



Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan di Bank Mandiri Cabang Cikarang

Rifqi Ramadhan^{1*}, Achmad Fauzi², Novita Wahyu Setyawati³

¹⁻³ Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia

Email: rifqiramdan0@gmail.com^{1*}, achmad.fauzi@dsn.ubharajaya.ac.id²,
novita.wahyu@dsn.ubharajaya.ac.id³

Korespondensi penulis: rifqiramdan0@gmail.com

Abstract: *The development of a business institution or company is inseparable from the role of labor (employees). Employees as a unit of human resources (HR) are so important in companies or agencies and as assets that determine the success of an organization when meeting increasingly fierce competitors. Basically, a company is a form of cooperation between two or more individuals, both organizations and groups, which aims to achieve certain goals. In order for the company to be able to continue operating, the company needs to be able to carry out optimization of the resources it has in order to achieve these goals. Therefore, companies must pay attention to and elevate employee performance in order to achieve their goals.*

Keywords: *job training, career development, employee performance*

Abstrak: Berkembangnya sebuah lembaga usaha ataupun perusahaan tidak terlepas atas peranan tenaga kerja (karyawan). Para karyawan selaku unit dari sumber daya manusia (SDM) yang begitu penting pada perusahaan ataupun instansi dan selaku aset yang begitu menetapkan kesuksesan sebuah organisasi ketika menemui kompetitor yang semakin ketat. Pada dasarnya, suatu perusahaan ialah sebuah wujud kerja sama antara dua ataupun lebih individu, baik organisasi maupun kelompok, yang bertujuan guna memperoleh tujuan tertentu. Agar perusahaan mampu terus beroperasi, perusahaan perlu mampu melaksanakan optimalisasi sumber daya yang dipunyainya guna memperoleh tujuan tersebut. Oleh sebab itu, perusahaan harus memperhatikan dan meninggikan kinerja karyawan guna memperoleh tujuan mereka.

Kata kunci: pelatihan kerja, pengembangan karir, kinerja karyawan

1. PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) pada dasarnya selaku modal serta berperanan penting pada kemajuan suatu organisasi. SDM yang berkualitas pada sebuah organisasi adalah kunci guna memperoleh tujuan organisasi secara efektif (Mondy, 2018). Kinerja karyawan mampu dipakai guna menilai mutu sumber daya manusia yang sudah ada.

Kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilaksanakan seorang pegawai selaras melalui tanggung jawab yang dibagikan disebut dengan hasil kerja karyawan. Kualitas pekerjaan setiap karyawan seringkali berbeda-beda dalam suatu instansi. Perbedaan ini dipicu beragam faktor, antara lain mentalitas kerja dan disiplin kerja.

Landasan yang semestinya pada sebuah organisasi ialah kinerja. Kinerja karyawan ialah hasil ataupun taraf kesuksesan seorang individu melalui komprehensif pada periode khusus ketika menjalankan pekerjaan disandingkan melalui beragam probabilitas mencakup standar hasil kerja, target ataupun sasaran ataupun persyaratan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu sudah disetujui bersama (Rivai & Sagala, 2022)

Menurut (Dessler, 2019), seringkali perusahaan hanya menuntut kinerja tinggi dari karyawannya tanpa mempertimbangkan faktor-faktor yang memengaruhi. Salah satunya ialah pelatihan kerja, pelatihan kerja adalah proses sistematis yang dirancang guna membantu individu memperoleh, mengembangkan, dan meninggikan keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang diperlukan ketika melbakalbakal pekerjaan-pekerjaan pekerjaan mereka. Seperti yang dijelaskan oleh (Dessler, 2019), pelatihan kerja ialah investasi yang utama bagi perusahaan, sebab mampu meninggikan produktivitas, kualitas kerja, dan kepuasan karyawan.

Menurut (Robbins & Coulter, 2019), pelatihan kerja mampu berfokus pada beragam aspek, mencakup keterampilan teknis, keterampilan interpersonal, pemahaman perihal industri, serta pengertian terhadap perurjukan dalam teknologi atau prosedur kerja yang relevan. Melalui pelatihan kerja, karyawan mampu meninggikan kompetensi mereka dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari, mengasah keterampilan yang diperlukan guna pekerjaan-pekerjaan spesifik, dan memperluas pemahaman mereka terhadap perurjukan dalam lingkungan bisnis.

Dalam kata-kata (Robbins & Coulter, 2019), pelatihan kerja juga membagikan kesempatan bagi individu guna meninggikan keterampilan interpersonal, mencakup kapabilitas berkomunikasi, bekerja dalam tim, dan kepemimpinan. Keterampilan ini penting dalam lingkungan kerja yang semakin kolaboratif, di mana kerjasama antar karyawan menjadi kunci keberhasilan perusahaan.

Lebih jauh lagi, menurut (Armstrong & Taylor, 2021), pelatihan begitu penting guna meninggikan keterampilan serta pengetahuan karyawan, yang mengarah pada peningkatan kinerja dan produktivitas. Dengan membagikan pelatihan kerja kepada karyawan, perusahaan mampu menetapkan mereka mempunyai keahlian serta pengetahuan yang dibutuhkan guna menjalankan pekerjaan mereka melalui optimal serta membagikan hasil yang memuaskan.

Pada industri perbankan yang sangat kompetitif seperti Bank Mandiri, pelatihan kerja menjadi semakin penting. Menurut (Noe, 2017), perusahaan perbankan harus terus beradaptasi melalui perurjukan lingkungan bisnis yang cepat, dan pelatihan kerja mampu membantu mereka dalam menghadapi tantangan tersebut. Melalui meninggikan keahlian serta pengetahuan karyawan melalui pelatihan kerja, Bank Mandiri mampu memastikan bahwa mereka tetap relevan dan kompetitif di dalam industri yang terus berubah.

Selain pelatihan kerja, pengembangan karir selaku aspek yang perlu ditingkatkan pada sebuah organisasi atau perusahaan. Pengembangan karir adalah proses berkelanjutan yang melibatkan pertumbuhan dan perkembangan jangka panjang karyawan dalam organisasi (Noe, 2017). Ini mencakup pemberian kesempatan dan dukungan pada karyawan guna meninggikan

keahlian, wawasan, dan kompetensi mereka, sehingga mereka mampu memperoleh tujuan karier mereka dan mengambil peran yang lebih penting dalam organisasi.

Pengembangan karier sangat penting sebab membagikan manfaat bagi karyawan dan organisasi. Bagi karyawan, pengembangan karier mampu meninggikan motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi (Martoyo, 2012). Bagi organisasi, pengembangan karier mampu meninggikan kinerja karyawan, retensi karyawan, dan kesiapan guna menghadapi tantangan bisnis di masa depan (Noe, 2017).

Selain itu, pengembangan karir tidak hanya bermanfaat bagi individu dan organisasi, tetapi juga bagi masyarakat secara keseluruhan. Ketika karyawan mempunyai keahlian serta wawasan yang mereka perlukan guna berhasil, mereka lebih mungkin guna berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi dan kemakmuran (Noe & Wilk, 2023).

Industri perbankan selaku sektor yang begitu kompetitif dan terus berubah. Bank-bank, termasuk Bank Mandiri, harus terus beradaptasi melalui perurjukan lingkungan bisnis yang cepat agar tetap relevan dan berkinerja tinggi. Dalam konteks ini, penting bagi Bank Mandiri guna menetapkan karyawannya mempunyai keahlian serta wawasan yang diperlukan guna menghadapi tantangan tersebut.

Bank Mandiri Cabang Cikarang, selaku salah satu cabang Bank Mandiri yang mempunyai peran penting dalam pelayanan perbankan di daerah tersebut, menghadapi beberapa tantangan unik. Cikarang adalah daerah yang mengalami pertumbuhan ekonomi yang pesat dan mempunyai permintaan layanan perbankan yang tinggi. Oleh sebab itu, Bank Mandiri Cabang Cikarang perlu memastikan bahwa karyawan mereka mempunyai keahlian serta pengetahuan yang dibutuhkan guna melayani pelanggan dengan baik dan mencukupi kebutuhan khusus dalam industri yang beroperasi di daerah tersebut.

Selain itu, Bank Mandiri yang mempunyai peran penting dalam pelayanan perbankan di daerah tersebut, juga memerlukan karyawan yang mempunyai keterampilan yang relevan dan mampu berkinerja tinggi. Dalam konteks inilah pentingnya pelatihan kerja dan pengembangan karier diidentifikasi. Dengan membagikan pelatihan kerja yang efektif serta pengembangan karir yang baik kepada karyawan.

Tabel 1 Skala Penepatan Kinerja

Performance Level	Predikat	Skala Nilai
A	Excellent	Menunjukkan kinerja yang luar biasa / istimewa
B	Very Good	Menunjukkan kinerja yang memuaskan / sangat baik
C	Good	Menunjukkan kinerja yang baik / mencukupi ekspektasi

Sumber Data : Standar Prosedur Sumber Daya Manusia Bank Mandiri, 2023.

Tabel 1 Skala Penetapan Kinerja membagikan gambaran perihal sistem penilaian kinerja yang dipakai guna karyawan Bank Mandiri. Tabel ini berisi tiga informasi penting. Yang pertama adalah "Tingkat Kinerja" yang memperoleh pencapaian karyawan. Ada tiga tingkat kinerja, yakni "A (Excellent)" guna kinerja luar biasa, "B (Very Good)" guna kinerja memuaskan dan sangat baik, serta "C (Good)" guna kinerja yang baik dan mencukupi ekspektasi. Berlandaskan tingkat kinerja tersebut, karyawan bakal menampukan "Predikat" tertentu. Predikat yang dibagikan selaras melalui pencapaiannya, yakni "Excellent" guna kinerja terbaik, "Very Good" guna kinerja yang sangat baik, dan "Good" guna kinerja yang baik. Meskipun tabel tidak menampilkan informasi mengenai "Skala Nilai", kemungkinan besar skala tersebut didefinisikan di tempat lain melalui Standar Prosedur Sumber Daya Manusia Bank Mandiri tahun 2023.

Tabel 2 Data Persentase Kinerja Karyawan PT Bank Mandiri Cabang Cikarang 2021-2023

Tahun	Total Karyawan	Performance Level					
		A	Presentase	B	Presentase	C	Presentase
2021	105	14	13,33%	30	28,57%	61	58,10%
2022	103	13	12,62%	27	26,21%	63	61,17%
2023	108	11	10,19%	25	23,15%	72	66,67%

Sumber: Data tahunan PT Bank Mandiri Cabang Cikarang 2023

Kinerja karyawan diukur berlandaskan pencapaian KPI (Key Performance Indicators) karyawan itu sendiri, dengan skala penilaian selaku berikut :

Berlandaskan pada Tabel 2 Kinerja karyawan Bank Mandiri mengalami penurunan dari tahun 2021 hingga 2023. Hal ini terlihat dari persentase karyawan dengan kinerja "A" yang menurun dari tahun ketahun yang berawal dari tahun 2021 sejumlah 13,33%, dan pada tahun 2022 sejumlah 12,62% menjadi 10,19% pada tahun 2023. Sebaliknya, persentase karyawan dengan kinerja "B" dan "C" meningkat dari tahun ke tahun.

Penurunan kinerja karyawan Bank Mandiri secara keseluruhan dan jumlah karyawan dengan kinerja "A" yang kurang dari 14% pada setiap tahun menampilkan Bank Mandiri perlu meninggikan upaya guna meninggikan kinerja karyawannya. Hal ini mampu dilaksanakan melalui beragam cara, mencakup membagikan pelatihan kerja dan pengembangan karir bagi karyawan guna meninggikan kinerja karyawannya.

Hal ini mampu dilaksanakan melalui beragam tahapan, mencakup membagikan pelatihan kerja, dan pengembangan karir, sebab pelatihan kerja dan pengembangan karir yang dibagikan kepada karyawan lama di Bank Mandiri masih kurang menyeluruh.

Tabel 3 Program Pelatihan kerja karyawan tahun 2021-2023

Jenis Pelatihan	Jumlah Karyawan yang Mengikuti	Total Karyawan (Lama)
Pelatihan Produk dan Layanan Perbankan	20 orang	87 orang
Pelatihan Manajemen Kredit	15 orang	
Pelatihan Literasi Keuangan	12 orang	87 orang
Pelatihan Anti Pencucian Uang	5 orang	
Pelatihan Customer Service	8 orang	
Karyawan yang mengikuti pelatihan	60 orang	
Karyawan yang belum mengikuti pelatihan	27 orang	

Sumber: PT Bank Mandiri Cabang Cikarang 2023

Dari tabel 3 yang disajikan, mampu diamati ada 60 orang karyawan yang telah mengikuti beragam jenis pelatihan kerja yang disediakan oleh bank. Sementara itu, masih ada 27 orang karyawan (31% dari total 87 karyawan) yang belum mengikuti pelatihan kerja sama sekali. Hal ini menampilkan program pelatihan yang disediakan oleh bank belum menjangkau secara menyeluruh kepada seluruh karyawan.

Kondisi ini perlu menjadi perhatian bagi pihak manajemen bank agar mampu meningkatkan cakupan serta aksesibilitas program pelatihan kerja, sehingga seluruh karyawan lama mampu memperoleh kesempatan guna mengembangkan kompetensi dan keterampilan mereka. Hal ini diharapkan mampu meningkatkan kinerja dan pengembangan karir karyawan secara menyeluruh.

Tabel 4 Pengembangan karir karyawan tahun 2021-2023

Kategori Pengembangan Karir	Tahun & Jumlah karyawan			Total karyawan
	2021	2022	2023	
Promosi Jabatan	3 orang	4 orang	5 orang	108 orang
Kenaikan Gaji	28 orang	33 orang	35 orang	
Penghargaan Karyawan	12 orang	14 orang	18 orang	

Sumber: PT Bank Mandiri Cabang Cikarang 2023

Berlandaskan tabel 4 Selama periode 3 tahun dari 2021 hingga 2023, bank telah membagikan beragam bentuk pengembangan karir bagi karyawannya. Ada tiga kategori utama yang terlihat, yakni Promosi Jabatan, Kenaikan Gaji, dan Penghargaan Karyawan. Namun, jika kita melihat lebih lanjut, tampaknya program pengembangan karir tersebut belum didukung secara optimal oleh program pelatihan kerja yang komprehensif.

Kondisi ini tentu menjadi tantangan tersendiri bagi pihak manajemen bank. Agar program pengembangan karir yang telah dijalankan mampu berjalan secara efektif, maka bank perlu melaksanakan evaluasi dan perbaikan pada program pelatihan karyawannya. Peningkatan cakupan dan aksesibilitas program pelatihan diharapkan mampu memastikan semua karyawan mempunyai peluang yang setara guna mengembangkan kompetensi serta keterampilan yang dibutuhkan dalam mendukung pengembangan karir mereka.

Beberapa penelitian sebelumnya juga telah mengungkapkan pengaruh positif pelatihan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Selaku contoh, (Noe et al, 2019) menemukan pelatihan kerja mampu meningkatkan keterampilan serta pengetahuan karyawan,

yang melalui gilirannya berimbas pada peningkatan kinerja. Sementara menurut (Wulandari, 2021) memperoleh pelatihan kerja tidak berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan, sementara disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan.

Selain itu, (Wijaya & Kusumawardhani, 2019) menampilkan bahwa pengembangan karier yang berfokus pada pengembangan keterampilan dan kompetensi karyawan mampu meningkatkan kinerja mereka secara signifikan di perusahaan teknologi di Indonesia. Sementara menurut (Septiani, 2023) menemukan pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara motivasi kerja serta kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan.

Selain itu, penelitian oleh (Jiang & Li, 2020) menemukan bahwa pelatihan kerja dan pengembangan karir mempunyai pengaruh interaktif pada kinerja karyawan. Karyawan yang menerima pelatihan kerja dan pengembangan karir melalui bersamaan memperoleh kinerja yang tinggi dibandingkan bersama karyawan yang hanya menerima salah satu dari keduanya. Sementara menurut (Suhartini, 2022) menemukan bahwa baik pelatihan kerja maupun pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan.

Namun, meskipun pentingnya pelatihan kerja dan pengembangan karir telah banyak diketahui, penelitian yang secara khusus mengkaji pengaruh kedua faktor ini terhadap kinerja karyawan di Bank Mandiri Cabang Cikarang masih terbatas. Dengan mengeksplorasi pengaruh kedua faktor ini, penelitian ini mampu membagikan pemahaman lebih mendalam perihal bagaimana pelatihan kerja dan pengembangan karir mampu berkontribusi terhadap kinerja karyawan di Bank Mandiri Cabang Cikarang. Selain itu, penelitian ini juga mampu membagikan rekomendasi yang berguna bagi manajemen Bank Mandiri Cabang Cikarang dalam meningkatkan efektivitas program pelatihan kerja dan pengembangan karir, serta memperkuat keunggulan kompetitif cabang di tengah persaingan industri perbankan yang ketat.

Berlandaskan fenomena yang melatarbelakangi penelitian ini, sehingga penulis menetapkan judul yang tepat guna penelitian ini, yakni **“Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Mandiri Cabang Cikarang”**.

2. TELAAH PUSTAKA

Pengertian Kinerja Karyawan

Teori kinerja (*performance theory*) menjadi landasan teoritis yang mendasari penelitian ini. Teori ini menjelaskan kinerja karyawan dilandasi beragam faktor, seperti kemampuan, pelatihan dan pengembangan karir. Menurut (Cascio, 2018), kinerja karyawan berkaitan dengan efektivitas individu dalam menjalankan pekerjaan sesuai standar organisasi. Ia menekankan aspek pengukuran seperti kuantitas dan kualitas output, durasi penyelesaian pekerjaan, dan tingkat absensi. Senada dengan Cascio, (Mathis & Jackson, 2017) melihat kinerja selaku hasil kerja individu dalam periode tertentu yang diukur berlandaskan standar organisasi.

Namun definisi ini diperluas oleh Sedarmayanti dalam (Burhannudin, 2019). Menekankan pencapaian tujuan organisasi secara etis dan legal. Kinerja karyawan adalah perihal bagaimana individu ataupun kelompok pada organisasi mampu menuntaskan pekerjaan dan tanggung jawabnya guna memperoleh cita-cita organisasi dengan sah, tanpa melanggar hukum, beserta bermoral dan beretika.

Pandangan yang lebih luas lagi datang dari (Rivai et.al., 2019). Mereka melihat kinerja selaku kesediaan dan komitmen karyawan guna menjalankan pekerjaan serta menuntaskannya sesuai tanggung jawab, melalui hasil yang diharapkan. Definisi ini memasukkan aspek kemauan dan inisiatif karyawan dalam memperoleh kinerja optimal.

Menurut pemaparan di atas, mampu dibagikan simpulan kinerja karyawan, pada dasarnya, adalah tentang bagaimana individu pada organisasi bekerja secara efektif, memperoleh hasil yang optimal, dan berkontribusi pada perolehan maksud organisasi.

Melalui konteks penelitian ini, teori kinerja menyiratkan pelatihan kerja dan pengembangan karir karyawan mampu memengaruhi kinerja mereka. Pelatihan kerja mampu meninggikan kemampuan karyawan, sementara pengembangan karir mampu meninggikan motivasi mereka. Dengan demikian, organisasi yang menyedibakal program pelatihan dan pengembangan karir yang efektif mampu meninggikan kinerja karyawan melalui keseluruhan.

Pengertian Pelatihan Kerja

Menurut (Cedefop, 2017) Pelatihan kerja adalah sebuah program yang dirancang guna membagikan pengetahuan dan keterampilan yang spesifik guna suatu pekerjaan. Program ini biasanya disampaikan para ahli pada bidangnya masing-masing. Tujuan utama pelatihan kerja adalah guna meninggikan kinerja karyawan dan produktivitas organisasi.

Menurut (Kembauw et al. , 2020), pelatihan kerja mencakup beragam kegiatan yang bertujuan guna mengakomodasi kebutuhan pelatihan karyawan. Kegiatan-kegiatan ini mampu meliputi, pelatihan on-the-job, di mana karyawan belajar keterampilan baru di tempat kerja di bawah bimbingan supervisor atau mentor, pelatihan off-the-job, di mana karyawan menghadiri kelas atau lokakarya di luar tempat kerja guna memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru, pelatihan berbasis simulasi, di mana karyawan memakai simulator atau peralatan lain guna berlatih keterampilan baru dalam lingkungan yang aman dan terkontrol.

(Wibowo et al., 2019) juga mendefinisikan pelatihan selaku aktivitas yang disusun guna meninggikan pengetahuan dan keahlian karyawan ketika melaksanakan sebuah pekerjaan. Pelatihan mampu mencakup beragam metode, seperti ceramah, diskusi, demonstrasi, dan praktik.

Lebih lanjut lagi, (Zulki, 2018) menambahkan pelatihan juga selaku sebuah rencana yang bertujuan guna meninggikan pengetahuan dan keterampilan teknis bagi pekerja. Pelatihan mampu membantu karyawan guna meninggikan produktivitas dan efisiensi kerja, mengembangkan keterampilan baru dan memperbaiki keterampilan yang sudah ada, meninggikan kualitas kerja, meninggikan motivasi dan kepuasan kerja, mempersiapkan karyawan guna promosi atau peran baru.

Secara keseluruhan, pelatihan kerja selaku sebuah investasi utama bagi perusahaan yang hendak meninggikan kinerja karyawan serta memperoleh tujuan bisnis mereka.

Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir selaku prosedur berkelanjutan yang berlangsung sepanjang karir seorang karyawan (Noe, 2020). Lebih dari sekadar meninggikan pengetahuan dan keterampilan, pengembangan karir juga melibatkan pertumbuhan dan perkembangan karyawan secara pribadi dan profesional. Tujuannya adalah guna mempersiapkan karyawan guna peran dan tanggung jawab yang lebih besar di masa mendatang.

Pengembangan karir, seperti didefinisikan oleh (Wibowo, 2017), adalah proses yang disengaja dan sistematis. Dibentuk dengan tujuan yang jelas dan diimplementasikan dengan cara yang terencana, pengembangan karir didesain guna meninggikan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan. Hal ini memungkinkan mereka guna berkontribusi lebih efektif pada organisasi dan memperoleh tujuan karir mereka.

(Handoko, 2019) juga menjelaskan bahwa pengembangan karir adalah proses yang berkelanjutan dan terencana guna membantu karyawan bertumbuh dan berkembang secara pribadi dan profesional. Proses ini bukan hanya peristiwa sekali saja, melainkan berlangsung sepanjang karir karyawan.

(Arthur & Rousseau, 2019) berpendapat bahwa pengembangan karir melibatkan proses pembelajaran dan pertumbuhan yang berkelanjutan dalam konteks pekerjaan. Mereka menekankan pentingnya integrasi kebutuhan individu dan organisasi pada pengembangan karir yang efektif. Pengembangan karir bukan hanya perihal peningkatan keterampilan dan pengetahuan, tetapi juga melibatkan pengembangan identitas dan peran pekerja yang lebih luas.

Dari penjelasan di atas, pengembangan karir adalah proses berkelanjutan yang melibatkan pertumbuhan dan perkembangan karyawan secara pribadi dan profesional. Ini dilaksanakan melalui proses yang disengaja dan terencana, yang memperhatikan kebutuhan individu dan organisasi. Pengembangan karir bertujuan guna meningkatkan kemampuan karyawan supaya mereka mampu berkontribusi secara efektif pada organisasi dan memperoleh tujuan karir mereka.

Grand teori perkembangan karir yang dikembangkan oleh (Donald, 2012) dalam judul buku *Developmental self-concept*, memandang pengembangan karir selaku sebuah proses yang berkelanjutan sepanjang hidup individu. Menurut (Donald, 2012), individu bakal melewati beragam tahapan perkembangan karir mulai dari tahap eksplorasi, pemantapan, pemeliharaan, hingga penurunan. Pada tahap eksplorasi, individu mulai mengeksplorasi beragam pilihan karir dan mencoba memahami minat, kemampuan, serta nilai-nilai dirinya. Setelah itu, individu bakal memasuki tahap pemantapan, di mana mereka memutuskan pilihan karir dan mulai membangun karir yang dipilih, mengembangkan kompetensi, dan memantapkan posisi mereka dalam pekerjaan.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Dari sisi bidang penelitian, jenis penelitian ini adalah penelitian di bidang sumber daya manusia, dengan tujuan guna menerapkan hasil penelitian guna diaplikasikan bagi kepentingan individu maupun kelompok guna kepentingan perusahaan. Penelitian ini juga bersifat terapan, yakni guna menguji teori-teori ilmiah, dan guna menguji hubungan antara hasil-hasil empiris dan analitis, bersifat eksploratif guna memperdalam data dan informasi atas fenomena SDM. Penelitian ini juga bertujuan deskriptif, guna membagikan penjelasan ataupun membagikan gambaran bakal sebuah kondisi ataupun objek yang berkaitan dengan variabel-variabel terkait.

Pendekatan penelitian yang dilaksanakan adalah cross-sectional kuantitatif yang juga dikenal selaku penelitian dengan dengan melihat hubungan atau korelasi sebab akibat sekaligus dalam waktu tertentu, dengan analisa memakai proses statistik (Pandoyo, 2018).

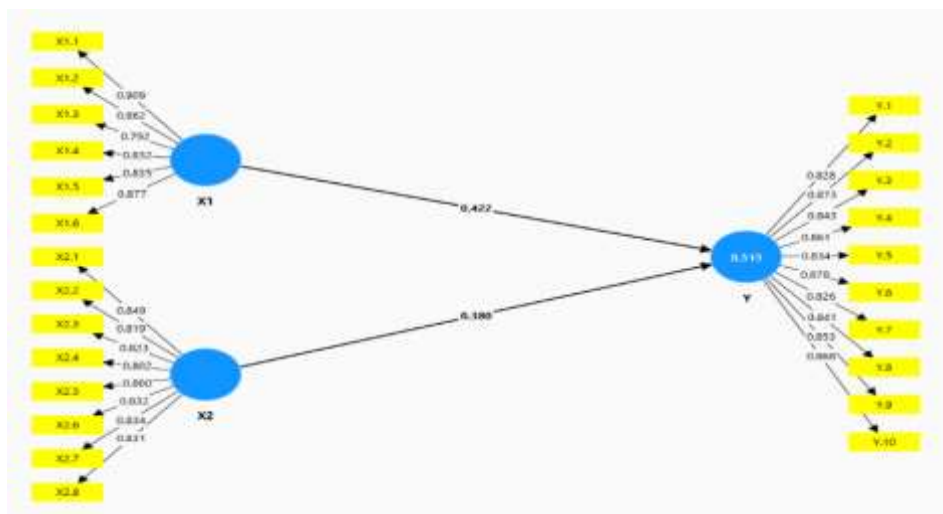
Penelitian ini ditulis memakai metode pendekatan kuantitatif. Dalam hal ini, penelitian kuantitatif merujuk pada jenis penelitian yang telah melahirkan pengetahuan yang dimampukan melalui penggunaan statistik atau metode kuantifikasi (pengukuran) lainnya (Ahmad, 2016). Dalam penelitian ini memakai uji reliabilitas serta uji validitas guna menmampukan kepastian bakal data yang dipergunbakal bernilai valid. Penelitian ini memakai metode survei guna menghimpun data. Sebuah kuesioner yang memuat beragam pertanyaan dirancang dan didistribusikan kepada responden. Data yang terhimpun berikutnya diolah melalui pemakaian software SEM PLS (Structural Equation Modeling Partial Least Square) yang dijalankan pada perangkat laptop.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Data

a. Pengukuran Model (*Outer Model*)

Pada tahap ini, analisis pengukuran model dimulai, secara khusus berfokus pada outer model (uji indikator). Tujuan dari uji outer model adalah guna memastikan bahwasanya pengukuran yang dipilih bersifat valid, reliabel, dan secara akurat mencerminkan variabel laten masing-masing (Ghozali & Hengky, 2015). Dalam uji tersebut meliputi atas 4 tahap yakni convergent validity, discriminant validity, composite reliability, serta average variance extracted. Pengukuran model tersebut dijalankan melalui program Smart PLS 4.0. Hasil dari outer model memakai Smart PLS 4.0 ditunjukkan pada Gambar 1:”



Gambar 1 Outer Model Penelitian
Sumber: Data diolah Smart PLS 4.0 2024

Diketahui variabel Pelatihan Kerja (X1) mempunyai nilai path coefficient 0,442 terhadap Kinerja Karyawan, Pengembangan Karir (X2) mempunyai nilai path coefficient 0,380 terhadap Kinerja Karyawan. Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir mempunyai pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada nilai R-Square 0,513, hingga mampu dikatbakal bahwasanya ditemukan hubungan positif serta signifikan antara Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan.

b. Convergent Validity (Validasi Konvergen)

Uji ini dijalankan guna mengaitkan antara item score / component score bersama dengan construct score, yang mampu diperhatikan melalui standardizes loading factor yang mendeskripsikan besarnya hubungan di antara tiap item pengukuran (indikator) bersama konstraknya. Nilai outer loading dinilai tinggi bahwasanya $> 0,7$ mampu disimpulkan valid menjadi sebuah indikator guna membantu pengukuran konstraknya (Gozhali & Hengky, 2015).”Berikut nilai outer loading dari setiap indikatornya:

1. Pelatihan Kerja

Indikator pelatihan kerja sebanyak 6 pertanyaan dengan 100 responden karyawan Bank Mandiri cabang Cikarang, guna melaksanakan pemenuhan bakal syarat convergent validity maka tiap pertanyaan pelatihan kerja diharuskan mempunyai nilai $> 0,7$. Hasil convergent validity dikutip melalui tabel outer loading pada Smart PLS, selaku berikut:”

Tabel 1 Hasil Outer Loading Pelatihan Kerja

Item	Hasil <i>Outer Loading</i>	Syarat Convergent	Kesimpulan
X1.1	0,909	0,7	Valid
X1.2	0,862		
X1.3	0,792		
X1.4	0,832		
X1.5	0,835		
X1.6	0,877		

Sumber: Data diolah memakai Smart PLS 4.0 2024

Menurut tabel 5 maka mampu diambil kesimpulan dari 8 item beragam pertanyaan dari variabel pelatihan kerja mempunyai nilai outer loading $> 0,7$ hingga mampu dibuktikan valid ataupun melaksanakan pemenuhan bakal syarat guna convergent validity. Indikator X1.1 dengan pertanyaan “Saya merasa pelatihan kerja yang saya ikuti mampu meningkatkan sikap saya dalam bekerja.” mempunyai nilai outer loading paling tinggi di antara indikator lainnya, yang membuktikan bahwasanya karyawan yang melaksanakan pelatihan kerja merasbakal adanya peningkatan sikap dan disiplin dalam bekerja.

2. Pengembangan Karir

Indikator pengembangan karir berjumlah 8 pertanyaan dengan 100 responden karyawan Bank Mandiri cabang Cikarang, guna melaksanakan pemenuhan syarat pada convergent validity maka tiap pertanyaan pengembangan karir haruslah bernilai $> 0,7$. Hasil convergent pengembangan karir dikutip dari tabel outer loading pada Smart PLS 4.0

Tabel 2 Hasil Outer Loading Pengembangan Karir

Item	Hasil Outer Loading	Syarat Convergent	Kesimpulan
X2.1	0,849	0,7	Valid
X2.2	0,819		
X2.3	0,823		
X2.4	0,802		
X2.5	0,860		
X2.6	0,832		
X2.7	0,834		
X2.8	0,831		

Sumber: Data diolah memakai Smart PLS 4.0 2024

Menurut tabel 6 sudah dihasilkan kesimpulan melalui 8 item pertanyaan variabel pengembangan karir nilai outer loading $> 0,7$ sehingga dianggap valid ataupun melaksanakan pemenuhan syarat guna convergent validity. Indikator X2.5 dengan pertanyaan "Gaji saya meningkat seiring dengan pekerjaan yang saya lakukan saat ini." mempunyai nilai outer loading paling tinggi di antara indikator lainnya. Hal tersebut membuktikan bahwasanya karyawan merasbakal adanya peningkatan gaji yang selaras dengan perkembangan pekerjaan yang mereka lakukan.

3. Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan sebanyak 10 pertanyaan dengan 100 responden karyawan Bank Mandiri cabang Cikarang, guna melaksanakan pemenuhan syarat convergent validity maka tiap pertanyaan kinerja karyawan haruslah bernilai $> 0,7$.

Tabel 3 Hasil Outer Loading Kinerja Karyawan

Item	Hasil Outer Loading	Syarat Convergent	Kesimpulan
Y.1	0,828	0,7	Valid
Y.2	0,873		
Y.3	0,843		
Y.4	0,861		
Y.5	0,834		
Y.6	0,878		
Y.7	0,826		
Y.8	0,841		
Y.9	0,853		
Y.10	0,868		

Sumber: Data diolah memakai Smart PLS 4.0 2024

Menurut tabel 7 telah dilaksanakan pengambilan kesimpulan dari 8 pertanyaan dari variabel kinerja karyawan mempunyai nilai outer loading $> 0,7$ hingga mampu dikatbakal valid ataupun berhasil mencukupi guna syarat convergent validity. Indikator Y.6 dengan pertanyaan "Saya jarang membutuhkan waktu tamrujukan guna menuntaskan pekerjaan." mempunyai nilai outer loading paling tinggi di antara indikator lainnya. Hal ini menampilkan karyawan mempunyai efisiensi yang tinggi dalam menuntaskan pekerjaan dan tanggung jawabnya.

c. *Discriminant Validity (Diskriminan Validasi)*

1. *Fornell Larcker*

Indikator *Fornell Larcker* adalah ukuran korelasi antara sebuah variabel dengan dirinya sendiri, relatif terhadap variabel lainnya. Indikator ini dianggap valid jika nilai korelasi antara variabel dengan dirinya sendiri lebih tinggi daripada korelasi dengan variabel lain.

Tabel 4 Hasil *Fornell Larcker*

	X1	X2	Y
X1	0.852		
X2	0.597	0.831	
Y	0.648	0.632	0.851

Sumber: Data diolah memakai Smart PLS 4.0 2024

Diketahui dari *fornell larcker* di mana variabel X1 atau pelatihan kerja mempunyai nilai $0.852 > 0.597$, dan variabel X2 atau pengembangan karir mempunyai nilai $0.831 > 0.632$. Sehingga secara keseluruhan evaluasi dari discriminant validity terpenuhi.

2. *Cross Loading*

Pada bagian ini dijabarkan uji *discriminant validity*, uji tersebut mampu diperhatikan melalui *cross loading factor*, yakni guna menmampukan pengetahuan apakah kosntruk mempunyai diskriminan memadai. Sebuah indikator mampu disebut berhasil mencukupi discriminant validity bahwasanya nilai *cross loading factor* & indikator variabel meningkat melalui variabel lainnya (Ghazali & Hengky, 2015). Berikut *cross loading* pada setiap variabel penelitian:

a. Pelatihan Kerja

Tabel 5 Hasil *Cross Loading* Pelatihan Kerja

Indikator	Variabel		
	Pelatihan Kerja	Pengembangan Karir	Kinerja Karyawan
X1.1	0.909	0.505	0.598
X2.2	0.862	0.546	0.592
X3.3	0.792	0.434	0.533
X4.4	0.832	0.531	0.507
X5.5	0.835	0.544	0.557
X6.6	0.877	0.489	0.515

Sumber: Data diolah memakai Smart PLS 4.0 2024

Guna mencukupi standar validitas diskriminan, diambil kesimpulan pada variabel pelatihan kerja dari 6 item pertanyaan menurut tabel 4.9, dengan nilai cross loading > 0,7. Nilai korelasi variabel dengan indikator lebih tinggi daripada nilai korelasi variabel melalui variabel lain, hal ini ditunjukkan oleh X1.1, X1.2, X1.3, X1.4, X1.5, dan X1.6. Indikator X1.1 dengan pertanyaan “Saya merasa pelatihan kerja yang saya ikuti mampu meninggikan sikap dan disiplin saya dalam bekerja.” mempunyai nilai cross loading paling tinggi terhadap pelatihan kerja di antara indikator dan variabel lainnya.

b. Pengembangan Karir

Tabel 6 Hasil Cross Loading Pengembangan Karir

Indikator	Variabel		
	Pelatihan Kerja	Pengembangan Karir	Kinerja Karyawan
X2.1	0.465	0.849	0.538
X2.2	0.459	0.819	0.599
X2.3	0.493	0.823	0.502
X2.4	0.544	0.802	0.505
X2.5	0.445	0.860	0.515
X2.6	0.542	0.832	0.510
X2.7	0.561	0.834	0.547
X2.8	0.461	0.831	0.461

Sumber: Data diolah memakai Smart PLS 4.0 2024

Dari tabel 10 diperoleh kesimpulan delapan item pertanyaan pada variabel pengembangan karir yang mencukupi standar validitas diskriminan dengan nilai cross loading > 0,7. Nilai korelasi variabel melalui indikator lebih tinggi daripada nilai korelasi variabel bersama variabel lain, hal ini ditunjukkan oleh X2.1, X2.2, X2.3, X2.4, X2.5, X2.6, X2.7, dan X2.8. Indikator X2.5 dengan pertanyaan “Gaji saya meningkat seiring dengan pekerjaan yang saya lakukan saat ini.” mempunyai nilai cross loading paling tinggi terhadap pengembangan karir di antara indikator dan variabel lainnya.

c. Kinerja Karyawan

Tabel 7 Hasil Cross Loading Kinerja Karyawan

Indikator	Variabel		
	Pelatihan Kerja	Pengembangan Karir	Kinerja Karyawan
Y.1	0.522	0.467	0.828
Y.2	0.543	0.553	0.873
Y.3	0.528	0.526	0.843
Y.4	0.609	0.586	0.861
Y.5	0.480	0.496	0.834
Y.6	0.617	0.574	0.878
Y.7	0.477	0.451	0.826
Y.8	0.537	0.627	0.841
Y.9	0.570	0.502	0.853
Y.10	0.602	0.557	0.868

Sumber: Data diolah memakai Smart PLS 4.0 2024

Kesimpulan variabel kinerja karyawan dari 10 item pertanyaan menurut tabel 11, dengan nilai cross loading $> 0,7$. Nilai korelasi variabel melalui indikator lebih tinggi daripada nilai korelasi variabel bersama variabel lainnya, hal ini ditunjukkan oleh Y.1, Y.2, Y.3, Y.4, Y.5, dan Y.6. Indikator Y.6 dengan pertanyaan “Saya jarang membutuhkan waktu tambahan guna menuntaskan pekerjaan.” mempunyai nilai cross loading paling tinggi terhadap kinerja karyawan di antara indikator dan variabel lainnya.

3. *Average Variant Extracted (AVE)*

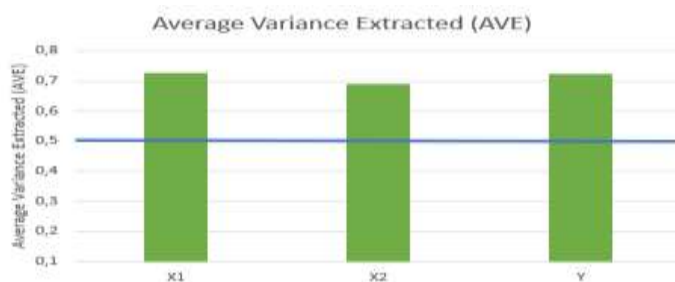
Discriminant validity juga mampu dilaksanakan perhitungannya melalui perbandingan nilai AVE (Average Variant Extracted). Sebuah variabel dipersyaratkan $> 0,5$ maka discriminant validity sudah tergapai (Ghazali & Hengky, 2015).”

Tabel 8 Hasil *Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
X1	0,726
X2	0,691
Y	0,724

Sumber: Data diolah memakai Smart PLS 4.0 2024

Diketahui nilai AVE (Average Variant Extracted) seluruh variabel mempunyai nilai $> 0,5$ meliputi dari X1 ($0,726 > 0,5$), X2 ($0,619 > 0,5$), Y ($0,724 > 0,5$). Sehingga seluruh variabel dalam penelitian ini sudah berhasil menggapai discriminant validity. Berikut grafik Average Variance Extracted:



Gambar 2 Outer Model Penelitian

d. Uji Reliabilitas

Tujuan pengujian ini yakni supaya mengetahui apakah alat pengukur konsisten secara internal. Ada dua cara guna mengukur pengujian reliabilitas di PLS: Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha. Tahap Reliabilitas Komposit ini membagikan bukti keakuratan dan konsistensi instrumen guna suatu variabel tertentu. Jika nilai suatu indikator lebih dari 0,7 maka dianggap berhasil mencukupi persyaratan reliabilitas komposit. Pengukuran terhadap konstruk yang mampu diobservasi selanjutnya dilaksanakan pada tahap Cronbach Alpha guna mendukung uji reliabilitas. Apabila nilai

suatu variabel lebih dari 0,7 maka dianggap berhasil mencukupi Cronbach Alpha (Ghozali & Hengky, 2015). Berikut nilai Composite Reliability dan Cronbach Alpha yang berasal dari setiap variabel yang dipergunakal pada penelitian ini:”

Tabel 9 Hasil Construct Reliability and Validity

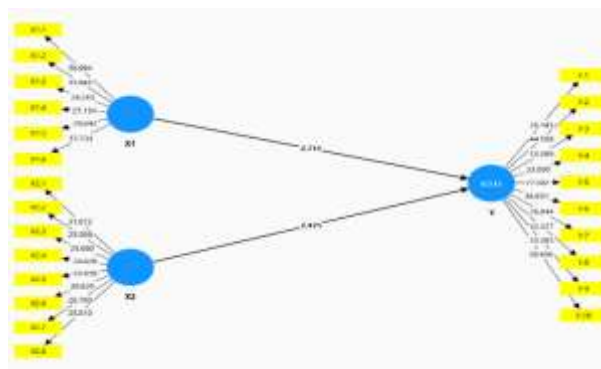
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
X1	0.924	0.927	0.941
X2	0.936	0.938	0.947
Y	0.958	0.960	0.963

Sumber: Data diolah memakai Smart PLS 4.0 2024

Diketahui nilai composite reliability dari Pelatihan Kerja (X1) sejumlah 0,941, Pengembangan Karir (X2) sejumlah 0,947, dan Kinerja Karyawan (Y) sejumlah 0,963. Hasil tersebut mengungkapkan bahwa variabel pelatihan kerja, pengembangan karir, dan kinerja karyawan reliabel serta mempunyai kecocokan guna dipergunakan pada penelitian. Hasil dari tabel 4.13 juga memperoleh informasi nilai Cronbach Alpha dari Pelatihan Kerja (X1) sejumlah 0,924, Pengembangan Karir (X2) sejumlah 0,936, dan Kinerja Karyawan (Y) sejumlah 0,958. Hasil tersebut mengungkapkan bahwa variabel pelatihan kerja, pengembangan karir dan kinerja karyawan mempunyai tingkat reliabilitas tinggi.

e. Hasil Analisis Struktural Model (Inner Model)

Pada tahap pengukuran tersebut mendeskripsikan hubungan antar variabel berdasar pada teori substantif. Pengukuran tersebut memakai model structural yakni R-square (R²) (Ghozali & Hengky, 2015). Hasil inner model dalam Smart PLS 4.0 memperoleh gambar yang terwujud seperti berikut ini :



Gambar 3 Inner Model Penelitian

Sumber: Data diolah Smart PLS 4.0 2024

Menurut gambar 4.9 maka X1 atau Pelatihan Kerja mempunyai p-value 2,711 berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Maka nilai t hitung 2,711 > 1,96. Begitupun dengan X2 atau Pengembangan Karir yang mempunyai p-value 2,475 berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan maka nilai t hitung 2,475 > 1,96.. Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir mempunyai pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan dengan

nilai R-Square 0,513, sehingga mampu dikatbakal bahwasanya ditemukan hubungan signifikan antara Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan.

1. R-Square (R^2)

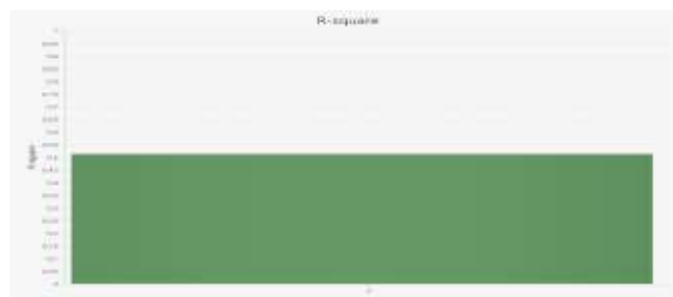
Pada langkah selanjutnya variabel laten terikat melalui standar pengukuran 0,75 dianggap kuat, 0,50 dianggap cukup sedang, serta 0,25 dianggap lemah. Hal ini membantu menjelaskan kekuatan variabel laten independen (Ghozali & Hengky, 2015). Menurut data yang telah dilaksanakan pengolahannya memakai Smart PLS 4.0, dimampukan R-square seperti berikut:”

Tabel 10 Nilai R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Y	0.513	0.503

Sumber: Data diolah memakai Smart PLS 4.0 2024

Nilai R-square variabel Kinerja Karyawan (Y) sejumlah 0,513 (51,3%) berada dalam ambang batas cukup sedang. Artinya, kemampuan R-square mempunyai pengaruh yang cukup sedang selaras melalui standar yang ditetapkan, yakni nilai 0,50 dianggap cukup sedang. Berikut adalah grafik dari R-Square:



Gambar 4 Grafik R-Square

Sumber: Data diolah Smart PLS 4.0 2024

2. F-Square (F^2)

Variabel yang memengaruhi (variabel bebas) dan variabel yang dipengaruhi (variabel terikat) dibandingkan dengan memakai ukuran F-square. Nilai f-square sejumlah 0,02 termasuk sedang, 0,15 sedang, dan 0,35 besar (Ghozali & Hengky, 2015). Berikut nilai f-square dari setiap variabelnya:

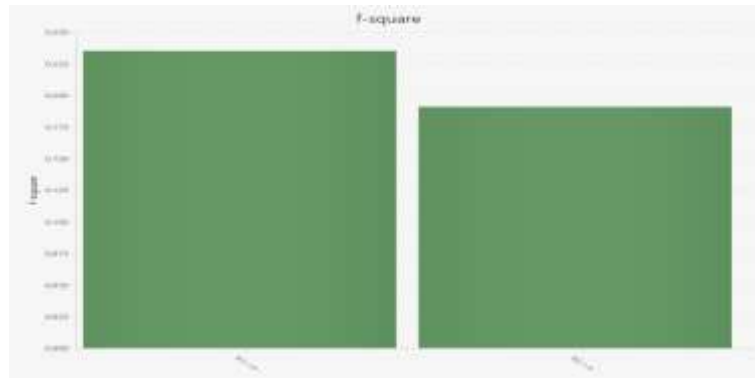
Tabel 11 Nilai F-Square

	Pelatihan kerja	Pengembangan karir	Kinerja Karyawan
Pelatihan kerja			0.235
Pengembangan Karir			0.191

Sumber: Data diolah memakai Smart PLS 4.0 2024

Nilai f-square variabel Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah sejumlah 0,235. Nilai ini menampilkan Pelatihan Kerja mempunyai pengaruh yang sedang terhadap Kinerja Karyawan. Selanjutnya, nilai f-square variabel

Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan adalah sejumlah 0,191. Nilai ini juga menampilkan Pengembangan Karir mempunyai pengaruh yang sedang terhadap Kinerja Karyawan. Berikut adalah grafik dari *F-Square*:



Gambar 5 Grafik *F-Square*

Sumber: Data diolah Smart PLS 4.0 2024

f. Hasil Analisis Pengujian Hipotesis

Pada tahap pengujian ini dilaksanakan dengan memakai metode bootstrapping dalam Smart PLS 4.0, melalui mengamati t -statistics > t -tabel. Hipotesis bakal diterima jika t -statistics < t -tabel mengartikan hipotesis ditolak (Ghozali& Hengky,2015). Nilai t -tabel meliputi :”

Tabel 16 Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
X1 -> Y	0,422	0,421	0,156	2,711	0,007
X2 -> Y	0,380	0,385	0,153	2,475	0,013

Sumber: Data diolah memakai Smart PLS 4.0 2024

Uji hipotesis dipergunbakal guna melaksanakan pengujian bakal besarnya pengaruh variabel pelatihan kerja serta pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Berikut selaku hasil uji hipotesis di penelitian ini:

1. Hasil analisis dari tabel 16, menampilkan Pelatihan Kerja mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Ini mampu diamati melalui nilai p-value sejumlah 0,007, yang tidak melampaui 0,05. Nilai p-value yang signifikan ini mengindikasikan adanya hubungan yang nyata Pelatihan Kerja dan Kinerja Karyawan. Selain itu, nilai t -hitung guna pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah sejumlah 2,711. Nilai ini lebih besar dari nilai t -tabel yakni 1,96. Berlandaskan hasil ini, sehingga dibagikan simpulan hipotesis pertama (H1) penelitian ini diterima ataupun pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengembangan Karir mempunyai pengaruh yang positif pada Kinerja Karyawan dengan p-value sejumlah 0,013. Nilai p-value tersebut signifikan sebab lebih kecil dari 0,05, sehingga mampu dikatbakal bahwa ada hubungan signifikan antara Pengembangan Karir yang mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Selanjutnya, nilai t-hitung guna pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan adalah sejumlah 2,475. Nilai ini lebih besar dari nilai t-tabel sejumlah 1,96. Sehingga nilai t-hitung $2,475 > 1,96$, mengartikan H2 diterima. Nilai Original Sample sejumlah 0,380 memperoleh nilai positif, sehingga mampu dikatbakal bahwa Pengembangan Karir mempunyai hubungan positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan, maka hipotesis kedua diterima.

Pembahasan Hasil Penelitian

Melalui penelitian ini diketahui pengaruh dari pelatihan kerja, serta pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada karyawan Bank Mandiri cabang Cikarang.

a. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut hasil uji hipotesis, mampu disimpulkan bahwa hipotesis (H1) diterima, di mana Pelatihan Kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kinerja Karyawan. Pelatihan Kerja adalah serangkaian aktivitas yang dirancang guna meninggikan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan para karyawan dalam melaksanakan pekerjaan-pekerjaan pekerjaan mereka. Mampu diperhatikan bahwa hasil pengujian hipotesis pada variabel Pelatihan Kerja memperoleh nilai t-hitung sejumlah 2,711, sementara nilai t-tabel adalah 1,96. Sebab nilai t-hitung $2,711 > 1,96$, maka mampu disimpulkan bahwa H1 diterima. Artinya, variabel Pelatihan Kerja (X) mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Temuan penelitian ini juga selaras dengan hasil penelitian milik (Karlinda, 2022), melalui hasil penelitian yakni pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berlandaskan pernyataan di atas, sehingga dibagikan simpulan Pelatihan Kerja selaku faktor yang berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Bank Mandiri cabang Cikarang. Semakin efektif dan berkualitas program Pelatihan Kerja yang dibagikan kepada karyawan, sehingga kian meninggikan Kinerja Karyawan itu. Hal ini mengindikasikan bahwa persepsi responden cenderung mendukung pentingnya Pelatihan Kerja bagi karyawan.

b. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut hasil uji hipotesis, sehingga dibagikan simpulan hipotesis (H2) diterima, di mana Pengembangan Karir (X2) mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kinerja Karyawan (Y). Pengaruh Pengembangan Karir bernilai positif, sehingga mampu dibuat kesimpulan adanya pengaruh yang positif Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan. Pengembangan Karir selaku upaya-upaya yang dilaksanakan organisasi guna meninggikan dan mengembangkan kemampuan, keterampilan, serta karir karyawan dalam rangka mendukung pertumbuhan organisasi. Mampu dilihat bahwa hasil pengujian hipotesis pada variabel Pengembangan Karir memperoleh nilai t-hitung sejumlah 2,475, sementara nilai t-tabel adalah 1,96. Sebab nilai t-hitung $2,475 > 1,96$, sehingga dibagikan simpulan bahwa H2 diterima. Artinya, variabel Pengembangan Karir (X2) mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Hasil penelitian ini juga selaras melalui hasil penelitian milik (Rachamnia, 2022), pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Batam.

Dari kedua pernyataan di atas, faktor dari pengembangan karir berpengaruh kinerja karyawan Bank Mandiri cabang Cikarang. Makin tinggi angka pengembangan karir pada karyawan, sehingga Kinerja pada karyawan juga bakal meninggi.

c. Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut hasil uji hipotesis, mampu didapatkan informasi nilai t-statistik Pelatihan Kerja (X1) adalah $2,711 > 1,96$ serta mempunyai p-value sejumlah 0,007. Adapun variabel Pengembangan Karir (X2) yang mempunyai nilai t-statistik sejumlah $2,475 > 1,96$ serta juga mempunyai p-value sejumlah 0,013. Di mana nilai ini signifikan sebab tidak melebihi 0,05. Kemudian pada uji R-Square, hasil penelitian memperoleh nilai R-Squarenya adalah 0,513. Nilai tersebut menjelaskan bahwa Pelatihan Kerja (X1) dan Pengembangan Karir (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) sejumlah 51,3% dan sisanya 48,7% terpengaruhi oleh variabel lain, maka H3 diterima. Hasil penelitian ini juga selaras bersama hasil penelitian milik Penelitian (Arulsamy et al., 2023) menemukan pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap pada kinerja karyawan.

5. PENUTUP

Kesimpulan

Penelitian ini bermaksud guna memperoleh pengetahuan bakal pengaruh pelatihan kerja, serta pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada karyawan Bank Mandiri cabang Cikarang. Menurut hasil analisis data serta pembahasan melalui hasil penelitian, sehingga mampu dimampukan kesimpulan bahwasanya:

- a. Pelatihan Kerja: Pelatihan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Semakin baik program Pelatihan Kerja, semakin tinggi pula Kinerja Karyawan.
- b. Pengembangan Karir: Pengembangan Karir berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Semakin baik program Pengembangan Karir, semakin tinggi pula Kinerja Karyawan.
- c. Pengaruh Gabungan: Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 51,3% terhadap Kinerja Karyawan.

Implikasi Manajerial

Berdasar kepada hasil dari analisis penelitian serta pembahasan terkait pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan di Bank Mandiri cabang Cikarang, maka peneliti mengungkapkan implikasi manajerial selaku berikut:

1. Bagi Perusahaan
 - a) Untuk Pelatihan Kerja: Pihak manajemen Bank Mandiri cabang Cikarang perlu memastikan program Pelatihan Kerja yang dibagikan selaras melalui kebutuhan dan karakteristik karyawan.
 - b) Untuk Pengembangan Karir: Pihak manajemen Bank Mandiri cabang Cikarang disarankan guna merancang program Pengembangan Karir yang jelas dan transparan, seperti jalur promosi yang adil, peluang rotasi kerja, serta program mentoring dan coaching.
 - c) Untuk Kinerja Karyawan: Hasil penelitian menampilkan Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. bagi karyawan. Oleh karena itu, pihak manajemen Bank Mandiri cabang Cikarang harus memperhatikan dan mengelola kedua faktor tersebut secara optimal guna mendorong peningkatan Kinerja Karyawan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi penelitian selanjutnya, dinantikan agar peneliti mampu memperluas cakupan variabel penelitian di luar variabel bebas yang dipakai penelitian ini. Contohnya, peneliti mampu meneliti beragam faktor lain yang membagikan pengaruh terhadap Pelatihan Kerja serta Pengembangan Karir dalam kaitannya melalui Kinerja Karyawan

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, S. (2016). Metodologi penelitian kuantitatif. Alfabeta.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2021). Human resource management: Practice and strategy (16th ed.). Kogan Page Publishers.
- Arthur, M. B., & Rousseau, D. M. (2019). The career arc: How to navigate the ups and downs of your work life. Harvard Business Review Press.
- Burhannudin. (2019). Pengantar manajemen sumber daya manusia. Kencana Prenada Media Group.
- Cascio, W. F. (2018). Managing human resources (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Dessler, G. (2019). Human resource management (15th ed.). Pearson.
- European Centre for the Development of Vocational Training (Cedefop). (2017). Job training is any organized process aimed at developing skills and knowledge for a specific job or group of jobs.
- Ghozali, I. (2018). Metodo analisis data.
- Ghozali, I. (2018). Pengertian uji autokolerasi.
- Ghozali, I., & Hengky, B. (2015). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 23 (8th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2019). Manajemen sumber daya manusia (edisi 3). BPFE Yogyakarta.
- Jiang, K., & Li, S. (2020). The interactive effects of training and career development on employee performance: A study based on the theory of planned behavior. *Frontiers in Psychology*, 11, 559.
- Karlinda. (2022). Pengaruh pendidikan, pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Padang.
- Kembauw, E., Mulyono, S., Ismainar, H., Bairizki, A., Muniarty, P., Yuningsih, E., Khurosani, A., Marlina, H., Min Fadlillah, A., Utomo, B., Ramaditya, M., Ambarwati, R., & Aisyah, H. (2020). Manajemen sumber daya manusia. www.penerbitwidina.com.
- Martoyo, B. (2012). Manajemen sumber daya manusia. PT Gramedia Pustaka Utama.

- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2017). *Human resource management* (14th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Mondy, R. W. (2018). *Human resource management* (12th ed.). John Wiley & Sons.
- Noe, R. A. (2017). *Employee training and development* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Noe, R. A. (2020). *Theories and practice of training and development*. Routledge.
- Noe, R. A., & Wilk, S. L. (2023). *Employee training and development: A strategic approach to talent development* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Noe, R. A., Wilk, S. L., & Beatty, J. W. (2019). *Employee training and development* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Noor Zulkifli Zulki. (2018). *Manajemen SDM: Pendekatan dan teori praktis*.
- Pandoyo, H. (2018). *Metodologi penelitian kuantitatif: Teori dan aplikasi*. PT Refika Aditama.
- Rachamnia. (2022). *Pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Pegadaian (Persero) Batam*.
- Rivai, V., & Sagala, E. (2022). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan praktik* (Edisi revisi). Persada, PT RajaGrafindo.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2019). *Management* (13th ed.). Pearson.
- Septiani. (2023). *Pengaruh pengembangan karir, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. GHI* (Skripsi Universitas GHI).
- Suhartini. (2022). *Pengaruh pelatihan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. DEF*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 24(2), 123–134.
- Wibowo, A., Kom, M., & Si, M. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*.
- Wibowo, S. (2017). *Pengembangan karier: Konsep dan praktik*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Wijaya, A. P., & Kusumawardhani, R. P. (2019). *Pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja karyawan pada PT. ABC*. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 21(1), 1–12.
- Wulandari. (2021). *Analisis pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. ABC*.