena pegawai belum mampu uuntuk mencapai kuantitiitas pekerjaan karena belum bisa mencapai target atau hasil yang telah ditentukan instansi.

Oleh karena itu, pencapaian kuantitas pekerjaan berguna untuk melihat bagaimana dapat membandingkan hasil pencapaian pegawai untuk mengukur kinerja pegawai tersebut meningkat atau menurun. Jika meningkat maka target instansi akan tercapai.

## **2. Keefektifitasan Waktu**

Keefektifitasan waktu adalah penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijakan perusahaan agar pekerjaan selesai tepat pada waktu yang ditetapkan.. Keefektifitsan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan merupakan faktor utama. Semakin lama tugas yang dibebankan itu dikerjakan, maka semakin banyak tugas lain menyusul dan hal ini akan memperkecil tingkat efektivitas kerja karena memakan waktu yang tidak sedikit. Adapun tanggapan responden mengenai indicator keefektifitasan waktu bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau adalah sebagai berikut :

Tabel 5.13

Tanggapan Responden Keefektifitasan Waktu

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	13	14,29%
2	Setuju	52	57,14%
3	Cukup Setuju	20	21,98%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	6	6,59%
	Jumlah	91	100%

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.13 menunjukkan bahwa pernyataan diatas diketahui hasil responden mengenai keefektifitasan waktu , mayoritas responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang (14,29%), mayoritas menjawab setuju sebanyak 52 orang (67,14%). Mayoritas responden menjawab setuju karena banyak pegawai yang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan menggunakan waktu yang efektif sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat. Sedangkan responden sebanyak 20 dan 6 menjawab cukup setuju dan sangat tidak setuju, alasan responden karena banyak pegawai yang tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dan tepat sesuai dengan perintah atasan.

Oleh karena itu jika pegawai menggunakan waktu yang efektif untuk menyelesaikan tugas maka tugas akan selesai dengan cepat sesuai dengan waktu yang ditentukan. Jika tugas yang diberikan tidak selesai pada waktu yang ditentukan maka akan terjadi kendala pada instansi.

## 5.4.2 Dimensi Kualitas Pekerjaan

Kualitas kerja mengacu pada kemampuan dan kualitas sumber daya manusia itu sendiri dan pengetahuan yang dimiliki manusia atau sumber daya manusia itu sendiri. Sumber daya yang berkualitas yang berpengalaman luas sangat dicari bahkan dibutuhkan orang banyak. Pada dimensi kualitas pekerjaan terdapat dua indikator, yaitu : 1) Pencapaian kualitas pekerjaan, 2) Mempertahankan kualitas pekerjaan.

### 1. Pencapaian Kualitas Pekerjaan

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah yang dapat dipenuhi oleh pegawai dan sesuai dengan target yang diharapkan oleh instansi. Pada Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau pencapaian kerja yang sangat diperlukan karena seseorang pegawai harus bisa meningkatkan kinerjanya sehingga aktifitas pekerjaan dapat terlaksana dengan baik. Adapun tanggapan responden mengenai indikator pencapaian kualitas pekerjaan bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau adalah sebagai berikut :

**Tabel 5.14**

#### **Tanggapan Responden Pencapaian Kualitas Pekerjaan**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	8	8,79%
2	Setuju	57	62,64%
3	Cukup Setuju	26	28,57%
4	Kurang Setuju	-	-
5	Tidak Setuju	-	-

	Jumlah	91	100%
--	--------	----	------

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.14 menunjukkan bahwa pernyataan diatas diketahui hasil responden mengenai pencapaian kualitas pekerjaan. Responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang ( 8,79%) dan responden yang menjawab setuju sebanyak 57 orang (62,64%) alasan responden menjawab karena pegawai mencapai kualitas pekerjaan untuk mempertahankan kinerja pegawai dan pegawai dapat meningkatkan kinerjanya untuk memiliki kualitas pekerjaan yang baik sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik pula. Sedangkan responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 26 orang ( 28,57%) alasan responden menjawab karena ada beberapa pegawai yang tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik sehingga membuat kualitas pekerjaan pegawai menurun.

Oleh karena itu, pencapaian kualitas pekerjaan perlu dilakukan oleh pegawai karena seorang pegawai harus bisa meningkatkan kinerjanya sehingga pekerjaan dapat terlaksana dengan baik. Jika tidak terjadi pencapaian kualitas pekerjaan maka pegawai tersebut tidak memiliki kinerja yang cukup baik.

## **2. Mempertahankan Kualitas Pekerjaan**

Kualitas kerja menunjukkan kerapuhan, ketelitian dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Mempertahankan kualitas pekerjaan akan membuat kualitas kerja semakin baik dan dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan

perusahaan. Adapun tanggapan responden mengenai indikator mempertahankan kualitas pekerjaan bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau adalah sebagai berikut :

**Tabel 5.15**

**Tanggapan Responden Mempertahankan Kualitas Pekerjaan**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	10	10,98%
2	Setuju	66	72,53%
3	Cukup Setuju	15	16,48%
4	Kurang Setuju	-	-
5	Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	91	100%

*Sumber : Data Olahan 2022*

Berdasarkan tabel 5.15 menunjukkan bahwa pernyataan diatas diketahui hasil responden mengenai mempertahankan kualitas pekerjaan, responen yang menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang (10,98%), responden yang menjawab setuju sebanyak 66 orang (72,53%). Responden yang menjawab setuju karena pegawai akan mempertahankan kualitas pekerjaan dengan mengerjakan pekerjaan dengan baik. Sedangkan responden yang menjab cukup setuju 15 orang. Adapun responden yang menjawab cukup setuju karena masih ada pegawai yang tidak mampu untuk mempertahankan kualitas pekerjaan atau tidak mengerjakan pekerjaan dengan baik dan dapat mempengaruhi kinerja pegawai tersebut.

Oleh karena itu, pegawai perlu mempertahankan kualitas pekerjaannya agar kualitas kerja pegawai tetap baik atau bisa semakin baik. Jika kualitas pegawai semakin baik maka akan berdampak baik pada instansi.

### 5.4.3 Dimensi Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah sikap atau perilaku untuk melakukan sesuatu dengan sungguh-sungguh dan siap menanggung segala risiko dan perbuatan. Pada dimensi tanggung jawab terdapat dua indikator, yaitu : 1) Tanggung jawab dalam pekerjaan, 2) Tanggung jawab dalam pencapaian target

#### 1. Tanggung Jawab Dalam Pekerjaan

Sikap tanggungjawab dalam bekerja adalah bagian dari kinerja pegawai. Tanggung jawab dalam bekerja merupakan sikap yang ditunjukkan oleh seorang pegawai terhadap apa yang telah ditugaskan kepadanya. Bertanggung jawab atas pekerjaan yang telah diberikan pimpinan akan menjamin kepercayaan pimpinan dan menjaga kenyamanan kerja serta produktifitas kerja. Adapun tanggapan responden mengenai indikator tanggung jawab dalam pekerjaan bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau adalah sebagai berikut

**Tabel 5.16**

**Tanggapan Responden Tanggung Jawab Dalam Pekerjaan**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	31	34,06%
2	Setuju	50	54,94%

3	Cukup Setuju	10	10,98%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	91	100%

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.16 menunjukkan bahwa pernyataan diketahui hasil responden mengenai tanggung jawab dalam pekerjaan, mayoritas responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 31 orang (34,06%), mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 50 orang (54,94%). Mayoritas responden yang menjawab setuju karena banyak pegawai yang bertanggung jawab atas pekerjaan yang telah diberikan kepadanya dan dapat menyelesaikan dengan baik. Sedangkan responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 10 orang dengan alasan masih ada pegawai yang lalai ataupun tidak bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukannya.

Oleh karena itu tanggung jawab ini merupakan suatu hal mendasar yang harus diterapkan kepada setiap pegawai. Sikap tanggung jawab terhadap pekerjaan ini merupakan salah satu contoh yang baik seharusnya dimiliki oleh setiap pegawai. Dan untuk pegawai yang kurang bertanggung jawab seharusnya bisa mencontoh pegawai lain yang lebih kompeten dalam bekerja.

## 2. Tanggung Jawab Dalam Pencapaian Target

Salah satu factor penentu sebagai tolak ukuran kinerja pegawai adalah pegawai dapat bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan instansi dengan tepat waktu. Dengan waktu yang dipergunakan seluruhnya untuk

bekerja maka pekerjaan yang diberikan kepada pegawai telah optimal. Adapun tanggapan responden mengenai indikator tanggung jawab dalam pencapaian target bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau adalah sebagai berikut :

**Tabel 5.17**  
**Tanggapan Responden Tanggung Jawab Dalam Pencapaian Target**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	20	21,98%
2	Setuju	61	67,03%
3	Cukup Setuju	10	10,99%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	91	100%

*Sumber : Data Olahan 2022*

Berdasarkan tabel 5.17 menunjukkan bahwa pernyataan diatas diketahui hasil responden mengenai tanggung jawab dalam pencapaian target, mayoritas responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 20 orang (21,98%) dan mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 61 orang (67,03%). Responden yang menjawab setuju karena pegawai bertanggung jawab atas pencapaian target untuk tujuan yang akan dicapai instansi. Sedangkan responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 10 orang (10,99%) karena masih ada pegawai yang lalai terhadap tanggung jawab nya terhadap target yang akan dicapai oleh instansi.

Oleh karena itu , pegawai memiliki tanggung jawab atas pencapaian target instansi dengan bertanggung jawab menyelesaikan tugas ataupun pekerjaan sesuai dengan tuntutan waktu yang ditentukan. Jadi semua pegawai bertanggung jawab atas kemajuan instansi.

#### 5.4.4 Dimensi Disiplin

**Disiplin** adalah kepatuhan untuk menghormati dan melaksanakan suatu system yang mengharuskan orang untuk tunduk kepada keputusan, perintah dan peraturan yang berlaku Pada dimensi disiplin terdapat dua indicator , yaitu : 1) Waktu Kerja , 2) Penyelesaian kerja

##### 1. Waktu Kerja

Waktu kerja merupakan tingkat sejauh mana suatu kegiatan atau prgora, diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain. Adapun tanggapan responden mengenai indicator waktu kerja bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau adalah sebagai berikut :

**Tabel 5.18**

**Tanggapan Responden Waktu Kerja**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	19	20,88%
2	Setuju	54	59,34%
3	Cukup Setuju	18	19,78%

4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	91	100%

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.18 menunjukkan bahwa pernyataan diatas diketahui hasil responden mengenai waktu kerja, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang (20,88%) dan responden yang menjawab setuju sebanyak 54 orang (59,34%). Responden yang menjawab setuju karena banyak pegawai yang disiplin terhadap waktu kerja dan mengikuti aturan yang ditetapkan oleh instansi. Responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 18 orang (19,78%) alasan responden menjawab cukup setuju karena pegawai masih tidak disiplin terhadap waktu kerja.

Oleh karena itu, saat waktu kerja setiap pegawai harus memiliki sikap yang disiplin, dan untuk pegawai yang kurang disiplin seperti bermain handphone, harus lebih disiplin saat bekerja . jika pegawai disiplin dalam waktu kerja maka penilaian kinerja pegawai tersebut akan baik ataupun meningkat.

## 2. Penyelesaian Target

Dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaan harus dilakukan dengan baik dan tuntas, pegawai yang produktif dan memiliki tanggung jawab dalam pekerjaan ialah pegawai yang memiliki hasil kerja yang bagus dan tepat waktu sesuai dengan apa yang diinginkan oleh Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau.

Guna mengetahui lebih lanjut pegawai telah berusaha memberikan yang terbaik dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target organisasi, maka dapat dilihat hasil tanggapan responden pada tabel berikut :

**Tabel 5.19**

**Tanggapan Responden Dalam Penyelesaian Target**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	9	9,89%
2	Setuju	54	59,34%
3	Cukup Setuju	23	25,27%
4	Tidak Setuju	5	5,49%
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	91	100%

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.19 menunjukkan bahwa pernyataan diatas diketahui hasil mengenai tanggapan responden dalam penyelesaian target. Responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 9 orang (9,89%), responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 54 orang (59,34%). Alasan responden yang menjawab setuju karena pegawai bertugas untuk menyelesaikan target untuk tercapainya tujuan organisasi. Responden yang menjawab cukup setuju dan tidak setuju sebanyak 23 orang dan 5 orang , alasan responden menjawab karena pegawai tidak dapat menyelesaikan target instansi sesuai dengan target yang akan dicapai oleh instansi.

Oleh karena itu, penyelesaian target harus diterapkan kepada pegawai karena pegawai bertanggung jawab atas tujuan yang akan dicapai oleh instansi jika target

tercapai maka tujuan pun tercapai. jika target tidak dapat diselesaikan oleh pegawai maka tujuan intansi akan terhambat atau terjadi kendala.

#### 5.4.5 Dimensi Absensi

Absensi adalah suatu bentuk pendataan presensi atau kehadiran seseorang atau pegawai yang merupakan bagian pelaporan dari suatu institusi yang berisi data – data status kehadiran yang disusun dan diatur secara rapi dan mudah untuk dicari, dan digunakan apabila sewaktu-waktu diperlukan oleh pihak yang berkepentingan (Erna Simonna, 2009). Pada dimensi absensi terdapat dua indikator, yaitu : 1) Jumlah kehadiran, 2) Lembur

##### 1. Jumlah Kehadiran

Kehadiran merupakan adanya seseorang ataupun sekelompok orang atau pegawai dalam suatu tempat atau lokasi. Kinerja pegawai juga dapat diukur dari seberapa banyak jumlah kehadiran pegawai saat hari kerja. Adapun tanggapan responden mengenai indikator jumlah kehadiran bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau adalah sebagai berikut :

**Tabel 5.20**

#### **Tanggapan Responden Dalam Jumlah Kehadiran**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	16	17,58%
2	Setuju	42	56,15%
3	Cukup Setuju	28	30,77%
4	Tidak Setuju	5	5,49%

5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	91	100%

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.20 menunjukkan bahwa pernyataan diatas diketahui hasil responden mengenai jumlah kehadiran, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 16 orang (17,58%) dan responden yang menjawab setuju sebanyak 42 orang (56,15%). Responden yang menjawab setuju karena kinerja pegawai yang baik dapat dilihat dari jumlah kehadiran . sedangkan responden yang menjawab cukup setuju dan tidak setuju sebanyak 28 orang dan 5 orang ,responden yang menjawab karena ada pegawai yang jumlah kehadirannya rendah dan akan berdampak pada kinerja pegawai tersebut.

Oleh karena itu, jumlah kehadiran harus diterapkan karena Tingkat kehadiran dapat menggambarkan kedisiplinan dan komitmen pegawai dalam bekerja. Presensi juga menunjukkan kepatuhan pegawai pada peraturan instansi mengenai waktu kerja dan kesadaran terhadap kewajibannya sebagai pekerja. Karena itu, presensi tidak hanya diukur dari kehadiran pegawai, tetapi juga ketepatan waktu masuk dan selesai kerja. Keterlambatan yang berulang mengurangi durasi jam kerja yang berarti juga mengurangi produktivitas.

## 2. Lembur

Pekerjaan yang menumpuk bahkan dikejar batas waktu harus segera selesai atau *deadline*, biasanya mengharuskan pegawai untuk rela pulang telat dalam melakukan pekerjaan lembur. Bekerja melebihi jam kerja ini dilakukan demi target

yang harus secepatnya terselesaikan. Dengan adanya kerja lembur instansi juga harus mengeluarkan gaji lembur yang lebih untuk pegawainya dan memberikan jaminan kesehatan saat kerja lembur dilakukan. Adapun tanggapan responden mengenai indikator lembur bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau adalah sebagai berikut :

**Tabel 5.21**  
**Tanggapan Responden Dalam Lembur**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	4	4,39%
2	Setuju	43	47,25%
3	Cukup Setuju	35	38,46%
4	Tidak Setuju	9	9,89%
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	91	100%

Sumber : Data Olahan 202

Berdasarkan tabel 5.21 menunjukkan bahwa pernyataan diketahui hasil responden mengenai lembur pegawai, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 4 orang (4,39%) dan responden yang menjawab setuju sebanyak 43 orang (47,25%). Responden yang menjawab setuju karena pegawai melakukan lembur untuk menyelesaikan pekerjaan hingga selesai tepat waktu. Sedangkan responden yang menjawab cukup setuju dan tidak setuju sebanyak 35 orang dan 9 orang, responden yang menjawab karena ada pegawai yang tidak melakukan lembur untuk menyelesaikan pekerjaannya dan mengundur waktu penyelesaian.

Oleh karena itu, lembur dapat diterapkan sesuai dengan keputusan instansi, dengan adanya konfirmasi yang jelas dari instansi dan upah yang sudah didiskusikan dengan pegawai kerja lembur akan berjalan dengan baik dan dengan sistem yang baik pula kerja lembur akan terlaksana tanpa ada kendala dan di instansi ini pegawai tidak terpaksa melakukan kerja lembur karena ada diskusi terlebih dahulu antara instansi dengan pegawai.

Tabel 5.22

**5.5. Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Kinerja Pegawai**

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Jumlah Skor
		SS	S	CS	TS	STS	
		5	4	3	2	1	
1	Keterampilan dan pengetahuan yang saya punya mempercepat waktu penyelesaian pekerjaan	29	57	5	-	-	91
	Skor	145	228	15	-	-	388
2	Dalam menyelesaikan pekerjaan saya dapat menyelesaikan dengan tepat dan cepat sesuai waktu yang ditentukan	13	52	20	-	6	91
	Skor	65	208	60	-	6	339
3	Pencapaian kualitas hasil kerja saya dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan target perusahaan	8	57	26	-	-	91
	Skor	40	228	78	-	-	346
4	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tuntas dan memadai sehingga memiliki	10	66	15	-	-	91

	kualitas yang dapat diandalkan						
	Skor	50	264	45	-	-	359
5	Saya bisa bertanggung jawab atas pekerjaan yang telah diberikan	31	50	10	-	-	91
	Skor	155	200	30	-	-	385
6	Saya bisa bertanggung jawab dalam melakukan pekerjaan untuk mencapai target suatu organisasi	20	61	10	-	-	92
	Skor	100	244	30	-	-	374
7	Saya tiba di kantor selalu tepat waktu sesuai dengan ketentuan jam kerja yang berlaku	19	54	18	-	-	91
	Skor	95	216	54	-	-	365
8	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	9	54	23	5	-	91
	Skor	45	216	69	10	-	340
9	Saya selalu hadir selama hari kerja	16	42	28	5	-	91
	Skor	80	168	84	10	-	342
10	Saya bersedia melewati batas lembur jika pekerjaan belum selesai	4	43	35	9	-	91
	Skor	20	172	105	18	-	315
<b>JUMLAH</b>							<b>3.555</b>

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.22 mengenai rekapitulasi tanggapan responden variabel Kinerja Pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau dapat dilihat nilai tertinggi dan terendah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Nilai Maksimal} &= \text{Item} \times \text{Nilai Tertinggi} \times \text{Responden} \\ &= 10 \times 5 \times 91 = 4.550 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Nilai Minimal} &= \text{Item} \times \text{Nilai Terendah} \times \text{Responden} \\ &= 10 \times 1 \times 91 = 910 \end{aligned}$$

$$\text{Rata rata} = \frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimal}}{\text{Item}} = \frac{4.550 - 910}{5} = 728$$

Dan untuk mengetahui tingkat kategori rendah skala mengenai variabel Kinerja Pegawai maka dapat ditentukan dibawah ini :

$$\begin{aligned} \text{Sangat Baik} &= 3.822 - 4.550 \\ \text{Baik} &= 3.094 - 3.822 \\ \text{Cukup Baik} &= 2.366 - 3.094 \\ \text{Tidak Baik} &= 1.638 - 2.366 \\ \text{Sangat Tidak Baik} &= 910 - 1.638 \end{aligned}$$

Berdasarkan data diatas dapat diketahui hasil skor variabel Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Provinsi Riau sebesar 3.555 dan masuk dalam kategori **Baik** yaitu = **3.094 – 3822**

## 5.6. Analisis Deskriptif Variabel Pelatihan Kerja

### 5.6.1 Dimensi Kemampuan

Robbin (2004:45) menyatakan bahwa **kemampuan** adalah suatu kapasitas individual untuk mengerjakan berbagai fungsi dalam suatu pekerjaan selanjutnya dikatakan seluruh kemampuan seorang individu pada hakikatnya tersusun dari dua perangkat faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Pada dimensi kemampuan terdapat tiga indikator, yaitu :1) Menyelesaikan tugas, 2) Meningkatkan target, 3) Mengatasi masalah

#### 1. Menyelesaikan Target

Pegawai yang memiliki kinerja yang baik maka hasil kerja pegawai dalam menyelesaikan target instansi dapat tercapai sesuai dengan tujuan, standar dan kriteria yang telah ditetapkan oleh instansi. Adapun tanggapan responden mengenai indikator menyelesaikan target bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau adalah sebagai berikut

**Tabel 5.23**

**Tanggapan Responden Dalam Menyelesaikan Target**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	24	26,37%
2	Setuju	58	63,74%
3	Cukup Setuju	9	9,89%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-

	Jumlah	91	100%
--	--------	----	------

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.23 menunjukkan bahwa pernyataan diatas diketahui hasil responden mengenai penyelesaian target. Responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (26,37%) dan responden yang menjawab setuju sebanyak 58 orang (63,74%). Alasan responden menjawab setuju karena pelatihan yang telah diikuti pegawai dapat membuat pegawai menyelesaikan target yang telah ditargetkan oleh organisasi. 9 orang responden menjawab cukup setuju yaitu alasannya karena masih ada pegawai yang belum bisa menyelesaikan target organisasi sehingga tujuan organisasi tidak tercapai.

Oleh karena itu, pelatihan yang diberikan kepada pegawai haruslah dapat membuat kemampuan pegawai meningkat sehingga pegawai dapat menyelesaikan target yang telah ditentukan oleh instansi.

## 2. Meningkatkan Target

Dilakukan pelatihan agar instansi memiliki pegawai yg ahli dibidangnya dan juga agar dapat bersaing dengan kompetitor. Dan pelatihan dianggap sebagai cara atau proses yang tepat untuk mendidik dan mengasah kemampuan pegawai agar mampu meningkatkan target instansi serta dapat memiliki kinerja yang baik. Adapun tanggapan responden mengenai indicator meningkatkan target bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau adalah sebagai berikut :

**Tabel 5.24**

**Tanggapan Responden Dalam Meningkatkan Target**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	11	12,09%
2	Setuju	52	57,14%
3	Cukup Setuju	25	27,47%
4	Tidak Setuju	3	3,29%
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	91	100%

*Sumber : Data Olahan 2022*

Berdasarkan tabel 5.24 menunjukkan bahwa pernyataan diatas diketahui hasil responden mengenai meningkatkan target. Responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang (12,09%) responden yang menjawab setuju sebanyak 52 orang (57,14%) alasan responden karena pegawai ditugaskan untuk bisa meningkatkan target instansi sehingga tercapainya tujuan instansi dan dapat meningkatkan kualitas kinerja pegawai. Sedangkan responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 25 orang (27,47%) dan responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang ( 3,29%) alasan nya yaitu pegawai tidak dapat meningkatkan target instansi dan berdampak pada instansi.

**3. Mengatasi Masalah**

Masalah seringkali terjadi di tempat kerja tanpa terduga. Pada saat yang sama, pegawai diharapkan mampu menyelesaikan masalah yang ada. Kemampuan untuk menyelesaikan masalah bukan hanya untuk mendapatkan solusi dari permasalahan

yang ada. Melainkan juga kemampuan tersebut dapat menjadikan pegawai mampu meminimalisir resiko yang terjadi. Adapun tanggapan responden mengenai indikator mengatasi masalah bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau adalah sebagai berikut :

**Tabel 5.25**  
**Tanggapan Responden dalam Mengatasi Masalah**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	9	9,89%
2	Setuju	42	46,15%
3	Cukup Setuju	31	34,06%
4	Tidak Setuju	9	9,89%
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	91	100%

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.25 menunjukkan bahwa pernyataan diatas diketahui hasil responden mengenai masalah dalam organisasi. Responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 9 orang (9,89%), responden yang menjawab setuju sebanyak 42 orang (46,15%). Alasan responden menjawab setuju karena banyak pegawai yang mampu mengatasi masalah yang terjadi antara sesama pegawai. Sedangkan responden yang menjawab cukup setuju dan tidak setuju sebanyak 31 dan 9 orang, alasan responden menjawab karena banyak pegawai yang belum mampu mengatasi masalah antar pegawai sehingga membuat pekerjaan terhambat.

Oleh karena itu pegawai harus mampu mengatasi masalah yang terjadi antar pegawai atau masalah dengan atasan agar tidak ada kendala pada pekerjaan yang akan dilakukan dan dapat menjalin kerja sama yang baik pula. Jika terjadi masalah antar pegawai dan tidak bisa terselesaikan maka akan berdampak pada instansi dan menghambat tujuan yang akan dicapai instansi.

### **5.6.2. Dimensi Pengetahuan**

Mubarak (2011), pengetahuan merupakan segala sesuatu yang diketahui berdasarkan pengalaman manusia itu sendiri dan pengetahuan akan bertambah sesuai dengan proses pengalaman yang dialaminya. Jika pegawai dapat Pada dimensi ini terdapat tiga indikator, yaitu : 1) Meningkatkan komunikasi, 2) Mengembangkan bakat, 3) Mendukung pekerjaan

#### **1. Meningkatkan Komunikasi**

Sebagai makhluk sosial, setiap individu sangat membutuhkan kemampuan berkomunikasi yang baik untuk dapat berinteraksi dengan individu lain atau kelompok orang di lingkungan sekitarnya. Dengan meningkatkan komunikasi akan membuat hubungan sesama pegawai menjadi positif yang kemudian dapat meningkatkan produktivitas pekerjaan Anda. Adapun tanggapan responden mengenai indikator meningkatkan komunikasi dalam pencapaian target bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau adalah sebagai berikut :

**Tabel 5.26**  
**Tanggapan Responden Dalam Meningkatkan Komunikasi**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	12	13,19%
2	Setuju	54	59,34%
3	Cukup Setuju	25	27,47%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	91	100%

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.24 menunjukkan bahwa pernyataan diketahui hasil tanggapan responden mengenai meningkatkan komunikasi, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 12 orang (13,19%) dan responden yang menjawab setuju sebanyak 54 orang (59,34%). Alasan responden menjawab setuju karena banyak pegawai yang telah mendapatkan pelatihan , kemampuan berkomunikasi mereka meningkat dan berkomunikasi dengan baik dalam kerja sama tim. Sedangkan responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 25 orang (27,47%) alasan responden menjawab karena komunikasi pegawai sangat rendah yang membuat konflik antara pegawai dan akibatnya terhambatnya pekerjaan.

Oleh karena itu pegawai harus bisa meningkatkan komunikasi karena dapat menciptakan komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan dan sesama pegawai sehingga terjadi hubungan kerja yang selaras . Dengan adanya komunikasi yang baik akan mempunyai potensi yang tinggi dibidang pekerjaan mereka masing-masing sehingga tujuan intansi akan tercapai dengan hasil yang maksimal.

## 2. Mengembangkan Bakat

Pelatihan karyawan dilakukan dengan tujuan agar para karyawan memiliki pengetahuan, kemampuan dan keterampilan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. mengikuti program pelatihan kemampuan pegawai akan bertambah secara bertahap. Pegawai dengan kemampuan yang dan berkembang erus terasah akan lebih cepat dalam mempelajari dan mempraktikkan hal-hal baru. Adapun tanggapan responden mengenai indicator mengembangkan bakat bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau adalah sebagai berikut:

**Tabel 5.27**  
**Tanggapan Responden Dalam Mengembangkan Bakat**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	23	25,27%
2	Setuju	48	52,75%
3	Cukup Setuju	13	14,29%
4	Tidak Setuju	7	7,69%
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	91	100%

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.25 menunjukkan bahwa pernyataan diatas diketahui hasil responden mengenai pelatihan dalam mengembangkan bakat, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang (25,27%) dan responden yang menjawab setuju sebanyak 48 orang (52,75%). Alasan responden menjawab setuju karena banyak pegawai yang kemampuan dan pengetahuannya meningkat setelah mengikuti pelatihan sehingga pekerjaan yang pegawai lakukan lebih mudah dikerjakan.

Responden yang berjumlah 13 orang dan 7 orang menjawab cukup setuju dan tidak setuju, alasan responden menjawab cukup setuju karena setelah mengikuti pelatihan masih ada beberapa pegawai yang bakat ataupun kemampuan nya tidak meningkat.

Oleh karena itu pelatihan harus dilakukan untuk pegawai karena pelatihan berguna untuk mengembangkan bakat, keterampilan ataupun kemampuan pegawai agar dapat menyelesaikan tugas yang dengan baik sesuai dengan tuntutan atasan dan dengan mendapatkan pelatihan dapat menaikkan posisi atau jabatan seorang pegawai.

### 3. Mendukung Pekerjaan

Dalam mengembangkan SDM seorang pekerja atau pegawai di suatu instansi maka bisa dilakukan pelatihan bagi pegawai tersebut. Tujuannya adalah untuk mengembangkan pegawai, dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan yang dimiliki, serta dapat mendukung pekerjaan pegawai. Adapun tanggapan responden mengenai indikator mendukung pekerjaan bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau adalah sebagai berikut:

**Tabel 5.28**  
**Tanggapan Responden Dalam Mendukung Pekerjaan**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	13	14,29%
2	Setuju	50	54,95%
3	Cukup Setuju	23	25,27%
4	Tidak Setuju	5	5,49%
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	91	100%

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.26 menunjukkan bahwa pernyataan diatas diketahui hasil tanggapan responden mengenai pelatihan mendukung pekerjaan. Mayoritas responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang (14,29%) dan mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 50 orang (54,95%). Alasan responden menjawab setuju karena pelatihan yang telah diikuti pegawai sangat mendukung pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai sehingga lebih mudah dalam menyelesaikan pekerjaan. Responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 23 orang (25,27%) dan responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 5 orang (5,49%) alasan nya karena pegawai yang setelah mengikuti pelatihan tidak dapat mendukung pekerjaan pegawai tersebut.

Oleh karena itu perlunya mengetahui pelatihan yang diikuti pegawai, jika pelatihan sesuai yang diikuti oleh peserta pelatihan maka dapat mendukung pekerjaan dan memudahkan peserta dalam melakukan pekerjaanya.

### **5.6.3. Dimensi Proses Pelatihan**

Proses pelatihan diartikan dimana pegawai melakukan ataupun mengikuti proses kegiatan pelatihan yang telah diberikan yang berguna untuk meningkatkan kemampuan pegawai maupun mengembangkan bakat dalam mengerjakan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pada dimensi ini terdapat empat indikator, yaitu : 1) Instruktur, 2) Materi pelatihan, 3) Metode pelatihan, 4) Fasilitas Pelatihan

## 1. Instruktur

Instruktur pelatihan adalah orang yang ditunjuk untuk menyajikan materi pelatihan atau mengajarkan hal hal yang dibutuhkan untuk meningkatkan atau mengembangkan keahlian dan keterampilan pegawai serta sikap kerja pegawai. Instruktur berguna untuk membantu para peserta yang mengikuti pelatihan agar lebih mudah atau lebih paham dalam mengikuti pelatihan. Dengan demikian instruktur pelatihan cukup berperan dalam mencapai keberhasilan pelaksanaan pelatihan kerja pegawai. Adapun tanggapan responden mengenai indikator instruktur sesuai dengan pekerjaan bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau sebagai berikut

**Tabel 5.29**

### **Tanggapan Responden Menggunakan Instruktur**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	32	35,16%
2	Setuju	59	64,83%
3	Cukup Setuju	-	-
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	91	100%

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan 5.27 menunjukkan bahwa pernyataan di atas diketahui hasil tanggapan responden mengenai penggunaan instruktur. Responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang (35,16%) dan responden yang menjawab setuju

sebanyak 59 orang (64,83%). Alasan responden menjawab setuju karena banyak pegawai yang membutuhkan instruktur dalam pelatihan yang berguna untuk memudahkan pegawai saat mengikuti proses pelatihan.

Oleh karena itu penggunaan instruktur perlu diterapkan karena berguna untuk membimbing peserta pelatihan dalam proses pelatihan agar pegawai mudah mengerti dengan pelatihan yang telah diberikan sehingga tidak ada kendala dalam pelatihan.

## 2. Materi Pelatihan

Materi pelatihan yang baik adalah kunci keberhasilan sebuah training atau pelatihan yang diadakan.. Materi pelatihan karyawan yang baik dapat membantu meningkatkan kualitas SDM di sebuah organisasi. Dengan SDM yang berkualitas, pada akhirnya yang akan mendapatkan keuntungan adalah organisasi. Adapun tanggapan responden mengenai indicator materi pelatihan bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau sebagai berikut:

**Tabel 5.30**

**Tanggapan Responden Dalam Materi Pelatihan**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	8	8,79%
2	Setuju	52	57,14%
3	Cukup Setuju	29	31,87%
4	Tidak Setuju	2	2,19%
5	Sangat Tidak Setuju	-	-

	Jumlah	91	100%
--	--------	----	------

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.28 menunjukkan bahwa pernyataan diatas diketahui dari hasil responden mengenai materi pelatihan, mayoritas responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang (8,79%%), mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 52 orang (57,14%). Alasan responden menjawab setuju karena materi pelatihan yang diberikan saat pelatihan sesuai dengan kebutuhan pegawai. Responden yang menjawab cukup setuju dan tidak setuju sebanyak 29 dan 2 orang . Alasan responden menjawab bahwa materi pelatihan yang diberikan dalam pelaksanaan pelatihan tidak sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

Dengan demikian penyesuaian materi pelatihan yang disajikan dalam penyelenggaraan pelatihan kerja pegawai dengan bidang pekerjaan pegawai dapat dilakukan dengan cara mengidentifikasi materi materi atau bahan bahan pelajaran yang dianggap relevan untuk mengembangkan keahlian dan keterampilan tertentu .

### 3. Metode Pelatihan

Pelatihan kerja pegawai pada suatu instansi dirancang untuk mengembangkan atau meningkatkan keahlian, keterampilan serta sikap pegawai agar pegawai dapat menjalankan tugas dan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Oleh karena itu perlu dipilih suatu metode pelatihan kerja pegawai yang tepat sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan kondisi serta kemampuan pegawai. Metode pelatihan yaitu suatu cara yang ditetapkan dalam rangka mendidik atau mengajarkan membimbing memberikan

petunjuk kepada para peserta pelatihan kerja terkait dengan suatu keahlian dan keterampilan tertentu. Adapun tanggapan responden mengenai indicator metode pelatihan sesuai dengan pekerjaan bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau

**Tabel 5.31**  
**Tanggapan Respondrn Dalam Metode Pelatihan**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	12	13,19%
2	Setuju	48	52,75%
3	Cukup Setuju	27	29,67%
4	Tidak Setuju	4	4,39%
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	91	100%

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.29 menunjukkan bahwa pernyataan diatas diketahui dari hasil responden mengenai metode pelatihan. Responden yang menjawab sangat setuju sebbanyak 12 orang (13,19%), responden yang menjawab setuju sebanyak 48 orang (52,75%). Alasan responden menjawab karena metode pelatihan yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan kondisi serta kemampuan pegawai.Sedangkan responden yang menjawab cukup setuju dan tidak setuju sebanyak 27 orang dan 4 orang alasan responden menjawab karena pegawai kurang memahami metode pelatihan yang diberikan pihak pelaksana pelatihan.

Oleh karena itu, metode pelatihan kerja yang dipilih juga cukup menentukan pencapaian sasaran pelatihan yaitu meningkatkan dan mengembangkan keahlian, keterampilan serta sikap kerja karyawan. Penerapan metode pelatihan yang tepat selain dapat memotivasi para peserta pelatihan juga akan lebih menjamin tercapainya tujuan kegiatan pelatihan kerja tersebut.

#### 4. Fasilitas Pelatihan

Kegiatan pelatihan pastinya mengutamakan fasilitas dalam kegiatan pelatihan untuk membuat peserta pelatihan nyaman dalam mengikuti proses pelatihan. Dalam program pelatihan yang diikuti oleh pegawai kantor Dinas Kepemudaan dan Olaharaga Provinsi Riau memiliki fasilitas yang baik dan dapat memenuhi kebutuhan peserta pelatihan. Adapun tanggapan responden mengenai indicator fasilitas pelatihan sesuai dengan pekerjaan bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau

**Tabel 5.32**

#### **Tanggapan Responden Dalam Fasilitas Pelatihan**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	7	7,69%
2	Setuju	55	60,44%
3	Cukup Setuju	27	29,67%
4	Tidak Setuju	2	2,19%
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	91	100%

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.30 menunjukkan bahwa pernyataan diatas hasil tanggapan responden mengenai pelatihan dalam fasilitas pelatihan. Responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang (7,69%), responden yang menjawab setuju sebanyak 55 orang (60,44%) alasan responden menjawab karena fasilitas disediakan dan diberikan kepada peserta pelatihan sangat baik sehingga membuat peserta pelatihan nyaman dalam mengikuti pelatihan. Sedangkan responden yang menjawab cukup setuju dan tidak setuju sebanyak 27 dan 2 orang yang memiliki alasan yaitu fasilitas yang didapatkan pegawai tidak memenuhi kebutuhan pegawai sehingga membuat pegawai tidak nyaman dalam mengikuti pelatihan.

#### **5.6.4. Dimensi Tujuan Pelatihan**

Tujuan pelatihan menurut Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana (1995 : 223) adalah untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan serta meningkatkan kualitas dan produktivitas organisasi secara keseluruhan, dengan kata lain tujuan pelatihan adalah meningkatkan kinerja dan pada gilirannya akan meningkatkan daya saing. Pada dimensi ini terdapat tiga indikator, yaitu : 1) Meningkatkan produktivitas, 2) Kualitas tenaga kerja, 3) Memahami pekerjaan

##### **1. Meningkatkan Produktivitas**

Pengukuran produktivitas kerja pada dasarnya digunakan untuk mengetahui sejauhmana tingkat efisiensi dan efektifitas tenaga kerja dalam menghasilkan suatu hasil kerja dalam sebuah organisasi. Maka Semakin produktif tenaga kerja maka hasil pekerjaannya akan terlihat baik dan dapat meningkatkan produktivitas. Adapun

tanggapan responden mengenai indikator meningkatkan produktivitas sesuai dengan pekerjaan bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau :

**Tabel 5.33**

**Tanggapan Responden Dalam Meningkatkan Produktivitas**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	16	17,58%
2	Setuju	37	40,66%
3	Cukup Setuju	28	30,77%
4	Tidak Setuju	7	7,69%
5	Sangat Tidak Setuju	3	3,29%
	Jumlah	91	100%

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.31 menunjukkan bahwa pernyataan diatas hasil tanggapan responden mengenai pelatihan dalam meningkatkan produktivitas. Responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 16 orang (17,58 %) dan responden yang menjawab setuju sebanyak 37 orang (40,66%). Alasan responden menjawab setuju karena pelatihan membuat produktifitas pegawai meingkat sehingga dapat mencapai tujuan instansi.Sedangkan responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 31 orang alasan responden menjawab karena ada beberapa pegawai yang belum produktif dalam bekerja mengakibatkan hasil pekerjaan menjadi tidak terlihat baik dan tidak dapat meningkatkan produktivitas pegawai tersebut. Dan responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang dan 3 orang.

Oleh karena itu pegawai harus meningkatkan produktivitas kerjanya, karena pegawai yang bekerja keras dan memiliki produktivitas kerja yang tinggi akan memberikan dampak positif bagi instansi untuk mencapai targetnya. Sebaliknya, jika pegawai tidak bekerja keras dan produktivitas kerjanya menurun, maka akan membuat instansi tersebut sulit untuk mencapai target.

## 2. Kualitas Tenaga Kerja

Pelatihan bagi karyawan diadakan untuk meningkatkan kualitas mereka. Oleh karena itu, pelatihan yang diberikan harus memiliki tujuan untuk memperluas wawasan para pegawai, agar mereka dapat lebih profesional dalam bidang pekerjaannya. Menjadi lebih profesional berarti lebih terampil, serta semakin efektif dan efisien dalam bekerja, sesuai dengan job desc-nya masing-masing. Adapun tanggapan responden mengenai indikator kualitas tenaga kerja sesuai dengan pekerjaan bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau

**Tabel 5.34**

### **Tanggapan Responden Dalam Kualitas Tenaga Kerja**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	13	14,28%
2	Setuju	43	47,25%
3	Cukup Setuju	30	32,97%
4	Tidak Setuju	5	5,49%
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	91	100%

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.32 menunjukkan bahwa pernyataan diatas diketahui hasil tanggapan responden mengenai pelatihan dalam kualitas tenaga kerja. Responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang (14,28%) dan responden yang menjawab setuju sebanyak 43 orang (48,35%) alasan responden menjawab yaitu mengikuti pelatihan dapat membuat kualitas kerja pegawai meningkat dan berdampak baik bagi instansi. Sedangkan responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 30 orang dan responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 5 orang, alasan responden menjawab karena pegawai yang telah mengikuti pelatihan memiliki kualitas kerja yang rendah .

Oleh karena itu, kualitas tenaga kerja harus ditingkatkan atau dipertahankan oleh pegawai karena dengan meningkatkan kualitas tenaga kerja, pegawai dapat lebih terampil dan lebih efektif dalam bekerja sehingga pekerjaan terselesaikan. Dengan memiliki kualitas tenaga kerja pegawai dapat diandalkan dan dipercaya oleh instansi.

### **3. Memahami Pekerjaan**

Program pelatihan kerja yang diikuti pegawai dapat lebih memahami bidang kerja yang akan mereka kerjakan nanti sehingga memberikan semangat dan motivasi kepada pegawai untuk bekerja dengan baik. Para pegawai lebih mudah mengerjakan pekerjaan karena mereka sudah memahami pekerjaan yang harus dilakukan sehingga kinerja yang dihasilkan sesuai harapan instansi. Adapun tanggapan responden mengenai indicator memahami pekerjaan sesuai dengan pekerjaan bagi pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau

Tabel 5.35

Tanggapan Responden Dalam Memahami Pekerjaan

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	9	9,89%
2	Setuju	43	47,25%
3	Cukup Setuju	31	34,06%
4	Tidak Setuju	8	8,79%
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	91	100%

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.33 menunjukkan bahwa pernyataan diatas diketahui hasil tanggapan responden mengenai pelatihan dalam memahami pekerjaan. Responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 9 orang (9,89%) dan responden yang menjawab setuju sebanyak 43 orang (47,25%) alasan nya adalah pelatihan yang diikuti peserta pelatihan dapat memahami pekerjaan pegawai dan sesuai dengan kebutuhan pegawai. Sedangkan responden yang menjawab cukup setuju dan tidak setuju sebanyak 31 orang dan 8 orang . alasan responden menjawab karena pelatihan yang diikuti tidak sesuai dengan kebutuhan pegawai sehingga tidak memahami pekerjaan pegawai

Tabel 5.36

## 5.7. Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Pelatihan Kerja

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Jumlah Skor
		SS	S	CS	TS	STS	
		5	4	3	2	1	
1	Program pelatihan membuat kemampuan saya berkembang dalam menyelesaikan tugas	24	58	9	-	-	91
	Skor	120	232	27	-	-	379
2	Program pelatihan meningkatkan kemampuan saya untuk mencapai target target pada organisasi	11	52	25	3	-	91
	Skor	55	208	75	6	-	344
3	Saya mampu mengatasi masalah antara sesama pegawai	9	42	31	9	-	91
	Skor	45	168	93	18	-	324
4	Program pelatihan dapat meningkatkan kemampuan saya dalam berkomunikasi antara sesama pegawai	12	54	25	-	-	91
	Skor	60	216	75	-	-	351
5	Program pelatihan dapat mengembangkan bakat saya dalam menghadapi tugas dalam suatu organisasi	23	48	13	7	-	91
	Skor	113	192	39	14	-	358

6	Program pelatihan dapat mendukung pekerjaan saya	13	50	23	5	-	91
	Skor	65	200	69	10	-	344
7	Saya lebih mudah mengikuti pelatihan dengan menggunakan instruktur	32	59	-	-	-	91
	Skor	160	236	-	-	-	396
8	Saya mendapat materi pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan saya dan mampu menunjang pekerjaan yang saya lakukam	8	52	29	2	-	91
	Skor	40	208	87	4	-	339
9	Metode yang digunakan mempermudah saya dalam memahami pelatihan	12	48	27	4	-	91
	Skor	60	192	81	8	-	341
10	Saya mendapat failitas yang bagus dan nyaman saat mengikuti pelatihan	7	55	27	2	-	91
	Skor	35	220	81	4	-	340
11	Program pelatihan dapat meningkatkan produktivitas kerja	16	37	28	7	3	91
	Skor	80	148	84	14	3	329
12	Program pelatihan dapat meningkatkan kualitas tenaga kerja saya	13	43	30	5	-	91
	Skor	65	172	90	10	-	337

13	Program pelatihan membuat saya lebih cepat atau mudah dalam memahami suatu pekerjaan yang telah diberikan	9	43	31	8	-	91
	Skor	45	172	93	16	-	326
<b>JUMLAH</b>							<b>4.508</b>

Sumber : Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 5.34 mengenai rekapitulasi tanggapan responden variabel Pelatihan Kerja pegawai Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau dapat dilihat nilai tertinggi dan terendah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Nilai Maksimal} &= \text{Item} \times \text{Nilai Tertinggi} \times \text{Responden} \\ &= 13 \times 5 \times 91 = 5.915 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Nilai Minimal} &= \text{Item} \times \text{Nilai Terendah} \times \text{Responden} \\ &= 13 \times 1 \times 91 = 1.183 \end{aligned}$$

$$\text{Rata - rata} = \frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimal}}{\text{Item}} = \frac{5.915 - 1.183}{5} = 946,4 = 946$$

Berdasarkan data diatas dapat diketahui hasil skor variabel Pelatihan Kerja maka dapat ditentukan dibawah ini :

$$\begin{aligned} \text{Sangat Baik} &= 4.967 - 5.915 \\ \text{Baik} &= 4.021 - 4.967 \\ \text{Cukup Baik} &= 3.075 - 4.021 \\ \text{Tidak Baik} &= 2.129 - 3.075 \\ \text{Sangat Tidak Baik} &= 1.183 - 2.129 \end{aligned}$$

Berdasarkan data diatas dapat diketahui hasil skor variabel Pelatihan Kerja pada Kantor Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Provinsi Riau sebesar 4.508 dan masuk dalam kategori **Baik** yaitu = **4.021 – 4.967**

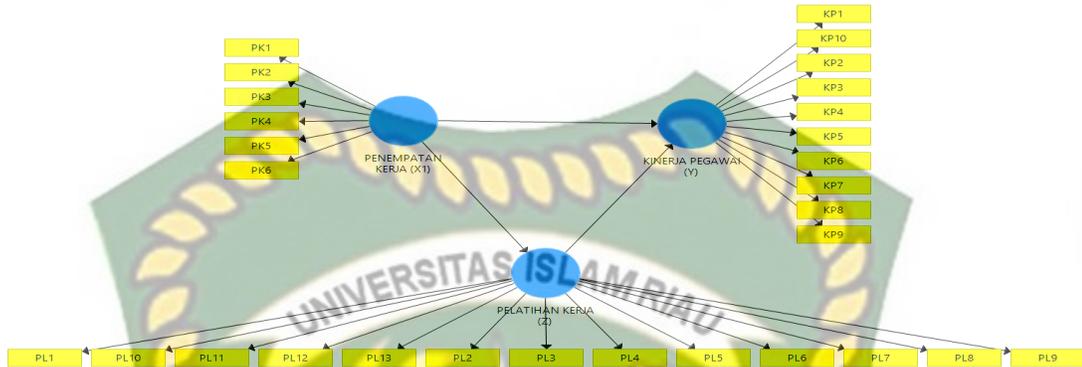
## 5.8. Evaluasi Model

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square (PLS)* yang menggunakan software smartPLS 3.0 . *Partial Least Square (PLS)* adalah model persamaan structural (SEM) yang berbasis komponen variance. PLS tidak mensyaratkan adanya asumsi distribusi tertentu untuk estimasi parameter, maka teknik parametrik untuk mengevaluasi signifikansi tidak diperlukan (Chin 1998 dalam Ghazali dan Latan 2015). Model evaluasi dalam PLS dilakukan melalui penilaian outer model dan inner model.

### 5.8.1. Menilai Outer Model dan *Measurement Model*

Terdapat dua kriteria dalam menggunakan teknik analisis data dengan SmartPLS untuk menilai outer model adalah *Discriminant Validity* dan *Composite* . berikut adalah gambar PLS algorithma pada penelitian ini :

Gambar 5.1  
PLS algorithma



Sumber : Data olahan smartPLS 3.0 2022

1. Uji validitas

a) *Convergent validity* ( Uji validitas menggunakan outer loading )

*Convergent validity* dari measurement moden dengan indicator reflektif dapat dilihat dari korelasi antara skor item atau indicator konstruknya. Indicator indivitu dianggap valid jika memiliki nilai korelasi diatas 0,70. Nilai yang diharapkan > 0,7. Menurut chin seperti yang dikutip oleh imam ghozali, nilai outer loading 0,5 – 0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat convergent validity. Output SmartPLS untuk loading factor dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 5.37

Outer Loading

Indikator	Penempatan Kerja (X1)	Kinerja Pegawai (Y)	Pelatihan Kerja (Z)
PK1	0.731		
PK2	0.777		
PK3	0.868		

PK4	0.812		
PK5	0.776		
PK6	0.806		
KP1		0.717	
KP10		0.743	
KP2		0.639	
KP3		0.737	
KP4		0.731	
KP5		0.624	
KP6		0.694	
KP7		0.702	
KP8		0.727	
KP9		0.805	
PL1			0.752
PL10			0.616
PL11			0.689
PL12			0.618
PL13			0.617
PL2			0.658
PL3			0.802
PL4			0.719
PL5			0.710
PL6			0.720
PL7			0.804
PL8			0.720
PL9			0.747

Sumber : Data Olahan SmartPLS 3.0 2022

Pengujian validitas untuk indikator reflektif yang menggunakan korelasi antara skor item dengan skor konstraknya. Pengukuran dengan indikator refleksi menunjukkan adanya perubahan pada suatu indikator dalam suatu konstruk jika indikator lain pada konstruk lain berubah atau dikeluarkan dari model. Jadi dapat disimpulkan bahwa dari semua konstruk penempatan kerja, kinerja pegawai dan pelatihan kerja memiliki data yang valid dan memiliki nilai diatas 0,50.

b) *Dicriminant Validity* ( Uji Valiitas menggunakan AVE)

*Discriminant validity* diukur dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted (AVE)* setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar kuadrat AVE setiap kontruk lebih besar daripad nilai korelasi antara kontruk dengan konstruk lainnya dalam model maka memiliki nilai *discriminant validity* yang baik

**Tabel 5.38**  
***Discriminant Validity***  
***(Cross Loading)***

Indikator	Penempatan Kerja (X1)	Kinerja Pegawai (Y)	Pelatihan Kerja (Z)
PK1	0.731	0.352	0.282
PK2	0.777	0.411	0.331
PK3	0.868	0.494	0.486
PK4	0.812	0.438	0.414
PK5	0.776	0.319	0.246
PK6	0.806	0.429	0.384
KP1	0.429	0.717	0.668
KP10	0.461	0.743	0.715
KP2	0.439	0.639	0.527
KP3	0.261	0.737	0.647
KP4	0.400	0.731	0.639
KP5	0.354	0.624	0.549
KP6	0.339	0.694	0.620
KP7	0.278	0.702	0.614
KP8	0.394	0.727	0.607
KP9	0.361	0.805	0.753
PL1	0.488	0.701	0.752
PL10	0.238	0.576	0.616

PL11	0.311	0.554	0.689
PL12	0.210	0.461	0.618
PL13	0.262	0.424	0.617
PL2	0.294	0.594	0.658
PL3	0.423	0.709	0.802
PL4	0.400	0.670	0.719
PL5	0.421	0.673	0.710
PL6	0.159	0.589	0.720
PL7	0.430	0.779	0.804
PL8	0.168	0.625	0.720
PL9	0.304	0.733	0.747

Sumber: Data Olahan SmartPLS 3.0 2022

Berdasarkan data *discriminant validity* diatas, nilai diagonal merupakan nilai akar kuadrat AVE dan nilai dibawah merupakan korelasi antara konstruk. Nilai akar kuadrat AVE pada tabel diatas lebih tinggi daripada nilai korelasi, jadi dapat disimpulkan model valid karena telah memnuhi *discriminant validity*.

Cara lain untuk mengukur *discriminant validity* adalah dengan melihat nilai *square root of average variance extracted* (AVE), nilai yang disarankan diatas 0,50. Berikut ini adalah nilai uji reliabilitas yang dilihat dari nilai AVE pada tabel berikut :

**Tabel 5.39**

***Average Variance Extracted (AVE)***

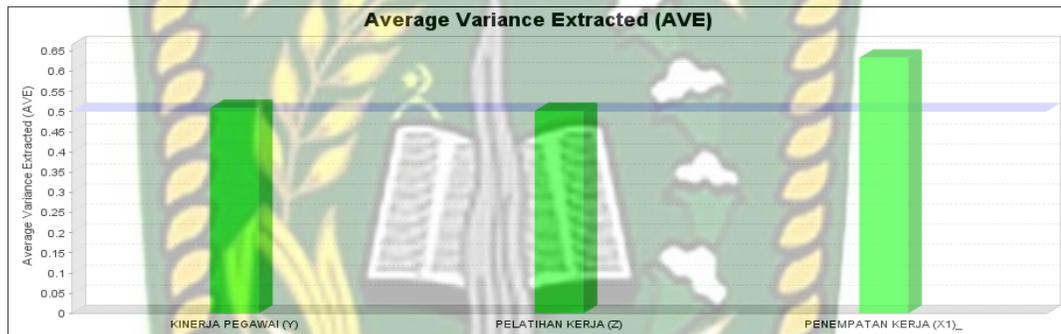
Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Penempatan Kerja (X1)	0.509
Kinerja Pegawai (Y)	0.502
Pelatihan Kerja (Z)	0.633

Sumber : Data Olahan SmartPLS 3.0 2022

Berdasarkan tabel memberikan nilai AVE diatas 0,50 untuk semua konstruk. Variable penempatan kerja memiliki AVE 0,509 ,kinerja pegawai memiliki AVE 0,502 dan ntuk variable pelatihan kerja memiliki AVE 0,633. Jadi dapat disimpulkan semua konstruk variable kinerja pegawai, pelatihan kerja dan penempatan kerja memiliki AVE yang tinggi dan semua konstruk memiliki nilai diats  $>0,5$ . Lebih jelasnya dapat dilihat pada grafik :

Grafik 5.1

*Average Variance Extracted (AVE)*



Sumber : Data Olahan SmartPLS 3.0 2022

Dari hasil output dapat dilihat seluruh konstruk dengan indicator refleksif sudah berada diats level 0,5 yang artinya memenuhi asumsi validitas

## 2. Uji Reliabilitas

### a) *Composite Reliability*

Uji realibilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indicator dari variable atau konstruk. Suatu alat ukut atau instrument yang berupa kuesioner dikatakan dapat memberikan hasil ukur yang stabil atau konstan, bila alat ukur tersebut dapat diandalkan atau reliebel. Oleh sebab itu perlu dilakukan uji

reliabilitas. Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal bila jawaban seorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas dilakukan dengan metode internal consistency. Reliabilitas instrument penelitian dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan *composite reliability*. Suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *composite reliability* diatas 0,70 (Nunnaly, 1996 dalam Ghozali, 2011:43)

**Tabel 5.40**

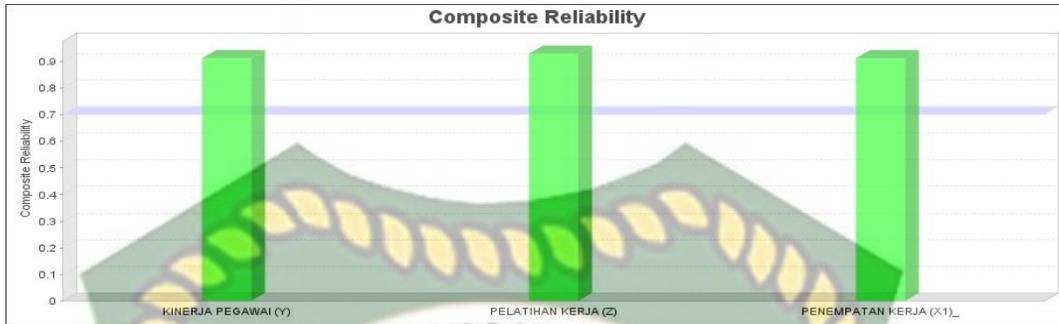
***Composite Reliability***

Variabel	Composite Reliability
Penempatan Kerja (X1)	0.912
Kinerja Pegawai (Y)	0.929
Pelatihan Kerja (Z)	0.912

*Sumber: Data Olahan SmartPLS 3.0 2022*

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan hasil *composite reliability* ( uji reliabilitas ) yang sangat memuaskan yaitu variable penempatan kerja dengan nilai (0,892) , kinerja pegawai dengan nilai (0,895) dan pelatihan kerja dengan nilai ( 0,866). Jadi dapat disimpulkan bahwa masing masing konstruk memiliki tingkat uji reliabilitas yang tinggi. Hal ini dapat dilihat dari nilai composite reliability dari seluruh konstruk lebih besar dari 0,70. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari grafik sebagai berikut:

**Grafik 5.2**  
**Composite Reliability**



Sumber : Data Olahan SmartPLS 3.0 2022

Nilai *Composite Reliability* yang dihasilkan semua konstruk sangat baik, yaitu diatas 0,7 sehingga memenuhi asumsi reliabilitas.

**b) Cronbach Alpha**

Uji reliabilitas dengan *composite realibility* diatas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *cronbach alpha*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel atau memenuhi croanbach alpha apabila memiliki nilai *cronbach alpha* > 0,7 (I Ghozali, 2016). Berikut ini merupakan nilai cronbach alpha dari masing masing variabel :

**Tabel 5.41**

**Cronbach Alpha**

Variabel	Cronbach's Alpha
Penempatan Kerja (X1)	0.892
Kinerja Pegawai (Y)	0.917
Pelatihan Kerja (Z)	0.884

Sumber: Data Olahan SmartPLS 3.0 2022

Berdasarkan sajian data diatas pada tabel , dapat dilihat bahwa nilai *cronbach alpha* dari masing masing variabel penelitian > 0,7. Dengan demikian hasil ini dapat

menunjukkan bahwa masing masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan nilai *cronbach alpha*, sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

### 3. Uji Asumsi Klasik ( Uji Multikolinearitas)

Model structural yang dimaksud dalam penelitian ini adalah uji multikolinieritas atau *collinearity* yang dilakukan untuk memastikan bahwa apabila dalam sebuah model konstruks ada interkorelasi atau kolinearitas antar variabel bebas. Interkorelasi adalah suatu hubungan yang linear atau hubungan yang kuat antara satu variabel bebas dan variabel predictor. Lainnya dalam *model structural collinerarity statistic*. Untuk mengetahui apakah indikator formatif mengalami multicollinerarity dengan menggunakan Nilai VIF < 10 dapat dikatakan bahwa indikator tersebut terbebas dari multicollinerarity. Dari hasil olahan data terdapat nilai VIF. Dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 5.42

#### *Collinearity Statistic*

Variabel	VIF	Keterangan
PK1	1.755	Tidak Terjadi Multikolinieritas
PK2	1.842	Tidak Terjadi Multikolinieritas
PK3	2.709	Tidak Terjadi Multikolinieritas
PK4	2.231	Tidak Terjadi Multikolinieritas
PK5	2.131	Tidak Terjadi Multikolinieritas
PK6	2.117	Tidak Terjadi Multikolinieritas
KP1	1.976	Tidak Terjadi Multikolinieritas
KP10	1.964	Tidak Terjadi Multikolinieritas
KP2	1.647	Tidak Terjadi Multikolinieritas
KP3	1.944	Tidak Terjadi Multikolinieritas

KP4	2.192	Tidak Terjadi Multikolinieritas
KP5	1.519	Tidak Terjadi Multikolinieritas
KP6	2.039	Tidak Terjadi Multikolinieritas
KP7	1.726	Tidak Terjadi Multikolinieritas
KP8	2.008	Tidak Terjadi Multikolinieritas
KP9	2.682	Tidak Terjadi Multikolinieritas
PL1	2.282	Tidak Terjadi Multikolinieritas
PL10	2.000	Tidak Terjadi Multikolinieritas
PL11	2.361	Tidak Terjadi Multikolinieritas
PL12	2.106	Tidak Terjadi Multikolinieritas
PL13	2.048	Tidak Terjadi Multikolinieritas
PL2	1.656	Tidak Terjadi Multikolinieritas
PL3	2.888	Tidak Terjadi Multikolinieritas
PL4	2.052	Tidak Terjadi Multikolinieritas
PL5	2.558	Tidak Terjadi Multikolinieritas
PL6	2.010	Tidak Terjadi Multikolinieritas
PL7	2.614	Tidak Terjadi Multikolinieritas
PL8	2.349	Tidak Terjadi Multikolinieritas
PL9	2.653	Tidak Terjadi Multikolinieritas

Sumber : Data Olahan SMART PLS 3.0

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa dari keseluruhan indicator tidak terdapat adanya multikolinieritas karena memiliki nilai VIF < 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa keseluruhan konstruk tidak terjadi multikolinieritas antara variabel penempatan kerja, kinerja pegawai, pelatihan kerja.

### 5.8.2. Analisis Inner Model

Penilaian model structural dengan PLS dimulai dengan melihat *R square* untuk setiap variable laten endogen yaitu pada variable kinerja pegawai ada prestasi akadaemis, pengalaman kerja , kesehatan fisik dan mental dan variable pelatihan kerja yaitu kemampuan, pengetahuan, proses pelatihan dan tujuan pelatihan.

**Tabel 5.43**

*R square*

Variabel	R Square
Kinerja Pegawai (Y)	0.813
Pelatihan Kerja (Z)	0.215

Sumber: Data Olahan SmartPLS 3.0 2022

Berdasarkan tabel 5.44 diatas dapat menunjukkan bahwa R-square memberikan nilai 0.813 untuk variabel kinerja pegawai nilai tersebut high atau tinggi (Hair et al, dalam Ghozali,2011). Artinya kemampuan penempatan kerja yang diintervensi pelatihan kerja dalam menjelaskan kinerja pegawai adalah sebesar 0,81 atau 81% sedangkan 19% dipengaruhi oleh factor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini dan pelatihan kerja sebesar 0,215 atau 21% sedangkan 79% lagi dipengaruhi oleh factor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### **5.8.3. Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis yang diajukan dilakukan dengan pengujian model structural (inner model) dengan melihat Rsquare yang merupakan uji goodnessfit model. Selain itu juga dengan melihat *Path Ccoefficients* yang menunjukkan koefisien parameter dan nilai signifikansi t statistic 2,035 . Dalam PLS pengujian statistic setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode *bootstrap* terhadap sampel. Pengujian dengan *bootstrap* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Parameter signifikansi yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel variabel penelitian. Hasil pengujian dengan

*bootstrapping* dari analisis PLS dapat dilihat pada output result for inner weight yang disajikan pada gambar model structural.

**Tabel 5.44**

**Uji Hipotesis Berdasarkan *Path Coefficients***

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Penempatan Kerja (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.135	0.132	0.050	2.690	<b>0.007</b>
Penempatan Kerja (X1) -> Pelatihan Kerja (Z)	0.464	0.470	0.075	6.218	<b>0.000</b>
Pelatihan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.831	0.836	0.036	23.329	<b>0.000</b>

Sumber: Data Olahan SmartPLS 3.0 2022

Dalam PLS pengujian secara statistic setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini akan dilakukan hitung *bootstrap* terhadap sampel. Pengujian dengan *bootstrap* dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian, adapun hasil pengujian dengan *bootstrapping* dari analisis PLS adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Penempatan Kerja (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan koefisien jalur = 2.690 dan P – Values = 0,007 (< 0,05). Artinya, adanya pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai adalah positif signifikan.

2. Pengaruh Penempatan Kerja (X) terhadap Pelatihan Kerja (Z) dengan koefisien jalur = 6.218 dan P - Values = 0,000 ( $< 0,05$ ). Artinya , adanya pengaruh penempatan kerja terhadap pelatihan kerja adalah positif signifikan.
3. Pengaruh Pelatihan kerja (Z) terhadap Kinerja pegawai (Y) dengan koefisien jalur = 23.329 dan P – Values = 0,000 ( $< 0,05$ ). Artinya , adanya pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai adalah positif signifikan.

#### 5.8.4. Pengujian Efek Mediasi

Pada tahap ini akan dibahas analisis *PLS-SEM* dengan efek mediasi. Yaitu hubungan antara konstruk eksogen dan endogen melalui variabel penghubung. Dengan kata lain, pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen bisa secara langsung tetapi juga bisa melalui variabel penghubung. Untuk mengetahui seberapa jauh variabel Pelatihan kerja dimediasi hubungan antara Penempatan kerja terhadap kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel *specific indirect effects* :

**Tabel 5.45**

*Specific Indirect effect*

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Penempatan Kerja (X1) -> Pelatihan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.385	0.392	0.062	6.188	0.000

Sumber : Data Olahan SMART PLS 3.0

Dari tabel 5.45 diatas dapat diketahui bahwa terdapat Pengaruh Penempatan Kerja (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Pelatihan Kerja (Z) sebagai variabel intervening dengan koefisien jalur = 6.188 dan P – Values = 0.000 ( $< 0,05$ ). Artinya , adanya pengaruh Penempatan Kerja (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalu Pelatihan Kerja (Z) sebagai variabel intervening berpengaruh positif signifikan.

## 5.9. Pembahasan

### a. Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau. Responden dalam penelitian ini adalah 91 responden. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan variabel penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai T statistics sebesar 2.690 ( $> 2,035$ ). Hal ini juga dibuktikan dengan nilai signifikansi (P Values ) sebesar 0,007 lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti Penempatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau.

Penempatan kerja pada suatu bidang pekerjaan dengan mempertimbangkan kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan dan kesesuaian sikap dari pegawai yang bersangkutan merupakan hal yang sangat penting untuk menghasilkan kinerja yang diinginkan. Dengan kesesuaian pengetahuan seorang pegawai dapat melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan mudah. Pegawai akan membutuhkan waktu yang relatif singkat untuk mempelajari tugas tugas yang menjadi tanggung

jawabnya , sehingga akan mengurangi waktu dalam pelaksanaan pelatihan dan orientasi terhadap upaya peningkatan produktifitas kerja, dan biaya pelatihan dapat lebih efisien terhadap kesesuaian keterampilan juga merupakan persyaratan penempatan kerja yang sangat penting, karena dengan keterampilan yang dimiliki

Menurut Ardhana dkk “penempatan adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada karyawan yang lulus seleksi untuk dilaksanakan secara continue dan wewenang serta tanggung jawab yang melekat sebesar porsi dan komposisi yang ditetapkan serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko yang mungkin terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang dan tanggung jawab tersebut.

Pada variabel penempatan memiliki indicator tertinggi yaitu pengalaman yang diperoleh selama masa kerja sangat mendukung penempatan, dalam hal ini pegawai memiliki pekerjaan sebelum kerja pada instansi. Pekerjaan yang sebelumnya pegawai lakukan membuat pegawai mendapat pengalaman atau kemampuan yang bisa dijadikan kelebihan untuk bekerja ditempat baru. Oleh karena hal itu, perlu pengalaman kerja dalam mendukung proses penempatan kerja pegawai agar pegawai dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan memiliki kinerja yang bagus pula dalam menyelesaikan pekerjaan.

Dan indicator terendah yaitu peempatan kerja sesuai dengan latar belakang pendidikan, dalam hal ini pegawai pada instansi masih banyak yang memiliki ketidaksesuaian penempatan dengan latar belakang pendidikan. Pada instansi olahraga ini masih banyak pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan tidak pada bidang olahraga tapi memiliki pendidikan pada bidang lain. Karena perbedaan latar belakang

pendidikan terhadap penempatan yang dilakukan membuat pegawai terkendala dalam melakukan pekerjaan karena kurangnya pengetahuan dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan sehingga tidak tercapainya tujuan pada suatu instansi.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dikemukakan oleh Akthan dkk yang berjudul (Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur ) yang menyimpulkan adanya pengaruh positif serta hubungan yang kuat antara penempatan dengan kinerja pegawai. Hal ini didukung pula oleh Yusran Bone dkk(2018), Evi Salwia efendy (2017) , Asri Nur Fadilah (2013) yang menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **b. Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Pelatihan Kerja**

Menurut (Amelia, Afriyana; Poetra, n.d., 2020: 210) penempatan merupakan proses yang dilakukan dalam tujuan mengisi posisi yang disesuaikan dengan kemampuan, keterampilan, dan keahlian karyawan yang dimilikinya.

Perusahaan harus bijak dalam menentukan pegawai untuk ditempatkan diposisi tertentu, karena menempatkan karyawan sekaligus memberikan tanggung jawab kepada pegawai untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki

Pelatihan dan penempatan memiliki pengaruh yang kuat dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Pelatihan yang dilakukan dengan benar akan membantu karyawan meningkatkan kemampuan, penempatan karyawan yang

cocok sesuai dengan kemampuan yang dimiliki akan membuat produksi dalam suatu perusahaan berjalan dengan lancar, dengan adanya pelatihan dan penempatan yang benar akan berdampak baik pada kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian pengaruh penempatan kerja terhadap pelatihan kerja menunjukkan variabel penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap pelatihan kerja dengan nilai T statistic sebesar 6.218 ( $>2.035$ ). hal ini juga dibuktikan dengan nilai signifikansi ( P values) sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. hal ini berarti Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelatihan kerja pada Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau.

Hasil penelitian ini sejalan dengan H. Dadang Suparman., S.Pd.I., MM dengan judul “Pengaruh Penilaian Kinerja dan Pelatihan Karyawan terhadap Penempatan Kerja pada Pt. Sinar Effendi Murni Kota Sukabumi “ yang menyimpulkan bahwa placement atau penempatan pegawai, yaitu mengalokasikan para pegawai pada posisi kerja tertentu. Pegawai lama yang telah menduduki jabatan atau pekerjaan termasuk sasaran fungsi penempatan dalam arti mempertahankan posisinya atau memindahkan pada posisi yang lain. Pengertian lainnya adalah penugasan kembali dari seorang pegawai pada sebuah pekerjaan baru. Penempatan kerja pada PT. Sinar Effendi Murni dilakukan berdasarkan tindak lanjut dari hasil evaluasi penilaian kinerja dan pelatihan karyawan.

### c. Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian ini untuk mengetahui Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau . berdasarkan hasil analisis menunjukkan variabel pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai T statistic sebesar 23.329 ( $>2.035$ ). hal ini juga dibuktikan dengan nilai signifikansi ( P values ) sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. hal ini berarti Pelatihan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau.

Pelatihan (training) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja. Pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap dan etos kerja pada tingkat ketrampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan.

Pada variabel pelatihan memiliki indikator tertinggi yaitu pegawai lebih mudah mengikuti pelatihan dengan menggunakan instruktur. Dalam hal ini pegawai perlu menggunakan instruktur saat program pelatihan karena lebih memudahkan pegawai dalam memahami ataupun mengerti terhadap hal hal yang dijelaskan pada program pelatihan karena pelatihan yang diikuti pegawai berpengaruh terhadap kualitas kerja pegawai tersebut.

Adapun indikator terendah yaitu pegawai mampu mengatasi masalah antara sesama pegawai. Permasalahan yang terjadi antara pegawai biasanya terdapat perbedaan pendapat yang sulit diterima oleh masing masing pegawai, dan karena memiliki lulusan pendidikan yang berbeda membuat pola pikir yang berbeda juga dan mengakibatkan terjadinya permasalahan.

Hasil pengujian selaras dengan pendapat Sumarsono (2003) juga menyebutkan bahwa kualitas pegawai/karyawan yang terus meningkat merupakan aspek penting yang harus dijaga dan dipelihara oleh instansi sehubungan dengan keinginan instansi tersebut agar tidak mengalami kemunduran. Oleh karena itu, dalam proses perekrutan pegawai/karyawan baru harus memilih tenaga kerja dengan kualitas yang memadai, di samping berupaya meningkatkan kemampuan yang sudah lama. Dengan melakukan pelatihan bagi para pegawai pada suatu instansi pemerintahan akan dapat diperoleh berbagai manfaat bagi pihak pimpinan dan karyawannya dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian usaha peningkatan produktivitas dan kinerja pegawai dapat dicapai tanpa menambah jumlah dari pegawai tetapi cukup dengan pembinaan, pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dikemukakan Muh.Taufik (2018) yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Balai Diklat Keagamaan Kota Makasar “ yang menyimpulkan bahwa variabel pelatihan berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa peningkatan pelatihan maka akan menyebabkan peningkatan terhadap kinerja pegawai. Hal ini didukung pula oleh Dahmiri dkk (2014), Ajimat dan Ahmad

Maolana (2020), Rio Vicky Bolung dkk (2018) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

**d. Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Pelatihan Kerja sebagai variabel intervening**

Penelitian ini untuk mengetahui Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Pelatihan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau . berdasarkan hasil analisis menunjukkan variabel pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai T statistic sebesar 6.188 ( $>2.035$ ). hal ini juga dibuktikan dengan nilai signifikansi ( P values ) sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. hal ini berarti Penempatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Pelatihan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau.

Menurut Jewell (1998:207) kinerja merupakan faktor terpenting dalam perusahaan, jika karyawan tidak melakukan pekerjaannya dengan baik maka perusahaan tersebut akan mengalami kegagalan. Kinerja juga sering disebut unjuk kerja atau disebut dengan prestasi kerja. Melihat begitu pentingnya prestasi kerja bagi pencapaian tujuan perusahaan maka perusahaan bersedia melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan. Peningkatan prestasi kerja karyawan dapat diawali dengan adanya penempatan kerja yang sesuai dengan persyaratan jabatan dan pemberian pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan dalam rangka meningkatkan motivasi, pengetahuan dan keterampilan karyawan.

Pada variabel kinerja pegawai memiliki indikator tertinggi yaitu keterampilan dan pengetahuan yang pegawai punya dapat mempercepat waktu penyelesaian pekerjaan. Dalam hal ini dapat dilihat bagaimana kinerja seorang pegawai, jika pegawai memiliki keterampilan dan pengetahuan yang bagus maka pegawai dapat mempercepat penyelesaian pekerjaan dan pegawai yang memiliki kinerja yang bagus pasti akan dapat menyelesaikan pekerjaan pada tepat waktu.

Adapun indikator terendah yaitu pegawai bersedia melewati batas lembur jika pekerjaan belum selesai, dalam hal ini pegawai lembur dilakukan jika ada pekerjaan yang belum selesai dan pekerjaan tersebut harus segera diselesaikan karena memiliki tenggat. Lembur juga menjadi permasalahan oleh pegawai jika tidak adanya gaji tambahan atas lembur yang dilakukan karena jika dilakukan lembur tetapi tidak ada kenaikan terhadap gaji maka akan berdampak pada pegawai yang merasa terdapat sebuah tekanan dan akan menjalankan pekerjaan dengan terpaksa. Atau karena kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan mengenai lembur.

Persaingan dalam dunia kerja yang semakin meningkat memacu instansi atau perusahaan untuk terus meningkatkan kinerja, sehingga dapat mencapai tujuan instansi yang mendatangkan profit (keuntungan) dan bermanfaat bagi masyarakat. Saat ini, perusahaan dalam meningkatkan produktivitasnya melakukan suatu bentuk kegiatan yaitu penempatan tenaga kerja atau pegawai yang memiliki tingkat kompeten yang berbeda-beda. Penempatan pegawai pada suatu bidang pekerjaan dengan mempertimbangkan kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan dan

kesesuaian sikap dari pegawai yang bersangkutan merupakan hal yang sangat penting untuk menghasilkan kinerja yang diinginkan.

Pelatihan yang dilaksanakan dengan baik akan bermanfaat bagi organisasi. Dimana dengan adanya pemberian pelatihan dapat memperbaiki dari sisi produktivitas tenaga kerja karena kurangnya keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja. Menempatkan pegawai sesuai dengan bidangnya akan lebih memudahkan pegawai tersebut untuk lebih memahami tugas dan mengetahui apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan sesuai dengan standar perusahaan/organisasi.

Hal ini sejalan dengan penelitian Winda Jennifer Rori dkk (2014) dengan judul “Pendidikan , Pelatihan dan penempatan Kerja pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Inspektorat Kota Manado “ yang menyimpulkan bahwa Secara simultan variabel pendidikan, pelatihan, dan penempatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di kantor Inspektorat kota Manado. dan sejalan dengan Mya Abriyanti Sutarno (2019) dengan judul penelitian “ Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Penempatan Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Sumatera Utara “ yang menyimpulkan bahwa Terdapat pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui penempatan.

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya dapat ditarik kesimpulan, berdasarkan perhitungan menggunakan *SMARTPLS 3.0* sebagai berikut:

1. Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau. Hal ini menunjukkan bahwa semakin sesuai penempatan kerja maka semakin bagus kinerja pegawai. Maka penempatan kerja yang telah dilakukan dengan baik sesuai dengan deskripsi pekerjaan dan analisis jabatan yang diberikan kepada pegawai, hal ini secara langsung akan berpengaruh pada pencapaian kinerja para pegawai.
2. Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelatihan kerja pada Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penempatan kerja maka semakin baik pelatihan kerja yang diberikan kepada pegawai. Semakin pengaruh penempatan terhadap pelatihan sangat penting dan dapat diartikan penempatan yang dilakukan oleh instansi sesuai dengan pelatihan yang telah diikuti oleh pegawai. pelatihan yang diperoleh pegawai dapat membantu dalam melaksanakan tugas pokoknya dan pegawai dapat bertanggung jawab atas pekerjaannya.

3. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau. Hal ini menunjukkan Pelatihan dapat menentukan tingkat kinerja pegawai . Semakin baik Pelatihan maka kinerja akan meningkat. Maka pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai tergolong baik , untuk mempertahankan hasil tersebut instansi harus mempertahankan kualitasnya dnegan melaksanakan pelatihan sesuai dengan metode dan tujuan yang ingin dicapai karna apabila pelatihan dilakukan sesuai maka pencapaian kienrja pegawai akan semakin tinggi..
4. Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui pelatihan kerja pada Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Riau. Hal ini berarti semakin tinggi penempatan kerja maka akan semakin baik pula pelatihan kerja dan hal ini akan berdampak pada semakin baiknya kinerja pegawai yang didapatkan.

## 6.2 Saran

Adapun saran penulis dalam penelitian ini untuk penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut :

1. Penempatan pegawai belum sesuai degan latar belakang pendidikan. Hal ini dapat dijadikan bahan pembelajaran bagi intansi dalam menempatkan posisi kerja, sebaiknya disesuaikan dengan latar belakang pendidikan karna hal ini berpengaruh dalam menjalankan aktivitas pekerjaan sehari hari. Apabila pegawai merasa nyaman dengan pekerjaannya maka kinerja akan meningkat,

namun sebaliknya apabila pegawai merasa tidak nyaman dan kurang memahami tanggung jawabnya, kemungkinan pegawai akan bekerja dengan malas-malasan dan itu menyebabkan pencapaian kinerja menurun.

2. Pada indikator lembur dapat menjadikan kerja lembur itu sebagai motivasi kerja bagi pegawai dan dengan jam kerja yang tidak terlalu lama agar karyawan tidak bosan dan merasa kelelahan. Diskusi dengan pegawai terlebih dahulu sebelum melakukan kerja lembur itu lebih baik agar pegawai tidak merasa terpaksa melakukan kerja lembur itu sendiri karena dalam melakukan kerja lembur akan mengurangi waktu pegawai dengan keluarganya, dan kompensasi yang sesuai membuat pegawai lebih semangat mengikuti kerja lembur itu.
3. Pada pelatihan, dalam mengatasi masalah pegawai harus lebih bisa saling mendengarkan satu sama lain agar menemukan permasalahan dan dapat menyelesaikannya. Permasalahan terjadi karena pemikiran yang tidak sejalan maupun pendapat yang tidak sejalan atau pola pikir yang tidak sama maka pegawai harus mampu mengatasi hal itu.
4. Bagi peneliti selanjutnya, agar memperluas cakupan penelitian serta menambahkan variabel intervensi yang mampu mempengaruhi kinerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P, 2018, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*, Riau: Zanafa Publishing.
- Agusta, L., & Sutanto, E. M. (2013). *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya*. AGORA, Vol. 1 No.3.
- Akthan, A. M. (2013). *Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. *Administrasi, 1*, 366-376.
- Anita, J., Aziz, N., & Yunus, M. (2013). *Pengaruh Penempatan dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Mobilitas Penduduk Aceh*. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, vol. 2 No. 1, 67-77.
- As ri Nur Fadilah, A. H. (n.d.). *Pengaruh Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja (Studi pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik)*. *Administrasi Publik, 1*, 847-852.
- Bone, Y., Aneta, Y., & Bokingo, A. H. (2018). *Pengaruh Penempatan kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Gorontalo*. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah ...*, 1(1), 19–27.
- Dahmiri, K. S. (2014). *Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangun*. *Mankeu*, 374-463.

- Fadilah, A. N., Hakim, A., & Siswidiyanto. (2013). *Pengaruh Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja (Studi pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik)*. Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol.1 No. 5, 847- 852
- H. Dadang Suparman., S. M. (n.d.). *Pengaruh Penilaian Kinerja dan pelatihan Karyawan terhadap Penempatan Kerja pada Pt. Sinar Effendi Murni Kota Sukabumi*. *Ekonomedia*, 9, 2020.
- Kalesaran, F. H., Mandey, S. L., & Mekel, P. A. (2014). *Pengaruh Motivasi, Penempatan Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Utara*. *EMBA*, vol. 2 No.4, 184-194
- Manullang. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama, Bandung : Citapustaka Media Perintis.
- Maolana, A. d. (2020). *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Divisi Antaran PT Pos Indonesia ( Persero ) Ciputat*. *Disrupsi Bisnis*, 3, 115 - 134.
- Ndunguru, S. (2015). *Machine Translated by Google Dampak Pelatihan Kerja Terhadap Karyawan Kinerja : Kasus Guru Sekolah Menengah Kota Songea* *MBA Magister Bisnis Administrasi ( Manajemen Sumber Daya Human ) Unversitas Terbuka Tanzania , Machine Translated by Google*.
- Niati, D. R., Musannip, Z., Siregar, E., & Prayoga, Y. (2021). *Pengaruh Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja dan Pengembangan Karir : Peran Motivasi Sebagai*

*Variabel Intervening Pengaruh Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja dan Pengembangan Karir : Peran Motivasi Sebagai Variabel Intervening.* 2385–2393.

Riadi , Muchlisin . *Pelatihan Kerja (Pengertian, Tujuan, Jenis, Aspek, Syarat dan Prinsip).*23 November 2020.

<https://www.kajianpustaka.com/2020/11/pelatihan-kerja.html> (diakses Juni 23, 2021).

Riadi, Muchlisin . *Populasi dan Sampel Penelitian (Pengertian, Proses, Teknik Pengambilan dan Rumus).* 29 November 2020.

<https://www.kajianpustaka.com/2020/11/populasi-dansampel-penelitian.html> (diakses Juni 23, 2021).

Rio Vicky Bolung, S. M. (2018). *Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada BPMPD Provinsi Sulawesi Utara.* EMBA, 6, 1838 –

Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (cetakan ke lima). Bandung: PT. Refika Aditama.

Sutarno, M. A. (2019). *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Penempatan Pegawai Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Sumatera Utara* (Doctoral dissertation).

Suwatno,dan Tjutju Yuniarsih. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bandung: Alfabeta

Taufik, M. (2018). *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Balai Diklat Keagamaan Kota Makassar*. Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar.

Winda Jennifer Rori, P. A. (2014). *Pendidikan, Pelatihan dan Penempatan Kerja pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Inspektorat Kota Manado*. *EMBA*, 2, 1284-1295.

Yuliana, Y., Kristiana, V., Muslim, U., & Al, N. (2021). *Jurnal Manajemen Internasional Ilomata ( IJJM ) Jurnal Manajemen Internasional Ilomata ( IJJM )*. 2714, 51-55.

Yusran Bone, Y. A. (n.d.). *Pengaruh Penempatan terhadap Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Gorontalo*. *ILMIAH MANAJEMEN DAN BISNIS*, 19-27.

Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Jakarta: Grasindo.