

**PENGARUH PELATIHAN, PENGEMBANGAN KARIR, SERTA GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BADAN KEPEGAWAIAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DAERAH KOTA TOMOHON**

*THE EFFECT OF TRAINING, CAREER DEVELOPMENT, AND LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE TOMOHON CITY REGIONAL EDUCATION AND TRAINING PERSONNEL BOARD*

Oleh:

**Axl Hamsso Christiano Sulu<sup>1</sup>**  
**Marjam Mangantar<sup>2</sup>**  
**Rita Taroreh<sup>3</sup>**

E-mail:

<sup>1</sup>[axlchristiano@gmail.com](mailto:axlchristiano@gmail.com)  
<sup>2</sup>[marjam.mangantar@gmail.com](mailto:marjam.mangantar@gmail.com)  
<sup>3</sup>[rita.taroreh@unsrat.ac.id](mailto:rita.taroreh@unsrat.ac.id)

**Abstrak:** Sumber daya manusia yang berkualitas dalam organisasi atau perusahaan sangatlah penting dan dibutuhkan pada era globalisasi untuk berkompetisi guna merebut posisi unggul dalam perekonomian. Hal ini bisa dicapai bila organisasi dapat menciptakan suasana kerja yang memungkinkan sumber daya manusianya berkinerja baik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir, serta Gaya Kepemimpinan secara Simultan dan Parsial terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pelatihan Daerah Kota Tomohon. Pendekatan Penelitian ini Bersifat Kuantitatif. Jumlah Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 40 orang responden menggunakan sampel Jenuh. Analisis Data Menggunakan Uji Validitas, Reliabilitas, Uji Asumsi Klasik, dan Regresi Linear berganda dengan Uji F dan Uji T untuk pembuktian Hipotesis. Hasil Penelitian ini menunjukkan = Pelatihan, Pengembangan Karir, serta Gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan simultan terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pelatihan daerah Kota Tomohon. Selanjutnya secara parsial Pelatihan berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pelatihan Daerah Kota Tomohon, Pengembangan Karir berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai, secara parsial terhadap pegawai di Badan Kepegawaian dan Pelatihan daerah Kota Tomohon, Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial pada Badan Kepegawaian dan Pelatihan Daerah Kota Tomohon.

**Kata Kunci:** Pelatihan, pengembangan karir, gaya kepemimpinan, kinerja pegawai

**Abstract:** Quality human resources in the organization or company are very important and needed in the era of globalization to compete to seize the superior position in the economy. This can be achieved if the organization can create an atmosphere of work that allows human resources to perform well. This study aims to analyze the effect of Simultaneous and Partial Training, Career Development, and Leadership Style on Employee Performance in the Regional Personnel and Training Agency of Tomohon City. This Research Approach is Quantitative. The number of samples used in this study were 40 respondents using the saturated sample. Data Analysis Using Validity, Reliability, Classical Assumption Test, and Multiple Linear Regression with F-Test and T-Test to prove the hypothesis. The results of this study indicate that training, career development, and leadership style have a significant simultaneous effect on employee performance at the Regional Personnel and Training Agency of Tomohon City. Furthermore, partially training has a significant negative effect on employee performance at the Tomohon City Regional Personnel and Training Agency, Career Development has a significant positive effect on employee performance, partially on employees at the Tomohon City Regional Personnel and Training Agency, Leadership Style has a significant positive effect on performance employees partially at the Tomohon City Regional Personnel and Training Agency.

**Keywords:** Training, career developmet, leadership style employee performance.

### Latar Belakang

Sumber daya manusia yang berkualitas dalam organisasi atau perusahaan memanglah sangat penting dan dibutuhkan pada era globalisasi saat ini. Setiap organisasi akan berkompetisi guna merebut posisi unggul dalam perekonomian. Hal ini bisa dicapai bila organisasi dapat menciptakan suasana kerja yang memungkinkan sumber daya manusianya (karyawan atau pegawai) berkinerja baik. Kinerja sumber daya manusia dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya adalah pengembangan karir, pelatihan dan motivasi.

Memasuki Periode yang baru dalam kabinet Indonesia Maju Presiden Jokowi menyeleksi anggota Kabinetnya dengan memperhitungkan serta menganalisis kemampuan dan potensi dari semua Calon Menteri yang akan terpilih, dengan terbentuknya Kabinet baru ini banyak dampak-dampak positif yang muncul dari berbagai macam-macam Kinerja yang ada dalam negeri ini, dimulai dengan membereskan dan memberantas semua perilaku menyimpang dalam hal ini adalah para pemimpin dari Perusahaan-perusahaan Negara pada bidangnya masing-masing. Menyikapi akan hal ini tentunya yang menjadi faktor-faktor utama adalah di tinjau dari Gaya Kepemimpinan, kurangnya pelatihan serta promosi pengembangan karir yang tidak pada bidangnya yang akan berimbas pada kualitas Tenaga Kerja. (Sumitro, Nana 2001:272) “Pengembangan Karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan jenjang atau status seseorang dalam pekerjaannya Hal –hal yang mendorong seseorang memilih pengembangan karir sebagai wirausaha, dapat diketahui melalui penilaian kepribadian khususnya pengalaman dan latar belakangnya.” (Kartini Kartono 2008:34) “ Gaya Kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain.” . (Gomes 2003:197) “Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang adakaitannyadenganpekerjaannya.”

### Tujuan Penelitian

Penelitian ini dasarnya untuk mengetahui pengaruh:

1. Pelatihan, Pengembangan Karir, serta Gaya Kepemimpinan di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Tomohon.
2. Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai di BKPPD Kota Tomohon
3. Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai di BKPPD Kota Tomohon
4. Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di BKPPD Kota Tomohon

### TINJAUAN PUSTAKA

#### Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi menginginkan sumber daya manusia yang dimilikinya mampu berkinerja terbaik dan karenanya perlu manajemen. Manajemen yang menangani sumber daya manusia ini disebut manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas manajemen yang berkaitan dengan perekrutan, pengembangan, pemeliharaan dan pemberhentian sumber daya manusia dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia menangani sumber daya manusia, yaitu orang yang siap, bersedia dan mampu memberi kontribusi terhadap tujuan *stakeholders* (Kaswan, 2012: 6).

#### Pelatihan

Pelatihan yaitu setiap usaha untuk memperbaiki prestasi kerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawab, idealnya, pelatihan harus dirancang untuk mewujudkan tujuan-tujuan para pekerja secara perorangan. Pelatihan sering dianggap sebagai aktivitas yang paling umum dan para pimpinan mendukung adanya pelatihan karena melalui pelatihan para pekerja akan menjadi lebih terampil dan karenanya akan lebih produktifsekalipun manfaat-manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang tersita ketika pekerja sedang dilatih. Gomes (2007:197)

#### Pengembangan Karir

Menurut Komang (2012:1), pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Jadi betapa pun baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat

oleh seorang pekerja disertai oleh suatu tujuan karir yang wajar dan realistis, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya hubungan pengembangan karir yang sistematis dan programatis oleh perusahaan melalui departemen personalianya.

### **Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Miftha Thoha (2009:9)

### **Kinerja Pegawai/Karyawan**

Mangkunegara (2012:9) menyatakan bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan akan sangat menentukan keunggulan daya saing perusahaan.

### **Hubungan Pelatihan dan Kinerja Pegawai/ Karyawan**

Teknologi berkembang sangat pesat dan organisasi yang tidak mampu merespons dengan baik kemajuan teknologi akan kalah dalam persaingan bisnisnya. Salah satu cara yang harus dilakukan adalah melatih karyawannya agar memiliki keterampilan terhadap teknologi yang berkembang tersebut. Pelatihan yang dilakukan dengan baik dan tepat akan memungkinkan kinerja karyawan menjadi baik. Kajian literatur menunjukkan adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian terdahulu tentang hubungan pelatihan dan kinerja karyawan. Sejumlah penelitian menemukan adanya pengaruh signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan (Agusta dan Sutanto, 2013; Julianry, Syarif dan Affandi, 2017; Tuage, Tewel dan Uhing, 2014; Onibala, Tewel dan Sendow, 2017). Selanjutnya, ada sejumlah penelitian lainnya menemukan tidak adanya pengaruh signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan (Umboh, Tewel dan Adolfini, 2016; Panambunan, Tewel dan Trang, 2017; Kartodikromo, 2017).

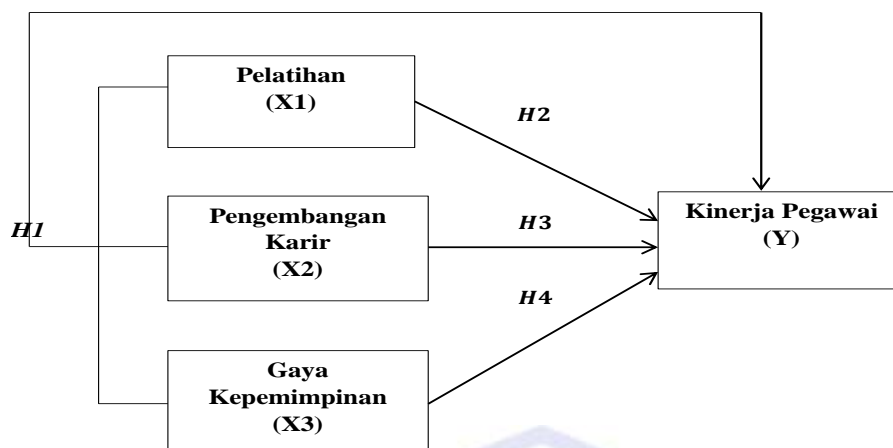
### **Hubungan Pengembangan Karir dan Kinerja Pegawai/ Karyawan**

Setiap karyawan menginginkan adanya pengembangan karir dalam organisasi tempat kerjanya. Karir seseorang akan berkembang baik dalam organisasi jika ia mampu menunjukkan kinerja yang tinggi. Kajian literatur tentang hubungan pengembangan karir dan kinerja karyawan dari beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Sejumlah penelitian menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Kakui dan Gachunga, 2016; Dewi, Bagia dan Susila, 2016; Harlie, 2011; Saleem & Saba, 2013; Negara, Tripalupi dan Suwena, 2014; Kasenda, Taroreh dan Dotulong, 2016). Sedangkan beberapa penelitian lainnya menyatakan tidak adanya pengaruh signifikan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (Santi, Tewel dan Untu, 2017; Onibala, Tewel dan Sendow, 2017; Kalesaran, Mandey dan Mekel, 2014).

### **Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai/ Karyawan**

Setiap Pegawai atau Karyawan menginginkan atasan atau kepala instansi dalam suatu pekerjaan untuk menjadi teladan dalam pekerjaan yang tak lain dalam membina pegawai/ karyawan dalam menentukan keberhasilan yang menjadi tujuan suatu organisasi/ Perusahaan. Rompas, Tewel dan Dotulong (2018) meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan, pengawasan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 50 responden pegawai. Data penelitian ini diperoleh dari kuesioner (primer).



**Kerangka Pikir Penelitian****GAMBAR 1. Kerangka Penelitian 1****METODE PENELITIAN****Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Tomohon berjumlah 40 orang. Sampel yang diambil sebanyak 40 orang responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampling kebetulan (Accidental Sampling).

**Metode pengumpulan data**

Data dalam penelitian ini merupakan data primer. Data penelitian ini diperoleh dari angket/kuesioner yang disebarkan kepada responden untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian yaitu variabel pengembangan karir, pelatihan, motivasi dan kinerja karyawan. Data ini diambil langsung dari Pegawai di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Tomohon.

**Pengukuran Variabel**

Alat ukur variabel yang digunakan adalah *five point likert*. Alat ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

**Metode Analisis****Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2009). Pernyataan pada kuesioner dinyatakan valid jika nilai  $r_{hitung}$  (*Corrected Item-Total Correlation*)  $> r_{tabel}$  atau tingkat signifikansi  $< 0,05$ . Selanjutnya, uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi hasil dari pernyataan pada kuesioner jika digunakan berulang. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2009). Pernyataan pada kuesioner dinyatakan reliabel jika memiliki Cronbach Alpha  $\geq 0,6$ .

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier berganda adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (variabel penjelas/bebas), dengan tujuan untuk mengestimasi dan/atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai-nilai variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui.

**Uji Hipotesis**

a. Uji-F.

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui signifikansi dari pengaruh secara simultan dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen.

b. Uji-t.

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui signifikansi dari pengaruh secara individual variabel independen terhadap variabel dependen.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Responden yang berjenis Kelamin Laki-laki sebanyak 42,5% sedangkan yang berjenis Kelamin Perempuan sebanyak 57,5%. Berdasarkan Data Penelitian ini di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Tomohon lebih dominan Perempuan. Pegawai yang memiliki Umur  $\leq 30$  Tahun sebanyak 8 Orang atau 20%, yang memiliki Umur 31-40 Tahun sebanyak 9 orang atau 22,5%, Pegawai yang memiliki Umur 41-50 Tahun sebanyak 9 orang atau 22,5%, sedangkan Pegawai yang berumur  $\geq 51$  Tahun sebanyak 14 Orang atau 35%. Sedangkan berdasarkan Pendidikan, SMA/SMK Sederajat berjumlah 6 orang atau 15%, D3 sebanyak 4 orang 10%, Pendidikan S1 sebanyak 30 orang atau 75%.

### Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner

Instrumen yang digunakan pada penelitian ini adalah kuesioner. Oleh sebab itu instrumen penelitian harus diuji terlebih dahulu dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas menggunakan koefisien korelasi pearson. Jika nilai korelasi di atas 0,3 mengindikasikan Instrumen yang digunakan telah valid. Uji reliabilitas menggunakan koefisien alpha cronbach. Jika nilai alpha di atas 0,6 mengindikasikan instrumen yang digunakan telah reliabel.

Hasil uji validitas dan reliabilitas pada instrumen penelitian menggunakan software SPSS versi 23.0 adalah sebagai berikut:

**Tabel 1. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Penelitian**

Variabel	Pertanyaan	Person Corelation	Status	Cronbach Alpha	Status
Pelatihan (X1)	X1.1	0,695	Valid	0,930	Reliabel
	X1.2	0,710	Valid	0,930	Reliabel
	X1.3	0,800	Valid	0,930	Reliabel
	X1.4	0,800	Valid	0,930	Reliabel
	X.1.5	0,921	Valid	0,930	Reliabel
	X.1.6	0,695	Valid	0,930	Reliabel
	X.1.7	0,710	Valid	0,930	Reliabel
	X.1.8	0,800	Valid	0,930	Reliabel
	X.1.9	0,800	Valid	0,930	Reliabel
	X.1.10	0,921	Valid	0,930	Reliabel
Pengembangan Karir (X2)	X2.1	0,551	Valid	0,959	Reliabel
	X2.2	0,962	Valid	0,959	Reliabel
	X2.3	0,891	Valid	0,959	Reliabel
	X2.4	0,955	Valid	0,959	Reliabel
	X2.5	0,962	Valid	0,959	Reliabel
	X.2.6	0,551	Valid	0,959	Reliabel
	X.2.7	0,962	Valid	0,959	Reliabel
	X.2.8	0,891	Valid	0,959	Reliabel
	X.2.9	0,955	Valid	0,959	Reliabel
	X.2.10	0,962	Valid	0,959	Reliabel

Gaya Kepemimpinan (X3)	X.3.1	0,384	Valid	0,711	Reliabel
	X.3.2	0,618	Valid	0,711	Reliabel
	X.3.3	0,611	Valid	0,711	Reliabel
	X.3.4	0,494	Valid	0,711	Reliabel
	X.3.5	0,603	Valid	0,711	Reliabel
	X.3.6	0,384	Valid	0,711	Reliabel
	X.3.7	0,618	Valid	0,711	Reliabel
	X.3.8	0,611	Valid	0,711	Reliabel
	X.3.9	0,494	Valid	0,711	Reliabel
	X.3.10	0,603	Valid	0,711	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	Y1.1	0,709	Valid	0,908	Reliabel
	Y1.2	0,836	Valid	0,908	Reliabel
	Y1.3	0,534	Valid	0,908	Reliabel
	Y1.4	0,765	Valid	0,908	Reliabel
	Y1.5	0,838	Valid	0,908	Reliabel
	Y1.6	0,709	Valid	0,908	Reliabel
	Y1.7	0,836	Valid	0,908	Reliabel
	Y1.8	0,534	Valid	0,908	Reliabel
	Y1.9	0,765	Valid	0,908	Reliabel
	Y1.10	0,838	Valid	0,908	Reliabel

Sumber: Hasil olahan data SPSS 23.0

### Hasil Regresi Linier Berganda Uji Simultan

**Tabel 2. Koefisien Korelasi Berganda, Koefisien Determinasi dan Uji-F.  
Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				Durbin-Watson	
					R Square Change	F Change	df1	df2		Sig. F Change
1	.869 <sup>a</sup>	.756	.736	1.90355	.756	37.161	3	36	.000	1.817

a. Predictors: (Constant), totalx3, totalx2, totalx1

b. Dependent Variable: totally

Sumber: Hasil olahan data SPSS 23.0

Pada hasil table di atas dapat dilihat Nilai R Square (koefisien determinasi) adalah 0,756. Hal ini berarti 75% besarnya pengaruh Pelatihan (X1), Pengembangan Karir (X2), Gaya Kepemimpinan (X3), secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), sementara sisanya 25% disebabkan oleh faktor-faktor yang lain di luar variabel dalam model.

**Tabel 3. Koefisien Korelasi Berganda, Koefisien Determinasi dan Uji-F  
ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	403.955	3	134.652	37.161	.000 <sup>b</sup>
	Residual	130.445	36	3.623		
	Total	534.400	39			

a. Dependent Variable: totally

b. Predictors: (Constant), totalx3, totalx2, totalx1

Sumber: Hasil olahan data SPSS 23.0

Berdasarkan tabel 3 di atas (tabel ANOVA yang dihasilkan dari analisis regresi dengan bantuan program SPSS). Hasil perhitungan didapatkan angka F-hitung = 37.161 > F-tabel 1.980 dan signifikansinya 0,000 < 0,05 sehingga Ho ditolak dan Ha diterima. Artinya, Pelatihan (X1), Pengembangan Karir (X2), Gaya Kepemimpinan (X3) secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Jadi H1 yang mengatakan

**Uji Parsial****Tabel 4. Hasil Perhitungan Regresi Liner Berganda dan Uji-t Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	T	Sig.	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	-2.296	4.912		-.467	.643					
totalx1	-.661	.133	-.874	-4.974	.000	.465	-.638	-.410	.219	4.556
totalx2	.843	.126	1.061	6.697	.000	.670	.745	.551	.270	3.702
totalx3	.875	.140	.672	6.238	.000	.671	.721	.514	.583	1.714

a. Dependent Variable: totally

Sumber: Hasil olahan data SPSS 23.0

1. Hubungan antara Pelatihan (X1) dengan Kinerja Pegawai (Y)

Pada table 4.7 terlihat bahwa koefisiensi regresi Pelatihan sebesar -0,661 artinya jika Pelatihan meningkat sebesar 1 unit, maka kinerja pegawai turun sebesar 0,661 unit. Hal ini menunjukkan Pelatihan berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya dilihat dari nilai t-hitung = -4.974 < t-table = 2,428 dan signifikansi 0,000 < 0,05 maka pelatihan berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai. Jadi H2 yang mengatakan Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai tidak terbukti/ ditolak.

2. Hubungan antara Dukungan Pengembangan karir (X2) dengan Kinerja Pegawai (Y)

Hasil perhitungan SPSS diperoleh t-hitung = 6.697 > t-tabel = 2,428 dan signifikansi 0,000 < 0,05 maka pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Jadi H3 yang mengatakan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai terbukti/ diterima.

3. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan (X3) dengan Kinerja Pegawai (Y).

Hasil perhitungan SPSS diperoleh t-hitung = 6.238 > t-tabel = 2,428 dan signifikansi 0,000 < 0,05 maka Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Jadi H4 yang mengatakan Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai terbukti/diterima.

**Pembahasan****Pelatihan dan Kinerja Pegawai**

Hasil uji terhadap variable Pelatihan maka H<sub>1</sub> yang menyatakan adanya pengaruh positif antara variabel Pelatihan terhadap kinerja pegawai ditolak dan H<sub>0</sub> diterima karena secara parsial Variabel Pelatihan (X<sub>1</sub>) berpengaruh negatif terhadap Kinerja Pegawai. Untuk setiap kontribusi dari Variabel (X<sub>1</sub>) yang indikatornya (Pendidikan, Potensi, Proses) akan mempengaruhi Kinerja Pegawai secara negatif yang berarti jika ada peningkatan dari variabel Pelatihan Kinerja Pegawai akan menurun dengan asumsi variabel bebas lainnya (X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub> = 0) atau Ceteris Paribus.

**Pengembangan Karir dan Kinerja Pegawai**

Uji t terhadap Variabel dukungan Pengembangan Karir (X<sub>2</sub>) maka Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan signifikan, karena nilai terhitung lebih besar dari t-tabel sehingga Ho yang berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara dimensi Pengembangan Karir (X<sub>2</sub>) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) diterima maka secara parsial Pengembangan Karir (X<sub>2</sub>) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai atau Ha diterima. Untuk setiap kontribusi dari Variabel Pengembangan Karir (X<sub>2</sub>) yang indikatornya (Insentif, Perhatian, Pujian, Penerimaan Keakraban) akan mempengaruhi Kinerja Pegawai yang artinya jika ada peningkatan dari Variabel Pengembangan Karir maka Variabel Kinerja pegawai akan meningkat dengan asumsi variabel bebas lainnya (X<sub>1</sub>, X<sub>3</sub>=0) atau Ceteris Paribus.

**Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai**

Uji t terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>3</sub>) didapat dengan signifikansi nilai terhitung lebih besar dari t-tabel sehingga Ho yang berbunyi tidak ada pengaruh yang signifikan antara dimensi Gaya Kepemimpinan (X<sub>3</sub>) terhadap variabel Kinerja pegawai (Y) ditolak maka secara parsial Gaya Kepemimpinan (X<sub>3</sub>) berpengaruh



signifikan terhadap Kinerja Pegawai atau  $H_1$  diterima. Untuk setiap kontribusi dari Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ ) yang indikatornya ( Iklim Saling Mempercayai, Penghargaan terhadap ide anggota, Memperhitungkan perasaan bawahan,) akan mempengaruhi Kinerja Pegawai sebesar yang berarti jika ada peningkatan dari Variabel Gaya Kepemimpinan maka Kinerja Pegawai akan meningkat dengan asumsi variabel bebas lainnya ( $X_1, X_2, X=0$ ) atau *Ceteris Paribus*.

### **Pelatihan, Pengembangan Karir, dan Gaya Kepemimpinan**

Hasil perhitungan didapatkan angka F, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya, Pelatihan ( $X_1$ ), Pengembangan Karir ( $X_2$ ), Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ). Hal ini berarti besarnya pengaruh Pelatihan ( $X_1$ ), Pengembangan Karir ( $X_2$ ), Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ ), secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ), sementara sisanya disebabkan oleh faktor-faktor yang lain di luar variabel dalam model.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Dari hasil penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan yaitu sebagai berikut:

1. Variabel Pelatihan, Pengembangan Karir, Gaya Kepemimpinan secara bersama- sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pelatihan Daerah Kota Tomohon.
2. Variabel Pelatihan berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pelatihan Daerah Kota Tomohon.
3. Variabel Pengembangan Karir berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pelatihan Daerah Kota Tomohon.
4. Variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pelatihan Daerah Kota Tomohon

### **Saran**

Berdasarkan hasil pembahasan dalam penelitian ini, maka penulis memberikan saran untuk meningkatkan Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pelatihan daerah Kota Tomohon, Harus Memperhatikan Variabel Pelatihan, Pengembangan Karir, serta Gaya Kepemimpinan

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Agusta, L dan E. M. Sutanto. (2013). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Haragon Surabaya. *Jurnal AGORA*, Vol.1, No.3. [http://repository.petra.ac.id/16261/1/PENGARUH\\_PELATIHAN\\_DAN\\_MOTIVASI\\_KERJA\\_TERHADAP\\_KINERJA.pdf](http://repository.petra.ac.id/16261/1/PENGARUH_PELATIHAN_DAN_MOTIVASI_KERJA_TERHADAP_KINERJA.pdf). Diakses tanggal 28 November 2017. Hal 1-9.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Gelora Aksara Pratama. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Dewi, S., I.W. Bagia dan G.P.A.J Susila. 2(016). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan. *E-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen, Vol.4*. <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=410050&val=1350&title=Pengaruh%20Tingkat%20Pendidikan%20dan%20Pengembangan%20Karir%20Terhadap%20Kinerja%20Karyawan>. Diakses tanggal 28 November 2017. Hal 1-8.
- Gomes, . 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: C.V ANDI OFFSET.
- Gomes, (2007). Pengertian Pelatihan Sumber Daya Manusia. *IEEE Transactions on Education*. Vol. 50. <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/4390119>. Hal. 381-388.
- Ghozali, I. (2009). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.



- Julianry, A., R.Syarief dan M.J. Affandi. (2016). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Organisasi Kementerian Komunikasi dan Informatika. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*. Vol.3, No.2. Hal 236-245. <http://journal.ipb.ac.id/index.php/jabm/article/viewFile/16309/12305>. Diakses tanggal 28 November 2017. Hal 236-245.
- Kakui, I.M dan H. Gachunga. (2016). Effect of Career Development On Employee Performance in the Public Sector (A Case Of National Cereals and Produce Board). *The Strategic Journal of Bussiness and Change Management*. Vol.3, Iss.3. <http://strategicjournals.com/index.php/journal/article/viewFile/299/316>. Diakses tanggal 28 November 2017. Page 307-324.
- Kaswan. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi. *Graha Ilmu*, Yogyakarta
- Kartono. K. (2008). Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: PT Raja Garifindo Persada, 2008.
- Komang, I.A. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Graha ilmu*, Yogyakarta.
- Mangkunegara A.P. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Negara, N.M.C.M.A., L.E. Tripalupi dan K.R. Suwena. (2014). Pengaruh Pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada PT. Pos Indonesia (persero) kabupaten jembrana. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*. Vol.4, No. 1. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/download/17178/16726>. Diakses tanggal 20 September 2017. Hal 1-10.
- Onibala., Tewal, Sendow (2017). Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara & Lelang Manado. *Jurnal EMBA*. Vol.5 No. 2 September 2017 Hal. 2790-2798
- Panambunan., Tewal, Trang (2017). Pengaruh Pengalaman Kerja, Pelatihan Kerja, dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada kantor PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo. *Jurnal EMBA*. Vol. 5 No. 2 Juni 2017 Hal. 2183-2192 <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/16506>
- Rivai, V dan E.L. Sagala. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. PT Raja Grafindo, Jakarta.
- Rompas., Tewal, Dotulong (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengawasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal EMBA*. Vol.6 No. 4 September 2018, Hal. 1978-1987 <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/viewFile/20919/20606>
- Sumitro, Nana, (2001). Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia dari perspektip PIO, *Penerbit PIO Fakultas Psikologi UI*, Depok.
- Wahjosumidjo, (2005). Gaya Kepemimpinan <http://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/view/200>