

**Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan  
Pt. Bank Tabungan Negara (BTN)  
Cabang Ambon**

**Semuel Souhoka**

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pattimura

Email : [Samuelfeldy030289@Gmail.Com](mailto:Samuelfeldy030289@Gmail.Com)

**ABSTRACT**

*This research uses Training and Career Development as the independent variable, and Employee Performance as the dependent variable. The objectives of this research are 1). To determine the effect of job training on employee performance 2). To determine the effect of career development on employee performance 3). To determine the effect of job training and career development on the performance of employees of PT Bank Tabungan Negara (BTN) Ambon Branch*

*The sample used was employees of PT. State Savings Bank (BTN) Ambon Branch with a sample size of 40 respondents. The analysis used includes validity testing, reliability testing, model testing, multiple linear regression analysis and research hypotheses.*

*Based on the research results, it can be seen that 1). Overall, the training and career development variables included in this research were proven to have a significant influence on employee performance at PT Bank Tabungan Negara (BTN) Ambon Branch. 2). Of the 2 (two) independent variables studied, the job training variable is the dominant variable that influences employee performance at PT Bank Tabungan Negara (BTN) Ambon Branch. 3). In this research, it is known that the variation in employee performance explained by training and career development is 61.5%, while 38.5% is explained by other variables not analyzed in the model.*

**Keywords: Training, Development, Performance**

**ABSTRAK**

Penelitian ini menggunakan Pelatihan Dan Pengembangan Karir sebagai variabel independen, dan Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen. Tujuan penelitian ini adalah 1). Untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan 2). Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan 3). Untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT Bank Tabungan Negara (BTN) Cabang Ambon

Sampel yang digunakan adalah karyawan PT. Bank Tabungan Negara (BTN) Cabang Ambon dengan jumlah sampel sebanyak 40 responden. Analisis yang digunakan meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji model, analisis regresi linier berganda dan hipotesis penelitian. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa 1). Secara keseluruhan variabel pelatihan dan pengembangan karir yang dimasukkan dalam penelitian ini terbukti mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Tabungan Negara (BTN) Cabang Ambon. 2). Dari 2 (dua) variabel bebas yang diteliti, variabel pelatihan kerja merupakan variabel dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Bank Tabungan Negara (BTN) Cabang Ambon. 3). Pada penelitian ini diketahui bahwa variasi kinerja pegawai yang dijelaskan oleh pelatihan, pengembangan karir sebesar 61,5% sedangkan 38,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dianalisis dalam model

**Kata Kunci : Pelatihan, Pengembangan, Kinerja**

**1. PENDAHULUAN**

Pada umumnya setiap bank pemerintah ataupun swasta akan selalu berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan berusaha untuk memiliki sumber daya manusia yang profesional dan terampil dalam menghadapi ketatnya persaingan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lain. Tidak dapat dipungkiri bahwasanya kehadiran sumberdaya manusia yang handal sangat diperlukan dan dicari oleh setiap perusahaan, khususnya perusahaan yang berskala besar, guna mendongkrak perusahaan tersebut menjadi perusahaan terdepan

di bidangnya. Sumber daya manusia dirasa penting dalam menunjang keberhasilan perusahaan untuk itu karyawan perlu dipacu kinerjanya. Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh karyawan guna menciptakan tujuan perusahaan. Salah satu usaha yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu melalui pelatihan dan pengembangan karier

Efektivitas pelatihan karyawan merupakan hal yang sangat penting terutama untuk mengembangkan sumber daya manusia. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di perusahaan dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk itu, pelatihan dibutuhkan agar seluruh karyawan mampu mengikuti perkembangan dunia kerja maupun bisnis sesuai dengan jabatannya. Pelatihan juga dilakukan untuk meningkatkan produktivitas, etos kerja, disiplin, sikap, keterampilan, dan keahlian tertentu agar bisa bekerja lebih maksimal serta lebih baik. Pelatihan yang efektif akan membuat karyawan menguasai dengan baik pekerjaannya dan mampu mengikuti perkembangan bisnis serta bertahan pada persaingan yang ketat. Menurut Hariandja (2002), alasan diterapkannya pelatihan bagi karyawan adalah pegawai yang baru maupun lama sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan, perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja, meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas karyawan, karyawan menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada.

Sementara itu melalui program pengembangan karier, akan meningkatkan kinerja karyawan dan meningkatkan kesempatan promosi bagi karyawan agar mencapai jenjang karier selanjutnya secara terarah. Pengembangan karier merupakan rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa bekerja baik di lingkungan perusahaan. Pengembangan karier sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya memiliki tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para karyawan agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Gomes (2003) berpendapat, dari sudut pandang pegawai, pengembangan karier memberikan gambaran mengenai jalur-jalur karir di masa akan datang didalam organisasi dan menandakan kepentingan jangka panjang dari organisasi terhadap para pegawainya. Bagi perusahaan, pengembangan karier memberikan beberapa jaminan, bahwa akan tersedia pegawai-pegawai yang akan mengisi posisiposisi yang akan kosong di waktu mendatang. Sehingga pengembangan karier memiliki eksistensi yang sangat besar bagi perusahaan dikarenakan pengembangan karier merupakan tolak ukur bagi karyawan di dalam melakukan pembinaan kariernya

PT Bank Tabungan Negara (BTN) Ambon merupakan perusahaan badan milik pemerintah yang bergerak dibidang perbankan yang menjual produk dari bank di wilayah Kota Ambon. Fenomena yang sering terjadi akhir-akhir ini, yaitu masih ditemukan beberapa karyawan yang belum dapat mengerjakan pekerjaannya secara sempurna seperti yang diharapkan perusahaan, hal ini disebabkan karyawan tersebut ada yang belum mengikuti pelatihan, dimana pelatihan ini seharusnya diberikan kepada calon karyawan pada saat mereka akan bekerja di bank PT Bank Tabungan Negara (BTN) Ambon selain itu permasalahan karyawan tidak menerima atau mendapatkan evaluasi setelah dilakukannya pelatihan kerja, sehingga membuat karyawan tidak bersemangat mengikuti pelatihan selanjutnya dan mengakibatkan kinerja karyawan menurun. Disamping itu, secara otomatis dapat menghambat operasional pekerjaan dan hal ini mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan tersebut dimata manajemen.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, salah satunya yaitu pengembangan karier. Fenomena yang terjadi mengenai pengembangan karier di PT Bank Tabungan Negara (BTN) Ambon belum berjalan sesuai dengan semestinya dikarenakan masih ada unsur subjektifitas dari manajerial dalam menilai kinerja karyawan, sehingga berdampak pada terjadinya penurunan kinerja karyawan. Manajemen seharusnya dapat meminimalisir hal tersebut, dengan cara pengelolaan pengembangan karier yang sesuai dengan standar yang ditetapkan Pimpinan Perusahaan. Selain itu tidak adanya kesempatan pengangkatan karyawan dan kurangnya perhatian dalam memberikan kesempatan terhadap karyawan yang sudah memberikan kinerja yang maksimal agar mengikuti ujian untuk naik ke tahap berikutnya yang lebih jelas jenjang kariernya. Dalam penelitian ini penulis mengidentifikasi masalah tentang proses kinerja karyawan yang harus ditingkatkan melalui program pelatihan kerja dan pengembangan karir pada PT Bank Tabungan Negara (BTN) Cabang Ambon karena ditemukan beberapa fenomena terkait pelatihan dan pengembangan karir yang ada seperti :

1. Beberapa karyawan yang belum dapat mengerjakan pekerjaannya secara sempurna hal ini disebabkan karyawan tersebut ada yang belum mengikuti pelatihan dan tidak menerima atau mendapatkan evaluasi setelah dilakukannya pelatihan kerja, sehingga membuat karyawan tidak bersemangat mengikuti pelatihan selanjutnya dan mengakibatkan kinerja karyawan menurun

2. Pengembangan karier di PT Bank Tabungan Negara (BTN) Ambon belum berjalan sesuai dengan semestinya dikarenakan masih ada unsur subjektivitas dari manajerial dalam menilai kinerja karyawan serta belum adanya kesempatan pengangkatan karyawan dan kurangnya perhatian dalam memberikan kesempatan terhadap karyawan yang sudah memberikan kinerja yang maksimal agar mengikuti ujian untuk naik ke tahap berikutnya yang lebih jelas jenjang karirnya

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah : 1). Untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank Tabungan Negara (BTN) Cabang Ambon 2). Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT Bank Tabungan Negara (BTN) Cabang Ambon 3). Untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT Bank Tabungan Negara (BTN) Cabang Ambon

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### a. Pelatihan

Suatu usaha peningkatan pengetahuan dan keahlian seorang pegawai untuk mengerjakan suatu pekerjaan (Flippo Dalam Hasibuan, 2010)

### b. Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Implementasi dari rencana-rencana karir memerlukan langkah-langkah pengembangan karir yang di definisikan sebagai upaya-upaya pribadi seseorang untuk mencapai suatu rencana karir

### c. Kinerja

Hasil kerja secara kualitatif dan kuantitatif yang dicapai karyawan sesuai tanggung jawab yang diberikan. (Sari Dalam Gomes 2012)

## Hubungan Pelatihan dengan Kinerja

Hasil penelitian Meisy Pramasela Kowaas Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado membuktikan bahwa Pelatihan memberi pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian Andi Rasma bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai bagian humas dan protokol sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan intelektual dan kepribadian manusia. (Handoko, 2012), dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan sarana pembinaan dan pengembangan karir, melalui keikutsertaan dalam program pelatihan, pegawai terpilih secara sadar dan berencana dipersiapkan oleh organisasinya untuk menerima tanggung jawab pekerjaan yang berbeda (rotasi) dan atau kedudukan atau jabatan yang lebih tinggi pada waktu yang akan datang Pelatihan dengan maksud dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan lebih baik, sehingga mereka mampu bekerja lebih efektif dan efisien, dan akhirnya karyawan tersebut mendapat penilaian kerja yang baik pula (Rivai, 2005).

## Hubungan Pengembangan Karir Dengan Kinerja

Hipotesis ini didasari pada beberapa penelitian terdahulu yaitu penelitian yang dilakukan oleh Shak ddk (2011) yang mana dalam penelitiannya berhasil membuktikan bahwa pengembangan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Kur (2016) dan Ugbohmeh ddk (2016) juga menunjukkan bahwa pengembangan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan hasil sebelumnya, penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti diantaranya Falola ddk (2014), Asad ddk (2015), Mansoor ddk (2015), Rowland ddk (2016), dan Pahore(2015) juga menunjukkan bahwa pengembangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

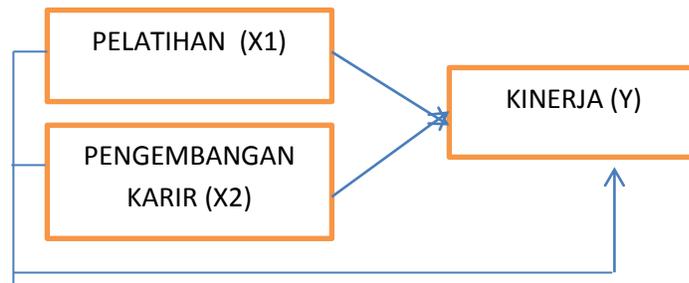
## Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis ini didasari pada beberapa penelitian terdahulu yaitu penelitian yang dilakukan oleh Kaur (2016) yang mana dalam penelitiannya berhasil membuktikan bahwa pelatihan dan pengembangan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Faloda (2014) dan Ugbohmeh

ddk (2016) juga menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan hasil sebelumnya, penelitian yang dilakukan oleh beberapa penelitian di antaranya Asad ddk (2015), Mansoor ddk (2015), Rowland ddk (2016), dan Pahore (2015) juga menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

### KERANGKA PIKIR

Penelitian ini terdiri dari 2 (dua) variabel bebas yakni pelatihan kerja dan pengembangan karir serta 1 (satu) variabel terikat yakni kinerja karyawan sehingga kerangka konsep penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

### HIPOTESIS

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang diajukan. Berdasarkan pemikiran yang dibuat, maka Hipotesis yang muncul dalam penelitian ini yaitu:

1. Diduga bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (BTN) Ambon
2. Diduga bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (BTN) Ambon
3. Diduga bahwa pelatihan kerja dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (BTN) Ambon

### 3. METODOLOGI

#### Defenisi Operasional Variabel Penelitian

1. Variabel Bebas (X) dalam penelitian ini adalah Pelatihan Dan Pengembangan Karir yang dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :

#### A. Pelatihan (X1)

##### Indikator :

1. Produktifitas (X1.1)
2. Disiplin (X1.2)
3. Sikap (X1.3)
4. Etos Kerja (X1.4) (Sumber : UU No 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan)

#### B. Pengembangan Karir (X2)

1. Prestasi kerja (X2.1)
2. Kesetiaan pada organisasi (X2.2)
3. Kesempatan untuk berkembang (X2.3)
4. Exposure (X2.4) (Sumber : Handoko 2001:131-132)

2. Variabel Terikat (Y) dalam penelitian ini adalah Kinerja. Adapun indikator untuk mengukur kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**A. Kinerja Karyawan (Y)**

**Indikator :**

1. Kuantitas dari hasil. (Y1.1)
2. Kualitas dari hasil. (Y1.2)
3. Ketepatan waktu dari hasil. (Y1.3)
4. Kehadiran.(Y1.4)
5. Kemampuan bekerja sama. (Y1.5) (Sumber : Mathis dan jakson (2006 : 78).

**Populasi dan Sampel**

Populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin, ataupun pengukuran, kuantitatif maupun kualitatif mengenai semua anggota kumpulan yang lengkap dan jelas yang sifatnya (Sudjana, 2002 : 6). Jadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Tabungan Negara (BTN) Ambon sebanyak 40 orang.

Sedangkan sampel merupakan subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi (Ferdinand, 2006:223). Jadi sampel merupakan bagian dari populasi yang diambil melalui cara-cara tertentu yang juga memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap yang dianggap bisa mewakili populasi. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sensus dimana seluruh populasi dalam penelitian ini diambil sebagai sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 40 orang.

**Teknik Analisa Data**

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat sesuai yang diajukan oleh Sugiyono (2003:211) , yaitu :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

**Dimana :**

- $X_1$  : Variabel Pelatihan  
 $X_2$  : Variabel Pengembangan Karir  
 $Y$  : Variabel Kinerja  
 $\alpha$  : Koefisien intersep (Konstanta)  
 $\beta$  : Koefisien arah regresi  
 $e$  : Kesalahan pengganggu

**4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Analisa dan Interpretasi Data**

**Uji Validitas**

Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan teknik korelasi Product Moment dengan cara mengkorelasikan skor masing-masing item dengan skor total nilai *Corrected Item-Total Correlation*. Hasil uji validitas disajikan pada tabel berikut :

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Butir	Correlation Product Moment	R <sub>tabel</sub> ( $\alpha=0,05$ )	Ket.
<b>Pelatihan Kerja (X1)</b>	P1	0.419	0,312	Valid
	P2	0.551		Valid
	P3	0.689		Valid
	P4	0.715		Valid
	P5	0.755		Valid
	P6	0.699		Valid
	P7	0.616		Valid
	P8	0.617		Valid
	P9	0.571		Valid
	P10	0.461		Valid
<b>Pengembangan Karir (X2)</b>	P1	0.681	0,312	Valid
	P2	0.762		Valid
	P3	0.726		Valid
	P4	0.678		Valid
	P5	0.417		Valid
	P6	0.402		Valid
	P7	0.557		Valid
<b>Kinerja (Y)</b>	P1	0.782	0,325	Valid
	P2	0.703		Valid
	P3	0.775		Valid
	P4	0.907		Valid
	P5	0.749		Valid
	P6	0.746		Valid
	P7	0.690 0.351		Valid
	P8	0.638		Valid
	P9			Valid

**Sumber : Data Output SPSS,**

**Uji Reliabilitas Data**

Berdasarkan hasil uji reliabilitas dari variabel yang digunakan dalam penelitian ini, dapat dilihat pada tabel 2. berikut ini :

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Alpha Cronbach	r tabel	Keterangan
Pelatihan Kerja (X1)	0.802	0,60	Reliabel
Pengembangan Karir (X2)	0.711	0,60	Reliabel
Kinerja (Y)	0.853	0,60	Reliabel

Sumber : Data Output SPSS,

**Analisis Regresi Linear Berganda**

Berdasarkan perhitungan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS 22, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Variabel	Unstandardized Coefficients	T <sub>hitung</sub>	Sig.	Ket.
Constant	4.403			
Pelatihan Kerja (X1)	0.591	5.613	0,000	Sig.
Pengembangan Karir (X2)	0.301	1.959	0,000	Sig.
R	0.784			
R Square	0.615			
Adjusted R Square	0.594			
F <sub>hitung</sub>	29.512			
Sig. F	0.000			

Sumber : Data Output SPSS,

Berdasarkan hasil analisis regresi di atas dapat disusun persamaan regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = 4.403 + 0,591 X1 + 0,301 X2$$

**Keterangan :**

1. Nilai konstanta ( $\alpha$ ) sebesar 4.403; artinya jika variabel bebas yaitu pelatihan kerja (X1), pengembangan karir (X2) sama dengan 0, maka kinerja karyawan bernilai positif 4.403
2. Nilai Koefisien regresi pelatihan kerja sebesar 0,591 menunjukkan bahwa variabel pelatihan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya semakin besar / semakin baik pelatihan kerja yang diberikan kepada karyawan akan menyebabkan peningkatan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,591 atau 59,1%.
3. Nilai Koefisien regresi pengembangan karir sebesar 0,301 menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya semakin besar / semakin baik pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan akan menyebabkan peningkatan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,301 atau 30,1%.

**Uji F (Pengujian Hipotesis I)**

Hasil analisa data dengan menggunakan program SPSS 16.0 For Windows dapat disajikan dalam tabel berikut :

**Tabel 4**

**Tabel Anova Hasil Analisis Data  
ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	830.295	2	415.147	29.512	.000 <sup>a</sup>
Residual	520.480	37	14.067		
Total	1350.775	39			

a. Predictors: (Constant), X2,X1

b. Dependent Variable: KIN

**Sumber : Data Diolah,**

Berdasarkan tabel 4 dapat disimpulkan bahwa F hitung sebesar 29.512 > dari F tabel pada taraf df : 2 : 37 sebesar 3,23. Jadi F hitung > F tabel dengan demikian Ho ditolak artinya bahwa variabel pelatihan kerja (X1), pengembangan karir (X2) secara simultan/ bersama-sama mempunyai pengaruh bermakna terhadap kinerja karyawan (Y) dapat diterima atau teruji pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$ .

**Uji t (Pengujian Hipotesis II)**

Hasil uji untuk masing-masing variable dijelaskan sebagai berikut :

1. Pelatihan Kerja (X<sub>1</sub>)

Hasil analisis regresi diperoleh nilai T<sub>hitung</sub> sebesar 5.613 sedangkan nilai T<sub>tabel</sub> sebesar 1.683 dengan demikian T<sub>hitung</sub> > T<sub>tabel</sub> berarti H<sub>0</sub> ditolak artinya variable pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengembangan Karir (X<sub>2</sub>)

Hasil analisis regresi diperoleh nilai T<sub>hitung</sub> sebesar 1.959 sedangkan nilai T<sub>tabel</sub> sebesar 1.683 dengan demikian T<sub>hitung</sub> > T<sub>tabel</sub> berarti H<sub>0</sub> ditolak artinya variable pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji F dapat diketahui bahwa variabel pelatihan kerja (X1), dan pengembangan karir (X2) secara simultan/ bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), demikian pula hasil uji t menunjukkan bahwa variabel pelatihan kerja (X1), dan pengembangan karir (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan demikian hipotesis yang diajukan diterima. Selanjutnya dari uji secara parsial dapat diketahui variable pelatihan yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

**Tabel 5  
Koefisien Determinasi  
Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.784 <sup>a</sup>	.615	.594	3.75060

a. Predictors: (Constant), X2,X1

**Sumber : Data Diolah. 2023**

Nilai koefisien determinasi R Square sebesar 0,615 dimana menunjukkan bahwa variasi kinerja karyawan dijelaskan oleh pelatihan dan pengembangan sebesar 61,5% sedangkan 38,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dianalisis dalam model antara lain stress kerja, lingkungan kerja, dll

### Pembahasan

#### 1. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis telah menunjukkan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan maka diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 5.613 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05, dengan demikian diterima. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Tabungan Negara (BTN) Ambon. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Handoko (2014:104) bahwa pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan sebagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan pekerjaan tertentu, terperinci, dan rutin. Sedangkan menurut Desler (2009) Pelatihan adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka.

Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Paulus Leonu, Anhar Yani, dan Akhmad Abdurrahman (2017) dengan judul “Analisis pengaruh kompensasi dan pelatihan kinerja aparatur paten melalui motivasi sebagai variabel intervening di kecamatan dusun tengah kabupaten Barito timur”. bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta hasil penelitian Abraham Samuel Kaengke, Bernhard Tewel, Yantje Uhing (2018) dengan judul “Pengaruh pengembangan karier, pelatihan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Air Manado” bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 2. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis telah menunjukkan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan maka diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 1.959 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05, dengan demikian diterima. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Tabungan Negara (BTN) Ambon.

Hal ini menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang antara Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai di PT. Bank Tabungan Negara (BTN) Ambon, dimana pengembangan karir sebagai pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Oleh karena itu organisasi perlu mengelola karir dan mengembangkan dengan baik supaya produktivitas pegawai tetap terjaga dan mampu mendorong pegawai untuk tetap selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berkaitan dengan penurunan kinerja organisasi.

#### 3. Pelatihan dan Pengembangan Karir Secara Bersama-sama Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sinambela (2016:18), bahwa pelatihan adalah suatu proses yang sistematis dari organisasi untuk mengembangkan keterampilan individu, kemampuan, pengetahuan atau sikap yang dapat merubah perilaku karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Menurut Kadarisman (2012:16), bahwa pengembangan karir seorang karyawan perlu dilakukan karena seorang karyawan bekerja dalam suatu perusahaan tidak hanya ingin memperoleh apa yang dipunyai hari, tetapi juga mengharapkan ada perubahan, kemajuan serta kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik

Menurut Mangkuprawira (2009:220), menyatakan bahwa kinerja merupakan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan kepada 40 responden dapat dilihat bahwa hasil pengujiannya diperoleh nilai  $F$  hitung sebesar 29.512 > dari  $F$  tabel pada taraf  $df : 2 : 37$  sebesar 3,23. dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Nilai  $R$  Square yaitu  $0,615 = 61,5\%$ . Hal ini berarti bahwa pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (BTN) Ambon sebesar 61,5% sedangkan sebesar 38,5% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak masuk dalam model regresi. Dengan adanya pengaruh yang diberikan oleh variabel pelatihan dan pengembangan karir dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk bekerja secara terorganisir dan sesuai dengan tujuan perusahaan kepada karyawannya pada PT. Bank Tabungan Negara (BTN) Ambon.

Hasil penelitian ini juga diperkuat oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Menurut Heni Dwi

Utami (2016) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Pelatihan, Kemampuan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kudus” Pertama, berdasarkan hasil uji t (parsial) bahwa pelatihan, kemampuan kerja dan pengembangan karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kudus. Kedua, berdasarkan hasil uji F (simultan) bahwa pelatihan, kemampuan kerja dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kudus

## 5. PENUTUP

### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil uraian penelitian dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian adalah :

1. Secara keseluruhan variabel pelatihan dan pengembangan karir yang dimasukkan dalam penelitian ini terbukti mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (BTN) Cabang Ambon.
2. Dari 2 (dua) variabel bebas yang diteliti, variabel pelatihan kerja merupakan variabel dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (BTN) Cabang Ambon.
3. Pada penelitian ini diketahui bahwa variasi kinerja pegawai yang dijelaskan oleh pelatihan kerja, dan pengembangan karir sebesar 61,5% sedangkan 38,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dianalisis dalam model antara lain stress kerja, lingkungan kerja, dll

## DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. BPFE-Yogyakarta.
- Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Hardjanto, Imam. 2012, *Manajemen Sumber Daya Aparatur (MSDA)*. Malang
- Harsono. 2011. *Sistem Administrasi Kepegawaian*. Bandung : Fokusmedia.
- Hasibuan, Malayu, S.P., 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi : PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha, 2008. *Pelatihan Plus : Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR Serta Organisasi yang Dinamis*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2006. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedua, Penerbit PT Refika Aditama, Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.  
Perusahaan. Bandung : Rosda
- Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negri Sipil (PNS).
- Robbins, Stephen P dan Timothy A. Judge, 2011. *Organizational Behavior*, Pearson Prentice Hall.
- Sedarmayanti, 2012. *Pengembangan Kepribadian Pegawai*, Penerbit Mandar Maju, Bandung.
- Sinulingga, Sukaria, 2011, *Metode Penelitian*. USU Press. Medan.
- Siswanto. 2010. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sofyandi, Herman, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit : Graha Ilmu, Yogyakarta.

Sondang, P Siagian, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara

Sugiyono, 2004, *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung : Alfabeta.

\_\_\_\_\_, 2006, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.

Sumarsono, Sonny. 2009. *Ekonomi Sumber Daya Manusia Teori dan Kebijakan Publik*. Jogyakarta : Graha Ilmu.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2003 tentang Pengertian Pendidikan.

Veithzal Rivai, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

Veithzal Rivai & Sagala, E.J. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

Wibowo, 2009. *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Persada : Jakarta. Yuniarsih, Tjutju. dan Suwatno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta