

Pengaruh Diklat Dan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Dan Kinerja PNS Kabupaten Banyuwangi

The Influence of Training and Job Performance Assessment on Position Promotion and Performance of Banyuwangi Regency Civil Servants

Eko Wahyu Hidayat*¹, Nurul Qomariah², Toni Herlambang³

Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Jember

e-mail: *ekowahyu7488@gmail.com, nurulqomariah@unmuhjember.ac.id,

toniherlambang@unmuhjember.ac.id

ABSTRAK

Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan dan penilaian Prestasi Kerja ini memberikan pengaruh penting bagi kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Banyuwangi. Dengan melaksanakan diklat Pegawai Negeri Sipil dapat mengembangkan kompetensi diri sehingga dapat menikmati promosi jabatan dan dapat meningkatkan kinerja mereka dalam melayani masyarakat Kabupaten Banyuwangi. Adapun penilaian prestasi kerja adalah tolak ukur kecapaian kinerja Pegawai Negeri Sipil yang membuat Pegawai Negeri Sipil dapat berpacu dalam meningkatkan kinerjanya. Penelitian ini dimaksudkan untuk menguji variable pendidikan dan pelatihan dan penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan dan kinerja Pegawai Negeri Sipil kabupaten Banyuwangi. Populasi penelitian ini ada Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Banyuwangi dengan sampel sebanyak 384 Orang, Penetapan sampel dengan metode solvin. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa variable diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan Pegawai Negeri Sipil di kabupaten Banyuwangi, variable diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di kabupaten Banyuwangi, variable Penilaian prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan Pegawai Negeri Sipil di kabupaten Banyuwangi, variable Penilaian prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di kabupaten Banyuwangi dan variable promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di kabupaten Banyuwangi baik itu secara langsung maupun tidak langsung.

Kata kunci: Diklat, Penilaian Prestasi Kerja, Kinerja, Promosi Jabatan

ABSTRACT

The implementation of Education and Training and Job Performance appraisal has an important influence on the performance of Civil Servants in Banyuwangi Regency. By carrying out the training for Civil Servants, they can develop self-competence so that they can enjoy promotion and can improve their performance in serving the people of Banyuwangi Regency. The work performance appraisal is a measure of the performance achievement of Civil Servants which enables Civil Servants to race in improving their performance. This study is intended to test the education and training variables and work performance appraisal on promotion and performance of the Banyuwangi District Civil Servants. The population of this research is the Civil Servants of Banyuwangi Regency with a sample of 384

people. The sample is determined by using the solvin method. The results of this study state that the variable of education and training has a positive and significant effect on the promotion of civil servants in Banyuwangi district, the variable of education and training has a positive and significant effect on the performance of civil servants in the district of Banyuwangi, the variable of performance appraisal has a positive and significant effect on the promotion of civil servants in Banyuwangi district, the variable performance appraisal has a positive and significant effect on the performance of civil servants in Banyuwangi district and the variable of job promotion has a positive and significant effect on the performance of civil servants in Banyuwangi district, both directly and indirectly.

Keywords: *training, work performance appraisal, performance, job promotion*

PENDAHULUAN

Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS, berdasarkan Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Pegawai Negeri Sipil merupakan bagian dari Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN.

Berdasarkan data yang dilansir bkn.go.id pada Data Umum Statistik Pegawai Negeri Sipil Juni 2019, bahwa jumlah PNS di Indonesia per 30 Juni 2019 adalah sejumlah 4.286.918 orang dengan rincian 22,6% bertugas di Instansi Pusat dan 3 sisanya bertugas di Instansi Daerah (77,4%). Dari data itu, sebaran PNS dengan jumlah tertinggi berada di Pulau Jawa dengan persentase 20,64% dan untuk PNS dengan jumlah terendah berada di Papua dan Maluku dengan persentase 5,83%. Berdasarkan aspek pendidikan, 53,46% dari total PNS menduduki tingkat pendidikan setara sarjana (S1) dan terbanyak kedua dengan persentase 19,7% setingkat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTA). Adapun dari total PNS, tercatat 70,56% sebagai tenaga pendidik, 14,43% merupakan tenaga kesehatan, dan 15,01% tenaga teknis. Selanjutnya dari unsur jabatan, data statistik menunjukkan 10,73% menduduki jabatan struktural, 50,17% jabatan fungsional tertentu, dan 39,1% jabatan fungsional umum.

Dengan berlakunya Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, pemerintah mengatur manajemen ASN diselenggarakan berdasarkan Sistem Merit, yaitu kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal-usul, jenis kelamin, status pernikahan, umum, atau kondisi kecacatan.

Menurut Wibowo (2010) kinerja merupakan kegiatan pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan adalah tentang arah secara umum, sifatnya luas, tanpa batasan waktu dan tidak berkaitan dengan prestasi tertentu dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan menurut Fahmi (2011) definisi kinerja pegawai adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Berdasarkan uraian di atas, maka kinerja memiliki peran yang sangat penting dalam suatu organisasi, sehingga organisasi pemerintahan melakukan beberapa upaya untuk meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil. Salah satu upaya yang diterapkan adalah memberikan pendidikan dan pelatihan (diklat) bagi setiap Pegawai Negeri Sipil. Pengertian pendidikan dan pelatihan menurut Dessler (2011) merupakan proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya. Sedangkan menurut Daryanto dan Bintoro (2014) Pendidikan dan pelatihan (Diklat) adalah suatu proses yang sistematis untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan dari sikap, yang diperlukan dalam

melaksanakan tugas seseorang serta diharapkan akan dapat mempengaruhi penampilan kerja, baik orang yang bersangkutan maupun organisasi tempat bekerja.

Selain memberikan pendidikan dan pelatihan (diklat), salah satu fungsi manajemen yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah penilaian prestasi kerja. Heru (2013) berpendapat bahwa “Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu atau tim. Sedangkan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, Prestasi Kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja. Sasaran Kerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS. Sedangkan perilaku kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan

Tujuan diberikan diklat dan dilakukan penilaian prestasi kerja selain meningkatkan kinerja pegawai, juga menjadi pertimbangan dalam memberikan promosi jabatan. Promosi merupakan perkembangan yang positif dari seorang pekerja atau karyawan karena pekerjaannya dinilai baik oleh pejabat yang berwenang. Fahmi (2016) berpendapat bahwa promosi adalah suatu kenaikan jabatan seorang karyawan dari jabatan sebelumnya ke jabatan yang lebih tinggi. Sedangkan menurut Siagian (2015) bahwa yang dimaksud dengan promosi adalah, seorang karyawan yang berpindah jabatan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan yang lebih tinggi yang tentunya diikuti dengan tanggungjawab dan penghasilan yang lebih besar pula. Setiap karyawan pasti ingin memperoleh kesempatan untuk mendapatkan promosi karena promosi dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang dalam mencapai hasil kinerja yang baik sekaligus sebagai pengakuan atas prestasi kerjanya sehingga karyawan berhak menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi.

Beberapa orang yang telah melakukan penelitian tentang diklat, penilaian prestasi kerja, promosi jabatan dan kinerja pegawai adalah Dartha (2010) dengan judul Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Kota Malang dengan kesimpulan variabel pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara signifikan baik secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang dan variabel materi diklat merupakan variabel yang paling dominan. Selanjutnya, Penelitian Elnaga dan Imran (2013) dengan judul *The Effect of Training on Employee Performance* dengan hasil penelitian bahwa pelatihan berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Pojoh, dkk (2014) dengan judul Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (PERSERO) Wilayah Sulutenggo dengan kesimpulan tingkat pendidikan dan pelatihan (diklat) berpengaruh positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan. Pakpahan, dkk (2014) dalam penelitian berjudul Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang) menghasilkan kesimpulan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya, Wirotomo dan Pasaribu (2015) dengan judul penelitian Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir, Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan menyimpulkan bahwa (1) secara parsial kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. (2) secara parsial pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai (3) secara parsial diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. (4) secara simultan kompetensi, pengembangan karir dan diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selain berdasarkan *research gap* di atas, penelitian ini dilakukan berdasarkan fenomena yang terjadi di Pemerintah Kabupaten Banyuwangi. Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, Pemerintah Kabupaten Banyuwangi telah mengambil beberapa kebijakan, diantaranya memberikan pendidikan dan pelatihan (diklat), melaksanakan penilaian prestasi kerja memberikan promosi jabatan kepada pegawai.

Terkait pelaksanaan kebijakan-kebijakan tersebut, berdasarkan data rekapitulasi kinerja pegawai yang menduduki jabatan struktural, tidak selalu mengalami kenaikan. Berikut data rata-rata nilai kinerja PNS yang menduduki jabatan struktural Kabupaten Banyuwangi tahun 2015 sampai dengan 2019.

Tabel 1 Rata-rata nilai kinerja PNS Kabupaten Banyuwangi

No.	Tahun	TARGET	Realisasi Nilai Kinerja
1.	2015	100	80,77
2.	2016	100	83,76
3.	2017	100	83,27
4.	2018	100	83,33
5.	2019	100	83,56

Sumber : Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kab. Banyuwangi

Berdasarkan tabel diatas, realisasi nilai prestasi kerja PNS Kabupaten Banyuwangi selama tahun 2015 sampai dengan 2019 mengalami fluktuatif dan tidak memenuhi target yang telah ditetapkan. Dengan adanya perbedaan antara kesimpulan penelitian-penelitian yang telah dilakukan di atas dengan fenomena berdasarkan data yang ada di Pemerintah Kabupaten Banyuwangi sesuai uraian di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Diklat Dan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Dan Kinerja Pns Kabupaten Banyuwangi”.

METODE PENELITIAN

Mengacu pada rumusan masalah yang telah ditetapkan pada bab sebelumnya, maka penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan asosiatif. Metode kuantitatif digunakan untuk menguji dan membuktikan hipotesis yang telah dibuat melalui berbagai tes dan pengolahan data. Menurut Siregar (2017) pendekatan kuantitatif mementingkan adanya variabel-variabel sebagai objek penelitian, dan variabel-variabel tersebut harus didefinisikan dalam bentuk operasionalisasi dari masing-masing variabel. Reliabilitas dan validitas merupakan syarat mutlak yang harus dipenuhi dalam menggunakan pendekatan ini, karena kedua elemen tersebut akan menentukan kualitas hasil penelitian dan kemampuan replikasi serta generalisasi penggunaan model penelitian sejenis. Selanjutnya, penelitian kuantitatif memerlukan hipotesis dan pengujian yang kemudian akan menentukan tahapan-tahapan berikutnya, seperti penentuan teknik analisa dan uji statistik yang akan digunakan. Pendekatan ini juga lebih memberikan makna dalam hubungannya dengan penafsiran angka statistik, bukan makna secara kebahasaan dan kulturalnya. Tujuan akhir yang ingin dicapai dalam melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif adalah menguji teori, membangun fakta, menunjukkan hubungan

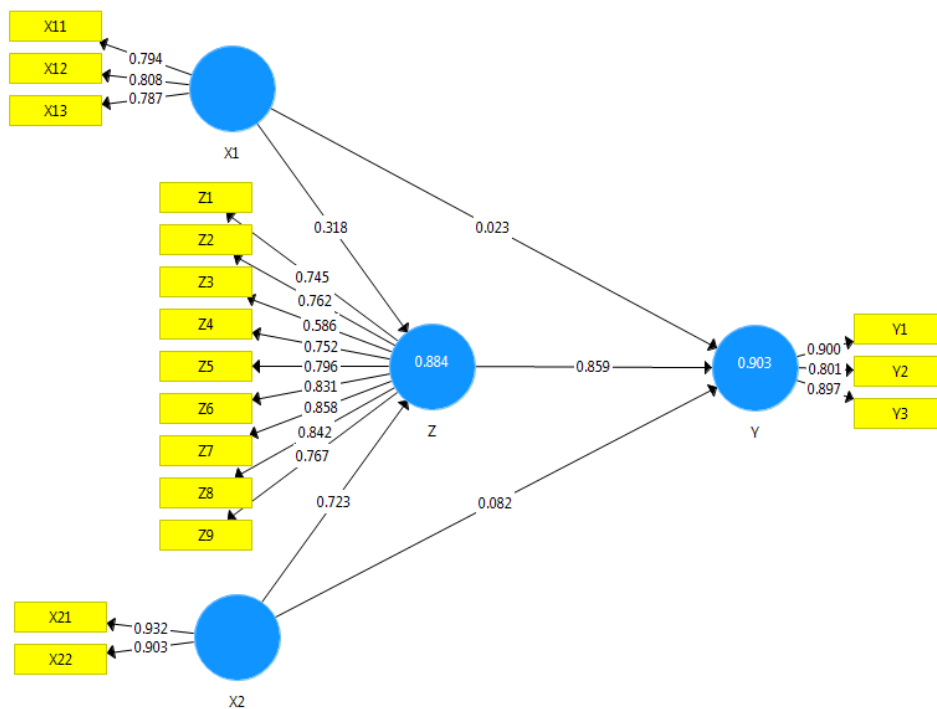
dan pengaruh serta perbandingan antar variabel, memberikan deskripsi statistik, menafsir, dan meramalkan hasilnya

HASIL DAN PEMBAHASAN

Convergent Validity

Dalam penelitian ini uji validitas dan reliabilitas dilakukan dengan menggunakan bantuan aplikasi statistik dengan SmartPLS 3. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan terhadap semua item pernyataan pada kuesioner yang telah diisi oleh sejumlah 375 responden. Pengujian pertama dilakukan dengan mengetahui nilai *Loading Factor* (LF) dari masing – masing indikator dan didapatkan data sebagai berikut saat *Calculate PLS Algorithm* pada SmartPLS.

Output Koefisien Jalur



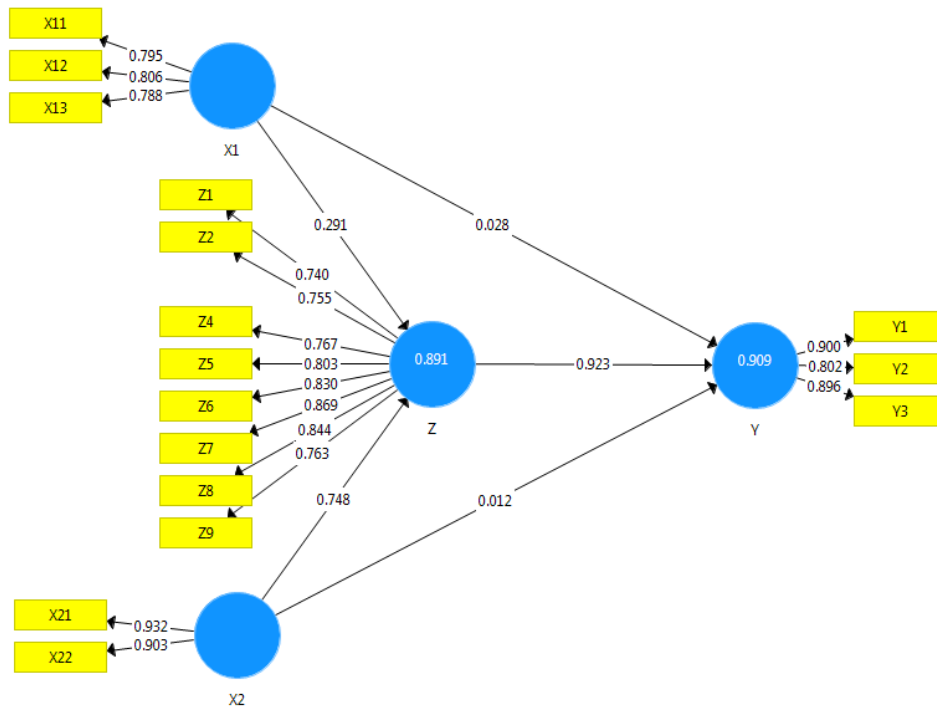
Hasil Outer Loading

	X1	X2	Z	Y
X11	0.794			
X12	0.808			
X13	0.787			
X21		0.932		
X22		0.903		
Z1			0.745	

Z2	0.762
Z3	0.586
Z4	0.752
Z5	0.796
Z6	0.831
Z7	0.858
Z8	0.842
Z9	0.767
Y1	0.9
Y2	0.801
Y3	0.897

Kriteria nilai *Loading Factor* (LF) dari setiap indikator lebih besar dari 0,70 dapat dikatakan valid. Oleh karena itu berdasar tabel 4.10 terdapat indikator yang tidak signifikan antara lain indikator Z3 yang tidak signifikan karena nilainya < 0,7 akan di keluarkan atau di drop dari model. Sehingga terlihat seperti gambar 4.6 dibawah ini *Output* Koefisien Jalur Fix sebagai berikut.

Output Koefisien Jalur Fix



Hasil Outer Loading Fix				
	X1	X2	Z	Y
X11	0.795			
X12	0.806			
X13	0.788			
X21		0.932		
X22		0.903		
Z1			0.740	
Z2			0.755	
Z4			0.767	
Z5			0.803	
Z6			0.830	
Z7			0.869	
Z8			0.844	
Z9			0.763	
Y1				0.900
Y2				0.802
Y3				0.896

Evaluasi terhadap nilai reliabilitas konstruk diukur dengan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Nilai *Cronbach's Alpha* semua konstruk harus $\geq 0,7$. Pada tabel 4.12 dibawah ini nilai *Cronbach's Alpha* semua konstruk lebih besar dari 0,7, sehingga dapat disimpulkan indikator konsisten dalam mengukur konstraknya.

Hasil Pemeriksaan Reliabilitas Konstruk berdasarkan Convergent Validity

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE	R ²
X1	0.716	0.838	0.634	0.721
X2	0.814	0.914	0.842	0.83
Z	0.918	0.933	0.636	0.924
Y	0.834	0.901	0.752	0.84

Berdasarkan tabel 4.12, hasil pemeriksaan *construc reliability* berdasarkan *convergent validity* dapat dilakukan dengan melihat nilai AVE untuk menunjukkan besarnya varian indikator yang dikandung oleh konstruksya. Dimana nilai batas $AVE \geq 0,5$. Hasil pada tabel 4.12 di atas menunjukkan semua nilai AVE lebih besar dari 0,5.

Uji Hipotesis				
	Koefisien	T Statistic	P Value	Keterangan
X1 -> Z	0.399	11.693	0.000	Signifikan
X1 -> Y	0.172	3.548	0.000	Signifikan
X2 -> Z	0.592	17.201	0.000	Signifikan
X2 -> Y	0.223	3.622	0.000	Signifikan
Z -> Y	0.518	7.853	0.000	Signifikan
X1 -> Z -> Y	0.206	6.178	0.000	Signifikan
X2 -> Z -> Y	0.307	7.356	0.000	Signifikan

1. Hipotesis Pertama : Pengaruh Diklat (X1) terhadap Promosi Jabatan (Z), diperoleh T Statistic sebesar 11.693 dan P-value 0.000. Karena T Statistic ≥ 1.96 dan P-value ≤ 0.05 mengindikasikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara Diklat (X1) terhadap Promosi Jabatan (Z). Artinya tinggi rendahnya Diklat (X1), akan mengakibatkan tinggi rendahnya Promosi Jabatan (Z).
2. Hipotesis Kedua : Pengaruh Diklat (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y), diperoleh T Statistic sebesar 3.548 dan P-value 0.000. Karena T Statistic ≥ 1.96 dan P-value ≤ 0.05 mengindikasikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara Diklat (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Artinya tinggi rendahnya Diklat (X1), akan mengakibatkan tinggi rendahnya Kinerja Pegawai (Y).
3. Hipotesis Ketiga : Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja (X2) terhadap Promosi Jabatan (Z), diperoleh T Statistic sebesar 17.201 dan P-value 0.000. Karena T Statistic ≥ 1.96 dan P-value ≤ 0.05 mengindikasikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara Penilaian Prestasi Kerja (X2) terhadap Promosi Jabatan (Z). Artinya tinggi rendahnya Penilaian Prestasi Kerja (X2), akan mengakibatkan tinggi rendahnya Promosi Jabatan (Z).
4. Hipotesis Keempat : Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y), diperoleh T Statistic sebesar 3.622 dan P-value 0.000. Karena T Statistic ≥ 1.96 dan P-value ≤ 0.05 mengindikasikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara Penilaian Prestasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Artinya tinggi rendahnya Penilaian Prestasi Kerja (X2), akan mengakibatkan tinggi rendahnya Kinerja Pegawai (Y).

5. Hipotesis Kelima : Pengaruh Promosi Jabatan (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y), diperoleh T Statistic sebesar 7.853 dan P-value 0.000. Karena T Statistic ≥ 1.96 dan P-value ≤ 0.05 mengindikasikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara Promosi Jabatan (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Artinya tinggi rendahnya Promosi Jabatan (Z), akan mengakibatkan tinggi rendahnya Kinerja Pegawai (Y).
6. Hipotesis Keenam : Pengaruh Diklat (X1) secara tidak langsung terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Promosi Jabatan (Z), diperoleh T Statistic sebesar 6.178 dan P-value 0.000. Karena T Statistic ≥ 1.96 dan P-value ≤ 0.05 mengindikasikan bahwa adanya pengaruh tidak langsung yang signifikan antara Diklat (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Promosi Jabatan (Z). Artinya tinggi rendahnya Diklat (X1), akan mengakibatkan tinggi rendahnya Kinerja Pegawai (Y) meski secara tidak langsung.
7. Hipotesis Ketujuh : Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja (X2) secara tidak langsung terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Promosi Jabatan (Z), diperoleh T Statistic sebesar 4,626 dan P-value 0.000. Karena T Statistic ≥ 1.96 dan P-value ≤ 0.05 mengindikasikan bahwa adanya pengaruh tidak langsung yang signifikan antara Penilaian Prestasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Promosi Jabatan (Z). Artinya tinggi rendahnya Penilaian Prestasi Kerja (X2), akan mengakibatkan tinggi rendahnya Kinerja Pegawai (Y) meski secara tidak langsung.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan sebagaimana dijelaskan pada Bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan. Jadi, semakin baik diklat yang diterima oleh Pegawai Negeri Sipil maka semakin berpengaruh terhadap tingginya kesempatan promosi jabatan pegawai tersebut.
2. Diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik itu secara langsung maupun tidak langsung. Jadi, semakin baik diklat yang diterima oleh Pegawai Negeri Sipil maka semakin berpengaruh terhadap tingginya kinerja pegawai tersebut.
3. Penilaian prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pegawai. Jadi, semakin baik penilaian prestasi kerja yang diterima oleh Pegawai Negeri Sipil maka semakin berpengaruh terhadap tingginya kesempatan promosi jabatan pegawai tersebut.
4. Penilaian prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik itu secara langsung maupun tidak langsung. Jadi, semakin baik nilai prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil maka semakin berpengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut.
5. Promosi jabatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Jadi, semakin baik kesempatan promosi jabatan untuk Pegawai Negeri Sipil maka semakin berpengaruh terhadap tingginya kinerja pegawai tersebut

DAFTAR PUSTAKA

Dartha, I.K. (2010). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Kota Malang. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 6(2), 140-160

- Davis, Keith dan Newstron, Jhon W. (2000). *Perilaku Dalam Organisasi. Jilid Kedua. Edisi Ketujuh*. Erlangga : Jakarta.
- Dessler, Gary. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Prenhalindo: Jakarta.
- Dharma, Agus. (2003). *Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor*. Raja Graffindo Persada: Jakarta.
- Dharmawan, Y., Wahyuni. I., & Kurniawan, B. (2013). Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja dan motivasi kerja terhadap Kinerja Pekerja Unit Pemadam Kebakaran Kantor Pusat PT. X Jakarta. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 2(2)
- Elnaga,A., & Imran, A. (2013). The Effect of Training on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*, 5(4), 137-147
- Fahmi, Irham. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Alfabeta : Bandung.
- Pakpahan, E.S., Siswidiyanto., & Sukanto. (2014). Pengaruh Pendidikan dan pelatihan terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 2(1), 166-121
- Pojoh, T.P., Tewel,B., & Moniharapon, S. (2014). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (PERSERO) Wilayah Suluttengo. *Jurnal EMBA*, 2(4), 434-34
- Pratama, Y.F., & Wismar'ain, D. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 1(1) 26-36
- Republik Indonesia. (2000). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil*. Sekretariat Negara: Jakarta.
- Siagian, S. P. (2009). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Bumi Aksara: Jakarta.
-(2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi pertama Cetakan kedua puluh tiga. Bumi Aksara: Jakarta.
- Siregar, Syofian. (2017). *Statistik Parametrik untuk penelitian kuantitatif dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17 Ed 1*, Cet.5 Bumi Aksara: Jakarta.
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja. Edisi Kedua*. Raja grafindo Persada: Jakarta.
- Wirotomo, Dono., & Pasaribu, P.N. (2015). Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir, Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan. *Jurnal MIX*, V(2),466-480