

ANALISIS TERHADAP PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN BAGI PENINGKATAN KINERJA DI PEGADAIAN CABANG X

Fajrina Ajeng Alifah^{1*}, Sania Murtafia Dara Jati²

^{1,2}Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

fajrina0405@gmail.com, saniamurtafia383@gmail.com

*Corresponding Author

ARTICLE INFO

Keywords: Employee Training,
Employee Development,
Employee Performance

Received : 25, May

Revised : 10, June

Accepted: 22, June

©2024The Author(s): This is an open-
access article distributed under the terms
of the [Creative Commons Atribusi 4.0
Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRACT

In an era of competitive globalization, companies must further improve the quality of human resources. Effective measures are employee training and further development. The purpose of this study is to understand the implementation of the training and development program of employees at Pegadian and to understand the supporting and inhibiting factors of the program's implementation. This study adopted a qualitative approach with procedures for documentation study data collection, and content analysis. Data is obtained from documents related to policies, materials, evaluations, and annual reports held by Pegadaian. Research results show that Pegadaian has a structured planning, implementation, and evaluation system for its training and development programs. Various training methods are applied, such as on-the-job, off-the-job, and self-development. The evaluation was conducted thoroughly to measure satisfaction, competency changes, and impact on performance. The main supporting factors are management commitment, learning culture, adequate infrastructure, and partnership with training institutions. Impeding factors include limited resources, change resistance, time constraints, impact measurements, and less optimal knowledge transfer.

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi yang semakin kompetitif, setiap perusahaan perlu terus mengembangkan kualitas sumber daya manusia yang mereka miliki. Sumber daya manusia merupakan aset paling berharga bagi sebuah perusahaan, karena merekalah yang menjalankan seluruh aktivitas operasional dan memainkan peran penting dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut (Susan, 2019), SDM merupakan individu yang diangkat oleh suatu entitas organisasi untuk menggerakkan, merencanakan, dan mempertimbangkan

strategi guna mencapai target yang ditetapkan oleh organisasi tersebut. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa karyawannya memiliki kompetensi yang memenuhi tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

Salah satu langkah yang dapat diambil perusahaan untuk meningkatkan kemampuan karyawannya adalah dengan menyediakan pelatihan dan program pengembangan. Pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan investasi jangka panjang yang berharga bagi kemajuan perusahaan. Pelatihan yang diberikan oleh perusahaan memiliki peranan krusial dalam menentukan tingkat kompetensi kerja, karena pelatihan tersebut dapat berdampak positif terhadap peningkatan kemampuan para karyawan (Wicaksono, 2016). Dengan adanya program pelatihan dan pengembangan yang terencana dan terstruktur, karyawan akan memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap baru yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja mereka.

Pegadaian, sebagai salah satu perusahaan terkemuka di Indonesia, tentunya memahami pentingnya pelatihan dan pengembangan karyawan. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa keuangan, Pegadaian membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu memberikan pelayanan terbaik kepada nasabahnya. Oleh karena itu, Pegadaian telah menerapkan berbagai program pelatihan dan pengembangan bagi karyawannya, baik bagi karyawan baru maupun karyawan lama.

Program pelatihan dan pengembangan karyawan di Pegadaian mencakup berbagai aspek, mulai dari pelatihan teknis terkait produk dan layanan perusahaan, hingga pelatihan kepemimpinan dan pengembangan diri. Pegadaian secara berkala memberikan pelatihan kepada semua stafnya setiap enam bulan dengan tujuan meningkatkan kinerja mereka dalam memperluas basis nasabah (Romadhon, 2021). Pelatihan-pelatihan ini dilakukan secara berkala dan disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan serta perkembangan terkini di industri jasa keuangan.

Selain pelatihan, Pegadaian juga memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk mengembangkan diri melalui program pendidikan lanjutan, baik dalam bentuk pelatihan khusus maupun pendidikan formal seperti studi lanjut. Dengan adanya program pengembangan ini, karyawan dapat meningkatkan pengetahuan serta keterampilannya sejalan dengan minat dan potensi yang dimiliki, sehingga dapat memberikan kontribusi lebih besar bagi perusahaan (Syahputra, 2020).

Namun, keberhasilan program pelatihan dan pengembangan karyawan tidak hanya bergantung pada materi dan metode pelatihan yang diberikan, tetapi juga pada komitmen dan motivasi karyawan itu sendiri. Oleh karena itu, Pegadaian juga berusaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan memberikan apresiasi kepada karyawan yang berprestasi, sehingga karyawan merasa termotivasi untuk terus meningkatkan kinerja mereka. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan karyawan di Pegadaian serta mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam program tersebut.

TINJAUAN TEORITIS

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Abdussamad, 2018).

Pemberian Reward

Pemberian Reward adalah imbalan, penghargaan atau hadiah, dan bertujuan agar karyawan menjadi senang, giat semangat dan lebih rajin dalam bekerja di perusahaan (Wungow et al., 2023).

Penilaian Kerja

Penilaian merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi Kinerja individu. Penilaian kinerja merupakan suatu proses yang dilakukan secara sistematis untuk menilai keseluruhan kinerja pegawai dalam jangka waktu atau periode tertentu (Hasoloan, 2018).

Tanggung Jawab Kerja

Tanggung jawab (responsibility) adalah keharusan melakukan semua kewajiban atau tugas-tugas yang di bebankan kepadanya sebagai akibat dari wewenang yang di terima atau di milikinya (Abdussamad, 2018).

Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah di capai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang di berikan dalam suatu periode tertentu (Hasoloan, 2018).

Penelitian Terdahulu

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara simultan maupun secara parsial reward dan punishment terhadap kinerja karyawan Sutanraja Hotel Amurang. Data yang didapatkan melalui penyebaran kuesioner kepada 30 karyawan Sutanraja Hotel Amurang. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa korelasi antara reward dan punishment terhadap kinerja karyawan sangat lemah. Uji hipotesis secara simultan menyatakan bahwa reward dan punishment tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Uji Hipotesis secara parsial menunjukkan reward dan punishment juga tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

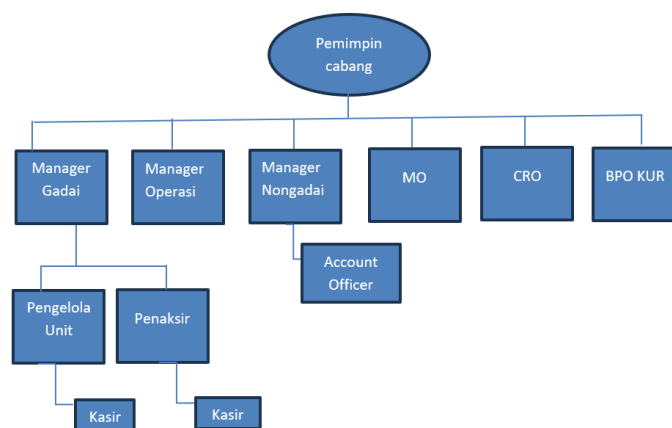
METODOLOGI

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan menggunakan pendekatan interview mendalam dan observasi dari Pegadaian. Dalam pelaksanaan penelitian juga dikaji, metode pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan yang dilakukan secara kualitatif melalui teknik pengumpulan data melalui wawancara bebas dengan para nara sumber.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Gambaran umum terhadap struktur organisasi Pegadaian Cabang X , sebagai berikut :



Gambar terhadap struktur organisasi Pegadaian Cabang X, maka dapat dijelaskan mengenai tugas masing-masing bidang.

Uraian Tugas

1. Pemimpin Cabang Pegadaian bertugas sebagai pengelola cabang operasional dengan menyalurkan uang pinjaman secara hukum gadai dan menjalankan usaha-usaha lainnya secara mewakili kepentingan perusahaan dalam hubungan dengan masyarakat. Pemimpin Cabang juga mengawasi Unit Pelayanan Cabang (UPC) yang dibantu oleh pengelola UPC.
2. Manajer Gadai bertugas sebagai koordinator teknis pengoperasian unit layanan gadai hingga pembuatan laporan keuangan unit layanan gadai konsolidasi se-indonesia. Mereka juga bertanggung jawab terhadap seluruh layanan operasional gadai dan membuat kebijakan serta petunjuk operasional yang wajib diikuti oleh pimpinan cabang unit gadai.
3. Manajer Operasi tugas mereka termasuk merekrut dan melatih karyawan serta mengelola program jaminan kualitas.
4. Manajer Non Gadai bertugas mengkoordinasikan dan memonitor kegiatan pemasaran dan pengelolaan produk non gadai (mikro) untuk meningkatkan transaksi, kinerja, profitabilitas, dan portofolio kantor cabang sesuai target. Mereka juga mengkoordinasikan pengelolaan kualitas pinjaman mikro, memitigasi risiko kredit,

dan mengarahkan pelaksanaan Performance Management System (PMS) di unit kerja bawah koordinasinya.

5. MO bertugas mengembangkan dan mempromosikan produk keuangan, termasuk produk logam mulia dan bisnis emas, serta mengawasi operasional bisnis emas dan pengembangan usaha.
6. Seorang Customer Relation Officer (CRO) di Pegadaian bertugas sebagai penghubung antara pelanggan dengan perusahaan. Tugasnya meliputi: Menyampaikan informasi, Menerima Keluhan, Melakukan Follow up, Menjaga Standarisasi Layanan, Mendata Pelanggan, Bekerjasama dengan internal, Mengumpulkan informasi.
7. BPO KUR (Business Process Outsourcing Kurir) di . Pegadaian mempunyai tugas harus dapat menganalisis pasar yang menjadi sasaran sesuai dengan syarat dan ketentuan, serta mampu memasarkan produk Pegadaian, ter KUR.
8. Pengelola unit dalam Pegadaian bertugas sebagai koordinator teknis pengoperasian unit layanan gadai hingga pembuatan laporan keuangan unit layanan gadai konsolidasi se-indonesia. Selain itu, unit pengelola juga bertanggung jawab terhadap seluruh layanan operasional gadai dan membuat kebijakan serta petunjuk operasional yang wajib diikuti oleh pimpinan cabang unit gadai.
9. Penaksir bertanggung jawab atas nilai taksiran yang telah ia temukan atas objek yang digadaikan, dan taksiran yang baik akan menghasilkan uang pinjaman yang baik dan sewa modal yang oimal. Penaksir juga harus bertanggung jawab untuk menutupi kekurangan atas kerugian yang terjadi pada perusahaan jika terjadi kesalahan dalam penaksiran.
10. Kasir dalam Pegadaian bertugas sebagai Tenaga Pendukung Transaksi Kas. Tugasnya meliputi ; Melaksanakan penerimaan dan pengeluaran uang atas transaksi produk maupun operasional di unit kerjanya sesuai kewenangannya berdasarkan Panduan Pelayanan (SOP) atau ketentuan lain yang berlaku. Melakukan perhitungan, pencatatan, dan administrasi dokumen atau bukti transaksi lainnya atas penerimaan dan pengeluaran uang yang dikelolanya sesuai dengan SOP. Melaksanakan pengambilan dan penyetoran modal kerja untuk mendukung kegiatan transaksi pencairan, pengangsuran, pelunasan, perpanjangan, dan pembayaran produk di unit kerja.

Pelatihan dan Pengembangan pada . Pegadaian di cabang X.

Program pengembangan karyawan yang dilaksanakan

1. Diklat On The Job

Diklat On The Job adalah pelatihan yang diadakan oleh . Pegadaian Cabang X sendiri dan dilaksanakan sebagai bagian dari pelaksanaan kerja karyawan.

Diklat on the job yang dilaksanakan berupa:

a. Rotasi Jabatan (Job Rotation) . Pegadaian Cabang X dalam melaksanakan pemindahan tugas karyawan dari satu unit kerja ke unit kerja yang lain untuk menyesuaikan dengan pendidikan dan keahlian karyawan. Rotasi jabatan dianggap penting karena dapat mengurangi rasa bosan dan jenuh karyawan terhadap satu pekerjaan yang sama dan terus menerus. Dengan cara ini, maka karyawan diharapkan akan memperoleh banyak pengalaman kerja. Di tempat kerjanya yang baru, seorang karyawan akan dapat lebih mengasah kemampuan serta keahliannya dan mengetahui sampai sejauh mana kinerja dari karyawan tersebut dalam bekerja.

b. Magang (Apprenticeship) . Pegadaian Cabang X melakukan program magang dengan cara penugasan kepada karyawan ke lembaga lain atau cabang perusahaan di daerah. Karyawan diberikan kesempatan untuk bertugas di cabang lain guna mengetahui keadaan perusahaan di cabang. Keadaan perusahaan di cabang satu tentunya berbeda dengan tempat seorang karyawan bekerja sebelumnya, sehingga seorang karyawan akan terlatih agar dapat menyelesaikan berbagai permasalahan yang berbeda-beda. Seorang karyawan yang telah menyelesaikan magang di cabang lain akan ditarik kembali ke pekerjaan sebelumnya atau juga ditempatkan pada posisinya yang baru di tempat yang berbeda (cabang tempat karyawan menjalani magang). Jadi magang dapat digunakan sebagai salah satu sarana uji coba bagi karyawan sebelum menduduki jabatan yang baru di tempat yang berbeda (cabang perusahaan).

c. Pembekalan (coaching) 5 Pada . Pegadaian Cabang X coaching merupakan pelatihan dan pengarahan terhadap karyawan baru oleh karyawan lama atau pemimpin. Karyawan baru diberikan pengawasan yang lebih baik, dalam masa-masa awal pekerjaannya. Karyawan dibimbing agar dapat memahami pekerjaannya dan dapat bekerja dengan baik. Dalam program ini seorang pemimpin atau kepala divisi memegang peranan yang penting dan sangat berpengaruh terhadap proses adaptasi dan pemahaman tentang pekerjaan yang baru.

2. Diklat Off The Job

Diklat off the job adalah diklat yang dilaksanakan oleh . Pegadaian Cabang X sendiri ataupun dapat bekerjasama dengan pihak lain di luar perusahaan. Pelaksanaan diklat ini adalah dalam waktu tertentu dengan membebas tugas karyawan untuk sementara guna mengikuti program diklat.

Diklat off the job dapat berupa:

a) Problem solving yaitu proses pengarahan (dalam bentuk obrolan santai) yang dilakukan oleh pemimpin atau kepala seksi dengan karyawannya untuk mencari solusi dari suatu masalah.

b) Pemberian pengarahan dan motivasi dari kepala perusahaan pada beberapa kesempatan.

c) Belajar sendiri, dengan cara perusahaan membebaskan karyawannya untuk mencoba hal baru, mempelajari pekerjaan diluar pekerjaannya dengan bertanya maupun meminta bimbingan.

Pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan dengan efektif, dapat memberikan dampak yang baik kepada karyawan maupun perusahaan. Karyawan dapat mengembangkan diri serta mampu memahami dengan baik seluk-beluk pelaksanaan pekerjaan lebih mendalam, dapat memahami perkembangan perusahaan, memahami sasaran yang ingin dicapai perusahaan, mengerti akan perlunya kerjasama dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan, dapat dengan mudah memahami informasi yang disampaikan perusahaan, dapat memahami setiap kesulitan-kesulitan yang dihadapi perusahaan, mampu melakukan hubungan-hubungan dengan lingkungan, mampu memahami kebijaksanaan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan, mampu memahami sistem dan prosedur yang berlaku dalam pelaksanaan tugas perusahaan, dan mampu memahami serta menerapkan perilaku yang mendukung dan dituntut perusahaan.

Namun, proses pengembangan yang dilaksanakan tidak selalu berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini dikarenakan terdapat berbagai kendala-kendala yang dihadapi. Kendala-kendala dalam proses pengembangan yang dimaksud yaitu segala faktor yang menghambat kelancaran sehingga seringkali dalam realisasinya tidak berjalan sesuai rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Kendala-kendala tersebut bisa berasal dari mana saja, baik dari penyelenggara, instruktur, ataupun peserta.

Kendala-kendala yang ditemukan Adapun kendala-kendala dalam proses pengembangan karyawan di . Pegadaian (Persero) Cabang X yaitu:

1. Peserta

Program pengembangan yang dilakukan tidak merata untuk seluruh peserta karyawan, dan juga para peserta dengan latar belakang yang tidak sama atau heterogen, seperti pendidikan dasarnya, 6 pengalaman kerjanya, dan usianya. Hal ini cukup menyulitkan dan menghambat kelancaran proses pelaksanaan latihan dan pendidikan karena daya tangkap, dan daya nalar mereka terhadap pelajaran yang diajarkan berbeda.

2. Instruktur

Pelatih atau instruktur yang memberikan materi belum memenuhi persyaratan untuk mengajarkan setiap materi pengembangan sehingga sasaran yang diinginkan belum tercapai dengan maksimal.

3. Materi

Materi yang disampaikan dan diajarkan kurang sesuai atau menyimpang serta tidak sistematis untuk mendukung sasaran yang diinginkan oleh pekerjaan dan jabatan peserta yang mengikuti program pengembangan karyawan.

4. Fasilitas

Fasilitas sarana dan prasarana pengembangan yang diperlukan untuk latihan kurang memadai. Buku-buku maupun alat-alat yang lain yang digunakan untuk praktek kurang bahkan tidak ada, hal ini menghambat lancarnya pengembangan.

5. Dana

Pengembangan Dalam peningkatan sumber daya manusia, perusahaan membutuhkan biaya yang tinggi, sehingga biaya sangat menghambat dalam proses pengembangan karyawan. Biaya yang tersedia untuk pengembangan sering disediakan secara seadanya. Biaya yang digunakan untuk pengembangan berasal dari perusahaan sendiri. Maka dapat disimpulkan bahwa program pengembangan karyawan yang dilaksanakan oleh . Pegadaian Cabang X belum terlaksana dengan baik, akan tetapi masih memiliki kendala dalam melakukan program pengembangannya, artinya program pengembangan belum dilaksanakan sesuai dengan tujuan perusahaan yaitu peningkatan kinerja organisasi.

Hal ini mengakibatkan kegiatan pengembangan karyawan terhambat, artinya pelaksanaan kegiatan pengembangan karyawan tidak berjalan dengan baik karena beberapa kendala, hal ini dapat mengakibatkan menurunnya produktivitas kerja karyawan. Dalam permasalahan diatas, apabila program pengembangan belum terlaksana dengan baik, maka akan menimbulkan terganggunya efektivitas dan efisiensi organisasi, walaupun hal tersebut tidak dapat ditentukan kapan akan terjadi. Hal ini juga menjadi masalah bila berlanjut terus menerus akan menimbulkan menurunnya kinerja karyawan di lingkungan kerja masing-masing karena konsep dari pengembangan belum tersampaikan dengan maksimal. Berdasarkan data hasil penelitian diatas, sebagai akibat pelaksanaan pengembangan karyawan yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia . Pegadaian Cabang X yang masih dinilai belum memadai dapat berakibat menurunnya tingkat produktivitas kerja karyawan dalam melaksanakan tugas, dan hal ini dapat menimbulkan hambatan dalam mencapai tujuan yang diinginkan yaitu peningkatan kinerja perusahaan.

PEMBAHASAN

Pengembangan karyawan merupakan salah satu solusi terhadap sejumlah permasalahan penurunan kualitas kerja organisasi yang umumnya disebabkan oleh penurunan kemampuan dan keusangan keahlian dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan atau tenaga kerja. Tetapi pengembangan bukanlah satu-satunya solusi yang dapat menyelesaikan semua persoalan organisasi, namun lebih mengarah pada peningkatan kinerja para karyawan yang baik dan benar. Dan tujuan dari pengembangan adalah merubah sikap, perilaku, pengalaman dan performansi kinerja. Dalam pelaksanaan pengembangan karyawan seringkali tidak efisien dan efektif. Hal ini terjadi karena terdapat beberapa kendala yang ditemukan dalam proses pengembangan, pengembangan yang tidak sesuai terkadang tidak memberikan manfaat dan tidak berdampak apapun terhadap karyawan setelah program pengembangan berakhir. Maka oleh sebab itu, karyawan seharusnya diikutkan dalam program pengembangan yang sesuai dengan

kebutuhan dan jabatan karyawan itu sendiri. Bagaimanapun pengembangan karyawan tetap harus dilakukan jika ingin karyawan bekerja dengan efektif dan lebih produktif.

KESIMPULAN

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa:

Pegadaian memiliki proses yang sistematis dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi program pelatihan dan pengembangan karyawan. Perusahaan menerapkan berbagai metode pelatihan, baik on-the-job maupun off-the-job, serta menyediakan fasilitas untuk mendukung pengembangan diri karyawan secara mandiri. evaluasi program pelatihan dilakukan secara menyeluruh, mulai dari mengukur tingkat kepuasan peserta, perubahan pengetahuan dan keterampilan, hingga dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Pegadaian telah mengupayakan berbagai faktor pendukung untuk mendukung keberhasilan program pelatihan dan pengembangan karyawannya, seperti komitmen manajemen puncak, budaya organisasi yang mendukung pembelajaran, infrastruktur pelatihan yang memadai, kemitraan dengan lembaga pelatihan terkemuka, serta sistem evaluasi dan umpan balik yang terstruktur. Namun, Pegadaian juga menghadapi beberapa faktor penghambat, seperti keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, kendala waktu, kesulitan dalam mengukur dampak pelatihan, dan kurangnya transfer pengetahuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z. (2018). MeNCiAKAN SiNKRONiSASi WeWeNANG DAN TANGGUNG JAWAB Di LeMBAGA PeNGABDiAN MASYARAKAT UNiVeRSiTAS NeGeRi GORONTALO. *Analytical Biochemistry*, 11(1), 1-5.
<http://link.springer.com/10.1007/978-3-319-59379-1%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/B978-0-12-420070-8.00002-7%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.ab.2015.03.024%0Ahttps://doi.org/10.1080/07352689.2018.1441103%0Ahttp://www.chile.bmw-motorrad.cl/sync/showroom/lam/es/>
- eri Susan. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 952-962.
- Hasoloan. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada . iSS indonesia Branch Medan. *Jurnal Bisnis Corporate*, 3(2), 1-37.
- Purbayani. (2013). PeNGARUH PeNiLaiAN PRODUK TeRHADAP PeNGeTAHUAN PROSeDURAL SiSWA TeNTANG PeSAWAT SeDeRHANA PADA PeMBeLAJARAN iPA Universitas Pendidikan indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu. 2010, 2011-2014.
- Romadhon. (2021). ANALiSiS PeNGeMBANGAN SDM DALAM

- MeNiNGKATKAN JUMLAH NASABAH Di . PeGADAIAN SYARIAH CABANG AHMAD YANI PeKANBARU. *Peranan Dinas Kesehatan indragiri Hilir Dalam Pengawasan Depot Air Minum Di Kecamatan Tembilahan Kabupaten indragiri Hilir*, 1–122. <https://repository.uir.ac.id/11305/1/167310148.pdf>
- Suak, R., Adolfina, & Uhing, Y. (2017). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang. *emba*, 5(2), 1050–1059.
- Syahputra. (2020). Pengaruh integritas Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager: Jurnal ilmu Manajemen*, 2(3), 329. <https://doi.org/10.32832/manager.v2i3.3706>
- Tahupiah et al. (2019). Pengaruh Reward Dan Punishment Pada Kinerja Karyawan Di . Pln Area Manado. *Jurnal eMBA: Jurnal Riset ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(4), 2.
- Wicaksono. (2016). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi di SKM Unit V . Gudang Garam,Tbk Kediri) Yosep Satrio Wicaksono. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 31–39.
- Wungow, J. C., Trang, i., & Uhing, Y. (2023). Analysis of Rewarding, Work Appraisal, and Job Responsibility for employee Performance At . Pegadaian Kanwil V Manado. 264 *Jurnal eMBA*, 11(3), 701–711.