

IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN BANK SUMUT KCP DELI TUA DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA MASA PANDEMI COVID-19

Prengki Jans Nababan^{1*}, Onan Marakali Siregar^{2}**

^{1,2}*Universitas Sumatera Utara*

* frengkinababan160417@gmail.com ** onan@usu.ac.id

ABSTRACT

The Pandemic Covid-19 had a bad influence on the performance of employees at Bank Sumut KCP Deli Tua. The COVID-19 pandemic has resulted in a decrease in employee performance, resulting in a decrease in the achievement of work targets. Bank Sumut KCP Deli Tua improves employee performance through training and employee development to stay productive during the pandemic Covid-19. This study aims to find out the implementation of training and development of Bank Sumut KCP Deli Tua employees during the pandemic Covid19. This study will also examine whether the implementation of employee training and development conducted by Bank Sumut KCP Deli Tua has been effective in improving employee performance during the pandemic Covid-19. This research uses a descriptive method with a qualitative approach, namely by describing events or facts contained in the object of research by conducting interviews and documentation, then analyzing the data obtained from the research location and comparing it with theory. Based on the results of the study, it can be concluded that Bank Sumut KCP Deli Tua conducted employee training during the pandemic Covid-19 using direct work practices, online training, and simulation methods. Bank Sumut KCP Deli Tua also conducts employee development with education and training methods. The implementation of this training and development has proven to be effective in improving employee performance during the pandemic Covid-19. After participating in training and development, employees work more enthusiastically and employees succeed in achieving the work targets that have been determined.

Keywords: *training, development, employee performance, Bank Sumut KCP Deli Tua*

This article is licensed under CC BY-SA 4.0 

INTRODUCTION

Covid-19 mulai terdengar pada bulan akhir Desember pada tahun 2019 di Wuhan China, dimana di daerah tersebut ditemukan seseorang yang diduga terinfeksi virus yang berasal dari hewan dan menular kepada manusia. Di Indonesia kasus pertama terjadi pada bulan Maret 2020 dan pada bulan Maret tersebut juga diumumkannya peningkatan dari epidemi ke pandemi. Penetapan sebagai status pandemi berdasarkan sebuah pertimbangan dimana suatu penyakit yang bersifat menular dan menyebar dengan sangat cepat ke berbagai wilayah hingga berbagai negara (Mustopa et al., 2021).

Pandemi Covid-19 memberikan dampak yang buruk bagi sektor perekonomian di Indonesia. Bank Sumut membukukan laba bersih sebesar Rp 515 miliar. Jumlah ini menurun sebesar 5,54 persen dibandingkan laba bersih tahun 2019. Penurunan laba ini diperkirakan terjadi karena adanya pandemi Covid-19. Dampak pandemi Covid-19 yang paling dirasakan Bank Sumut adalah di sektor pembiayaan. Pembiayaan Bank Sumut sudah turun dan diprediksi menurun berkisar 10-20 persen (IAPI, 2020).

Sebagai upaya pencegahan penyebaran virus corona, Pemerintah Indonesia memberlakukan program pembatasan sosial (Social Distancing). Setiap masyarakat diimbau untuk mengurangi kegiatan diluar rumah dan dianjurkan untuk bekerja dari rumah (Work From Home). Pembatasan sosial ini juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Sumut KCP

Deli Tua. Sebagian besar nasabah memilih untuk tidak mengunjungi Bank karena takut tertular virus Covid-19, hal ini mengakibatkan transaksi yang terjadi di Sumut menurun dan berpengaruh terhadap pencapaian target kerja karyawan (LANCASTER Kate, 2022).

Berdasarkan survei awal yang telah dilakukan oleh peneliti pada Bank Sumut KCP Deli Tua kepada Bapak Andra selaku pimpinan divisi operasional/HRD kantor cabang pembantu, ia mengatakan bahwasanya ada penurunan performa kinerja karyawan karena adanya pandemi Covid-19 (Manoppo et al., 2021). Menurunnya performa kerja karyawan ini mengakibatkan pencapaian target kerja karyawan mengalami penurunan (Sihombing & Verawati, 2021). Penurunan pencapaian target tersebut terjadi di awal datangnya pandemi Covid-19 di Indonesia karena adanya kekhawatiran nasabah akan tertular virus Covid-19 ketika bertransaksi di Bank Sumut KCP Deli Tua dan adanya pemberlakuan program social distancing dan program work from home (WFH). Untuk menanggapi situasi tersebut Bank Sumut KCP Deli Tua terus berupaya untuk meningkatkan serta mempertahankan kinerja karyawan pada masa pandemi Covid-19 melalui implementasi pelatihan dan pengembangan karyawan sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh karyawan. Pelatihan dan pengembangan ini bertujuan agar setiap karyawan dapat mempertahankan dan meningkatkan serta menumbuhkan semangat kinerjanya pada masa pandemi Covid-19 (DIKY AZIS, 2021; Manopo et al., 2023).

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti tertarik untuk membuat suatu karya ilmiah berupa skripsi dengan judul “Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Bank Sumut KCP Deli Tua Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Masa Pandemi Covid-19”.

METHOD

Bentuk Penelitian

Bentuk penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif (Sholikhah, 2016). Pendekatan deskriptif kualitatif pada skripsi ini bertujuan untuk menjelaskan penelitian dengan keadaan sebenarnya di waktu sekarang tentang implementasi pelatihan dan pengembangan karyawan pada Bank Sumut KCP Deli Tua dalam meningkatkan kinerja karyawan pada masa pandemi Covid-19 (Moleong, 2018; Sugiyono, 2020).

Jenis Data dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data internal. Sedangkan sumber data pada penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui wawancara dan data sekunder yang diperoleh melalui dokumentasi, buku, jurnal, artikel, penelitian terdahulu serta arsip perusahaan.

Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Informan kunci (Key Informant), yaitu informan yang memiliki informasi secara menyeluruh tentang permasalahan yang diangkat oleh peneliti, pada penelitian ini peneliti menetapkan bahwa informan kunci pada penelitian ini adalah Andi Suhendra selaku Pimpinan Bank Sumut KCP Delitua.

- b. Informan Utama, yaitu orang yang mengetahui secara teknis dan detail tentang masalah penelitian yang akan dipelajari, dan peneliti menentukan bahwa yang menjadi informan utama adalah Andra Syaputra selaku Pimpinan Divisi Operasional Bank Sumut KCP Delitua.
- c. Informan Pendukung, yaitu orang yang dapat memberikan informasi tambahan sebagai pelengkap analisis dan pembahasan dalam penelitian kualitatif. Adapun informan pendukung yang ditetapkan peneliti adalah Dede Rahmada Sitanggang selaku Customer Service di Bank Sumut KCP Delitua dan Fitri Rahayu selaku Teller di Bank Sumut KCP Delitua.

Metode Analisis Data

Analisis data pada penelitian ini dilakukan melalui tiga tahap yaitu:

- a. Reduksi Data yaitumemilih data-data yang penting untuk dirangkum dan disusun lebih sistematis sehingga dapat mempermudah peneliti untuk memiliki gambaran dari hasil data-data yang diperoleh dari hasil penelitian.
- b. Penyajian Data yaitu Data yang disajikan merupakan jawaban narasumber dari perwakilan Bank Sumut KCP Deli Tua. Kemudian jawaban dari hasil wawancara terhadap narasumber dari Bank Sumut KCP Deli Tua dianalisis untuk mengetahui apakah pelatihan dan pengembangan yang dilakukan sudah tepat atau belum dalam meningkatkan kinerja karyawan pada masa pandemi Covid-19.
- c. Menarik Kesimpulan, yaitu peneliti akan menarik kesimpulan dari implementasi pelatihan dan pengembangan karyawan Bank Sumut KCP Deli Tua pada masa pandemi Covid-19 dan menggabungkannya dengan teori dan penelitian terdahulu.

RESULTS AND DISCUSSION

Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Bank Sumut KCP Deli Tua pada Masa Pandemi Covid-19

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi pelatihan dan pengembangan karyawan Bank Sumut KCP Deli Tua adalah sebagai berikut:

Implementasi Pelatihan Karyawan pada Masa Pandemi Covid-19

Bank Sumut terus mempertahankan pelatihan dan pengembangan agar semangat kerja dan motivasi kerja karyawan tetap tinggi di masa pandemi Covid-19 saat ini. Komponen pelatihan yang diterapkan oleh Bank Sumut KCP Deli Tua sesuai dengan teori Mangkunegara (Priansa, 2014) yaitu penentuan tujuan atau sasaran pelatihan, peserta pelatihan, trainer, metode pelatihan, waktu dan pelaksanaan pelatihan, dan penilaian program pelatihan. Komponen pelatihan tersebut sudah ditetapkan sesuai standar operasional prosedur (SOP) di kantor pusat Bank Sumut (Karen et al., 2021).

Metode pelatihan yang diterapkan oleh Bank Sumut bertujuan untuk membantu peserta dalam meningkatkan kinerjanya dan membangun semangat kerja karyawan sesuai dengan divisinya masing-masing. Metode pelatihan yang diterapkan oleh Bank Sumut KCP Deli Tua adalah praktik kerja langsung (on the job training) yang dibimbing langsung oleh senior setiap karyawan, simulasi yang dibimbing dan diarahkan oleh trainer specialist, metode off the job training dan online training melalui aplikasi Zoom Meeting dan Google Meet yang dapat diakses melalui smartphone dan laptop (Dewi & Rahmawati, 2021).

Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Bank Sumut KCP Deli Tua dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Masa Pandemi Covid-19

Berikut ini adalah beberapa jenis pelatihan yang dilaksanakan oleh Bank Sumut KCP Deli Tua pada masa pandemi Covid-19.

NO	Jenis Pelatihan	Metode	Pelaksana	Peserta	Tempat	
1	Webinar Mengelola Reputasi Perusahaan di Tengah Pandemi Perspektif Kehumasan	<i>Off the Job Training</i>	The Consumer Banking School	Seluruh Karyawan	Zoom	
2	Pelatihan tata kelola perusahaan yang baik	<i>Off The Job Training</i>	PT.Citra Negeri Amanah	Pimpinan Divisi	Zoom	
3	Optimisme Bersama Menghadapi Resesi	<i>Off The Job Training</i>	The Consumer Banking School	Pimpinan Divisi	Zoom	
4	Pelatihan Akuntansi	<i>On The Job Training</i>	PT. Bank Sumut	Seluruh Karyawan	Bank Sumut KCP Delitua	
5	<i>Training Rekening Account</i>	<i>Penyelesaian Suspense</i>	<i>On The Job Training</i>	PT Sumut	Bank Karyawan	Bank Sumut KCP Delitua
6	Sosialisasi standar layanan dan operasional di tengah pandemi	<i>Off The Job Training</i>	PT. Bank Sumut	Seluruh Karyawan	Bank Sumut KCP Delitua	
7	Sosialisasi Aplikasi Sumut Mobile	Simulasi (<i>On The Job Training</i>)	PT. Bank Sumut	Seluruh Karyawan	Zoom	
8	Sosialisasi Budaya Kepatuhan dan Budaya Anti Fraud	<i>Off The Job Training</i>	PT. Bank Sumut	Pimpinan Divisi	Zoom	
9	Workshop Manajemen Kinerja	<i>Off The Job Training</i>	PT. Bank Sumut	Seluruh Karyawan	Zoom	

Sumber: Bank Sumut KCP Deli Tua (2021)

Bank Sumut KCP Deli Tua melakukan penilaian program pelatihan yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pemahaman peserta pelatihan dan perkembangan kinerja karyawan setelah mengikuti pelatihan. Keberhasilan pelatihan pada Bank Sumut KCP Deli Tua dinilai dengan membandingkan hasil kinerja karyawan setelah mengikuti program pelatihan berdasarkan tujuan dan sasaran pelatihan yang telah ditetapkan. Trainer melakukan penilaian post test untuk merefresh lagi materi yang sudah disampaikan oleh Trainer dan karyawan yang belum lulus pelatihan akan dilakukan pelatihan kembali. Keberhasilan pelatihan ini juga dapat dinilai dari pencapaian target kerja karyawan, sikap kepribadian, kedisiplinan dan peningkatan kinerja karyawan setelah pelaksanaan pelatihan (Ningsih, 2019; Timbowo et al., 2016).

Implementasi Pengembangan Karyawan pada Masa Pandemi Covid-19

Metode pengembangan yang dilakukan oleh Bank Sumut KCP Deli Tua sesuai dengan teori Priansa (2014) yaitu metode pendidikan dan pelatihan. Pada metode pendidikan dan pelatihan ini trainer mempresentasikan materi pengembangan dan peserta pengembangan mempelajari,

memahami dan mempraktikkan secara langsung ketika bekerja. Metode pendidikan dan pelatihan ini bertujuan untuk menambah wawasan karyawan, meningkatkan kinerja karyawan, meningkatkan sikap kedisiplinan karyawan serta meningkatkan kualitas pelayanan karyawan pada masa pandemi Covid-19. Pendidikan dan pelatihan secara luring yang dilakukan oleh Bank Sumut KCP Deli Tua adalah metode job rotation. Rotasi pekerjaan ini dilakukan dengan pemindahan seseorang dari suatu pekerjaan ke pekerjaan yang lain. Rotasi pekerjaan ini bertujuan untuk menambah wawasan karyawan di bidang yang lain. Setelah mengikuti pengembangan ini, karyawan diharapkan mampu menguasai berbagai bidang pekerjaan untuk mendapatkan promosi jabatan (Zain, 2021).

Penilaian keberhasilan pengembangan merupakan hal yang sangat penting bagi suatu perusahaan. Penilaian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana efektivitas program pengembangan itu dilakukan dan untuk mengetahui manfaat yang telah diperoleh setiap karyawan setelah mengikuti pelatihan. Menurut (Nurhayati & Atmaja, 2021) indikator pengukuran keberhasilan pengembangan adalah prestasi kerja karyawan, kedisiplinan karyawan absensi karyawan tingkat kerusakan produksi, dan mesin-mesin, tingkat kecelakaan karyawan, tingkat pemborosan bahan baku, tenaga, dan waktu prakarsa karyawan, tingkah upah insentif karyawan, kepemimpinan, dan keputusan manajer. Dalam menilai keberhasilan program pengembangan, terdapat beberapa kesamaan indikator penilaian pengembangan dengan teori yang diungkapkan oleh (Nurhayati & Atmaja, 2021). Tolak ukur penilaian pengembangan yang digunakan oleh Bank Sumut Deli Tua adalah perubahan tingkah laku karyawan, target yang dicapai, produk yang ditawarkan Bank Sumut disenangi nasabah dan nasabah dilayani dengan baik. Selain itu, tolak ukur dari keberhasilan pengembangan karyawan Bank Sumut KCP Deli Tua adalah peningkatan kinerja karyawan atau pencapaian target kerja karyawan, sikap dan perilakunya selama bekerja dan kerjasama antar tim atau tiap divisi.

Efektivitas Pelatihan dan Pengembangan Bank Sumut KCP Deli Tua Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemi Covid-19

Pelaksanaan program pelatihan yang baik akan memberikan manfaat yang baik juga bagi karyawan dan perusahaan. Pelaksanaan pelatihan ini memberikan banyak manfaat yang diperoleh setiap karyawan. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa manfaat yang diperoleh Bank Sumut KCP Deli Tua setelah mengikuti pelatihan adalah untuk menambah wawasan dan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Dede Rahmuda Sitanggang juga mengaku bahwa setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan, berhasil menjual lebih banyak produk dan melayani nasabah lebih cepat sehingga kuantitas pelayanan nasabah meningkat setiap hari. Fitri Rahayu (Teller) melalui wawancara mengatakan bahwa setelah melakukan pelatihan berhasil melakukan transaksi lebih banyak lagi setiap harinya sehingga memudahkan untuk mencapai target kerja dan bekerja sesuai dengan standar layanan.

Evaluasi pelatihan dan pengembangan karyawan Bank Sumut KCP Deli Tua dilakukan dengan memberikan ujian tes atau simulasi dan penilaian pencapaian target kerja karyawan. Pelatihan dan pengembangan karyawan tersebut dinilai berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh positif tersebut tercermin dari penilaian target Key Performance Indicators (KPI) karyawan seperti pada tabel berikut:

No	Nama Karyawan	Nilai KPI	Pencapaian Target
1	Andi Suhendra	3	100%
2	Andra Syaputra	3	100%
3	Rita	3	100%
4	Naslina Klarita Sitanggang	3	100%
5	Yanne Safrida Roseline	3	100%
6	Fitri Rahayu	3	100%
7	Elpa Lestari	3	100%
8	Sutan Sarpin	3	100%
9	Rusdan Nasution	3	100%

Sumber: Bank Sumut KCP Deli Tua (2021)

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa karyawan bekerja secara konsisten dan berhasil mencapai target. Penilaian KPI karyawan menunjukkan bahwa karyawan memperoleh nilai yang baik pada masa pandemi Covid-19. Pelatihan dan pengembangan yang dilakukan di Bank Sumut KCP Deli Tua telah berjalan sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP). Setiap karyawan yang mengikuti program pelatihan dan pengembangan menguasai materi yang disampaikan oleh trainer sesuai dengan bidangnya masing-masing. Karyawan yang mengikuti pelatihan dan pengembangan memiliki motivasi dan pengetahuan yang diaplikasikan ke dalam pekerjaan sehari-hari sehingga memudahkan karyawan dalam melakukan tugas atau pekerjaan. Melalui program pelatihan dan pengembangan ini, Bank Sumut KCP Deli Tua berhasil meningkatkan kinerja karyawan, meningkatkan kedisiplinan karyawan, menambah wawasan karyawan dan mendorong semangat kerja karyawan pada masa pandemi Covid-19 sesuai dengan protokol kesehatan. Berdasarkan hasil penelitian, penerapan pelatihan dan pengembangan karyawan sudah efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan Bank Sumut KCP Deli Tua. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan peningkatan laba yang diperoleh Bank Sumut KCP Deli Tua seperti pada tabel berikut:

Tahun	Jumlah laba
2019	7.83 Miliar
2020	7.92 Miliar

Sumber: Bank Sumut KCP Deli Tua (2021)

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa Bank Sumut KCP Deli Tua memperoleh peningkatan laba pada masa pandemi Covid-19. Selain itu, Bank Sumut KCP Deli Tua juga mengalami peningkatan aset pada tahun 2020. Peningkatan aset tersebut menunjukkan bahwa. Secara umum, Bank Sumut memperoleh prestasi sebagai Indonesian Top BUMD Awards 2020 dan Indonesian Top BUMD Awards 2021 yang diselenggarakan oleh Infobank.

CONCLUSION

Bank Sumut KCP Deli Tua melakukan pelatihan karyawan pada masa pandemi Covid-19 dengan metode praktik kerja langsung (on the job training), metode simulasi dan off the job training training. Metode pelatihan on the job training digunakan pada pelatihan dengan

jenis pelatihan akuntansi, training penyelesaian rekening suspense account dan sosialisasi aplikasi Sumut mobile. Sedangkan metode pelatihan off the job training digunakan pada jenis pelatihan webinar mengelola reputasi perusahaan di tengah pandemi perspektif kehumasan, pelatihan tata kelola perusahaan yang baik, optimisme pemerintah bersama perbankan menghadapi resesi, sosialisasi standar layanan dan operasional di tengah pandemi, sosialisasi budaya kepatuhan dan budaya anti fraud dan pelatihan workshop manajemen kinerja. Bank sumut KCP Deli Tua juga menerapkan program pengembangan dengan prinsip motivasi dan kemajuan. Jenis pengembangan karyawan yang dilaksanakan oleh Bank Sumut KCP Deli Tua adalah job rotation.

Evaluasi pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan Bank Sumut KCP Deli Tua dilakukan dengan ujian post test, ujian simulasi dan penilaian berdasarkan pencapaian target Key Performance Indicators dan dinilai sudah efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan dan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh positif tersebut tercermin dari peningkatan perolehan laba Bank Sumut KCP Deli Tua sebesar Rp 7.92 Miliar serta pencapaian target karyawan 100%. Dampak pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan ini yakni semangat kerja karyawan bertambah, penyelesaian pekerjaan dengan cepat, pencapaian target kerja karyawan, skill, dan pengetahuan karyawan bertambah, karyawan lebih banyak menjual produk dan peningkatan jumlah transaksi di Bank Sumut KCP Deli Tua pada masa pandemi Covid-19.

REFERENCES

- Dewi, P. E. S., & Rahmawati, P. I. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Munduk Moding Plantation Nature Resort and Spa. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(2). <https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i2.27684>
- Diky Azis. (2021). Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui On The Job Training Dan Off The Job Training Dimasa Pandemi COVID-19. *Management and Sustainable Development Journal*, 3(2). <https://doi.org/10.46229/msdj.v3i2.313>
- IAPI. (2020). Respons Auditor atas Pandemi COVID-19: Terhadap Laporan Keuangan, Prosedur Audit, dan Pertimbangan Praktis Penunjang Kualitas Audit. *IAPI*.
- Karen, A., Tewal, B., & Walangitan, M. D. B. (2021). Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, dan Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. *Jurnal EMBA*, 9(1).
- LANCASTER Kate, G. R. C. (2022). *The COVID-19 Pandemic: Impact on ASEAN Connectivity and Recovery Strategies*.
- Manopo, O. C., Lengkong, V. P. K., & Uhing, Y. (2023). Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Masa Pandemi Covid 19 Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Pt Bank Rakyat Indonesia Kanca Tondano. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(02). <https://doi.org/10.35794/emba.v11i02.47994>
- Manoppo, I. D., Koleangan, R. A. M., & Uhing, J. (2021). Pengaruh Pelatihan, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Unilever Indonesia. Tbk Di Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(1).
- Moleong, L. J. (2018). Metodologi Penelitian Kualitatif. In *PT Remaja Rosdakarya*. PT Remaja Rosdakarya.

- Mustopa, R., Khopipah Barjah, M., Afina Ahsaina, N., & Rais, Y. (2021). Pelatihan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Sosial Teknologi*, 1(3). <https://doi.org/10.59188/jurnalsostech.v1i3.21>
- Ningsih, S. S. (2019). pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada bank BRI Syariah KC Madiun. *Carbohydrate Polymers*, 6(1).
- Nurhayati, A., & Atmaja, H. E. (2021). Efektifitas program pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan. *Jebm*, 18(1).
- Priansa, D. J. (2014). Buku Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9).
- Sholikhah, A. (2016). Statistik Deskriptif dalam Penelitian. *Komunika*, 10(2).
- Sihombing, P., & Verawati, D. M. (2021). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi Kasus PD BPR Bank Bapas 69 Magelang). *JURNAL MANEKSI*, 9(2). <https://doi.org/10.31959/jm.v9i2.490>
- Sugiyono. (2020). Metodologi Penelitian Kualitatif. In Metodologi Penelitian Kualitatif. In *Rake Sarasin* (Issue March).
- Timbowo, Z. S., Sepang, J., & Lumanauw, B. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan, Dan Pemberdayaan SDM Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank BCA Tbk. Manado. *Emba*, 5(1).
- Zain, H. (2021). Pengaruh Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Gorontalo. *Gorontalo Management Research*, 4(2). <https://doi.org/10.32662/gomares.v4i2.1518>