



Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan

Ezzah Nahrisah¹, T. Lyza Tahura Chairunnisa^{2*}, Nila Lestari³

^{1 2 3}Fakultas Ekonomi Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Harapan Medan
Jalan Imam Bonjol No. 35 Medan, Indonesia

Email: lezzahnahrisah@gmail.com, Tengkulyza@gmail.com, nilalestari901@gmail.com

(* :corresponding author)

Abstrak

Pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan harus memiliki berbagai manfaat untuk pengembangan karir jangka panjang membantu karyawan untuk menerima tugas dan tanggung jawab di masa depan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif, jenis penelitian adalah penelitian eksplanatori. Populasi adalah karyawan hotel Madani Medan sampel metode purposive sampling yaitu karyawan yang terlibat dalam program pelatihan dan pengembangan. Teknik pengumpulan data adalah menggunakan metode kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. perkembangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. R Kuadrat untuk y (kinerja karyawan) adalah 0,425. Artinya, 42,5% karyawan bekerja variabel (Y) dipengaruhi oleh variabel X_1 (pelatihan) dan X_2 (pengembangan karyawan) dan keseimbangan 57,5% ditentukan oleh variabel lain di luar kontribusi penelitian. Penelitian ini memiliki urgensi yang tinggi karena dapat memberikan wawasan yang berm manfaat baik bagi praktisi SDM, perusahaan maupun akademisi dalam memahami hubungan antara pelatihan dan pengembangan karyawan dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi dalam merancang kebijakan yang lebih efektif dan efisien yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan dan daya saing perusahaan dipasar yang semakin kompetitif.

Kata Kunci: Pelatihan, Pengembangan Karyawan, Kinerja karyawan.

Abstract

The implementation of training and development programs should have various benefits for long-term career development helping employees to accept future tasks and responsibilities. The research method used is a quantitative approach, the type of research is explanatory research. The population is employees of the Madani Medan hotel sample purposive sampling method, namely employees involved in training and development programs. The data collection technique is using the questionnaire method. The results of the study showed that training did not have a significant effect on employee performance. Employee development has a significant effect on employee performance. R Square for y (employee performance) is 0.425. This means that 42.5% of employees work variable (Y) is influenced by variables X_1 (training) and X_2 (employee development) and the balance is 57.5% determined by other variables outside of research contribution. This research has a high urgency because it can provide useful insights for both HR practitioners, companies and academics in understanding the relationship between employee training and development and employee performance. The results of this study are expected to be used as a reference in designing more effective and efficient policies that will ultimately improve employee performance and the company's competitiveness in an increasingly competitive market.

Keywords: training, employee development, employee performance.

1. PENDAHULUAN

Sektor pariwisata sebagai kegiatan perekonomian telah menjadi andalan potensial dan prioritas pengembangan bagi sejumlah negara, terlebih bagi negara berkembang seperti Indonesia yang memiliki potensi wilayah yang luas dengan daya tarik wisata yang cukup besar, banyaknya keindahan alam, aneka warisan sejarah budaya, dan kehidupan masyarakat (*etnik*). Pariwisata di Indonesia merupakan salah satu penunjang perekonomian yang memiliki prospek yang cerah, tetapi hingga dewasa ini belum memperlihatkan peranan yang sesuai dengan harapan dalam proses pembangunan di Indonesia. Sektor pariwisata tidak dapat terlepas dari industri perhotelan. Hotel merupakan salah satu penunjang sektor pariwisata yang sangat penting. Wisatawan membutuhkan hotel untuk tempat beristirahat setelah berjalan-jalan. Kota Medan sebagai pusat pariwisata memiliki hotel yang cukup banyak untuk kepentingan wisatawan nusantara maupun wisatawan mancanegara. Industri perhotelan di Kota Medan pun menunjukkan perkembangan yang sangat pesat. Salah satu hotel di Kota Medan, yaitu Madani Hotel. Hotel berbintang empat dan bersistem syariah ini terletak di pusat Kota Medan dan dekat dengan pusat perbelanjaan maupun dekat dengan Masjid Raya Medan (Mesjid Raya Al-Mashun). Agar dapat bersaing dengan hotel-hotel lain di sekitarnya, Madani Hotel harus memperhatikan kepuasan tamu yang sangat berkaitan dengan pelayanan yang diberikan. Oleh karena itu, Madani Hotel harus meningkatkan pelayanan yang diberikan kepada tamu agar tamu merasa puas dan akan kembali ke Madani Hotel untuk menginap maupun membuat acara di hotel tersebut. Penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan harus mempunyai berbagai manfaat bagi pengembangan karir jangka panjang yang membantu karyawan untuk menerima tugas dan tanggungjawab yang lebih besar di



waktu yang akan datang. Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan karyawan melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar [1]. Menurut [2], pelatihan kerja adalah proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Sedangkan menurut Simamora dalam [3] tujuan dilakukannya pelatihan kerja adalah untuk memperbaiki kinerja karyawan yang tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan.[4] melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara”. Penelitian ini memperoleh kesimpulan, yaitu perencanaan karir, pelatihan dan pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.

Pengembangan karir seorang karyawan juga merupakan bentuk penghargaan atas peningkatan prestasi kerja. Persoalan yang timbul dalam pelatihan dan pengembangan yang dilakukan perusahaan seringkali belum sesuai dengan kebutuhan organisasi, tugas dan individu sehingga tidak mendukung prestasi kerja dan karir karyawan sedangkan biaya yang dikeluarkan cukup besar. Menurut [5] mendefinisikan: “Pengembangan (*developmet*) adalah mewakili usaha-usaha meningkatkan kemampuan para karyawan untuk menangani beraneka tugas dan untuk meningkatkan kapabilitas di luar kapabilitas yang dibutuhkan oleh pekerjaan saat ini”. Pengembangan menguntungkan organisasi dan individu. Para karyawan dan manajer yang memiliki pengalaman dan kemampuan yang sesuai dapat meningkatkan daya saing organisasional dan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah. Dalam proses pengembangan, karier para individu juga mungkin berkembang dan mendapatkan fokus yang baru atau berbeda. Pengembangan SDM merupakan usaha yang telah direncanakan dan sistematis untuk meningkatkan pengetahuan karyawan baik secara formal, konseptual, dan teoritis sesuai dengan kebutuhan pekerjaan [6]. Secara umum, tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kualitas karyawan atau individu melalui pelatihan untuk menghasilkan produk berkualitas tinggi dan memajukan perusahaan atau organisasi. Fokus pengembangan adalah meningkatkan pengetahuan dan keterampilan masing-masing individu, serta mempertimbangkan hasil kerja individu dan kelompok untuk mencapai potensi kerja mereka yang paling optimal [7]. Menurut [8], pengembangan SDM bertujuan antara lain untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan sikap karyawan, sehingga dapat bekerja lebih baik secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan perusahaan. Selain itu, menurut [9], implementasi pengembangan dicapai melalui penerapan strategi-strategi berikut: 1) Pengembangan peran manajemen strategi, metode pengembangan manajemen yang dilakukan sesuai dengan rencana strategis perusahaan; 2) Asesmen Calon dan Grid Sepuluh Kotak metode yang digunakan untuk mengembangkan karyawan untuk mengisi posisi yang lebih tinggi. 3) Pelatihan dan pengembangan manajemen di lingkungan kerja dan rotasi, yaitu pengembangan di dalam lingkungan kerja yang dapat dilakukan melalui coaching (pendampingan), pendidikan tindakan, dan tugas yang diperpanjang (mendorong pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan lebih dari zona nyaman mereka). 4) Pelatihan dan pengembangan di luar manajemen lingkungan kerja, yaitu metode pengembangan yang dilakukan di luar lingkungan kerja, seperti seminar, program universitas, peran bermain, dan organisasi perusahaan. Menurut [10], pelatihan dan pengembangan merupakan usaha untuk mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan yang dikehendaki organisasi.

Kinerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawabnya yang diberikan kepadanya [11], Menurut [12], Kinerja karyawan adalah hasil berupa kuantitas maupun kualitas setiap periode tertentu Menurut [13] menyatakan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Indikator kinerja meliputi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan bekerjasama. Menurut Hermawati, (2016) yang menyebutkan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target, atau kriteria lain yang telah ditentukan terlebih dahulu oleh organisasi dan telah disepakati bersama. [14] menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan juga bertujuan untuk meningkatkan kemampuan intelektual dan kepribadian karyawan. Oleh karena itu, organisasi yang ingin berkembang harus mendapatkan pelatihan karyawan yang lebih baik sehingga mereka dapat meningkatkan kinerja mereka dan memberikan layanan yang baik kepada anggota mereka. Performa karyawan menunjukkan profesionalisme kinerja. Penelitian yang sejalan adalah penelitian [15] dengan judul pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Cabang Palopo. Dengan hasil pengaruh pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki urgensi yang tinggi baik secara akademis, praktis maupun strategis dengan tujuan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan program pelatihan dan pengembangan karyawan di perusahaan khususnya yang berhubungan dengan kinerja industri jasa seperti perhotelan. Dengan adanya analisis yang jelas diharapkan perusahaan dapat lebih bijaksana dalam mengalokasikan anggaran dalam program tersebut. Dengan adanya pelatihan dan pengembangan ini perusahaan dapat memperkuat daya saingnya melalui peningkatan kualitas SDM yang lebih terlatih dan berkembang dan siap dalam menghadapi masa depan.



2. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini penulis menggunakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Dari angka yang diperoleh akan dianalisis lebih lanjut dalam analisis data. Penelitian ini terdiri atas dua variabel, yaitu Pelatihan dan Pengembangan Karyawan sebagai variabel bebas (*independent*) dan Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat (*dependent*). Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori,

Adapun populasi yang akan diteliti di PT. Madani Hotel adalah 150 orang karyawan. Sample adalah karyawan yang terlibat dalam program pelatihan dan pengembangan di perusahaan. Pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Penelitian ini hanya dilakukan di Hotel Madani Medan sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya dapat mewakili perusahaan lain. Variabel yang diteliti terbatas pada variabel pelatihan, pengembangan SDM dan kinerja karyawan, sedangkan faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti motivasi, lingkungan kerja tidak diteliti.

Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas yaitu Pelatihan (X_1) dan Pengembangan (X_2) serta variabel terikat yaitu peningkatan kinerja (Y). Hal ini dapat terlihat dalam tabel berikut ini.

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Pelatihan (X_1)	Pelatihan adalah suatu proses pendidikan yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan khusus seseorang atau sekelompok orang yang menduduki suatu jabatan atau tugas tertentu.	1. Instruktur 2. Peserta 3. Materi 4. Metode 5. Tujuan	Likert
Pengembangan (X_2)	Pengembangan adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.	1. Faktor intelegensi 2. Stimulus 3. Tingkah laku 4. Lingkungan 5. Persepsi 6. Usia 7. Adaptasi	Likert
Peningkatan Kinerja (Y)	Peningkatan Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketetapan waktu 4. Kehadiran 5. Team Work	Likert

Teknik Analisis Data Penelitian

Dalam menganalisis data yang diperoleh dari kegiatan penelitian ini, penulis menggunakan metode Regresi Linear berganda, yaitu analisis tentang hubungan antara satu variabel dependen dengan dua atau lebih variabel independen (Arikunto, 2006:296). Hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen ditunjukkan dengan persamaan:

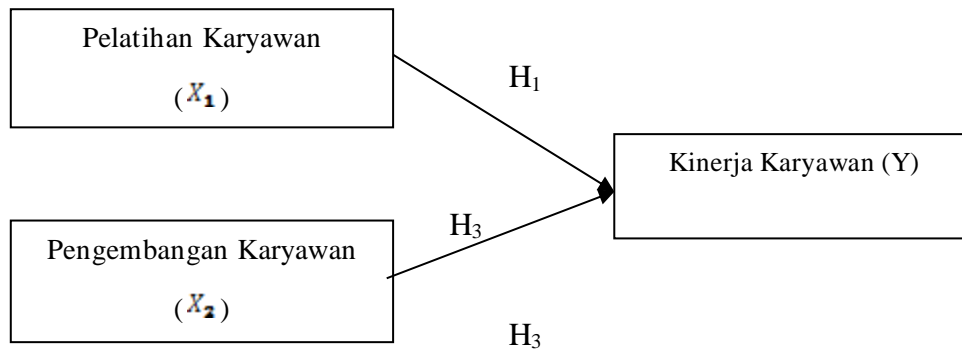
$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

di mana :

- Y = Kinerja Karyawan
- X_1 = Pelatihan
- X_2 = Pengembangan
- a = Konstanta
- b_1, b_2 = Koefisien regresi variabel independen
- e = *error of term*

Kerangka Konseptual

Hubungan variabel penelitian dalam penelitian ini digambarkan melalui kerangka konseptual seperti ditunjukkan pada gambar berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

3. ANALISA DAN PEMBAHASAN

1. Uji Validitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel X₁ (Pelatihan)

Pernyataan	<i>r_{hitung}</i>	<i>r_{tabel}</i>	Validitas
Butir 1	0.668	0,254	Valid
Butir 2	0.344	0,254	Valid
Butir 3	0.285	0,254	Valid
Butir 4	0.633	0,254	Valid
Butir 5	0.590	0,254	Valid

Sumber : Data Diolah

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan telah valid karena $r_{hitung} > r_{tabel}$. Dengan demikian, kuisioner dapat dilanjutkan pada tahap pengujian reliabilitas.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel X₂ (Pembangunan karyawan)

Pernyataan	<i>r_{hitung}</i>	<i>r_{tabel}</i>	Validitas
Butir 1	0.271	0,254	Valid
Butir 2	0.286	0,254	Valid
Butir 3	0.397	0,254	Valid
Butir 4	0.371	0,254	Valid
Butir 5	0.341	0,254	Valid
Butir 6	0.438	0,254	Valid
Butir 7	0.308	0,254	Valid

Sumber : Data Diolah

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan telah valid karena $r_{hitung} > r_{tabel}$. Dengan demikian, kuisioner dapat dilanjutkan pada tahap pengujian reliabilitas.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Y (Kinerja karyawan)

Pernyataan	<i>r_{hitung}</i>	<i>r_{tabel}</i>	Validitas
Butir 1	0.499	0,254	Valid
Butir 2	0.308	0,254	Valid
Butir 3	0.433	0,254	Valid
Butir 4	0.308	0,254	Valid
Butir 5	0.311	0,254	Valid

Sumber : Data Diolah.

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan telah valid karena $r_{hitung} > r_{tabel}$. Dengan demikian, kuisioner dapat dilanjutkan pada tahap pengujian reliabilitas.



Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	Jumlah Pertanyaan	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kinerja karyawan (Y)	5	0.616	Reliable
Pelatihan (X ₁)	5	0.727	Reliable
Pengembangan karyawan (X ₂)	7	0.626	Reliable

Sumber : Data Diolah

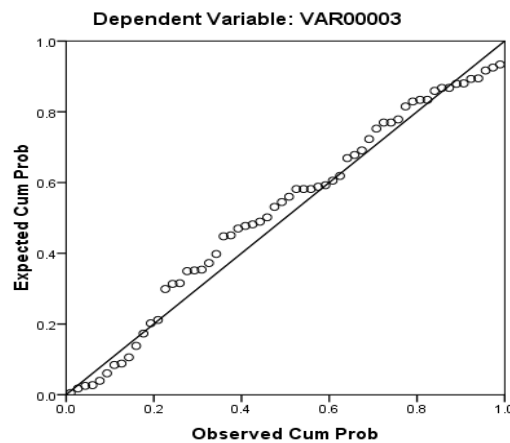
Pada pengujian realibilitas nilai Cronbach's Alpha harus lebih besar dari 0,60 maka instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel. Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai Cronbach's Alpha < 0,60 berarti bahwa instrumen tersebut reliabel.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Pengujian Normalitas Data

Salah satu cara untuk melihat normalitas adalah dengan melihat grafik normal plot yang membandingkan antara dua observasi dengan distribusi normal.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 2. Normalitas Data

Dari gambar grafik di atas, dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar sekitar garis dan mengikuti garis diagonal maka nilai residual telah normal.

b. Pengujian Multikolinieritas

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinieritas

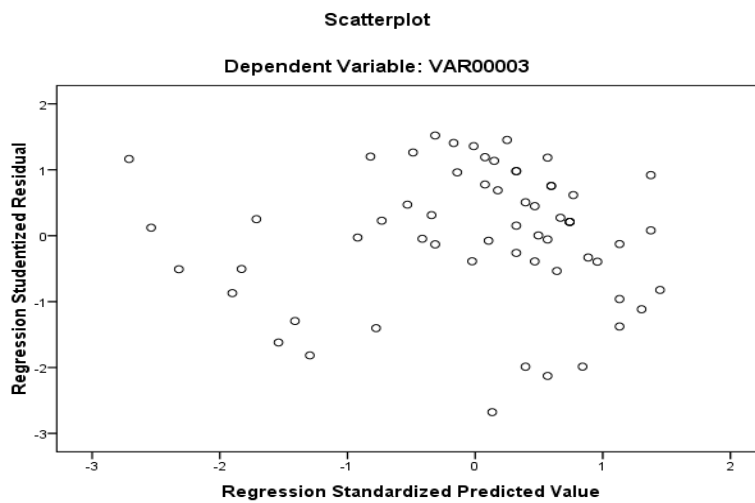
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Pelatihan	.711	1.406
2	Pengembangan karyawan	.711	1.406

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa:

- Nilai VIF dari nilai pelatihan dan pengembangan karyawan lebih kecil atau dibawah 5 ($VIF < 5$), ini berarti tidak terkena multikolenearitas antara variabel independen dalam model regresi.
- Nilai Tolerance dari nilai pelatihan dan pengembangan karyawan lebih besar dari 0,1 ini berarti tidak terdapat multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.

c. Pengujian Heteroskedasdisitas



Gambar 3. Heteroskedastisitas

Berdasarkan di atas dapat terlihat bahwa tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka berdasarkan metode grafik tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

3. Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 7. Hasil Uji Regresi

Model	Unstandardized Coefisients		Standardized Coefisients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,990	2.823		.705	.484
Pelatihan	.149	.124	.144	1.209	.232
Pengembangan karyawan	.507	.107	.563	4.729	.000

Sumber : Data Diolah

$$Y = 1,990 + 0,149 X_1 + 0,507 X_2$$

a = 1,990 atau konstanta regresi, yang berarti jika ada nilai independen variabel X₁ (pelatihan) dan independen variabel X₂ (pengembangan karyawan). Dalam hal ini X₁ dan X₂ sama dengan 0 (nol) maka kinerja karyawan akan bertambah sebesar 1,990. b₁ = 0,149 untuk independen variabel X₁ (pelatihan) yang bertanda positif berarti memiliki hubungan yang searah yang artinya setiap penambahan atau kenaikan sebesar 1 satuan akan menambah jumlah kinerja karyawan sebesar 0,149. b₂ = 0.507 untuk independen variabel X₂ (pengembangan karyawan) yang bertanda positif berarti setiap kenaikan sebesar 1 satuan menambah jumlah kinerja karyawan sebesar 0.507.

4. Uji Hipotesis

a. Uji t

Tabel 8. Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefisients		Standardized Coefisients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,990	2.823		.705	.484
Pelatihan	.149	.124	.144	1.209	.232
Pengembangan karyawan	.507	.107	.563	4.729	.000

Sumber : Data Diolah



Nilai t-tabel dengan derajat bebas $60 - 2 = 58$ dengan tarat nyata 5 % adalah 2,002. Nilai t-hitung untuk b_1 , $< t$ -tabel ($1.209 < 2,002$), maka pelatihan tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan. Untuk b_2 , nilai t-hitung $> t$ -tabel ($4.729 > 2,002$), dengan demikian pengembangan karyawan berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan.

b. Uji F

Tabel 9. Hasil Uji F

<i>Model</i>	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	251.613	2	125,806	21.071	.000
Residual	340.321	57	5,971		
Total	591.933	59			

Sumber : Data Diolah

Dari uji ANOVA atau F test, didapat F_{hitung} sebesar 21.071 dengan tingkat signifikansi 0,000. Jadi $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($21.071 > 3,17$) atau $sig F < 5\%$ ($0,000 < 0,05$). Artinya bahwa secara bersama-sama variabel pelatihan dan pengembangan karyawan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan.

c. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi

<i>Model</i>	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,652	,425	,405	2,44347

Sumber : Data Diolah

Dari tabel diatas, diperoleh R Square untuk y (kinerja karyawan) adalah 0,425. Hal ini berarti 42,5 % variabel kinerja karyawan (Y) dipengaruhi oleh variabel X_1 (pelatihan) dan variabel X_2 (pengembangan karyawan) dan sisanya sebesar 57,5 % ditentukan oleh variabel lain di luar kontribusi penelitian ini.

4. PENGUJIAN

4.1. Hasil Pengujian

Uji Validitas

Tabel hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel, yang berarti instrumen penelitian ini valid.

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai di atas 0,60, yang berarti instrumen penelitian ini dapat diandalkan.

Uji Normalitas

Hasil uji normalitas dengan grafik normal plot menunjukkan bahwa data berdistribusi normal karena titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal.

Uji Multikolinearitas

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai VIF dari variabel pelatihan dan pengembangan karyawan lebih kecil dari 5, serta nilai tolerance lebih besar dari 0,1. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen.

Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa titik-titik pada scatterplot menyebar secara acak, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi.

Uji Regresi Linier Berganda

Persamaan regresi linier berganda yang diperoleh adalah:

$$Y = 1,990 + 0,149X_1 + 0,507X_2$$

Dari persamaan ini, dapat diinterpretasikan bahwa:

Pelatihan (X_1) memiliki koefisien 0,149, namun hasil uji t menunjukkan bahwa variabel ini tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengembangan karyawan (X_2) memiliki koefisien 0,507 dan hasil uji t menunjukkan bahwa variabel ini memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji F



Hasil uji F menunjukkan bahwa Fhitung sebesar 21.071 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena Fhitung lebih besar dari Ftabel dan signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa secara simultan pelatihan dan pengembangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai R^2 sebesar 0,425 menunjukkan bahwa 42,5% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh pelatihan dan pengembangan karyawan, sedangkan 57,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.2. Interpretasi Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua pernyataan dalam kuesioner memiliki nilai rhitung lebih besar dari rtabel, sehingga dapat dikatakan valid. Hal ini menegaskan bahwa instrumen penelitian yang digunakan memiliki keandalan dalam mengukur variabel penelitian. Uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60, yang berarti instrumen ini dapat diandalkan untuk penelitian ini. Dengan demikian, data yang digunakan dalam analisis selanjutnya dapat dianggap akurat.

4.3. Analisis Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas menunjukkan bahwa data berdistribusi normal berdasarkan grafik normal plot yang tidak menunjukkan pola tertentu.

Uji Multikolinearitas mengindikasikan tidak adanya masalah multikolinearitas karena nilai VIF di bawah 5 dan nilai tolerance di atas 0,1.

Uji Heteroskedastisitas memperlihatkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas karena titik-titik pada scatterplot menyebar secara acak di sekitar sumbu nol. Dengan terpenuhinya asumsi klasik, analisis regresi yang dilakukan dapat digunakan untuk menginterpretasikan hubungan antara variabel penelitian.

4.4. Interpretasi Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Persamaan regresi linier berganda yang diperoleh adalah:

$$Y = 1,990 + 0,149X_1 + 0,507X_2$$

Dari persamaan tersebut, interpretasi hasilnya adalah:

Koefisien variabel pelatihan (X_1) sebesar 0,149, yang berarti peningkatan satu satuan dalam pelatihan hanya memberikan peningkatan kecil pada kinerja karyawan. Namun, hasil uji t menunjukkan bahwa nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05, sehingga tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien variabel pengembangan karyawan (X_2) sebesar

0,507, menunjukkan bahwa peningkatan satu satuan dalam pengembangan karyawan memberikan dampak positif yang lebih besar terhadap kinerja. Hasil uji t menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, yang berarti pengembangan karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja. Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,425, yang berarti 42,5% variasi dalam kinerja karyawan dijelaskan oleh pelatihan dan pengembangan karyawan, sedangkan 57,5% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.5. Implikasi Manajerial dan Kebijakan Perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa implikasi yang dapat diterapkan oleh perusahaan:

Evaluasi Program Pelatihan

Karena pelatihan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, perusahaan perlu mengevaluasi materi dan metode yang digunakan dalam pelatihan agar lebih relevan dengan kebutuhan pekerjaan karyawan. Meningkatkan keterlibatan karyawan dalam perancangan program pelatihan untuk memastikan bahwa keterampilan yang diajarkan sesuai dengan tuntutan pekerjaan mereka. Fokus pada Pengembangan Karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karyawan memiliki dampak signifikan terhadap kinerja. Oleh karena itu, perusahaan sebaiknya lebih banyak berinvestasi dalam program pengembangan seperti coaching, mentoring, dan program rotasi pekerjaan. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengikuti seminar, pelatihan eksternal, serta pendidikan lanjutan guna meningkatkan kompetensi mereka. Pendekatan Holistik dalam Meningkatkan Kinerja Karena 57,5% faktor yang mempengaruhi kinerja belum diteliti dalam penelitian ini, perusahaan perlu memperhatikan aspek lain seperti motivasi, lingkungan kerja, dan kesejahteraan karyawan sebagai faktor tambahan dalam meningkatkan produktivitas. Mengadopsi strategi manajemen SDM yang lebih berorientasi pada keseimbangan antara pengembangan keterampilan dan kesejahteraan psikologis karyawan.



5. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat dikatakan program pelatihan yang telah dilaksanakan oleh Perusahaan belum memberikan dampak secara nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan untuk pengembangan SDM telah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan memberikan dampak positif dan nyata terhadap kinerja masing-masing karyawan. Nilai koefisien determinasi menunjukkan 42,5% dan sisanya 57,5% adalah factor-faktor yang tidak diteliti didalam penelitian ini. Hal ini tentu saja menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan hal yang penting namun masih banyak factor lain yang turut berpengaruh dalam meningkatkan kinerja. Secara keseluruhan, meskipun pelatihan secara individual tidak menunjukkan pengaruh nyata tetapi pengembangan SDM terbukti memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja karyawan, yang harus Perusahaan perhatikan adalah merancang program-program pengembangan SDM yang lebih efektif dimasa depan.

REFERENCES

- [1] E. S. Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- [2] Kaswan, *Pelatihan dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- [3] P. I. Hartatik, *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Yogyakarta: Laksana, 2015.
- [4] R. Massie, "Pengaruh perencanaan karir, pelatihan dan Pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada museum negeri provinsi sulawesi utara," *J. Berk. Ilm. Efisiensi*, vol. 15, no. 05, pp. 635–645, 2015, [Online]. Available: <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jbie/article/view/10275>
- [5] R. L. Mathis and J. H. Jackson., *Human Resource Management*, 10th ed. Jakarta: Salemba Empat, 2016.
- [6] dkk Andika Rindi, "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Persaingan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budimedan," *J. Manaj. Tools*, vol. 11, no. 1, pp. 189–204, 2019, [Online]. Available: <https://journal.pancabudi.ac.id/index.php/JUMANT/article/view/513/485>
- [7] P. M. Sahanggamu and S. L. Mandey, "Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya," *Emba*, vol. 2, no. 4, pp. 514–523, 2014.
- [8] Kurniawati, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 1st ed. Universitas Terbuka, 2020.
- [9] Gary Dessler, *Human Resources Management 15th Ed*. 2017.
- [10] Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV.Mandar Maju, 2019. [Online]. Available: <https://onesearch.id/Record/IOS13415.INLIS00000000016576?widget=1>
- [11] A. P. Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama, 2017. [Online]. Available: <https://onesearch.id/Record/IOS7006.slims-11163?widget=1>
- [12] S. L. Ratnasari, *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Unggul Pangestu Nirmana, 2017.
- [13] W. Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga, 2015.
- [14] Rosada, "Efektivitas Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Koperasi Kredit CU Semarang Sosok," *Bisma*, vol. 1, no. 12, pp. 74–87, 2017.
- [15] S. Salju, "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Cabang Palopo," *J. Ekon. Bisnis, Manaj. dan Akunt.*, vol. 3, no. 2, pp. 231–240, 2023, doi: 10.47709/jebma.v3i2.2596.