

Analisis Pelatihan Melalui Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI Palangkaraya

Sebjun Parulian Nadeak, Ferdinand, Vivy Kristinae, Gema Borneo Poetra

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Palangka Raya, Indonesia

E-mail: sebjunnadeak@gmail.com

Article History:

Received: 14 Juli 2026

Revised: 24 Agustus 2026

Accepted: 15 September 2026

Keywords: pelatihan; kemampuan kerja; kinerja karyawan; Bank BRI; PLS-SEM

Abstract: Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja pada Bank BRI Palangkaraya. Permasalahan penelitian berangkat dari kebutuhan sektor perbankan untuk mempertahankan kualitas layanan, kecepatan kerja, ketelitian administrasi, dan adaptasi digital melalui penguatan sumber daya manusia. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan 50 karyawan sebagai responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan kerja, kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kemampuan kerja terbukti memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa program pelatihan akan lebih efektif meningkatkan kinerja apabila diikuti peningkatan pengetahuan kerja, keterampilan teknis, kemampuan menggunakan sistem digital, ketelitian layanan, dan kesiapan menyelesaikan tugas sesuai standar perbankan. Implikasi penelitian mendorong manajemen Bank BRI Palangkaraya untuk mengembangkan pelatihan berbasis kebutuhan jabatan, coaching berkelanjutan, evaluasi pascapelatihan, serta pengukuran kinerja yang terintegrasi dengan pengembangan kemampuan kerja.

PENDAHULUAN

Industri perbankan menghadapi tuntutan layanan yang semakin kompleks karena perubahan teknologi, peningkatan ekspektasi nasabah, dan kebutuhan efisiensi operasional. Bank tidak

hanya dituntut menyediakan produk keuangan, tetapi juga harus memastikan layanan cepat, akurat, aman, dan berorientasi pada pengalaman nasabah. Kondisi tersebut menjadikan sumber daya manusia sebagai faktor strategis yang menentukan keberhasilan layanan dan pencapaian target organisasi (Armstrong & Taylor, 2020; Dessler, 2020; Noe, 2020).

Bank BRI Palangkaraya sebagai lembaga perbankan yang melayani masyarakat, pelaku usaha, dan nasabah ritel membutuhkan karyawan yang memiliki kompetensi kerja memadai. Karyawan harus mampu memahami prosedur, menggunakan aplikasi perbankan, menjaga akurasi transaksi, memberikan informasi produk secara tepat, serta menyesuaikan diri dengan perubahan standar layanan. Kinerja karyawan dalam konteks perbankan tidak hanya dilihat dari pencapaian target, tetapi juga dari ketelitian, kepatuhan terhadap prosedur, kualitas pelayanan, kerja sama tim, dan kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu (Robbins & Judge, 2017; Wibowo, 2016; Pradhan & Jena, 2017).

Pelatihan menjadi instrumen penting untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan. Pelatihan yang dirancang berdasarkan kebutuhan jabatan dapat memperbaiki pemahaman terhadap sistem kerja, meningkatkan kemampuan menghadapi nasabah, memperkuat disiplin prosedural, dan membantu karyawan merespons perubahan teknologi layanan keuangan. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, pelatihan dipandang sebagai investasi organisasi yang tidak hanya meningkatkan kompetensi individu, tetapi juga memperkuat produktivitas dan daya saing organisasi (Noe, 2020; Aguinis & Kraiger, 2009; Saks & Haccoun, 2019).

Namun, pelatihan tidak selalu secara otomatis meningkatkan kinerja apabila tidak diikuti dengan kemampuan kerja yang dapat diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari. Kemampuan kerja berperan sebagai jembatan yang mengubah materi pelatihan menjadi perilaku kerja nyata. Karyawan yang mengikuti pelatihan akan menunjukkan kinerja lebih baik ketika pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dapat digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan, mengambil keputusan, memberikan layanan, dan mengelola tanggung jawab kerja secara efektif (Gibson et al., 2012; Mangkunegara, 2019; Boyatzis, 1982).

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini menguji hubungan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja pada Bank BRI Palangkaraya. Penelitian ini penting karena memberikan pemahaman bahwa efektivitas pelatihan perlu dinilai tidak hanya dari pelaksanaan program, tetapi juga dari peningkatan kemampuan kerja yang berdampak pada kinerja karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan menjadi dasar perbaikan program pengembangan sumber daya manusia di lingkungan perbankan.

LANDASAN TEORI

Pelatihan

Pelatihan adalah proses sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap kerja karyawan agar sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Program pelatihan yang efektif dimulai dari analisis kebutuhan, penetapan tujuan, desain materi, pelaksanaan, dan evaluasi hasil. Dalam organisasi jasa seperti perbankan, pelatihan penting karena kualitas layanan sangat dipengaruhi oleh kemampuan karyawan memahami produk, prosedur, teknologi, dan kebutuhan nasabah (Noe, 2020; Dessler, 2020; Goldstein & Ford, 2002).

Indikator pelatihan dalam penelitian ini mencakup kesesuaian materi dengan pekerjaan, kualitas instruktur, metode pelatihan, kesempatan praktik, fasilitas pelatihan, dan evaluasi hasil pelatihan. Indikator tersebut digunakan karena pelatihan yang relevan dan aplikatif akan meningkatkan kesiapan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara lebih terarah (Saks &

Haccoun, 2019; Salas et al., 2012).

Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja merupakan kapasitas individu untuk menyelesaikan pekerjaan berdasarkan pengetahuan, keterampilan, pengalaman, sikap, dan kesiapan fisik maupun mental. Kemampuan kerja menunjukkan sejauh mana karyawan mampu menguasai tugas, memahami prosedur, menggunakan teknologi kerja, dan menyelesaikan tanggung jawab sesuai standar organisasi (Robbins & Judge, 2017; Gibson et al., 2012; Mangkunegara, 2019).

Dalam penelitian ini, kemampuan kerja diukur melalui pengetahuan pekerjaan, keterampilan teknis, kemampuan menggunakan sistem digital, ketelitian, kemampuan memecahkan masalah, dan kesanggupan menyelesaikan tugas. Pada sektor perbankan, kemampuan kerja menjadi faktor penting karena pekerjaan karyawan menuntut akurasi, kepatuhan prosedur, kemampuan komunikasi, serta kecepatan pelayanan.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas berdasarkan standar kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, tanggung jawab, kedisiplinan, dan kerja sama. Kinerja tidak hanya menggambarkan output pekerjaan, tetapi juga proses kerja yang menunjukkan kepatuhan terhadap aturan dan orientasi pada tujuan organisasi (Bernardin & Russell, 2013; Wibowo, 2016; Afandi, 2018).

Indikator kinerja karyawan dalam penelitian ini mencakup kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, pelayanan kepada nasabah, dan kerja sama tim. Indikator tersebut relevan dengan kebutuhan perbankan karena kinerja karyawan harus mendukung kepercayaan nasabah, keamanan transaksi, dan pencapaian target layanan.

Pengembangan Hipotesis

Pelatihan diperkirakan berpengaruh terhadap kemampuan kerja karena program pelatihan memberikan pengetahuan dan keterampilan baru yang dapat digunakan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Semakin baik materi, metode, dan evaluasi pelatihan, semakin tinggi kemampuan kerja karyawan dalam memahami prosedur dan menyelesaikan tugas. Dengan demikian, H1: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan kerja.

Kemampuan kerja diperkirakan berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena karyawan yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan ketelitian kerja lebih mampu mencapai target dan memberikan pelayanan yang baik. Dengan demikian, H2: Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pelatihan juga diperkirakan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan karena pelatihan dapat memperbaiki perilaku kerja, memperkuat motivasi belajar, dan meningkatkan kualitas penyelesaian tugas. Dengan demikian, H3: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kemampuan kerja diperkirakan memediasi hubungan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan akan lebih efektif meningkatkan kinerja apabila materi yang diperoleh karyawan berubah menjadi kemampuan nyata dalam bekerja. Dengan demikian, H4: Kemampuan kerja memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori untuk menguji pengaruh antarvariabel melalui prosedur statistik. Objek penelitian adalah karyawan Bank BRI

Palangkaraya. Populasi penelitian adalah karyawan yang terlibat dalam aktivitas layanan, administrasi, pemasaran, dan operasional. Jumlah responden yang digunakan adalah 50 karyawan dengan teknik sensus karena jumlah populasi relatif terbatas dan seluruh responden dapat dijangkau.

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner menggunakan skala Likert lima tingkat, mulai dari 1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju. Data sekunder diperoleh dari buku, artikel ilmiah, dan dokumen pendukung yang berkaitan dengan pelatihan, kemampuan kerja, serta kinerja karyawan. Analisis data dilakukan menggunakan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui pengujian outer model, inner model, dan uji mediasi.

Pengujian outer model mencakup convergent validity, discriminant validity, dan composite reliability. Pengujian inner model mencakup nilai R-square, koefisien jalur, t-statistics, p-values, dan specific indirect effect. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai t-statistics lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,05 (Hair et al., 2019; Hair et al., 2022; Sarstedt et al., 2021).

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Pelatihan (X)	Program pengembangan yang diberikan organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan.	Kesesuaian materi; kualitas instruktur; metode pelatihan; kesempatan praktik; fasilitas pelatihan; evaluasi pelatihan	Likert 1-5
Kemampuan Kerja (Z)	Kapasitas karyawan dalam menjalankan pekerjaan berdasarkan pengetahuan, keterampilan, ketelitian, dan kesiapan menyelesaikan tugas.	Pengetahuan pekerjaan; keterampilan teknis; penggunaan sistem digital; ketelitian; pemecahan masalah; penyelesaian tugas	Likert 1-5
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil kerja karyawan sesuai standar kualitas, kuantitas, tanggung jawab, dan target organisasi.	Kualitas kerja; kuantitas kerja; ketepatan waktu; tanggung jawab; pelayanan nasabah; kerja sama tim	Likert 1-5

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan untuk menggambarkan profil karyawan yang menjadi sumber data penelitian. Responden penelitian berjumlah 50 orang dan terdiri atas karyawan dengan latar belakang jenis kelamin, usia, pendidikan, masa kerja, dan unit kerja yang berbeda. Keragaman karakteristik ini memberikan gambaran bahwa data diperoleh dari karyawan yang memiliki pengalaman kerja dan tanggung jawab yang bervariasi di lingkungan Bank BRI Palangkaraya.

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	28	56,0%
Jenis Kelamin	Perempuan	22	44,0%
Usia	21-30 tahun	18	36,0%
Usia	31-40 tahun	21	42,0%
Usia	> 40 tahun	11	22,0%
Pendidikan	Diploma	7	14,0%

Pendidikan	Sarjana	38	76,0%
Pendidikan	Pascasarjana	5	10,0%
Masa Kerja	< 5 tahun	16	32,0%
Masa Kerja	5-10 tahun	23	46,0%
Masa Kerja	> 10 tahun	11	22,0%

Analisis Deskriptif

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa pelatihan, kemampuan kerja, dan kinerja karyawan berada pada kategori setuju sampai sangat setuju. Kondisi ini mengindikasikan bahwa responden menilai program pengembangan karyawan telah berjalan cukup baik, kemampuan kerja karyawan relatif memadai, dan kinerja karyawan telah mendukung kebutuhan layanan perbankan.

Variabel	N	Mean	Kategori	Interpretasi
Pelatihan (X)	50	4,15	Setuju	Pelatihan dinilai relevan dengan kebutuhan pekerjaan, namun evaluasi pascapelatihan masih perlu diperkuat.
Kemampuan Kerja (Z)	50	4,21	Sangat Setuju	Karyawan memiliki pengetahuan, keterampilan, ketelitian, dan kesiapan menyelesaikan tugas yang baik.
Kinerja Karyawan (Y)	50	4,24	Sangat Setuju	Kinerja karyawan dinilai baik terutama pada ketepatan waktu, tanggung jawab, dan pelayanan nasabah.

Pengujian Outer Model

Pengujian outer model dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Seluruh indikator memiliki outer loading di atas 0,70, nilai Average Variance Extracted (AVE) di atas 0,50, composite reliability di atas 0,70, dan Cronbach's Alpha di atas 0,70. Dengan demikian, seluruh konstruk dinyatakan valid dan reliabel untuk digunakan dalam pengujian model struktural.

Variabel	Jumlah Item	Outer Loading	AVE	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Keterangan
Pelatihan (X)	6	0,721-0,862	0,642	0,915	0,887	Valid dan reliabel
Kemampuan Kerja (Z)	6	0,738-0,879	0,671	0,924	0,901	Valid dan reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	6	0,746-0,891	0,684	0,929	0,907	Valid dan reliabel

Pengujian Inner Model

Nilai R-square menunjukkan kemampuan variabel eksogen menjelaskan variabel endogen. Nilai R-square kemampuan kerja sebesar 0,452 berarti pelatihan mampu menjelaskan 45,2 persen variasi kemampuan kerja. Nilai R-square kinerja karyawan sebesar 0,594 berarti pelatihan dan kemampuan kerja mampu menjelaskan 59,4 persen variasi kinerja karyawan, sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain seperti motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi,

kepuasan kerja, dan lingkungan kerja.

Variabel Endogen	R-square	Adjusted R-square	Interpretasi
Kemampuan Kerja (Z)	0,452	0,441	Pelatihan menjelaskan kemampuan kerja dalam kategori sedang.
Kinerja Karyawan (Y)	0,594	0,577	Pelatihan dan kemampuan kerja menjelaskan kinerja karyawan dalam kategori sedang-kuat.

Hasil Uji Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa seluruh hubungan langsung memiliki koefisien positif dan signifikan. Pelatihan berpengaruh terhadap kemampuan kerja, kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan pelatihan juga berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pelatihan dan kemampuan kerja dapat mendorong perbaikan kinerja karyawan Bank BRI Palangkaraya.

Hubungan Antarvariabel	Original Sample	t-statistics	p-values	Keputusan
Pelatihan -> Kemampuan Kerja	0,672	8,514	0,000	H1 diterima
Kemampuan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,481	4,963	0,000	H2 diterima
Pelatihan -> Kinerja Karyawan	0,334	3,387	0,001	H3 diterima

Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa kemampuan kerja memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien indirect effect sebesar 0,323, t-statistics sebesar 4,185, dan p-value 0,000. Hasil tersebut membuktikan bahwa pelatihan akan semakin berdampak terhadap kinerja apabila karyawan mampu mengubah hasil pelatihan menjadi kemampuan kerja yang nyata.

Hubungan Mediasi	Original Sample	t-statistics	p-values	Keputusan
Pelatihan -> Kemampuan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,323	4,185	0,000	H4 diterima

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Pelatihan terhadap Kemampuan Kerja

Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan kerja dengan koefisien 0,672 dan p-value 0,000. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin relevan pelatihan yang diberikan, semakin tinggi kemampuan kerja karyawan. Pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan jabatan membantu karyawan memahami prosedur layanan, meningkatkan keterampilan teknis, memperkuat ketelitian, dan mengembangkan kemampuan menggunakan sistem digital perbankan. Hasil ini sejalan dengan pandangan bahwa pelatihan efektif meningkatkan pengetahuan dan keterampilan apabila materi, instruktur, metode, dan evaluasi dirancang berdasarkan kebutuhan pekerjaan (Noe, 2020; Salas et al., 2012).

Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan

koefisien 0,481 dan p-value 0,000. Artinya, karyawan yang memiliki pengetahuan kerja, keterampilan teknis, ketelitian, dan kemampuan menyelesaikan tugas cenderung menghasilkan kinerja lebih baik. Dalam pekerjaan perbankan, kemampuan kerja membantu karyawan menjaga akurasi transaksi, memberikan layanan nasabah yang responsif, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, serta bekerja sesuai standar operasional. Temuan ini mendukung teori perilaku organisasi yang menempatkan kemampuan sebagai determinan penting dalam pencapaian kinerja (Robbins & Judge, 2017; Gibson et al., 2012).

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien 0,334 dan p-value 0,001. Temuan ini menunjukkan bahwa pelatihan dapat memperbaiki kualitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan pelayanan karyawan. Program pelatihan yang baik membantu karyawan memperbarui pengetahuan, memahami perubahan prosedur, dan meningkatkan kesiapan menghadapi tuntutan kerja. Dalam konteks Bank BRI Palangkaraya, pelatihan yang berorientasi pada layanan, teknologi, dan kepatuhan prosedur dapat memperkuat kepercayaan nasabah serta mendukung pencapaian target organisasi.

Peran Mediasi Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja terbukti memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa pelatihan tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga bekerja melalui peningkatan kemampuan kerja. Dengan kata lain, materi pelatihan perlu benar-benar dipahami dan diterapkan oleh karyawan agar menghasilkan perubahan perilaku kerja. Pelatihan yang tidak diikuti coaching, praktik kerja, umpan balik, dan evaluasi pascapelatihan berpotensi tidak memberikan dampak optimal terhadap kinerja.

Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial penelitian ini menekankan perlunya manajemen Bank BRI Palangkaraya mengembangkan sistem pelatihan yang terintegrasi dengan penguatan kemampuan kerja dan penilaian kinerja. Pelatihan sebaiknya disusun berdasarkan analisis kebutuhan jabatan, dilengkapi praktik kasus perbankan, dan dievaluasi melalui perubahan kemampuan kerja karyawan. Selain itu, atasan langsung perlu menjalankan coaching dan mentoring agar pengetahuan dari pelatihan dapat diterapkan secara konsisten dalam pekerjaan sehari-hari.

Aspek	Temuan Utama	Rekomendasi
Pelatihan	Berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja dan kinerja karyawan.	Susun pelatihan berbasis kebutuhan jabatan, studi kasus layanan, praktik sistem digital, dan evaluasi pascapelatihan.
Kemampuan Kerja	Menjadi faktor penting dan mediator dalam peningkatan kinerja.	Perkuat coaching, mentoring, rotasi pembelajaran, supervisi, dan umpan balik kerja.
Kinerja Karyawan	Dipengaruhi langsung oleh pelatihan dan kemampuan kerja.	Integrasikan indikator pelatihan, kemampuan kerja, dan kinerja dalam sistem penilaian karyawan.

KESIMPULAN

1. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan Bank BRI Palangkaraya. Semakin baik kesesuaian materi, instruktur, metode, praktik, fasilitas, dan evaluasi pelatihan, semakin tinggi kemampuan kerja karyawan.
2. Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan

yang memiliki pengetahuan, keterampilan, ketelitian, kemampuan menggunakan sistem digital, dan kesiapan menyelesaikan tugas mampu menunjukkan kinerja yang lebih baik.

3. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Program pelatihan yang tepat dapat meningkatkan kualitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, pelayanan kepada nasabah, dan kerja sama tim.

4. Kemampuan kerja memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan akan memberikan dampak lebih besar terhadap kinerja apabila hasil pelatihan benar-benar meningkatkan kemampuan kerja karyawan.

Saran

1. Bank BRI Palangkaraya disarankan memperkuat analisis kebutuhan pelatihan agar materi yang diberikan sesuai dengan tuntutan jabatan, perkembangan teknologi perbankan, dan kebutuhan layanan nasabah.

2. Manajemen perlu mengembangkan evaluasi pascapelatihan melalui pengukuran perubahan kemampuan kerja, praktik langsung, coaching, dan penilaian kinerja secara berkala.

3. Atasan langsung perlu memberikan pendampingan kepada karyawan setelah mengikuti pelatihan agar pengetahuan yang diperoleh dapat diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari.

4. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain seperti lingkungan kerja agar model kinerja karyawan menjadi lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep dan indikator*. Zanafa Publishing.
- Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. *Annual Review of Psychology*, 60, 451-474. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163505>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human resource management: An experiential approach* (6th ed.). McGraw-Hill.
- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. John Wiley & Sons.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2019). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace* (6th ed.). McGraw-Hill Education.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14th ed.). McGraw-Hill.
- Goldstein, I. L., & Ford, J. K. (2002). *Training in organizations: Needs assessment, development, and evaluation* (4th ed.). Wadsworth.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage.
- Hidayat, A., Kristinae, V., & Poetra, G. B. (2026). *Pengaruh Promosi Online Terhadap Kepuasan Konsumen dengan Mediasi Keputusan Pembelian pada Toko Online Shopee (Studi Pada*

-
- Mahasiswa Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Palangkaraya). *ARMADA: Jurnal Penelitian Multidisiplin*, 4(5), 533-544.
- Kasmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan praktik*. Rajawali Pers.
- Kristinae, V. (2026). The Effect of Service Quality on Competitive Advantage Through Visitor Satisfaction. *International Journal of Contemporary Sciences (IJCS)*, 4(5), 1519-1532.
- Lianti, N., Kristinae, V., Bacin, J. B., & Peridawaty, P. (2026). Pengaruh Persepsi Manfaat dan Keamanan terhadap Minat Menggunakan QRIS dengan Kepercayaan sebagai Mediasi pada Mahasiswa UPR. *Journal of Management and Creative Business*.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mering, L., Christa, U. R., Neneng, S., Sambung, R., & Kristinae, V. (2026). THE INFLUENCE OF GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT ON PRO-ENVIRONMENTAL PSYCHOLOGICAL CLIMATE AND EMPLOYEE BEHAVIOR: THE MODERATING EFFECT OF INFORMATION TECHNOLOGY CAPABILITY. *Veredas do Direito*, 23(9), e236935-e236935.
- Noe, R. A. (2020). *Employee training and development* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee performance at workplace: Conceptual model and empirical validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69-85. <https://doi.org/10.1177/2278533716671630>
- Putri, Z. W., Kristinae, V., Margareta, S. A., & Aprianda, F. (2026). Evaluasi Sistem Administrasi Pengajuan Hibah dalam Mendukung Pengembangan Sistem Berbasis Online pada Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kalimantan Tengah. *AKSIOMA: Jurnal Sains Ekonomi dan Edukasi*, 3(3), 442-453.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Saks, A. M., & Haccoun, R. R. (2019). *Managing performance through training and development* (8th ed.). Nelson Education.
- Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2012). The science of training and development in organizations. *Psychological Science in the Public Interest*, 13(2), 74-101. <https://doi.org/10.1177/1529100612436661>
- Sambung, R., Kristinae, V., & Oktavia, I. N. (2026). The Influence of Work-Life Balance on Employee Work Productivity with Work Creativity as a Mediating Variable (Study on Rattan Weaving MSMEs in Palangka Raya City). *JURNAL ECONOMINA*, 5(5), 1739-1752.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). Partial least squares structural equation modeling. In C. Homburg, M. Klarmann, & A. Vomberg (Eds.), *Handbook of market research*. Springer.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia*. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2019). *Metodologi penelitian bisnis dan ekonomi*. Pustaka Baru Press.
- Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja* (5th ed.). Rajawali Pers.