PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT POS INDONESIA CABANG KOTA MAGELANG

11

Tsalis Baiti Nur Andayani¹; Heni Hirawati²
Fakultas Ekonomi, Universitas Tidar, Magelang^{1,2}

andayanisalis01@gmail.com¹; heni.hirawati@untidar.ac.id²

ABSTRAK

Dalam mengembangkan kinerja karyawan salah satu cara yang dapat dilakukan yaitu dengan mengadakan program pelatihan dan pengembangan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Cabang Kota Magelang. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian dilakukan di PT Pos Indonesia Cabang. Metode pengambilan sampel menggunakan teknik random sampling dengan jumlah responden sebanyak 35 karyawan yang mewakili masing-masing bagian. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda yang diolah menggunakan SPSS 23. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel pengembangan sumber daya manusia secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Variabel pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia Cabang Kota Magelang.

Kata Kunci : Pelatihan, Pengembangan SDM, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

In developing employee performance, one way that can be done is by holding training and development programs. This study aims to determine the effect of training and human resource development on the performance of employees of PT Pos Indonesia branch of Magelang city. This research is an associative research with a quantitative approach. The research was conducted at PT Pos Indonesia branch of Magelang city. The sampling method used random sampling technique with the number of respondents as many as 35 employees representing each section. The analytical technique used is a multiple linier regression analysis which is processed using SPSS 23. The results show that partially the training variable has no effect on employee performance, mean while the human resource development variable partially effects employee performance. Variables of traning and human resource development simultaneously have an influence on the performance employees at PT Pos Indonesia branch of Magelang city.

Keywords: Training, Human Resources Development, Performance

Diterima: 15 September 2021; Direvisi: 29 September 2021; Diterbitkan: Oktober 2021

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia bisnis di masa globalisasi sekarang ditandai dengan

adanya persaingan global antar perusahaan yang semakin kompetitif. Hal ini berdampak pada permasalahan yang dimiliki manajemen perusahaan menjadi

lebih kompleks. Situasi tersebut menuntut perusahaan agar mampu bertahan dan bersaing dalam pasar sehingga tidak mengalami kegagalan. Maka, perlu adanya pengelolaan sumber daya manusia dan penerapan sistem yang tepat guna menjaga keberlangsungan kegiatan operasional suatu perusahaan. Perusahaan harus menggunakan sumber daya manusia yang profesional dalam bidang pekerjaannya. SDM yang dilatih dan dikembangkan, berguna bagi perkembangan perusahaan dengan hasil kinerja yang diperoleh dengan baik. Pelatihan dan pengembangan SDM diberikan kepada karyawan agar perusahaan memperoleh karyawan yang berpengetahuan, memiliki keterampilan dan kemampuan.

Berdasarkan survei yang dilakukan World Bank Enterprise, perusahaan di Indonesia dalam memberikan pelatihan formal memiliki angka presentase kurang dari 10%. Artinya, perusahaan di Indonesia dinilai masih kurang dalam menilai pelatihan kerja untuk pengembangan karyawan. Presentase tersebut menunjukkan bahwa Indonesia dalam mendorong kompetensi karyawan masih rendah dibandingkan dengan perusahaan di negara tetangga yang lebih berperan aktif. Seperti, negara Vietnam dengan 20%, Filipina 60%, dan Tiongkok 80%. Padahal, investasi pada pengembangan SDM khususnya di bidang pelatihan merupakan hal penting yang dirumuskan bersama untuk mewujudkan SDM Unggul Indonesia Maju yang merupakan strategi utama pembangunan jangka menengah nasional tahun 2020-2024.

SDM yang memiliki kualitas merupakan keunggulan bersaing bagi perusahaan. Manajemen perusahaan harus melakukan pengelolaan SDM yang

menjadi prioritas utama bagi perusahaan. Perusahaan dapat melakukan perencanaan fungsi SDM sebagai kegiatan awal dari departemen SDM. Melalui kebutuhan SDM dalam perusahaan beserta analisis pekerjaan, melakukan perincian individu sebagai kualifikasi tertentu, proses rekrutmen, seleksi, dan orientasi sehingga dapat terkumpul data diri dan preferensi karir karyawan kemudian dilakukan proses penilaian kinerja karyawan sebagai media feedback yang nantinya digunakan sebagai dasar pemberian pelatihan dan pengembangan (Juliansyah et al., 2012).

Dalam mengembangkan kinerja karyawan pada perusahaan, salah satu cara yang dapat dilakukan yaitu dengan mengadakan program pelatihan dan pengembangan (Triasmoko et al., 2014). Program pelatihan dan pengembangan memiliki peran bagi karyawan yang mengikuti kegiatan tersebut. Pelatihan dan pengembangan berhubungan langsung dengan karyawan, ketika karyawan sudah mengikuti program kegiatan pelatihan dan pengembangan SDM maka dapat dipastikan karyawan telah mendapatkan keterampilan yang lebih baik dibandingkan karyawan lain yang tidak mengikuti program tersebut (Rahinnaya & Surya Perdhana, 2016). Dampak dari karyawan yang telah mengikuti program pelatihan dan pengembangan dengan baik yaitu kinerja karyawan yang meningkat. Kinerja karyawan merupakan faktor keberhasilan yang diharapkan suatu perusahaan. Banyaknya karyawan yang memiliki kinerja tinggi, akan mempengaruhi peningkatan produktivitas perusahaan secara menyeluruh sehingga perusahaan menjadi berkembang dan bertahan ditengah persaingan global yang semakin kompetitif (Adianto & Sugiyanto, 2019).

PT Pos Indonesia (PERSERO) Kantor Pos Magelang merupakan salah satu PT yang melakukan program pelatihan dan pengembangan SDM terhadap karyawannya. PT Pos Indonesia (PERSERO) Kantor Pos Magelang merupakan Badan Usaha Milik Negara yang termasuk organisasi publik yang bergerak di bidang Bisnis Surat Paket, Bisnis Jasa Keuangan dan Filateli, serta Jasa Keagenan. Pada tahun 2012-2016 terjadi Transformasi Bisnis, dimana masyarakat memiliki tuntutan terhadap pelayanan paket pos, pos surat, dan pengiriman logistik yang membuat PT Pos Indonesia dituntut untuk mampu bersaing dengan perusahaan jasa pengiriman swasta lainnya yang semakin menjamur. Saat ini JNE, J&T, dan TIKI menjadi lebih terkenal dibandingkan dengan PT Pos Indonesia (PERSERO) yang lebih dulu terjun di bidang jasa pengiriman. Namun, marketplace di Indonesia dalam mengirimkan produknya seperti Shopee, Zalora, Lazada, dan lain-lain lebih memilih menggunakan jasa kurir milik JNE, J&T, dan TIKI daripada menggunakan pos (Aini, 2017). Fenomena yang terjadi tersebut membuat PT Pos Indonesia (PERSERO) kurang dikenal dan diminati masyarakat sebagai jasa pengiriman. Maka, PT Pos Indonesia (PERSERO) Kantor Pos Magelang dituntut untuk memiliki nilai lebih melalui pelayanan yang berkualitas dan terbaik bagi masyarakat sebagai wujud pemenuhan tuntutan dari masyarakat serta mampu bersaing dengan perusahaan jasa pengiriman swasta lainnya.

Sebagai usaha untuk meningkatkan pelayanan bagi konsumen, PT Pos Indonesia (PERSERO) Kantor Pos Magelang membutuhkan karyawan yang memiliki kinerja yang baik dan handal dalam pekerjaannya. Setiap tahun atau ketika memiliki pembaharuan program

baru, PT Pos Indonesia (PERSERO) Kantor Pos Magelang mengadakan program pelatihan bagi karyawan. Selain itu, bagi karyawan baru akan mengikuti on the job training selama satu minggu. Karyawan baru akan mulai mempelajari mengenai kewajiban atas pekerjaannya dan membuat karyawan baru beradaptasi dengan lingkungan dan pekerjaan yang diberikan. Karyawan tidak hanya mengikuti program pelatihan dan pengembangan, tetapi adanya penilaian kinerja yang dilakukan enam bulan sekali. Hal ini dilakukan untuk mencapai visi dan misi PT Pos Indonesia (PERSERO) Kantor Pos Magelang yaitu sebagai Penyedia Jasa Kurir, Logistik dan Keuangan paling kompetitif dengan bertindak efektif untuk mencapai kinerja terbaik atau disebut Postal Operator.

Namun dalam pelaksanaannya, menurut keterangan Manajer Proses dan Antarannya apabila terdapat pemberitahuan mengenai pembaharuan program maka yang akan mengikuti program pelatihan adalah manajer dari bagian tersebut. Kemudian, manajer memberikan pengarahan kepada karyawan. Tetapi, tidak semua karyawan dapat memahami pengarahan yang diberikan dengan baik, hal ini terjadi karena adanya kendala dimana tidak semua karyawan datang di waktu yang sama dengan diberlakukannya shift kerja sehingga karyawan yang lain tidak mendapatkan pengarahan langsung dari manajer. Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, penelitian yang dilakukan ini bertujuan untuk menguji seberapa besar pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan studi kasus pada PT Pos Indonesia (PERSERO) Kantor Pos Magelang.

LANDASAN TEORI

Pelatihan

Pelatihan dapat didefinisikan sebagai proses dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan sehingga dapat melakukan pekerjaannya dengan lebih efektif (Lolowang et al., 2016). Pelatihan merupakan suatu proses pembelajaran dimana karyawan akan memperoleh pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan sikap yang diperlukan perusahaan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan organisasi (Rateb J et al., 2019). Pelatihan dikatakan penting karena memberikan karyawan kesempatan untuk mempelajari apa yang dibutuhkan karyawan sehingga dapat melakukan tugas pekerjaan dengan baik. Hal ini membuktikan bahwa, jika karyawan memiliki keterampilan yang sesuai dan telah memiliki keterampilan dengan baik, maka akan mendapatkan kemampuan untuk melakukan pekerjaannya. Kesimpulannya, pelatihan adalah tindakan peningkatan kompetensi karyawan untuk pekerjaan yang lebih efektif di masa depan.

Pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan memiliki tujuan untuk memperbaiki keterampilan dan teknik dalam melaksanakan pekerjaan tertentu sehingga kualitas karyawan meningkat (Yunita Leatemia, 2018). Pelatihan kerja karyawan memiliki beberapa metode yang digunakan perusahaan sesuai dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan. Teknik pelatihan yang digunakan menurut Siagian dalam (Triasmoko et al., 2014) yaitu sebagai berikut:

1. Metode pelatihan di tempat kerja (*on the job training*)
Yaitu metode pelatihan yang menempatkan karyawan pada kondisi di tempat kerja sebenarnya seperti,

rotasi pekerjaan, magang, dan pelatihan jabatan.

2. Metode pelatihan di luar pekerjaan (*off the job training*)

Yaitu metode pelatihan di luar pekerjaan, seperti role playing, belajar sendiri, simulasi, sistem ceramah, instruksi terprogram, pelatihan vestibul, dan pelatihan laboratorium.

Indikator adalah suatu standar dasar yang menunjukkan kondisi tertentu yang digunakan dalam mengukur perubahan. Pada penelitian ini, indikator pelatihan menurut (Wahyuningsih, 2019) yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan pelatihan,
2. Materi sistem pelatihan,
3. Metode yang digunakan,
4. Instruktur pelatihan/kualifikasi pelatih,
5. Kualifikasi peserta.

Pengembangan SDM

Pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia) merupakan usaha yang telah direncanakan dan sistematis untuk meningkatkan pengetahuan karyawan baik secara moral, konseptual, teknis, dan teoritis sesuai dengan kebutuhan pekerjaan (Andika, 2019). Pendapat ahli yang lain mengatakan pengembangan SDM adalah aktivitas yang dilakukan perusahaan kepada karyawan agar kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan karyawan sesuai dengan tuntutan pekerjaannya (Prayudi, 2017). Berdasarkan pendapat tersebut, kesimpulannya bahwa pengembangan SDM adalah suatu proses sistematis dan terencana yang berkaitan dengan pelatihan, pendidikan, dan pengelolaan karyawan untuk memperbaiki kerja karyawan sehingga dapat mencapai kualitas karyawan yang diharapkan. Pengembangan SDM dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas

karyawan sehingga kuantitas dan kualitas menjadi lebih baik. Hal ini terjadi karena karyawan memiliki keterampilan baik human skill, managerial skill, dan technical skill yang semakin baik (Prayudi, 2017). Dengan demikian, pengembangan SDM dapat menciptakan karyawan yang memiliki kualifikasi dan kompetensi sesuai dengan standar yang ditetapkan serta karyawan memiliki keterampilan yang lebih mumpuni dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Malayu S. P Hasibuan dalam (Busono, 2016) terdapat jenis-jenis pengembangan SDM antara lain:

1. Pengembangan secara informal, yaitu usaha dan keinginan individu dari karyawan untuk melatih dan mengembangkan individu dengan mempelajari referensi yang berkaitan dengan pekerjaannya.
2. Pengembangan secara formal, yaitu karyawan yang mendapatkan tugas untuk mengikuti program pelatihan pendidikan yang dilakukan oleh perusahaan maupun dilakukan oleh lembaga lain.

Indikator pengembangan SDM dalam penelitian ini menurut (Syaiful, 2018) yaitu sebagai berikut:

1. Pelatihan,
2. Pengalaman Kerja,
3. Penguasaan Teknologi,
4. Pendidikan.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan tingkat keberhasilan karyawan secara keseluruhan selama jangka waktu tertentu dalam melaksanakan pekerjaannya yang kemudian dibandingkan dengan indikator seperti kriteria atau target tertentu yang ditetapkan oleh perusahaan (Andika, 2019). Maka, kinerja karyawan merupakan

pencapaian atas hasil kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan berdasarkan pengetahuan, pengalaman, kecakapan, kepribadian, dan waktu yang diukur dengan mempertimbangkan kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu. Dengan adanya kinerja, dapat menunjukkan tingkat kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Kinerja juga merupakan fungsi dari sikap, tindakan, dan kompetensi yang menunjukkan tingkat keberhasilan yang dicapai suatu perusahaan (Rahinnaya & Surya Perdhana, 2016). Apabila kinerja karyawan baik, maka kinerja perusahaan diharapkan semakin baik. Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh kompetensi teknis dan non teknis di bidang pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia (Sumar et al., 2020) (Supriyadi, et al., 2020) (Soehardi, Permatsari, et al., 2020) .

Indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara dalam (Maya Rachmatika, 2015) dapat diukur yaitu:

1. Kuantitas Kerja,
2. Kualitas Kerja,
3. Kerjasama,
4. Tanggungjawab,
5. Inisiatif.

Kerangka Penelitian

Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis

H1 : Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja

Karyawan PT Pos Indonesia Cabang Kota Magelang.

H2 : Pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia Cabang Kota Magelang.

H3 : Pelatihan dan Pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia Cabang Kota Magelang.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Penelitian ini dilakukan di PT Pos Indonesia Cabang Kota Magelang yang dilakukan selama satu bulan, dari tanggal 5 Juli – 5 Agustus 2021. Populasi penelitian yaitu karyawan PT Pos Indonesia Cabang Kota Magelang yang berjumlah 50 karyawan yang tersebar ke dalam beberapa bagian seperti bagian dukungan dan umum, bagian pelayanan, bagian pengawasan unit luar, bagian IT, bagian keuangan, bagian proses dan antaran, serta bagian pemasaran. Penelitian menggunakan teknik random sampling sebagai teknik sampling, dengan jumlah sampel sebanyak 38 dimana sudah mewakili dari setiap bagian.

Jenis Penelitian dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antar dua variabel atau lebih dan menggunakan pendekatan kuantitatif karena data yang diperoleh berbentuk angka atau skala numerik. Data yang diperoleh berasal dari karyawan PT Pos Indonesia Cabang Kota Magelang melalui penyebaran kuisioner,

wawancara, dan observasi lapangan. Variabel dalam penelitian berupa variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen yaitu pelatihan (X1) dan pengembangan SDM (X2), sedangkan variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y).

Teknik Analisis

Metode analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda berupa uji F (uji simultan) uji T (uji parsial), serta uji asumsi klasik berupa uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heterokedastisitas. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala linkert dengan interval skor 1-5. Analisis ini menggunakan aplikasi software SPSS 23 untuk menganalisis data secara statistik.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Gambar 2. Uji Normalitas
Sumber: Hasil Output SPSS, 2021

Berdasarkan tampilan gambar 2 grafik normal *P-Plot of Regression Standardized Residual* menunjukkan grafik histogram memberikan pola berdistribusi normal dimana data menyebar disekitar garis diagonal serta mengikuti arah garis diagonal. Kesimpulannya, model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Uji Heterokedastisitas

Gambar 3. Uji Heterokedastisitas
Sumber: Hasil Output SPSS, 2021

Berdasarkan tampilan pada grafik Scatterplots terlihat bahwa titik-titik tersebar dengan baik di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y serta titik-titik yang menyebar secara acak. Maka, kesimpulannya adalah model ini layak digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan (Y) dimana tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi.

Uji Multikolinearitas

Tabel 1. Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics Tolerance VIF
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	12,995	4,648		2,796	,008	
Pelatihan	-,140	,138	-,122	-1,018	,315	,991 1,009
Pengembangan SDM	,806	,139	,697	5,800	,000	,991 1,009

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Output SPSS, 2021

Berdasarkan perhitungan nilai Tolerance menunjukkan hasil bahwa tidak ada variabel independen yang memiliki nilai tolerance kurang dari 0,10. Sedangkan berdasarkan perhitungan nilai Variance Inflation Factor (VIF) menunjukkan tidak ada variabel independen yang memiliki nilai VIF > 0,10. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel indepenen dalam model regresi.

Uji Hipotesis

Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Tabel 2. Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	192,648	2	96,324	16,933	,000 ^b
	Residual	204,788	36	5,689		
	Total	397,436	38			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Pengembangan SDM, Pelatihan

Sumber: Hasil Output SPSS, 2021

Berdasarkan tabel 3 dari Uji F terdapat nilai F hitung sebesar 16,933 dengan probabilitas 0,000. Artinya, model regresi pada penelitian ini dapat memprediksi kinerja karyawan. Secara simultan atau bersama-sama variabel pelatihan dan pengembangan SDM mempengaruhi kinerja karyawan karena nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$).

Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Tabel 3. Uji t

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12,995	4,648		2,796	,008
Pelatihan	-,140	,138	-,122	-1,018	,315
Pengembangan SDM	,806	,139	,697	5,800	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Output SPSS, 2021

Variabel independen dalam model regresi dikatakan signifikan, jika nilai signifikan sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai probabilitas signifikan sebesar 0,05. Pada tabel hasil uji t dapat diketahui nilai dignifikan dengan menggunakan t-test, nilai ttabel sebesar 0,3202 dengan menghitung ttabel dari $DF = N - 2 = 38 - 2 = 36$, dimana N adalah jumlah sampel sedangkan variabel pelatihan dari nilai thitung sebesar -1,018. Dengan demikian, $thitung < ttabel$ ($-1,018 < 0,3202$) dan nilai $sign > 0,05$ ($0,315 > 0,05$) maka variabel pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel pengembangan sdm memilki nilai thitung sebesar 5,800 lebih

besar dari ttabel sebesar 0,3202 ($5,800 > 0,3202$) dan memiliki nilai sign $< 0,05$ ($0,00 < 0,05$), maka variabel pengembangan sdm berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji Analisis Regresi

Analisis Regresi Linier Berganda

Persamaan model regresi dari penelitian ini dengan persamaan sistematis yang dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = 16,355 - 0,163X_1 + 0,880 X_2$$

Persamaan model regresi tersebut menggambarkan bahwa Pelatihan (X_1) dan Pengembangan SDM (X_2) sebagai variabel independen. Dimana, persamaan tersebut menunjukkan bahwa apabila setiap variabel independen berubah sebesar satu satuan dan yang lainnya konstan, artinya perubahan variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar nilai koefisien regresi (b) dari nilai variabel independen. Maka, kesimpulannya adalah variabel Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh variabel Pelatihan dan Pengembangan SDM dimana nilai konstanta (a) sebesar 16,355 menyatakan bahwa jika Pelatihan (X_1) dan Pengembangan SDM (X_2) secara bersama-sama sama dengan nol atau tidak terjadi perubahan maka besarnya Kinerja Karyawan (Y) yaitu 16,355 satuan. Sedangkan apabila Pelatihan (X_1) sebagai nilai b_1 yang merupakan koefisien regresi mengalami kenaikan satu satuan sebesar -0,163 maka Kinerja Karyawan (Y) mengalami penurunan sebesar -0,163 dengan asumsi bahwa variabel yang lainnya memiliki nilai tetap. Sedangkan apabila Pengembangan SDM (X_2) sebagai nilai b_2 yang merupakan koefisien regresi mengalami kenaikan satu satuan sebesar 0,880 maka Kinerja Karyawan (Y) mengalami peningkatan sebesar 0,880

dengan asumsi bahwa variabel yang lainnya memiliki nilai tetap.

Koefisien Determinasi

Tabel 4. Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.696 ^a	.485	.456	2,385

a. Predictors: (Constant), Pengembangan SDM, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Output SPSS, 2021

Berdasarkan tabel 3 tersebut, besarnya Adjusted R^2 adalah 0,456. Artinya, ada 45,6% dari variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan dan pengembangan sdm. Sedangkan sisanya yaitu sebesar ($100\% - 45,6\% = 54,4\%$) dijelaskan oleh variabel penyebab lainnya diluar model.

Pembahasan

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan menganalisis uji t menunjukkan bahwa variabel pelatihan secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia Cabang Kota Magelang. Dimana analisis uji t yang dilakukan menghasilkan nilai thitung sebesar -1,018 dan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,315 lebih besar dari 0,05. Maka, dapat disimpulkan bahwa H_1 dalam penelitian ini ditolak. Artinya, variabel pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia Cabang Kota Magelang. Pelatihan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dikarenakan perusahaan kurang baik dalam menganalisis kebutuhan pelatihan yang diperlukan karyawan. Perusahaan tidak melakukan pelatihan secara menyeluruh

terhadap karyawan, perusahaan hanya melakukan pelatihan kepada beberapa bagian atau hanya kepada manajer setiap bagian sehingga tidak semua karyawan mendapatkan program pelatihan. Pernyataan dari hasil penelitian ini didukung oleh penelitian dari (Rahinnaya & Surya Perdhana, 2016) bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena perusahaan kurang baik dalam menentukan kebutuhan pelatihan dan belum optimalnya perusahaan dalam menguji peserta pelatihan, sehingga perusahaan dalam penelitian kurang cocok dengan sistem pelatihan yang telah ada.

Pengaruh Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis uji t yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa variabel pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat diketahui bahwa koefisien regresi variabel pengembangan SDM memiliki nilai thitung sebesar 5,800 dan memiliki nilai signifikan kurang dari 0,05. Maka, dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian (H2) diterima, dimana secara parsial variabel pengembangan SDM berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia Cabang Kota Magelang. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Monalis et al., 2020). Penelitian tersebut mengemukakan bahwa pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. investasi yang dilakukan perusahaan terhadap pengembangan SDM melalui pembelajaran dan pelatihan, pendidikan, pengembangan sistem, pemberian reward, serta pengalaman kerja dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil yang diperoleh berdasarkan analisis uji F menunjukkan bahwa variabel pelatihan dan pengembangan SDM secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan di PT Pos Indonesia Cabang Kota Magelang. Diketahui bahwa nilai F hitung sebesar 16,933 dengan probabilitas 0,000 lebih kecil dari 0,05. Maka, dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian (H3) diterima. Pernyataan ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Lolowang et al., 2016) dimana pelatihan dan pengembangan SDM secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan meraka. Adanya pelatihan dan pengembangan SDM dapat meningkatkan kompetensi karyawan sesuai kebutuhannya melalui bertambahnya pengetahuan, pengalaman kerja dan keterampilan yang dimiliki karyawan sehingga dapat menunjang kegiatan operasional karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara bersama atau simultan pelatihan dan pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia Cabang Kota Magelang. Untuk itu, perusahaan perlu memperhatikan pelatihan dan pengembangan SDM terhadap karyawan melalui program pelatihan dan

pengembangan SDM secara merata kepada seluruh karyawan.

Keterbatasan dalam penelitian ini yaitu variabel penelitian yang digunakan. Penelitian ini hanya terbatas pada pengaruh variabel antara pelatihan dan pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan. Selain itu, adanya kemungkinan variabel lain yang menjadi faktor pengaruh terhadap kinerja karyawan belum diungkapkan. Diharapkan penelitian selanjutnya dapat menambah atau membahas variabel lain yang belum diungkapkan dalam penelitian ini sehingga dapat memperluas hasil penelitian untuk kedepannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adianto, & Sugiyanto. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Prosiding Seminar Nasional, 7(4), 499–509.
- Aini, T. K. (2017). KINERJA PT. POS INDONESIA (Studi Kasus Pengiriman Paket Pos di Kota Pekanbaru). Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik (JOM FISIP), 4(2), 1–15.
- Andika, R. (2019). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Mandiri Mitra Usahakuala Bahorok. Jurnal Manajemen Tools, 11(2), 127–135
- Anhar, B., Soehardi, S., & Taupiq, A. (2021). Korelasi Gaji, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Universitas Mulawarman*, 13(1), 81–89. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.29264/jmmn.v13i1.9426>
- Arbar, T. F. (2021). “Nadiem Blak-Blakan Soal Kualitas SDM RI, Apa Katanya?”, <https://www.cnbcindonesia.com/news/20210203204206-4-220886/nadiem-blak-blakan-soal-kualitas-sdm-ri-apa-katanya/> diakses pada 26 Juni 2021.
- Busono, G. A. (2016). Pengaruh Sistem Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT Persada Sawit Mas (PSM) Kecamatan Pampangan Kabupaten Ogan Komering Ilir. *Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah (MUQTASHID)*, 1(1), 81–114.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25 Edisi 9. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Juliansyah, I., Kosasih Zen, M., & Kamaruddin, A. (2012). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Palembang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*, 10(1), 41–50.
- Lolowang, M. G., Adolfini, & Genita, L. (2016). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Berlian Kharisma Pasifik Manado. *Jurnal Riset Ekonomi Manajemen Dan Bisnis (EMBA)*, 4(2), 177–186.
- Maya Rachmatika, S. (2015). Pengaruh Evaluasi Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Kota Yogyakarta. Skripsi. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Monalis, E., Rumawas, W., Tumbel, T. M., (2020). Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Productivity*, 1(3), 279–284
- Prayudi, A. (2017). Analisis Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Prestasi Kerja

- Karyawan: Studi Kasus Pada Badan Usaha Milik Negara. 3(DESEMBER). <http://jklmii.org>
- Rahinnaya, R., & Surya Perdhana, M. (2016). Studi Pada PT. Pos Semarang. *Diponegoro Journal of Management*, 5(3), 1–11. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Rateb J, W. S., Ghalion R, El-Mashaleh Mohammad, Amayreh I, Al-Sayed, N., & Al Balkhi. (2019). The Effects Of Training and Motivating Employees On Improving Performance of Construction Companies: The Case Of Jordan. *International Journal of Information, Business and Management*, 11(2), 179-211.
- Soehardi, S., Permatasari, D. A., & Sihite, J. (2020). Pengaruh Pandemi Covid-19 Terhadap Pendapatan Tempat Wisata dan Kinerja Karyawan Pariwisata di Jakarta. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.31599/jki.v1i1.216>
- Sumar, S., Soehardi, S., Rony, Z. T., & Nurbaiti, B. (2020). Pengaruh Kompetensi Teknis, Disiplin Dan Kompensasi Tidak Langsung Terhadap Kinerja Anggota Provos Resimen Iii Pasukan Pelopor Korps Brimob Polri. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 2(2), 29–45. <https://doi.org/10.31599/jmu.v2i2.765>
- Supriyadi, S., Widyastuti, T., & Soehardi, S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pengawas Ketenagakerjaan Pada Ditjen Pembinaan Pengawasan Ketenagakerjaan Dan K3 Kemnaker Ri. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 2(1), 20–29. <https://doi.org/10.31599/jmu.v2i1.733>
- Syaiful. (2018). Analisis Dampak Karakteristik Pekerjaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Sebagai Isu Sentral Dalam Dunia Usaha (Study Kasus pada PT. POS Indonesia (Persero) Pamekasan). *Journal of Management and Accounting*, 1(2).
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta CV
- Triasmoko, D., Djudi, M., Gunawan, M., & Nurtjahjono, E. (2014). Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Penelitian pada Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 12(1).
- Wahyuningsih, S. (2019). Pengaruh Pelatihan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Warta*, 60.
- Yunita Leatemia, S. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Kantor Badan Pusat Statistik di Maluku), 2(1).