

PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA VIII BOGOR

Agrasadya¹, Ayu Rahma Dianti², and Ading Sunarto³

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang, Tangerang Selatan
e-mail: ¹dosen01866@unpam.ac.id

^{2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang, Tangerang Selatan
e-mail: ²ayurahma0503@gmail.com, ³dosen02153@unpam.ac.id

Abstract

This study aims to determine the Effect of Training and Career Development on Employee Performance at PT Perkebunan Nusantara VIII both partially and simultaneously. The method used is quantitative. The sample obtained by 92 respondents using the slovin formula, data analysis using validity tests, reliability tests, classical assumption tests, regression analysis, correlation coefficient analysis, determination coefficients, t-tests and f-tests. The results showed that the Training variable (X1) had a positive and significant effect on employee performance (Y) at PT Perkebunan Nusantara VIII. The coefficient of determination shows that training (X1) contributes to employee performance (Y) by 63.8%. The t-test result counts $> t$ table ($12,600 > 1,986$) and the significance level is $0.000 < 0.05$. The results showed that the Career Development variable (X2) had a positive and significant effect on employee performance (Y) at PT Perkebunan Nusantara VIII. The coefficient of determination shows that career development (X2) contributes to employee performance (Y) 57.1%. The result t count $> t$ table ($10.955 > 1.986$) and the significant level is $0.000 < 0.05$. The results showed that there was a simultaneous positive and significant influence between Training (X1) and Career Development (X2) on Employee Performance (Y) at PT Perkebunan Nusantara VIII. The value of the coefficient of determination is 67.5%, and the results of the hypothesis test obtained the value of f calculated $> f$ table or ($92.597 > 3.10$), and the significant level of $0.000 < 0.05$.

Keywords : Training; Career Development and Employee Performance

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai pada PT Perkebunan Nusantara VIII baik secara parsial maupun simultan. Metode yang digunakan adalah kuantitatif. Sampel yang didapat 92 responden dengan menggunakan rumus slovin, analisis data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi, analisis koefisien korelasi, koefisien determinasi, uji-t dan uji-f. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Pelatihan(X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai(Y) pada PT Perkebunan Nusantara VIII. Koefisien determinasi menunjukkan pelatihan(X1) memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai(Y) sebesar 63,8%. Hasil uji t hitung $> t$ tabel ($12,600 > 1,986$) dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Pengembangan Karier(X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai(Y) pada PT Perkebunan Nusantara VIII. Koefisien determinasi menunjukkan pengembangan karier(X2) memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai(Y) 57,1%. Hasil t hitung $> t$ tabel ($10,955 > 1,986$) dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat

pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara Pelatihan(X1) dan Pengembangan Karier(X2) terhadap Kinerja Pegawai(Y) pada PT Perkebunan Nusantara VIII. Nilai koefisien determinasi sebesar 67,5%, dan hasil uji hipotesis diperoleh nilai $f_{hitung} > f_{tabel}$ atau $(92,597 > 3,10)$, dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$.

Kata kunci : Pelatihan; Pengembangan Karier dan Kinerja Pegawai

1. PENDAHULUAN

Dalam meningkatkan kinerja perusahaan tentunya memerlukan sumber daya manusia yang memiliki skill dan pengetahuan yang baik, untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas tentunya perlu diadakan pelatihan guna mengembangkan skill pegawai. Terdapat beberapa faktor yang dapat menurunkan kinerja pegawai, diantaranya adalah kurangnya pengadaan pelatihan dan pengembangan karier yang dilakukan oleh perusahaan guna meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut Widodo (2015) pelatihan adalah suatu hal yang mengarah pada upaya perencanaan yang dilakukan untuk pencapaian dalam menguasai keterampilan, pengetahuan, dan sikap pegawai atau anggota organisasi.

Dengan demikian, pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan ataupun menggali kemampuan yang dimiliki oleh seseorang sehingga memiliki skill, cara berpikir dan perbaikan sikap sesuai dengan yang dibutuhkan oleh suatu perusahaan sehingga dapat memecahkan permasalahan yang mungkin akan dihadapi dimasa yang akan datang. Pemberian pelatihan sangat penting bagi pegawai, karena dapat meningkatkan pengetahuan, meningkatkan prestasi kerja dan motivasi pegawai.

Bentuk Pelatihan PT Perkebunan Nusantara VIII

No.	Jumlah Pegawai	Jenis Pelatihan	Pegawai yang sudah mengikuti	Pegawai yang belum mengikuti	Keterangan
1.	92	Ahli K3 penanganan Bahan Kimia B3	91	1	Belum Tercapai
2.	92	Pelatihan Ahli P3K	88	4	Belum Tercapai
3.	92	Pelatihan Ahli K3U	91	1	Belum Tercapai
4.	92	Pelatihan Ahli K3 Kebakaran	77	15	Belum Tercapai
5.	92	Pelatihan Boiler	86	6	Belum Tercapai
6.	92	Pelatihan Listrik	89	3	Belum Tercapai
7.	92	Pelatihan Las	90	2	Belum Tercapai
8.	92	Pelatihan Genset	86	6	Belum Tercapai
9.	92	Pelatihan Proses Pengolahan	80	12	Belum Tercapai

Sumber: PTPN VIII

Pada Tabel di atas dapat disimpulkan bahwasanya bentuk pelatihan yang diberikan kepada pegawai adalah berbeda-beda dan bentuk pelatihan ini diberikan sesuai dengan kebutuhan perusahaan tersebut. Tabel 1.1 diatas menunjukkan tingkat jumlah pelatihan pegawai belum ada satupun yang tercapai, sehingga pegawai belum mendapatkan pelatihan dan pengembangan secara penuh. Dapat dilihat bahwa dari pelatihan ahli k3 kebakaran belum tercapai dengan jumlah pegawai yang bekerja di perusahaan tersebut. Hal ini dikarenakan sedang mengalami pemulihan dari masa pandemi covid-19 dan kurangnya sarana yang memadai untuk mengikuti pelatihan.

Disamping itu, salah satu faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah pengembangan karier. Selain melalui pelatihan, pengembangan karier juga dapat meningkatkan kinerja pegawai dan meningkatkan kesempatan promosi jabatan bagi pegawai untuk dapat mencapai jenjang karier yang lebih baik secara terarah. Dengan adanya jenjang karier yang harus dicapai oleh setiap kinerja dalam suatu perusahaan, akan membuat mereka termotivasi untuk mencapai karier tersebut dengan sebaik-baiknya. Menurut Putri and Frianto (2019) Pengembangan karier adalah suatu usaha yang dilakukan oleh pegawai dalam meningkatkan kinerjanya dan dilakukan secara terus menerus untuk mendapatkan apresiasi kenaikan jenjang jabatan yang diberikan oleh perusahaan.

Berdasarkan definisi dari kinerja sebelumnya, sumber daya manusia menjadi sangat penting bagi perusahaan, sudah selayaknya perusahaan memberikan perhatian khusus pada sumber daya ini. Dengan mengeluarkan peraturan atau kebijakan yang dapat membantu pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Jadi dengan demikian, pengembangan karier merupakan tindakan seorang pegawai untuk mencapai rencana kariernya.

Data Pengembangan Karir PT Perkebunan Nusantara VIII

No.	Jabatan	Jumlah	Nilai Konduite Rata-rata	Rata-rata Kenaikan Jabatan
1.	Mandor	6	88,19	≥4 tahun
2.	Krani	11	89,61	>4 tahun
3.	Analisis	2	85,52	>4 tahun
4.	Operator	9	85,11	≥4 tahun
5.	Mekanik	4	84,72	>4 tahun

Sumber: PTPN VIII

Berdasarkan Tabel diatas, dapat dilihat bahwa rata-rata kenaikan jabatan terjadi pada tahun ke empat, jarang sekali divisi lainnya mengalami kenaikan jabatan selama tiga tahun atau < 4 tahun. Hal ini dikarenakan dilihat dari latar belakang pendidikan dan kebijakan dari perusahaan tersebut. Tujuan organisasi tentunya tidak akan tercapai jika kinerja anggota atau pegawainya tidak maksimal. Kinerja pegawai secara umum adalah sebuah perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya digunakan sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap pegawai didalam suatu organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi oleh karena itu, kinerja juga merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut Mangkunegara (2017) kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja sangat penting dalam organisasi, maka dari itu perusahaan harus fokus terhadap indikator-indikator dalam kinerja.

Data Kehadiran Pegawai PT Perkebunan Nusantara VIII

No.	Tahun	Jumlah Pegawai	Keterangan				Jumlah
			Sakit	Ijin	Tanpa Keterangan	Cuti	
1	2019	92	3	5	1	18	27
2	2020	92	30	-	3	16	49
3	2021	92	2	-	-	3	5

Sumber: PTPN VIII

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat tahun 2019 jumlah sakit, izin, tanpa keterangan, dan cuti sebanyak 27 orang dan meningkat pada tahun 2020 menjadi sebanyak 49 orang hal ini dikarenakan banyaknya jumlah pegawai yang sakit disebabkan adanya wabah virus covid-19. Pada tahun 2021 mengalami penurunan sebanyak 5 orang hal ini dikarenakan adanya pegawai mengajukan cuti tahunan. Apabila kondisi ini dibiarkan terus-menerus maka akan mengakibatkan terjadinya penurunan kinerja pegawai.

2. PENELITIAN YANG TERKAIT

Nuril Idrus, Suhairi, Nurfahmi (2022) Jurnal Ilmiah METANSI “Manajemen dan Akuntansi”, Vol.5 No.1 P-ISSN: 2621-4547 E-ISSN: 2723-7478 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng. Kuantitatif. Nilai Koefisien regresi $X=0,618$ koefisien Pelatihan sebesar 0,618, menunjukkan hubungan yang positif. Jika diasumsikan variabel independent lain konstan, maka setiap kenaikan Pelatihan 1% maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 61.8%. dengan nilai signifikansi adalah sebesar $0,043 < 0,05$, sehingga dapat diketahui bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Lalabata Soppeng.

Heri Sapari Kahpi, Azhar Affandi, Denok Sunarsi, Mujahidin, Diah Asdiani(2019) Jurnal Ekonomi Efektif, Vol.1 No.4 P-ISSN: 2622-8882 E-ISSN: 2622-9935 Pengaruh Pengembangan Karier dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Serang. Kuantitatif. Berdasarkan dari hasil analisis diperoleh variabel pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai korelasi sebesar 0,695 artinya kedua variabel memiliki hubungan yang kuat dengan kontribusi pengaruh sebesar 48,3%. Pengujian hipotesis diperoleh nilai t-hitung > t-tabel atau $(7,973 > 1,995)$. Dengan demikian hipotesis kedua yang diajukan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan terhadap kinerja pegawai diterima.

Nila Ayu Wardani, Ilham Mubaraq Ritonga, Rizky Putra(2022) Jurnal Ekonomi Bisnis Digital, Vol.1 No.2 E-ISSN: 2829-4963 Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi, Soft Skill dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Di PT. Bank Sumut Pusat Medan. Kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara pengembangan karier terhadap kinerja pegawai di PT. Bank Sumut Pusat Medan, hal ini dapat dibuktikan dari nilai r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai signifikan sebesar 0,000 yang berarti kurang dari 0,05. Hubungan korelasi terjadi sangat kuat sebesar 81,2%.

K.A. Wiryawan, P.I. Rahmawati(2020) Jurnal Manajemen, Vol.6 No.2 P-ISSN: 2476-8782

Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt. Kuantitatif. Pengembangan karier terhadap kinerja pegawai berpengaruh secara positif pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt. Dengan koefisien 0,238 keputusan menolak H_0 artinya secara positif berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Aminar Sutra Dewi, Faras Sintia Fauzi(2021) Jurnal Manajemen, Ekonomi, Keuangan dan Akuntansi (MEKA) Vol.2 No.2 ISSN: 2686-1372. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Dipo Padang. Kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji yang telah dilakukan dimana arah koefisien yang menunjukkan positif serta nilai signifikansi yang kecil dari 0,05.

Ari Hashari, Banuara Nadeak, Chaerudin (2022) Jurnal Sosial Humaniora Vol.13 No.2 P-ISSN: 2087-4928 E-ISSN: 2550-0236 Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekertariat. Kuantitatif. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai berpengaruh simultan bila dig ($0,000 < 0,05$) dan f-hitung ($37,963 > f\text{-tabel}$ ($3,08$), maka disimpulkan bahwa H_0 tidak diterima.

Nida Rizki, Thamrin (2021) Jurnal Ilmiah Mahasiswa (JIMAWA) Vol.1 No.2 P-ISSN: 2775-6025 E-ISSN: 2775-9296 Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Pusat Data Statistik dan Informasi KKP Jakarta Pusat Kuantitatif Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai berdasarkan hasil uji F memiliki probabilitas sebesar sig. $0,000 < 0,050$ atau dengan nilai Fhitung = $1201,901$ dan Ftabel = $3,15$. Dengan demikian H_0 diterima dan H_a ditolak. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kedua variabel Pelatihan (X1) dan Pengembangan Karier (X2) berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

Indra D. Manoppo, Rosalina A. M. Koleangan, Yantje Uhing(2021) Jurnal EMBA Vol.9 No.1 ISSN 2303-1174 Pengaruh Pelatihan, dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja

Karyawan Pada PT. Unilever Indonesia TBK Di Manado. Kuantitatif. Berdasarkan pada hasil uji hipotesis serta hasil analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa variabel Pelatihan, dan Pengembangan Karier secara Bersama-sama atau simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Unilever Indonesia. Tbk di Manado. Hasil ini juga menunjukkan bahwa model penelitian ini yaitu variabel Pelatihan, dan Pengembangan Karier memiliki hubungan yang cukup kuat, artinya Pelatihan, Pengembangan Karier, dan variabel Kinerja Pegawai memiliki keterkaitan yang kuat dan dapat dimanfaatkan dengan baik untuk meningkatkan Kinerja Karyawan secara signifikan.

3. METODE PENELITIAN

a. Uji Instrumen Data

Dalam suatu penelitian, data mempunyai kedudukan yang sangat penting. Hal ini dikarenakan data merupakan penggambaran variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai alat pembuktian hipotesis. Valid atau tidaknya data sangat menentukan kualitas dari data tersebut. Hal ini tergantung instrumen yang digunakan apakah sudah memenuhi asas validitas dan reliabilitas

1) Uji Validitas

$$r_{xy} = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan:

r_{xy} = koefisien korelasi antar X dan Y

n = jumlah responden

x = skor item kuesioner

y = total skor item kuesioner

$\sum x^2$ = jumlah kuadrat seluruh skor X

$\sum y^2$ = jumlah kuadrat seluruh skor Y

Untuk menghitung tingkat validitasnya dilakukan dengan menggunakan software alat bantu program Statistical Package of Social Science (SPSS) for window versi 26,

sehingga dapat diketahui nilai dari kuesioner pada setiap variabel bebas.

Kriteria atau syarat keputusan suatu instrumen dikatakan valid dan tidaknya menurut Sugiyono (2017:173) yaitu dengan membandingkan r hitung dan r tabel dengan ketentuan:

- a) Jika $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$, maka instrumen valid
- b) Jika $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$, maka dikatakan tidak valid

2) Uji Reliabilitas

$$rca \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum si}{St} \right]$$

Keterangan:

rca = Koefisien reliabilitas

k = Jumlah butir pertanyaan

$\sum si$ = Jumlah varian butir pertanyaan

St = Varian total

Kriteria yang digunakan apabila suatu alat ukur memberikan hasil yang stabil, maka disebut alat ukur itu handal. Pengukuran dilakukan sekali dan reliabilitas dengan uji statistik. Dalam penelitian ini pengukuran yang dipakai dengan membandingkan nilai cronbach's alpha dengan 0,60 dimana menurut Ghazali (2017:238) dapat berpedoman sebagai berikut:

- a) Jika Nilai Cronbach's Alpha $> 0,60$ maka instrumen reliabel
- b) Jika Nilai Cronbach's Alpha $< 0,60$ maka instrumen tidak reliabel

b. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian yang bertujuan untuk mengetahui, apakah variabel independen maupun dependen mempunyai distribusi yang normal atau tidak (Ghozali, 2018). Model regresi yang baik adalah regresi yang distribusi normal atau mendekati normal (Ghozali, 2018). Uji ini bertujuan untuk menguji, apakah model sebuah regresi variabel dependen

dan independen atau keduanya terdistribusi secara normal

2) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji, apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen) (Ghozali, 2018). Model regresi yang baik harusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Uji multikolinearitas untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi, terdapat masalah multikolinearitas yang harus diatasi.

3) Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi, yaitu adanya korelasi antar anggota sampel. Menurut Ghazali (2017:110) berpendapat bahwa uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antar kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$. Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi

4) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui, apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain (Ghozali, 2018). Uji heteroskedastisitas untuk menguji, terjadi atau tidaknya heteroskedastisitas, maka dilihat dari nilai koefisien Rank Spearman antara masing-masing variabel bebas dengan variabel pengganggu. Apabila nilai probabilitas (sig) $>$ dari 0,05, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Sebaliknya jika nilai probabilitas (sig) $<$ dari 0,05, maka terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2018).

c. Analisis Deskriptif

1) Skala Likert

Secara umum teknik dalam pemberian skor yang digunakan dalam kuesioner penelitian ini adalah teknik skala likert. Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam

alat ukur sehingga bila digunakan akan menghasilkan data kuantitatif (Sugiyono 2019:92). Dalam penelitian fenomena ini, variabel telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian.

Skala Likert

No	Jenis Jawaban	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Ragu-Ragu (RR)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

2) Skala Interval

Setelah dibuat skala likert dan skala nilainya (scoring), selanjutnya dicari rata-rata dari setiap jawaban responden. Untuk memudahkan penilaian rata-rata tersebut, maka digunakan skala interval.

Skala Interval

Kriteria	Skala Interval
Sangat Tidak Baik	1,00 – 1,79
Tidak Baik	1,80 – 2,59
Kurang Baik	2,60 – 3,39
Baik	3,40 – 4,19
Sangat Baik	4,20 – 5,00

d. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah penelitian untuk menilai kondisi dari nilai pengaruh dan signifikansi pengaruh tersebut. Menurut Sugiyono (2017:55) berpendapat “metode verifikasi merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara 2 variabel atau lebih.

Dengan demikian dari hasil analisis ini akan memberikan jawaban awal dari rumusan masalah mengenai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun tahapan analisis yang dilakukan adalah

1) Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Sugiyono (2017:277) berpendapat “Analisis regresi digunakan untuk melakukan prediksi bagaimana perubahan nilai variabel dependen bila nilai variabel independen dinaikan/diturunkan”. Persamaan regresi linier berganda dirumuskan secara sistematis sebagai berikut :

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

Keterangan :

Y = Variabel dependen

a = Konstanta

b_{1,2} = Koefisien regresi masing-masing variabel

X_{1,2} = Variabel Independen

e = error

2) Analisis Koefisien Korelasi

Analisis koefisien dimaksudkan untuk mengetahui tingkat hubungan antar variabel independen dengan variabel dependen baik secara parsial maupun simultan. Menurut Sugiyono (2017:274) persamaan correlation pearson dinyatakan dalam rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{(n \sum X^2 - (\sum X)^2) \cdot (n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

r = Korelasi antar variabel independen dan variabel dependen : Banyaknya sampel

X = Nilai variabel independen (bebas)

Y = Nilai variabel dependen

n = Jumlah sampel

- a) Apabila nilai $r > 0$, maka hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat merupakan hubungan yang positif yaitu semakin besar nilai variabel bebas, maka semakin besar pula pengaruh terhadap nilai variabel terikat.
- b) Apabila nilai $r < 0$, maka hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat merupakan hubungan negatif, yaitu semakin kecil variabel bebas, maka semakin kecil nilai variabel terikat.

- c) Apabila nilai $r = 0$ maka antar variabel bebas dan variabel terikat tidak ada hubungan sama sekali.
- d) Apabila $r = 1$ berarti terdapat hubungan positif yang sempurna antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- e) Apabila nilai $r = -1$, maka telah terjadi hubungan negatif yang sempurna antar variabel bebas dengan variabel terikat.

Dalam pengujian ini, digunakan software SPSS versi 26. Lebih lanjut menurut Sugiyono (2017:184) untuk menginterpretasikan hasil koefisien korelasi dapat berpedoman pada tabel berikut:

Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Nilai Koefisien Korelasi	Tingkat Hubungan
0,000-0,199	Sangat Rendah
0,200-0,399	Rendah
0,400-0,599	Sedang
0,600-0,799	Kuat
0,800-1,000	Sangat Kuat

3) Analisis Koefisien Determinasi

Menurut Sugiyono (2018) koefisien determinasi merupakan besaran untuk menunjukkan tingkat kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih dalam bentuk persen berdasarkan persen berdasarkan dari pengertian ini maka koefisien determinasi merupakan bagian dari keragaman total dari variabel terikat yang dapat diperhitungkan oleh keragaman variabel bebas dihitung dengan koefisien determinasi dengan asumsi dasar faktor-faktor lain diluar variabel dengan konstan. Rumus yang digunakan dalam analisis ini menurut Sugiyono(2018:350) untuk mengetahui besarnya kontribusi dari variabel terikat yang dapat dihitung suatu koefisien yang disebut koefisien penentuan, yang diasumsikan sebagai berikut:

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Keterangan :

Kd = Koefisien Determinasi

r^2 = Koefisien korelasi antara variabel bebas dan terikat (yang dikuadratkan)

100% = Pengkalian yang dipresentasikan

Dalam pengujian ini, digunakan software SPSS versi 26. Adapun ketentuan besarnya nilai koefisien determinasi (Kd) antara 0 (nol) sampai dengan 1 (satu) dimana interpretasinya adalah:

- a) Jika determinasi bernilai 0 = berarti tidak ada hubungan antara variabel X1 dan X2 (bebas) dengan variabel Y (terikat)
- b) Jika determinasi bernilai 1 = berarti ada kecocokan yang sempurna dari ketepatan perkiraan model

e. Uji Hipotesis

1) Uji Parsial (Uji t)

Menurut Sugiyono (2016:99) “uji parsial (uji t) digunakan untuk menguji hipotesis secara parsial guna menunjukkan pengaruh tiap variabel independen secara sendiri terhadap variabel dependen”.

$$t_{hitung} = \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{(1-r^2)}}$$

Keterangan:

t = Probabilitas

r = Nilai koefisien korelasi

n = Jumlah sampel

Dasar pengambilan keputusan membandingkan antara nilai t hitung dengan t tabel sebagai berikut:

- a) Jika t-hitung > t-tabel maka, maka Ho ditolak dan Ha diterima.
- b) Jika t-hitung < t-tabel maka, Ho diterima dan Ha ditolak.

2) Uji Simultan (f)

Menurut Sugiyono (2016:277) bahwa “Uji f digunakan untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama variabel independen

terhadap variabel dependen”. Adapun rumus yang digunakan untuk uji F (simultan) sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{r^2/k}{(1-r^2)/(n-k-1)}$$

Keterangan:

r^2 = Koefisien korelasi ganda

K = Jumlah variabel independen

n = Jumlah data (sampel responden)

Dasar pengambilan keputusan membandingkan antara nilai f hitung dengan f tabel sebagai berikut:

- a) a. Jika f-hitung > f-tabel maka hipotesis diterima.
- b) Jika f-hitung < f-tabel maka, hipotesis ditolak.

Kriteria dikatakan signifikan jika nilai F-hitung > F-tabel atau probability signifikan < 0,05.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Uji Instrumen Data.

1) Uji validitas

Uji Validitas Pelatihan (X1)

Pernyataan	R.Hitung	R.Tabel	Keterangan
Pernyataan 1	0,741	0,205	Valid
Pernyataan 2	0,784	0,205	Valid
Pernyataan 3	0,687	0,205	Valid
Pernyataan 4	0,691	0,205	Valid
Pernyataan 5	0,732	0,205	Valid
Pernyataan 6	0,659	0,205	Valid
Pernyataan 7	0,721	0,205	Valid
Pernyataan 8	0,521	0,205	Valid
Pernyataan 9	0,806	0,205	Valid
Pernyataan 10	0,688	0,205	Valid
Pernyataan 11	0,765	0,205	Valid
Pernyataan 12	0,725	0,205	Valid

Sumber : Pengolahan data SPSS 26 tahun 2023

hasil uji validitas diketahui bahwa semua butir pernyataan pada variabel pelatihan dinyatakan valid, hal itu dibuktikan dengan r-hitung > r-tabel 0,205, (n-2) = 92-2 = 90 yaitu 0,205. Dengan demikian data layak diteruskan sebagai data penelitian.

Uji Validitas Pengembangan Karir (X2)

Pernyataan	R.Hitung	R.Tabel	Keterangan
Pernyataan 1	0,724	0,205	Valid
Pernyataan 2	0,673	0,205	Valid
Pernyataan 3	0,681	0,205	Valid
Pernyataan 4	0,663	0,205	Valid
Pernyataan 5	0,657	0,205	Valid
Pernyataan 6	0,613	0,205	Valid
Pernyataan 7	0,708	0,205	Valid
Pernyataan 8	0,611	0,205	Valid

Sumber : Pengolahan data SPSS 26 tahun 2023

hasil uji validitas diketahui bahwa semua butir pernyataan pada variabel pengembangan karir dinyatakan valid, hal itu dibuktikan dengan r-hitung > r-tabel 0,205, (n-2) = 92-2 = 90 yaitu 0,205. Dengan demikian data layak diteruskan sebagai data penelitian.

Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y)

Pernyataan	R.Hitung	R.Tabel	Keterangan
Pernyataan 1	0,726	0,205	Valid
Pernyataan 2	0,799	0,205	Valid
Pernyataan 3	0,753	0,205	Valid
Pernyataan 4	0,666	0,205	Valid
Pernyataan 5	0,784	0,205	Valid
Pernyataan 6	0,712	0,205	Valid
Pernyataan 7	0,716	0,205	Valid
Pernyataan 8	0,765	0,205	Valid
Pernyataan 9	0,818	0,205	Valid
Pernyataan 10	0,766	0,205	Valid

Sumber : Pengolahan data SPSS 26 tahun 2023

hasil uji validitas diketahui bahwa semua butir pernyataan pada variabel kinerja pegawai dinyatakan valid, hal itu dibuktikan dengan r-hitung > r-tabel 0,205, (n-2) = 92-2 = 90 yaitu 0,205. Dengan demikian data layak diteruskan sebagai data penelitian.

2) Uji Reliabilitas

Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Standar Cronbach's Alpha	Keputusan
1.	Pelatihan (X1)	0,911	0,60	Reliabel
2.	Pengembangan Karir (X2)	0,821	0,60	Reliabel
3.	Kinerja Pegawai (Y)	0,914	0,60	Reliabel

Sumber : Output SPSS 26 tahun 2023

hasil uji reliabilitas dapat diketahui bahwa semua variabel memiliki nilai cronbach's alpha > 0,60. Dengan demikian maka hasil uji reliabilitas terhadap keseluruhan variabel adalah reliabel, sehingga semua butir pernyataan dapat dipercaya dan dapat digunakan untuk penelitian

b. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

dapat dikatakan bahwa nilai signifikan (2-tailed) sebesar 0.006. Karena dikatakan signifikan apabila lebih dari 0,05

(0,006<0,05) artinya data tersebut berdistribusi tidak normal.

One-Sample-Kolmogorov-Smirnov-Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		92
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.11195230
Most Extreme Differences	Absolute	.112
	Positive	.112
	Negative	-.098
Test Statistic		.112
Asymp. Sig. (2-tailed)		.006
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

Sumber : Pengolahan data SPSS 26 tahun 2023

2) Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas								
Coefficients ^a								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1 (Constant)	3.760	2.674			1.406	.163		
Pelatihan	.485	.091	.540	.5338	.000		.357	2.804
Pengembangan Karir	.438	.137	.323	.3194	.002		.357	2.804

Sumber : Pengolahan data SPSS 26 tahun 2023

hasil pengujian multikolinearitas diketahui bahwa nilai VIF variabel pelatihan (X1) dan variabel pengembangan karier (X2) adalah $2.804 < 10$ dan nilai tolerance value $0.357 > 0,10$ maka data tersebut tidak terjadi multikolinearitas.

3) Uji Autokorelasi

hasil pengujian autokorelasi diketahui bahwa nilai Durbin-Watson sebesar 1.815 yang berada diantara interval 1,550- 2,460. Artinya tidak ada gangguan autokorelasi.

Pedoman Interpretasi Uji Durbin-Watson

Kriteria	Keterangan
< 1,000	Ada gangguan autokorelasi
1,100-1,550	Tanpa kesimpulan
1,550-2,460	Tidak ada gangguan autokorelasi
2,460-2,900	Tanpa kesimpulan
>2,900	Ada gangguan autokorelasi

Adapun hasil pengujian autokorelasi adalah sebagai berikut :

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.822 ^a	.675	.668	4.158	1.815

Sumber : Pengolahan data SPSS 26 tahun 2023

4) Uji Heteroskedastisitas

terlihat bahwa titik menyebar secara acak, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi ini.

c. Analisis Kuantitatif

1) Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis Linier Berganda pada Pengaruh Pelatihan (X1) dan Pengembangan Karir (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.760	2.674			1.406
Pelatihan	.485	.091	.540	.5338	.000
Pengembangan Karir	.438	.137	.323	.3194	.002

Sumber : Pengolahan data SPSS 26 tahun 2023

Berdasarkan hasil analisis perhitungan regresi pada tabel 4.18 diatas, maka dapat diperoleh persamaan regresi $Y = 3.760 + 0.485(X1) + 0.438(X2)$.

2) Analisis Koefisien Korelasi

Hasil Uji Koefisien Korelasi Secara Parsial Pelatihan (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Correlations			
		Pelatihan	Kinerja Pegawai
Pelatihan	Pearson Correlation	1	.799 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		.000
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	.799 ^{**}	1
	Sig. (2-tailed)	.000	

Sumber : Pengolahan data SPSS 26 tahun 2023

diperoleh nilai koefisien korelasi pelatihan terhadap kinerja pegawai sebesar 0.799 dimana nilai tersebut berada pada interval 0,60-0,799 artinya kedua variabel memiliki tingkat hubungan yang kuat.

Hasil Uji Koefisien Korelasi Secara Parsial Pengembangan Karir (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Correlations			
		Pengembangan Karir	Kinerja Pegawai
Pengembangan Karir	Pearson Correlation	1	.756 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		.000
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	.756 ^{**}	1
	Sig. (2-tailed)	.000	

Sumber : Pengolahan data SPSS 26 tahun 2023

diperoleh nilai koefisien korelasi pengembangan karier terhadap kinerja pegawai sebesar 0.756 dimana nilai tersebut berada pada interval 0,60-0,799 artinya kedua variabel memiliki tingkat hubungan yang kuat.

Hasil Uji Koefisien Korelasi Secara Simultan Pelatihan (X1) dan Pengembangan Karir (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F	df1	df2	Sig.
1	.822 ^a	.675	.668	4.158	.675	92.597	2	89	.000

Sumber : Pengolahan data SPSS 26 tahun 2023

diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0.822 dimana nilai tersebut berada pada interval 0,800-1,000 artinya variabel pelatihan dan pengembangan karier mempunyai tingkat hubungan yang kuat terhadap kinerja pegawai.

3) Analisis Koefisien Determinasi

Hasil Uji Koefisien Determinasi Secara Parsial Pelatihan (X1)
 Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.799 ^a	.638	.634	4.365

a. Predictors: (Constant), Pelatihan

Sumber : Pengolahan data SPSS 26 tahun 2023

diperoleh nilai koefisien sebesar 0.638 maka dapat disimpulkan bahwa variabel pelatihan berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai sebesar 63,8% sedangkan sisanya adalah $(100-63,8\%) = 36,2\%$ dipengaruhi oleh factor lain.

Hasil Uji Koefisien Determinasi Secara Parsial Pengembangan Karir (X2)
 Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.796 ^a	.571	.567	4.751

a. Predictors: (Constant), pengembangan karir

Sumber : Pengolahan data SPSS 26 tahun 2023

diperoleh nilai koefisien sebesar 0.571 maka dapat disimpulkan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai sebesar 57,1% sedangkan sisanya adalah $(100-57,1\%) = 42,9\%$ dipengaruhi oleh factor lain.

Hasil Uji Koefisien Determinasi Secara Simultan Pelatihan (X1) dan Pengembangan Karir (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.822 ^a	.675	.668	4.1579

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Pelatihan

Sumber : Pengolahan data SPSS 26 tahun 2023

diperoleh nilai R-Square (koefisien determinasi) sebesar 0.675 hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel Pelatihan (X1) dan Pengembangan Karier (X2) berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y) sebesar 67,5% sedangkan sisanya $(100-67,5\%) = 32,5\%$ dipengaruhi oleh faktor lain.

d. Pengujian Hipotesis

1) Uji Parsial (Uji t)

Hasil Uji Hipotesis Uji Parsial (Uji t) Variabel Pelatihan (X1)
 Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.274	2.683		2.339	.022
	pelatihan	.717	.057	.799	12.600	.000

a. Dependent Variable: kinerja pegawai

Sumber : Pengolahan data SPSS 26 tahun 2023

diperoleh nilai t-hitung sebesar 12.600 sedangkan nilai t-tabel untuk $n = 89$ sebesar 1,986. Karena nilai t-hitung $>$ t-tabel dan nilai taraf signifikan (α) sebesar $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa “terdapat pengaruh yang signifikan antara Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada PT Perkebunan Nusantara VIII”.

Hasil Uji Hipotesis Uji Parsial (Uji t) Variabel Pengembangan Karir (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.418	2.888		2.915	.004
	pengembangan karir	1.026	.094	.756	10.955	.000

a. Dependent Variable: kinerja pegawai

Sumber : Pengolahan data SPSS 26 tahun 2023

diperoleh nilai t-hitung sebesar 10.955 sedangkan nilai t-tabel untuk $n = 89$ sebesar 1,986. Karena nilai t-hitung $>$ t-tabel dan nilai taraf signifikan (α) sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_2 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa “terdapat pengaruh yang signifikan antara Pengembangan Karier terhadap kinerja pegawai PT Perkebunan Nusantara VIII”.

2) Uji Simultan (uji f)

Hasil Uji Simultan (Uji f) Pelatihan (X1) dan Pengembangan Karir (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3201.663	2	1600.831	92.597	.000 ^b
	Residual	1538.642	89	17.288		
	Total	4740.304	91			

a. Dependent Variable: kinerja pegawai
 b. Predictors: (Constant), pengembangan karir, pelatihan

Sumber : Pengolahan data SPSS 26 tahun 2023

diperoleh nilai f-hitung = 92.597 $>$ nilai f-tabel 3.10 sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Pelatihan dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai PT Perkebunan Nusantara VIII.

5. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian tentang pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada PT Perkebunan Nusantara VIII Bogor, maka penulis mengambil kesimpulan :

- Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai persamaan regresi $Y = 6.274 + 0.717 X_1$. Nilai

- koefisien korelasi sebesar 0.799 artinya nilai variabel memiliki hubungan yang kuat. Nilai koefisien determinasi 0.638 atau 63,8% sedangkan sisanya sebesar 36,2% dipengaruhi oleh faktor lain. Uji hipotesis diperoleh nilai t-hitung > t-tabel atau (12.600 > 1.986) hal itu juga dibuktikan dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja pegawai pada PT Perkebunan Nusantara VIII Bogor.
- b. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai persamaan regresi $Y = 8.418 + 1.026 X_2$. Nilai koefisien korelasi sebesar 0.756 artinya nilai variabel memiliki hubungan yang kuat. Nilai koefisien determinasi 0.571 atau 57,1% sedangkan sisanya sebesar 42,9% dipengaruhi oleh faktor lain. Uji hipotesis diperoleh nilai t-hitung > t-tabel atau (10.955 > 1.986) hal itu juga dibuktikan dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_2 diterima artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara pengembangan karier terhadap kinerja pegawai pada PT Perkebunan Nusantara VIII Bogor.
- c. Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa pelatihan (X_1) dan pengembangan karier (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan diperoleh persamaan regresi $Y = 3.760 + 0.485 (X_1) + 0.438 (X_2)$. Nilai koefisien korelasi atau tingkat hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat diperoleh sebesar 0.822 artinya memiliki hubungan yang kuat. Nilai koefisien determinasi secara simultan sebesar 0.675 atau 67,5% sedangkan sisanya sebesar 32,5% dipengaruhi oleh faktor lain. Uji hipotesis diperoleh nilai f-hitung > f-tabel atau (92.597 > 3.10). Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara pelatihan dan pengembangan karier terhadap kinerja pada PT Perkebunan Nusantara VIII Bogor.
- Karier Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Dipo Padang. *Jurnal Manajemen, Ekonomi, Keuangan dan Akuntansi*, 2, 2.
- [2] Gadeng, T., & Ramadhani, N. H. (2020). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Kuta Alam Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh (JIMMA)*, 10, 2.
- [3] Ghozali. (2017). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- [4] Handoko, T. Hani. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- [5] Hashari, A., Nadeak, B., & Chaerudin. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekertariat. *Jurnal Sosial Humaniora*, 13, 2.
- [6] Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- [7] Idrus, N., Suhairi, & Nurfaumi. (2022). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng. *Jurnal Ilmiah METANSI "Manajemen dan Akuntansi"*, 5, 1.
- [8] Junaidi, H. (2019). *Strategi Kebut Skripsi dalam 21 Hari*. Yogyakarta: Araska.
- [9] Kahpi, H. S., Affandi, A., Sunarsi, D., Mujahidin, & Asdiani, D. (2019). Pengaruh Pengembangan Karier dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Serang. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 1, 4.
- [10] Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- [11] Lotulong, F., & Uhing, Y. (2018). Pengaruh Rekrutmen, Kriteria Seleksi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Bri Tbk Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4),

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Dewi, A. S., & Fauzi, F. S. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan