

SKRIPSI

**PENGARUH DIKLAT DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT ANGKASA PURA I CABANG
BANDARA INTERNASIONAL I GUSTI NGURAH RAI – BALI**

Disusun Untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana Terapan Program
Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Bisnis



POLITEKNIK NEGERI BALI

Diajukan oleh:

NI KADEK ADISANTI BHASKARA

2215764018

PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS

POLITEKNIK NEGERI BALI

BADUNG

2023

SKRIPSI

**PENGARUH DIKLAT DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT ANGKASA PURA I CABANG
BANDARA INTERNASIONAL I GUSTI NGURAH RAI – BALI**

Disusun Untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana Terapan Program
Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Bisnis



POLITEKNIK NEGERI BALI

Diajukan oleh:

NI KADEK ADISANTI BHASKARA

2215764018

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI
BADUNG
2023**

HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

1. Judul Skripsi : Pengaruh Diklat dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai-Bali
2. Penulis
 - a. Nama : Ni Kadek Adisanti Bhaskara
 - b. NIM : 2215764018
 - c. Jurusan : Administrasi Bisnis
 - d. Program Studi : D4 Manajemen Bisnis Internasional

Badung, 14 Juli 2023

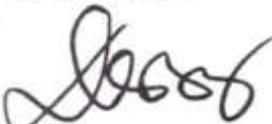
Menyetujui,

Pembimbing I,


Cokorda Gede Putra Yudistira, SE.,M.M

NIP. 196808271993031002

Pembimbing II,


Ni Kadek Dessy Hariyanti, S.Kom.,M.M

NIP. 197612012002122002

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

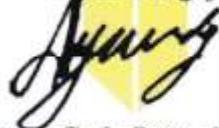
**PENGARUH DIKLAT DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT ANGKASA PURA I CABANG BANDARA
INTERNASIONAL I GUSTI NGURAH RAI – BALI**

Oleh :

NI KADEK ADISANTI BHASKARA
NIM : 2215764018

Disahkan:

Ketua Penguji



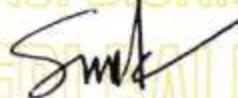
Cokorda Gede Putra Yudistira, S.E., M.M
NIP. 196808271993031002

Penguji I



I Nyoman Suka Sanjaya, S.S, M.TESOL., PhD
NIP. 197409152000121002

Penguii II



Wayan Suryathi, S.E., M.M
NIP. 196510171990112001

Mengetahui
Jurusan Administrasi Niaga
Ketua,



Nyoman Indah Kusuma Dewi, SE.,MBA.,Ph.D
NIP. 196409291990032003

Badung, 22 Agustus 2023
Prodi Manajemen Bisnis Internasional
Ketua,



Ketut Vim Elfarosa, S.E., M.M
NIP. 197612032008122001

MOTTO

“Our mindset will shape who we really are. So we should being a positive thinker to be able to attract the positive things. Lakukan suatu hal kecil dengan cinta yang besar agar memperoleh hasil yang maksimal”.

PERSEMBAHAN

Puji Syukur penulis panjatkan kehadapan Ida Sang Hyang Widhi Wasa, Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat-NYA penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul ”Pengaruh Diklat dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai-Bali”. Atas terselesaikannya skripsi ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ida Sang Hyang Widhi Wasa, Ida Bhatara Hyang Guru, yang telah memberikan kekuatan, kesehatan, perlindungan, kerahayuan dan berkat yang selalu di berikan kepada penulis, sehingga skripsi ini bisa diselesaikan dengan baik dan tepat waktu.
2. Ayah tercinta I Nyoman Putra, S.H., M.H (Almarhum), Ibu Ni Kadek Artini, dan Kakak Ni Putu Pratiwi Bhaskara, S.Pd selaku orang tua dan

saudara kandung yang memberikan dukungan moral, doa, dan materi dalam penyusunan skripsi ini, sehingga terselesaikan dengan baik dan tepat waktu.

3. Sahabat terkasih saya Intan Ayu Astiti, Yessi Elina, Rani Anjani, Gita Febrianti, Emi Lestari yang selalu memberikan bantuan, masukan, dukungan, dan senantiasa menemani saya dalam berproses.
4. Sahabat kecil saya Ayu Lisa, Eva, Yanti Diantari yang senantiasa mendorong saya untuk selalu kuat dalam menjalani proses demi proses dan senantiasa percaya bahwa saya bisa untuk melaluinya.
5. Teman seperjuangan saya Ms. Yuma dan Ms Anik sebagai keluarga kecil di lingkungan kerja saya yang senantiasa memberikan semangat, motivasi dan permakluman kepada saya dalam menanggungjawab pekerjaan sekaligus menyelesaikan skripsi ini.

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, menyatakan bahwa Skripsi dengan judul :

“Pengaruh Diklat dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai-Bali”
adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya orang lain yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar di suatu perguruan tinggi, dan atau sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah Skripsi ini, dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila saya melakukan hal tersebut di atas, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil karya saya.

Badung, 21 Juli 2022
Yang Menyatakan,

A handwritten signature in black ink is written over a 10000 Indonesian postage stamp. The stamp features a Garuda emblem and the text 'REPUBLIK INDONESIA' and '10000'. The signature is written in a cursive style.

Ni Kadek Adisanti Bhaskara
NIM. 2215764018

ABSTRAK

Diklat merupakan salah satu faktor penting yang digunakan sebagai penentu kesuksesan jangka panjang dan profitabilitas perusahaan. Di sisi lain, karyawan dalam memaksimalkan kinerjanya juga memperhatikan posisi dan jenjang karirnya dalam sebuah perusahaan apakah mampu meningkat lebih tinggi sehingga dapat memperoleh gaji atau kompensasi lainnya yang lebih besar, atau hanya sebatas “jalan ditempat”.

PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali merupakan salah satu perusahaan penyedia jasa transportasi udara yang ada di Bali. Adapun kegiatan Diklat pada perusahaan ini mengalami gangguan akibat dampak pandemi covid-19 yang menyebabkan terjadinya sistem dan tatanan yang berubah-ubah. Hal ini ternyata berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang fluktuatif. Di sisi lain, unsur subjektifitas dalam pengembangan karir juga mempengaruhi kinerja dari karyawan itu sendiri.

Penelitian ini mengkaji mengenai pengaruh Diklat dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali. Sampel penelitian ini sebanyak 109 orang yang merupakan karyawan perusahaan. Penyebaran kuesioner dilakukan secara *online* dengan metode pengambilan sampel yaitu *proportional stratified random sampling*. Data diolah menggunakan alat bantu SPSS dengan metode analisis regresi linear berganda. Hasil menunjukkan bahwa Diklat berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, serta Diklat dan pengembangan karir berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Adapun *output* (luaran) dari skripsi ini yaitu berupa program Diklat bernama *Evaluation Training* yang diharapkan mampu memperbaiki permasalahan aktual yang sedang dihadapi perusahaan. Program ini dirangkum dan dikemas dalam sebuah buku yang nantinya akan dijadikan acuan dalam berjalannya kegiatan *Evaluation Training*.

Kata Kunci : Diklat, Pengembangan Karir, Kinerja Karyawan, *Evaluation Training*.

ABSTRACT

Training is one of the important factors used as a determinant of the long-term success and profitability of a company. On the other hand, employees in maximizing their performance also pay attention to their position and career path in a company, whether they are able to increase higher so that they can get a bigger salary or other compensation, or are they just "staying in place".

PT Angkasa Pura I Branch of I Gusti Ngurah Rai International Airport - Bali is one of the air transportation service providers in Bali. Meanwhile, training activities at this company experienced ups and downs due to the impact of the Covid-19 pandemic which caused a changing system and order. This turned out to affect the fluctuating performance of employees. On the other hand, the element of subjectivity in career development also affects the performance of the employees themselves.

This research examines the effect of Education and Training and Career Development on employee performance at PT Angkasa Pura I Branch of I Gusti Ngurah Rai International Airport – Bali. The sample of this research is 109 people who are company employees. Questionnaires were distributed online using a sampling method, namely proportional stratified random sampling. Data is processed using SPSS tools with multiple linear regression analysis method. The results show that education and training has a significant positive effect on employee performance, career development has a significant positive effect on employee performance, and education and training and career development have a positive effect simultaneously on employee performance.

The output of this thesis is in the form of a training program called Evaluation Training which is expected to be able to improve the actual problems that are being faced by the company. This program is summarized and packaged in a book which will later be used as a reference in the course of Evaluation Training activities.

Keywords : Training, Career Development, Employee's Performance, Evaluation Training.

PRAKATA

Puja dan Puji syukur penulis panjatkan dihadapan Ida Sang Hyang Widhi Wasa, Tuhan Yang Maha Esa karena atas Asung Kerta Wara Nugraha-Nya Penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan tepat waktu. Adapun judul dalam skripsi ini yakni **“Pengaruh Diklat dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali”** Tujuan penyusunan dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan Sarjana Terapan Program Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis banyak memperoleh bantuan, bimbingan dan petunjuk dari berbagai pihak. Maka dari itu pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak I Nyoman Abdi, S.E., M.eCom selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang memberikan kesempatan kepada penulis untuk belajar di Politeknik Negeri Bali.
2. Ibu Ni Nyoman Indah Kusuma Dewi, S.E, MBA, Ph.D selaku Ketua Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali.
3. Ibu Ketut Vini Elfarosa, S.E., M.M selaku Ketua Program Studi Sarjana Terapan Manajemen Bisnis Internasional atas segala fasilitas, saran, dan masukan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Cokorda Gede Putra Yudistira, S.E., M.M dan Ibu Ni Kadek Dessy Hariyanti, S.Kom., M.M selaku dosen pembimbing yang telah membimbing penulis dengan penuh kesabaran dan memberikan petunjuk selama penyusunan skripsi ini, sehingga penulis dapat menyelesaikan tepat pada waktunya.
5. Bapak dan Ibu dosen pengajar beserta pegawai di Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan bekal pembelajaran dan ilmu pengetahuan serta bantuan dan pelayanan yang baik selama ini atas keperluan di Jurusan Administrasi Bisnis.
6. Bapak I Ketut Putra Gusnantha, selaku *Senior Manager Airport Administration Department* PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai - Bali yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan Praktek Kerja Lapangan dan memperoleh data dalam penyusunan skripsi ini.

7. Bapak Tri Yudi Anshary selaku *Human Capital Business Partner Manager* yang dengan senang hati menerima kehadiran penulis untuk melaksanakan Praktek Kerja Lapangan di Unit Kerja *Human Capital*.
8. Seluruh karyawan *Human Capital* PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai - Bali yang telah membantu selama melaksanakan Praktek Kerja Lapangan serta memberikan informasi yang dibutuhkan.
9. Ayah tercinta I Nyoman Putra, S.H., M.H (Almarhum), Ibu Ni Kadek Artini, dan Kakak Ni Putu Pratiwi Bhaskara, S.Pd selaku orang tua dan saudara kandung yang memberikan dukungan moral, doa, dan materi dalam penyusunan skripsi ini, sehingga terselesaikan dengan baik dan tepat waktu.
10. Sahabat terkasih saya Intan Ayu Astiti, Yessi Elina, Rani Anjani, Gita Febrianti, dan Emi Lestari yang selalu memberikan bantuan, masukan, dukungan, dan senantiasa menemani saya dalam berproses.
11. Teman-teman terdekat yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu atas bantuan dan dukungan yang diberikan.
12. *Last but not least, I wanna thank me, for believing in me, for doing the best version of me to until now.*

Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan seluruh pihak yang membaca.

Tabanan, 21 Juli 2023



Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN TIM PENGUJI	iv
MOTTO	v
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	13
1.3 Tujuan Penelitian.....	13
1.4 Kontribusi Hasil Penelitian.....	14
1.5 Sistematika Penulisan.....	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	17
2.1 Telaah Teori	17
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	17
2.1.2 Kinerja Karyawan	20
2.1.3 Diklat (Pendidikan dan Pelatihan)	28
2.1.4 Pengembangan Karir.....	37
2.2 Penelitian Sebelumnya.....	43

2.3	Kerangka Konsep dan Hipotesis.....	56
2.3.1	Kerangka Konsep.....	56
2.3.2	Hipotesis.....	61
BAB III METODE PENELITIAN		64
3.1	Populasi dan Sampel.....	64
3.1.1	Populasi.....	64
3.1.2	Sampel.....	65
3.2	Data Penelitian.....	67
3.2.1	Sumber Data.....	67
3.2.2	Jenis Data.....	68
3.3	Metode Pengumpulan Data.....	69
3.4	Teknik <i>Sampling</i>	71
3.5	Variabel Penelitian.....	72
3.6	Metode Analisis Data.....	75
3.6.1	Uji Validitas.....	75
3.6.2	Uji Reliabilitas.....	76
3.6.3	Uji Asumsi Klasik.....	76
3.6.4	Analisis Deskriptif.....	78
3.6.5	Regresi Linear Berganda.....	80
3.6.6	Analisis Koefisien Korelasi.....	80
3.6.7	Analisis Koefisien Determinasi (R ²).....	83
3.6.8	Uji <i>Standardized Coeficient Beta</i>	85
3.6.9	Uji Hipotesis.....	86
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		88
4.1	Gambaran Umum Khalayak Sasaran.....	88
4.1.1	Sejarah Umum Berdirinya PT Angkasa Pura I.....	88
4.1.2	Arti Logo PT Angkasa Pura I.....	92
4.1.3	Lokasi Perusahaan.....	93
4.1.4	Visi Misi Perusahaan.....	93
4.1.5	Bidang Usaha.....	94
4.1.6	Struktur Organisasi.....	95

4.1.7 Uraian Jabatan	97
4.2 Hasil Analisis dan Pembahasan	113
4.2.1 Karakteristik Responden.....	113
4.2.2 Uji Instrumen	116
4.2.3 Uji Asumsi Klasik.....	121
4.2.4 Analisis Deskriptif	127
4.2.5 Frekuensi Jawaban Responden	129
4.2.6 Analisis Regresi Linear Berganda	137
4.2.7 Analisis Koefisien Korelasi	139
4.2.8 Analisis Koefisien Determinasi	141
4.2.9 Uji <i>Standardized Coeficient Beta</i>	142
4.2.10 Uji Hipotesis	143
4.2.11 Pembahasan	149
4.3 Implikasi Hasil Penelitian.....	158
4.3.1 Pengaruh Diklat terhadap Kinerja Karyawan.....	159
4.3.2 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan	160
4.3.3 Pengaruh Diklat dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan	162
4.3.4 <i>Output</i> Penelitian.....	163
BAB V PENUTUP	169
5.1 Kesimpulan	169
5.2 Saran	171

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. 1 Data Jumlah Karyawan PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai-Bali.....	5
Tabel 1. 2 Jenjang Karir yang Didapat Sesuai Tingkat Pendidikan Karyawan	11
Tabel 2. 1 <i>State of the Art</i> Penelitian.....	52
Tabel 3. 1 Data Jumlah Karyawan PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai –Bali.....	64
Tabel 3. 2 Bobot Nilai Kuisisioner	70
Tabel 3. 3 Jumlah Perhitungan Sampel Karyawan	71
Tabel 3. 4 Tabel Variabel Penelitian.....	72
Tabel 3. 5 Interpretasi Koefisien Korelasi	83
Tabel 3. 6 Rangkuman Interval Skor Variabel Penelitian.....	80
Tabel 4. 1 Hasil Karakteristik Responden.....	114
Tabel 4. 2 Hasil Uji Validitas.....	118
Tabel 4. 3 Hasil Uji Reliabilitas.....	120
Tabel 4. 4 Hasil Uji Linearitas	121
Tabel 4. 5 Hasil Uji Normalitas	124
Tabel 4. 6 Hasil Uji Multikolineritas	125
Tabel 4. 7 Hasil Uji Gletser Heteroskedastisitas.....	127

Tabel 4. 8 Statistik Deskriptif	128
Tabel 4. 9 Rangkuman Interval Skor Variabel Penelitian.....	130
Tabel 4. 10 Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kepuasan Kerja.....	131
Tabel 4. 11 Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Pengembangan Karir (X2)	133
Tabel 4. 12 Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kinerja (Y).....	136
Tabel 4. 13 Hasil Uji Regresi Linear Berganda	138
Tabel 4. 14 Hasil Uji Korelasi.....	139
Tabel 4. 15 Hasil Uji Determininasi	141
Tabel 4. 16 Hasil Uji F.....	144
Tabel 4. 17 Hasil Uji T.....	146

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. 1 Persentase Kinerja Karyawan PT Angkasa Pura I Cabang Bandara	7
Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran.....	57
Gambar 3. 1 Penentuan Jumlah Sampel dengan teknik Nomogram Harry King...66	
Gambar 4. 1 Logo PT Angkasa Pura I.....	92
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi PT Angkasa Pura I Cabang Bali	96
Gambar 4. 3 Histogram (Grafik Histogram).....	122
Gambar 4. 4 Hasil Uji Normalitas P-Plot (<i>Normal Probalbility Plot</i>).....	123
Gambar 4. 5 Hasil Uji Heteroskedastisitas	126
Gambar 4. 6 Daerah Penolakan dan Penerimaan H0 Dengan Uji F.....	145
Gambar 4. 7 Daerah Penolakan dan Penerimaan H0 Dengan Uji T Variabel Diklat (X1)	147
Gambar 4. 8 Daerah Penolakan dan Penerimaan H0 Dengan Uji T Variabel Pengembangan Karir (X2)	149

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I Form Bimbingan Dosen Pembimbing I
- Lampiran II Form Bimbingan Dosen Pembimbing II
- Lampiran III Kuisisioner Penelitian
- Lampiran IV Identitas Responden
- Lampiran V Tabulasi Jawaban Responden
- Lampiran VI Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas
- Lampiran VII Hasil Uji Asumsi Klasik
- Lampiran VIII Hasil Analisis Deskriptif
- Lampiran IX Frekuensi Jawaban Responden
- Lampiran X Hasil Uji Regresi Linear Berganda
- Lampiran XI Hasil Analisis Koefisien Korelasi
- Lampiran XII Hasil Analisis Koefisien Determinasi
- Lampiran XIII Hasil Uji *Standardized Coefficient Beta*
- Lampiran XIV Hasil Uji F Dan Uji t
- Lampiran XV Tabel t Dan Tabel F
- Lampiran XVI *Output* Penelitian
- Lampiran XVII Kegiatan Observasi Dan Wawancara
- Lampiran XVIII Surat Ijin Penelitian
- Lampiran XIX Sertifikat PKL
- Lampiran XX Daftar Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu kekuatan dalam menghadapi persaingan antar perusahaan adalah kebutuhan adanya Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dan bertalenta. Secara garis besar, SDM adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya (Susan, 2019). Hal ini berarti keberadaan SDM mempunyai peranan yang besar terhadap stabilitas dan kontinuitas perusahaan. Adanya kemampuan dan kemauan dalam diri manusia untuk berbuat serta berkembang, baik dalam cara berfikir maupun cara hidup, membuatnya memiliki potensi yang sangat besar bagi keberhasilan suatu perusahaan.

Tujuan perusahaan dapat tercapai apabila SDM yang tergabung didalamnya mampu menghasilkan kinerja yang maksimal. Menurut Silaen (2021), kinerja merupakan hasil kerja atau tingkat keberhasilan yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara keseluruhan dalam periode tertentu. Sementara itu menurut Budiyanto dan Mockhlas (2020), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang

dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dapat dicapai dengan baik apabila karyawan mampu bekerja sesuai dengan *standar* penilaian yang ditetapkan perusahaan. Ukuran baik tidaknya hasil kerja dapat dilihat dari mutu atau kualitas yang dicapai karyawan sesuai dengan tuntutan perusahaan. Apabila tuntutan kerja dapat dilaksanakan dengan sesuai bahkan melebihi ekspektasi atasan kepada bawahan, maka dapat dikatakan bahwa karyawan tersebut memiliki kinerja yang berkualitas, begitu juga sebaliknya (Budiyanto dan Mockhlas, 2020). Kualitas kerja dapat dicapai oleh seorang karyawan apabila memiliki dorongan secara internal, maupun secara eksternal.

Dorongan secara internal yang dimaksud yakni adanya kesadaran diri untuk terus berkembang dan mengerahkan kemampuan kerja semaksimal mungkin, dimana kemampuan kerja dalam hal ini seperti pengetahuan dan *skill* yang dimiliki. Sementara itu, dorongan eksternal meliputi faktor pendorong dari luar, salah satunya yakni adanya program Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) yang diberikan perusahaan kepada karyawannya. Menurut Pasal 1 ayat (9) Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan. Sementara itu, menurut Widodo (2015:82), Diklat adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai

melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar. Adanya Diklat dimaksudkan untuk menyesuaikan sikap tingkah laku, dan pengetahuan serta kecakapan pegawai sesuai dengan tuntutan perkembangan pekerjaan. Karyawan baru yang tergabung dalam suatu perusahaan akan mampu menambah wawasan dan *softskill*-nya melalui kegiatan diklat ini. Sementara itu, karyawan yang telah tergabung dalam suatu perusahaan dalam jangka waktu yang lama akan mampu meng-*upgrade* pengetahuan dan *skill*-nya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan. Menurut Ampomah (2016) kualitas karyawan dan peningkatan terus-menerus atas keterampilan dan produktivitas mereka melalui pelatihan kini diakui secara luas sebagai faktor penting dalam memastikan kesuksesan jangka panjang dan profitabilitas perusahaan. Dengan adanya Diklat, maka akan sangat menunjang kinerja karyawan sebagai jembatan dalam mencapai tujuan perusahaan dengan hasil yang maksimal. Hal ini dikarenakan para karyawan telah memiliki modal atau kemampuan yang cukup untuk mencapai tujuan perusahaan.

Di sisi lain, karyawan dalam memaksimalkan kinerjanya juga memperhatikan posisi dan jenjang karirnya dalam sebuah perusahaan apakah mampu meningkat lebih tinggi sehingga dapat memperoleh gaji atau kompensasi lainnya yang lebih besar, atau hanya sebatas “jalan ditempat”. Menurut Hady (2013), pengembangan karir dapat dikatakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam perusahaan didalam jalur karir yang ditetapkan oleh perusahaan yang bersangkutan. Sementara itu menurut Thamrin (2019) mendefinisikan

pengembangan karir adalah suatu rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kerja dalam sebuah perusahaan. Pengembangan karir perlu dilakukan karena seorang karyawan bekerja dalam suatu perusahaan tidak hanya ingin memperoleh apa yang dipunyai hari ini, tetapi juga mengharapkan ada perubahan, kemajuan serta kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik (Kadarisman, 2013). Hal ini memperkuat persepsi bahwa apabila pengembangan karir yang dijanjikan perusahaan kepada karyawannya dapat direalisasikan dengan baik, maka loyalitas karyawan dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya akan mampu berjalan sesuai yang diharapkan sehingga menghasilkan kinerja yang optimal.

PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali merupakan salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang pelayanan transportasi udara tanah air. Perusahaan ini membagi karyawannya dalam 10 *department* yang masing-masing memiliki tugas dan fungsi yang berbeda-beda. Adapun data jumlah karyawan PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali yaitu sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Data Jumlah Karyawan PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai-Bali

No.	<i>Department</i>	Jumlah (Orang)
1	<i>General Manager</i>	5
2	<i>Legal and Compliance Section</i>	4
3	<i>Stakeholder Relation Section</i>	4
4	<i>Airport Operation and Services Department</i>	143
5	<i>Airport Security Department</i>	249
6	<i>Airport Equipment Department</i>	60
7	<i>Airport Facilities Department</i>	24
8	<i>Airport Commercial and Development Department</i>	39
9	<i>Airport Commercial Marketing Senior Department</i>	12
10	<i>Airport Administration Department</i>	28
TOTAL		568

Sumber: PT Angkasa Pura I Denpasar – Bali.

Dalam menjalankan fungsi pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali ini memberikan suatu kegiatan Diklat yang rutin dilaksanakan setiap tahunnya. Adapun mekanisme Diklat ini diikuti oleh karyawan dengan mendatangi kantor pusat yaitu berlokasi di Graha Angkasa Pura 1, 10, Jl. Kota Baru Bandar Kemayoran No. Kav 2, RW.10, Gn. Sahari Sel., Kec. Kemayoran, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 10610. Tak hanya di kantor pusat, tak jarang program Diklat ini juga diselenggarakan di luar daerah atau luar kota lainnya tergantung dari pihak penyelenggara dan jenis pelatihan yang dituju.

Namun memasuki awal tahun 2020, momentum besar memasuki Indonesia yang melumpuhkan hampir seluruh aktivitas masyarakat. Adanya virus mematikan bernama *covid-19* yang menyebabkan tingginya angka

kematian atau *Case Fatality Rate* (CFR) Indonesia, yaitu 2,8%, di atas CFR *global* (2,3%) membuat berbagai sektor tidak mampu berjalan sebagaimana mestinya, tak terkecuali juga bagi PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Nngurah Rai – Bali. Sejalan dengan hal tersebut, Menteri BUMN Erick Thohir mengeluarkan Surat Edaran Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor SE-1/MBU/03/2020 TENTANG KEWASPADAAN TERHADAP PENYEBARAN *CORONAVIRUS DISEASE 2019 (COVID-19)*, disusul dengan Surat Edaran Direksi Nomor ED.DU.19/HM.02/2020 TENTANG PENERAPAN *WORK FROM HOME* (WFH) DALAM MENCEGAH PENYEBARAN VIRUS *COVID-19* dimana seluruh karyawan melaksanakan kegiatan operasional perusahaan dari lingkungan tempat tinggal masing-masing (*daring*).

Diterapkannya kebijakan baru yakni WFH (*Work From Home*) menimbulkan beberapa permasalahan baru yaitu adanya batasan-batasan dalam menjalankan fungsi-fungsi MSDM. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis dengan *Manager Human Capital*, selama masa pandemi *covid-19* khususnya di tahun 2020, salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yakni fungsi pengembangan yang meliputi kegiatan Diklat tidak dapat berjalan sama sekali alias lumpuh total. Yang menjadi pertimbangan dalam tertundanya kegiatan diklat ini yaitu mobilitas manusia yang meliputi kegiatan bepergian ke luar daerah sangat beresiko terpapar virus *covid-19* sehingga kegiatan Diklat yang telah ter-*planning* rapi terpaksa harus dilumpuhkan total demi keamanan bersama. Hal ini ternyata berpengaruh terhadap kinerja

karyawan PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali yang mulai tidak stabil bahkan sampai turun drastis pada bulan-bulan tertentu seperti dijelaskan pada gambar berikut:



Gambar 1. 1 Persentase Kinerja Karyawan PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali.

Sumber: PT Angkasa Pura I Denpasar – Bali.

Berdasarkan Gambar 1.1 diatas, diketahui bahwa adanya permasalahan pada hasil kinerja yang berubah-ubah. Pada bulan Januari sebesar 67% ke bulan Februari sebesar 56%, penurunan kinerja yang cukup signifikan pada PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai - Bali. Bahkan penurunan paling drastis terjadi pada bulan Agustus yaitu sebesar 0,9%. Ini menjadi kinerja paling rendah yang terjadi pada PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai - Bali karena adanya dampak dari efek virus *Corona (Covid-19)* yang melanda Bali tahun 2020.

Kemudian di tahun 2021, pihak manajemen kantor pusat PT Angkasa Pura I menyiasati untuk menjalankan program Diklat dengan cara yang berbeda, yakni menggunakan sistem *online*. Hal ini tentu menimbulkan budaya

baru bagi karyawan terkait dengan penyesuaian dalam pelaksanaannya. Namun meskipun begitu, keputusan tersebut dinilai merupakan keputusan terbaik yang harus diambil oleh pihak manajemen perusahaan agar kegiatan operasional perusahaan tetap dapat berjalan meski berada dalam situasi yang serba terbatas.

Setelah satu tahun berjalan dengan menerapkan berbasis *online* ini, pihak manajemen perusahaan melihat adanya dampak positif yang lebih banyak dirasakan baik itu dari segi waktu, fleksibilitas, biaya, dan lain sebagainya hingga pada akhirnya di tahun ini tepatnya dimana pandemi *covid-19* telah kian memudar, kegiatan Diklat berbasis online ini masih terus diterapkan. Tak hanya itu, berdasarkan wawancara yang dilakukan penulis dengan *manager Human Capital* PT Angkasa Pura I Cabang Bali, mulai tahun 2022 pelaksanaan Diklat dilaksanakan dengan 2 sistem yakni *online* dan *offline* dengan komposisi persentase 85% *online* dan 15% *offline*.

Kemudian di tahun 2023, kegiatan Diklat telah mampu dilaksanakan secara tatap muka. Seluruh kegiatan diklat perlahan mulai diterapkan dengan normal seperti selayaknya. Namun nyatanya keadaan ini tidak menghasilkan dampak positif yang instan. Meski telah mampu berjalan normal, namun tatanan dan sistem diklat yang berubah-ubah membuat pihak manajemen dan karyawan perlu beradaptasi kembali. Mulai dari pemberkasan dan absensi yang dulunya serba online kini mulai kembali dilakukan secara manual, anggaran kegiatan yang dulunya cukup minim, kini kian bertambah seiring pelaksanaan diklat yang berlangsung secara tatap muka, hingga akomodasi dan transportasi yang dulunya (saat diklat *online*) tidak diperlukan, kini kembali dihitung untuk

dianggarkan. Tak hanya itu, sistem-sistem yang digunakan pada saat diklat *online* juga kian dirombak kembali saat berlakunya diklat tatap muka ini. Ada yang masih menggunakan sistem lama, sistem baru, hingga ada juga yang menggunakan sistem lama yang diperbaharui. Hal ini tentu memerlukan penyesuaian dalam diri masing-masing karyawan. Ditambah lagi, adanya *non-stabilisasi* jumlah pekerjaan membuat karyawan harus mampu menyesuaikan diri dan kemampuan dengan cepat. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu *staff Human Capital Business Partner Section*, beliau menyatakan bahwa menyatakan bahwa memang benar adanya *non-stabilisasi* jumlah pekerjaan yang dihadapi oleh karyawan PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai - Bali. Selain itu, beliau juga berpendapat bahwa kondisi ini merupakan suatu keberuntungan sekaligus tantangan dimana karyawan harus selalu mampu memberikan kinerja terbaiknya ditengah-tengah tatanan dan sistem yang berubah-ubah.

Faktor eksternal kedua yang merupakan faktor penunjang kinerja karyawan yakni pengembangan karir. Hal ini sejalan dengan Anadrini (2019) yang menyatakan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang salah satunya adalah pengembangan karir, sehingga pegawai berupaya dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih baik dan memberikan kinerja yang maksimal. Pendapat yang sama juga dinyatakan oleh Zulfahri (2020) dan Sagala (2013). Menurut Dubrin dalam Mangkunegara (2013) mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu karyawan merencanakan karir dimasa depan mereka diperusahaan agar

perusahaan dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Sementara itu Rivai (2019) menyatakan bahwa pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja seorang pegawai yang mendorong meningkatnya kinerja dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Adanya peluang pengembangan karir yang menjanjikan tentu mempengaruhi kinerja dari karyawan itu sendiri, dimana apabila jenjang karir karyawan tersebut menjanjikan, maka karyawan tersebut akan terus terpacu untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya hingga menghasilkan kinerja yang maksimal. Hal ini berarti bahwa pengembangan karir yang didukung oleh perusahaan, mengharapkan adanya umpan balik dari pegawai berupa kinerja yang baik atau maksimal (Harefa dan Telaumbanua, 2023).

Kenyamanan dalam bekerja (Erdiansyah, 2019). Pengakuan dan rasa aman yang dimaksud yakni adanya pergerakan karir seperti promosi, mutasi, dan demosi jabatan membuat karyawan merasa diakui dan dihargai dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga memacu dirinya sendiri untuk dapat terus berkembang tanpa khawatir akan posisinya dalam perusahaan tersebut. Apabila pengakuan dan rasa aman telah dirasakan oleh seorang karyawan, maka akan berpengaruh juga dengan kenyamanannya dalam mengerjakan setiap tugas-tugas yang dibebankan sehingga akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pada PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali, perusahaan memberikan pengembangan karir kepada karyawannya

sesuai dengan tingkat pendidikan yang dimiliki masing-masing karyawan. Hal ini berarti bahwa pengembangan karir yang didapatkan karyawan berbeda-beda (tidak merata) karena berpatokan dengan sejauh mana tingkat pendidikan yang dimiliki. Adapun perbedaan-perbedaan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.2 Jenjang Karir yang Didapat Sesuai Tingkat Pendidikan Karyawan

No.	Tingkat Pendidikan	Benefit yang didapat
1.	Diploma (D1, D2, D3)	<ul style="list-style-type: none"> a. Gaji pokok sesuai UMK/UMR b. Insentif c. Tunjangan d. Bonus
2.	Sarjana	<ul style="list-style-type: none"> a. Gaji pokok lebih tinggi dari diploma b. Insentif c. Tunjangan d. Bonus e. Kenaikan gaji berkala f. Promosi
3.	Magister	<ul style="list-style-type: none"> a. Gaji pokok lebih tinggi dari sarjana b. Insentif c. Tunjangan d. Bonus e. Kenaikan gaji berkala f. Promosi g. Kenaikan jabatan
4.	Doktor	<ul style="list-style-type: none"> a. Gaji pokok lebih tinggi dari magister b. Insentif c. Tunjangan d. Bonus e. Kenaikan gaji berkala f. Promosi g. Kenaikan jabatan h. Reward

Sumber: PT Angkasa Pura I Denpasar - Bali

Berdasarkan tabel 1.2 bahwasanya PT Angkasa Pura I memiliki jejang karir berdasarkan pendidikan. Hal ini menunjukkan semakin tinggi

tingkat pendidikan yang dimiliki seorang karyawan, akan semakin tinggi pula benefit yang didapatkan. Adapun beberapa hasil penelitian yang membuktikan adanya pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dinyatakan pada hasil penelitian oleh Bahri dan Nisa (2017), Belbed dan Sintaasih (2019), Sularmi dan Banjar (2020) Sementara itu, hasil penelitian yang menyatakan bahwa diklat berpengaruh terhadap kinerja karyawan diantaranya hasil penelitian yang dilakukan oleh Darmadi, dkk (2022), Asfaw, dkk (2015), dan Philipina Amphomah (2016). Adanya beberapa penelitian diatas dengan hasil yang cenderung sama tentu membuktikan dan memperkuat asumsi bahwa diklat dan pengembangan karir memang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dari penjelasan di atas serta hasil dari penelitian-penelitian sebelumnya, maka untuk menganalisis lebih lanjut temuan dari penelitian sebelumnya dan membuktikan bahwa Diklat dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Diklat dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali”**.

1.2 Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang masalah yang sudah dijelaskan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1.2.1 Bagaimana pengaruh Diklat terhadap kinerja karyawan PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali?
- 1.2.2 Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali?
- 1.2.3 Bagaimana pengaruh Diklat dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini diantaranya:

- 1.3.1 Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh Diklat terhadap kinerja karyawan PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali.
- 1.3.2 Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali.
- 1.3.3 Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh Diklat dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali.

1.4 Kontribusi Hasil Penelitian

Mengacu pada tujuan penelitian, maka penulisan proposal skripsi ini diharapkan mampu memberikan 2 manfaat, yaitu manfaat secara teoritis dan praktis yang secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan dan wawasan khususnya yang berkaitan dengan pengaruh Diklat dan pengembangan karir, serta dapat menjadi acuan perbandingan terhadap topik penelitian yang serupa nantinya.

1.4.2 Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis dari penelitian ini, diantaranya:

a. Bagi Penulis

Sebagai salah satu syarat yang harus dipenuhi untuk menyelesaikan program Sarjana Terapan Program Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali serta menambah wawasan pengetahuan terutama di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

b. Bagi Politeknik Negeri Bali

1) Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan dan sumbangan pemikiran oleh penulis kepada Politeknik Negeri Bali guna meningkatkan kualitas pembelajaran yang ada, sehingga akan bermanfaat di masa yang akan datang.

- 2) Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk menambah dan memperkaya sumber bacaan yang ada di perpustakaan Politeknik Negeri Bali untuk regenerasi selanjutnya.

c. Bagi Perusahaan

- 1) Sebagai referensi atau tambahan jurnal bagi perusahaan yang dapat digunakan sebagai sumber informasi kedepannya.
- 2) Hasil penelitian ini juga diharapkan mampu menjadi masukan atau bahan evaluasi kepada PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai - Bali khususnya yang membidangi bagian personalia.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika pembahasan penelitian mengenai “**Pengaruh Diklat dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali**” ini terdiri dari lima bab. Berikut uraian pembahasan pada masing-masing bab:

1.5.1 BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas mengenai gambaran umum penelitian yang meliputi latar belakang, rumusan masalah, tujuan, sasaran, ruang lingkup penelitian yang terdiri dari ruang lingkup wilayah dan ruang lingkup materi, metodologi penelitian yang terdiri dari teknik pengumpulan data, teknik analisis data, kerangka pemikiran, serta sistematika pembahasan.

1.5.2 BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini merupakan tinjauan pustaka yang memberi pemaparan mengenai teori-teori yang telah didapat melalui studi literatur yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan, kemudian ditambah lagi dengan adanya contoh-contoh penelitian terdahulu. Setelah itu adanya kerangka penelitian dan paradigmanya kemudian yang terakhir adanya hipotesis penelitian yang didasari oleh asumsi peneliti.

1.5.3 BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisikan jenis data yaitu data kuantitatif, sumber data yang meliputi data primer dan sekunder, teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, studi dokumentasi, dan angket (*quistionare*), serta metode analisis data yang menggunakan teknik analisis data kuantitatif.

1.5.4 BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi profil singkat mengenai perusahaan dimana tempat penelitian akan dilakukan. Deskripsi singkat mengenai objek penelitian, pengolahan data serta hasil analisis yang membahas Pengaruh Diklat dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali.

1.5.5 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini membahas mengenai kesimpulan dari penelitian yang telah dilaksanakan serta rekomendasi yang diberikan untuk pengembangan selanjutnya.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari pembahasan yang telah diuraikan, maka didapat simpulan hasil penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Diklat (X1) mempunyai hubungan yang kuat terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali. Melalui analisis regresi linear berganda didapat bahwa koefisien regresi dari diklat adalah positif 0,308 berarti bahwa setiap diklat bertambah akan menyebabkan kenaikan kinerja karyawan. Nilai *Standardized Coeficient Beta* dari variabel bebas Diklat (X1) didapatkan sebesar 0,361 yang berarti bahwa variabel Diklat (X1) berpengaruh sebesar 0,361 terhadap variabel kinerja (Y). Kontribusi yang diberikan variabel Diklat (X1) terhadap variabel kinerja (Y) yaitu sebesar 59%. Serta dari nilai uji T didapatkan bahwa $t_{hitung} (3,025) > t_{tabel} (1,98260)$ dengan tingkat signifikansi $0,003 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti bahwa variabel Diklat berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengembangan Karir (X2) mempunyai hubungan yang kuat terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali. Melalui analisis regresi linear berganda didapat bahwa Koefisien regresi dari pengembangan karir (X2) adalah positif 0,395 yang berarti bahwa setiap pengembangan karir (X2) bertambah maka akan menyebabkan kenaikan kinerja karyawan dengan asumsi Diklat (X1) konstan. Hasil uji *Standardized Coeficient Beta* dari variabel bebas pengembangan karir (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir (X2) berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai koefisien sebesar 0,470. Adapun kontribusi yang diberikan variabel pengembangan karir (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) yaitu sebesar 61,8% dimana persentase ini menunjukkan bahwa variabel X2 berpengaruh lebih dominan terhadap variabel Y dibandingkan dengan variabel X1. Nilai uji T menunjukkan bahwa t hitung (3,025) > t tabel (1,98260) dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_2 diterima yang berarti bahwa variabel pengembangan karir (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan.
3. Diklat (X1) dan Pengembangan Karir (X2) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap terhadap kinerja karyawan pada PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali. Hal ini terlihat dari uji F yang mendapatkan hasil bahwa F-hitung (97,765) > F-tabel (3,08) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_3 diterima. Hasil analisis

koefisien determinasi menunjukkan bahwa menunjukkan bahwa sebesar 64,8% variasi pada kinerja dipengaruhi oleh variabel Diklat (X1) dan Pengembangan Karir (X2), sisanya 35,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Hasil analisis koefisien korelasi menyatakan bahwa koefisien korelasi (r) antar variabel sebesar 0,876, 0,773, 0,786 dan sig. sebesar $0,000 < 0,05$. Tanda positif tersebut menunjukkan hubungan antara variabel Diklat (X1), pengembangan karir (X2) dan Kinerja (Y) searah, yang artinya jika Diklat (X1), pengembangan karir (X2) yang dilakukan bertambah baik maka kinerja meningkat, dan begitu pula sebaliknya.

5.2 Saran

Mengacu pada keseluruhan hasil pembahasan, maka saran yang dapat penulis berikan yakni :

1. Hasil analisis menunjukkan bahwa Diklat berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Terkait kegiatan diklat yang sistemnya sempat berubah-ubah pasca pandemi dan sekarang mulai beradaptasi dengan kegiatan diklat yang telah mampu dilaksanakan sebagaimana mestinya (tatap muka), maka pihak manajemen PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali dapat meninjau dan memperbaiki kembali sistem diklat yang dirasa paling cocok, efektif, efisien, dan tepat guna dalam mencapai kemajuan perusahaan terutama dalam hal menunjang kinerja karyawan yang bekerja didalamnya.
2. Hasil analisis kedua menunjukkan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka pihak manajemen PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali hendaknya lebih

obyektif dalam memberikan pengembangan karir yang merata kepada seluruh karyawan demi meningkatkan rasa sportifitas yang adil dan nyata dalam sebuah perusahaan.

3. Diklat dan pengembangan karir berpengaruh signifikan secara simultan terhadap terhadap kinerja karyawan pada PT Angkasa Pura I Cabang Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali. Maka pihak manajemen hendaknya memberi perhatian yang lebih mendalam terkait kedua faktor ini agar mampu secara bertahap menstimulasi karyawan untuk selalu memberikan kinerja terbaiknya demi mencapai tujuan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amphomah, Philipina, 2016, *The Effect of Training and Development on Employee Performance in a Private Tertiary Institution in Ghana (Case Study: Pentecost University College (Puc) - Ghana)*, Department of Secretaryship and Management Studies, Cape Coast Polytechnic, ISSN: 2313-7401 Vol. 3, No. 1, 29-33.
- Asfaw, Abeba Mitiku dkk, 2015, The Impact of Training and Development on Employee Performance and Effectiveness: A Case Study of District Five Administration Office, Bole Sub-City, Addis Ababa, Ethiopia, Scientific Research Publishing , <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>.
- Bahri, Syaiful dan Nisa, Yuni Chairatun, 2017, Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis, Vol. 18 No. 1, 2017, 9-15, ISSN: 2580-4170, <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/mbisnis>.
- Balbed, Ammar dan Sintaasih, Desak Ketut, 2017, Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pemeditasi Motivasi Kerja Karyawan, E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 7, ISSN : 2302-8912, DOI: <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i07.p24>.
- Darmadi, dkk, 2022, Pengaruh Kompensasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Energizer Indonesia, Jurnal Arastirma Universitas Pamulang, Vol. 2, No. 1, P-ISSN 2775–9695 E-ISSN 2775-9687.
- Busro, 2018, Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Prenadamedia Group.
- Donni Juni Priansa, 2016, Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Bandung: Alfabeta.
- Eliana, dkk, 2020, Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Bpsdm) Aceh, Zonasi (Jurnal Sistem Informasi), Vol 2 No 2 Halaman 84-95, ISSN 2656-7407.
- Humairah, dkk, 2017, Identifikasi Kemampuan Menginterpretasikan Grafik Hukum Newton Kelas X SMAN 1 Tinambung, JURNAL SAINTIFIK VOL .3 NO. 2, <https://jurnal.unsulbar.ac.id>
- Kadarisman, 2013, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, Jakarta: Rajawali Pers.

- Marniati, "Manajemen Sumber Daya Manusia", https://www.uui.ac.id/wp-content/uploads/2021/08/Manajemen_Sumber_Daya_Manusia-compress0.pdf (Diakses pada 18 Desember 2022).
- M. Kadarisman, , 2013, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, Jakarta: Rajawali Pers.
- Muardi, Jon dkk, 2022, *The Effect Of Discipline And Training On Performance Of Employees At The Fire And Rescue Service In City Administration Of Central Jakarta*, *Journal Management, Accounting, General Finance And International Economic Issues*, Volume 1 Issue 2, <https://Ojs.Transpublika.Com/Index.Php/Marginal/>.
- Niati, Dewi Rahma dkk, 2021, The Effect of Training on Work Performance and Career Development: The Role of Motivation as Intervening Variable, *Budapest International Research and Critics Institute Journal*, Volume 4, No 2, ISSN 2615-3076, DOI: <https://doi.org/10.33258/birci.v4i2.1940>.
- NOVI, BAB II TINJAUAN PUSTAKA. <http://eprints.polsri.ac.id/3004/3/BAB%20II.pdf>(Diakses pada 20 Desember 2022).
- Rahman, Md Atikur dan Uddin, Md Sayed, 2022, *The Effect of Promotion and Job Training on Job Satisfaction of Employees: An Empirical Study of the SME Sector in Bangladesh*, *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, Vol 9 No 2, ISSN 2288-4645.
- Silaen, Novia Ruth dkk, 2021, *Kinerja Karyawan*, Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung.
- Sugiyono, 2016, *Metode Penelitian Kuantitatif*, Bandung: Alfabeta.
- Susan eri, 2019 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andara: *Jurnal Pendidikan Islam*, Volume. 9 P-ISSN: 2407-8107 E-ISSN: 2685-4538.