

**PENGARUH KOMPETENSI DAN TRAINING TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI PENGEMBANGAN KARIR SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA PT BHANDA GHARA REKSA
(PERSERO) CABANG PALEMBANG**

TESIS

Ditulis untuk memenuhi Sebagian Persyaratan dalam
menempuh Gelar Magister Manajemen



NAMA : ELVI ROMI SUTANEGARA
NPM : 214541013
Konsentrasi : Manajemen Sumberdaya Manusia

**FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS TRIDINANTI PALEMBANG
2022**

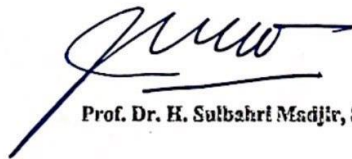
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS

PENGARUH KOMPETENSI DAN TRAINING TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI PENGEMBANGAN KARIR SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA PT BHANDA GHARA REKSA
(PERSERO) CABANG PALEMBANG

NAMA : ELVI ROMI SUTANEGARA
NPM : 214541013
Konsentrasi : Manajemen Sumberdaya Manusia

Menyetujui:

Palembang, 29 September 2022
Pembimbing I,



Prof. Dr. H. Sulbahri Msdjir, SE., MM

Palembang, 29 September 2022
Pembimbing II,



Dr. Tri Suyantiaingsih, SE., MM

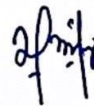
Mengetahui:

Palembang, 29 September 2022
Dekan FE,



Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak., CA., CSRS I

Palembang, 29 September 2022
Kaprosdi MM UTP,



Dr. Sari Sakarina, SE.MM

LEMBAR PENGESAHAN KOMISI PENGUJI TESIS

**PENGARUH KOMPETENSI DAN TRAINING TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI PENGEMBANGAN KARIR SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA PT BHANDA GHARA REKSA
(PERSERO) CABANG PALEMBANG**

Dipertahankan di depan Komisi Penguji Tesis
Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen
Universitas Tridinanti Palembang

NAMA : ELVI ROMI SUTANEGARA
NPM : 214541013
Konsentrasi : Manajemen Sumberdaya Manusia

Menyetujui :

Ketua Penguji :

Tangan

Prof. Dr. H. Sulbahri Madjir, SE., MM

Tanggal

29/22
9

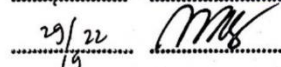
Tanda



Anggota Penguji :

1. Dr. Tri Suyantiningsih, SE., MM

29/22
9



2. Dr. Nasir, SP, M.Si

29/22
9



Mengetahui :

Palembang, 29 September 2022
Dekan FE,



Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak., CA., CSRS i

Palembang, 29 September 2022
Kaprosdi MM UTP,



Dr. Sari Sakarina, SE.MM

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan dan Hidayah-Nya sehingga Tesis yang berjudul **“Pengaruh Kompetensi Dan Training Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pengembangan Karir Sebagai Variabel Intervening Pada PT Bhanda Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang.**

Tesis ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan mendapatkan gelar Magister Manajemen pada Universitas Tridianti Palembang Program Studi Magister Manajemen.

Penyelesaian Tesis ini melibatkan banyak pihak yang telah memberikan bantuan, baik langsung maupun tidak langsung, moril maupun materil. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih kepada :

1. Ketua Yayasan Pendidikan Nasional Tridianti Palembang Bapak Prof. Ir. H. Machmud Hasjim, MME.
2. Rektor Universitas Tridianti Palembang Ibu Dr. Ir. Hj. Manisah, MP
3. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Tridianti Palembang Ibu Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak., CA., CSRS.
4. Kaprodi Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Tridianti Palembang Ibu Dr. Sari Sakarina, SE, MM. yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini.
5. Bapak Prof. Dr. H. Sulbahri Madjir, SE., MM, selaku Pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini.
6. Ibu Dr. Tri Suyantiningsih, SE., MM, selaku Pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini.
7. Para dosen dan pihak-pihak lain yang telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penulisan Tesis ini.
8. Ayahanda dan Ibunda tercinta yang sangat berharap anaknya menuntaskan S2-nya

9. Suami yang mendukung dan membantu menjaga anak- anak tercinta semoga anak- anak besar nanti bisa mengenyam pendidikan tertinggi
10. Saudara-saudaraku ku yg selalu support dengan perjuanganku, yang turut mendukung

Dan semua pihak yang telah membimbing, membantu dan mendorong penyelesaian Tesis ini. Saya mendo'akan semoga Tuhan Yang Maha Esa dapat membalas semua amal yang telah diberikan kepada saya baik langsung maupun tidak langsung.

Penulis menyadari mungkin dalam Tesis ini masih terdapat banyak kekurangan, untuk itu diharapkan tanggapan dan masukan dari berbagai pihak sebagai bahan perbaikan dengan harapan dan pada akhirnya Tesis ini dapat disajikan sebagai buah karya yang bermanfaat bagi masyarakat dibidang pendidikan.

Palembang, 29 September 2022

Penulis

ABSTRAK

ELVI ROMI SUTANEGARA, Pengaruh Kompetensi Dan Training Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pengembangan Karir Sebagai Variabel Intervening Pada PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang, dibawah bimbingan Bapak Prof. Dr. H. Sulbahri Madjir, SE., MM dan Ibu Dr. Tri Suyantiningsih, SE., MM

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan membuktikan Pengaruh Kompetensi Dan Training Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pengembangan Karir Sebagai Variabel Intervening Pada PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh Karyawan Pada PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang yang berjumlah 141 karyawan, Pada penelitian kali ini peneliti menggunakan *simple random sampling*. Perhitungan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan perhitungan ukuran sampel yang didasarkan atas kesalahan 10%, Maka dalam penelitian ini jumlah sampel yang digunakan yaitu sebanyak 59 orang sebagai sampel penelitian. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini ialah dengan menggunakan metode analisis Structural Equation Model (SEM) yang dioperasikan melalui program Partial Least Square (PLS)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, Hipotesis pertama: Kompetensi (X_1) berpengaruh terhadap Pengembangan Karir (Y). hasil nilai *P-Value* adalah $0,000 \leq 0,05$, sehingga disimpulkan terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Pengembangan Karir, Training (X_2) berpengaruh terhadap Pengembangan Karir (Y). hasil nilai *P-Value* adalah $0,000 \leq 0,05$, sehingga disimpulkan terdapat pengaruh Training terhadap Pengembangan Karir, Kompetensi (X_1) berpengaruh terhadap Kinerja (Z). hasil nilai *P-Value* adalah $0,000 \leq 0,05$, sehingga disimpulkan terdapat pengaruh Kompetensi (X_1) terhadap Kinerja, Training (X_2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Z). hasil nilai *P-Value* adalah $0,007 \leq 0,05$, sehingga disimpulkan terdapat pengaruh Training terhadap Kinerja, Pengembangan Karir (Y) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Z). hasil nilai *P-Value* adalah $0,000 \leq 0,05$, sehingga disimpulkan terdapat pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja, Kompetensi terhadap Kinerja memiliki pengaruh yang tidak langsung dengan Pengembangan Karir sebagai variabel mediasi atau variabel perantara dibuktikan dengan melihat tabel di atas dengan nilai *P-Value* adalah $0,000 \leq 0,05$, Training terhadap Kinerja memiliki pengaruh yang tidak langsung dengan Pengembangan Karir sebagai variabel mediasi atau variabel perantara dibuktikan dengan melihat tabel di atas dengan nilai *P-Value* adalah $0,001 \leq 0,05$. Nilai R^2 untuk variabel laten Pengembangan Karir sebagai variabel mediasi sebesar 0,966 yang artinya nilai tersebut mengidentifikasi bahwa variasi Pengembangan Karir Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel laten eksogen (Kompetensi dan Training) sebesar 96,6% sedangkan sisanya sebesar 3,4% dijelaskan oleh variabel lain dan nilai R^2 untuk variabel laten Kinerja sebesar 0,947, yang artinya nilai tersebut mengidentifikasi bahwa variasi Kinerja dapat dijelaskan oleh variabel eksogen sebesar 94,7% sedangkan sisanya sebesar 5,3% dijelaskan oleh variabel yang tidak terdapat dalam penelitian

Dari model yang dibangun pada penelitian ini, dan dari hasil uji hipotesis menggunakan Smart-PLS, maka dapat disarankan Bagi Karyawan di PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang, disarankan untuk lebih meningkatkan lagi Kinerja yang sudah ada sekarang ini terutama *indikator* yang masih rendah yaitu Karyawan mampu memahami kompleksitas organisasi. Bagi Pimpinan PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang agar dapat lebih meningkatkan Kompetensi dan Training serta Kinerja yang sudah terlaksana saat ini, hal ini perlu diperbaiki dan dilakukan dalam upaya meningkatkan Kompetensi dan Training serta Pengembangan Karir secara optimal.

Kata kunci : Kompetensi, Training, Pengembangan Karir, Kinerja

ABSTRACT

ELVI ROMI SUTANEGARA, The Effect of Competence and Training on Employee Performance Through Career Development as an Intervening Variable at PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Palembang Branch, under the guidance of Prof. Dr. H. Sulbahri Madjir, SE., MM and Mrs. Dr. Tri Suyantiningsih, SE., MM

This study aims to determine and prove the influence of competence and training on employee performance through career development as an intervening variable at PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Palembang branch either directly or indirectly. The population used in this study were all employees at PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Palembang Branch, totaling 141 employees. In this study, the researchers used simple random sampling. Calculation of the number of samples using the Slovin formula with a sample size calculation based on an error of 10%, so in this study the number of samples used was 59 people as the research sample. The data analysis used in this research is by using the Structural Equation Model (SEM) analysis method which is operated through the Partial Least Square (PLS) program.

The results of this study indicate that, the first hypothesis: Competence (X1) has an effect on Career Development (Y). The result of the P-Value value is 0.000 < 0.05, so it can be concluded that there is an effect of Competence on Career Development, Training (X2) has an effect on Career Development (Y). The result of the P-Value is 0.000 < 0.05, so it can be concluded that there is an effect of Training on Career Development, Competence (X1) has an effect on Performance (Z). The result of the P-Value is 0.000 < 0.05, so it can be concluded that there is an effect of Competence (X1) on Performance, Training (X2) has an effect on Employee Performance (Z). The result of P-Value is 0.007 < 0.05, so it can be concluded that there is an effect of Training on Performance, Career Development (Y) has an effect on Employee Performance (Z). the results of the P-Value value is 0.000 < 0.05, so it is concluded that there is an effect of Career Development on Performance, Competence on Performance has an indirect effect on Career Development as a mediating variable or an intermediary variable as evidenced by looking at the table above with the P-Value value is $0.000 \leq 0.05$, Training on Performance has an indirect effect on Career Development as a mediating variable or an intermediary variable as evidenced by looking at the table above with a P-Value value of $0.001 \leq 0.05$. The value of R² for the latent variable of Career Development as a mediating variable is 0.966, which means that this value identifies that variations in Employee Career Development can be explained by exogenous latent variables (Competence and Training) of 96.6% while the remaining 3.4% is explained by other variables and the R² value for the latent variable Performance is 0.947, which means that this value identifies that the variation in performance can be explained by exogenous variables of 94.7% while the remaining 5.3% is explained by variables not included in the study.

From the model built in this study, and from the results of hypothesis testing using Smart-PLS, it can be suggested for employees at PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Palembang Branch, it is recommended to further improve the current performance, especially indicators that are still low ie Employees are able to understand the complexity of the organization. For the Leaders of PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Palembang Branch in order to further improve the Competence and Training and Performance that have been carried out at this time, this needs to be improved and carried out in an effort to improve Competence and Training and Career Development optimally.

Keywords: Competence, Training, Career Development, Performance

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : ELVI ROMI SUTANEGARA

NPM : 214541013

Program studi : Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul tesis : Pengaruh Kompetensi Dan Training Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pengembangan Karir Sebagai Variabel Intervening Pada PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) dari Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang seluruhnya adalah hasil karya sendiri.
2. Apabila ada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain, akan saya tulis sumbernya dengan jelas, sesuai norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.
3. Jika dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis yang saya susun ini bukan hasil karya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan Gelar Akademik Magister Manajemen (MM) yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dalam keadaan sadar dengan rasa tanggung jawab tanpa paksaan dari pihak manapun.

Palembang, 2022

Yang menyatakan,



ELVI ROMI SUTANEGARA

RIWAYAT HIDUP

Penulis Tesis ini bernama Elvi Romi Sutanegara. Merupakan anak ke-4 dari 5 saudara yang lahir di kota Palembang pada tanggal 8 Desember 1975. Penulis berkebangsaan Indonesia dan beragama Islam. Adapun riwayat pendidikan penulis yaitu pada tahun 1996 lulus dari SDF Dharmajaya Palembang tahun 1987, Pada tahun 1999 lulus SMPN 6 Palembang dan 1999 lulus SMA Xaverius 3 Palembang dan 1996 lulus dari Universitas Tridianti Palembang program S1 jurusan Ekonomi Akuntansi.

Saat ini Penulis bekerja di BUMN PT. Bhandha Ghara Reksa (Persero) sebagai Kepala Cabang di Padang Sumatera Barat. Karier penulis diawali dengan bekerja di salah satu Bank Multinasional di PT. Bank Niaga sebagai Sekretaris kepala cabang dan juga pernah bekerja di salah satu Rumah Sakit yang bernama RS Pelabuhan di Palembang sebagai Tenaga ahli pemasaran.

Tahun 2020-2022, penulis melanjutkan pendidikan di Pascasarjana Universitas Tridianti Palembang dengan mengambil Jurusan Magister Manajemen konsentrasi SDM. Tesis yang disusun ini sebagai syarat menempuh Program Pascasarjana dengan judul Pengaruh Kompetensi dan Training terhadap kinerja karyawan melalui pengembangan karier sebagai variabel intervening pada PT. Bhandha Ghara Reksa (Persero) cabang Palembang. Dengan ketekunan, motivasi tinggi untuk terus belajar dan berusaha, penulis telah berhasil menyelesaikan pengerjaan tugas akhir tesis ini. Semoga dengan penulisan tesis ini mampu memberikan kontribusi positif bagi dunia pendidikan.

Akhir kata penulis mengucapkan rasa syukur yang sebesar-besarnya atas terselesaikannya tesis ini.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
SURAT PERNYATAAN.....	viii
RIWAYAT HIDUP	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	10
C. Pembatasan Masalah	12
D. Perumusan Masalah	12
E. Tujuan Penelitian	13
F. Kegunaan Penelitian	14
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teoritis	16
B. Hasil Penelitian Lain Yang Relevan.....	51
C. Kerangka Berpikir	53
D. Hipotesis Penelitian	59

BAB III METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian	61
B. Desain Penelitian	62
C. Populasi dan Sampel	62
D. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	63
E. Variabel dan Definisi Operasional.....	66
F. Teknik Analisis Data.....	71
G. Hipotesis Statistika	74

BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Analisis	81
B. Pembahasan.....	103

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	111
B. Implikasi Manajerial	113
C. Saran	114

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
Tabel 1.1	Kinerja Karyawan PT Bhanda Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang Tahun 2020 -2021	5
Tabel 1.2	Tingkat absensi Karyawan PT Bhanda Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang Tahun 2022	7
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	51
Tabel 3.1	Jadwal Penelitian	61
Tabel 3.2	Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kinerja	67
Tabel 3.3	Kisi-Kisi Instrumen Variabel Pengembangan Karir	68
Tabel 3.4	Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kompetensi	70
Tabel 3.5	Kisi-Kisi Instrumen Variabel Training	71
Tabel 3.6	Scoring Untuk Jawaban Kuesioner	72
Tabel 3.7	Pengambilan Keputusan Dalam Uji t-statistic	78
Tabel 4.1	Deskripsi Karakteristik Responden.....	82
Tabel 4.2	Kategori Jawaban.....	86
Tabel 4.3	Kategori Jawaban Responden.....	86
Tabel 4.4	Outer Loadings Pls Algorithm 1	90
Tabel 4.5	Outer Loadings Pls Algorithm 2.....	93
Tabel 4.6	Nilai Discriminant Validity (Cross Loading)	94
Tabel 4.7	Koefisien Reliabilitas Alpha Cronbach.....	96
Tabel 4.8	Hasil Uji Reliabilitas	96
Tabel 4.9	Path Coefficients (Pengaruh Langsung).....	98
Tabel 4.10	Data Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung).....	100
Tabel 4.11	Nilai R-Square (R ²)	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
Gambar 2.1	Kerangka Berpikir	59
Gambar 4.1	Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	83
Gambar 4.2	Responden berdasarkan Usia	83
Gambar 4.3	Responden berdasarkan Pendidikan	84
Gambar 4.4	Full Model Setelah Dikalkulasikan 1	89
Gambar 4.5	Full Model Setelah Dikalkulasikan 2	93
Gambar 4.6	Hasil uji T-Statistik Antar Variabel.....	98
Gambar 4.7	Total Pengaruh Langsung Dan Pengaruh Tidak Langsung	102

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan zaman, persaingan di dunia bisnis semakin ketat menuntut perusahaan untuk meningkatkan daya saingnya agar mampu menghadapi tantangan bisnis yang kompetitif di era modern. Setiap perusahaan harus mampu untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia yang berkualitas itu jika mempunyai keterampilan, kemampuan, pengetahuan, dan sikap baik dalam bekerja

Kinerja sangat dibutuhkan untuk perusahaan, agar tugas Karyawan dapat selesai dengan tepat waktu, sehingga Perusahaan tidak mengalami kerugian yang dikarenakan tugas yang diberikan tidak seimbang dengan waktu untuk mengerjakan, Karyawan yang mendapatkan Training yang sesuai dengan Devisi akan mengurangi tingkat kerugian, selain itu karyawan mendapatkan Kompetensi agar dapat lebih mudah dalam pekerjaan dan melaksanakannya sesuai yang diberikan pada Training tersebut, dengan Potensi dapat lebih berkembang dan lebih maju. Karyawan juga tidak hanya Training dan Kompetensi namun juga untuk tingkat Jenjang karir kedepannya atau Pengembangan Karir dalam Perusahaan, Pengembangan karir berpotensi agar karyawan dapat lebih maju dalam tingkat Kinerja Karyawan.

Kinerja Karyawan adalah Perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu, menurut Adianto & Sugiyanto, (2019), Kinerja yang tercapai sesuai dengan tujuan yang ditetapkan menjadi suatu hasil kegiatan sumber daya manusia yang ada didalam perusahaan dan secara bersama-sama membawa hasil akhir yang didasarkan pada hasil akhir pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan, dan dengan Kapabilitas dalam bentuk karya nyata. (Syamsuri & Siregar, 2018)

Pengembangan Karir sangat dibutuhkan bagi karyawan yang memiliki jenjang karir dan untuk kinerja karyawannya, Pengembangan Karir untuk membuat program-program training, yang meliputi perencanaan, penyelenggaraan dan evaluasi program-program yang diberikan perusahaan, menurut Mora, (2018). Pengembangan Karir untuk karyawan memiliki peran penting dalam memperkaya komponen modal manusia, dalam Pengembangan karir Proses dalam hidup seseorang yang nantinya akan mampu membuat orang tersebut lebih matang, lebih mampu memanfaatkan potensi dirinya sehingga mencapai karir yang sesuai dengan dirinya. (Suadnyana & Supartha, 2018).

Pengembangan karir terhadap kinerja karyawan untuk suatu proses mengembangkan dan meningkatkan, kemampuan, keterampilan, bakat, minat dan perilaku karyawan dan sebagai pembelajaran yang diberikan kepada karyawan untuk dapat meningkatkan kemampuan bekerja dalam melaksanakan pekerjaan, dengan kinerja hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas dan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan pengalaman dan kesungguhan untuk mencapai hasil yang memuaskan. Menurut Manik Aditya Budi Suta & Ardana, (2018). Pengembangan karir karyawan agar karyawan dapat lebih berkembang perusahaan memberikan Training karyawan agar karyawan dapat lebih meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, Training karyawan adalah suatu proses meliputi pengubah sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif. (Adianto & Sugiyanto, 2019).

Kompetensi Merupakan keahlian dalam berbagai bidang Program yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat meningkatkan berbagai aspek menjadi karyawan yang bermutu, berkeahlian dalam pemanfaatan teknologi dan kognitif, menurut Arriyanto, Asmawati dan Oktariansyah, (2020.), Kompetensi juga dapat dipahami sebagai sebuah penggabungan antara keterampilan, Artibut dan pengetahuan yang tercermin melalui perilaku kerja, yang dapat diamati, diukur dan dievaluasi, melalui Kompetensi yang melekat dalam dirinya yang

dapat digunakan untuk memprediksi tingkat kinerjanya.(Oocthanantha, Musadieg dan Mukzam, 2017).

Kompetensi pada dasarnya merupakan gambaran apa yang seharusnya dilakukan seorang dalam pekerjaannya, factor yang mempengaruhi Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan salah satunya adalah personal, Factor ditunjukkan dengan tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu, oleh karena itu maka perusahaan yang ingin mengembangkan kinerja harus memperhatikan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan.(Prasyanto, 2017)

Training Karyawan biasa dilakukan pada suatu tingkat dan organisasi dengan Training sistematis perusahaan untuk meningkatkan segala pengetahuan, keterampilan, dan sikap-sikap para karyawan melalui proses belajar agar optimal dalam menjalankan fungsi dan tugas-tugas jabatannya, (Oocthanantha, Musadieg dan Mukzam, 2017). Training Karyawan proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggungjawab dengan semakin baik sesuai dengan standar. (Pranata, Astuti, dan Utami, 2018).

Training dalam mempengaruhi Pengembangan karir dan kompetensi, Training bagi karyawan perlu dilakukan agar karyawan mampu dan siap ditempatkan diposisi tertentu dalam perusahaan, yang artinya mampu untuk bekerja dan dapat mematuhi segala aturan, dengan adanya Training yang mempengaruhi Pengembangan Karir Karyawan akan juga diberikan dalam meningkatkan kemampuannya menjadi lebih baik dari sebelumnya, dan dilakukan dalam rangka promosi karyawan yang bersangkutan ke jenjang yang lebih baik, Training karyawan dapat mempengaruhi Kompetensi, karyawan diberikan kompetensi dengan kemampuan untuk melaksanakan satu tugas, peran atau tugas kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan-keterampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi, dan kemampuan untuk

membangun pengetahuan dan didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan, (Syahputra & Tanjung, 2020).

PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Utama Palembang yang berlokasi di JL.R.E. Martadinata No. 01 Sei Buah Palembang didirikan pada 11 april 1977, mempunyai luas sebesar ±16 Ha, sebagai sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang jasa pergudangan. Sampai saat ini 100% sahamnya masih dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia melalui Kementerian Negara BUMN selaku pemegang saham. Bisnis utama BGR adalah menyediakan, menyewakan dan mengelola ruangan gudang, baik tertutup maupun terbuka (*open storage*) dan menyelenggarakan jasa pergudangan lainnya. Ruang lingkup aktivitas perusahaan meliputi: mengadakan dan mengusakan jasa-jasa dalam usaha pergudangan dan kargo terminal, mengadakan dan mengusahakan jasa-jasa dalam usaha pergudangan yang meliputi ekspedisi muat barang., menjalankan usaha-usaha yang diperlukan untuk menunjang kegiatan tersebut di atas dalam arti seluas-luasnya dan mendirikan atau menjalankan perusahaan dan usaha-usaha lainnya yang mempunyai hubungan dengan badan-badan lain sepanjangn tidak bertentangan dengan perundang-undangan yang berlaku dan sesuai dengan anggaran dasar.

PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang membutuhkan pengelolaan sumberdaya manusia dengan kinerja yang optimal dalam menjalankan usahanya. Fenomena kinerja karyawan PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang terlihat dari penilaian kinerja selama tahun 2020 -2021 sebagai berikut :

Tabel 1.1.
Kinerja Karyawan PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang Tahun 2020 -2021

No	Aspek	Rata – Rata Tahun 2020		Rata – Rata Tahun 2021	
1	Target Pekerjaan	30%	92,5	32%	3,3
2	Ketepatan dalam Menyelesaikan Pekerjaan	20%	91,7	17%	63,3
3	Pengetahuan/Keterampilan	15%	91,2	12%	65,2
4	Kualitas/Kuantitas	20%	81,5	17%	63,1

5	Kerjasama	7%	82,5	10%	66,2
6	Absensi	8%	87,3	12%	70,3
Total		100%	526,7	100%	401,4
Rata-rata		87,7		66,9	
Bobot		Baik		Kurang	

Sumber : PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang, 2022

Berdasarkan Tabel diatas dalam perhitungan nilai yang di berikan perusahaan mempunyai beberapa kategori yaitu, Pada tahun 2020 target pekerjaan 30%, Kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan 20%, Pengetahuan dan Keterampilan 15%, Kuantitas dan Kualitas 20%, Kerjasama 7% dan Absensi 8%, dengan beberapa kriteria tersebut dapat disimpulkan total nilai yang di dapatkan ditahun 2020 adalah 87,7 dengan Kinerja Baik, Namun pada tahun 2021, target pekerjaan 32%, Kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan 17%, Pengetahuan dan Keterampilan 12%, Kuantitas dan Kualitas 17%, Kerjasama 10% dan Absensi 12%, beberapa kriteria tersebut dapat disimpulkan total nilai yang di dapatkan ditahun 2021 adalah 66,9, dengan Kinerja Kurang, dari kesimpulan tersebut Kinerja mengalami penurunan dikarenakan kurangnya Training untuk setiap devisa, dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2021, Karyawan harus memiliki Kinerja yang sesuai seperti Pengetahuan, Keterampilan, Penguasaan diri, dalam ketepatan waktu, Perusahaan memberikan Pengembangan karir serta kompetensi yang sesuai dengan bidangnya, seperti halnya memberikan jenjang karir yang sesuai dengan kemampuan serta Pengalaman pada PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang

Selain itu rendahnya Kinerja Karyawan PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang, terlihat dari absensi pada tahun 2022 dengan tingkat absensi yang fluktuatif, Tingkat absensi Karyawan tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 1.2
Tingkat absensi Karyawan PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang
Tahun 2022

Bulan	2021
--------------	-------------

	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Efektif	Jumlah Absensi	Tingkat Absensi (%)
Januari	59	24	39	2,09
Februari	59	25	40	1,92
Maret	59	25	42	2,01
April	59	25	37	1,81
Mei	59	24	38	1,86
Juni	59	24	36	2,27
Juli	59	25	40	2,21
Agustus	59	24	32	1,89
Tertinggi				2,84
Terendah				2,25
Rata - rata				2,62

Sumber: PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang, 2022

Menurut Umar (2018:161) perhitungan tingkat absensi Karyawan dapat diperoleh dengan rumus:

Perhitungan tingkat absensi Karyawan dapat diperoleh dengan rumus:

$$\text{Tingkat Absensi} = \frac{\text{Jumlah Absensi}}{\text{Jumlah Karyawan X Jumlah Hari efektif}} \times 100\%$$

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa rata- rata persentase absensi tahun 2022 sebesar 2,62%, Dalam artian 1% merupakan standar maksimal toleransi yang diberikan oleh organisasi Karyawan PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang Apabila > 1% dapat dikatakan bahwa disiplin kerja yang dimiliki oleh seluruh Karyawan mengalami penurunan sehingga akan berdampak pada kinerja Karyawan itu sendiri.

Fenomena selanjutnya yaitu Pengembangan karir dimana terlihat bahwa pada PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang masih adanya karyawan yang tidak minat di promosikan untuk pengembangan karir nya ke yang lebih baik, hal ini dikarenakan tidak adanya kejelasan dalam melakukan promosi jabatan terhadap karyawannya terutama dalam hal syarat jenjang pendidikan. Karyawan yang mendapatkan tawaran promosi selanjutnya akan mengikuti program CLT (*corporate leadership training*). Ketika karyawan mengikuti program ini jika mengundurkan diri, maka perusahaan akan memberikan sanksi kepada karyawan yaitu

perusahaan tidak akan mempercayakan karyawan yang mengundurkan diri tersebut untuk mendapatkan promosi kedepannya dan akan diblacklist oleh kantor pusat. Namun itu hanya sebatas teori saja pada prakteknya ada beberapa karyawan yang melakukannya akan tetapi tidak menerima sanksi tersebut justru ditahun berikutnya mereka kembali mendapatkan promosi.

Selain itu permasalahan lain yang ditemukan peneliti di dalam observasi di PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang yaitu mengenai rendahnya kompetensi karyawan di dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan oleh atasan. Untuk bisa menjalankan pekerjaan pada setiap karyawan, karyawan harus memiliki kemampuan dan keterampilan yang bisa dipercaya oleh perusahaan dan kemampuan ini akan menjadi pegangan dalam diri karyawan dalam bekerja secara profesional. Kompetensi yang dimiliki oleh karyawan harus di tingkatkan lebih baik lagi agar kontribusi karyawan kepada perusahaan ke depannya menjadi meningkat dan mencapai hasil yang sesuai yang diinginkan oleh perusahaan. Kurangnya penguasaan informasi yang diberikan oleh atasan terkait pekerjaan yang diberikan yang menyebabkan karyawan tidak sepenuhnya mengetahui pekerjaan sehingga menyebabkan tugas yang diberikan menjadi belum terselesaikan dengan baik. Selain itu, belum tercapainya target kerja karyawan secara maksimal dikarenakan banyak karyawan menunda pekerjaan yang diberikan oleh atasan dan memilih untuk lebih bersantai daripada menyelesaikan bekerja dan selain itu juga, kurangnya kerjasama dalam tim oleh karyawan yang mengakibatkan hubungan antar karyawan menjadi kurang harmonis dan banyaknya perbedaan pendapat antara karyawan lainnya, yang menyebabkan hasil dalam pekerjaan menjadi rendah.

Kompetensi yang tidak sesuai ini dilatar belakangi oleh pendidikan dan pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan dan belum terpenuhi, yang menyebabkan kompetensi menjadi menurun. Pendidikan yang dimiliki oleh masing-masing karyawan sangat penting dan membawa pengaruh yang baik bagi karyawan dan bagi perusahaan yang menerima mereka

bekerja. Fakta tidak sesuainya tingkat pendidikan ini dikarenakan karyawan yang bekerja di PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang masih ada berpendidikan terakhir tidak sesuai dengan yang dicari oleh perusahaan. Seperti ada karyawan yang masih berpendidikan terakhir D3 yang diterima bekerja di PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang, sehingga mengakibatkan keterampilan karyawan belum sesuai dengan kompetensi yang diharapkan oleh perusahaan. Pendidikan yang tidak sesuai dengan standar menyebabkan karyawan akan memberikan hasil yang kurang baik bagi perusahaan. Hal ini, menyebabkan bahwa pendidikan menjadi hal yang paling penting dalam kompetensi yang dapat memberikan pengaruh terhadap hasil kerja dari masing-masing karyawan, karena dalam melaksanakan pekerjaan tidak terlepas dari pendidikan yang dimiliki. Sehingga diperlukannya tingkat pendidikan dalam perusahaan agar pekerjaan yang diberikan dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Selanjutnya Fenomena tentang Training pada PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang juga belum cukup optimal. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, Fenomena yang muncul pada variabel Training adalah munculnya indikasi permasalahan pada indikator instruktur Training. Peserta merasa Training tersebut dipimpin oleh trainer yang kurang mampu mengajak peserta aktif dalam membahas materi Training dan tidak mempunyai daya tarik sebagai instruktur. Pada poin ini pihak instruktur berasal dari pihak internal perusahaan. Pada saat proses Training ada beberapa dari karyawan yang kurang memahami materi yang telah diberikan pada saat Training dilakukan sehingga karyawan melaksanakan tugas tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Oleh karena itu ketika karyawan diberi materi dan Training ada karyawan yang cepat tanggap dan ada karyawan yang kurang tanggap sehingga dapat mempengaruhi kinerjanya.

Berdasarkan pengamatan peneliti tersebut, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul *Pengaruh Kompetensi Dan Training Terhadap Kinerja Karyawan Melalui*

Pengembangan Karir Sebagai Variabel Intervening Pada PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang.

B. Identifikasi Masalah

Menurut Natanael, (2015) Masalah penelitian atau topik penelitian berpengaruh terhadap kualitas penelitian. Artinya masalah penelitian yang teridentifikasi dengan matang di awal akan menentukan penelitian yang dihasilkan. Tak hanya itu, identifikasi masalah yang jelas menentukan apakah penelitian bisa dilanjutkan atau tidak. Bila masalah atau topik yang diangkat tidak memenuhi kriteria maka peneliti pun harus mencari topik lain yang lebih menarik dan penting. Sesuai uraian pada latar belakang masalah di atas dapat diidentifikasi masalah yang mempunyai Pengaruh Kompetensi Dan Training Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pengembangan Karir Sebagai Variabel Intervening Pada PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang antara lain :

1. Rendahnya kinerja karyawan terlihat dari penurunan kinerja tahun 2020 sampai dengan tahun 2021
2. Belum optimalnya kinerja karyawan terlihat dari Tingkat absensi tahun 2022
3. Belum optimalnya Pengembangan Karir terlihat dari masih adanya karyawan yang tidak minat di promosikan untuk pengembangan karir nya ke yang lebih baik
4. Kurangnya penguasaan informasi yang diberikan oleh atasan terkait pekerjaan yang diberikan yang menyebabkan karyawan tidak sepenuhnya mengetahui pekerjaan sehingga menyebabkan tugas yang diberikan menjadi belum terselesaikan dengan baik
5. Kurangnya kerjasama dalam tim oleh karyawan yang mengakibatkan hubungan antar karyawan menjadi kurang harmonis dan banyaknya perbedaan pendapat antara karyawan lainnya

6. Rendahnya kompetensi karyawan terlihat dari Kompetensi yang tidak sesuai ini dilatar belakangi oleh pendidikan dan pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan dan belum terpenuhi
7. Belum optimalnya Training yang dilaksanakan terlihat dari Peserta merasa Training tersebut dipimpin oleh trainer yang kurang mampu mengajak peserta aktif dalam membahas materi Training dan tidak mempunyai daya tarik sebagai instruktur

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas peneliti membatasi permasalahan yang akan diteliti hanya pada **“Pengaruh Kompetensi Dan Training Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pengembangan Karir Sebagai Variabel Intervening Pada PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang”**

D. Perumusan Masalah

Perumusan masalah disebut juga sebagai *research questions* atau *research problem*, diartikan sebagai suatu rumusan yang mempertanyakan suatu fenomena, baik dalam kedudukannya sebagai fenomena mandiri, maupun dalam kedudukannya sebagai fenomena yang saling terkait di antara fenomena yang satu dengan yang lainnya, baik sebagai penyebab maupun sebagai akibat. Natanael, (2015). Adapun masalah yang akan diselesaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh Kompetensi terhadap Pengembangan Karir Karyawan PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang ?
2. Apakah ada pengaruh Training terhadap Pengembangan Karir Karyawan PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang ?

3. Apakah ada pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang ?
4. Apakah ada pengaruh Training terhadap Kinerja Karyawan PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang ?
5. Apakah ada pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang ?
6. Apakah ada pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja secara tidak langsung melalui Pengembangan Karir Karyawan PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang ?
7. Apakah ada pengaruh Training terhadap Kinerja secara tidak langsung melalui Pengembangan Karir Karyawan PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang ?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah memecahkan permasalahan yang tergambar dalam latar belakang dan rumusan masalah. Menurut Sutrisno, (2018), tujuan penelitian adalah sebagai usaha dalam menemukan, mengembangkan serta menguji kebenaran dari suatu pengetahuan dengan menggunakan metode yang ilmiah. Tujuan yang diinginkan pada penelitian ini adalah untuk mengetahui, menganalisis dan membuktikan:

- 1) Pengaruh Kompetensi terhadap Pengembangan Karir Karyawan PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang
- 2) Pengaruh Training terhadap Pengembangan Karir Karyawan PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang.
- 3) Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang.

- 4) Pengaruh Training terhadap Kinerja Karyawan PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang.
- 5) Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang.
- 6) Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja secara tidak langsung melalui Pengembangan Karir Karyawan PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang.
- 7) Pengaruh Training terhadap Kinerja secara tidak langsung melalui Pengembangan Karir Karyawan PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang.

F. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian adalah bagian keuntungan atau potensi yang dapat diperoleh oleh pihak-pihak tertentu setelah suatu penelitian diselesaikan. Oleh karena itu, dalam manfaat penelitian ini harus diuraikan secara terperinci manfaat atau apa gunanya hasil penelitian nanti. (Sugiyono, 2018). Dengan penelitian ini diharapkan hasil-hasil yang didapat akan ada manfaatnya bagi :

- 1) Hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai Pengaruh Kompetensi Dan Training Terhadap Pengembangan Karir Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang.
- 2) Sebagai sumbangan bagi PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang untuk lebih memperhatikan Kompetensi dan Training dalam pengembangan sumber daya manusia sehingga Kinerja Karyawan benar-benar ditingkatkan dan pedoman untuk menyusun rencana pembangunan dan pembinaan sumber daya manusia.
- 3) Secara teoritis :

- 1) Diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan bidang Manajemen Sumber Daya Manusia yang terkait dengan masalah Kompetensi, Training dan Disiplin dengan Kinerja.
- 2) Dapat dijadikan sebagai salah satu bahan referensi bagi pihak yang ingin melakukan kajian lebih lanjut.
- 3) Sebagai salah satu input atau masukan bagi PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) Cabang Palembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Ruky, (2019), Sistem Manajemen Kinerja, Bumi Aksara. Jakarta.
- Adianto, & Sugiyanto. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Prosiding Seminar Nasional, Vol.7, No.4
- Adittyta, A., Andini, L., & Sa'adah, L. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja dengan Pengembangan Karier sebagai Variabel Mediasi. (JMK) Jurnal Manajemen. Vol.5, No.3
- Adnyani, N. L. P. R., & Dewi, A. A. S. K. (2019). Pengaruh Pengalaman Kerja, Prestasi Kerja Dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karier Karyawan. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, Vol.8, No.1
- Afandi, Pandi. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Riau: Zanafa Publishing.
- Agus Dharma, (2019), Manajemen Supervisi. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Amirullah. (2019). Pengantar Manajemen. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Arikunto, Suharsimi, (2018). Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek. Edisi Revisi III. Jakarta : Rineka Cipta
- Arriyanto, M. N., Ekonomi, F., & Pgri, U. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT . Semen Baturaja (Persero) Palembang. Jurnal MSDM, Vol.3, No.3
- Candra, N., & Ardana, I. (2016). Pengaruh Pengalaman Kerja, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Di Pt. Pln (Persero) Distribusi Bali. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, Vol.5, No.9
- Garaika, G. (2020). Impact of Training and Competence on Performance moderated by the Lecturer Career Development Program in Palembang, Indonesia. International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR), Vol.4, No.3
- Ghozali, Imam. (2018). Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS). Edisi 4. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gitosudarmo, Indriyo dan I Nyoman Sudita. (2017).Perilaku Keorganisasian. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Hartatik. (2018). Mengembangkan SDM (I). Jogjakarta: Laksana
- Haryono, Siswoyo. (2017). Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen Dengan AMOS LISREL PLS. Luxima Metro Media
- Hasibuan, Malayu S.P. (2017). “Manajemen Sumber Daya Manusia”, Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Henry Simamora, (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 1. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta.
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha, (2018) Kompetensi Plus : Teori, Desain, Kasus dan Penerapannya Untuk HR dan Organisasi Yang Dinamis. Jakarta, Gramedia Pustaka
- Kadarisman, M. (2017). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta

- Komang, (2018). Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Kecamatan Cikarang Utara. *Jurnal Dimensi*. Vol 10, No. 1
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2019), "Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi". Bandung : PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Manik Aditya Budi Suta, I. G., & Ardana, I. K. (2018). Pengaruh Kompensasi, Persepsi Dukungan Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan. *EJurnal Manajemen Universitas Udayana*, Vol.8, No.2
- Marwansyah, (2019). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kota Sarolangun. *Jurnal Magister Manajemen*. Vol 5, No. 3
- Mathis Robert and Jackson John. (2017). *Human Resource Management* (Penerjemah: Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie). Buku 2, Edisi Kesembilan, Jakarta, Indonesia, Penerbit: Salemba Empat.
- Moehariono. (2016). "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi". Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Noor, Juliansyah. (2018). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Octhanantha, A., Al Musadieg, M., & Mukzam, M. (2017). PENGARUH HASIL PELATIHAN BERBASIS KOMPETENSI TERHADAP KINERJA Studi pada Karyawan Bagian Frontliner PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Area Tangerang Bintaro. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol.5, No.1
- Pramularso, E. Y. (2018). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan CV Inaura Anugerah Jakarta. *Widya Cipta*, Vol.8, No.3
- Pranata, O. S., Astuti, E. S., & Utami, H. N. (2018). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap di PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi Mobile Marketing Syariah). *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol.6 No.3
- Prasyanto, G. R. (2017). Pengaruh Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Dok Dab Perkapalan Surabaya Bagian Produksi). *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol.5, No.2
- Priansa. (2018). "Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia". Alfabeta, Bandung
- Prihadi, Syaiful. (2018). *Assessment Centre: Identifikasi, pengukuran dan Pengembangan Kompetensi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Robbins, P Stephen. (2018). "Organizational Behavior 13th Edition", New Jersey, Pearson Education Inc.
- Samsudin. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung Pustaka Setia.
- Saydam (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Kantor Cipondoh. *Jurnal JENIUS*, Vol.4 No.3
- Sedarmayanti. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo
- Soemanto, (2017). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja individual dengan self esteem dan self efficacy sebagai variabel intervening. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, Vol.10, No.1

- Sofia, S. (2020). The Influence of Training and Career Development to Employee Performance Among Academic Civities At Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muara. *International Journal for Educational and Vocational Studies*, Vol.2, No.8
- Suadnyana, I. K., & Supartha, I. W. G. (2018). Pengaruh Penilaian Kinerja, Pengalaman Kerja, Dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, Vol.7, No.4
- Suadnyana, I. K., & Supartha, I. W. G. (2018). Pengaruh Penilaian Kinerja, Pengalaman Kerja, Dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, Vol.7, No.4
- Sudarmanto, (2019). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Buku Seru: Jakarta
- Suparman, (2020). Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Training Karyawan Terhadap Penempatan Kerja Pada Pt. Sinar Effendi Murni Kota Sukabumi. *Jurnal Ekonomedia*, Vol.9, No.1
- Sutrisno, Edy. (2018). “Manajemen Sumber Daya Manusia”, Kencana, Jakarta.
- Suwatno, dan Tjutju Yuniarsih. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol.3, No.2
- Syamsuri, A. R., & Siregar, Z. M. E. (2018). Analisis Pelatihan, Disiplin Kerja, Remunerasi, dan Motivasi Berprestasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Karyawan. *JSHP (Jurnal Sosial Humaniora Dan Pendidikan)*, Vol.2, No.2
- Syamsuri, A. R., & Siregar, Z. M. E. (2018). Analisis Pelatihan, Disiplin Kerja, Remunerasi, dan Motivasi Berprestasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Karyawan. *JSHP (Jurnal Sosial Humaniora Dan Pendidikan)*, Vol.2, No.2
- Usmara. (2018). *Paradikma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: asmara Books
- Veithzal, Rivai. (2017). “Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Instansi”, Jakarta : Rajawali Pres.
- Wahyuati, A. (2020). Pengaruh Kompensasi, Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hokben Disurabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*
- Wibowo. (2016). “Budaya Organisasi”, Jakarta : PT Rajagrafindo Persada.
- Wicaksono, Y. S. (2016). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan SDM Dalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi di SKM Unit V PT. Gudang Garam,Tbk Kediri). *Jurnal Bisnis Manejemen*, Vol.3, No.1
- Widodo. (2019). “Pengaruh Pelatihan dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Pataya Raya Semarang)”. *Jurnal Manajemen*. Vol.4 No.3
- Winardi. (2019). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. PT. Remika Cipta, Jakarta

- Wirawan. (2017). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta. Penerbit: Salemba Empat.
- Yani, (2018). Pengaruh Pengembangan Karir dan Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Karawang. *Jurnal MSDM*. Vol.1 No.6