

## The Influence of Job Training, Work Competency, and Job Evaluation on Employee Performance at PT. BPR Bank Jombang Perseroda

Denis Mega Aulia Darmavika<sup>1</sup>, M Sihab Ridwan<sup>2\*</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

**Corresponding Author:** M Sihab Ridwan [Shihab@untag-sby.ac.id](mailto:Shihab@untag-sby.ac.id)

---

### ARTICLE INFO

*Keywords:* Job Training, Work Competency, Job Evaluation, Employee Performance

*Received :* 27, December

*Revised :* 25, January

*Accepted:* 21, February

©2023 Darmavika, Ridwan: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



### ABSTRACT

This study aims to determine partially or simultaneously namely the independent variables of Job Training, Job Competence, and Job Evaluation with dependent variable Employee Performance at PT. BPR Bank Jombang Perseroda. The method in this study uses the validity test, test reliability and classical assumption test, data analysis was performed by Regression Analysis Multiple Linear and Determination Coefficient Analysis ( $R^2$ ), while technique hypothesis testing using the t test and F test. Job Training partially positive and significant to Employee Performance, Work Competence partially positive but not significant effect on employee performance, research Job Evaluation partially has a positive and significant effect on performance Employee. F test or Simultaneously the variables of Job Training, Work Competency, and Job Evaluation have an effect significant to Employee Performance.

---

## Pengaruh Pelatihan Kerja, Kompetensi Kerja, dan Evaluasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Bank Jombang Perseroda

Denis Mega Aulia Darmavika<sup>1</sup>, M Sihab Ridwan<sup>2\*</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

**Corresponding Author:** M Sihab Ridwan [Shihab@untag-sby.ac.id](mailto:Shihab@untag-sby.ac.id)

---

### ARTICLE INFO

*Kata Kunci:* Pelatihan Kerja, Kompetensi Kerja, Evaluasi Kerja, Kinerja Karyawan

*Received :* 27, December

*Revised :* 25, January

*Accepted:* 21, February

©2023 Darmavika, Ridwan: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara parsial maupun simultan yakni variabel bebas Pelatihan Kerja, Kompetensi Kerja, dan Evaluasi Kerja dengan variabel terikat Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Bank Jombang Perseroda. Metode dalam penelitian ini menggunakan Uji validitas, Uji reliabilitas dan Uji asumsi klasik, analisis data dilakukan dengan Analisis Regresi Linier Berganda dan Analisis Koefisiensi Determinasi ( $R^2$ ), sedangkan teknik pengujian hipotesis menggunakan Uji t dan Uji F. Pelatihan Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Kompetensi Kerja secara parsial berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, penelitian Evaluasi Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Uji F atau simultan variabel Pelatihan Kerja, Kompetensi Kerja, dan Evaluasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

---

## PENDAHULUAN

Di era perkembangan zaman yang semakin maju saat ini, sumber daya manusia (SDM) sangat dibutuhkan dan perusahaan, karena Staff itu sendiri berperan penting dalam menjalankan sebuah sistem pada perusahaan, yang meliputi visi dan misi serta tujuan perusahaan tersebut, sehingga perusahaan dapat berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset utama perusahaan, yang merencanakan dan bertindak aktif dalam semua fungsi perusahaan, yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan fungsi organisasi dan memiliki peran penting dalam tujuan perusahaan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif pegawai meskipun alat-alat yang dimiliki organisasi begitu canggihnya.

Perusahaan membutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang unggul dan kompeten untuk menjalankan tugasnya di setiap sub unit atau tugas yang dikelolanya. Saat ini persaingan untuk mendapatkan posisi yang dibutuhkan perusahaan semakin ketat, sehingga perusahaan perlu mengetahui bagaimana kualitas yang dimiliki oleh sumber daya manusia (SDM) itu sendiri. Untuk organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang potensial, baik manajer dan karyawan dapat berkontribusi dengan baik dan melaksanakan tugas dengan optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Sebelum memasuki dunia kerja, individu/karyawan harus mengikuti pelatihan kerja, yang bertujuan agar individu/karyawan yang bekerja dapat mempelajari tentang kondisi dan tugas yang nantinya akan dihadapi atau dilaksanakan pada bidangnya masing-masing. Pelatihan ditempat kerja juga diperlukan agar setiap karyawan yang bekerja mampu terbiasa dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah tersebut. Sehingga dengan adanya magang tersebut individu/karyawan sudah memiliki kesiapan atau pegangan kedepannya untuk menangani tugas utamanya dalam mengelola perusahaan dimasa yang akan datang.

Menurut Widodo (2018:6) "pelatihan adalah suatu proses peningkatan secara sistematis dan sesuai dengan kebutuhan para karyawan dengan meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan pemahaman serta motivasi diri". Adanya pelatihan kerja bentuk dari adanya proses bagi karyawan untuk belajar kembali dan mengetahui latar belakang pekerjaan atau masalah yang akan dihadapinya. Pelatihan karyawan menjadi sangatlah penting agar karyawan dapat meningkatkan kemampuan dan keahlian.

Setelah dilakukanya pelatihan kerja maka akan terbentuk sebuah kompetensi kerja, dalam kompetensi kerja mencakup beberapa aspek-aspek yaitu pengetahuan, ketrampilan, dan sikap kerja yang harus dicapai oleh setiap karyawan agar dapat dikatakan layak dan sesuai dengan visi dan misi serta kebutuhan perusahaan. Menurut Enny (2019:30) "kompetensi adalah segala sesuatu yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan ketrampilan dan faktor-faktor internal individu lainnya untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan berdasarkan pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki". Kompetensi kerja menjadi tuntutan oleh setiap perusahaan terhadap karyawan agar dapat mengikuti standart yang ditetapkan oleh perusahaan. Sehingga setiap karyawan harus mampu memiliki wawasan pengetahuan yang luas serta

mengikuti perkembangan zaman, kemudian setiap karyawan juga dituntut untuk berinovasi dalam mengerjakan tugasnya masing-masing. Tujuan dari kompetensi kerja agar karyawan mampu menyelesaikan beban kerja yang diberikan oleh perusahaan.

Evaluasi kerja bertujuan sebagai bentuk peninjauan tahapan dalam menganalisis pekerjaan secara berkala. Menurut Ndraha, T. (2014:201) **“evaluasi kerja adalah proses perbandingan antara tujuan yang hendak dicapai dalam penyelesaian masalah dengan kejadian yang sebenarnya sehingga dapat disimpulkan dengan analisa akhir apakah suatu kebijakan harus direvisi atau dilanjutkan”**. Adanya evaluasi kerja dapat mengetahui kelayakan dari karyawan dalam proses penyelesaian pekerjaan dan meminimalisir kesalahan yang telah terjadi agar tidak terdapat hal yang sama pada pekerjaan berikutnya, sehingga karyawan dapat berbenah atau memperbaiki dan meminimalisir terjadinya kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan. Perusahaan sangat membutuhkan perkembangan pola pikir dan pengambilan langkah bagi tiap individu.

Tingkat kemampuan SDM dalam melaksanakan tugas dan fungsinya perlu adanya evaluasi kerja karena, dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang bekerja dalam perusahaan tersebut. Dalam hal ini manajer/atasan harus memantau hasil kerja dari setiap karyawan. Setiap manajer/atasan akan melakukan evaluasi kerja pada setiap karyawannya dalam satu bulan sekali. Manager/atasan tidak hanya melihat atau memberitahukan kesalahan karyawan saja tetapi memberikan feedback kepada karyawan dengan memberikan solusi atau cara penyelesaian terhadap pekerjaan atau masalah yang dihadapi, sehingga adanya evaluasi kerja disini sangat berguna bagi kemajuan dalam setiap disivi atau perusahaan.

Kinerja karyawan ini bisa dikatakan juga sebagai suatu bentuk performance dari karyawan. Secara umum kinerja atau performance dapat didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan seseorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut Ajabar (2020:28) **“kinerja adalah hasil kerja atau prestasi kerja seseorang atau sekelompok orang dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi”**. Keterampilan kerja karyawan juga berfungsi bagi seorang manager/atasan dalam mengukur tingkat ketercapaian karyawan dalam menyelesaikan tugasnya apakah karyawan tersebut mampu mencapai tujuan perusahaan atau masih kurang. Kinerja karyawan merupakan suatu bentuk kesuksesan seorang untuk mencapai peran atau target tertentu yang berasal dari perbuatannya sendiri. Kinerja karyawan dikatakan baik apabila hasil kerja individu tersebut dapat melampaui peran atau target yang ditentukan sebelumnya.

PT. BPR Bank Jombang Perseroda merupakan suatu lembaga keuangan bank daerah Kabupaten Jombang. PT. BPR Bank Jombang Perseroda memiliki produk seperti tabungan, deposito, kredit dan melakukan penyaluran dana yang sesuai dengan peranan BPR. PT. BPR Bank Jombang Perseroda dalam melakukan aktivitas selalu menekankan kepada seluruh karyawannya untuk mencapai kinerja yang baik sehingga manfaatnya bisa dirasakan oleh semua karyawan dan juga institusi yang berkaitan.

Berdasarkan hasil wawancara penelitian pada PT. BPR Bank Jombang Perseroda yakni pada pelatihan kerja dalam perusahaan belum optimal. Materi yang diberikan perusahaan kepada karyawan sangatlah terbatas dan mereka menggunakan materi trainer atau pelatihan yang sama setiap bulannya sehingga dirasa kurang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, pelatihan di perusahaan tersebut masih kurang maksimal karena tujuan yang ingin dicapai perusahaan tersebut belum tercapai.

Kemudian, permasalahan kompetensi kerja karyawan pada perusahaan tersebut karena kurangnya kemampuan dan keterampilan inovatif untuk mencapai target, tujuan dari berinovasi terhadap kemampuan dan ketrampilan karyawan adalah bagaimana cara kemampuan berbicara karyawan dalam menarik minat nasabah, yang dapat membuat nasabah tersebut tertarik terhadap produk perusahaan yang ditawarkan. sehingga hal ini berpengaruh dalam kemajuan perusahaan. Hal ini mengakibatkan karyawan menjadi kurang maksimal dalam menyelesaikan tugasnya.

Selain itu, masalah pada evaluasi kerja tidak rutin dilakukan oleh perusahaan tersebut, sehingga kurangnya penilaian kinerja karyawan yang menyebabkan sulitnya daya tarik masyarakat terhadap perusahaan tersebut. Keberhasilan evaluasi pekerjaan juga dipengaruhi oleh kemampuan sumber daya manusia (karyawan) untuk memahami apa yang dikomunikasikan oleh manajer dan supervisor, Intropeksi diri juga diperlukan oleh masing-masing karyawan untuk mencapai hasil dan tujuan dari adanya evaluasi kerja karena sangat berdampak penting bagi kemajuan perusahaan terutama pada laba yang didapat. Berikut ini laporan perkembangan usaha PT. BPR Bank Jombang Perseroda pada tahun 2015 sampai 2021.

Tabel 1. Laporan Perkembangan Usaha PT. BPR Jombang Perseroda  
Tahun 2015-2021

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah (Dalam Milyar)</b>
2015	33,200
2016	33,200
2017	33,200
2018	33,200
2019	47,202
2020	50,894
2021	50,894

Berdasarkan pada tabel diatas dapat kita lihat bahwa kinerja karyawan data pada tahun 2015-2021 mengalami kesetaraan perkembangan usaha, hal ini terlihat dari hasil modal tahun berjalan yang dicapai PT. BPR Bank Jombang Perseroda tidak sesuai dengan tujuan perusahaan dimana untuk mewujudkan laba sebesar-besarnya setiap tahunnya. Dengan ini dapat dilihat bahwa kinerja karyawan selama tahun 2020 kurang optimal. Pada fenomena ini menunjukkan tujuan perusahaan kurang optimal pencapaiannya. Kinerja dalam suatu

organisasi atau perusahaan dapat dilakukan pelatihan kerja, kompetensi kerja, evaluasi kerja guna agar kedepannya dapat tercapai tujuan yang maksimal.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui keberhasilan kinerja pegawai, sebab penelitian kerja dapat menentukan produktifitas kinerja yang dimiliki oleh karyawan, sehingga dapat diketahui aspek kekurangan dan kelebihan dari setiap masing-masing karyawan. Pada aspek pelatihan kerja berguna agar karyawan sudah memiliki bekal atau pandangan kedepannya untuk berhadapan langsung dengan nasabah. Setelah dilakukannya pelatihan tersebut dapat membentuk kompetensi kerja karyawan yang berguna dalam melakukan dan menyelesaikan tugas dari bank tersebut yang menyangkut peningkatan laba. Dalam menjalankan tugas setiap harinya karyawan akan tidak terlepas dari evaluasi, karena berguna untuk mengatasi semua masalah atau kekurangan karyawan dalam mengelola bank tersebut.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat di rumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Bank Jombang Perseroda ?
2. Apakah kompetensi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Bank Jombang Perseroda ?
3. Apakah evaluasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Bank Jombang Perseroda ?
4. Apakah pelatihan kerja, kompetensi kerja, dan evaluasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Bank Jombang Perseroda ?

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Manajemen**

Menurut Afandi (2018:1) “ manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penyusunan personalia atau kepegawaian (staffing), pengarahan dan kepemimpinan (leading), dan pengawasan (controlling).” Proses tersebut dapat menentukan pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditentukan dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber sumber daya lainnya untuk mencapai hasil lebih yang efisien dan efektif.

Manajemen adalah suatu proses cara bagaimana cara mengelola sumber daya manusia (SDM) secara efektif dan efisien, hal ini dilakukan untuk menentukan dan mencapai target atau sasaran yang ingin dicapai oleh sebuah perusahaan.

### **Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Tegar,N. (2019:2) “manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya yang dimiliki oleh individu secara efektif dan efisien serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, pegawai, dan masyarakat secara maksimal”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa definisi dari manajemen sumber daya manusia merupakan individu dan karyawan yang dimiliki oleh perusahaan adalah aset yang memegang peranan penting dalam mengelola sebuah perusahaan agar tercapai visi dan misi. Tujuan bisnis yang telah direncanakan sebelumnya.

### **Pelatihan Kerja**

Menurut Widodo (2018:6) “pelatihan adalah suatu proses peningkatan secara sistematis dan sesuai dengan kebutuhan para karyawan dengan meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan pemahaman serta motivasi diri”.

Dari pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa pelatihan kerja adalah suatu proses peningkatan kinerja karyawan secara sistimatis dengan meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, pemahaman, serta motivasi diri mereka untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

### **Kompetensi Kerja**

Menurut Enny (2019:30) “kompetensi adalah segala sesuatu yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan ketrampilan dan faktor-faktor internal individu lainnya untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan berdasarkan pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki”.

Berdasarkan definisi dari para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi kerja adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan, pengetahuan, sikap dan karakteristik seseorang untuk mencapai keberhasilan dalam pekerjaannya.

### **Evaluasi Kerja**

Menurut Ndraha,T. (2014:201) bahwa “evaluasi kerja adalah suatu proses perbandingan antara tujuan yang dicapai dalam penyelesaian masalah dengan kejadian yang sebenarnya sehingga dapat disimpulkan dengan analisa akhir apakah suatu kebijakan harus direvisi atau dilanjutkan”.

Sehingga dapat dikatakan bahwa evaluasi kerja adalah sebagai suatu sistem dan cara penilaian pencapaian hasil kerja atau prestasi kerja dari setiap individu pegawai, unit kerja maupun organisasi secara keseluruhan.

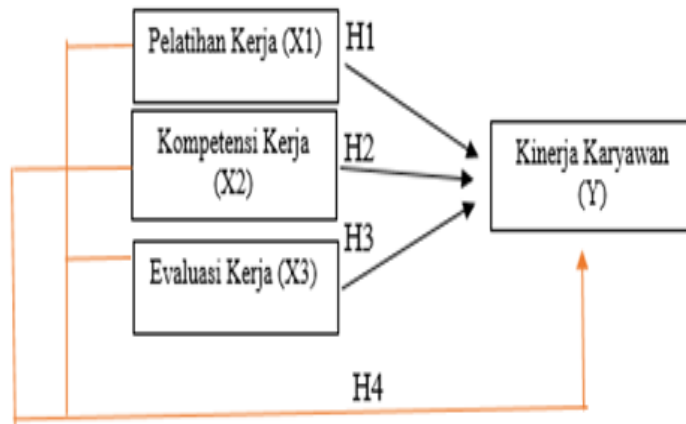
### **Kinerja Karyawan**

Menurut Ajabar (2020:28) “kinerja adalah hasil kerja atau prestasi kerja seseorang atau sekelompok orang dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi”.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan mada periode tertentu.

## Kerangka Konseptual

Berdasarkan pada latar belakang yang dikemukakan diatas, maka kerangka pikir yang akan dijadikan pegangan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

## Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, dan landasan teori yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

- H1: Diduga pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Bank Jombang Perseroda.
- H2: Diduga kompetensi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Bank Jombang Perseroda.
- H3: Diduga evaluasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Bank Jombang Perseroda.
- H4: Diduga pelatihan kerja, kompetensi kerja, dan evaluasi kerja berpengaruh secara simultan (bersama-sama) terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Bank Jombang Perseroda.

## METODOLOGI

### Desain Penelitian

Desain penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, menurut Sugiyono (2017,03) "pengertian metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu". Menurut Sugiyono (2017,14) "metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan".

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal (sebab akibat) variabel yaitu pelatihan kerja, kompetensi kerja, dan evaluasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. BPR Bank Jombang Perseroda. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. BPR Bank Jombang Perseroda.



Sedangkan untuk sampel yakni menggunakan tehnik pendekatan random sampling atau sampel acak. Tehnik pengumpulan data yang digunakan adalah menyebarkan kuesioner, wawancara, dokumen dan analisa data menggunakan SPSS 26.

### **Tempat dan Waktu**

Penelitian yang dilakukan di PT. BPR Bank Jombang Perseroda yang berkantor pusat di jalan KH. Wahid Hasyim No. 26 Jombang, Jawa Timur 61411. Waktu penelitian yang digunakan yakni pada tanggal 24 Oktober 2022 sampai dengan tanggal 12 Desember 2022.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. BPR Bank Jombang Perseroda yang berjumlah 60 orang karyawan, yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yakni karyawan tetap dan kontrak seperti bidang admin berkas, teller, customer service, menangani nasabah, mencari dana masuk, menawarkan kredit dan karyawan honorer seperti office boy, cleaning service, service officer, resepsionis, satpam, driver.

Penelitian ini memiliki jumlah sampel sebanyak 40 orang karyawan yang diambil sebagian dari populasi PT. BPR Bank Jombang Perseroda yakni karyawan tetap dan kontrak. Penelitian ini menggunakan purposive sampling atau sampel pertimbangan, karena pengambilan sampel ini telah direncanakan oleh peneliti.

## **HASIL PENELITIAN**

### **Analisis Data**

#### **1. Uji Validitas**

Dapat dijelaskan bahwa r tabel dalam penelitian ini bahwa  $dF = (n - 2) = 40 - 2 = 38$  dengan nilai signifikan 0,05 yakni 0,3120 hal ini dapat dilihat berdasarkan setiap butir pernyataan variabel Pelatihan Kerja (X1), Kompetensi Kerja (X2), Evaluasi Kerja (X3), dan Kinerja karyawan (Y) memiliki r hitung lebih besar daripada t tabel. Sehingga dari setiap butir pernyataan dapat dinyatakan valid.

#### **2. Uji Reliabilitas**

Nilai Cronbach Alpha pada variabel Pelatihan Kerja (X1), Kompetensi Kerja (X2), evaluasi Kerja (X3), dan Kinerja Karyawan (Y) memiliki Cronbach Alpha diatas 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa kuesioner dalam penelitian ini dapat menyatakan reliabel.

### 3. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normatif

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation <sup>b</sup>	2.70007216
Most Extreme Differences	Absolute	.121
	Positive	.121
	Negative	-.108
Test Statistic		.121
Asymp. Sig. (2-tailed)		.141 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

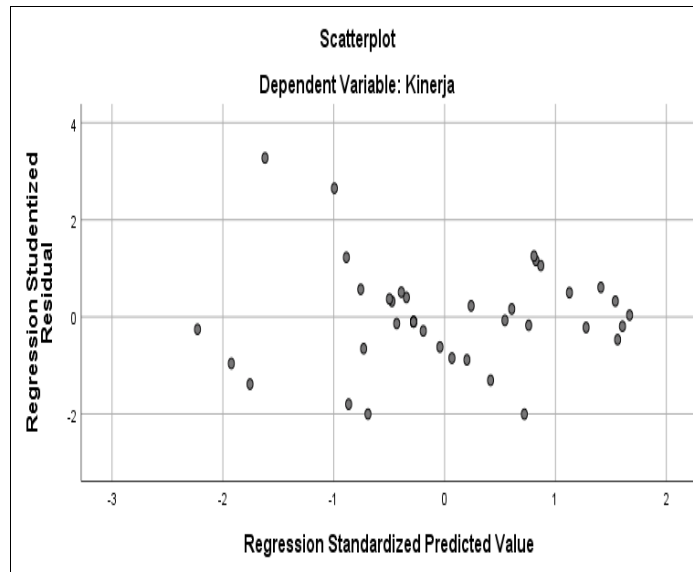
c. Lilliefors Significance Correction.

Berdasarkan tabel diatas hasil uji normalitas pada penelitian ini memiliki Asymp Sig 0,141 karena Asymp Sig lebih besar daripada 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini data yang didistribusikan secara normal.

#### b. Uji Multikolonieritas

Berdasarkan tabel diatas dengan variabel Pelatihan Kerja (X1) memiliki tolerance 0,227 dengan VIF 4,401, variabel Kompetensi Kerja (X2) memiliki tolerance 0,243 dengan VIF 4,107, serta variabel Evaluasi Kerja (X3) memiliki tolerance 0,215 dengan VIF 4,66. Dari ketiga variabel tersebut dapat dikatakan bahwa nilai tolerance yang lebih besar dari 0,10 maka dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi gejala multikolonieritas dalam model regresi.

c. Uji Heterokedastisitas



Gambar 2. Hasil Uji Heterokedastisitas

Berdasarkan gambar diatas yakni dapat dijelaskan bahwa hasil uji heterokedastisitas adalah untuk mengetahui ketidaksaman variabel dari pengamatan satu ke pengamatan yang lain dalam model regresi, dapat dilihat bahwa dalam gambar tersebut data yang menyebar dan tidak membuat pola tertentu dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini tidak ditemukannya heterokedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 3. Analisis Regresi Linier Berganda

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,784	3,805		,469	,642
	Pelatihan Kerja (X1)	,517	,166	,448	3,110	,004
	Kompetensi Kerja (X2)	,261	,175	,208	1,492	,144
	Evaluasi Kerja (X3)	,384	,188	,303	2,045	,048

a. Dependent Variable: Kinerja Karawan (Y)

Model Persamaan Regresi Linier Berganda yang dihasilkan adalah sebagai berikut:

$$Y = 1,784 + 0,517 X1 + 0,261 X2 + 0,384 X3$$

Berdasarkan tabel 4.12 diatas nilai konstanta pada variabel Y menunjukkan bahwa angka 1,784 memiliki arti bahwa angka tersebut

menyatakan besarnya variabel Kinerja Karyawan (Y). Apabila Pelatihan Kerja (X1), Kompetensi Kerja (X2), dan Evaluasi Kerja (X3) dalam keadaan konstan maka besarnya tingkat Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 1,784.

Nilai koefisiensi regresi pada Pelatihan Kerja (X1) menunjukkan bahwa angka sebesar 0,517 memiliki arti bahwa Pelatihan Kerja (X1) memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y). Apabila variabel Pelatihan Kerja (X1) naik satu satuan maka Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,517 dengan asumsi bahwa variabel lain dalam penelitian ini dalam keadaan konstan.

Nilai koefisiensi regresi pada Kompetensi Kerja (X2) menunjukkan bahwa angka sebesar 0,261 memiliki arti bahwa Kompetensi Kerja (X2) memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y). Apabila variabel Kompetensi Kerja (X2) naik satu satuan maka Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,261 dengan asumsi bahwa variabel lain dalam penelitian ini dalam keadaan konstan.

Nilai koefisiensi regresi pada Evaluasi Kerja (X3) menunjukkan bahwa angka sebesar 0,384 memiliki arti bahwa Evaluasi Kerja (X3) memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y). Apabila variabel Evaluasi Kerja (X3) naik satu satuan maka Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,384 dengan asumsi bahwa variabel lain dalam penelitian ini dalam keadaan konstan.

#### Analisis Koefisiensi Daterminasi (R<sup>2</sup>)

Berdasarkan tabel diatas nilai koefisien determinasi atau R<sup>2</sup> digunakan untuk mengukur sejauh mana kemampuan modal dalam menerangkan variabel-variabel tak bebas atau variabel terikat yakni kinerja karyawan (Y) yakni variabel Kinerja Karyawan. Hasil dari perhitungan SPSS 26 diperoleh nilai R<sup>2</sup> = 0, 830 memiliki arti bahwa sebesar 83,0% Kinerja Karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh variabel Pelatihan Kerja (X1), Kompetensi Kerja (X2), dan Evaluasi Kerja (X3). Sedangkan untuk sisanya 17,0% dipengaruhi oleh variabel lain selain model yang telah diteliti.

Tabel 4. Analisis Koefisiensi Daterminasi (R<sup>2</sup>)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,911 <sup>a</sup>	,830	,816	2,810
a. Predictors: (Constant), Evaluasi Kerja (X3), Kompetensi Kerja (X2), Pelatihan Kerja (X1)				

**Pengujian Hipotesis**  
**a. Uji t (Parsial)**

Tabel 5. Uji t (Parsial)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,784	3,805		,469	,642
	Pelatihan Kerja (X1)	,517	,166	,448	3,110	,004
	Kompetensi Kerja (X2)	,261	,175	,208	1,492	,144
	Evaluasi Kerja (X3)	,384	,188	,303	2,045	,048

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

***Uji t (Parsial) pada Variabel Pelatihan Kerja (X1)***

Berdasarkan tabel output SPSS 26 Coefficients diatas memiliki nilai t hitung sebesar 3,110 dengan nilai sig variabel Pelatihan Kerja (X1) sebesar 0,004 karena nilai t hitung sebesar 3,110 > t tabel sebesar 2,02809 dan nilai sig 0,004 < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima. Sehingga kesimpulannya adalah variabel Pelatihan Kerja (X1) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

***Uji t (Parsial) pada Variabel Kompetensi Kerja (X2)***

Berdasarkan tabel output SPSS 26 Coefficients diatas memiliki nilai t hitung sebesar 1,492 dengan nilai sig variabel Kompetensi Kerja (X2) sebesar 0,144 karena nilai t hitung sebesar 1,492 < t tabel sebesar 2,02809 dan nilai sig 0,144 > 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak. Sehingga kesimpulannya adalah variabel Kompetensi Kerja (X2) mempunyai pengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

***Uji t (Parsial) pada Variabel Evaluasi Kerja (X3)***

Berdasarkan tabel output SPSS 26 Coefficients diatas memiliki nilai t hitung sebesar 2,045 dengan nilai sig variabel Evaluasi Kerja (X3) sebesar 0,048 karena nilai t hitung sebesar 2,045 > t tabel sebesar 2,02809 dan nilai sig 0,048 < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima. Sehingga kesimpulannya adalah variabel Evaluasi Kerja (X3) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

**Uji F (Simultan)**

Tabel 5. Uji F (Simultan)

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1387,575	3	462,525	58,563	,000 <sup>b</sup>
Residual	284,325	36	7,898		
Total	1671,900	39			
a. Dependent Variable: Kinerja					
b. Predictors: (Constant), Evaluasi, Kompetensi, Pelatihan					

Berdasarkan tabel output SPSS 26 di atas menunjukkan bahwa F hitung = 58,563 dan F tabel 2,86 karena F hitung > F tabel dan besarnya nilai sig adalah 0,000 karena nilai sig 0,000 < 0,005 maka sesuai dasar pengambilan keputusan dalam uji F dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan Ha diterima. Sehingga variabel bebas yang terdiri dari Pelatihan Kerja (X1), Kompetensi Kerja (X2), dan Evaluasi Kerja (X3) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

**PEMBAHASAN****Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh variabel Pelatihan Kerja terhadap variabel Kinerja Karyawan menunjukkan nilai t hitung sebesar 3,110 dan nilai sig sebesar 0,004 karena nilai t hitung sebesar 3,110 > t tabel sebesar 2,02809 dan nilai sig 0,004 < 0,05. Dengan demikian Pelatihan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Bank Jombang Perseroda. Arah pengaruh variabel tersebut adalah positif yang berarti semakin efektif Pelatihan Kerja maka semakin tinggi pula Kinerja Karyawan. Dengan demikian hipotesis signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Bank Jombang Perseroda dapat dinyatakan bukti kebenarannya. Dinyatakan signifikan karena perusahaan sudah menerapkan indikator sehingga pelatihan kerja sudah efektif dan dilakukan secara profesional oleh ahli dalam bidangnya masing-masing yang berdampak baik bagi kinerja karyawan.

Hasil yang didapat dari penelitian ini mencakup teori menurut Widodo (2018:6) "pelatihan adalah suatu proses peningkatan secara sistematis dan sesuai dengan kebutuhan para karyawan dengan meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan pemahaman serta motivasi diri".

Hasil Penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Yunidasari, Irfani dan Assyora (2020) yang menjelaskan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh variabel Kompetensi Kerja terhadap variabel Kinerja Karyawan menunjukkan nilai t hitung sebesar 1,492 dan nilai sig sebesar 0,144 karena nilai t hitung sebesar  $1,492 < t$  tabel sebesar 2,02809 dan nilai sig  $0,144 > 0,05$ . Dengan demikian Kompetensi Kerja berpengaruh tapi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Bank Jombang Perseroda. Arah pengaruh variabel tersebut adalah positif yang berarti punya pengaruh atau kontribusi baik pada Kinerja Karyawan. Dengan demikian hipotesis berpengaruh tapi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Bank Jombang Perseroda dapat dinyatakan bukti kebenarannya. Dinyatakan berpengaruh tapi tidak signifikan karena terdapat indikator yang kurang terpenuhi yakni "Perusahaan memberikan jenjang karir sesuai dengan bidang karyawan, agar dapat bekerja secara maksimal" yang belum diterapkan perusahaan sehingga membuat kinerja karyawan dirasa kurang efektif, karena belum sesuai dengan skill dan kemampuan dari masing masing karyawan. Sehingga perusahaan kurang mencapai hasil yang maksimal seperti pencapaian target nasabah.

Hasil yang didapat dari penelitian ini mencakup teori menurut Enny (2019:30) "kompetensi adalah segala sesuatu yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan ketrampilan dan faktor-faktor internal individu lainnya untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan berdasarkan pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki".

Hasil Penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurlindah, Abdul Rohman Rahim (2018) yang menjelaskan bahwa kompetensi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Evaluasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh variabel Evaluasi Kerja terhadap variabel Kinerja Karyawan menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,045 dan nilai sig sebesar 0,048 karena nilai t hitung sebesar  $2,045 > t$  tabel sebesar 2,02809 dan nilai sig  $0,048 < 0,05$ . Dengan demikian Evaluasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Bank Jombang Perseroda. Arah pengaruh variabel tersebut adalah positif yang berarti semakin efektif Evaluasi Kerja maka semakin tinggi pula Kinerja Karyawan. Dengan demikian hipotesis berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Bank Jombang Perseroda dapat dinyatakan bukti kebenarannya. Dinyatakan signifikan karena perusahaan telah menerapkan indikator sehingga terdapat pemberian stimulus berupa evaluasi yang berdampak positif bagi karyawan dalam meminimalisir kesalahan dalam melaksanakan kinerja.

Hasil yang didapat dari penelitian ini mencakup teori menurut Ndraha, T. (2014:201) "**evaluasi kerja adalah proses perbandingan antara tujuan yang hendak dicapai dalam penyelesaian masalah dengan**

**kejadian yang sebenarnya sehingga dapat disimpulkan dengan analisa akhir apakah suatu kebijakan harus direvisi atau dilanjutkan”.**

Hasil Penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Addini Khalis Lubis (2019) yang menjelaskan bahwa evaluasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Pelatihan Kerja, Kompetensi Kerja, dan Evaluasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan variabel Pelatihan Kerja (X1), Kompetensi Kerja (X2), dan Evaluasi Kerja (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). hal ini dapat diketahui dari hasil uji F yang menunjukkan bahwa nilai sig dalam uji F sebesar 0,000 yang berarti kurang dari 0,05 sehingga seluruh variabel independen atau variabel bebas yang terdiri dari Pelatihan Kerja (X1), Kompetensi Kerja (X2), dan Evaluasi Kerja (X3) berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen atau variabel terikat yakni Kinerja Karyawan (Y) Pada PT. BPR Bank Jombang Perseroda. Dengan demikian hipotesis penelitian yakni “Pelatihan Kerja (X1), Kompetensi Kerja (X2), dan Evaluasi Kerja (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) Pada PT. BPR Bank Jombang Perseroda” telah terbukti kebenarannya. Secara simultan dinyatakan berpengaruh signifikan karena adanya keterikatan yang terdapat pada tiga indikator dalam variabel tersebut, adanya pelatihan kerja yang dilakukan secara profesional berpengaruh terhadap kompetensi kerja yang menghasilkan karyawan yang unggul, serta evaluasi yang dilakukan untuk meminimalisir terjadinya kesalahan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Nilai koefisien determinasi atau  $R^2$  digunakan untuk mengukur sejauh mana kemampuan modal dalam menerangkan variabel-variabel tak bebas atau variabel terikat yakni kinerja karyawan (Y) yakni variabel Kinerja Karyawan. Hasil dari perhitungan SPSS 26 diperoleh nilai  $R^2 = 0,830$  memiliki arti bahwa sebesar 83,0% Kinerja Karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh variabel Pelatihan Kerja (X1), Kompetensi Kerja (X2), dan Evaluasi Kerja (X3). Sedangkan untuk sisanya 17,0% dipengaruhi oleh variabel lain selain model yang telah diteliti.

### **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

Berdasarkan rumusan masalah, kajian pustaka, dan hasil analisis serta pembahasan yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan yakni sebagai berikut:

1. Pelatihan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Kompetensi Kerja berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Evaluasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Pelatihan Kerja, Kompetensi Kerja, dan Evaluasi Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Bank Jombang Perseroda.



Adapun saran yang diberikan dalam penelitian ini yakni sebagai berikut:

1. Diharapkan PT. BPR Bank Jombang Perseroda meningkatkan pelatihan kerja agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.
2. Memperbaiki materi pelatihan agar hasil pelatihan mampu menambah kompetensi.

## **PENELITIAN LANJUTAN**

Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya, hal ini dapat dilihat dari sikap responden seperti perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman yang berbeda tiap responden, juga faktor lain seperti faktor kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Bagian ini memberi Anda kesempatan untuk menyampaikan terima kasih kepada rekan-rekan Anda yang memberikan saran untuk makalah Anda. Anda juga dapat menyampaikan penghargaan Anda atas bantuan keuangan yang Anda terima, dalam menyelesaikan penelitian ini.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Achmad Rozi, Ayu Puspitasari, 2020. Pengaruh Pengembangan Karir Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Serang, Universitas Prima Graha, Serang, Banten, Indonesia.
- Addini Khalis Lubis, 2019. Pengaruh Koordinasi, Evaluasi, dan Pelatihan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada BPJS Ketenagakerjaan Medan, Badan Ketenagakerjaan Medan, Program Studi Manajemen, Fakultas Sosial Sains, Universitas Pembangunan Panca Budi, Medan.
- Adriyanto dan Subakti, 2018. Pengaruh Pelatihan, Motivasi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Hotel Sahid Jaya Lippo Cikarang), Jakarta International Hotel School of Hospitality, Faculty of Economics and Communications, Bima Nusantara University, Jakarta.
- Afandi, 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Zanafa Publishing, Riau.
- Aidatul Husna, 2019. Pengaruh Koordinasi Dan Evaluasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Basarnas Medan, Program Studi Manajemen, Universitas Panca Budi, Medan.
- Ajabar, 2020. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama, Deepublish (Group Penerbitan CV Budi Utama), Yogyakarta.
- Alviani, Ridwan S, 2022. The Influence of the principal`s Leadership Style, Work Motivation and Work Discipline on the Performance of MTS Negeri 2 Lamongan Teachers. Jl. Ir Juanda No. 56b. Lantai 2, Medan. Indonesia.

- Angga Kusuma, 2021. Analisis Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya Divisi Produksi Instalasi Ngagel, PDAM Surya Sembada Kota Surabaya, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Surabaya.
- Ayu Dewi Kartika Putri, 2020. Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Duta Jaya Teknik Surabaya, PT Duta Jaya Teknik Surabaya, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Surabaya.
- Azlansyah, S 2019, Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan PT. HUKI, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Medan Area, Medan.
- Dessler, G. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia, (Terjemahan Diana Angelica), Edisi 14. Salemba Empat, Jakarta.
- Dharma, Surya. 2013. Manajemen Kinerja: Falsafah Teori dan Penerapannya. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Enny, 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional, Cetakan Pertama, UBHARA Manajemen Press. Surabaya.
- Ghozali, Imam, 2018. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hasibuan, 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Indrasari, 2017. Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan, Edisi Pertama, Indomedia Pustaka. Sidoarjo.
- Irma Nabilah, M Sihab Ridwan, 2022. Pengaruh Lingkungan kerja, Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan Kantor di PT. Bumi Menara Internusa Surabaya, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Surabaya, Indonesia.
- Kasmir, 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). PT Rajagrafindo Persada, Depok.
- Khasanah, Muttaqien dan Barlian, 2019. Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan KUD Tani Makmur di Kecamatan Senduro Kabupaten Lumajang, STIE Widya Gama, Lumajang.
- Larasati, 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama, Deepublish (Grup Penerbitan CV Budi Utama). Yogyakarta.
- Latief, et al., 2018. Analisis Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan. Jurnal Pendidikan Ilmu-ilmu Sosial (JUPIIS), Jakarta.
- Lia Riantika Tanujaya, 2015. Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Kerja Pada Kinerja Karyawan Departemen Produksi Pt Coronet Crown, Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra, Surabaya.
- Mangkunegara. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Marwansyah, 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua. Alfabeta: Bandung.
- Masram, 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama, Zifatama Publisher. Sidoarjo.

- Moeheriono, 2014. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi, PT RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Muntholib, 2019. Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah, Sumatera Utara.
- Nasri, Tamsah dan Firman, 2018. Pengaruh kompetensi, Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Sekecamatan Binamu Kabupaten Jenepoto, Manajemen, Program Pascasarjana, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi AMKOP, Makassar.
- Nasrudin Setiawan, Emi Wakhyuni, 2020. Analisis Perencanaan Komunikasi dan Evaluasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sriwijaya Air Distric Medan, PT Sriwijaya Air Distric Medan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Panca Budi, Medan.
- Ndraha Taliziduhu, 2014. Konsep Administrasi dan Administrasi di Indonesia, Jakarta.
- Noe, et.al, 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing. Salemba Empat, Jakarta.
- Nurlindah dan Abdul Rahman Rahim, 2018. Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan, Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Makasar, Sulawesi Selatan.
- Rachmawati, 2013. Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya. Gava Media, Yogyakarta.
- Ricardianto,P., 2018., Human Capital Management. In Media, Bogor.
- Rivai, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek, Rajagrafindo persada, Bandung.
- Rozarie, 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. CV Rozarie. Surabaya.
- Saiful Amir, Sihab Ridwan, 2022. Effect of Occupational Safety and Health (K3), Work Discipline and Work Creativity on Employee Performance at PT. Tunggal Djaja Indah. Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Surabaya, Indonesia.
- Sarinah dan Mardalena, 2017. Pengantar Manajemen. CV Budi Utama, Yogyakarta.
- Sedarmayanti. 2017. Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja, PT Refika Aditama, Bandung.
- Setiadi, R 2018. Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Cipta Karya Kabupaten Aceh Utara, Program Studi Magister Administrasi Publik, Universitas Terbuka, Jakarta.
- Siti Mahfudhoh, 2021. Pengaruh Pelatihan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri 1 Lasem, SMA Negeri 1 Lasem, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Surabaya.
- Sugiyono, 2017. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Cetakan Pertama, Alfabeta cv, Bandung.
- Sutrisno, E. 2016, Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.

- Tegar, Nanang, 2019. Manajemen SDM dan Karyawan (Strategi Pengelolaan SDM dan Karyawan dengan Pendekatan Teoritis dan Praktis). Quadrant, Yogyakarta.
- Tika Wahyunanti, Dewa Ketut Raka Ardiana, Mohammad Sihab Ridwan, 2018. The Effect Individual Characteristics, Employees Commitment, Job Stress on Job Satisfaction and Employee Performance in PT. Timbul Persada in Tuban. Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Surabaya, Indonesia.
- Widodo, 2018. Manajemen Pelatihan, Cetakan Pertama, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Wiwik Retnaningsih Sandiatul Ardillah, Mohammad Sihab Ridwan, 2022. Pengaruh Sistem Manajemen Rekrutmen, Employee Engagement, dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Perusahaan Ekspedisi di Kecamatan. STIE Mahardika Surabaya, Surabaya, Indonesia.
- Yunidasari, Irfani dan Assyofa, 2020. Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kerja Karyawan pada UPT Pusekesmas Ibrahim Adjie Bandung, UPT Puskesmas Ibrahim Adjie Bandung, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Bandung, Bandung.