Volume 13 – Issue 3 --, 2025: 55-74
Copyright @ jwm (Jurnal Wawasan Manajemen)
p-ISSN: 2337-5191 | e-ISSN: 2527-6034.
Open Access at: https://jwm.ulm.ac.id/id/index.php/jwm
DOI: https://doi.org/10.20527/jwm.v13i3.372

Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia PT PLN Indonesia Power Di PLTU Kalselteng 2 Banjarmasin untuk Meningkatkan Kompetensi dan Kinerja Organisasi

Iskandar Setiyawan[1]
Wisnu Panggah Setiyono[2*]
Sriyono[3]
[1,2,3]Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Sidoarjo
[*]Corresponding Author: wisnu.setiyono@umsida.ac.id

Abstract

Amid intense global competition, human resource (HR) management and development have become key factors for companies, including PT PLN Indonesia Power, in enhancing operational efficiency, developing employee competencies, and achieving strategic goals through proper training and regular evaluations. This study aims to examine the impact of training and human resource development at PT PLN Indonesia Power in PLTU Kalselteng 2 Banjarmasin on improving employee competencies and organizational performance. The research employs a quantitative method with a hypothesis-testing design to analyze the relationships between variables and to assess the effects of training, human resource development, and competency on organizational performance at PT PLN Indonesia Power, using Likert-scale data collection and SEM PLS data analysis techniques. The findings reveal that training and HR development at PT PLN Indonesia Power in PLTU Kalselteng 2 Banjarmasin have a positive and significant impact on improving employee competencies and organizational performance. The analysis results indicate that the average scores of the research variables reflect respondents' positive perceptions of the implemented programs. Hypothesis testing confirms that training and HR development significantly influence competency and organizational performance, with R-square values of 57.5% and 51.8%, respectively, indicating that these factors explain a substantial portion of variations in both aspects. The research model is deemed acceptable based on the Goodness of Fit (GoF) test and demonstrates strong predictive relevance.

Keywords: *Training, Development, Competence, Performance, Human Resources*

Abstraks

Di tengah persaingan global yang ketat, pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) menjadi kunci bagi perusahaan, termasuk PT PLN Indonesia Power, dalam meningkatkan efisiensi operasional, mengembangkan kompetensi karyawan, dan mencapai tujuan strategis melalui pelatihan yang tepat dan evaluasi berkala. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia PT PLN Indonesia Power di PLTU Kalselteng 2 Banjarmasin untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja organisasi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan desain pengujian hipotesis untuk menganalisis hubungan antar variabel, menguji pengaruh pelatihan, pengembangan sumber daya manusia, dan kompetensi terhadap kinerja organisasi di PT PLN Indonesia Power , menggunakan teknik pengumpulan data skala Likert dan analisis data SEM PLS. Hasil penelitian memaparkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM di PT PLN Indonesia Power PLTU Kalselteng 2 Banjarmasin berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kompetensi karyawan dan kinerja organisasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa rata-rata nilai variabel penelitian mencerminkan persepsi positif responden terhadap program yang diterapkan. Uji hipotesis mengonfirmasi bahwa pelatihan dan pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap kompetensi dan kinerja organisasi, dengan nilai R-square masing-masing 57,5% dan 51,8%, menunjukkan bahwa faktor ini menjelaskan sebagian besar variasi dalam kedua aspek tersebut. Model penelitian dinilai dapat diterima berdasarkan uji Goodness of Fit (GoF) dan memiliki daya prediksi yang baik

Kata Kunci: *Pelatihan, Pengembangan, Kompetensi, Kinerja, Sumber Daya Manusia*

Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) memegang peran vital sebagai aset utama yang menentukan keunggulan kompetitif di tengah persaingan global (Lestari et al., 2024). Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia (PSDM) menjadi tolok ukur penting bagi organisasi untuk mencapai tujuan dan menjaga eksistensinya baik di tingkat nasional maupun internasional. Dalam beberapa tahun terakhir, sejumlah perusahaan mengalami ketidakefisienan operasional akibat pengelolaan SDM yang tidak optimal, sehingga diperlukan sumber daya manusia yang efisien (Labola, 2019). Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen krusial dalam sebuah organisasi atau perusahaan (Rohida, 2018). Pengelolaan dan pengembangan SDM merupakan aspek strategis dalam manajemen SDM perusahaan. Strategi yang dimaksud adalah rencana jangka panjang yang dirancang untuk mencapai tujuan tertentu (Ahmad Salim & Lisnawati Lisnawati, 2024). Karyawan yang kompeten diharapkan memiliki antusiasme dalam memenuhi kebutuhan pelanggan, mampu memberikan nilai tambah, dan terbuka untuk mempelajari hal-hal baru guna menghadapi tantangan perubahan dalam lingkungan bisnis di masa depan (HutomoPangestu et al., 2024). Hal ini terutama berlaku bagi perusahaan-perusahaan besar seperti PT PLN (Persero) yang mengelola berbagai unit pembangkit tenaga listrik, termasuk PLTU Kalselteng 2 di Banjarmasin. Dalam upaya untuk memastikan bahwa operasional pembangkit listrik berjalan lancar dan efisien, perusahaan ini sangat bergantung pada keahlian dan kompetensi SDM mereka.

Berdasarkan data rekapitulasi realisasi penggunaan man month tahun 2024 yang diperoleh dari "Timesheet Jasa OM Supporting Pengelolaan PLTU Kalselteng 2 PraCOD Tahun 2024", terlihat adanya variasi dalam tingkat pemanfaatan sumber daya manusia selama periode tertentu. Data ini mencakup berbagai posisi mulai dari Supervisor Operasi hingga Operator Alat Berat, yang menunjukkan kontribusi mereka dalam operasional sehari-hari. Berikut ini adalah tabel yang merangkum penggunaan man month untuk beberapa posisi kunci di PLTU Kalselteng 2:

Tabel 1. Penggunaan Man Month untuk Beberapa Posisi Kunci Ddi PLTU Kalselteng 2

No	Nama	Posisi	Caturwulan I	Caturwulan II	Caturwulan III	Jumlah
1	Muhammad Khubi Nurrohim	SPV Operasi Unit 5-6	3.83	3.50	4.00	11.33
2	Ikhwan Malik Arifianto	SPV Operasi Unit 5-6	3.74	4.00	3.95	11.69
3	Tri Parmono Adi	SPV Operasi Unit 5-6	3.78	3.95	3.91	11.65
4	Rizal Ermiazis Kesuma	SPV Operasi Unit 5-6	3.91	3.59	4.00	11.50
5	Dedy Ginanjar Sasmita	Operator Operasi Senior Unit 5-6	3.96	4.00	3.91	11.87

Sumber: Data primer diolah peneliti

Data ini menunjukkan bahwa meskipun tingkat pemanfaatan tenaga kerja cukup tinggi, terdapat variasi dalam penggunaan man month di berbagai posisi. Fluktuasi ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk kebutuhan operasional yang berbeda-beda dan ketersediaan tenaga kerja. Oleh karena itu, penting bagi PT PLN Indonesia Power untuk melakukan evaluasi terhadap program pelatihan yang ada, guna memastikan bahwa program tersebut benar-benar mampu memenuhi kebutuhan operasional dan mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan.

Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang harus dimiliki seseorang agar mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien (Alisha & Agustin, 2023). Kompetensi tidak hanya mencakup aspek teknis seperti keahlian dan pengalaman kerja, tetapi juga aspek perilaku seperti kemampuan berkomunikasi, kepemimpinan, dan etika kerja. Menurut (Salsabila & Hermana, 2021), kompetensi menjadi dasar utama dalam menentukan sejauh mana seorang individu dapat memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi merupakan investasi strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Kinerja organisasi merujuk pada sejauh mana suatu organisasi mampu mencapai tujuan dan sasarannya secara efektif dan efisien dalam kerangka waktu yang telah ditetapkan (Suryani & John E. H. J., 2018). Kinerja ini mencakup output, produktivitas, kualitas layanan, dan kepuasan pemangku kepentingan seperti pelanggan, karyawan, maupun pemilik modal. Menurut (Marnis & Priyono, 2008), kinerja organisasi adalah indikator utama keberhasilan manajerial dalam mengelola seluruh sumber daya yang dimiliki, termasuk sumber daya manusia, finansial, dan operasional. Evaluasi kinerja organisasi sangat penting sebagai dasar pengambilan keputusan strategis serta penentuan kebijakan untuk perbaikan dan inovasi yang berkelanjutan.

Pelatihan dan pengembangan SDM di PT PLN Indonesia Power dirancang untuk meningkatkan berbagai aspek kemampuan karyawan, mulai dari pengetahuan teknis hingga keterampilan manajerial. Pelatihan dan pengembangan karyawan adalah bagian dari subsistem dalam perusahaan yang fokus pada peningkatan kinerja individu. Subsistem ini sangat penting karena perusahaan besar dan berkelanjutan memerlukan karyawan dengan kinerja tinggi. Pelatihan berfokus pada peningkatan keterampilan karyawan dalam pekerjaan tertentu serta penguasaan terhadap tugas yang mereka jalankan saat ini (Suwarno et al., 2024). Tujuannya lebih kepada mendorong karyawan untuk mengambil tanggung jawab yang lebih besar atau berbeda.

Pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek yang dilaksanakan dengan prosedur sistematis dan terorganisir, di mana pegawai non-manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dengan tujuan yang terbatas (Mangkunegara, 2021). Program pelatihan ini meliputi berbagai bidang seperti keselamatan kerja, pengelolaan risiko, dan pengendalian mutu. Dengan pelatihan yang komprehensif dan berkelanjutan, diharapkan SDM di PLTU Kalselteng 2 dapat beradaptasi dengan perubahan teknologi dan tuntutan industri yang terus berkembang. Selain itu, pelatihan juga bertujuan untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang terlatih dengan baik cenderung memiliki rasa percaya diri yang lebih tinggi dan merasa lebih dihargai oleh perusahaan. Hal ini dapat berdampak positif terhadap produktivitas dan kinerja mereka, yang pada akhirnya akan mendukung peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.(Ramadhani et al., 2024)

Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu kerangka yang dirancang untuk membantu karyawan dalam mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi baik secara pribadi maupun organisasi (Novi Anisa Safitri et al., 2024). Proses pengembangan SDM di perusahaan dimulai dengan orientasi, kemudian menawarkan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan melalui kursus, pelatihan, atau lokakarya yang dapat membantu karyawan dalam melaksanakan tugas mereka dan banyak hal lainnya (Rahadi et al., 2023). Pengembangan SDM sangat krusial bagi setiap organisasi yang ingin berkembang dan berorientasi pada pertumbuhan. Pengembangan (Development) adalah fungsi operasional kedua dalam manajemen personalia, di mana pengembangan karyawan harus dilakukan secara terencana dan berkelanjutan (Hasibuan, 2019). Agar pengembangan berjalan dengan baik, perlu ditetapkan terlebih dahulu suatu program pengembangan karyawan.

Sebagai perusahaan yang beroperasi di sektor energi, PT PLN Indonesia Power memiliki tanggung jawab besar untuk memastikan bahwa operasional mereka berjalan dengan efisien dan berkelanjutan. Dengan meningkatkan kompetensi SDM melalui pelatihan yang tepat, perusahaan dapat memastikan bahwa mereka memiliki tenaga kerja yang siap menghadapi tantangan operasional dan mampu berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Selain itu, pengembangan SDM yang efektif juga dapat mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan dalam jangka panjang. Dengan memiliki tenaga kerja yang kompeten dan terlatih, perusahaan dapat lebih mudah beradaptasi dengan perubahan teknologi dan tuntutan pasar, serta meningkatkan daya saing mereka di pasar global.

Dalam upaya untuk memastikan keberhasilan program pelatihan dan pengembangan SDM, PT PLN Indonesia Power perlu melakukan evaluasi berkala terhadap program tersebut. Evaluasi ini meliputi penilaian terhadap efektivitas pelatihan, dampaknya terhadap kinerja karyawan, serta tingkat kepuasan karyawan terhadap program pelatihan yang ada. Berdasarkan pada pemaparan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian berjudul "Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia PT PLN Indonesia Power Di PLTU Kalselteng 2 Banjarmasin Untuk Meningkatkan Kompetensi Dan Kinerja Organisasi". Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: 1) Apakah pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kompetensi karyawan di PT PLN Indonesia Power PLTU Kalselteng 2 Banjarmasin? 2) Apakah pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasi di PT PLN Indonesia Power PLTU Kalselteng 2 Banjarmasin? 3) Apakah pengembangan sumber daya manusia berpengaruh secara signifikan terhadap kompetensi karyawan di PT PLN Indonesia Power PLTU Kalselteng 2 Banjarmasin? 4) Apakah pengembangan sumber daya manusia berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasi di PT PLN Indonesia Power PLTU Kalselteng 2 Banjarmasin?.

Metode Penelitian

Penelitian ini mengadopsi metode kuantitatif dengan desain penelitian yang berfokus pada pengujian hipotesis untuk menganalisis hubungan antar variabel secara statistik (Sugiyono, 2019). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT PLN Indonesia Power di PLTU Kalselteng 2 Banjarmasin, yang berjumlah 171 orang. Karyawan ini terdiri dari berbagai tingkatan jabatan yang terlibat dalam program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja organisasi. Karena jumlah populasi yang terbatas (171 orang), penelitian ini akan menggunakan total sampling atau sampel jenuh, yaitu dengan melibatkan seluruh karyawan yang ada dalam populasi sebagai sampel penelitian. Sampling jenuh adalah teknik pengambilan sampel di mana seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel.(Sugiyono, 2017) Ada 4 variabel dalam penelitian ini yaitu variable Pelatihan (X1) dan Pengembangan (X2) sebagai variable independen. Sedangkan Kompetensi (Y1) dan Kinerja Organisasi (Y2) sebagai variable dependen. Berikut tabel operasionalisasi variabel dalam penelitian ini:.

Tabel 2. Operasional Variabel

Variabel	Pernyataan dalam Kuesioner Penelitian	No. Item
Pelatihan (X1) Pelatihan karyawan memberikan pengetahuan praktis serta cara penerapannya di lingkungan kerja, yang pada akhirnya dapat meningkatkan	Pelatihan yang saya ikuti sesuai dengan kebutuhan pekerjaan saya	X1.1
	Materi pelatihan mudah dipahami dan relevan dengan tugas saya	X1.2
	Metode pelatihan (ceramah, diskusi, simulasi) membantu pemahaman saya	X1.3
	Durasi pelatihan sesuai dengan kebutuhan pembelajaran	X1.4
	Kualifikasi pelatih sesuai dengan topik yang diajarkan	X1.5

produktivitas dalam mencapai tujuan organisasi (Harefa et al., 2024)	Saya merasa termotivasi setelah mengikuti pelatihan	X1.6
	Pelatihan meningkatkan kemampuan saya dalam menjalankan tugas	X1.7
Pengembangan (X2) Pengembangan merupakan upaya untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan (Rintjap et al., 2021)	Saya mendapatkan kesempatan rotasi kerja untuk mengembangkan keterampilan baru	X2.1
	Saya pernah mendapatkan pengarahan langsung dari atasan terkait pengembangan diri	X2.2
	Saya mengikuti pelatihan teknis yang relevan dengan bidang kerja saya	X2.3
	Saya pernah ditugaskan secara sementara di unit lain untuk memperluas pengalaman	X2.4
	Saya mengikuti program magang atau pembelajaran langsung di lapangan	X2.5
Kompetensi (Y1) Kompetensi merujuk pada kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan yang didasari oleh keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja yang dibutuhkan untuk pekerjaan tersebut (Salsabila & Hermana, 2021).	Saya memahami konsep kerja yang menjadi tanggung jawab saya	Y1.1
	Saya mampu menerapkan pengetahuan dalam menyelesaikan pekerjaan	Y1.2
	Saya memiliki keterampilan teknis yang mendukung pelaksanaan tugas	Y1.3
	Saya memiliki sikap positif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab	Y1.4
	Saya memiliki minat untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuan kerja saya	Y1.5
Kinerja Organisasi (Y2) Kinerja organisasi merujuk pada sejauh mana suatu organisasi dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, serta bagaimana hasil yang dicapai dapat memenuhi harapan dari pemangku kepentingan, baik itu pemilik, karyawan, maupun pelanggan (Marnis & Priyono, 2008).	Unit kerja saya mampu menghasilkan output kerja secara optimal	Y2.1
	Pelayanan yang diberikan oleh unit kerja saya sesuai dengan harapan pelanggan/internal stakeholder	Y2.2
	Unit kerja saya cepat dan tepat dalam merespons kebutuhan atau masalah operasional	Y2.3
	Saya merasa memiliki tanggung jawab terhadap keberhasilan pekerjaan unit	Y2.4
	Organisasi saya mampu mempertanggungjawabkan proses kerja dan hasil secara terbuka	Y2.5

Sumber: Data primer diolah peneliti

Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan skala Likert yang memiliki lima tingkat penilaian, yaitu 1 (Sangat Tidak Baik), 2 (Tidak Baik), 3 (Cukup), 4 (Baik), dan 5 (Sangat Baik) (Priadana & Sunarsi, 2021). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah SEM PLS (Structural Equation Modeling-Partial Least Squares). Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai t-statistik dengan t-tabel pada tingkat signifikansi 5%. Kriteria evaluasi yang digunakan meliputi convergent validity, discriminant validity, composite reliability, dan cronbach alpha untuk model luar, sementara untuk model struktural digunakan R-square, Q-square, dan Goodness of Fit (GoF). Jika nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel, maka hipotesis tersebut diterima atau didukung oleh data, misalnya yakni:

1. Apabila probabilitas hasil ≥ 0,05 maka hipotesis ditolak

2. Apabila probabilitas hasil ≤ 0,05 maka hipotesis diterima

Hasil Penelitian & Pembahasan

Gambaran subyek penelitian dalam penelitian ini terdiri dari jenis kelamin, usia, dan lama bekerja. Dibawah ini menyajikan karakteristik sampel penelitian.

Tabel 3. Karakteristik Sampel Penelitian

Karakteristik	Jumlah
Jenis Kelamin	
Perempuan	80
Laki-Laki	91
Total	**171**
Usia	
20 – 30 tahun	24
31 – 40 tahun	54
41 – 50 tahun	68
> 50 tahun	25
Total	**171**

Sumber: Data primer diolah peneliti

Analisis Deskriptif

Tabel 4. Analisis Deskriptif

Karakteristik	Jumlah
Pelatihan	4,10
Pengembangan	4,04
Kompetensi	4,02
Kinerja Organisasi	4,12

Sumber: Data primer diolah peneliti

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang disajikan pada Tabel 3, nilai rata-rata untuk variabel pelatihan adalah 4,10. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum, responden memiliki pandangan positif terhadap pelatihan yang diberikan. Untuk variabel pengembangan, rata-rata yang diperoleh adalah 4,04. Hasil ini mencerminkan bahwa sebagian besar responden menilai pengembangan sebagai aspek yang cukup penting dalam meningkatkan kapabilitas mereka. Sementara itu, variabel kompetensi mendapatkan nilai rata-rata 4,02, yang menunjukkan bahwa responden menganggap kompetensi sebagai faktor yang berpengaruh dalam kinerja mereka. Terakhir, variabel kinerja organisasi memperoleh rata-rata 4,12, yang merupakan nilai tertinggi di antara semua variabel. Hasil ini mengindikasikan bahwa kinerja organisasi dinilai baik oleh responden, mencerminkan efektivitas sistem kerja yang diterapkan.

Uji Kelayakan Instrumen (Outer Model)

Uji Validitas Konvergen

Uji Validitas Konvergen melakukan proses verifikasi kebenaran pernyataan kuesioner. Tahap ini melakukan proses uji validitas yang mencakup uji validitas konvergen dan skor AVE (Average Variance Extracted). Uji Validitas Konvergen melakukan pemeriksaan pada bagian Outer Loading, sedangkan untuk pemeriksaan skor AVE melalui Construct Reliability and Validity:

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Konvergen (Outer Loading)

	Pelatihan (X1)	Pengembangan (X2)	Kompetensi (Z1)	Kinerja Organisasi (Y1)
X1.1	**0.783**			
X1.2	**0.831**			
X1.3	**0.801**			
X1.4	**0.826**			
X1.5	**0.748**			
X1.6	**0.745**			
X1.7	**0.787**			
X2.1		**0.850**		
X2.2		**0.839**		
X2.3		**0.820**		
X2.4		**0.803**		
X2.5		**0.773**		
Y1.1			**0.772**	
Y1.2			**0.772**	
Y1.3			**0.764**	
Y1.4			**0.763**	
Y1.5			**0.761**	
Y2.1				**0.770**
Y2.2				**0.877**
Y2.3				**0.854**
Y2.4				**0.826**
Y2.5				**0.842**

Sumber: Data primer diolah peneliti

Tabel 6. Hasil Uji Validitas Average Variance Extracted (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Kinerja Organisasi (Y2)	0.697	Valid
Kompetensi (Y1)	0.587	Valid
Pelatihan (X1)	0.623	Valid
Pengembangan (X2)	0.668	Valid

Sumber: Data primer diolah peneliti

Melihat dari Tabel 5 Outer Loading berisi nilai dari masing-masing loading factor, yang kesemua faktornya berwarna "Hijau" yang menandakan nilainya sudah melebihi syarat yang ditentukan (>0,7). Kemudian, pada tabel 6 nilai Average Variance Extracted (AVE) dari setiap Variabel Laten mengindikasikan melebihi ambang batas yang di tentukan (>0,5). Maka, dapat disimpulkan bahwa semua item peryataan dinyatakan "Valid Konvergen". Serta, Variabel tersebut memiliki validitas konvergen yang baik dikarenakan nilai AVE melebihi dari 50% varians yang dihasilkan oleh indikator-indikator tersebut dapat dijelaskan oleh variabel laten.

Uji Validitas Diskriminan

Tabel 7. Discriminant Validity – Fornell Larcker

	Pelatihan (X1)	Pengembangan (X2)	Kompetensi (Z1)	Kinerja Organisasi (Y1)
Kinerja Organisasi (Y2)	0.835			
Kompetensi (Y1)	0.609	0.766		
Pelatihan (X1)	0.704	0.564	0.789	

Pengembangan (X2)	0.518	0.736	0.561	0.817

Sumber: Data primer diolah peneliti

Jika dilihat dari Tabel 6, Nilai-nilai Akar kuadrat AVE Fornell-Larcker tiap-tiap konstruk > dari nilai korelasi dengan konstruk lainnya. Maka, dapat disimpulkan bahwa semua variabel dianggap "Valid Diskriminan".

Uji Reliabilitas

Tabel 8. Construct Reliability and Validity

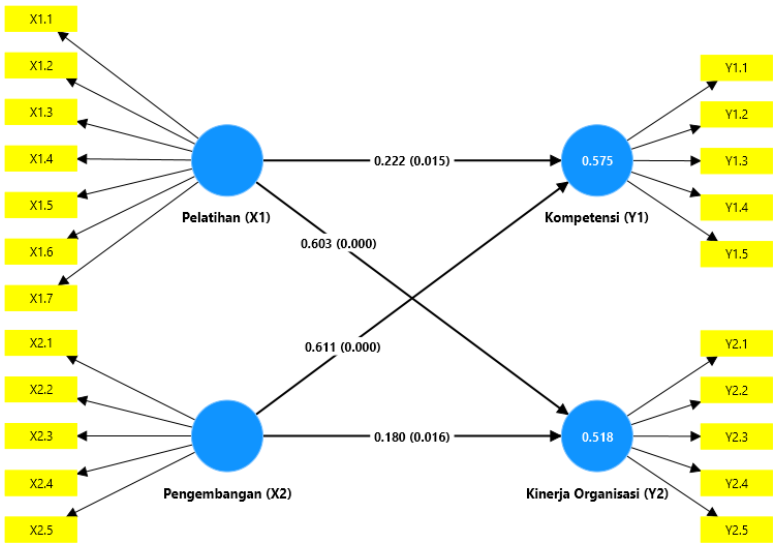
	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)
Kinerja Organisasi (Y2)	0.891	0.920
Kompetensi (Y1)	0.824	0.877
Pelatihan (X1)	0.900	0.920
Pengembangan (X2)	0.876	0.910

Sumber: Data primer diolah peneliti

Pengujian Reliabilitas memiliki tes yang biasanya terdiri dari 2 (dua) aspek penting dengan masing-masing dilengkapi syarat nlai krusial yang harus dipenuhi , yaitu : Cronbach's Alpha (>0,7), dan Composit's Reliability (>0,8). Pada Tabel berikut bisa di pastikan bahwa masing-masing njilai dari variabel telah melebihi syarat nilai krusial yang ditetapkan, maka dari itu dapat dinyatakan bahwa semua data telah reliabel dan telah lolos uji reliabilitas.

Model Struktural (Inner Model)

Peneliti melakukan tahap kedua yaitu Uji Model Struktural (Inner Model) yang dimana tahap kedua ini melakukan proses pengujian untuk melihat hubungan antar variabel laten, seperti yang ditunjukkan oleh gambar dibawah berikut ini :



Gambar 1. Analisis Model Struktural (Inner Model)
Sumber: Data primer diolah peneliti

Nilai Koefisien Beta

Nilai Koefisien Beta bisa kita lihat pada Tabel dibawah ini :

Tabel 9. Hasil Uji Nilai Koefisien Beta (β)

	Original sample (O)	Hubungan
Pelatihan (X1) -> Kinerja Organisasi (Y2)	0.603	Positif
Pelatihan (X1) -> Kompetensi (Y1)	0.222	Positif
Pengembangan (X2) -> Kinerja Organisasi (Y2)	0.180	Positif
Pengembangan (X2) -> Kompetensi (Y1)	0.611	

Sumber: Data primer diolah peneliti

Dari data yang sudah didapatkan terdapat dua indikasi dalam penelitian kali ini, semua nilai menunjukkan Nilai Positif yang memperlihatkan Hubungan Positif yang jika variabel bebas meningkat maka variabel terikat juga meningkat.

Uji T

Nilai Kritis dari T-Statistik ini adalah 1,974 dengan p-values (<0,05) setelah nilai tersebut terpenuhi maka koefisien beta menunjukkan pengaruh yang signifikan. Hasil Uji T bisa kita lihat dari Tabel dibawah ini

Tabel 10. Hasil Uji-T

	T statistics (|O/STDEV|)	P values	Signifikan (Sig)
Pelatihan (X1) -> Kinerja Organisasi (Y2)	7.667	0.000	Signifikan
Pelatihan (X1) -> Kompetensi (Y1)	2.183	0.015	Signifikan
Pengembangan (X2) -> Kinerja Organisasi (Y2)	2.141	0.016	Signifikan
Pengembangan (X2) -> Kompetensi (Y1)	7.463	0.000	Signifikan

Sumber: Data primer diolah peneliti

Masing – masing Hubungan Variabel menunjukkan nilai T-statistik yang lebih tinggi dari nilai krusial yaitu 1,974 serta diikuti dengan nilai p-values yang menunjukkan <0,05. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa nilai Koefisien Beta dari hasil Uji T Signifikan (Sig).

Nilai Koefisien Determinasi (R^2)

Besarnya coefficient determination (R-square) digunakan untuk mengukur proporsi total variasi dalam variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen, nilai R2 berkisar antara 0 dan 1. Chin menyebutkan hasil R2 sebesar 0,75 ke atas untuk variabel laten dependen dalam model struktural mengindikasikan pengaruh variabel independen (yang mempengaruhi) terhadap variabel dependen (yang dipengaruhi) termasuk dalam kategori baik. Sedangkan jika hasilnya sebesar 0,50 maka termasuk kategori sedang, dan jika hasilnya sebesar 0,25 maka termasuk dalam kategori lemah.

Tabel 11. Hasil Uji R-square (R^2)

	R-square
Kinerja Organisasi (Y2)	0.518
Kompetensi (Y1)	0.575

Sumber: Data primer diolah peneliti

Berdasarkan Hasil uji R-square (R2) pada tabel diatas dapat disimpulkan bahwa variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan menunjukkan nilai R2 > 0 , maka dari sini dapat kita simpulkan bahwa variabel dependen dapat di jelaskan oleh variabel independent. Nilai R2 pada Kinerja Organisasi adalah sebesar 0,518 atau dapat dikatakan sebesar 51,8%, yang dapat diartikan pengaruh variabel independen yaitu Pelatihan, dan Pengembangan dalam menjelaskan variabel

Kinerja Organisasi sebesar 51,8% termasuk dalam Kategori Sedang/Moderat, serta sisanya sebesar 48,2% pengaruh dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar yang sedang dibahas oleh penelitian ini. Sedangkan, . Nilai R2 pada Kompetensi adalah sebesar 0,575 atau dapat dikatakan sebesar 57,5%, yang dapat diartikan pengaruh variabel independen yaitu Pelatihan, dan Pengembangan dalam menjelaskan variabel Kompetensi sebesar 57,5% termasuk dalam Kategori Sedang/Moderat, serta sisanya sebesar 42,5% pengaruh dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar yang sedang dibahas oleh penelitian ini.

Goodness of Fit (GoF)

Goodness of Fit (GoF) merupakan ukuran yang menggabungkan kualitas model strktural dan model pengukuran untuk menilai kesesuaian model keseluruhan dalm PSL-SEM dengan nilai dan kesesuain model berkisar di 0 sampai dengan 1 menggunakan indicator perhitungan SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) yang menunjukkan seberapa baik model yang diuji sesuai dengan data empiris. Interpretasi Nilai SRMR:

1. SRMR ≤ 0.08 → Model memiliki fit yang baik (Hu & Bentler, 1999).
2. 0.08 < SRMR ≤ 0.10 → Model masih bisa diterima.
3. SRMR > 0.10 → Model tidak fit dan perlu diperbaiki.

Tabel 12. Goodness of Fit (SRMR)

	Saturated model
SRMR	0.081

Sumber: Data primer diolah peneliti

Dari hasil pengujian dan perhitungan Goodness of Fit pada Tabel 12 diatas didapatkan hasil perhitungan sebesar 0,081. Dengan ini, dapat disimpulkan bahwa Goodness of Fit pada model penelitian ini dengan kesesuaian model dianggap Bisa Diterima.

Q^2 (Predictive Relevance)

Tabel 13. Hasil Uji Q^2 (Predictive Relevance)

	Q^2predict
Kinerja Organisasi (Y2)	0.499
Kompetensi (Y1)	0.547

Sumber: Data primer diolah peneliti

Melihat hasil uji Q2 (Predictive Relevance) diatas meliputi, nilai Q2 Kinerja Organisasi adalah 0,499 hal ini menandakan bahwa variabel Kinerja Organisasi yang dipengaruhi oleh variabel Pelatihan, dan Pengembangan dapat memprediksi model dengan baik dan sesuai Gambaran model penelitian di lapangan karena mendapatkan nilai Q2 > 0. Sedangkan, , nilai Q2 Kompetensi adalah 0,547 hal ini menandakan bahwa variabel Kompetensi yang dipengaruhi oleh variabel Pelatihan, dan Pengembangan dapat memprediksi model dengan baik dan sesuai Gambaran model penelitian di lapangan karena mendapatkan nilai Q2 > 0.

Uji Hipotesis

Uji Hipotesis yang akan dilakukan melihat hasil pada Koefisien Jalur, T-statistics, dan juga P-values yang didapatkan dari Calculate yang dilakukan oleh SmartPLS dengan teknik Bootstrapping. Hasil Hipotesis dapat dinyatakan diterima apabila P-values < 0,05, Hasil Uji Hipotesis adalah sebagai berikut:

Tabel 14. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

	Hipotesis	Koefisien Jalur	T-values	P-values	Kesimpulan
H1	Pelatihan (X1) -> Kompetensi (Y1)	0.222	2.183	0.015	Diterima
H2	Pelatihan (X1) -> Kinerja Organisasi (Y2)	0.603	7.667	0.000	Diterima
H3	Pengembangan (X2) -> Kompetensi (Y1)	0.611	7.463	0.000	Diterima
H4	Pengembangan (X2) -> Kinerja Organisasi (Y2)	0.180	2.141	0.016	Diterima

Sumber: Data primer diolah peneliti

1. Pelatihan terhadap Kompetensi (H1)

   Hasil Uji Statistik bisa dilihat pada tabel 14 bahwa hasil yang di peroleh nilai koefisien Variabel Pelatihan terhadap Kompetensi sebesar 0,222 dimana T-values sebesar 2.183 > T-tabel (1,97) dengan perolehan P-values sebesar 0,015 < Tingkat Sig (< 0,05), dengan hasil tersebut menunjukkan bahwa Pelatihan mempengaruhi Kompetensi, yang dinyatakan dengan Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi.
2. Pelatihan terhadap Kinerja Organisasi (H2)

   Hasil Uji Statistik bisa dilihat pada tabel 14 bahwa hasil yang di peroleh nilai koefisien Variabel Pelatihan terhadap Kinerja Organisasi sebesar 0,603 dimana T-values sebesar 7.667 > T-tabel (1,97) dengan perolehan P-values sebesar 0,000 < Tingkat Sig (< 0,05), dengan hasil tersebut menunjukkan bahwa Pelatihan mempengaruhi Kinerja Organisasi, yang dinyatakan dengan Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi.
3. Pengembangan terhadap Kompetensi (H3)

   Hasil Uji Statistik bisa dilihat pada tabel 14 bahwa hasil yang di peroleh nilai koefisien Variabel Pengembangan terhadap Kompetensi sebesar 0,611 dimana T-values sebesar 7.463 > T-tabel (1,97) dengan perolehan P-values sebesar 0,000 < Tingkat Sig (< 0,05), dengan hasil tersebut menunjukkan bahwa Pengembangan mempengaruhi Kompetensi, yang dinyatakan dengan Pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi.
4. Pengembangan terhadap Kinerja Organisasi (H4)

   Hasil Uji Statistik bisa dilihat pada tabel 14 bahwa hasil yang di peroleh nilai koefisien Variabel Pengembangan terhadap Kinerja Organisasi sebesar 0,180 dimana T-values sebesar 2.141 > T-tabel (1,97) dengan perolehan P-values sebesar 0,016 < Tingkat Sig (< 0,05), dengan hasil tersebut menunjukkan bahwa Pengembangan mempengaruhi Kinerja Organisasi, yang dinyatakan dengan Pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi.

Pembahasan

Pelatihan sumber daya manusia memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kompetensi karyawan, sebagaimana ditunjukkan dalam hasil uji statistik pada penelitian ini. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien pelatihan terhadap kompetensi sebesar 0,222 dengan T-values 2,183 yang lebih besar dari T-tabel 1,97 serta P-values sebesar 0,015 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05, yang menegaskan bahwa pelatihan

secara nyata mempengaruhi peningkatan kompetensi karyawan. Salah satu faktor utama yang didapat dari hasil kuisioner dengan nilai tertinggi yang mendukung efektivitas pelatihan adalah metode yang digunakan, di mana teknik seperti ceramah, diskusi, dan simulasi terbukti menjadi indikator yang mendapatkan nilai tertinggi dalam penyebaran kuesioner. Metode pelatihan yang tepat memungkinkan karyawan untuk memperoleh keterampilan baru dan memperdalam pengetahuan yang relevan dengan tugas mereka, sehingga meningkatkan kapasitas mereka dalam bekerja secara efisien dan efektif. Selain itu, peningkatan kompetensi melalui pelatihan juga berdampak pada peningkatan motivasi dan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan strategis perusahaan secara keseluruhan.

Secara teoritis, temuan ini sesuai dengan pandangan (Mangkunegara, 2021), yang menjelaskan bahwa pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek yang dilakukan secara sistematis, dengan sasaran utama untuk meningkatkan keterampilan teknis karyawan. Pelatihan memungkinkan pegawai memperoleh kompetensi baru dan memperkuat pengetahuan yang sudah dimiliki untuk meningkatkan kinerja dalam lingkup kerja yang spesifik. Tidak hanya itu, pendekatan pelatihan yang mencakup metode ceramah, diskusi, dan simulasi, sebagaimana ditemukan dalam penelitian ini, menjadi bagian integral dari teori experiential learning oleh Kolb (1984), yang menekankan bahwa pembelajaran akan efektif apabila melibatkan pengalaman langsung dan refleksi atas pengalaman tersebut. Metode pelatihan yang partisipatif memungkinkan karyawan tidak hanya memahami teori, tetapi juga menginternalisasi keterampilan yang relevan dalam praktik kerja nyata.

Lebih lanjut, hasil ini juga selaras dengan penelitian (Masyruroh et al., 2023) yang menunjukkan bahwa pelatihan memiliki hubungan kuat dengan peningkatan keterampilan kerja karyawan. Dalam penelitian tersebut, pelatihan yang diberikan secara tepat dan berkelanjutan terbukti mampu meningkatkan wawasan, pengetahuan praktis, dan keterampilan teknis karyawan, yang secara langsung berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pelatihan menjadi instrumen penting dalam menjembatani kesenjangan keterampilan yang mungkin dimiliki karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang terus berubah. Namun demikian, tidak semua penelitian menyatakan adanya pengaruh signifikan pelatihan terhadap kompetensi. Sebagai contoh, penelitian oleh (Herani & Agusria, 2021), menemukan bahwa pelatihan tidak memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kompetensi karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05 dalam uji t mereka. Perbedaan hasil ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk kualitas pelatihan, relevansi materi dengan kebutuhan pekerjaan, serta partisipasi aktif peserta pelatihan. Dengan demikian, efektivitas pelatihan sangat bergantung pada sejauh mana desain, pelaksanaan, dan evaluasi pelatihan dilakukan secara terstruktur dan adaptif terhadap kebutuhan karyawan dan organisasi.

Temuan dalam penelitian ini juga diperkuat oleh prinsip-prinsip dalam teori human capital yang dikembangkan oleh Becker (1993), yang menekankan bahwa investasi dalam pendidikan dan pelatihan akan meningkatkan nilai produktif individu dalam pasar kerja (Suhendra, 2020). Dengan memberikan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan tugas dan tanggung jawab, perusahaan tidak hanya memperbaiki performa individu, tetapi juga memperbesar kontribusi mereka terhadap nilai tambah organisasi. Oleh karena itu, pelatihan bukan sekadar kegiatan administratif, tetapi menjadi bagian strategis dalam pengembangan daya saing perusahaan melalui peningkatan kapasitas sumber daya manusianya. Lebih dalam, dari perspektif organisasi pembelajar sebagaimana dikemukakan oleh Senge (1990), pelatihan juga mencerminkan budaya pembelajaran berkelanjutan dalam organisasi (Sartika & Hayadi, 2024). Organisasi yang mampu menginternalisasi proses pelatihan sebagai bagian dari strategi pembelajarannya akan lebih adaptif dan inovatif dalam menghadapi tantangan eksternal. Hal

ini terlihat dari PT PLN Indonesia Power yang secara konsisten melakukan pelatihan teknis dan non-teknis untuk meningkatkan daya saing pegawai di tengah tantangan transformasi digital dan energi.

Pelatihan sumber daya manusia (SDM) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi, sebagaimana dibuktikan melalui hasil uji statistik pada penelitian ini. Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 13, nilai koefisien variabel pelatihan terhadap kinerja organisasi sebesar 0,603 dengan T-values sebesar 7.667, yang lebih besar dari T-tabel (1,97), serta P-values sebesar 0,000, yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Pelatihan yang efektif memungkinkan karyawan memperoleh keterampilan dan pengetahuan yang lebih baik, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan efisiensi dalam bekerja. Salah satu indikator dengan nilai tertinggi dalam penelitian ini adalah magang, yang memberikan pengalaman praktis bagi karyawan dalam lingkungan kerja nyata. Dengan program pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan, karyawan dapat lebih siap menghadapi tantangan pekerjaan, beradaptasi dengan perkembangan teknologi, serta meningkatkan kualitas layanan dan output yang dihasilkan oleh organisasi.

Temuan ini memperkuat teori (Mangkunegara, 2021) yang menjelaskan bahwa pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek yang dilakukan secara sistematis dan terorganisir guna meningkatkan keterampilan teknis pegawai non-manajerial. Lebih lanjut, (Hasibuan, 2019) menekankan bahwa pelatihan yang tepat sasaran akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, yang berujung pada produktivitas organisasi secara keseluruhan. Selain teori klasik tersebut, temuan ini juga sejalan dengan hasil penelitian (Suwarno et al., 2024) yang menemukan bahwa pelatihan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Banjarmasin. Dalam studi tersebut, peningkatan kompetensi teknis dan adaptabilitas terhadap sistem baru menjadi variabel kunci dalam menjembatani pelatihan dan output organisasi. Salah satu indikator dengan nilai tertinggi dalam penelitian ini adalah magang, yang memberikan pengalaman praktis bagi karyawan dalam lingkungan kerja nyata. Magang sebagai bentuk experiential learning terbukti efektif dalam mendekatkan teori dengan praktik lapangan, sebagaimana ditegaskan oleh (Novi Anisa Safitri et al., 2024) bahwa pelatihan dan pengembangan, termasuk magang, merupakan instrumen penting dalam membentuk keterampilan dan wawasan karyawan di era digital. Program pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan memungkinkan karyawan lebih siap menghadapi tantangan pekerjaan, beradaptasi dengan perkembangan teknologi, serta meningkatkan kualitas layanan dan output yang dihasilkan oleh organisasi.

Ditemukannya pengaruh positif pelatihan terhadap kinerja organisasi juga selaras dengan hasil penelitian (Rustawan et al., 2024), yang menunjukkan bahwa pelatihan di Klinik Chio Medical Center memiliki hubungan signifikan dengan peningkatan kinerja karyawan, di mana thitung sebesar 2,174 melebihi ttabel 1,994 dan nilai signifikansi sebesar 0,036 < 0,05. Penelitian ini mendukung bahwa investasi dalam pelatihan secara langsung berkorelasi dengan output kerja yang lebih baik, baik dalam kuantitas maupun kualitas. Selain itu, pengembangan SDM di institusi tersebut juga menunjukkan kontribusi positif terhadap kinerja. Namun demikian, tidak semua penelitian mendukung hubungan langsung antara pengembangan SDM dan kinerja organisasi. Studi oleh Khoirun Nisa, Syihabuddin, Aprilia, dan Larassaty (2023) menyimpulkan bahwa di CV Geprek Jon X Papa Risol, pengembangan SDM tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini terlihat dari nilai thitung sebesar 0,572 < ttabel 1,688 dan signifikansi sebesar 0,568 > 0,05. Penelitian ini menjadi pengingat bahwa efektivitas pelatihan dan pengembangan sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi, jenis program, serta kesesuaian antara kebutuhan individu dan kebijakan manajerial.

Dengan demikian, temuan dalam penelitian ini tidak hanya memperkuat teori-teori klasik tentang pentingnya pelatihan dalam meningkatkan produktivitas, tetapi juga menegaskan relevansinya dalam praktik manajemen SDM kontemporer. Koefisien yang tinggi (0,603) dalam hasil analisis membuktikan bahwa pelatihan bukan sekadar aktivitas rutin, tetapi merupakan faktor strategis dalam mendongkrak pencapaian tujuan organisasi, terutama dalam industri jasa dan teknologi tinggi seperti sektor energi di Indonesia. Model struktural dalam penelitian ini juga menunjukkan kekuatan prediktif yang baik, sebagaimana diperlihatkan oleh nilai Q^2 untuk kinerja organisasi sebesar 0,499 dan R^2 sebesar 0,518, yang berarti hampir separuh variasi kinerja dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan dan pengembangan. Hal ini semakin mengukuhkan pentingnya investasi dalam pelatihan berkelanjutan sebagai bagian dari strategi pengembangan organisasi.

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kompetensi karyawan, sebagaimana dibuktikan oleh hasil uji statistik dalam penelitian ini. Berdasarkan Tabel 13, variabel pengembangan SDM terhadap kompetensi memiliki nilai koefisien sebesar 0,611, dengan T-values 7.463 yang lebih besar dari T-tabel (1,97) serta P-values sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kompetensi karyawan. Salah satu aspek utama dalam pengembangan SDM yang berkontribusi paling tinggi berdasarkan hasil kuisioner terhadap peningkatan kompetensi adalah keterampilan, yang mencerminkan kemampuan praktis seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan baik berdasarkan pengalaman dan latihan yang telah dilakukan. Dengan adanya program pelatihan dan pengembangan yang terstruktur, karyawan dapat memperoleh keterampilan teknis maupun non-teknis yang lebih baik, sehingga mereka lebih siap dalam menghadapi tantangan pekerjaan dan meningkatkan produktivitas. Selain itu, pengembangan SDM yang berkelanjutan juga berkontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja, loyalitas karyawan, serta kesiapan mereka dalam menghadapi perubahan teknologi dan dinamika industri.

emuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh (Hasibuan, 2019), yang menyatakan bahwa pengembangan SDM adalah fungsi operasional penting dalam manajemen personalia untuk meningkatkan kemampuan konseptual, teknis, dan moral pegawai secara berkesinambungan. Teori ini menekankan bahwa proses pengembangan harus dilakukan secara terencana untuk mempersiapkan karyawan dalam menghadapi tantangan tugas yang lebih besar di masa mendatang. Salah satu aspek utama dalam pengembangan SDM yang berkontribusi paling tinggi berdasarkan hasil kuisioner terhadap peningkatan kompetensi adalah keterampilan. Keterampilan di sini mencerminkan kemampuan praktis seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan baik berdasarkan pengalaman dan latihan yang telah dilakukan. Teori kompetensi dari Boyatzis (1982) juga menyebutkan bahwa kompetensi terdiri dari karakteristik mendalam seseorang, termasuk pengetahuan, keterampilan, dan motivasi, yang berkaitan dengan kinerja unggul dalam pekerjaan (Mardan, 2020). Dalam hal ini, hasil penelitian menegaskan bahwa pengembangan SDM yang diarahkan pada peningkatan keterampilan sangat penting untuk menumbuhkan kompetensi karyawan secara menyeluruh.

Dengan adanya program pelatihan dan pengembangan yang terstruktur, karyawan dapat memperoleh keterampilan teknis maupun non-teknis yang lebih baik, sehingga mereka lebih siap dalam menghadapi tantangan pekerjaan dan meningkatkan produktivitas. Penelitian oleh (Novi Anisa Safitri et al., 2024) menguatkan hal ini dengan menyebutkan bahwa pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan secara adaptif di era digital berkontribusi besar dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan dan kemampuan mereka dalam menyerap serta menerapkan teknologi baru. Selain itu, pengembangan SDM yang berkelanjutan juga berkontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja, loyalitas karyawan, serta kesiapan mereka

dalam menghadapi perubahan teknologi dan dinamika industri. Hal ini diperkuat oleh riset (Ramadhani et al., 2024) yang menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan tidak hanya berpengaruh pada kemampuan kerja teknis, tetapi juga memiliki korelasi positif terhadap kepuasan dan komitmen kerja karyawan, yang kemudian berdampak pada peningkatan kompetensi dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Lebih jauh, hasil penelitian ini juga sejalan dengan konsep pengembangan SDM menurut (Rintjap et al., 2021) yang memandang pengembangan SDM sebagai upaya sistematis untuk meningkatkan kemampuan teknis, konseptual, dan moral karyawan guna menjawab kebutuhan perusahaan. Nilai koefisien sebesar 0,611 menunjukkan bahwa program pengembangan yang dijalankan cukup berdampak terhadap peningkatan keterampilan teknis dan adaptabilitas karyawan di lingkungan kerja PT PLN Indonesia Power. Penelitian ini juga diperkuat oleh studi yang dilakukan oleh (Fadilatul Ummah & Mudji Kuswinarno, 2024), yang menyatakan bahwa pengembangan SDM yang dilaksanakan secara komprehensif, termasuk melalui pelatihan, bimbingan, rotasi kerja, dan pengembangan pribadi, mampu meningkatkan kompetensi pegawai secara signifikan. Mereka menyebutkan bahwa pengembangan tersebut menciptakan lingkungan kerja yang mendorong pembelajaran berkelanjutan, yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas kerja individu dan pencapaian target organisasi.

Sebaliknya, penelitian oleh (Pramesrianto et al., 2019) juga memperlihatkan hasil yang sejalan, di mana pengembangan SDM terbukti memiliki dampak signifikan terhadap kompetensi karyawan. Hasil uji t yang mereka lakukan menunjukkan nilai signifikansi 0,000, yang memperkuat klaim bahwa investasi dalam pengembangan SDM memiliki pengaruh langsung terhadap peningkatan kualitas tenaga kerja. Namun demikian, tidak semua penelitian menunjukkan hasil yang serupa. Sebagai contoh, studi oleh (Khoirun Nisa et al., 2023) menemukan bahwa pengembangan SDM tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di CV Geprek Jon X Papa Risol. Dalam penelitian tersebut, nilai thitung sebesar 0,572 lebih kecil dari ttabel 1,688, serta nilai signifikansi sebesar 0,568 yang melebihi ambang batas 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas pengembangan SDM sangat tergantung pada konteks implementasinya, termasuk pendekatan yang digunakan, relevansi materi pelatihan, serta dukungan manajerial. Dengan demikian, hasil dari penelitian ini menguatkan berbagai teori dan riset sebelumnya yang menekankan pentingnya pengembangan SDM dalam rangka meningkatkan kompetensi karyawan. Temuan ini juga memberikan bukti empiris bahwa pengembangan keterampilan melalui program-program kerja terstruktur dan berorientasi pada kebutuhan pekerjaan akan menciptakan SDM yang tangguh, produktif, serta siap beradaptasi terhadap perubahan. Keberhasilan pengembangan SDM sebagai variabel signifikan dalam peningkatan kompetensi seharusnya menjadi pijakan strategis bagi PT PLN Indonesia Power dan organisasi lain dalam merancang kebijakan pengelolaan SDM di masa depan.

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi, seperti yang ditunjukkan dalam hasil uji statistik pada Tabel 13 dalam penelitian ini. Dengan nilai koefisien sebesar 0,180 dan T-values sebesar 2.141 yang lebih besar dari T-tabel (1,97), serta P-values sebesar 0,016 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05, dapat disimpulkan bahwa pengembangan SDM memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini berarti semakin baik pengembangan SDM yang dilakukan, semakin meningkat pula kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam penelitian ini, indikator dengan nilai tertinggi dari hasil penyebaran kuesioner adalah produktivitas, yang menunjukkan bahwa organisasi dapat menghasilkan output yang optimal dengan efisiensi penggunaan sumber daya yang tersedia. Pengembangan SDM yang efektif dapat meningkatkan keterampilan, kompetensi, dan motivasi karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan efisiensi kerja. Selain itu, organisasi yang

memiliki program pengembangan SDM yang berkelanjutan akan lebih mampu menghadapi tantangan industri yang terus berubah serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih adaptif dan inovatif.

Penemuan ini dapat dijelaskan lebih lanjut melalui perspektif teori Human Capital Theory yang dikemukakan oleh Becker (1993), di mana dikatakan bahwa investasi dalam bentuk pelatihan dan pengembangan karyawan akan meningkatkan produktivitas individu, yang pada akhirnya mengarah pada pertumbuhan kinerja organisasi. Teori ini menempatkan SDM sebagai aset strategis yang jika dikembangkan secara optimal, akan memberikan return on investment dalam bentuk peningkatan efektivitas organisasi secara keseluruhan (Burhanudin, 2021). Selain itu, Armstrong (2020) juga menekankan bahwa pengembangan SDM yang dirancang secara sistematis dapat meningkatkan kemampuan adaptasi organisasi dalam menghadapi tantangan eksternal dan internal, termasuk perubahan teknologi, persaingan pasar, dan dinamika regulasi. Penelitian ini juga didukung oleh temuan dari (Taufik & Muhamad Badar, 2023) yang meneliti pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai di BPKAD Kota Bima. Mereka menemukan bahwa pengembangan SDM memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai thitung sebesar 3,614 lebih besar dari ttabel sebesar 1,701, dan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan pengembangan yang intensif berdampak nyata terhadap performa pegawai secara individu maupun kolektif. Hal ini konsisten dengan hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa produktivitas adalah indikator dengan nilai tertinggi dari hasil penyebaran kuesioner, menandakan adanya kontribusi signifikan dari pengembangan SDM terhadap efisiensi penggunaan sumber daya organisasi.

Sebagai bentuk pembanding, penelitian oleh (M. Dunir et al., 2023)menunjukkan hasil yang berbeda, di mana strategi pengembangan SDM justru memiliki pengaruh negatif yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian tersebut, nilai t hitung sebesar -0,282 lebih kecil dari t tabel sebesar 2,01954, dan nilai P sebesar 0,091 yang lebih besar dari 0,05. Perbedaan ini dapat disebabkan oleh konteks organisasi yang berbeda, ketidaksesuaian antara kebutuhan pelatihan dan materi yang diberikan, atau implementasi program yang tidak efektif. Salah satu indikator yang paling menonjol dalam pengembangan SDM dalam penelitian ini adalah produktivitas. Dalam konteks organisasi, produktivitas tidak hanya mencerminkan hasil kerja dalam bentuk kuantitas, tetapi juga kualitas dan efisiensi dari proses kerja. Teori Resource-Based View (Barney, 1991) menyatakan bahwa kemampuan organisasi dalam mengembangkan kapabilitas unik yang tidak dapat dengan mudah ditiru oleh pesaing seperti kompetensi dan motivasi SDM yang merupakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Widyanty, 2023). Dengan demikian, pengembangan SDM yang berkelanjutan akan menciptakan keunggulan strategis jangka panjang bagi perusahaan.

Secara praktis, keberhasilan program pengembangan SDM juga berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih inovatif dan adaptif. Hal ini didukung oleh studi dari Suwarno et al. (2024), yang meneliti pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) ULP Banjarmasin dan menemukan bahwa pengembangan memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja. Program pengembangan seperti rotasi kerja, penugasan lintas fungsi, pelatihan teknis, dan magang lapangan yang diterapkan dalam konteks penelitian ini terbukti mampu memperluas wawasan karyawan dan meningkatkan fleksibilitas mereka dalam menghadapi perubahan operasional. Pengembangan SDM yang terstruktur juga mampu meningkatkan motivasi intrinsik karyawan. Menurut teori motivasi dua faktor Herzberg, pengembangan karier merupakan salah satu faktor motivator yang dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya berdampak positif terhadap kinerja. Dalam studi ini, para karyawan menunjukkan respons positif terhadap program pengembangan,

termasuk dalam aspek kesempatan peningkatan keterampilan dan pembelajaran langsung dari atasan, yang kemudian tercermin dalam tingginya produktivitas unit kerja.

Dari sudut pandang manajerial, hasil penelitian ini memperkuat pentingnya komitmen manajemen puncak dalam mendukung pengembangan SDM. Seperti yang diungkapkan oleh (Suryani & John E. H. J., 2018), efektivitas pengelolaan kinerja organisasi sangat ditentukan oleh sejauh mana kebijakan pengembangan SDM didukung oleh kebijakan strategis organisasi dan keterlibatan aktif pemimpin dalam implementasinya. Oleh karena itu, manajemen PT PLN Indonesia Power perlu memastikan bahwa program pengembangan yang dirancang tidak hanya relevan secara teknis tetapi juga selaras dengan visi dan misi strategis organisasi. Dengan memperkuat pengembangan SDM, organisasi juga menunjukkan kesiapannya untuk menjawab tantangan masa depan seperti digitalisasi proses kerja, penggunaan energi terbarukan, serta peningkatan ekspektasi pelanggan terhadap pelayanan listrik yang andal dan ramah lingkungan. Kompetensi yang dikembangkan melalui program pelatihan dan pengembangan ini menjadi fondasi utama dalam menghadapi era industri 4.0 yang menuntut tenaga kerja yang agile dan kompeten

Simpulan & Saran

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) di PT PLN Indonesia Power di PLTU Kalselteng 2 Banjarmasin memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kompetensi karyawan dan kinerja organisasi. Berdasarkan analisis deskriptif, rata-rata nilai variabel pelatihan adalah 4,10, pengembangan 4,04, kompetensi 4,02, dan kinerja organisasi 4,12, yang menunjukkan persepsi positif dari responden terhadap program yang diterapkan. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi dengan nilai koefisien 0,222, T-values 2,183, dan P-values 0,015, serta terhadap kinerja organisasi dengan nilai koefisien 0,603, T-values 7,667, dan P-values 0,000. Sementara itu, pengembangan SDM memiliki pengaruh terhadap kompetensi dengan nilai koefisien 0,611, T-values 7,463, dan P-values 0,000, serta terhadap kinerja organisasi dengan nilai koefisien 0,180, T-values 2,141, dan P-values 0,016. Nilai R-square menunjukkan bahwa variabel pelatihan dan pengembangan menjelaskan 57,5% variasi dalam kompetensi karyawan dan 51,8% variasi dalam kinerja organisasi, dengan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Hasil uji Goodness of Fit (GoF) menghasilkan SRMR sebesar 0,081, yang menunjukkan bahwa model dapat diterima, sementara hasil uji Q^2 Predictive Relevance menunjukkan nilai 0,499 untuk kinerja organisasi dan 0,547 untuk kompetensi, yang berarti model memiliki daya prediksi yang baik.

Temuan ini tidak hanya memberikan konfirmasi empiris terhadap teori-teori manajemen sumber daya manusia, seperti yang dikemukakan oleh Mangkunegara dan Hasibuan, yang menekankan pentingnya pelatihan dan pengembangan sebagai instrumen peningkatan efektivitas organisasi, tetapi juga memperluas cakupan penerapan teori tersebut dalam konteks organisasi penyedia energi listrik di Indonesia. Kontribusi teoritis dari penelitian ini terletak pada penguatan model hubungan antara pelatihan, pengembangan, kompetensi, dan kinerja organisasi dalam kerangka analisis SEM-PLS yang menunjukkan koefisien determinasi dan prediktabilitas model yang cukup tinggi. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi nyata bagi manajemen PT PLN Indonesia Power dan perusahaan sejenis untuk merancang program pelatihan dan pengembangan secara lebih terstruktur, relevan, dan berkelanjutan. Keberhasilan program tersebut terbukti mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia sekaligus produktivitas organisasi. Oleh karena itu, manajemen disarankan untuk tidak hanya mempertahankan program yang telah ada, tetapi juga mengembangkan

pendekatan pelatihan berbasis kebutuhan individu dan dinamika organisasi, serta memperluas pengembangan ke aspek soft skills yang selama ini kurang mendapatkan perhatian. Dengan pendekatan ini, perusahaan dapat lebih adaptif menghadapi tantangan industri dan tetap kompetitif dalam jangka panjang. Penelitian ini juga memberikan dasar bagi pengambilan kebijakan SDM yang berbasis data empiris, sekaligus membuka peluang kajian lanjutan terkait peran variabel mediasi atau moderasi seperti kepuasan kerja, motivasi, atau budaya organisasi dalam memperkuat hubungan antara pelatihan, pengembangan, dan kinerja.

Berdasarkan temuan penelitian ini, disarankan agar PT PLN Indonesia Power di PLTU Kalselteng 2 Banjarmasin terus mengembangkan dan menyempurnakan program pelatihan dan pengembangan SDM secara berkelanjutan, dengan mempertimbangkan dinamika kebutuhan industri dan perkembangan teknologi terkini. Evaluasi rutin terhadap efektivitas metode pelatihan, serta perhatian terhadap umpan balik peserta, menjadi krusial untuk memastikan relevansi materi dan pendekatan yang diterapkan. Selain itu, perluasan cakupan pelatihan ke dalam aspek soft skills seperti kepemimpinan, komunikasi, dan pemecahan masalah akan memperkuat kompetensi karyawan secara menyeluruh. Dari sisi kontribusi teoretis, penelitian ini memperluas pemahaman mengenai efektivitas model pengembangan SDM dalam konteks organisasi energi nasional yang padat modal dan teknologi tinggi. Secara khusus, hasil penelitian ini mendukung dan memvalidasi Human Capital Theory (Becker, 1993) serta pendekatan resource-based view (Barney, 1991), dengan menunjukkan bahwa investasi dalam pelatihan dan pengembangan SDM tidak hanya berdampak langsung terhadap kompetensi individu, tetapi juga terhadap peningkatan kinerja organisasi secara kolektif.

Dalam konteks PT PLN Indonesia Power, yang beroperasi dalam industri energi strategis nasional, kontribusi ini menggarisbawahi pentingnya integrasi antara strategi pengembangan SDM dengan tujuan jangka panjang perusahaan, termasuk dalam meningkatkan efisiensi operasional, kesiapan menghadapi transisi energi, dan peningkatan layanan kepada masyarakat. Penelitian ini menegaskan bahwa model pengembangan SDM yang holistik yang mencakup pelatihan teknis, pengembangan kepemimpinan, serta pembelajaran lintas fungsi dapat menjadi pilar utama dalam menciptakan organisasi yang adaptif, kompetitif, dan berkelanjutan. Dengan demikian, secara teoretis, temuan ini berkontribusi terhadap literatur manajemen SDM dengan memperkuat argumentasi bahwa pengembangan SDM dalam organisasi sektor energi tidak bisa bersifat generik, melainkan harus berbasis pada kebutuhan operasional yang spesifik, berorientasi pada produktivitas jangka panjang, serta kontekstual terhadap tantangan industri energi Indonesia. Model yang dikembangkan dari hasil penelitian ini juga dapat direplikasi atau dijadikan acuan bagi organisasi sejenis yang beroperasi dalam sektor publik strategis lainnya, untuk merancang strategi pengembangan SDM yang berbasis data dan berdampak signifikan terhadap kinerja institusi.

Daftar Pustaka

Ahmad Salim, & Lisnawati Lisnawati. (2024). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Peningkatan Daya Saing Perusahaan. Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen, 2(4), 78–91. https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v2i4.4221

Alisha, A. F., & Agustin, U. (2023). Pengembangan Dan Tantangan Kompetensi Guru Dalam Pembelajaran. Sindoro: Cendikia Pendidikan, 1(1). https://doi.org/https://doi.org/10.9644/sindoro.v1i7.915

Burhanudin. (2021). Human Capital Theory Sebagai Landasan Teoritis Dalam Human Resource Development. Jurnal STIE Semarang, 13(1). https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33747/jurnalstiesemarang

Fadilatul Ummah, & Mudji Kuswinarno. (2024). Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Peningkatan Kompetensi Dikantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Medan. Jurnal Rimba : Riset Ilmu Manajemen Bisnis Dan Akuntansi, 2(4), 231–238. https://doi.org/10.61132/rimba.v2i4.1379

Harefa, R. H. P., Harefa, P., Waruwu, E., & Ndraha, A. B. (2024). Analisis Peran Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Desa Fodo Kecamatan Gunungsitoli Selatan Kota Gunungsitoli. JMPIS: Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial, 5(4). https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i4

Hasibuan, H. M. (2019). Manajemen Sumberdaya Manusia. Bumi Aksara.

Herani, I. D., & Agusria, L. (2021). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT Golden Blossom Sumatera Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir). MOTIVASI, 6(2), 100. https://doi.org/10.32502/mti.v6i2.3772

HutomoPangestu, A., Ukhra, A., Kurniawan, C. I., Herman, M. G. Y., Kristianto, R., & Saridawati. (2024). Peran Pelatihan Dalam Meningkatkan Produktivitas dan Kualitas Sumber Daya Manusia Untuk Menghadapi TantanganGlobal. Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial, 1(11). https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.11608173

Khoirun Nisa, Ahmad Syihabuddin A.F, Frida Aprilia, & Ayu Lucy Larassaty. (2023). Peranan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada CV Geprek Jon X Papa Risol. Dinamika Publik: Jurnal Manajemen Dan Administrasi Bisnis, 1(2), 99–111. https://doi.org/10.59061/dinamikapublik.v1i2.249

Labola, Y. A. (2019). Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi, Bakat dan Ketahanan dalam Organisasi. Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, 7(1). https://doi.org/10.26905/jmdk.v7i1.2760

Lestari, M., Daeli, M., & Damanik, A. S. (2024). Peran Strategis Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Dan Motivasi Karyawan Terhadap Kinerja Di Sektor Toko Dan UMKM. Jurnal Intelek Insan Cendikia, 1(9).

M. Dunir, Fatkhurahman, & Bambang Supeno. (2023). Analisis Pengaruh Strategi Pengembangan Manajemen SDM dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Green Global Sarana Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan, 5(1), 41–49. https://doi.org/10.31849/jmbt.v5i1.14518

Mangkunegara, A. P. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia. PT Remaja Rosdakarya.

Mardan, M. S. (2020). Analisis Kompetensi Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Seram Bagian Timur. Hipotesa: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial, 14(1).

Marnis & Priyono. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia. In Manajemen Sumber Daya Manusia. https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004

Masyruroh, A. J., Fauzi, A., Julia, M., Ricki, T. S., & Romadhon, A. (2023). Pengaruh Pelatihan dalam Meningkatkan Kompetensi Karyawan. Jurnal Humaniora Ekonomi Syariah Dan Muamalah, 1(4). https://doi.org/http://dx.doi.org/10.38035/jhesm.v1i4

Novi Anisa Safitri, Muhammad Fahmi Ilmiawan, Dini Islami, Muammar Khadavi, & Muhammad Isa Ansori. (2024). Pelatihan dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Keterampilan Karyawan Era Digital. Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen, 2(2), 95–110. https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v2i2.3288

Pramesrianto, A., Amin, S., & Ratnawati, R. (2019). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Jambi Media Grafika "Tribun Jambi." Jurnal Dinamika Manajemen, 7(1), 27–36. https://doi.org/10.22437/jdm.v7i1.16661

Priadana, S., & Sunarsi, D. (2021). Metode Penelitian Kuantitatif. Pascal Books.

Rahadi, D. R., Saputra, S., Hati, P. C., & Farid, M. M. (2023). Pelatihan & Pengembangan Karyawan. CV. Lentera Ilmu Madani.

Ramadhani, N. N., Nasrul, Syaifuddin, D. T., Maharani, S. W., & Putera, A. (2024). Analisis Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kesehatan Kerja, Keselamatan Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Homanis: Halu Oleo Manajemen Dan Bisnis, 1(1).

Rintjap, I. H., Areros, W. A., & Sambul, S. A. (2021). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Permata Finance Tomohon. Productivity, 2(7).

Rohida, L. (2018). Pengaruh Era Revolusi Industri 4.0 terhadap Kompetensi Sumber Daya Manusia. Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia, 6(1), 114–136. https://doi.org/10.31843/jmbi.v6i1.187

Rustawan, N. D. R., Hidayat, A., & PArtimah. (2024). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Karyawan Klinik Chio Medical Center Karawang. YUME: Journal of Management, 7(3).

Salsabila, & Hermana, H. C. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Purwakarta. Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis, 26(1), 41–53. https://doi.org/10.35760/eb.2021.v26i1.2892

Sartika, R., & Hayadi, B. H. (2024). Analisis Konseptual Organisasi Pembelajaran (Learning Organization). Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, 10(24).

Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta.

Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: CV. Alfabeta.

Suhendra, I. (2020). Determinan Modal Manusia Di Indonesia: Menggunakan Estimasi Panel. Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT), 4(2). https://doi.org/http://dx.doi.org/10.48181/jrbmt.v4i2.10490

Suryani, N. K., & John E. H. J. (2018). Kinerja Organisasi. Deepublish Publisher.

Suwarno, T. ., Basuki, B., Harlie, M., & Mahfudz, E. (2024). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Banjarmasin. Al-Ulum : Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora, 10(1). https://doi.org/10.31602/alsh.v10i1.13732

Taufik, & Muhamad Badar. (2023). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Bima. Jurnal Publikasi Ekonomi Dan Akuntansi, 3(3), 410–422. https://doi.org/10.51903/jupea.v3i3.1873

Widyanty, W. (2023). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Budaya Keselamatan Kerja, dan Produktivitas Pekerja Sebagai Keunggulan Bersaing Dalam Rangka Peningkatan Kinerja Perusahaan Konstruksi Di Indonesia. Pustaka Aksara.

.