

Promosi Jabatan Dengan Pelatihan Sebagai Variable Moderasi Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gresik

Kholifatul Jannah

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Email : kholifahj84@gmail.com

Abstrak

SDM atau *human capital* dapat terus berkembang seiring dengan waktu dalam dinamika lingkungan bisnis serta kemajuan dalam ilmu pengetahuan. *Human capital* juga bisa disebut aset tidak berwujud yang tidak mudah untuk diukur mengingat manusia memiliki sifat yang dinamis dan relatif berubah seiring dengan perubahan situasi dan kondisi, maka sumber dayanya harus mengikuti pelatihan kerja yang baik serta dapat dipromosikan untuk meningkatkan kinerja pegawai agar mencapai tujuan instansi. Penelitian ini dilatarbelakangi dari penelitian terdahulu oleh (Manzoor et al., 2019) pelatihan sebagai Variabel moderasi terhadap hubungan antara promosi jabatan dengan kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan dalam uji t bahwa variabel promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pelatihan juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan pelatihan sebagai Variabel moderasi tidak berpengaruh signifikan hubungan antara promosi jabatan dengan kinerja pegawai dikarenakan nilai signifikansi yang dihasilkan yaitu 0,407 lebih besar dari pada 0,05.

Kata kunci : Promosi Jabatan, Pelatihan, Kinerja Pegawai

Abstrak

HR or human capital can continue to develop over time in the dynamics of the business environment as well as advances in science. Human capital can also be called an intangible asset which is not easy to measure considering that humans have a dynamic nature and relatively change along with changing situations and conditions, so the resources must attend good job training and can be promoted to improve employee performance in order to achieve agency goals. This research is based on previous research by (Manzoor et al., 2019) training as a moderating variable on the relationship between job promotion and employee performance. The results showed in the t test that the variable of job promotion had a significant effect on employee performance. Training also has a significant effect on employee performance, while training as a moderating variable does not significantly affect the relationship between job promotion and employee performance because the resulting significance value is 0.407 greater than 0.05.

Keywords: Promotion, Training, Employee Performance

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam aktivitas instansi, praktik HRM bisa menjadi obat yang jelas untuk memotivasi keahlian, sikap, dan cara personel, yang memengaruhi kinerja organisasi maupun pegawai karena bagaimanapun juga kemajuan dan keberhasilan suatu instansi tidak lepas dari peran dan kemampuan sumberdaya manusia yang baik .

Jika dilihat dari perspektif manajemen sumber daya manusia disebutkan bahwa aspek yang tidak kalah pentingnya dari aspek yang lain dalam peningkatan kinerja adalah aspek pengembangan, termasuk salah satunya adalah program pelatihan. Pelatihan merupakan bagian Pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan ketrampilan diluar system Pendidikan yang berlaku dalam waktu relative singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktek dari pada teori (Kharisma Sakta, 2014).

Untuk meningkatkan produktivitas sumber daya manusia menjadi lebih baik dan agar mencapainya tujuan di dalam suatu instansi. Promosi menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan PNS karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan yang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menunaikan kewajibannya dalam suatu pekerjaan atau jabatan. Promosi adalah apabila seseorang dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatan hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar (Nurainah, 2017).

Berdasarkan paparan diatas, penulis ingin mengujikan variable promosi jabatan dengan pelatihan sebagai moderating yang

akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gresik, maka disini penulis ingin menuangkan dalam suatu bentuk penelitian dengan judul “promosi jabatan dengan pelatihan sebagai variable moderasi untuk meningkatkan kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gresik”.

LANDASAN TEORI

1. Teori Skinner

Skinner (Teori & Skinner, 2013) mengembangkan teori kondisioning dengan menggunakan tikus sebagai percobaan. Menurutnya, suatu respons sesungguhnya juga menghasilkan sejumlah konsekuensi yang nantinya akan memengaruhi tingkah laku manusia. Untuk memahami tingkah laku siswa secara tuntas, menurut Skinner perlu memahami hubungan anatara satu stimulus dengan stimulus lainnya, memahami respons itu sendiri, dan berbagi konsekuensi yang diakibatkan oleh respons tersebut.

Teori Skinner ini menekankan pada tingkah laku manusia, bukan pada pemahaman berfikir manusia. menekankan pada perubahan perilaku yang dapat diamati dengan mengabaikan kemungkinan yang terjadi dalam proses berpikir pada otak seseorang. Pelatihan sebagai stimulus diberikan kepada pegawai sehingga Semakin terlatih seorang pegawai, semakin kecil kemungkinan melakukan kesalahan dalam pekerjaan dan semakin mahir pegawai tersebut. pegawai memperoleh keterampilan dan efisiensi selama pelatihan. Mereka menjadi lebih memenuhi syarat untuk promosi untuk menjadi aset bagi organisasi.

2. Teori *Human Capital*

Human capital mencerminkan kemampuan kolektif perusahaan untuk menghasilkan solusi terbaik berdasarkan

pengetahuan yang dimiliki oleh orang-orang yang ada dalam perusahaan tersebut, dimana akan meningkat jika perusahaan mampu menggunakan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawannya. *Human capital* juga bisa disebut aset tidak berwujud yang tidak mudah untuk diukur mengingat manusia memiliki sifat yang dinamis dan relatif berubah seiring dengan perubahan situasi dan kondisi. Penentuan dimensi dan indikator yang tepat merupakan kunci efektivitas dari pengukuran variabel *human capital* itu sendiri (Nurkholis, 2016).

Training dan *development* memiliki fungsi yang menjaga kualitas sumber daya manusia dalam organisasi melalui berbagai aktivitas pelatihan, Pendidikan dan pengembangan sebagai upaya peningkatan kemampuan dan ketrampilan kerja. Analisis jabatan digunakan alat untuk mendapatkan informasi deskripsi pekerjaan dari segi kualitas dan kuantitas. Dengan diadakannya upaya promosi jabatan dapat mempertahankan sdm yang berprestasi sebagai asset perusahaan.

3. Kinerja Pegawai

(Navrathin Datu Sabar, Dolfina, 2017) memberikan pengertian bahwa kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standart hasil kerja target atau sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program

kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moeheriono, 2012:95) dikutip dari jurnal (navrathin datu sabar, dolfina, 2017), digambarkan melalui dimensi Kinerja pegawai :

- 1) Kualitas kerja
 - a. Cakap dan terampil
 - b. Teliti, akurat, dan rapi
- 2) Kuantitas kerja
 - a. Target pekerjaan terselesaikan
 - b. Kerja diluar pekerjaan rutin
- 3) Efisiensi
 - a. Efisiensi bahan
 - b. Efisiensi waktu kerja
- 4) Kemandirian,
Komitmen kerja,

4. Promosi jabatan

Instansi memiliki pertimbangan yang berbeda-beda mengenai indikator-indikator yang diperhitungkan dalam proses promosi jabatan. (Fatmawati, 2013) merumuskan indikator-indikator umum yang diperhitungkan dalam proses promosi jabatan sebagai berikut:

1. Kejujuran
2. Disiplin
3. Prestasi Kerja
4. Kerja Sama
5. Kecakapan
6. Loyalitas
7. Kepemimpinan
8. Komunikatif
9. Pendidikan

Promosi adalah apabila seseorang dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatan hierarki jabatan

lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar (Nurainah, 2017).

5. Pelatihan

(Kharisma Sakta, 2014) menjelaskan bahwa pelatihan dan pengembangan adalah sesuatu yang mengacu pada hal-hal yang berhubungan dengan usaha-usaha berencana yang dilaksanakan untuk mencapai penguasaan keterampilan, pengetahuan, dan sikap pegawai atau anggota organisasi. Pengembangan lebih difokuskan pada peningkatan keterampilan dalam mengambil keputusan dan hubungan manusia (*human relations*).

Pelatihan merupakan bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktek dari pada teori, digambarkan melalui dimensi pelatihan :

1. Peningkatan skill, Kualifikasi/kompetensi yang memadai, Memotivasi peserta, Kebutuhan umpan balik.
2. Pelatihan sumber daya manusia yang efektif, Kesesuaian metode dengan jenis pelatihan, Kesesuaian metode dengan materi pelatihan.
3. Pelatihan Menambah kemampuan, Kesesuaian materi dengan tujuan pelatihan

HIPOTESIS

1. Pengaruh Hubungan Promosi Jabatan Dengan Kinerja Pegawai

Promosi jabatan dari atasan atau pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja seorang pegawai, karena dengan adanya promosi jabatan yang diberikan kepada pegawai diharapkan pegawai tersebut akan lebih meningkatkan tingkat kinerjanya. Hal ini memberikan pengertian bahwa manajemen harus selalu mampu mendorong para pegawainya untuk bekerja dengan baik dan lebih baik dari sebelumnya, serta memberikan kepastian kepada mereka promosi jabatan yang lebih tinggi bagi yang mampu memberikan kontribusi prestasi lebih bagi perusahaan, Sehingga, dengan promosi jabatan bagi pegawai yang mempunyai prestasi yang tinggi, akan dapat ditingkatkan jabatannya sesuai dengan kemampuannya.

H1 :Promosi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gresik

2. Pengaruh Hubungan Pelatihan Dengan Kinerja Pegawai

Pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam mengemban tugas yang telah diberikan agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab yang telah digariskan oleh organisasi. Artinya, program pelatihan pegawai merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu agar pegawai semakin terampil dan mampu serta memiliki sikap yang semakin baik sesuai dengan yang diharapkan. Melalui pelatihan, pegawai terbantu dalam mengerjakan pekerjaan yang ada, dapat meningkatkan karir pegawai serta membantu mengembangkan kinerjanya.

H2 :Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gresik

3. Pengaruh Pelatihan Memperkuat Hubungan Promosi Jabatan Dengan Kinerja Pegawai

Pelatihan merupakan bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktek dari pada teori.

Promosi jabatan yang dilaksanakan secara baik, adil, transparan, serta berbasis kinerja akan menciptakan pegawai yang bekerja dengan maksimal. Dengan pelatihan sebagai variabel moderasi yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimana pelatihan yang intensif dan berkelanjutan akan membuat pegawai dapat bekerja dengan baik karena terus menerus diasah dan diupdate serta diupgrade ketrampilan dari para pegawai tersebut.

H3 :Pelatihan memoderasi hubungan antara promosi dan kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gresik

METODE PENELITIAN

1. Tempat dan waktu penelitian

Penelitian ini dilakukan pada pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gresik yang berlokasi di Jl. DR. Wahidin Sudiro Husodo No.233, Kembangan, Kec. Kebomas, Kabupaten Gresik, Jawa Timur 61121. Sementara waktu penelitian dilakukan pada bulan April sampai dengan bulan Juni 2022.

2. Jenis dan sumber data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data yang berbentuk angka. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data

primer dan data sekunder. Pengumpulan data primer diperoleh dari angket atau kuisioner yang akan dijawab responden, dalam hal ini Pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gresik yang menjadi sampel penelitian.

1. Data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri secara langsung dari obyek penelitian (Rahmadi, 2011:91). Data ini merupakan data yang diperoleh langsung dari responden yaitu pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gresik dengan menggunakan metode studi kepustakaan dan penelitian lapangan.

2. Data sekunder adalah sumber data yang dikumpulkan dari sumber lain oleh peneliti berupa buku, diagram, grafik atau tabel (Rahmadi, 2011:91). Data sekunder yang dimaksud yaitu data yang diperoleh dari bagian Kepegawaian Kantor Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gresik, serta studi kepustakaan.

3. Populasi dan sampel

1. Populasi, Menurut (Hardani, 2020: 361) populasi adalah wilayah generalisasi yang akan ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu dan kemudian ditentukan kesimpulannya. Dengan jumlah keseluruhan pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gresik sebanyak 55 orang.

2. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasinya relatif kecil, penelitian ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil (Hardani, 2020: 362). Sampel dalam penelitian ini diambil dari tingkatan jabatan pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gresik sebanyak 54 pegawai.

Karakteristik Responden Tingkat Jabatan

Tingkat Jabatan	Frekuensi	Presentase
PNS	33	60 %
HONORER	21	40 %
Total	54	100%

4. Teknik pengumpulan data

Dalam penelitian ini terdapat beberapa teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data (Rahmadi, 2011: 88) yaitu sebagai berikut :

1. Observasi, dengan melakukan pengamatan secara langsung bertujuan mendapatkan data serta informasi yang diperlukan dalam penelitian ini.
- 2 Wawancara, melakukan dialog secara langsung kepada pegawai yang bertujuan untuk menggali informasi tambahan yang tidak dapat diperoleh dari daftar pertanyaan dan digunakan sebagai bahan pelengkap penelitian.
3. Kuesioner, yaitu suatu metode pengumpulan data dengan pertanyaan yang disusun diajukan kepada seluruh responden secara tertutup dengan tujuan memperoleh data secara tertulis tentang pendapat mereka mengenai variabel yang diteliti.
- 4.Studi Literatur, teknik pengumpulan data peneliti melakukan relevansi dan sesuai dengan apa yang dibutuhkan untuk menunjang penelitian.

5. Definisi variable

5.1 Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen atau bisa disebut dengan variabel kriteria atau bebas. Dalam penelitian ini variabel dependen yang

digunakan adalah Kinerja Pegawai bertujuan untuk mengetahui kinerja pegawai pada objek yang akan diteliti.

5.2 Variabel Independent (X)

Variabel bebas adalah variable yang dapat memengaruhi variable terikat apakah memiliki hubungan positif atau negative. Variable indepeden yang digunakan dalam peneltian ini adalah Promosi Jabatan.

5.3 Variabel Moderator (Z)

Variable moderator digunakan untuk mengetahui hubungan antara variable independent dan variable dependen apakah memperlemah atau memperkuat. Variable moderator yang digunakan dalam penelitian ini adalah Pelatihan.

6. Teknik Pengujian Hipotesis Dan Analisis Data

6.1 Uji Kualitas Data

6.1.1 Uji Validitas

Uji Validitas adalah suatu ukuran untuk mengukur kuesioner dapat dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat (Hardani, 2020: 198). Dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk tingkat signifikansi 5 persen dari degree of freedom ($df = n-2$), dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Jika r hitung $>$ r tabel maka pertanyaan atau indicator tersebut dinyatakan valid, demikian sebaliknya bila r hitung $<$ r tabel pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan tidak valid

6.1.2 Uji Realibilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Hardani, 2020: 198). Dikatakan reliable jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $>$ 0.60.

6.2 Uji Asumsi Klasik

6.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan apakah dalam model regresi variabel independen mempunyai konstribusi atau tidak. Model regresi yang baik adalah data distribusi normal atau mendekati normal. Untuk melihat normalitas dapat juga menggunakan uji statistik Kolmogorov-Smirnov(K-S). Besarnya tingkat K-S dengan tingkat signifikan diatas 0,05 berarti dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal (Nihayah, 2019:5).

6.2.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar Variabel bebas (dependet). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara Variabel independent. Uji multikolonieritas dapat dilihat dari nilai tolerancedan *variance inflation factor* (VIF). Jika yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adala nilai tolerance < 0,10 atau sama dengan nilai VIF ≥ 10 (Nihayah, 2019:10)

6.2.3 Uji Heteroskedasitas

Uji heteroskesdastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka tidak terjadi heteroskesdastisitas. Untuk mendeteksinya dapat dilihat pada gambar grafik scatter plot, apabila ada pola-pola tertentu seperti titik – titik yang ada membentuk pola teratur, maka terjadi heteroskesdastisitas. Sebaliknya apabila tidak ada pola yang jelas serta titik titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskesdastisitas (Nihayah, 2019:14).

6.3 Metode Analisis Moderasi

6.3.1 Uji Regrsi Moderasi

Analisis regresi moderasi adalah untuk mengetahui apakah variabel moderasi akan memperkuat atau memperlemah hubungan antar variabel independen dan variabel dependen. (lie liana, 2009). Persamaan Regresi Model MRA (Moderated Regression Analysis) sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X + \beta_2 Z + \beta_3 X.Z + \epsilon$$

Keterangan :

Y = Kinerja Pegawai

α = konstanta

$\beta_1 - \beta_3$ = koefisien regresi

X = variabel promosi jabatan

Z = Variabel Pelatihan

X.Z = Interaksi antara Promosi Jabatan dengan Pelatihan

ϵ = error term (tingkat kesalahan penduga)

Klasifikasi Variabel Moderasi

No	Hasil Uji	Jenis Moderasi
1.	b_2 non significant b_3 significant	Moderasi Murni (<i>Pure Moderator</i>)
2	b_2 significant b_3 significant	Moderasi Semu (<i>Quasi Moderator</i>). merupakan variabel yang memoderasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen yang sekaligus menjadi variabel independen.

3.	b ₂ significant b ₃ non significant	Prediktor Moderasi (<i>Predictor Moderasi Variabel</i>). Variabel moderasi ini hanya berperan sebagai variabel prediktor (independen) dalam model hubungan yang dibentuk
4.	b ₂ non significant b ₃ non significant	Moderasi Potensial (<i>Homologiser Moderator</i>) variabel tersebut potensial menjadi variabel moderasi.

6.4 Uji Hipotesis

6.4.1 Uji T

Untuk membuktikan hipotesis dilakukan uji t, yaitu menguji pengaruh antara variabel-variabel bebas secara satu persatu (parsial) terhadap Variabel terikat. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh secara parsial dapat diketahui dari besarnya probabilitas signifikan tiap variabel pada tabel *coefficient* yang dihitung menggunakan SPSS (Nihayah, 2019:25)

Jika probabilitas signifikan > 0,05, maka H₀ diterima.

Jika probabilitas signifikan < 0,05, maka H₀ ditolak.

6.4.2 Uji Analisis Koefisien Determinan (R²)

Koefisien determinan (R²) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Secara parsial (r²) pengaruh secara parsial merupakan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara terpisah antara variabel independen satu dengan variabel

independen yang lain. Pengaruh secara parsial dalam penelitian ini dapat diketahui dari besarnya r² yang diperoleh dari hasil *kuadrat partial correlation pada table coefficient* hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji Kalitas Data

1.1 Uji Validitas

Berdasarkan hasil pengitungan menggunakan SPSS menunjukkan bahwa r *tabel* dalam penelitian ini ketika $df = (n-2) = 52$ dengan signifikan 0,05 adalah sebesar 0.2681. Dapat di simpulkan bahwa setiap butir pernyataan pada variabel Promosi Jabatan (X), Pelatihan (Z) dan Kinerja Pegawai (Y) memiliki r *hitung* lebih besar daripada r *tabel*. Sehingga setiap butir pernyataan dinyatakan valid

1.2 Uji Reliabilitas

Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Alpha	Keterangan
Promosi Jabatan (X)	0,797	0,600	Reliabel
Pelatihan (Z)	0,695	0,600	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,847	0,600	Reliabel

Nilai Cronbach alpha pada Variabel Promosi Jabatan (X), Pelatihan (Z), dan Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai *Cronbach alpha* diatas 0,600 sehingga dapat disimpulkan penelitian ini adalah reliabel.

2. Uji Asumsi Klasik

2.1 Uji Normalitas

Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandartdized residual
N		54
Normal parameter	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.80396514
Most extreme differences	Absolute	.073
	Positive	.072
	Negative	-.073
Test statistic		.073
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		

Uji normalitas pada penelitian ini memiliki Asymp Sig sebesar 0,200 karena Asymp Sig lebih besar dari 0,05 maka dalam penelitian ini data berdistribusi normal.

2.2 Uji Multikolinearitas

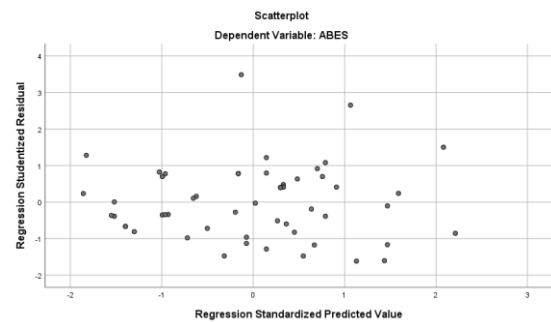
Hasil Uji Multikolineritas

Variabel	Tolerance	VIF
Promosi jabatan (X)	0,693	1.443
Pelatihan (Z)	0,693	1.443

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa Variabel X memiliki tolerance 0,693 dengan VIF 1.443. pada penelitian ini Variabel Z memiliki tolerance 0,693 dengan VIF 1.443. dari kedua Variabel tersebut diketahui bahwa nilai tolerance berada diatas 0,10 dan nilai VIF dibawah 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas.

2.3 Uji Heteroskedastisitas

Hasil Uji Heteroskedastisitas



Berdasarkan gambar 4.3 diatas dapat menunjukkan hasil uji terhadap adanya heteroskedastisitas adalah bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians residual dari pengamatan satu ke pengamatan yang lai. Uji heterokedastisitas dapat dilihat dari grafik diatas dimana didalam grafik tersebut data menyebar dan tidak membuat pola tertentu, hal ini berarti dalam penelitian ini tidak ditemukannya heteroskedastisitas.

3. Metode Analisis Data

3.1 Uji Regresi Moderasi

1. Analisis Regresi Promosi Jabatan (X) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7,539	4,454		1,693	,097
promosi jabatan	,521	,131	,483	3,980	,000

a. Dependent Variabel: kinerja pegawai

Berdasarkan tabel 4.15 diatas dapat diketahui nilai koefisien c adalah sebesar 0,521 ($\beta_c = 0,483$), dengan $t_c = 3,980$ dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Dengan demikian Variabel promosi jabatan (X) secara signifikan memengaruhi Variabel kinerja pegawai (Y) dan kriteria pertama terpenuhi.

2. Analisis Regresi Pelatihan (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12,258	4,511		2,718	,009
pelatihan	,636	,221	,371	2,879	,006

a. Dependent Variabel: kinerja pegawai

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui nilai koefisien a adalah sebesar 0,636 ($\beta_a = 0,371$), dengan $t_a = 2,879$ dan signifikansi $0,006 < 0,05$. Dengan demikian Variabel pelatihan (Z) secara signifikansi

memengaruhi Variabel kinerja pegawai (Y) dan kriteria kedua terpenuhi.

3. Analisis Regresi dan Pelatihan (Z) Terhadap Hubungan Antara Promosi Jabatan (X) dengan Kinerja Pegawai (Y)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	35,517	36,763		,966	,339
	pelatihan	-1,281	1,877	-,747	-	,498
	promosi jabatan	-,438	1,048	-,406	-	,678
	x.z.t	,044	,053	1,501	,837	,407

a. Dependent Variabel: kinerja pegawai

$$Y = 35,517 - 0,438X - 1,281Z + 0,044X.Z + e$$

Berdasarkan perhitungan regresi moderasi bahwa variabel promosi jabatan memberikan nilai koefisien -0,438, variabel Independensi pelatihan memberikan nilai koefisien -1,281, dan Variabel moderasi memberikan nilai koefisien 0,044. Diketahui nilai koefisien Variabel mediator adalah sebesar 0,044 ($\beta_a = 1,501$), dengan $t_a = 0,837$ dan signifikansi $0,407 > 0,05$. Dengan demikian variabel pelatihan (Z) secara signifikan tidak dapat memoderasi hubungan antara variabel promosi jabatan (X) dengan variabel kinerja pegawai (Y) di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gresik, namun dalam model kerangka konseptual kriteria kedua terpenuhi. Dibukti dengan hasil perhitungan SPSS versi 26 sebagai berikut :

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	214,035	3	71,345	5,931	,002 ^b
	Residual	601,465	50	12,029		
	Total	815,500	53			
a. Dependent Variabel: KINEJA PEGAWAI						
b. Predictors: (Constant), X.Z.T, PROMOSI JABATAN , PELATIHAN						

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa dengan demikian model kerangka konsep diperoleh nilai koefisien $5,931 < 1,96$ dan signifikansi $0,002 < 0,05$ variabel pelatihan (Z) secara signifikan dapat memoderasi hubungan antara variabel promosi jabatan (X) dengan variabel kinerja pegawai (Y) di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gresik.

Jadi dalam penelitian ini Variabel pelatihan (Z) merupakan mediator potensial (*homologiser moderasi*) dimana pelatihan (Z) memiliki kemampuan memoderasi namun belum tercapai atau terealisasi untuk saat ini digambarkan secara statistik. Ini bisa terjadi dikarenakan objek yang saya teliti notabennya adalah PNS (pegawai negeri sipil) dimana pelatihan dan promosi jabatan diberlakukan secara paten oleh BKN (Badan Kepegawaian Negara) sehingga didalam kerangka konsep bisa dikatakan Variabel pelatihan (Z) hanya berpeluang memoderasi hubungan anantara Variabel promosi jabatan (X) dengan kinerja pegawai (Y).

4. Pengujian Hipotesis

4.1 Uji T

Uji T (Z) Terhadap (X) dan (Y)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	35,517	36,763		,966	,339
	pelatihan	-1,281	1,877	-,747	-	,498
	promosi jabatan	-,438	1,048	-,406	-	,678
	x.z.t	,044	,053	1,501	,837	,407
a. Dependent Variabel: kinerja pegawai						

$$Y = 35,517 - 0,438X - 1,281Z + 0,044X.Z + e$$

Bedasarkan tabel hasil pengolahan data diatas, diperoleh sig sebesar $0,407 > 0,05$ dan nilai $T_{hitung} 0,837 > T_{tabel} 0,04807$ sehingga dapat disimpulkan H_0 diterima dan H_a ditolak pada tingkat signifikansi 5% yang berarti tidak terdapat pengaruh Variabel pelatihan (Z) terhadap Variabel promosi jabatan (X) dan kinerja pegawai (Y).

4.2 Koefisien Determinasi (R²)

1. Analisis Promosi Jabatan (X) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Uji R² (Z) Terhadap (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,483 ^a	,234	,219	3,467
a. Predictors: (Constant), promosi jabatan				

Bedasarkan tabel hasil pengolahan data diatas, diperoleh nilai $R^2 = 0,219$ yang

berarti bahwa sebesar 21,9% kinerja pegawai (Y) dijelaskan oleh Variabel promosi jabatan (X). sedangkan sisa 78,1% dipengaruhi oleh Variabel lain diluar model yang diteliti.

2. Analisis Pelatihan (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 4. 1 Uji R² (Z) Terhadap (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,371 ^a	,138	,121	3,678
a. Predictors: (Constant), pelatihan				

Bedasarkan tabel hasil pengolahan data diatas, diperoleh nilai R² = 0,121 yang berarti bahwa sebesar 12,1% kinerja pegawai (Y) dijelaskan oleh Variabel pelatihan (Z) . sedangkan sisa 87,9% dipengaruhi oleh Variabel lain diluar model yang diteliti.

3. Analisis Pelatihan (Z) Terhadap Hubungan Antara Promosi Jabatan (X) dengan Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 4. 2 Uji R² (Z) Terhadap (X) dan (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,512 ^a	,262	,218	3,468
a. Predictors: (Constant), X.Z.T, PROMOSI JABATAN , PELATIHAN				

Bedasarkan tabel hasil pengolahan data diatas, diperoleh nilai R² = 0,218 yang berarti bahwa sebesar 21,8% kinerja pegawai (Y) dijelaskan oleh Variabel promosi jabatan (X) dan pelatihan (Z) .

sedangkan sisa 78,2% dipengaruhi oleh Variabel lain diluar model yang diteliti.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan angka signifikansi sebesar 0,000 dibawah 0,05, sehingga hipotesis menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai diterima. Hal tersebut dapat dilihat dari persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 7,539 + 0,521 X$$

Pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai alpha dan nilai T_{hitung} lebih besar dibandingkan dengan T_{tabel}. Dengan demikian promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gresik. Selain itu koefisien regresi X menunjukkan nilai alpha lebih besar dari nilai signifikansi sehingga dalam penelitian ini dinyatakan signifikan dan arah pengaruh Variabel tersebut adalah positif. Hal ini berarti semakin kuat promosi jabatan maka akan semakin tinggi juga kinerja pegawai. Dapat dinyatakan hipotesis diterima kebenarannya.

2. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan angka signifikansi sebesar 0,006 dibawah 0,05 sehingga hipotesis menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut dapat dilihat dari persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 12,258 + 0,636 Z$$

Pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai alpha dan nilai T_{hitung} lebih

besar dibandingkan dengan T_{tabel} . Dengan demikian pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gresik. Selain itu koefisien regresi menunjukan nilai alpha lebih besar dari nilai sig sehingga dalam penelitian ini dinyatakan signifikan dan arah pengaruh Variabel tersebut adalah positif. Hal ini berarti semakin kuat pelatihan maka akan semakin tinggi juga kinerja pegawai. Dapat dinyatakan hipotesis terbukti dan diterima kebenarannya.

3. Pengaruh Pelatihan Terhadap Hubungan Antara Promosi Jabatan dengan Kinerja Pegawai

Hasil analisis peran moderasi menunjukkan bahwa variabel pelatihan (Z) secara signifikan tidak dapat memoderasi hubungan antara variabel promosi jabatan (X) dengan variabel kinerja pegawai (Y) di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gresik, namun dalam model kerangka konseptual kriteria kedua terpenuhi. Hal ini diketahui dari hasil analisis uji F dimana koefisien sebesar 5,931 dimana hasil penelitian ini memiliki hipotesis dua arah dengan titik kritis $Z_{\alpha/2} = 1,96$ dengan demikian model kerangka konsep diperoleh nilai koefisien $5,931 < 1,96$ dan signifikansi $0,002 < 0,05$ variabel pelatihan (Z) secara signifikan dapat memoderasi hubungan antara variabel promosi jabatan (X) dengan variabel kinerja pegawai (Y) di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gresik. Dengan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 35,517 - 0,438X - 1,281Z + 0,044X.Z + e$$

Jadi dalam penelitian ini Variabel pelatihan (Z) merupakan mediator potensial (*homologiser modeerator*) dimana pelatihan (Z) memiliki

kemampuan memoderasi namun belum tercapai atau terealisasi untuk saat ini digambarkan secara statistik. Dengan demikian hipotesis penelitian dinyatakan “Tidak terdapat pengaruh signifikan pelatihan memoderasi hubungan antara promosi jabatan dengan kinerja pegawai di dinas tenaga kerja kabupaten Gresik”, dikarenakan ada faktor Variabel lain yang memengaruhi diluar peneliti.

PENUTUP

1. SIMPULAN

1. Dari hasil analisis data yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa Variabel promosi jabatan berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gresik. Dimana hal ini berarti semakin tinggi pengaruh program promosi jabatan maka akan meningkatkan motivasi kinerja pegawai.
2. Dari hasil analisis data yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa Variabel pelatihan berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gresik. Dimana hal ini berarti semakin tinggi pengaruh program pelatihan maka akan semakin tinggi pula kualitas bekerja pegawai yang dimana akan meningkatkan kinerja pegawai untuk tuntutan masa depan.
3. Dari hasil analisis data yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa Variabel pelatihan sebagai Variabel moderasi potensial yang dimana dapat memengaruhi hubungan antara Variabel promosi jabatan dengan kinerja pegawai, namun belum terealisasikan atau diterapkan pada objek penelitian Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gresik.

2. SARAN

Saran yang diberikan berkaitan dengan hasil penelitian, kesimpulan dan keterbatasan yang telah dikemukakan diatas adalah sebagai berikut :

Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini bisa digunakan sebagai bahan perbandingan dan referensi untuk penelitian, dan sebagai bahan pertimbangan untuk lebih memperdalam penelitian selanjutnya dengan menggunakan variabel-variabel berbeda seperti Motivasi Kerja, Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan, dll.

DAFTAR PUSTAKA

- Fatmawati, P. (2013). **Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan Dan Asset (Dppka) Kabupaten Kulon Progo.**
- Hardani. (2020). **Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif.** Yogyakarta:CV. Pustaka Ilmu. (Issue March).
- Indonesia, dewan perwakilan rakyat republik indonesia dan presiden republik. (2016). Peraturan Bupati Gresik Nomor : 52 Tahun 2016 Tanggal : 17 Nopember 2016 Struktur Organisasi Perangkat Daerah Ember 2016.
- Kharisma Sakta, D. (2014). **Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangun.**
- lie liana. (2009). **Penggunaan MRA dengan Spss untuk Menguji Pengaruh Variabel Moderating terhadap Hubungan antara Variabel Independen dan Variabel Dependen.** *Jurnal Intekna : Informasi Dinamik Volume Xiv.*
- Manzoor, F., Wei, L., Bányai, T., Nurunnabi, M., & Subhan, Q. A. (2019). *An examination of sustainable HRM practices on job performance: An application of training as a moderator.* *Sustainability (Switzerland), 11(8).* <https://doi.org/10.3390/su11082263>
- navrathin datu sabar, dolfina, lucky O. H. D. (2017). **Pengaruh Promosi Jabatan Dan Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai** (Studi pada Pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Utara). *EMBA.*
- Nihayah, A. Z. (2019). **Pengolahan Data Penelitian Menggunakan Software SPSS 23.0.** UIN Walisongo Semarang, 1–37.
- Nurainah, I. (2017). **Pelaksanaan Promosi Jabatan PNS Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Pangandaran.**
- Nurkholis, A. (2016). **Teori Pembangunan Sumberdaya ManusiA: Human.** 1–16.
- Rahmadi. (2011). **Pengantar Metodologi Penelitian.** In Antasari Press.
- Septiani, V. M. (2015). *The Effect Of Training, Work Experience And Job Promotion On Employee Performance At The Audit Board Of The Republic Of Indonesia North Sulawesi Representative.*
- Swastari, D. (2013). **Analisis Penerapan Human Capital Management Terhadap Kinerja Karyawan.** *Dian Nuswantoro, 1(1), 1–21.* file:///D:/PROPOSAL B/dian swastari.pdf
- Teori, A., & Skinner, B. (2013). *BAB II Landasan Teori.*