

Analisis Dampak Pelatihan, Pengembangan Karier, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat

Mario Xaverius Wahyu Catur Prasetyo ¹, Muhamad Arief Noor ^{2*}, Joned Ceilendra Saksana ³

^{1,2,3} Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ganesha

Email: ^{2*} ariefnoor@stieganessa.ac.id

^{*)} **Corresponding Author**

Received: 05 Maret 2026

Revised: 07 April 2026

Accepted: 05 Mei 2026

Published online:

Abstract

This study aims to examine and analyze the effect of human resource management practices—namely training, career development, and compensation—on employee performance at PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat. The research adopts a quantitative approach, with employees of the organization serving as respondents. The total population consists of 49 employees, from which 40 individuals were selected as the research sample. Data analysis was conducted using descriptive statistical methods and multiple linear regression techniques. The findings indicate that improving employee performance requires stronger managerial support, particularly through motivation and guidance from supervisors to encourage participation in training programs. In addition, the organization is advised to implement regular post-training evaluations to ensure the effectiveness of training initiatives and their impact on employee performance.

Keywords:

Human resource management practices, training, career development, compensation, employee performance.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) saat ini semakin diakui sebagai faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi, baik di sektor swasta maupun pemerintahan. Organisasi modern tidak lagi hanya mengandalkan modal finansial dan teknologi, tetapi juga menempatkan kualitas manusia sebagai sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dalam konteks ini, berbagai strategi dan inovasi organisasi dirancang dengan menempatkan SDM sebagai pelaku utama yang menjalankan kebijakan dan mencapai target yang telah ditetapkan (Satrio & Isyanto, 2025). Perubahan lingkungan global yang dinamis turut menuntut organisasi untuk memiliki SDM yang tidak hanya kompeten, tetapi juga adaptif terhadap perubahan.

Di era globalisasi, kompleksitas tantangan organisasi semakin meningkat, terutama dalam hal persaingan dan tuntutan profesionalisme. Perusahaan maupun instansi pemerintah dituntut memiliki tenaga kerja yang mampu beradaptasi dengan perubahan cepat, termasuk perkembangan teknologi dan dinamika pasar. Oleh karena itu, pengelolaan SDM harus dilakukan secara efektif agar setiap individu mampu memberikan kontribusi optimal. Dukungan organisasi, baik dalam bentuk kebijakan maupun lingkungan kerja yang kondusif, menjadi faktor penting dalam mendorong karyawan untuk mencapai kinerja terbaik (Salasiah et al., 2023).

Perkembangan teknologi yang pesat tidak akan memberikan dampak signifikan tanpa didukung oleh kualitas SDM yang memadai. Oleh sebab itu, pengembangan SDM menjadi aspek krusial yang harus diperhatikan secara berkelanjutan, mulai dari proses rekrutmen hingga peningkatan kompetensi sesuai bidang pekerjaan. SDM yang unggul memungkinkan terciptanya keseimbangan antara kebutuhan organisasi dan aspirasi individu, sehingga dapat meningkatkan efektivitas kerja secara keseluruhan. Dengan demikian, keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan SDM dalam menghadapi perubahan dan memanfaatkan peluang yang ada (Triansyah, 2024).

Seiring dengan perkembangan tersebut, paradigma terhadap SDM juga mengalami perubahan signifikan. SDM tidak lagi dipandang sekadar sebagai faktor produksi, melainkan sebagai aset strategis yang memiliki nilai jangka panjang bagi organisasi. Oleh karena itu, berbagai program seperti pelatihan, pengembangan karir, manajemen kinerja, serta pembinaan karakter terus dikembangkan untuk menciptakan tenaga kerja yang kompetitif dan adaptif. Upaya ini tidak hanya bertujuan meningkatkan kinerja individu, tetapi juga memperkuat daya saing organisasi secara keseluruhan.

Dalam konteks praktik organisasi, PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat menjadi salah satu contoh institusi yang aktif mengembangkan SDM. Selain menyelenggarakan program pelatihan secara rutin, perusahaan ini juga menyediakan peluang pengembangan karir yang jelas bagi pegawai. Hal tersebut didukung oleh stabilitas organisasi, sistem karir yang terstruktur, serta lingkungan kerja yang mendorong inovasi dan pengembangan talenta. PLN juga menerapkan strategi pengelolaan SDM yang berkelanjutan, mulai dari rekrutmen berbasis kompetensi hingga promosi jabatan, dengan budaya kerja yang adaptif dan berorientasi pada pelanggan sebagai bagian dari transformasi digital.

Secara regulatif, peran PLN sebagai penyedia tenaga listrik diatur dalam Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2009 yang menegaskan bahwa sektor ketenagalistrikan berada di bawah penguasaan pemerintah dan pemerintah daerah. Kebijakan ini bertujuan memperkuat peran negara dan masyarakat dalam penyediaan energi listrik, mengingat sektor ini memiliki karakteristik padat modal dan teknologi serta berperan penting dalam pembangunan nasional. Dengan demikian, kinerja organisasi seperti PLN tidak hanya berdampak pada aspek ekonomi, tetapi juga pada kesejahteraan masyarakat secara luas.

Sebagai organisasi besar dengan struktur yang kompleks, PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat memiliki berbagai unit kerja yang mencakup bidang perencanaan, distribusi, keuangan, hingga pelayanan pelanggan. Jumlah pegawai yang mencapai lebih dari dua ribu orang menunjukkan skala operasional yang luas dan beragam. Kondisi ini menjadikan organisasi tersebut sebagai objek penelitian yang relevan untuk mengkaji bagaimana praktik MSDM memengaruhi kinerja pegawai secara komprehensif.

Dari sisi kompensasi, PLN menawarkan sistem remunerasi yang relatif kompetitif, meliputi gaji pokok, tunjangan kinerja, tunjangan keluarga, transportasi, bonus tahunan, serta fasilitas kesehatan. Struktur kompensasi ini disesuaikan dengan posisi dan tanggung jawab jabatan, serta dikaitkan dengan sistem penilaian kinerja. Dengan demikian, pemberian insentif tidak hanya bersifat finansial, tetapi juga menjadi alat untuk mendorong produktivitas dan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Dalam kajian teoritis, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan pendekatan strategis yang berfokus pada pengelolaan manusia sebagai aset utama organisasi. MSDM mencakup berbagai fungsi penting seperti perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, pengembangan, manajemen kinerja, kompensasi, hingga hubungan kerja yang bertujuan meningkatkan kontribusi individu dan menciptakan keunggulan kompetitif (Garengo et al., 2021; Albrecht et al., 2015). Fungsi-fungsi tersebut saling terintegrasi dan menjadi landasan dalam mengoptimalkan potensi SDM (Cayrat & Boxall, 2023; Rahmalinda et al., 2024).

Pelatihan merupakan salah satu praktik utama dalam MSDM yang bertujuan meningkatkan kompetensi karyawan melalui berbagai metode seperti pelatihan langsung, simulasi, maupun program magang (Anggraeni et al., 2024; Pratiwi, 2024). Selain itu, pengembangan karir juga berperan penting dalam membantu karyawan mencapai tujuan profesional jangka panjang melalui program mentoring, rotasi jabatan, dan pendidikan lanjutan. Sementara itu, kompensasi menjadi faktor yang sangat menentukan dalam meningkatkan motivasi dan mempertahankan karyawan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial (Mangkunegara, 2021).

Seluruh praktik MSDM tersebut bermuara pada peningkatan kinerja karyawan, yang mencerminkan hasil kontribusi individu dalam organisasi (Jones, 2024). Kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk teknologi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, serta efektivitas pengelolaan SDM (Sumantri & Pujiati, 2025). Oleh karena itu, sistem penilaian kinerja yang terstruktur menjadi penting untuk

memberikan umpan balik, mengidentifikasi kebutuhan pengembangan, dan meningkatkan produktivitas secara berkelanjutan (Sedarmayanti, 2019).

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa praktik MSDM seperti pelatihan, pengembangan karir, dan kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Temuan ini konsisten baik dalam studi empiris di perusahaan tertentu maupun dalam kajian yang lebih luas (Cayrat & Boxall, 2023; Garengo et al., 2022; Anggraeni et al., 2024). Selain itu, penerapan MSDM secara terintegrasi terbukti mampu meningkatkan keterlibatan, kompetensi, dan produktivitas karyawan (Albrecht et al., 2015; Patrick & Mazhar, 2019).

Namun demikian, masih terdapat keterbatasan dalam penelitian sebelumnya yang cenderung mengkaji hubungan antar variabel secara parsial atau terbatas pada sektor tertentu. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang lebih komprehensif untuk mengkaji pengaruh berbagai praktik MSDM secara simultan dalam konteks organisasi tertentu. Penelitian ini hadir untuk mengisi celah tersebut dengan mengembangkan analisis yang lebih kontekstual dan integratif, khususnya dalam memahami hubungan antara pelatihan, pengembangan karir, kompensasi, dan kinerja pegawai dalam organisasi besar seperti PT PLN (Persero).

METODE

Penelitian ini dilakukan di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat dalam rentang waktu Maret hingga Juni 2025. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif asosiatif, dengan tujuan untuk menganalisis hubungan pengaruh antara variabel independen—yakni Pelatihan SDM (X_1), Pengembangan Karir (X_2), dan Kompensasi (X_3)—terhadap variabel dependen, yaitu Kinerja Pegawai (Y). Populasi dalam penelitian ini berjumlah 49 orang yang berasal dari Bidang SDM & KHA, dengan jumlah sampel sebanyak 40 responden yang ditentukan melalui teknik probability sampling. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner berbasis skala Likert (1–5), serta didukung oleh observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Sebelum digunakan dalam analisis, instrumen penelitian terlebih dahulu diuji validitasnya menggunakan korelasi Product Moment Pearson, serta diuji reliabilitasnya dengan metode Spearman-Brown untuk memastikan tingkat keandalan dan konsistensi data.

Data yang diperoleh selanjutnya diolah menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS versi 24.0 melalui beberapa tahapan analisis. Tahap awal dilakukan analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi data penelitian. Kemudian, hubungan antar variabel diuji menggunakan korelasi Pearson dan korelasi berganda. Tingkat kekuatan hubungan diinterpretasikan berdasarkan kriteria tertentu, mulai dari kategori sangat rendah hingga sangat kuat. Besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen dianalisis melalui koefisien determinasi (R^2). Sementara itu, pengujian signifikansi dilakukan menggunakan uji t untuk melihat pengaruh parsial dan uji F untuk menguji pengaruh simultan, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05. Selain itu, analisis regresi linear berganda digunakan untuk membentuk model persamaan yang dapat memprediksi hubungan antar variabel.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, penelitian ini merumuskan lima hipotesis yang akan diuji, yaitu: (1) Pelatihan SDM memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai; (2) Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai; (3) Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai; (4) Pelatihan, pengembangan karir, dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai; serta (5) Kompensasi merupakan faktor yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja pegawai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi data yang disajikan dalam penelitian ini adalah untuk memberikan gambaran secara umum mengenai penyebaran data yang diperoleh di lapangan. Data yang disajikan berupa data mentah yang diolah menggunakan SPSS 24. Adapun yang disajikan dalam deskripsi data ini adalah berupa data karakteristik responden dan data variable penelitian

Penulis memfokuskan pada praktek sumber daya manusia, dengan berdasarkan pada variable pelatihan sumber daya manusia, pengembangan karir dan kompensasi. Sebagai data awal, penulis mencantumkan data pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat.

Tabel 1. Data Pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat Periode Maret 2025

Nama Unit	Jumlah Pegawai
General Manager	1
Bidang Perencanaan	20
Bidang Niaga & Manajemen Pelayanan Pelanggan	27
Bidang Distribusi	33
Bidang Keuangan	34
Bidang Komunikasi dan Umum	49
Fungsional IV	189
Fungsional V	477
Fungsional III	264
Fungsional VI	956
Jumlah Keseluruhan Pegawai	2.050

Sumber: Bagian Human Talent Development di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat.

Berdasarkan uraian data kepegawaian diatas, maka penulis menyebarkan kuesioner pada jenjang jabatan manajemen dasar sebanyak 49 kuesioner, akan tetapi yang telah dijawab oleh responden hanya 40 kuesioner.

Berikut deskripsi karakteristik responden pada PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan dan masa bekerja.

Deskripsi karakteristik responden yang pertama adalah jenis kelamin yang dikelompokkan dalam dua kategori yaitu pria dan wanita. Berikut disajikan besarnya frekuensi dan persentasi responden yang berjenis kelamin pria dan wanita.

Tabel 1. Karakteristik Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1	Pria	18	45.0
2	Wanita	22	55.0
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 4.2 penelitian yang dilakukan terhadap 40 orang responden, sebanyak 18 orang responden atau sebesar 45,0% adalah pria dan sebesar 22 orang responden atau sebesar 55,0% adalah wanita.

Deskripsi karakteristik responden yang kedua adalah usia yang dikelompokkan dalam empat kategori yaitu umur 21-30 tahun, umur 31-40 tahun, umur 41-50 tahun dan 51-60 tahun. Berikut disajikan besarnya frekuensi dan persentasi responden berdasarkan kelompok umurnya.

Tabel 3. Karakteristik Usia Responden

Usia	Frekuensi	Presentase
21-30 tahun	24	60.0
31-40 tahun	13	32.5
41-50 tahun	2	5.0
51-60 tahun	1	2.5
Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 2 terlihat bahwa responden yang berusia antara 21-30 tahun sebanyak 24 orang atau sebesar 60,0%, responden yang berusia 31-40 tahun sebanyak 13 orang atau sebesar 32,5%, responden yang berusia 41-50 tahun sebanyak 2 orang atau sebesar 5,0% dan responden yang berusia 51-60 tahun sebanyak 1 orang atau sebesar 2,5%.

Pada penelitian ini, didapatkan 40 responden dengan berbagai latar belakang pendidikan sebagai berikut:

Tabel 4. Karakteristik Tingkat Pendidikan Responden

	Pendidikan	Frekuensi	Presentase
	SLTA	2	5.0
	Diploma	16	40.0
	Sarjana	22	55.0
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 3 memperlihatkan bahwa responden yang rata-rata memiliki tingkat pendidikan sarjana yaitu sebanyak 22 orang atau sebesar 55,0%, pada tingkat pendidikan diploma sebanyak 16 orang responden atau sebesar 40,0% dan tingkat pendidikan SLTA sebanyak 2 orang atau sebesar 5,0%.

Deskripsi karakteristik responden yang keempat adalah lama bekerja yang dikelompokkan dalam tiga kategori yaitu umur < 5 tahun, umur 5-10 tahun, dan umur > 10 tahun. Berikut disajikan besarnya frekuensi dan persentasi responden berdasarkan masanya bekerja.

Tabel 5. Karakteristik Masa Kerja Responden

Masa Kerja	Frekuensi	Presentase
< 5 tahun	17	42.5
5-10 tahun	15	37.5
> 10 tahun	8	20.0
Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 5 memperlihatkan bahwa responden yang memiliki masa kerja < 5 tahun sebanyak 17 orang atau sebesar 42,5%, responden yang memiliki masa kerja 5-10 tahun sebanyak 15 orang atau sebesar 37,5% dan responden yang memiliki masa kerja > 10 tahun sebanyak 8 orang atau sebesar 20,0%.

Deskripsi Data Variabel Penelitian pada PT PLN (Persero) Untuk Induk Distribusi Jawa Barat

Penelitian ini menggunakan variabel independen yaitu pelatihan sumber daya manusia (X_1), pengembangan karir (X_2), kompensasi (X_3). Sedangkan kinerja pegawai

(Y) adalah variabel dependennya. Untuk melihat tanggapan responden terhadap indikator-indikatornya, dapat dilihat dalam uraian berikut:

Variabel X1 : Pelatihan Sumber Daya Manusia

Adapun tanggapan responden dari beberapa pertanyaan yang diajukan dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini:

Tabel 6. Pelatihan Sesuai Dengan Kebutuhan Pegawai

Uraian	Frekuensi	Presentase
Sangat Setuju	20	50.0
Setuju	20	50.0
Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 6 memperlihatkan bahwa sebanyak 20 responden atau sebesar 50,0% menyatakan sangat setuju terhadap pelatihan yang dilakukan telah sesuai dengan kebutuhan pegawai dan sebanyak 20 responden atau sebesar 50,0% telah menyatakan setuju bahwa pelatihan yang dilakukan telah sesuai dengan kebutuhan pegawai.

Tabel 7. Metode Pelatihan Sesuai Dengan Jenis Pelatihan

Uraian	Frekuensi	Presentase
Sangat Setuju	9	22.5
Setuju	30	75.0
Netral	1	2.5
Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 7 memperlihatkan bahwa sebanyak 9 orang responden atau sebesar 22,5% sangat setuju bahwa metode pelatihan sesuai dengan jenis pelatihan yang dibutuhkan, sebanyak 30 orang responden atau sebesar 75,0% setuju bahwa metode pelatihan sesuai dengan jenis pelatihan yang dibutuhkan dan sebanyak 1 orang atau sebesar 2,5% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa metode pelatihan sesuai dengan jenis pelatihan yang dibutuhkan.

Tabel 8. Kemampuan Instruktur Pelatihan Sudah Sesuai Harapan

Uraian	Frekuensi	Presentase
Sangat Setuju	2	2.5
Setuju	35	87.5
Netral	3	7.5
Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 8 memperlihatkan bahwa sebanyak 2 orang responden atau sebesar 2,5% sangat setuju bahwa kemampuan instruktur dalam memberikan pelatihan telah sesuai dengan harapan, sebanyak 35 orang responden atau sebesar 87,5% setuju bahwa kemampuan instruktur dalam memberikan pelatihan telah sesuai dengan harapan dan sebanyak 3 orang atau sebesar 7,5% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa kemampuan instruktur dalam memberikan pelatihan telah sesuai dengan harapan.

Tabel 9. Sarana Atau Prinsip-Prinsip Pelatihan Sudah Efektif

Uraian	Frekuensi	Presentase
1 Sangat Setuju	9	22.5
2 Setuju	23	57.5
3 Netral	8	20.0
Total	40	100.0

Sumber :
kuesioner,

Hasil
2025

Berdasarkan tabel 9, memperlihatkan bahwa sebanyak 9 orang responden atau sebesar 22,5% sangat setuju bahwa sarana atau prinsip-prinsip pelatihan yang diterapkan telah efektif, sebanyak 23 orang responden atau sebesar 57,5% setuju bahwa sarana atau prinsip-prinsip pelatihan yang diterapkan telah efektif dan sebanyak 8 orang atau sebesar 20,0% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa sarana atau prinsip-prinsip pelatihan yang diterapkan telah efektif.

Tabel 10. Peserta Pelatihan Memiliki Antusias Yang Tinggi

Uraian	Frekuensi	Presentase
Sangat Setuju	32	80.0
Setuju	6	15.0

Netral	2	5.0
Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 10 memperlihatkan bahwa sebanyak 32 orang responden atau sebesar 80,0% sangat setuju bahwa peserta memiliki antusias yang tinggi untuk mengikuti pelatihan, sebanyak 6 orang responden atau sebesar 15,0% setuju bahwa peserta memiliki antusias yang tinggi untuk mengikuti pelatihan dan sebanyak 2 orang atau sebesar 5,0% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa peserta memiliki antusias yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

Tabel 11. Pelaksanaan Evaluasi Setelah Pelatihan

Uraian	Frekuensi	Presentase
Sangat Setuju	31	77.5
Setuju	8	20.0
Netral	1	2.5
Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 11. memperlihatkan bahwa sebanyak 31 orang responden atau sebesar 77,5% sangat setuju bahwa adanya pelaksanaan evaluasi setelah pelatihan, sebanyak 8 orang responden atau sebesar 20,0% setuju bahwa adanya pelaksanaan evaluasi setelah pelatihan dan sebanyak 1 orang atau sebesar 2,5% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa adanya pelaksanaan evaluasi setelah pelatihan.

Variabel X2 : Pengembangan Karir

Adapun tanggapan responden dari beberapa pertanyaan yang diajukan dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini :

Tabel 12. Peluang Meningkatkan Kemampuan Terbuka Bagi Semua Pegawai

Uraian	Frekuensi	Presentase
Sangat Setuju	3	7.5
Setuju	7	17.5
Netral	27	67.5
Tidak Setuju	3	7.5
Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 12, memperlihatkan bahwa sebanyak 3 orang responden atau sebesar 7,5% sangat setuju bahwa peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh pegawai, sebanyak 7 orang responden atau sebesar 17,5% setuju bahwa peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh pegawai, sebanyak 27 orang atau sebesar 67,5% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh pegawai dan sebanyak 3 orang atau sebesar 7,5% menyatakan tidak setuju bahwa peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh pegawai.

Tabel 13. Prestasi Kerja Menjadi Pertimbangan Dalam Pengembangan Karir Pegawai

Uraian	Frekuensi	Presentase
Sangat Setuju	33	82.5
Setuju	7	17.5
Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 13. memperlihatkan bahwa sebanyak 33 orang responden atau sebesar 82,5% sangat setuju bahwa prestasi kerja menjadi pertimbangan dalam pengembangan karir pegawai dan sebanyak 7 orang responden atau sebesar 17,5% setuju bahwa prestasi kerja menjadi pertimbangan dalam pengembangan karir pegawai.

Tabel 14. Kondisi Kerja Sangat Kondusif Dan Menyenangkan

Uraian	Frekuensi	Presentase
Sangat Setuju	15	37.5
Setuju	23	57.5
Netral	2	5.0
Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 14. memperlihatkan bahwa sebanyak 15 orang responden atau sebesar 37,5% sangat setuju bahwa kondisi kerja saat ini kondusif dan menyenangkan, sebanyak 23 orang responden atau sebesar 57,5% setuju bahwa kondisi kerja saat ini kondusif dan menyenangkan dan sebanyak 2 orang atau sebesar 5,0% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa kondisi kerja saat ini kondusif dan menyenangkan.

Tabel 15. Atasan Memberikan Arahan Terkait Dengan Tugas

Uraian	Frekuensi	Presentase
Sangat Setuju	17	42.5
Setuju	19	47.5
Netral	4	10.0
Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 15. memperlihatkan bahwa sebanyak 17 orang responden atau sebesar 42,5% sangat setuju bahwa atasan memberikan arahan terkait dengan tugas, sebanyak 19 orang responden atau sebesar 47,5% setuju bahwa atasan memberikan arahan terkait dengan tugas dan sebanyak 4 orang atau sebesar 10,0% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa atasan memberikan arahan terkait dengan tugas.

Tabel 16. Rekan Sekerja Mendukung Pelaksanaan Tugas

Uraian	Frekuensi	Presentase
Sangat Setuju	17	42.5
Setuju	19	47.5
Netral	4	10.0
Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 16. memperlihatkan bahwa sebanyak 17 orang responden atau sebesar 42,5% sangat setuju bahwa rekan kerja selalu mendukung pelaksanaan tugas yang dijalani , sebanyak 19 orang responden atau sebesar 47,5% setuju bahwa rekan kerja selalu mendukung pelaksanaan tugas yang dijalani dan sebanyak 4 orang atau sebesar 10,0% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa rekan kerja selalu mendukung pelaksanaan tugas yang dijalani.

Tabel 17. Kerja Sama Dan Jaringan Kerja Yang Baik Akan Menyelesaikan Pekerjaan Yang Baik

Uraian	Frekuensi	Presentase
Sangat Setuju	23	57.5
Setuju	17	42.5

Total	40	100.0
--------------	-----------	--------------

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 17. memperlihatkan bahwa sebanyak 23 orang responden atau sebesar 57,5% sangat setuju bahwa kerja sama dan jaringan yang baik akan menyelesaikan pekerjaan yang baik dan sebanyak 17 orang responden atau sebesar 42,5% setuju bahwa kerja sama dan jaringan yang baik akan menyelesaikan pekerjaan yang baik.

Variabel X3 : Kompensasi

Adapun tanggapan responden dari beberapa pertanyaan yang diajukan dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini:

Tabel 18. Gaji Pokok Telah Memenuhi Kebutuhan Dasar

Uraian	Frekuensi	Presentase
Sangat Setuju	15	37.5
Setuju	24	60.0
Netral	1	2.5
Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 18. memperlihatkan bahwa sebanyak 15 orang responden atau sebesar 37,5% sangat setuju bahwa gaji pokok yang diterima telah memenuhi kebutuhan dasar, sebanyak 24 orang responden atau sebesar 60,0% setuju bahwa gaji pokok yang diterima telah memenuhi kebutuhan dasar dan sebanyak 1 orang atau sebesar 2,5% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa gaji pokok yang diterima telah memenuhi kebutuhan dasar.

Tabel 19. Gaji Pokok Yang Diterima Sesuai Dengan Beban Kerja

Uraian	Frekuensi	Presentase
Sangat Setuju	18	45.00
Setuju	22	55.0
Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 19. memperlihatkan bahwa sebanyak 28 orang responden atau sebesar 45,0% sangat setuju bahwa gaji pokok yang diterima sesuai dengan

beban kerja dan sebanyak 22 orang responden atau sebesar 55,0% setuju bahwa gaji pokok yang diterima sesuai dengan beban kerja.

Tabel 20. Memperoleh Asuransi Kesehatan Untuk Menjamin Kesehatan

Uraian	Frekuensi	Presentase
Sangat Setuju	28	70.0
Setuju	11	27.5
Netral	1	2.5
Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 20. memperlihatkan bahwa sebanyak 28 orang responden atau sebesar 70,0% sangat setuju bahwa tunjangan hari raya yang diterima telah sesuai dengan beban kerja, sebanyak 11 orang responden atau sebesar 27,5% setuju bahwa tunjangan hari raya yang diterima telah sesuai dengan beban kerja dan sebanyak 1 orang atau sebesar 2,5% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa tunjangan hari raya yang diterima telah sesuai dengan beban kerja.

Tabel 21. Intensif Diberikan Kepada Pegawai Yang Berprestasi

Uraian	Frekuensi	Presentase
Sangat Setuju	33	82.5
Setuju	7	17.5
Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 21 memperlihatkan bahwa sebanyak 33 orang responden atau sebesar 82,5% sangat setuju bahwa intensif diberikan kepada pegawai yang berprestasi dan sebanyak 7 orang responden atau sebesar 17,5% setuju bahwa intensif diberikan kepada pegawai yang berprestasi.

Tabel 22. Memperoleh Tunjangan Cuti Yang Memadai

Uraian	Frekuensi	Presentase
Sangat Setuju	38	95.0
Setuju	2	5.0
Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 22. memperlihatkan bahwa sebanyak 38 orang responden atau sebesar 95,0% sangat setuju bahwa pegawai memperoleh tunjangan cuti yang memadai dan sebanyak 2 orang responden atau sebesar 5,0% setuju bahwa pegawai memperoleh tunjangan cuti yang memadai.

Tabel 23. Upah Lembur Yang Memadai Jika Bekerja Melebihi Jam Kerja

Uraian	Frekuensi	Presentase
Sangat Setuju	4	10.0
Setuju	12	30.0
Netral	10	25.0
Tidak Setuju	10	25.0
Sangat Tidak Setuju	4	10.0
Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 23 memperlihatkan bahwa sebanyak 4 orang responden atau sebesar 10,0% sangat setuju bahwa pegawai memperoleh upah lembur jika melebihi jam kerja, sebanyak 12 orang responden atau sebesar 30,0% setuju bahwa pegawai memperoleh upah lembur jika melebihi jam kerja, sebanyak 10 orang responden atau sebesar 25,0% netral (kurang setuju) bahwa pegawai memperoleh upah lembur jika melebihi jam kerja, sebanyak 10 orang responden atau sebesar 25,0% tidak setuju bahwa pegawai memperoleh upah lembur jika melebihi jam kerja dan sebanyak 4 orang responden atau sebesar 10,0% sangat tidak setuju bahwa pegawai memperoleh upah lembur jika melebihi jam kerja.

Variabel Y : Kinerja Pegawai

Adapun tanggapan responden dari beberapa pertanyaan yang diajukan dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini:

Tabel 24. Pekerjaan Sesuai Dengan Tingkat Pencapaian

Uraian	Frekuensi	Presentase
Sangat Setuju	9	22.5
Setuju	29	72.5
Netral	2	5.0
Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 25 memperlihatkan bahwa sebanyak 9 orang responden atau sebesar 22,5% sangat setuju bahwa pelaksanaan pekerjaan harus sesuai dengan tingkat pencapaian hasil kerja, sebanyak 29 orang responden atau sebesar 72,5% setuju bahwa pelaksanaan pekerjaan harus sesuai dengan pencapaian hasil kerja dan sebanyak 2 orang atau sebesar 5,0% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa pelaksanaan pekerjaan harus sesuai dengan pencapaian hasil kerja.

Tabel 25. Dibutuhkan Ketelitian Dan Kerapihan Dalam Bekerja

Uraian	Frekuensi	Presentase
Sangat Setuju	10	25.0
Setuju	29	72.5
Netral	1	2.5
Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 25. memperlihatkan bahwa sebanyak 10 orang responden atau sebesar 25,0% sangat setuju bahwa dibutuhkan ketelitian dan keterampilan dan kerapihan dalam kinerja, sebanyak 29 orang responden atau sebesar 72,5% setuju bahwa dibutuhkan ketelitian dan keterampilan dalam kinerja dan sebanyak 1 orang atau sebesar 2,5% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa dibutuhkan ketelitian dan keterampilan dalam kinerja.

Tabel 26. Bekerja Dengan Tepat Waktu Dalam Menyelesaikan Pekerjaan

Uraian	Frekuensi	Presentase
Sangat Setuju	3	7.5
Setuju	25	62.5
Netral	12	30.0
Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 27 memperlihatkan bahwa sebanyak 3 orang responden atau sebesar 7,5% sangat setuju bahwa pegawai bekerja dengan tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, sebanyak 25 orang responden atau sebesar 62,5% setuju bahwa pegawai bekerja dengan tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan sebanyak 12 orang atau sebesar 30,0% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa pegawai bekerja dengan tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 28. Bekerja Sesuai Dengan Waktu Yang Ditentukan Perusahaan

Uraian	Frekuensi	Presentase
--------	-----------	------------

Sangat Setuju	10	25.5
.Setuju	21	52.5
.Netral	9	22.5
Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 28 memperlihatkan bahwa sebanyak 10 orang responden atau sebesar 25,5% sangat setuju bahwa pegawai bekerja sesuai dengan waktu yang ditentukan perusahaan, sebanyak 21 orang responden atau sebesar 52,5% setuju bahwa pegawai bekerja sesuai dengan waktu yang ditentukan perusahaan dan sebanyak 9 orang atau sebesar 22,5% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa pegawai bekerja sesuai dengan waktu yang ditentukan perusahaan.

Tabel 29. Bekerja Dengan Kemampuan Komunikasi Yang Baik Dengan Rekan Kerja

Uraian	Frekuensi	Presentase
Sangat Setuju	10	25.5
.Setuju	27	67.5
.Netral	3	7.5
Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 29. memperlihatkan bahwa sebanyak 10 orang responden atau sebesar 25,5% sangat setuju bahwa pegawai bekerja sesuai kemampuan komunikasi yang baik dengan rekan kerja, sebanyak 27 orang responden atau sebesar 67,5% setuju bahwa pegawai bekerja sesuai kemampuan komunikasi yang baik dengan rekan kerja dan sebanyak 3 orang atau sebesar 7,5% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa pegawai bekerja sesuai kemampuan komunikasi yang baik dengan rekan kerja.

Tabel 30. Melaksanakan Pekerjaan Sesuai Dengan Instruksi Yang Diberikan

Uraian	Frekuensi	Presentase
Sangat Setuju	6	15.0
.Setuju	33	82.5
.Netral	1	2.5
Total	40	100.0

Sumber : Hasil kuesioner, 2025

Berdasarkan tabel 30 memperlihatkan bahwa sebanyak 6 orang responden atau sebesar 15,0% sangat setuju bahwa pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan, sebanyak 33 orang responden atau sebesar 82,5% setuju bahwa pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan dan sebanyak 1 orang atau sebesar 2,5% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan.

Analisis Data

Analisis Regresi Linear Berganda

Pengujian ini dilakukan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel bebas yakni pelatihan sumber daya manusia (X₁), pengembangan karir (X₂) dan kompensasi (X₃) terhadap kinerja pegawai (Y) pada PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat. Agar diperoleh hasil perhitungan koefisien regresi yang tepat dalam pengolahan data digunakan bantuan program SPSS. Hasil uji regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 31. Hasil Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.018	2.548		-.792	.434
	Pelatihan	.231	.109	.212	2.131	.040
	Pengembangan Karir	.359	.087	.453	4.136	.000
	Kompensasi	.429	.110	.371	3.899	.000

Sumber Data: Data diolah, 2025

Dari hasil regresi yang diperoleh maka dapat dibuat persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = -2,018 + 0,231X_1 + 0,359X_2 + 0,429X_3$$

Dari persamaan regresi tersebut, maka dapat diberikan penjelasan sebagai berikut :

1. Koefisien konstanta (a) sebesar -2,018 yang artinya bahwa jika X₁, X₂ dan X₃ dianggap konstan maka variabel independen (pelatihan sumber daya manusia, pengembangan karir dan kompensasi) diasumsikan tidak mengalami perubahan atau konstan maka nilai Y (kinerja pegawai) adalah menurun sebesar 2,018.
2. Koefisien regresi 0,231 yang diartikan bahwa pelatihan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan apabila variabel pelatihan sumber daya manusia meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,231 satuan dengan asumsi X₂ dan X₃ konstan.
3. Koefisien regresi 0,359 yang diartikan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan apabila variabel

pengembangan karir meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,359 satuan dengan asumsi X_1 dan X_3 konstan.

4. Koefisien regresi 0,429 yang diartikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan apabila variabel kompensasi meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,429 satuan dengan asumsi X_1 dan X_2 konstan.

1. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat kemampuan variabel independen dalam menerangkan variabel *dependent*, dimana nilai *Adjusted R Square* yang mendekati satu maka variabel *independent* memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel *dependent*. Nilai koefisien determinasi antara pelatihan sumber daya manusia, pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dapat dilihat hasilnya pada tabel berikut :

Tabel 32. Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.897 ^a	.805	.789	.864

Sumber Data: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 32 di atas, dapat diketahui bahwa *Adjusted R Square* adalah 0,789. Hal ini berarti seluruh variabel bebas yakni pelatihan sumber daya manusia (X_1), pengembangan karir (X_2) dan komponen (X_3) mempunyai kontribusi secara bersama-sama sebesar 78,9% terhadap variabel terikat (Y) yakni kinerja pegawai. Sisanya sebesar 21,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak masuk dalam penelitian.

2. Uji F

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependennya. Hasil perhitungan Uji F dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 33. HASIL UJI F

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	111.139	3	37.046	49.651	.000 ^a
	Residual	26.861	36	.746		
	Total	138.000	39			

Sumber Data: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji simultan dari tabel di atas ditunjukkan bahwa Fhitung sebesar 49.651 lebih besar dari F tabel 2,87. Dan pada uji F di atas didapatkan taraf signifikansi 0,000, karena nilai signifikansi jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi pelatihan sumber daya manusia, pengembangan karir dan kompensasi atau dapat dikatakan bahwa variabel pelatihan sumber daya manusia, pengembangan karir dan kompensasi secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Uji T

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing atau secara parsial variabel independen (pelatihan sumber daya manusia, pengembangan karir dan kompetensi) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai).

Tabel 34. HASIL UJI T

Variabel	T Hitung	T Tabel	Sig.
X ₁	2,131	1,683	.040
X ₂	4,136	1,683	.000
X ₃	3,899	1,683	.000

Sumber Data: Data diolah, 2025

Berikut penjelasan pengujian masing-masing variabel secara parsial dan simultan:

1. Variabel Pelatihan Sumber Daya Manusia (X₁)

Hasil pengujian dengan SPSS untuk variabel pelatihan sumber daya manusia (X₁) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai t hitung = 2,131 dengan tingkat signifikansi 0,040. Hal ini berarti variabel pelatihan sumber daya manusia (X₁) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).

2. Variabel Pengembangan Karir (X₂)

Hasil pengujian dengan SPSS untuk variabel pengembangan karir (X₂) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai t hitung = 4,136 dengan tingkat signifikansi 0,000. Hal ini berarti variabel pengembangan karir (X₂) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).

3. Variabel Kompensasi (X₃)

Hasil pengujian dengan SPSS untuk variabel kompensasi (X₃) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai t hitung = 3,899 dengan tingkat signifikansi 0,000. Hal ini berarti variabel kompensasi (X₃) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).

4. Variabel X secara keseluruhan

Hasil pengujian dengan SPSS untuk variabel X secara keseluruhan terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai t tabel = 1,683 sebagai acuannya. Hal ini berarti variabel X secara keseluruhan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).

Berdasarkan hasil pengolahan data melalui program SPSS maka hasil yang diperoleh untuk variabel pelatihan sumber daya manusia, pengembangan karir dan kompensasi sebagai variabel X dan kinerja pegawai sebagai kinerja Y maka nilai koefisien konstan sebesar -2,018 yang diartikan bahwa jika X_1, X_2 dan X_3 dianggap konstan serta diasumsikan tidak mengalami perubahan maka nilai Y adalah menurun sebesar 2,018.

Hasil pengujian data melalui program SPSS, hasil variabel X_1 yaitu pelatihan sumber daya manusia yang mempengaruhi kinerja pegawai diperoleh nilai t hitung sebesar 2,131 dan t tabel sebesar 1,683 dengan tingkat signifikan sebesar 0,040. Hal ini diasumsikan variabel pelatihan sumber daya manusia (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Untuk hasil regresi linear berganda diperoleh hasil koefisien regresi 0,231 yang diartikan bahwa pelatihan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan apabila variabel X_1 meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,231 satuan dengan asumsi X_2 dan X_3 konstan.

Hasil pengujian data melalui program SPSS, hasil variabel X_2 yaitu pengembangan karir yang mempengaruhi kinerja pegawai diperoleh nilai t hitung sebesar 4,136 dan t tabel sebesar 1,683 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Hal ini diasumsikan variabel pengembangan karir (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Untuk hasil regresi linear berganda diperoleh hasil koefisien regresi 0,359 yang diartikan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan apabila variabel X_2 meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,359 satuan dengan asumsi X_1 dan X_3 konstan.

Hasil pengujian data melalui program SPSS, hasil variabel X_3 yaitu kompensasi yang mempengaruhi kinerja pegawai diperoleh nilai t hitung sebesar 3,899 dan t tabel sebesar 1,683 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Hal ini diasumsikan variabel kompensasi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Untuk hasil regresi linear berganda diperoleh hasil koefisien regresi 0,429 yang diartikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan apabila variabel X_3 meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,429 satuan dengan asumsi X_1 dan X_2 konstan. Hasil pengujian data melalui program SPSS untuk keseluruhan variabel X_1 (Pelatihan Sumber Daya Manusia, Pengembangan Karir dan Kompensasi) terhadap variabel Y (Kinerja Pegawai) diperoleh nilai t tabel sebesar 1,683 sebagai acuan dengan jumlah sampel sebanyak 40 responden dengan nilai konstan sebesar -2,018. Hal ini diasumsikan bahwa variabel X secara keseluruhan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sebagai variabel (Y).

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, penelitian ini menyimpulkan bahwa pelatihan sumber daya manusia, pengembangan karir, dan kompensasi secara individual maupun bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat. Hasil uji statistik (uji t dan uji F) dengan tingkat signifikansi di bawah 0,05 mengkonfirmasi kekuatan hubungan tersebut. Secara khusus, kompensasi teridentifikasi sebagai variabel yang paling dominan kontribusinya dalam memengaruhi kinerja, dibandingkan dengan dua variabel lainnya. Temuan ini menegaskan bahwa ketiga praktik manajemen SDM tersebut merupakan faktor kunci yang dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai dalam organisasi. Sebagai implikasi praktis, disarankan agar manajemen perusahaan dapat lebih meningkatkan efektivitas program pelatihan dengan memberikan motivasi dan arahan yang jelas kepada pegawai, serta melakukan evaluasi berkala pasca-pelatihan untuk memastikan transfer pengetahuan dan keterampilan. Di sisi lain, bagi pengembangan penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan variabel penelitian—seperti dengan memasukkan faktor kepemimpinan, budaya organisasi, atau employee engagement—agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dan multidimensi mengenai determinan kinerja pegawai.

REFERENCES

- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2015). *Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach*. *Journal of Organizational Effectiveness*, 2(1), 7-35.
<https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2014-0042>
- Anggraeni, K.V., Kusuma, K.A., & Rifdah. (2024). Pengaruh Pelatihan, Pengembangan karir dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT PLN UP3 Sidoarjo. *Jurnal Manajemen & Pendidikan*, 1(2)
- Azizah, S., Yusufa, M., Zulfa, Y., Harmoko, Sari, R., Habsari, I., & Helmi, M. (2025). *Literature Review*. ISBN 978-634-7141-41-5.
- Cayrat, Charles, and Peter Boxall. "The roles of the HR function: A systematic review of tensions, continuity and change." *Human Resource Management Review* 33.4 (2023): 100984.
- Garengo P, Sardi A, Nudurupati SS (2022), "Human resource management (HRM) in the performance measurement and management (PMM) domain: a bibliometric review". *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 71 No. 7 pp. 3056–3077, doi: <https://doi.org/10.1108/IJPPM-04-2020-0177>
- Kaswan. (2016). *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM* (Cet. 3). Bandung: Alfabeta.
- Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (Cet. 14). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Patrick, Parul, and Shabana Mazhar. "Core functions of human resource management and its effectiveness on organization: A study." *International Journal of Research in Economics and Social Sciences* 9.5 (2019): 257-266.

- Peneliti PT PLN Batam. (2024). Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT PLN Batam.
- Peneliti PT PLN Area Manado. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado
- Pratiwi, R. (2024). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja. *Jurnal Manajemen & Pendidikan*, 1(2).
- Rahmalinda, Anissa K., Umam K., Pangestu P.A., Saputra H., Hadiati E. (2024). *CONCEPT AND FUNCTION OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN ORGANIZATIONS*. Proceedings of the International Conference on Education, Society and Humanity, Vol. 2 No. 2.
- Rambi Riner, Victor P.K. Lengkong, Rotinsulu Jopie Jorie (2015). Pengaruh Praktek-Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT PLN (PERSERO) Wilayah Sulutenggo, Universitas Sam Ratulangi, Manado.
- Saksana, J.C. (2024). *Human Resource Management*.
- Salasiah, Jamil, Jubaidi A., Ghufron. (2023). *The Role of Human Resource Management in the Organization*, *International Journal of Social Science Research and Review*, Universitas 17 Agustus 1945, Samarinda.
- Satrio, A., & Isyanto, P. (2025). Pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja organisasi. *Global Leadership Organizational Research in Management*, 3, 191–198. <https://doi.org/10.59841/glory.v3i3.2956>
- Sedarmayanti. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (Cet. 9). Bandung: Refika Aditama. ISBN 978-602-7948-92-1
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumantri, B., & Pujiati, H. (2025). *The Influence of Organizational Culture, Leadership Style and Compensation on Employee Performance*. *Dinasti International Journal of Management Science*, 6(3),551–559. <https://doi.org/10.38035/dijms.v6i3.4314>
- Supranto, J. (2016). *Statistik: Teori dan Aplikasi*, Edisi 8. Jakarta: Erlangga.
- Triansyah, A.A. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, *JIEB: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 1, 1, 11-20
<https://media.neliti.com/pengaruh-praktek-praktek-manajemen-sumber-daya-manusia>
<https://media.neliti.com/manajemen-sumber-daya-manusia-dalam-organisasi>