

## **Analisis Perbandingan Kinerja Karyawan Nissan Datsun Tegal Sebelum dan Sesudah Pelatihan**

**Norma Nurul Hidayati<sup>1\*)</sup>, Yuniarti Herwinarni<sup>2)</sup>**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal

\*Email: normanurul917@gmail.com

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti menganalisis perbandingan kinerja karyawan sebelum dan sesudah pelatihan. Variabel yang digunakan dalam penelitian yaitu sebelum pelatihan dan sesudah pelatihan sebagai variabel independen, dan kinerja sebagai variabel dependen. Hipotesis dalam penelitian ini adalah H0: tidak terdapat perbedaan kinerja karyawan sebelum dan sesudah pelatihan dan Ha: terdapat perbedaan kinerja karyawan sebelum dan sesudah pelatihan. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Sumber data dalam penelitian ini yaitu data primer dimana metode pengumpulan data menggunakan metode kuesioner yang disebar kepada seluruh karyawan Nissan Datsun Tegal. Jumlah sampel yang digunakan berjumlah 30 responden.. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh peningkatan kinerja sebelum dan sesudah pelatihan dilakukan. Hal ini menjelaskan bahwa kinerja karyawan tidak hanya didukung oleh keinginan untuk bekerja, namun penunjang terbesar untuk pencapaian kinerja yang maksimal adalah pada pemberian pelatihan oleh perusahaan.

**Kata Kunci:** Kinerja Karyawan, Sebelum Pelatihan, Sesudah Pelatihan

### **PENDAHULUAN**

Pada saat ini persaingan didunia usaha sangat kompetitif dalam berbagai bidang, baik skala lokal maupun skala global. Berbagai organisasi menghadapi peningkatan persaingan akibat globalisasi, perubahan teknologi, lingkungan politik dan ekonomi (Evans, Pucik & Barsoux, 2002: 2). Di seluruh dunia, organisasi telah berusaha untuk melakukan peningkatan akan keterampilan, pengetahuan, serta kemampuan tenaga kerja berbakat untuk menciptakan keunggulan kompetitif (Bangun, 2012:200). Hal inilah yang mendorong setiap organisasi untuk memberikan pelatihan kepada karyawan mereka sebagai salah satu cara untuk mempersiapkan mereka menyesuaikan diri dengan peningkatan persaingan. Dan agar hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas dapat dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepada masing-masing karyawan (Mangkunegara, 2011:67).

Dalam setiap organisasi tanggung jawab untuk meningkatkan kinerja karyawan sangat diperlukan. Salah satu hal yang dapat mendorong kinerja tersebut adalah pelaksanaan pelati-

han dan pengembangan. Untuk mengembangkan keterampilan, pengetahuan, serta kemampuan yang diinginkan dari karyawan dan memposisikan mereka untuk melakukan tanggung jawab mereka, maka manajer yang bertanggung jawab atas pelatihan sumber daya manusia harus merancang program pelatihan yang berbeda (Lakra, 2016: 34). Sebuah organisasi akan merancang program pelatihan untuk mempersiapkan karyawan semakin terampil dan mampu melakukan tanggung jawab mereka dengan benar dan sesuai dengan standar yang ditetapkan (Mangkuprawira, 2004:135). Ada diskusi penting antara para sarjana dan profesional bahwa program pelatihan dan pengembangan memiliki dampak yang efektif pada tujuan karyawan dan organisasi. Beberapa peneliti menyarankan bahwa peluang pelatihan meningkat dalam pergantian karyawan yang tinggi sedangkan yang lain mengklaim bahwa pelatihan adalah instrumen yang bermanfaat untuk retensi karyawan (Becker, 1994: 79).

Nissan Datsun merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang otomotif. Di Indonesia sendiri Nissan Datsun sudah memiliki 205 dealer yang tersebar diseluruh Indonesia. Citra Nissan Datsun sudah tidak diragukan lagi di Indonesia, terbukti dari penjualannya yang terus meningkat. Meskipun demikian, Nissan harus tetap menjaga kinerja perusahaan mereka dengan terus memberdayakan karyawan yang dimilikinya dengan baik. Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti di Dealer Mobil Nissan Datsun Tegal bahwa perusahaan ini seringkali dilakukan kegiatan pelatihan karyawan oleh pihak manajemen. Menurut pihak manajemen yang bersedia memberikan informasi ringkas kepada peneliti, dimana pelatihan tersebut dilakukan dengan tujuan agar bisa meningkatkan kinerja para karyawan yang ada di Dealer Nissan Datsun Tegal.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kinerja**

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual peformanc*, yaitu hasil dari kerja seseorang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh kepadanya (Mangkunegara, 2011:67).

Menurut Mathis dan Jackson (2006:378) indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Kualitas, yaitu kualitas dari pekerjaan yang dihasilkan dalam kesempurnaan tugas.
2. Kuantitas, yaitu jumlah yang dihasilkan dari produksi kegiatan yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai atau tidaknya dengan waktu yang ditentukan.

**Pelatihan Karyawan**

Pelatihan tenaga kerja adalah setiap usaha untuk memperbaiki performa pekerja suatu pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya yang ada kaitanya dengan pekerjaan (Sunyoto, 2012:137).

Indikator pelatihan menurut (Anwar, 2013:76) sebagai berikut:

1. Lama waktu pelatihan, yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materinya.
2. Kualitas tenaga pengajar atau instruktur, yaitu Kemampuan atau penguasaan struktur terhadap materi pelatihan.
3. Penggunaan alat pelatihan dan materi pelatihan, yaitu kesesuaian alat pelaksanaan dengan jumlah peserta pelatihannya, serta Kesesuaian dalam materi pelatihan dengan tugas dan pekerjaan dari peserta.

**Evaluasi Hasil Pelatihan**

Supaya dapat mengetahui berhasil atau tidaknya dalam suatu pelatihan, maka dari itu perlu dilakukanya evaluasi setelah program tersebut dilaksanakan. Tujuan dari diadaknaya evaluasi untuk mencapai sasaran yang telah ditetpanya oleh perusahaan, bila masih terjadi kekurangan maka dapat dilakukanya perbaikan supaya perusahaan dapat meningkatkan program daripelatihan dimasa mendatang

Menurut Yeti Nurhayati & Widyaiswara (2018) menyatakan bahwa ada terdapat beberapa evaluasi program pelatihan antara lain:

1. Reaksi

Dalam evaluasi reaksi ini sama dengan mengukur dari tingkat kepuasan peserta pelatihan diklat terhadap seluruh unsur dalam proses penyelenggaraan.

2. Pembelajaran

Dalam evaluasi ini yang dilakukan adalah mengukur hasil dari pembelajaran yang diikuti oleh peserta pelatihan.

3. Perilaku

Dalam evaluasi ini dilakukan untuk mengidentifikasikan sejauh mana materi dalam pelatihan diaplikasikan dengan pekerjaan dan tempat kerja peserta.

4. Hasil

Dalam evaluasi terakhir ini sebagai tolak ukur dari keberhasilan pelatihan dari sudut pandang bisnis dan organisasi karena adanya peningkatan kinerja peserta pelatihan.

**Hubungan Pelatihan Dan Kinerja Karyawan**

Pelatihan sangat penting bagi para manajer dalam mengoperasikan dalam manajemen kinerja dengan efektif. Karyawan membutuhkan pelatihan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik. Dalam hal ini bahwa pelatihan yang sesuai dapat meningkatkan kinerja karyawan (Dharma, 2012:281)

Dan selain itu juga, Dharma (2012:12) mengemukakan bahwa sasaran dari pelatihan merupakan yang pada akhirnya setiap individu yang ikut serta dapat mengerti tentang:

1. Tujuan serta prinsip manajemen kinerja
2. Rangkaian aktifitas yang akan terjadi
3. Bagaimana melakukan atau ikut serta dalam proses.

**Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh Aulia Isabela (2018) yang berjudul “Perbandingan Kinerja Karyawan Sebelum Dan Sesudah Pelatihan Pada Bpr Agro Cipta Adiguna Pare Kabupaten Kediri”. Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa adanya perbedaan yang signifikan kinerja karyawan BPR Agro Cipta Adiguna Pare sebelum dan sesudah adanya pelatihan dilihat dari jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerjasama.

Penelitian yang dilakukan oleh Nadia Elviera Fiolita (2017) yang berjudul “Analisis Perbedaan Sebelum Dan Sesudah Pelatihan Modul 2000 Karyawan PT. Fastfood Indonesia Tbk. (KFC Adityawarman Surabaya) (Menurut Persepsi Kesetaraan Gender)”. Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa terdapat perbedaan yang kuat dan signifikan sebelum dan sesudah pelatihan modul 2000 terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Nurhikmah Putri (2017) yang berjudul “Analisis Perbandingan Kinerja Karyawan Tetap Dengan Karyawan Kontrak (outsourcing) Pada Plasa Telkom Regional 7 Cabang Makassar”. Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara kinerja karyawan tetap dan kinerja karyawan kontrak (outsourcing) pada PT Telkom Regional 7 cabang Makassar.

Penelitian yang dilakukan oleh Widiaduta & I Dewa Gede Satria (2005) yang berjudul “Analisis perbedaan antara sebelum dan sesudah kegiatan pelatihan SDM pada Lembaga Pengembangan Sumber Daya Manusia (LPSPDM) Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya (Studi kasus karyawan UPT-PUP).” Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa (1) tidak terdapat perbedaan perilaku kerja pada masing-masing variabel yang diteliti pada karyawan UPT-

PUP UKWM Surabaya antara sebelum dan sesudah mengikuti pelatihan. (2) terdapat perbedaan perilaku kerja secara keseluruhan pada variabel yang diteliti pada karyawan UPTPUP UKWM Surabaya antara sebelum dan sesudah mengikuti pelatihan.”

Penelitian yang dilakukan oleh Cut Asmara Nur (2005) dengan penelitian berjudul “Analisis Perbedaan Kinerja Karyawan PT. ATA Sadira Surabaya Sebelum Dan Sesudah Outbound Training”. Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan pada kinerja karyawan PT. ATA Sadira Surabaya sebelum dan sesudah mengikuti outbound training.

## **METODE PENELITIAN**

Pendekatan penelitian dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kuantitatif yang analisis data dalam penelitian dilakukan secara statistik. Alasan peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif adalah karena data-data yang akan dianalisis berupa angka-angka dari jawaban responden melalui kuesioner yang disebarkan yang diolah secara statistik (Suliyanto, 2018:155).

Penelitian populasi dilakukan apabila peneliti ingin melihat semua liku-liku yang ada di dalam populasi, oleh karena itu subjeknya meliputi semua yang terdapat di dalam populasi, maka juga disebut sensus (Arikunto 2012:108). Pengambilan sampel dilakukan dengan cara sensus kepada semua orang karyawan tetap di Nissan Tegal yang berjumlah 30 orang yang menjadi populasi penelitian.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan empat cara yaitu observasi, wawancara, kuesioner dan dokumentasi.

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode analisis data uji t sample berpasangan atau disebut dengan paired sample t test. Dalam uji t untuk data sample berpasangan membandingkan rata-rata dua variabel untuk satu grup sampel tunggal. Atau secara rumus dapat ditulis sebagai berikut:

$$t = \frac{\delta}{SD\delta/\sqrt{n}}$$

Keterangan:

$\delta$  = Rata-rata deviasi (selisih sampel sebelum dan sampel sesudah)

$SD\delta$  = Standar deviasi dari  $\delta$  (selisih sampel sebelum dan sampel sesudah)

$n$  = Banyaknya sampel

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji paired sample T-test digunakan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan kinerja karyawan untuk dua situasi yang berbeda yakni sebelum pelatihan dan sesudah pelatihan. Berikut adalah hasil dari pengujian paired sample T-test:

**Tabel 1. Hasil Uji Paired Sample T-Test**

**Paired Samples Statistics**

|        |                   | Mean  | N  | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|--------|-------------------|-------|----|----------------|-----------------|
| Pair 1 | Sebelum pelatihan | 22.47 | 30 | 1.432          | .261            |
|        | Sesudah pelatihan | 41.40 | 30 | 2.541          | .464            |

Sumber: Data Primer Yang Diolah (Output SPSS 22), 2020

Tabel 1 menunjukkan nilai deskriptif masing-masing variabel pada sampel berpasangan. Sebelum pelatihan mempunyai nilai rata-rata (mean) 22,47 dari 30 data, dengan sebaran data (std. Deviation) yang diperoleh adalah 1,432 pada standar eror 0,261. Sedangkan sesudah pelatihan nilai rata-rata (mean) menjadi 41,40 dari 30 data, dengan sebaran data (std. Deviation) yang diperoleh adalah 2,541 pada standar eror 0,464. Hal ini menunjukkan bahwa sesudah diadakannya pelatihan jauh lebih berpengaruh terhadap kinerja karyawan dibandingkan pada saat sebelum diadakannya pelatihan.

**Tabel 2. Hasil Uji Paired Samples Correlations**

**Paired Samples Correlations**

|                                              | N  | Correlation | Sig. |
|----------------------------------------------|----|-------------|------|
| Pair 1 Sebelum pelatihan & Sesudah pelatihan | 30 | .573        | .042 |

Sumber: Data Primer Yang Diolah (Output SPSS 22), 2020

Tabel 2 menunjukkan hasil uji korelasi atau hubungan antara sebelum pelatihan dengan sesudah pelatihan. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, nilai koefisien korelasi (correlation) sebesar 0,573 sehingga terlihat bahwa pengaruh pelatihan terhadap peningkatan kinerjanya sebesar  $0,573^2 = 0,32$  (32%) dan sisanya 68% disebabkan karena faktor lain. Sedangkan nilai signifikansi (sig) sebesar 0,042, hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan antara sebelum diadakannya pelatihan dengan sesudah diadakannya pelatihan karena nilai signifikansi  $> 0,05$ .

Tabel 3. Hasil Uji Paired Samples test

| Paired Samples Test |                                          |                    |                |                 |        |                         |
|---------------------|------------------------------------------|--------------------|----------------|-----------------|--------|-------------------------|
|                     |                                          | Paired Differences |                |                 | t      | df                      |
|                     |                                          | Mean               | Std. Deviation | Std. Error Mean |        |                         |
| Pair 1              | Sebelum pelatihan -<br>Sesudah pelatihan | 18.933             | 2.406          | .439            | 43.103 | 29                      |
|                     |                                          |                    |                |                 |        | Sig. (2-tailed)<br>.000 |

Sumber: Data Primer Yang Diolah (Output SPSS 22), 2020

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai sig (2-tailed) sebesar  $0,000 < 0,05$ , sedangkan nilai t-hitung sebesar  $43,103 > t\text{-tabel } 1,699$ . Dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara kinerja karyawan pada saat sebelum pelatihan dan pada saat setelah pelatihan. Hal tersebut berarti:

$H_a$  : Terdapat perbedaan kinerja karyawan sebelum dan sesudah pelatihan, diterima

$H_0$  : Tidak terdapat perbedaan kinerja karyawan sebelum dan sesudah pelatihan, ditolak

### Pembahasan

Berdasarkan hasil uji *paired sample T-test*, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 yang artinya nilai tersebut lebih kecil dari tingkat signifikansi yang telah ditetapkan sebesar 0,05. Penelitian ini juga memperoleh nilai t-hitung sebesar  $43,103 > t\text{-tabel } 1,699$ . Dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan kinerja karyawan pada saat sebelum dan sesudah diadakannya pelatihan, sehingga  $H_a$  dalam penelitian ini diterima.

Implikasi teoritis dari hasil penelitian ini menyatakan bahwa terjadi perbedaan kinerja karyawan Nissan Datsun Tegal sebelum dan setelah diadakannya pelatihan, hal ini ditunjukkan berdasarkan hasil perhitungan dari distribusi jawaban responden terhadap kuesioner yang telah diedarkan. Teori yang dijelaskan Rivai (2005: 45) menyatakan bahwa kebutuhan akan pelatihan kerja sangat memberikan pengaruh besar terhadap karyawan, dan salah satunya adalah dengan peningkatan dan pengembangan kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Implikasi praktisi dari hasil penelitian ini adalah pelatihan bagi karyawan sangat penting untuk diterapkan baik dalam lingkup instansi maupun perusahaan, salah satunya bagi perusahaan Nissan Datsun Tegal. Pelatihan dilakukan untuk menutup jarak antara kecakapan atau kemampuan dengan permintaan jabatan serta untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Setiap orang memiliki kemampuan masing-masing, akan tetapi sebagian orang ada yang tidak memahami kemampuan yang dimiliki atau bahkan kemampuan yang dimiliki belum

tentu sesuai dengan spesifikasi perusahaan, sehingga sangat penting bagi perusahaan untuk melaksanakan pelatihan agar karyawan tau apa yang sebenarnya harus dikerjakan, dan memperbaiki kesalahan yang sering terjadi.

Hal inilah yang dilihat oleh Nissan Datsun Tegal sehingga perusahaan tersebut selalu berupaya memberikan pelatihan yang terbaik sesuai dengan kebutuhan karyawannya. Disamping itu juga, kesenjangan antara kemampuan kerja karyawan dengan tuntutan kerja harus terus diselaraskan, agar dapat memberikan pelayanan terbaik nantinya kepada konsumen yang datang di Nissan Datsun tegal.

Dengan adanya pelatihan pada perusahaan Nissan Datsun Tegal akan membentuk karyawan agar lebih menguasai dan lebih baik terhadap pekerjaan dibidangnya masing-masing. Pelatihan juga akan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keahlian yang dimiliki sebelumnya karena pelatihan lebih mengedepankan praktik dari pada teori.

Hal ini juga terbukti dari penilaian kinerja yang dilakukan pada perusahaan Nissan Datsun Tegal, dimana sebagian besar karyawan yang telah mengikuti pelatihan selalu memberikan kinerja yang jauh lebih baik dari sebelum mereka ikut pelatihan. Meskipun masih ada beberapa karyawan yang justru mengalami penurunan kerja setelah ikut pelatihan, hal itu dimungkinkan karena ada banyak faktor yang bisa mempengaruhi hal tersebut, seperti kurangnya motivasi, adanya konflik kerja, dan faktor-faktor lainnya. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan merupakan salah satu hal yang sangat penting untuk diberikan perhatian lebih bagi setiap perusahaan agar tetap menjaga atau bahkan justru meningkatkan kinerja karyawan yang setiap saat selalu dituntut akan perbaikan secara terus menerus.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Terdapat perbedaan yang signifikan antara kinerja karyawan sebelum diadakannya pelatihan dan setelah diadakannya pelatihan, hal ini dibuktikan dari pengujian *paired sample t-test* yang menunjukkan nilai sig (2-tailed) sebesar  $0,000 < 0,05$ , sedangkan nilai t-hitung sebesar  $43,103 > t\text{-tabel } 1,699$ . Sehingga hipotesis  $H_a$  dalam penelitian ini diterima, dan hipotesis  $H_0$  dalam penelitian ini ditolak.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya maka saran peneliti terhadap:

## 1. Bagi perusahaan

- a. Perlunya dilakukan secara optimal lagi dalam mengidentifikasi karyawannya yang membutuhkan pelatihan agar pelatihan yang dilaksanakan dapat memberikan hasil yang sebaik mungkin, untuk itu perusahaan sebelum melaksanakan pelatihan sebaiknya menganalisa karyawan yang membutuhkan pelatihan atau tidak dan untuk bagi pelatih atau pengajar agar memberikan materi secara praktis sehingga karyawan yang mengikuti pelatihan tidak terlalu jenuh dan paham apa yang disampaikan oleh pelatih atau pengajar, hal ini karena mereka lebih menyukai pelatihan yang bersifat praktek secara langsung agar mereka tidak bingung dengan penjelasan materi yang disampaikan.
- b. Perlunya adanya optimalisasi usaha-usaha dalam merancang materi-materi pelatihan agar disesuaikan dengan pekerjaan dan jabatan karyawan yang saat ini, hal ini sangat perlu karena kemampuan, keahlian yang dimiliki akan berpengaruh terhadap kuantitas kerja yang dihasilkan, sehingga target-target yang ingin dicapai perusahaan dapat berjalan sesuai dengan harapan sehingga dengan demikian program pelatihan yang telah dilaksanakan dapat memberikan dampak dalam peningkatan kinerja karyawan dengan optimal dan program pelatihan perlu dilaksanakan kembali untuk kedepannya karena telah memberikan hasil yang positif terhadap karyawan dan perusahaan.

## 2. Bagi peneliti selanjutnya

Untuk penelitian selanjutnya disarankan agar peneliti melakukan penelitian dengan menggunakan variabel-variabel yang lain seperti pengawasa, motivasi atau disiplin kerja, yang juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan agar bisa mengkaji lebih jauh tentang pencapaian kinerja secara maksimal bagi perusahaan lain dan khususnya di Nissan Datsun Tegal.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Anwar. (2013). Pendidikan atau Pelatihan (Diklat) Terhadap Kompetensi Pegawai Pada PT. PLN (Persero) Pusat Pendidikan dan Pelatihan Unit Tuntungan Medan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, volume 18 No 2, 76.
- Arikunto, S. (2012). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Erlangga.

- Becker, G. S. (1994). Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis With Special Reference to Education, Third Edition. *The National Bureau of Economic Research*, 402.
- Dharma. (2012). Hubungan Antara Pelatihan dan Kinerja Karyawan. *Https:id.scribel.com tanggal unduh 31 Maret 2020*, 23.
- Evans, P & Borsoux. (2002). Effects Of Training On Employee Performance. *Business Economics and Tourism*, 10.
- Fiolita, N. E. (2017). Analisis Perbedaan Sebelum Dan Sesudah Pelatihan Modul 2000 Karyawan PT. Fastfood Indonesia Tbk. (KFC Adiywarman Surabaya Menurut Kesetaraan Gender). *Artikel Skripsi Universitas Widya Mandala Ctholic Surabaya*, HYPERLINK <https://repository.wima.ac.id>.
- Isabela, A. (2018). Perbandingan Kinerja Karyawan Sebelum Dan Sesudah Pelatihan Pada BPR Agro Cipta Adiguna Pare Kabupaten Kediri. *Artikel Skripsi* .
- Lakra. (2016). *Effects of Training on Employee Performance*. *International Humanities Studies*, 25.
- Mangkunegara. (2011). Perbandingan Kinerja Karyawan Sebelum dan Sesudah Pemberian Pendidikan dan Pelatihan Pada PT.Asuransi INTRA Asia Cabang Medan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol 18 Nomor 2, 54.
- Mangkuprawira. (2004). Pengaruh Pelatihan Keterlibatan Kerja Dan Komptensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Go Manado. *Jurnal EMBA*, Volume 4 No 5, 135.
- Mathis, & Jackson. (2006). Analisis Perbedaan kinerja Karyawan Sebelum Dan Sesudah Pelatihan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia. *e-Proceeding of Management*, 3783.
- Nassazi. (2013). Human Resouce Training And Development. *Effects of Training On Employee Performance*, 21.
- Nur, C, A. (2005). Analisis Perbedaan Kinerja Karyawan PT. ATA Sadira Surabaya Sebelum dan Sesudah Outbound Training. *Skripsi Thesis, Universitas Airlangga* .
- Nurhikmah, P. (2017). Analisis Perbandingan Kinerja karyawan Tetap Dengan Karyawan Outsourcing (Kontrak). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Skripsi*.
- Rivai, V. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Paktik*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Suliyanto. (2018). *Metode Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Andi Offset.

**Konsentrasi: Jurnal Manajemen dan Bisnis**, Volume 1, No. 2, Juni 2021, p. 101-111

Sunyoto. (2012). Pengaruh Peraktek-Praktek Manajemen Sumber Daya Manuisa Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT.PLN. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, Volume 15 No 05, 137.

Widiaduta, & I Dewa Gede, Satrya. (2005). Analisis Perbedaan Antara Sebelum Dan Sesudah Peatihan SDM Pada Lembaga Pengembangan SDM. *Undergraduate Thesis* .