

Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada CV. Sumber Baru

Faizal Rizky Handayani Putra¹, Febrianur Ibnu Fitroh Sukono Putra², Iwan Koerniawan³

¹Universitas Dian Nuswantoro

Jl. Imam Bonjol No. 207, Pendrikan Kidul, Semarang, Indonesia, faizallrhp2015@gmail.com

²Universitas Dian Nuswantoro

Jl. Imam Bonjol No. 207, Pendrikan Kidul, Semarang, Indonesia, fbr10@dsn.dinus.ac.id

³Universitas Sains dan Teknologi Komputer

Jl. Majapahit No. 605, Pedurungan Kidul, Semarang, Indonesia, iwan@stekom.ac.id

ARTICLE INFO

Article history:

Received 30 Agustus 2023

Received in revised form 2 Oktober 2023

Accepted 10 November 2023

Available online Desember 2023

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine whether there is an influence between recruitment, training and career development on employee performance at CV. New Source. This study uses a quantitative approach with a questionnaire in obtaining data from respondents, totaling 39 employees, and the entire population is used as a sample. Statistical analysis method using SPSS V.24 software. Tests in this study used validity, reliability, normality test, heteroscedasticity test, multicollinearity test, T test, F test, and the coefficient of determination. Based on the results of the research that has been done, it can be concluded that recruitment, training and career development simultaneously have a significant positive effect on employee performance. Partially, the recruitment variable has a significant positive effect on employee performance. The training variable has a positive and significant effect on employee performance. Career development variable has a significant positive effect on employee performance.

Keywords: Recruitment, training, career development, employee performance.

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui apakah terdapat pengaruh antara rekrutmen, pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada CV. Sumber Baru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner dalam mendapatkan data dari responden yang berjumlah 39 karyawan, dan seluruh populasi digunakan sebagai sampel. Metode analisis statistik menggunakan software SPSS V.24. Pengujian di dalam penelitian ini menggunakan teknik uji validitas, reliabilitas, uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinearitas, uji T, uji F, serta koefisien determinasi. Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, mampu ditarik kesimpulan bahwa rekrutmen, pelatihan dan pengembangan karir secara bersamaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial variabel rekrutmen berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci : Rekrutmen, Pelatihan, Pengembangan Karir, Kinerja Pegawai

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia bisa diartikan sebagai suatu kemampuan inti pada sebuah perusahaan, tujuan perusahaan akan mudah dicapai apabila perusahaan memperdayakan karyawan yang berkualitas dan berkompeten. Pada umumnya suatu pimpinan perusahaan menginginkan karyawannya memiliki kepuasan kerja dan penerapan kinerja yang maksimal dalam mengerjakan proyek-proyek dari perusahaan (Tudor, 2018). Adapun salah satu wujud perusahaan yang mengedepankan pemberdayaan sumber daya manusianya adalah pada CV. Sumber Baru yang memiliki sektor wilayah kerja di Jl Panglima Utar No.70, Sungai Tendang Kabupaten Kotawaringin Barat provinsi Kalimantan Tengah dan mengelola barang-barang utama perusahaan yaitu berupa logam, serta alat alat konstruksi. Dengan mengelola pendistribusian barang konstruksi serta menjadi bengkel untuk alat berat dan *general contractor* untuk PKS (Pabrik Kelapa Sawit) serta masyarakat umum.

**Tabel 1 Data Proyek karyawan CV. Sumber Baru
Periode 2020-2022**

| No | Divisi | Jumlah Proyek / Tahun | | | Target (%) |
|----|---------------|-----------------------|------|------|------------|
| | | 2020 | 2021 | 2022 | |
| 1 | Mesin Kecil | 287 | 306 | 322 | 100% |
| 2 | Mesin Besar | 29 | 42 | 34 | 98% |
| 3 | Toko / Gudang | 673 | 826 | 735 | 100% |

Sumber : Kepala Operasional CV. Sumber Baru

Tabel 1 merupakan data proyek pegawai CV. Sumber Baru. Dari data tersebut dapat diperhatikan bahwa nilai kinerja tidak konsisten dari waktu ke waktu. Yang mana era pandemi covid-19 memiliki dampak yang cukup bagi segala sektor lapisan masyarakat termasuk bidang industri, pada rentan periode 2020-2022 divisi mesin kecil dapat menyelesaikan target kinerja sebesar 100%, namun pada divisi mesin besar target yang dicapai di angka 98% sedangkan pada divisi toko atau gudang berhasil mencapai target penjualan dengan perolehan 100% Peristiwa yang ditunjukkan oleh tabel tersebut memperlihatkan jika karyawan CV. Sumber Baru masih memerlukan peningkatan kualitas kinerja. Baik atau tidaknya kinerja perusahaan sumber daya manusia akan menjadi penentu. Perusahaan pasti menginginkan personel yang berkualitas tinggi. Personel yang berkualitas mempengaruhi kepuasan kerja setiap karyawan. Kepuasan kerja berhubungan dengan kinerja setiap orang. Semua pihak pasti menginginkan kepuasan kerja yang bagus, baik dari pihak perusahaan maupun karyawan (Sitompul et al, 2021). Untuk meningkatkan kinerja karyawan CV. Sumber Baru melakukan rekrutmen dalam menyeleksi karyawan dengan memasang pengumuman berupa banner didepan perusahaan agar warga yang berdomisili di sekitar perusahaan dapat melihat dan mengadakan beberapa program-program seperti pelatihan rutin dalam peningkatan proses pengembangan karir yang diharapkan mampu meningkatkan kualitas dari karyawan. Rekrutmen, pelatihan dan pengembangan karir merupakan faktor kunci dalam manaikan kualitas sumber daya manusia (SDM). Menemukan pekerjaan yang berkualitas tidaklah mudah. Organisasi ataupun perusahaan harus menseleksi karyawan baru (Haris et al, 2020).

Menurut Wahyunanto (2020) pengaturan terhadap manusia dengan adanya faktor seperti perencanaan kinerja, perekrutan, seleksi karyawan, pelatihan karyawan, pengembangan karir, keselamatan juga kesehatan kerja serta memelihara jalinan interaksi industrial hingga akhir masa kerja dengan tujuan tercapai visi misi perusahaan dan meningkatkan kesejahteraan para pemangku kepentingan dari perusahaan adalah pengertian dari manajemen sumber daya manusia. Beberapa teori yang sudah dijelaskan tadi mampu memberikan gambaran mengenai kinerja ialah suatu proses dalam mencapai apa yang ditargetkan oleh organisasi dan juga sumber daya manusianya. Dari pemaparan yang telah dijabarkan, sehingga pada penelitian ini ingin melihat seberapa besar dampak perencanaan SDM terhadap kinerja karyawan. Akhirnya pada penelitian kali ini dapat ditarik judul **“Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan CV. Sumber Baru”**.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dapat diartikan sebagai prestasi kinerja dari karyawan itu sendiri untuk kurun waktu yang telah ditentukan berdasarkan peluang-peluang seperti standar, tujuan, sasaran dan kinerja yang sudah ditetapkan serta disepakati oleh kedua belah pihak sebelumnya. Kinerja sendiri merupakan salah satu tahapan yang penting dalam mencapai target dari suatu organisasi. Tujuan dari adanya suatu kinerja pada perusahaan adalah untuk menciptakan suatu organisasi dengan kriteria keberhasilan dengan tujuan yang mampu diraih serta sejalan dengan kebutuhan perusahaan dengan efektif menurut etika serta moral tanpa melanggar hukum dan kewenangan yang berlaku. Dalam mengukur kinerja terdapat beberapa indikator yaitu: (1) Ketepatan Waktu; (2) mandiri; (3) Kualitas Kerja; (4) Kuantitas; (5) efektifitas (Haziroh & Budiantoro, 2021).

2.2. Sumber Daya Manusia

Menurut Harwina (2022), suatu proses penggunaan sumber daya manusia didalam organisasi berfungsi untuk perencanaan personalia, perencanaan dari pengembangan karir, kesejahteraan, penghargaan, kesehatan kerja, keselamatan dan juga hubungan pada industrial. SDM juga bisa didefinisikan dalam ilmu serta seni mengelola peran dan interaksi karyawan sehingga dapat berkontribusi dalam meraih visi misi perusahaan dan mampu tercapai tujuan mereka agar lebih efektif serta efisien, diharapkan mampu meningkatkan kualitas dari perusahaan itu sendiri. Atika (2020) menyebutkan bahwa terdapat beberapa indikator pada meningkatnya kualitas pada sumber daya manusia yaitu: a) pengetahuan dan keterampilan), b) penyerapan pendidikan yang baik, c) pemahaman bidang yang ditekuni, d) etika dan moral serta e) kemampuan dalam membuat perencanaan.

2.3. Rekrutmen

Menurut Nasution et al (2021) Kegiatan yang bertujuan memperoleh karyawan baru dalam menempati posisi yang tersedia di unit perusahaan adalah pengertian dari rekrutmen. Merekrut adalah faktor penting dalam menempatkan seorang individu di dalam sebuah posisi pekerjaan. Jika promosi tentang adanya lowongan berhasil maka dapat diartikan jika banyak kandidat yang akan mengajukan lamarannya kepada perusahaan, serta hal ini akan berdampak positif dikarenakan peluang untuk memperoleh karyawan yang berkualitas semakin besar, dikarenakan perusahaan akan memiliki opsi untuk mengambil pegawai yang lebih berkualitas. Adapun terdapat beberapa indikator dalam menentukan keberhasilan dari rekrutmen, seperti berikut: 1) rekrutmen utama (2) sumber rekrutmen (3) Metode rekrutmen (Sari, Haziroh, & Pramadanti, 2021).

2.4. Pelatihan

Menurut Haris et al (2020) pelatihan merupakan aktivitas yang difasilitasi oleh perusahaan guna meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan agar semakin ahli dalam bidangnya secara profesional. Pelatihan sendiri diharapkan menjadi suatu peningkatan keahlian yang mana hal tersebut akan semakin memudahkan pegawai dalam melakukan pekerjaannya dan membuat segala proses sebuah perusahaan akan semakin efektif. secara sistematis pada pelatihan dapat mengubah sikap para karyawan dalam berkontribusi untuk tujuan perusahaan. Pelatihan berhubungan erat dengan aspek-aspek seperti kemampuan, keahlian serta pemahaman pegawai untuk mengurus hal di bidang pekerjaannya masing-masing. Adapun beberapa indikator yang mempengaruhi keberhasilan dari pelatihan adalah (1) Jenis penerapan latihan (2) Metode pelatihan (3) Tujuan pelatihan (4) implementasi materi dan (5) Kualifikasi dari peserta.

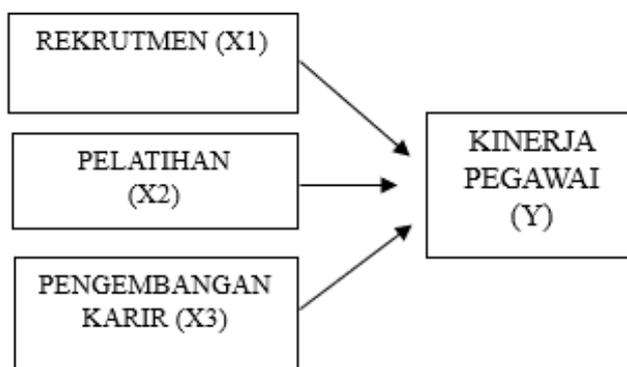
2.5. Pengembangan Karir

Menurut Wong, Rasdi, Samah, & Wahat (2017) pengembangan karir merupakan suatu kegiatan tentang kepribadian yang terkait dengan pengalaman yang dialami serta aktivitas terkait pekerjaan sepanjang hidup. Dari sini mampu disimpulkan jika pengembangan karir merupakan strategi untuk meningkatkan karyawan dalam menggapai pengembangan karir yang berkualitas baik dan meraih perencanaan kerja yang sesuai dengan level perusahaan. Tujuan dari program pengembangan karir adalah sebagai media kesempatan kepada karyawan dalam menekankan keterampilan dan kualitas pekerjaan yang mereka miliki untuk diaplikasikan ke perusahaan. Pengembangan karir merupakan faktor penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kualitas perputaran perusahaan menjadi lebih baik, mampu membantu perusahaan dalam menekan angka resign karyawan, penyesuaian hasrat, memastikan kesejahteraan dan meningkatkan pengalaman kerja karyawan. Indikator yang mempengaruhi keberhasilan penerapan pengembangan karir adalah (1) prestasi karyawan, (2) mutasi karyawan, (3) pengalaman kerja. (4) Promosi dan (5) Pengembangan tenaga Kerja.

2.6. Penelitian Terdahulu

Pada penelitian yang sudah diteliti oleh Birbirsa & Lakew (2020), menyatakan tentang bagaimana rekrutmen, pelatihan serta pengembangan karir dengan bersamaan memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja pegawai di PT. Coronet Crown Surabaya dan variabel pengembangan karir bersifat dominan terhadap kinerja pada karyawan. Kesimpulan pada penelitian terdahulu dari Sitompul (2021) variabel rekrutmen, pelatihan serta pengembangan karir memiliki pengaruh simultan (bersamaan) pada kinerja pegawai di PT Sinar Jernih Suksesindo. Demikian pula sejalan dari penelitian Nasution (2021) variabel rekrutmen, penempatan serta pengembangan karir dengan bersamaan berpengaruh signifikan kinerja karyawan. Kesimpulan dari penelitian dari Wilson, Lee, Oosterhoff, Sevi, & Shook (2020) perkembangan karir memiliki pengaruh signifikan pada kinerja karyawan yang memiliki arti bahwa adanya kualitas tenaga kerja akan memberikan peningkatan pada program kerja.

2.7. Kerangka Pemikiran



Gambar 2 Kerangka Pikir Penelitian

Berdasarkan model penelitian dapat dikembangkan hipotesis sebagai berikut:

H1: Rekrutmen berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai

H2: Pelatihan berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai

H3: Pengembangan karir berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai.

2.8. Hipotesis Penelitian

(1) Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Pegawai CV. Sumber Baru

Proses penyaringan keterampilan dan minat calon karyawan untuk menjadi bagian dari angkatan kerja adalah definisi dari rekrutmen. Dengan demikian, rekrutmen juga dapat diartikan sebagai proses penyeleksian karyawan potensial untuk bergabung menjadi karyawan sesuai penetapan standarisasi yang berlaku. rekrutmen mencari karyawan untuk bekerja sesuai visi misi kinerja suatu organisasi (Christopher & Suryawan, 2022).

H1: Rekrutmen berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan

(2) Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja karyawan

Bahwa dengan pelatihan akan berdampak pada pemenuhan keahlian dan pengetahuan kerja karyawan. Pelatihan mempunyai ikatan yang kuat dengan kinerja suatu karyawan, dikarenakan pelatihan secara sistematis serta berkesinambungan diperlukan untuk mencapai kepuasan kerja karyawan (Christopher & Suryawan, 2022).

H2: Pelatihan berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan

(3) Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja karyawan

Menurut Christopher & Suryawan, (2022) Pengembangan karir adalah suatu kontribusi perusahaan terhadap perencanaan karir karyawannya. Pengembangan karir juga sebagai sarana bagi karyawan dalam mengembangkan potensi yang dimilikinya untuk mencapai rencana karir yang telah ditata, meningkatnya pekerjaan karyawan dengan meningkatkan efisiensi pekerjaan sehingga dapat menyumbangkan kontribusi terbaiknya untuk perusahaan. Kinerja karyawan menjadi faktor utama, sehingga apabila kinerja karyawan tidak berjalan dengan optimal dampak yang terjadi adalah perusahaan tidak dapat berfungsi dengan baik.

H3: Pengembangan karir berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan

3. METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian akan menggunakan metode kuantitatif dengan cara memberikan kuisioner dalam mengambil data dari responden yang merupakan karyawan CV. Sumber Baru. Populasi yang akan dipergunakan merupakan seluruh karyawan CV. Sumber Baru sebanyak 39 karyawan dengan seluruh populasi akan digunakan sebagai sampel. Selanjutnya untuk penganalisisan data akan menggunakan analisis statistik yaitu pengolahan data dengan memakai software SPSS Statistics ver 24. Adapun pengujian yang akan dilakukan seperti berikut:

1) Uji Validitas dan Realibilitas

Uji validitas dipergunakan dalam mengetahui tingkat validitas instrumen survei kuisioner dipergunakan untuk mengumpulkan data dan juga meihat fakta-fakta yang diberikan didalam kuisioner sudah dapat mengungkap penelitian. Reliabilitas diuji menggunakan *Cronbach Alpha*. Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui reliabilitas dan keterpercayaan setiap variabel yang dipakai dalam penelitian (Wibowo, Haziroh, & Setiawati, 2023).

2) Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas data ialah metode yang digunakan agar dapat melihat bahwa variabel dependen serta independen dari model regresi berdistribusi normal maupun tidak. Data tidak menunjukkan heteroskedastisitas apabila sebarannya memiliki pola yang jelas dan titik-titiknya berdistribusi di tidak lebih dari 0 pada sumbu Y. Uji multikolinearitas pada umumnya dipergunakan sebagai mengetahui hubungan antara variabel bebas (independent) didalam penelitian (Riyanto, Astuti, Mahmud, & Panjaitan, 2023).

3) Uji Hipotesis

Uji hipotesis secara simultan (Uji F) ditujukan untuk mengukur apakah terdapat pengaruh positif ataupun negatif secara signifikan pada variabel independent (X) terhadap variabel dependen (Y). Uji t berguna dalam menunjukkan apakah masing-masing variabel independen memiliki pengaruh kepada variabel dependen yang akan diteliti pada penelitian ini. Koefisien determinan (R^2) dapat diguna agar dapat menghitung sebaik apa model regresi dapat menerangkan variabel dependen (Aini,2019).

3.1 Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data yang akan diteliti ialah dengan menggunakan teknik penelitian lapangan (*field research*) dengan data primer. Data primer sendiri merupakan suatu teknik dengan mengambil langsung data pada sumber data itu sendiri, diteliti serta dipelajari secara langsung pada saat dilakukannya eksekusi pengumpulan data di lapangan, artinya yang penulis analisis langsung dari objek kajian dengan tujuan untuk memperoleh informasi primer. Rangka terkait masalah implementasi, dimana mengumpulkan data dengan cara observasi langsung serta menyebarkan kuisioner kepada pegawai CV. Sumber Baru (Putra, Ingsih, & Saputra, 2021).

3.2. Teknik Pengambilan Data

Teknik dalam mengambil sebuah data yang akan diteliti yaitu dengan menggunakan *Nonpropability sampling*, ialah cara dalam mengambil sampel yang dipergunakan dalam penelitian yang akan diteliti ini. Sampel yang akan dipergunakan pada penelitian ialah sampling jenuh, disebabkan karena semua anggota populasi dipergunakan untuk sampel (Sitompul, 2021). Sampel yang akan diteliti yaitu sejumlah 39 karyawan CV. Sumber Baru.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

1) Uji Validitas

Patokan dalam mengambil sebuah keputusan menggunakan perbandingan antara nilai r hitung terhadap r tabel serta $df = n - 2$ di tingkat signifikansi 5% berikut dibawah ini :

1. Apabila nilai r hitung $>$ r tabel, dapat diartikan bahwa soal angket menjadi valid.
2. Apabila nilai r hitung $<$ r tabel, dapat diartikan bahwa soal angket menjadi tidak valid.

Tabel 2 Uji Validitas

| Variabel | No Item | r_{hitung} | $r_{tabel} (df = 37; \alpha=5\%)$ | Keterangan |
|---------------|---------|--------------|-----------------------------------|------------|
| Rekrutmen(X1) | 1 | 0,695 | 0,316 | Valid |
| | 2 | 0,584 | | Valid |
| | 3 | 0,805 | | Valid |

| | | | | |
|-------------------------|----------------|---------------------------|--|-------------------|
| | 4 | 0,713 | | Valid |
| | 5 | 0,774 | | Valid |
| | 6 | 0,690 | | Valid |
| Variabel | No Item | r_{hitung} | r_{tabel} (df = 37; α=5%) | Keterangan |
| Pelatihan (X2) | 1 | 0,745 | 0,316 | Valid |
| | 2 | 0,564 | | Valid |
| | 3 | 0,438 | | Valid |
| | 4 | 0,542 | | Valid |
| | 5 | 0,725 | | Valid |
| | 6 | 0,483 | | Valid |
| Variabel | No Item | r_{hitung} | r_{tabel} (df = 37; α=5%) | Keterangan |
| Pengembangan Karir (X3) | 1 | 0,648 | 0,316 | Valid |
| | 2 | 0,705 | | Valid |
| | 3 | 0,630 | | Valid |
| | 4 | 0,635 | | Valid |
| | 5 | 0,711 | | Valid |
| Variabel | No Item | r_{hitung} | r_{tabel} (df = 37; α=5%) | Keterangan |
| Kinerja Pegawai (Y) | 1 | 0,750 | 0,316 | Valid |
| | 2 | 0,685 | | Valid |
| | 3 | 0,841 | | Valid |
| | 4 | 0,638 | | Valid |
| | 5 | 0,479 | | Valid |

Sumber Data diolah, SPSS ver 24 (2023)

Nilai r_{tabel} dengan $df = n - 2$ ($39 - 2$) = 37 di taraf signifikansi 5% (0,05) ialah 0,316, maka berdasarkan pada nilai r_{hitung} yang didapatkan oleh seluruh item pertanyaan maka berdasarkan pedoman pengambilan keputusan mampu ditarik kesimpulan jika seluruh item pertanyaan dapat diklasifikasikan sebagai valid dikarenakan nilai r_{hitung} lebih dari 0,316.

2) Uji Reliabilitas

Patokan untuk uji reliabilitas juga bisa dilihat dengan membandingkan nilai conrbanch's alpha.

1. Apabila conrbanch's alpha > 0,60 dapat diartikan bahwa item pertanyaan reliabel.
2. Apabila conrbanch's alpha < 0,60 dapat diartikan bahwa item pertanyaan reliabel.

Tabel 3 Uji Realibilitas

| No | Variabel | Nilai Cornbach's Alpha | Titik Kritis | Keterangan |
|----|--------------------|------------------------|--------------|------------|
| 1 | Rekrutmen | 0,778 | 0,60 | Reliabel |
| 2 | Pelatihan | 0,612 | | Reliabel |
| 3 | Pengembangan Karir | 0,683 | | Reliabel |
| 4 | Kinerja Pegawai | 0,702 | | Reliabel |

Sumber : Data diolah, SPSS ver 24 (2023)

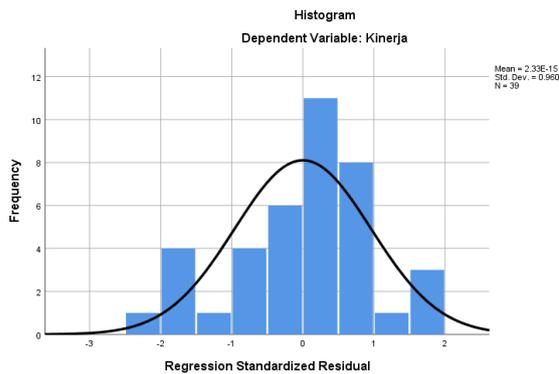
Dari hasil output, mengartikan jika semua variabel pada penelitian diatas mendapatkan hasil Cronbach Alpha yang bernilai lebih dari 0,6 jadi mampu ditarik kesimpulan jika keempat variabel pada penelitian yang diteliti adalah reliabel.

3) Asumsi Klasik

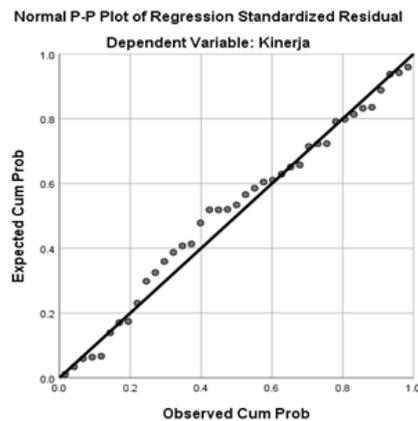
a. Normalitas

Grafik 1 Uji Normalitas

Grafik 2 Uji Normalitas



Sumber : Data diolah, SPSS ver 24 (2023)



Sumber : Data diolah, SPSS ver 24 (2023)

Dari tampilan grafik yang didapatkan, histogram residual data belum terlalu menampilkan lonceng sempurna sehingga disimpulkan bahwa kurva belum terlihat normal. Sedangkan grafik normal P-P Plot residual penyebaran data juga tidak membentuk garis yang lurus. Oleh karena itu, dalam meyakinkan kepastian bahwa residual tersebut sudah bernilai normal, sehingga residual tersebut akan dilakukan uji non grafik *Kolmogorov – Smirnov Test*.

Patokan dalam mengambil sebuah keputusan pada uji normalitas *Kolmogorov – Smirnov Test* :

1. Apabila *Asymp Sig. (2-tailed)* bernilai lebih besar daripada 0,05, berarti data berdistribusi normal.
2. Apabila *Asymp Sig (2-tailed)* bernilai lebih kecil daripada 0,05, berarti data tidak berdistribusi normal.

Tabel 4 Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 39 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | .97872701 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .109 |
| | Positive | .069 |
| | Negative | -.109 |
| Test Statistic | | .109 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .200 ^{c,d} |

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Data diolah, SPSS ver 24 (2023)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200. Nilai ini lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

b. Multikolinearitas

Pedoman pada uji multikolinieritas tergantung pada nilai *Tolerance*:

1. Jika pada nilai *Tolerance* bernilai lebih besar daripada 0,10, berarti model regresi bebas multikolinieritas.

2. Jika pada nilai *Tolerance* bernilai lebih kecil daripada 0,10, berarti model regresi tidak bebas multikolinieritas.

Pedoman pada uji multikolinieritas tergantung pada nilai VIF:

1. Jika nilai VIF bernilai lebih kecil daripada 10,00, berarti pemodelan regresi bebas multikolinieritas.
2. Jika nilai VIF bernilai lebih besar daripada 10,00, berarti pemodelan regresi tidak bebas multikolinieritas.

Tabel 5 Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|-------|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | .973 | 2.094 | | .465 | .645 | | |
| | Rekrutmen | .268 | .072 | .419 | 3.744 | .001 | .605 | 1.654 |
| | Pelatihan | .320 | .109 | .325 | 2.933 | .006 | .617 | 1.620 |
| | Pengembangan Karir | .291 | .076 | .355 | 3.833 | .001 | .883 | 1.133 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data diolah, SPSS ver 24 (2023)

Seperti tampilan output berikut, nilai *Tolerance* seluruh variabel independent yaitu rekrutmen (X1), pelatihan (X2) dan pengembangan karir (X3) bernilai lebih besar daripada 0,10. Selanjutnya, nilai VIF seluruh variable independent bernilai lebih kecil daripada 10,00. Oleh karena itu bisa diambil kesimpulan jika model regresi bebas dari multikolinieritas sehingga dapat dilakukan pengujian selanjutnya.

c. Heteroskedastisitas

Patokan pengambilan keputusan pada uji heterokedastisitas menggunakan pengujian dengan *Glejser* seperti dibawah ini:

1. Terdapat taraf signifikan bernilai lebih besar daripada 0,05, berarti bebas dari heterokedastisitas didalam pemodelan regresi.
2. Terdapat taraf signifikan bernilai lebih kecil daripada 0,05, berarti tidak bebas heterokedastisitas didalam pemodelan regresi.

Tabel 6 Uji Heterokedastisitas
Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | -.298 | 1.232 | | -.242 | .810 |
| | Rekrutmen | -.062 | .042 | -.305 | -1.466 | .151 |
| | Pelatihan | .072 | .064 | .231 | 1.121 | .270 |
| | Pengembangan Karir | .050 | .045 | .193 | 1.124 | .269 |

a. Dependent Variable: Abs_RES

Sumber : Data diolah, SPSS ver 24 (2023)

Pada gambar 8, uji glejser untuk uji heterokedastisitas seluruh variabel independen yaitu variabel rekrutmen sebagai X1, pelatihan sebagai X2 dan pengembangan karir sebagai X3 diperoleh nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, yang berarti bebas dari heterokedastisitas didalam pemodelan regresi.

4) Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis linier berganda bertujuan menganalisis hubungan diantara seluruh variabel independen terhadap variable dependen

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai

α = konstanta

$\beta_1 - \beta_3$ = koefisien regresi dari Rekrutmen, Pelatihan dan Pengembangan Karir

X1 = Variabel Rekrutmen

X2 = Variabel Pelatihan

X3 = Variabel Pengembangan Karir

ε = Error

Tabel 7 Uji Regresi Linear Berganda

| | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | | |
|-------|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model | | B | Std. Error | Beta | t | Sig. |
| 1 | (Constant) | .973 | 2.094 | | .465 | .645 |
| | Rekrutmen | .268 | .072 | .419 | 3.744 | .001 |
| | Pelatihan | .320 | .109 | .325 | 2.933 | .006 |
| | Pengembangan Karir | .291 | .076 | .355 | 3.833 | .001 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data diolah, SPSS ver 24 (2023)

Sehingga pada output di atas didapatkan pemodelan regresi:

$$Y = 0,973 + 0,268X_1 + 0,320X_2 + 0,291X_3 + \varepsilon$$

- Nilai konstanta sebesar 0,973 yang artinya jika rekrutmen, pelatihan dan pengembangan karir bernilai nol (konstan), maka variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y) bernilai 0,973.
- Variabel rekrutmen (X1) nilainya yaitu 0,268 berarti apabila variabel independen lainnya yaitu pelatihan dan pengembangan karir bernilai tetap (tidak berubah), maka untuk setiap peningkatan rekrutmen dapat menaikkan nilai kinerja pegawai bernilai 0,268.
- Variabel pelatihan (X2) nilainya yaitu 0,32 berarti apabila variabel independen lainnya yaitu rekrutmen dan pengembangan karir bernilai tetap (tidak berubah), maka untuk setiap peningkatan pelatihan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,32.
- Variabel pengembangan karir (X3) nilainya yaitu 0,291 berarti apabila variabel independen lainnya yaitu rekrutmen dan pelatihan bernilai tetap (tidak berubah), maka untuk setiap peningkatan pengembangan karir dapat menaikkan nilai kinerja pegawai bernilai 0,291.

5) Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 8 Koefisien Determinasi

| Model Summary | | | | |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .857 ^a | .735 | .712 | 1.020 |

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Pelatihan, Rekrutmen

Sumber : Data diolah, SPSS ver 24 (2023)

Dari hasil output yang didapatkan, koefisien adjusted R Square bernilai yaitu 0,712 (71,2%). Dari angka itu, memberikan arti mengenai variable independent yaitu rekrutmen sebagai variabel X1, pelatihan sebagai variabel X2 dan pengembangan karir sebagai variabel X3 dengan bersamaan terdapat pengaruh yang signifikan pada variabel kinerja pegawai sebesar 71,2%. Hal ini dikarenakan terdapat variable yang dominan

dalam memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yaitu variabel pelatihan (X2). Sedangkan 28,8% (100% - 71,2%) sisanya di pengaruhi variabel yang tidak diteliti.

6) Uji Hipotesis

a. Uji F (Uji Simultan)

Pengujian variabel rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karir dengan cara bersamaan pada kinerja menggunakan uji statistik F pada signifikansi 5% atau sama dengan 0,05.

Berikut patokan dalam mengambil keputusan pengujian f seperti dibawah ini:

- a. Pada taraf signifikan pada tabel hasil output "ANOVA"
 1. Pada taraf signifikan bernilai lebih kecil daripada 0,05, berarti memiliki pengaruh secara signifikan pada variabel independen yaitu variabel rekrutmen, pelatihan dan pengembangan karir terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai.
 2. Pada taraf signifikan bernilai lebih besar daripada 0,05, berarti tidak memiliki pengaruh secara signifikan pada variabel independen yaitu variabel rekrutmen, pelatihan dan pengembangan karir terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai.
- b. Pada nilai F hitung yang dibandingkan dengan F tabel
 1. Apabila F_{hitung} bernilai lebih besar daripada F_{tabel} , artinya seluruh variabel independen yaitu variabel rekrutmen, pelatihan dan pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai.
 2. Apabila nilai F_{hitung} bernilai lebih kecil daripada F_{tabel} , berarti seluruh variabel independen yaitu variabel rekrutmen, pelatihan dan pengembangan karir tidak memiliki pengaruh terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai.

Tabel 9 Uji F

| | | ANOVA ^a | | | | |
|-------|------------|--------------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 101.035 | 3 | 33.678 | 32.383 | .000 ^b |
| | Residual | 36.400 | 35 | 1.040 | | |
| | Total | 137.436 | 38 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai

b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Pelatihan, Rekrutmen

Sumber : Data diolah, SPSS ver 24 (2023)

Berdasarkan hasil output "ANOVA" yang telah diteliti, didapatkan nilai signifikansinya 0,000 yang bernilai kurang dari 5% yaitu 0,05 serta F_{hitung} yang bernilai yaitu 32,383 > F_{tabel} yaitu 2,87. Oleh karena itu dapat diartikan seluruh variabel independen berpengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai.

b. Uji T (Uji Parsial)

Patokan pengambilan keputusan pada uji t

- a. Pada taraf signifikansi (Sig.) di tabel hasil output "Coefficients"
 1. Apabila taraf signifikan memiliki nilai kurang dari 0,05, berarti hipotesis pada penelitian ini dapat diterima.
 2. Apabila taraf signifikan memiliki nilai lebih daripada 0,05, berarti hipotesis pada penelitian ini tidak dapat diterima.
- b. Dalam membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel}
 1. Apabila nilai t_{hitung} memiliki nilai lebih daripada t_{tabel} , berarti hipotesis diterima.
 2. Apabila nilai t_{hitung} memiliki nilai kurang daripada t_{tabel} , berarti hipotesis tidak dapat diterima.

Tabel 10 Uji T

| Model | Coefficients ^a | | | | |
|-------|-----------------------------|------------|---------------------------|---|------|
| | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | B | Std. Error | Beta | | |
| | | | | | |

| | | | | | |
|--------------------|------|-------|------|-------|------|
| (Constant) | .973 | 2.094 | | .465 | .645 |
| Rekrutmen | .268 | .072 | .419 | 3.744 | .001 |
| Pelatihan | .320 | .109 | .325 | 2.933 | .006 |
| Pengembangan Karir | .291 | .076 | .355 | 3.833 | .001 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data diolah, SPSS ver 24 (2023)

Pada taraf signifikan ditabel hasil output “ANOVA” maka dapat diketahui:

(1) Uji t untuk melihat pengaruh antara rekrutmen terhadap kinerja pegawai.

Sesuai dengan output tabel “*Coefficients*” Variabel rekrutmen (X1) didapatkan taraf signifikan bernilai 0,001 yang mana memiliki nilai kurang dari 0,05. Didapatkan t_{hitung} yang bernilai 3,744 > t_{tabel} yang bernilai 2,03011 dengan arah pengaruh positif, artinya terdapat pengaruh pada variabel rekrutmen positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga **H1 diterima** dan H0 ditolak.

(2) Uji t agar dapat melihat pengaruh antara pelatihan terhadap kinerja pegawai.

Sesuai dengan output tabel “*Coefficients*” Variabel pelatihan (X2) didapatkan taraf signifikan bernilai 0,006 yang mana memiliki nilai kurang dari 0,05 ($0,006 < 0,05$). Didapatkan t_{hitung} sebesar 2,933 lebih besar daripada t_{tabel} yaitu sebesar 2,03011 dengan arah pengaruh positif, artinya terdapat pengaruh pada variabel pelatihan secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga **H2 diterima** dan H0 ditolak.

(3) Uji t agar dapat melihat pengaruh diantara variabel pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

Sesuai dengan output tabel “*Coefficients*” Variabel pengembangan karir (X3) didapatkan taraf signifikansi bernilai 0,001 yang mana memiliki nilai kurang dari 0,05 ($0,001 < 0,05$). Didapatkan t_{hitung} sebesar 3,833 lebih besar daripada t_{tabel} yaitu sebesar 2,03011 dengan arah pengaruh positif, artinya terdapat pengaruh pada variabel pengembangan karir secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga **H3 diterima** dan H0 ditolak.

4.1 Pembahasan

1) Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja pegawai CV. Sumber Baru

Hasil uji hipotesis pertama (H1) menyatakan jika terdapat pengaruh positif signifikan antara rekrutmen terhadap kinerja pegawai CV. Sumber Baru. Dengan memiliki koefisien regresi variabel rekrutmen (X1) yang mampu meningkatkan kinerja para pegawai CV. Sumber Baru sebesar 0,268, Hipotesis (H1) diterima berdasarkan hasil uji t dengan nilai signifikansi 0,001 yang mana nilai tersebut kecil jika dibandingkan dengan 0,005 yang mengakibatkan rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai CV. Sumber baru. hasil penghitungan dari berbagai uji diatas menunjukkan kuatnya dampak rekrutmen terhadap kinerja pegawai yang berakibat langsung dengan lancarnya tahapan awal dalam menjalankan suatu proses mekanisme dari sistem sumber daya manusia (SDM) pada sebuah perusahaan. Terbukti dari hasil data kuisioner yang menunjukkan bahwa rekrutmen pegawai dengan memasang spanduk didepan perusahaan dan mengandalkan strategi word of mouth (WOM) mampu berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini selaras dengan penelitian yang sudah diteliti oleh Nasution (2021) dengan mengangkat pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan dengan hasil variabel rekrutmen, penempatan serta pengembangan karir dengan bersamaan berpengaruh signifikan kinerja karyawan.

2) Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai CV. Sumber Baru

Hasil uji hipotesis kedua (H2) menyatakan jika terdapat pengaruh positif signifikan antara pelatihan terhadap kinerja pegawai CV. Sumber Baru. Dengan memiliki koefisien regresi variabel pelatihan (X2) yang mampu meningkatkan kinerja para pegawai CV. Sumber Baru sebesar 0,32, Hipotesis (H2) diterima berdasarkan hasil uji t dengan nilai signifikansi 0,006 yang mana nilai tersebut kecil jika dibandingkan dengan 0,05 yang mengakibatkan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai CV. Sumber baru. hasil penghitungan dari berbagai uji diatas menunjukkan kuatnya dampak pelatihan terhadap kinerja pegawai yang berakibat langsung dengan lancarnya tahapan lanjutan dalam menjalankan suatu proses mekanisme dari sistem sumber daya manusia (SDM) pada sebuah perusahaan. Pelatihan sendiri menjadikan pegawai CV. Sumber Baru memiliki keahlian dan pengetahuan yang lebih baik serta memiliki peningkatan performa dalam

bekerja yang akan berdampak langsung dengan naiknya tingkatan kinerja pegawai pada CV. Sumber Baru. Bahkan dari ketiga variabel yang penulis teliti variable rekrutmen memiliki nilai signifikansi tertinggi dari ketiga kedua variable lainnya. Penelitian ini selaras dengan penelitian yang sudah diteliti oleh Sitompul (2021) yang membuktikan pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan dengan kesimpulan secara simultan, variabel rekrutmen, pelatihan serta pengembangan karir berpengaruh dengan kinerja karyawan PT Sinar Jernih Suksesindo.

3) Pengaruh Pengembangan karir terhadap Kinerja pegawai CV. Sumber Baru

Hasil uji hipotesis ketiga (H3) menyatakan jika terdapat pengaruh positif signifikan antara pelatihan terhadap kinerja pegawai CV. Sumber Baru. Dengan memiliki koefisien regresi variabel pengembangan karir (X3) yang mampu meningkatkan kinerja para pegawai CV. Sumber Baru sebesar 0,291, Hipotesis (H3) diterima berdasarkan hasil uji t dengan nilai signifikansi 0,001 yang mana nilai tersebut kecil jika dibandingkan dengan 0,05 yang mengakibatkan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai CV. Sumber baru. hasil penghitungan dari berbagai uji diatas menunjukkan kuatnya dampak pengembangan karir terhadap kinerja pegawai yang berakibat langsung dengan lancarnya tahapan lanjutan dalam menjalankan suatu proses mekanisme dari sistem sumber daya manusia (SDM) pada sebuah perusahaan. Pengembangan karir pada pegawai CV. Sumber Baru dapat menjadikan etos kerja para pegawai semakin meningkat dan kepuasan para pekerja dan kestabilan tujuan dari suatu perusahaan sama sama terjaga kualitasnya. Penelitian ini selaras oleh penelitian yang dilakukan Harni (2018), yang menyatakan bahwa rekrutmen, seleksi, serta pengembangan karir dengan bersamaan berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan PT. Coronet Crown Surabaya dan variabel pengembangan karir bersifat dominan terhadap kinerja karyawan.

5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Setelah mendapatkan hasil penelitian yang sudah diteliti tentang pengaruh antara rekrutmen, pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, maka mampu disimpulkan seperti berikut:

- (1) Setelah dilakukannya berbagai teknik pengujian maka dapat diambil kesimpulan bahwa variabel Rekrutmen secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai di CV. Sumber Baru.
- (2) Setelah dilakukannya berbagai teknik pengujian maka dapat diambil kesimpulan bahwa variabel Pelatihan secara parsial memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap pegawai karyawan di CV. Sumber Baru.
- (3) Setelah dilakukannya berbagai teknik pengujian maka dapat diambil kesimpulan bahwa variabel Pengembangan karir secara parsial memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai di CV. Sumber Baru.
- (4) Setelah dilakukannya berbagai teknik pengujian maka dapat diambil kesimpulan bahwa variabel Rekrutmen (X1), pelatihan (X2), dan pengembangan karir (X3) secara simultan atau bersamaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai CV. Sumber Baru.

5.2. Saran

Pada hasil penelitian yang telah dilakukan pada CV. Sumber Baru, penulis memberikan saran seperti dibawah ini :

- (1) Dari variabel rekrutmen CV. Sumber Baru seharusnya lebih memperluas lagi jaringan informasi yang ada di internet dan sosial media terkait info lowongan pekerjaan dan informasi perusahaan.
- (2) Dari variabel pelatihan CV. Sumber Baru seharusnya mengadakan program pelatihan lebih banyak yang mana akan meningkatkan kualitas karyawan.
- (3) Dari variabel pengembangan karir CV. Sumber Baru seharusnya pimpinan perusahaan terus melakukan pengawasan, memberikan arahan yang baik agar kualitas dan efektivitas kinerja perusahaan semakin meningkat serta memberikan apresiasi bonus kepada karyawan sebagai bentuk peningkatan karir karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Aini, K. N., & Ariefiantoro, T. (2019). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IX SEMARANG (Studi Pada

-
- Karyawan Bagian Produksi Karet Kebun Sukamangli di PT. Perkebunan Nusantara IX Semarang). *Solusi*, 16(4).
- [2] Atika, K. (2021). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Profesionalisme Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PIN (Persero) Pelaksana Pembangkit Bukit Asam Tanjung Enim. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 17(4), 355-366.
- [3] Birbirs, Z. A., & Lakew, D. M. (2020). The Effect of Leadership Style on the Job Satisfaction of Micro and Small Enterprises. *International Research Journal of Business Studies*, 13(1), 27-32.
- [4] Christopher, R., & Suryawan, I. N. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir Strategi Rekrutmen Seleksi Dan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. X. *E-Jurnal Manajemen Trisakti School of Management (TSM)*, 2(3), 107-118.
- [5] Wibowo, M. E. S., Haziroh, A. L., & Setiawati, R. I. S. (2023). Initiation Model of Sustainable Human Resource Management Through Knowledge Sharing and Job Satisfaction. *Journal of Economics, Business, and Government Challenges*, 5(2), 12-18.
- [6] Haris, I. A., Achmadi, R., Kartika, R., Zein, S. F., Rahmadini, S., Hanita, S., & Yusuf, Z. Z. (2020). Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan Pt Bank Danamon Indonesia Tbk. *AKSELERASI: Jurnal Ilmiah Nasional*, 2(3), 56-74.
- [7] Harni, B. (2018). A Role of Emotional Intelligence Improving Lecturer Performance. *JHSS (Journal of Humanities and Social Studies)*, 2(1), 22-25.
- [8] Harwina, Y. (2022). Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara V Pabrik Palm Kernal Oil Tandun Rokan Hulu. *Eko dan Bisnis: Riau Economic and Business Review*, 13(3), 279-289.
- [9] Haziroh, A. L., & Budiantoro, R. A. (2021). The Effect Of Leadership Style And IT Support On Lecturer Performance During E-Learning Program With Work Environment As Mediating Variable. *Asian Management and Business Review*, 1(2), 116-127.
- [10] Nasution, D., Zamora, R., & Arifin, A. (2021). Pengaruh Rekrutmen, Penempatan, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen, Organisasi Dan Bisnis (JMOB)*, 1(1), 89-97.
- [11] Putra, F. I. F. S., Ingsih, K., & Saputra, R. M. (2021). Analysis Of Organizational Commitment and Employee Performance PT. Hwa Seung. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 5(2), 704-718.
- [12] Riyanto, F., Astuti, S. D., Mahmud, M., & Panjaitan, R. (2023). Hard Skill Sebagai Faktor Dominan Kesiapan Kerja Di Era Industri 4.0. *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis*, 8(1), 46-65.
- [13] Sari, R. A. A. R. P., Haziroh, A. L., & Pramadanti, A. D. (2021). The Moderating Role of Self Efficacy Toward Multiple Role Conflict and Job Performance. *Terbuka Journal of Economics and Business*, 2(1), 70-80.
- [14] Sitompul, D. H., Sinaga, D., Sitanggang, I. M., & Purba, M. I. (2021). Pengaruh Sistem Rekrutmen, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT Sinar Jernih Suksesindo. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 4(3), 432-440.
- [15] Tudor, T. R. (2018). Fully Integrating Academic Advising With Career Coaching To Increase Student Retention, Graduation Rates And Future Job Satisfaction: An Industry Approach. *Industry and Higher Education*, 32(2), 73-79.
- [16] Wilson, J. M., Lee, J., Fitzgerald, H. N., Oosterhoff, B., Sevi, B., & Shook, N. J. (2020). Job Insecurity And Financial Concern During The COVID-19 Pandemic Are Associated With Worse Mental Health. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 62(9), 686-691.
-

- [17] Wong, S. C., Rasdi, R. M., Samah, B. A., & Wahat, N. W. A. (2017). Promoting Protean Career Through Employability Culture And Mentoring: Career Strategies as Moderator. *European Journal of Training and Development*, 41(3), 277–302.