PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA PD. BPR BAPAS 69 MAGELANG

Muhdiyanto dan Afandy Wahyuanto

Abstract

The title of this research is "Influence of Training and Development to Work performance of PD BPR BAPAS 69 Magelang". The researcher choose this title because of the industrial condition of banking which progressively tighten in its competition, so that each bank need the skilled to analyze and solving problem faced. This improvement conducted through education, training and development that show the form of readiness to be more skilled and eclectic.

Variable will investigate training and development as independent variable and work performance as dependent variable. The aim of this research wants to know the influence of training and development to work performance both partial and also simultaneous. The dates collected use the purposive sampling, the population about 150 people, while the samples are 50 people which have been do the training management. Research during July – November 2006.

Result of research indicate that the independent variable influence the dependent variable. The value of coefficient determination shows the value equal to 23,4%, the other equal to 76,6%. It's mean the independent variable influences is 23,4%, 76,6% by another variable out of this models. By partial method, training does not have effect to work performance, while development has an effect on to work performance . Development is dominant variable has effect o work performance of PD BPR BAPAS 69.employees

Recommendation for company should give an opportunity to the employees to more improve their potencies by education and training. Training suggested to give intensively to the employees, because the professionalism. Through the training can be conduct to its work performance .

Key words : *training, development, work performances, purposive sampling.*

Pendahuluan

Dunia perbankan semakin dituntut kinerjanya seiring dengan perjalanan waktu dan tuntutan globalisasi yang semakin marak. Industri perbankan memerlukan tenaga terampil dan cekatan dalam menganalisis dan memecahkan persoalan-persoalan yang dihadapinya, terutama sebagai upaya meningkatkan kemampuan sumber daya manusia

yang ada. Upaya peningkatan ini merupakan bentuk kesiapan perbankan dalam menghadapi tingkat persaingan yang demikian ketat, sehingga sumber daya manusia harus dipersiapkan sedemikian rupa agar trampil, berwawasan luas dan pengetahuan karyawan selalu ditingkatkan sesuai dengan perkembangan jaman maupun perubahan lingkungan yang ada. Oleh karena itu kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang dimiliki menjadi tolok ukur utama keberhasilan .

Pelatihan dan pengembangan merupakan serangkaian perubahan yang terjadi dalam berbagai aspek, misalnya keahlian, pengetahuan, sikap atau perilaku. Aktivitas dalam hal pelatihan dan pengembangan merupakan serangkaian program terencana dalam usaha perbaikan organisasi dan aktivitas dalam organisasi direncanakan secermat mungkin dengan tujuan mengaitkan pelatihan dengan perilaku kerja yang dikehendaki.

PD BPR Bapas 69 Magelang sebagai salah satu pelaku bisnis perbankan ikut terlibat dalam persaingan yang begitu ketat diantara pelaku perbankan lainnya, baik bank sejenis maupun bank umum swasta nasional. PD BPR Bapas 69 Magelang mengharuskan karyawannya untuk terus belajar dan membenahi diri agar tidak ketinggalan dalam kemajuan peradaban. Persaingan antar bank semakin kompetitif dan tuntutan masyarakat atas pelayanan yang maksimal semakin banyak, sehingga peningkatan kualitas semakin tinggi merupakan masalah utama yang perlu dipertimbangkan. Manajer sumber daya manusia dituntut selalu mengembangkan cara–cara baru untuk dapat menarik dan mempertahankan para karyawan yang diperlukan organisasi agar tetap mampu bersaing. Adanya keterkaitan antara program pelatihan dan pengembangan terhadap prestasi kerja karyawan. Oleh karenanya dirasa perlu untuk melakukan penelitian tentang hal tersebut, maka peneliti mengambil judul "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PD BPR Bapas 69 Magelang".

Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka pokok permasalahan dalam penelitian ini, adalah :

1. Apakah pelatihan dan pengembangan berpengaruh baik secara parsial maupun simultan terhadap prestasi kerja karyawan di PD.BPR Bapas 69 Magelang ?
2. Variabel apakah yang dominan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan di PD.BPR Bapas 69 Magelang ?

Tujuan Penelitian

Penelitian ini mempunyai tujuan-tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah pelatihan dan pengembangan berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap prestasi kerja karyawan di PD.BPR Bapas 69 Magelang.
2. Untuk mengetahui variabel apakah yang dominan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan di PD.BPR Bapas 69 Magelang.

Kajian Teori

Prestasi kerja

Faktor kritis yang berkaitan dengan keberhasilan jangka panjang organisasi adalah kemampuannya mengukur seberapa baik karyawan bekerja dan menggunakan informasi tersebut guna memastikan bahwa pelaksanaan tugasnya memenuhi standar dan meningkat sepanjang waktu. Penilaian prestasi kerja dalam rangka pengembangan sumber daya manusia sangatlah penting, artinya hal ini mengingat bahwa dalam kehidupan organisasi setiap orang ingin mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pemimpin organisasi yang bersangkutan. Berikut ini beberapa pengertian tentang prestasi kerja :

Prestasi kerja adalah hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Malayu Hasibuan, 2003:94).

Pendapat lain mengatakan penilaian prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. (Hani Handoko, 1999 : 135)

Tujuan penilaian prestasi kerja karyawan

Penilaian prestasi kerja dijabarkan oleh Dressler (Agus Dharma, 1998) sebagai berikut :

a. Sebagai dasar pengambilan keputusan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
b. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauhmana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektifitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya , kondisi kerja, dan peralatan kerja.
e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
f. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan *performance* kerja yang baik
g. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan untuk mengobservasi perilaku bawahan supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
h. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan dimasa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
i. Sebagai kriteria dalam seleksi dan penempatan karyawan.
j. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personil dan sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.
k. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
l. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*Job description*)

Faktor faktor yang mempengaruhi Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah faktor yang penting bagi menajemen instasi dan bagi karyawan itu sendiri. Prestasi kerja merupakan suatu proses yang melibatkan seluruh komponen dalam organisasi dalam mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan, sehingga kegiatan ini dapat memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Menurut Ghiselli dan Brown (Martanti, 2001) faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:

a. Faktor individual, yaitu masa kerja, umur, sifat kepribadian, sifat fisik, jenis kelamin, pendidikan dan motivasi kerja.
b. Faktor situasional (lingkungan), yaitu metode kerja, pengaturan dan kondisi perlengkapan kerja, penataan ruang kerja, lingkungan fisik, kebijaksanaan perusahaan, jenis latihan, pengawasan, hubungan dengan teman dan sebagainya.

Menurut Stoner (1996 : 79), prestasi kerja karyawan dipengaruhi kondisi lingkungan kerja, motivasi, komunikasi, kepemimpinan, pendidikan, pelatihan, pengembangan dan kepuasan kerja secara obyektif sebagai pertimbangan masa yang akan datang. Sependapat dengan Stonner, Simamora (1995 : 440) Stonner mengemukakan tentang faktor yang mempengaruhi prestasi kerja yaitu kondisi lingkungan kerja, motivasi, komunikasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja.

Lingkungan kerja

Faktor lingkungan kerja berhubungan dengan dapat tidaknya seseorang dapat bekerja dengan baik. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu lingkungan kerja yang terkait dengan kemampuan manusia sebagai pekerja. Faktor-faktor yang dimaksud antara lain :

a. Faktor fisik seperti ruang kerja, penerangan, suhu udara, kelembaban, ventilasi, peralatan.
b. Faktor kimia seperti gas, uap debu, dan sebagainya.
c. Faktor biologi.
d. Faktor fisiologi seperti konstruksi, isi kantor dan cara kerja.
e. Faktor mental, psikologis, sosial, ekonomis, gaji/upah, kesempatan memperoleh penghasilan (Sumamur, 1986).

Motivasi

Motivasi atau dorongan untuk bekerja adalah suatu hal yang sangat penting dalam mencapai tujuan suatu organisasi. Tanpa adanya motivasi kerja para pegawai, tujuan organisasi akan sangat sulit untuk dicapai, sebaliknya apabila dalam organisasi terdapat motivasi yang tinggi dari para pegawainya maka hal tersebut suatu jaminan atas keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Motivasi berkaitan dengan kepribadian seseorang, sebagaimana diungkapkan Hani Handoko (1996) bahwa motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu melakukan suatu kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan.

Menurut pengertian umum, motivasi diartikan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan ke arah suatu tujuan tertentu. Setiap manusia pada hakikatnya mempunyai sejumlah kebutuhan yang pada saat-saat tertentu menuntut adanya pemuasan dimana hal-hal yang dapat memberikan pemuasan pada suatu kebutuhan adalah menjadi tujuan dari kebutuhan tersebut. Prinsip yang umum berlaku bagi kebutuhan manusia adalah, setelah kebutuhan itu terpuaskan, maka setelah beberapa waktu kemudian muncul kembali dan menuntut pemuasan lagi.

Kekuatan motivasi bagi seseorang dapat berubah sewaktu-waktu. Perubahan tersebut terjadi karena kepuasan kebutuhan, yakni jika seseorang telah mencapai kepuasan atas kebutuhannya. Kebutuhan yang sudah terpuaskan akan memotivasi perilaku seseorang. Penyebab lain adalah terhalangnya pencapaian pemuasan kebutuhan. Jika usaha pemuasan kebutuan terhalang, maka seseorang akan mencoba mencari jalan untuk memuaskannya.

Komunikasi

Komunikasi penting di dalam suatu organisasi. Komunikasi merupakan suatu mata rantai koordinasi antara karyawan dan fungsi-fungsi organisasi yang lainnya. Banyak organisasi menyadari semakin pentingnya komunikasi organisasi karena merupakan bagian vital bagi operaisonal suatu perusahaan dan menjadi bagian integral dari proses manajemen, baik yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengendalian atau pemotivasian.

Dijelaskan Manullang (2001 : 230), bahwa komunikasi merupakan pertukaran informasi yang dipandang sebagai pengertian antara pihak-pihak yang bersangkutan. Informasi yang dipertukarkan meliputi fakta, ide, emosi atau apa saja yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan dan manajemen. Operasional organisasi yang efektif tergantung pada keefektifan komunikasinya. Komunikasi dapat meningkatkan kerjasama, kepercayaan dan *entusiasme*. Tiga komponen dasar dari komunikasi adalah pengirim pesan (informasi), dan penerima pesan (pengertian).

Kepemimpinan

Menurut Stonner (1996), batasan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dengan rasa bersemangat demi tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Kepemimpinan adalah faktor manusia yang mengikat suatu kelompok secara brsama-sama dan mendorong mereka ke arah suatu tujuan. Susilo Martoyo (1987) mendefiniskan kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama.

Seorang pemimpin berasal dari berbagai latar belakang budaya yang berbeda-beda. Pada saat yang berbeda pimpinan itu dinilai karena apa yang ingin mereka kerjakan, bagaimana mereka merealisasikan sasaran, dan apa yang mereka capai. Lebih dari segalanya, kriteria ini merupakan ukuran fundamental pemimpin, sesuai bobot

karakternya. Walaupun kepribadian dan sasaran pemimpin beraneka ragam karakter, mereka tetap konstan. Pemimpin sejati bersifat adil dan jujur, dan bukan hanya karena hukum dan aturan, orang yang beretika, terbuka, berlogika, dan dapat dipercaya.

Kepemimpinan merupakan fenomena yang sangat kompleks, bukan hanya memahami pengoperasiannya, melainkan juga definisinya. Ciri-ciri kepemimpinan tak berdiri sendiri, tetapi merupakan kombinasi dalam upaya mempengaruhi bawahan.

Pendidikan

Pendidikan menurut pendapat M. Noor Syam, adalah sebagai berikut : Pendidikan adalah aktifitas dan usaha manusia untuk meningkatkan kepribadiannya dengan jalan membina potensi-potensi pribadinya yaitu rohani (pikir, rasa, karsa, dan cipta) dan jasmani. Pendidikan berarti juga lembaga yang bertanggung jawab menetapkan tujuan atau cita-cita pendidikan, isi pendidikan, sistem dan organisasi pendidikan, lembaga-lembaga pendidikan ini meliputi : keluarga, sekolah dan masyarakat. Pendidikan adalah suatu kegiatan yang mengupayakan dan direkayasa sekolah terhadap anak atau remaja yang diserahkan padanya agar mereka mempunyai kemampuan sempurna dan kesadaran penuh terhadap hubungan, tugas–tugas sosial (Redja Mudyaharja : 2001).

Pendidikan menurut Heidjrachman (2000) bahwa kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk didalamnya peningkatan penguasaan teori dan ketrampilan memutuskan terhadap persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.

Pelatihan

Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan ketrampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuannya. (Heidjrachman dan Suad Husnan, 1990:77). Menurut Dreisler (Agus Dharma, 1996 : 248), bahwa pelatihan merupakan upaya pembinaan ketrampilan dasar yang diperlukan oleh setiap karyawan untuk melakukan pekerjaan (Soekidjo Notoatmodjo, 2003 :28).

Menurut Henry Simamora (1998 : 343), pelatihan juga merupakan sebuah proses pengubahan perilaku para karyawan guna meningkatkan tujuan organisasi. Selama masa pelatihan diciptakan sebuah lingkungan dimana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik berkaitan dengan pekerjaan. Pelatihan berbeda dengan pendidikan. Pelatihan lebih sebagai upaya pencapaian segera, yang dirancang dan dibatasi sesuai kebutuhan perusahaan. Idealnya setiap pelatihan terdiri empat tahap yang bertujuan menentukan apakah terdapat kemunduran prestasi karyawan yang dapat diperbaiki. Tahapan tersebut adalah analisis kebutuhan, penyusunan tujuan pelatihan, pelatihan dan evaluasi.

Jadi pelatihan adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk memperbaiki kemampuan kerja karyawan dalam menguasai berbagai ketrampilan dan teknik dalam

melaksanakan kegiatan. Pelatihan merupakan bagian dari strategi peningkatan kemampuan karyawan. Sebelum menentukan adanya pelatihan, langkah pertama adalah menentukan jenis kebutuhan pelatihan yang diperlukan. Penilaian kebutuhan ini dilakukan agar pelatihan yang dilakukan apabila ada penurunan prestasi atau untuk karyawan baru.

Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu (Bahdin Nur Tanjung, 2004), serta sikap agar karyawan semakin trampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai standar. Pelatihan merujuk pada pengembangan kemampuan, ketrampilan dan pengetahuan karyawan tentang bidang pekerjaannya (vocational) yang dapat digunakan dengan segera.

Pengembangan

Kualitas karyawan suatu perusahaan perlu dikembangkan karena berguna atau tidak berguna tergantung dari pengetahuan, keahlian, dan sikapnya. Pengetahuan adalah mengetahui bagaimana mengerjakan sesuatu, keahlian adalah kesanggupan mengerjakan sesuatu, sedangkan sikap adalah meliputi kemauan untuk mengerjakan sesuatu. Pengembangan karyawan adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan sifat-sifat kepribadian (T.Hani Handoko, 1999:104).

Pengembangan karyawan dijelaskan oleh Donnely et al dalam (Gibson, 1996) juga berarti membuat suatu orientasi ke masa depan dalam diri karyawan dan membuat percaya diri dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diembannya. Dinyatakan juga bahwa pengembangan biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik.

Pendapat Malayu SP Hasibuan (2003 : 69) mengatakan pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan.

Pengembangan merupakan bagian dari sebuah system manajemen yang didalamnya menyangkut upaya untuk meningkatkan prestasi kerja pada saat sekarang atau masa depan dengan memberikan pengetahuan, merubah sikap atau meningkatkan ketrampilan (Henry Simamora, 1996). Program pengembangan mencakup masalah pembuatan program perusahaan misalnya seperti kursus, bimbingan dalam pekerjaan, rotasi, promosi dan mutasi karyawan. Pengembangan karyawan, memungkinkan kelanjutan organisasi perusahaan menyiapkan para pegawai dan manajer yang ada untuk menduduki jabatan secara lancar.

Beberapa aspek pengembangan diuraikan berikut ini :

Promosi

Promosi terjadi pada saat seorang karyawan berpindah dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang lebih tinggi baik dari segi gaji, tanggung jawab, dan / atau jenjang

organisasional (Henry Simamora, 1996). Sebagian besar karyawan merasa positif karena dipromosikan, tetapi bagi setiap individu yang memperoleh promosi terdapat kemungkinan orang yang tidak terseleksi. Promosi bermanfaat untuk mendayagunakan keahlian dan kemampuan karyawan semaksimal mungkin. Promosi juga diberikan sebagai langkah untuk mengimbangi karyawan yang berkinerja menonjol. Kriteria promosi antara lain karakteristik pribadi, nepotisme, faktor sosial dan persahabatan

Mutasi

Mutasi adalah sebuah proses pemindahan pegawai yang merupakan pergerakan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang biasanya mengakibatkan perubahan dalam hal gaji atau posisi. Dijelaskan Agus Dharma (1998), bahwa ada beberapa alasan dilakukannya mutasi, yaitu karena pengembangan potensi pribadi, mencari pekerjaan yang lebih sesuai, menghendaki kesenangan lebih besar.

Rotasi

Rotasi yaitu proses pemindahan dari satu departemen ke departemen lain sebagai usaha memperluas pemahaman tentang semua bagian perusahaan Agus Dharma (1998). Rotasi perusahaan dapat digunakan sebagai alat melakukan evaluasi atau penilaian terhadap kemampuan seseorang pada bidang tertentu.

Bimbingan terhadap karyawan

Bimbingan dalam pekerjaan dimaksudkan agar karyawan dapat bekerja langsung di semua bagian perusahaan. Pengembangan sebagai sebuah pendekatan memudahkan tugas eksekutif dan karyawan sendiri bekerja di tempat yang baru.

Manajemen ganda

Manajemen ganda dimaksudkan sebagai pemberian pengalaman dalam menganalisis perusahaan.

Action learning

Action learning dimaksudkan sebagai upaya memberikan kesempatan bekerja secara penuh dalam proyek serta menganalisis dan memecahkan persoalan dalam pekerjaan secara langsung.

Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja yang dimaksudkan adalah lamanya seseorang bekerja di suatu organisasi atau instansi. Makin lama seseorang bekerja. Pegawai tersebut semakin dianggap berpengalaman, dalam arti dapat mengetahui lebih jauh mengenai berbagai aspek pekerjaannya, sehingga diharapkan dapat lebih produktif atau memiliki kinerja yang lebih baik dari mereka yang baru memiliki pengalaman kerja yang relatif pendek.

Pengalaman kerja bukan hanya diperoleh selama bekerja dalam perusahaan (masa kerja) dimana dia bekerja sekarang, namun dapat ditambah dengan pengalaman yang diperoleh dari perusahaan lain pada jenis pekerjaan yang sejenis.

Kepuasan kerja

Kepuasan kerja *(job satisfaction)* adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja merupakan hal yang penting yang harus diperhatikan oleh pemimpin, suatu instansi. karena kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan merasa harmonis dilingkungan kerjanya. Bagi individu penelitian tentang kepuasan kerja yang baik akan memungkinkan timbulnya usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka, sehingga tujuan yang ditetapkan instansi tercapai.

Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan berbeda-beda dan ada sejumlah alasan yang melatar belakangi kepuasan kerja mereka, seperti pengharapan-pengharapan yang lebih rendah dan penyesuaian yang lebih baik terhadap situasi kerja, karena mereka lebih pengalaman. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan pada gilirinnya akan menjadi frustasi. Karyawan yang mendapat kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan perputaran yang lebih baik (T. Hani Handoko, 1995 : 193).

Hipotesis

Hipotesis adalah suatu pendapat atau kesimpulan yang sifatnya masih sementara, belum berstatus sebagai tesis. Sifat sementara dari hipotesis ini mempunyai arti bahwa suatu hipotesis dapat diubah atau diganti dengan hipotesis lain yang lebih tepat (Soeratno dan Lincolin Arsyad, 1995 : 22). Penulis merumuskan hipotesa sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan dan pengembangan baik secara parsial maupun simultan terhadap prestasi kerja karyawan di PD.BPR Bapas 69 Magelang.
2. Pelatihan adalah variabel yang dominan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan di PD.BPR Bapas 69 Magelang.

Metodologi Penelitian

1. Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan terdiri dari dua macam variabel yaitu variabel independen atau variabel bebas (X), yaitu Pelatihan (X_1), dan pengembangan (X_2), sedangkan variabel dependen adalah prestasi kerja karyawan (Y).

2. Jenis Sumber Data

a. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui kuisioner yang disebarkan kepada karyawan PD BPR Bapas 69 Keterangan yang diperlukan meliputi :

- Identitas responden terdiri dari nama, umur, alamat, jenis kelamin dan pendidikan terakhir.
- Persepsi karyawan tentang variabel pertanyaan dalam penelitian ini.

b. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari informasi yang telah ada pada suatu tempat dan telah dikumpulkan dan diperoleh dari pihak atau instansi lain. Data sekunder yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah sejarah berdirinya perusahaan, struktur organisasi dan personalia maupun kebijaksanan lain yang berkaitan dengan operasional perusahaan.

Metode Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini didapatkan dengan cara menyebarkan kuesioner. Metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab, berupa angket terbuka dan tertutup (dalam penelitian ini berupa angket tertutup).

Metode Pengambilan Sampel

Populasi adalah sejumlah kasus yang memenuhi seperangkat kriteria yang ditentukan peneliti. Peneliti menentukan sendiri kriteria bagi populasi yang akan diteliti. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 150 orang karyawan yang semuanya adalah karyawan PD BPR Bapas 69. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Purposive sampling*, artinya bahwa sampel yang dipilih dilandasi oleh pertimbangan, yaitu sejumlah responden yang dipilih berdasarkan masa kerja lebih dari 5 tahun dan sudah menjalani pelatihan, dalam hal ini terdapat 50 orang karyawan.

Teknik Analisis Data

Setelah data terkumpul dan ditabulasi kemudian dianalisis dengan metode yang sesuai dengan tujuan penelitian. Ada 2 analisis data yang dilakukan:

a. Uji coba instrument menggunakan uji validitas dan reliabilitas untuk mengukur kesahihan dan reliabilitas data.
b. Analisis deskriptif, yaitu analisis yang tidak berbentuk angka, yang digunakan untuk mengartikan hasil dari analisis data sehingga terbaca.
c. Analisis Kuantitatif, yaitu suatu analisis yang berupa angka–angka dalam bentuk tabulasi (mengatur data dalam bentuk tabel tertentu) atau suatu analisis dengan menggunakan data-data angka perhitungan. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi.

Hasil dan Pembahasan

1. Uji Validitas

Instrumen dikatakan valid apabila nilai validitasnya tinggi, dimana koefisien korelasi validitas lebih besar daripada r tabel (n = 50, r tabel = 0,297) yang berarti pengungkapan datanya valid dan sudah diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas

instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran dan tentang variabel yang dimaksud. Koefisien korelasi untuk hasil perhitungan koefisien korelasi (r_x) mempunyai r hitung yang lebih 0,297 ada tiga kuesioner yang tidak valid yaitu 3, 10 dan 13, kuesioner tersebut dianggap gugur. Kesimpulannya adalah kuesioner yang disebarkan dapat digunakan dalam penelitian, dan masing-masing variabel dapat diikutkan untuk uji lanjutan.

2. Uji Reliabilitas Instrumen

Tingkat reliabilitasnya diketahui berdasarkan hasil perhitungan rumus alpha dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r yang tersirat berikut ini. Berdasarkan hasil perhitungan uji reliabilitas diperoleh hasil sebesar 0,4444, variabel pelatihan (X1), r = 0,3617 untuk variabel pengembangan (X2) dan r = 0,6292 untuk variabel prestasi kerja, dimana nilai reliabilitas dari ketiga variabel bersifat *reliabel* karena lebih besar daripada 0,297. Artinya bahwa dalam melakukan penelitian kita tidak akan membuat sebuah kesalahan arah (*mis leading*). Data penelitian bersifat reliabel artinya adalah instrumen tersebut cukup baik sehingga mampu mengungkap data yang bisa dipercaya. (Suharsini Arikunto, 1998).

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil perhitungan dengan regresi linear berganda menunjukkan pengaruh *variabel* independen yaitu pelatihan dan pengembangan terhadap variabel dependen prestasi kerja. Hasil perhitungan dengan regresi berganda maka dapat diperoleh persamaan model matematika sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

$$Y = 10{,}816 + 0{,}313 X_1 + 0{,}401 X_2$$

Persamaan regresi berganda di atas terlihat nilai koefisien regresi yang terjadi adalah positif baik pada variabel pelatihan (X_1) sebesar 0,313 maupun pengembangan (X_2) sebesar 0,401. penjabaran dari model matematika diatas adalah bahwa apabila ada kenaikan 1 tingkat dari masing-masing variabel *bebas* dengan asumsi variabel lainnya konstan, maka prestasi kerja akan naik sebesar angka tersebut. Kenaikan prestasi kerja dapat terjadi pada karyawan yang sudah mengalami pelatihan, karena sudah terjadi peningkatan ketrampilan, pengetahuan dan kemampuan, sehingga pengembangan diri karyawan dapat berjalan optimal.

4. Pengaruh Pelatihan (X_1) dan Pengembangan (X_2) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y) secara simultan

Berdasarkan perhitungan data dengan menggunakan alat analisis regresi linier berganda, diketahui bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Pelatihan (X_1) dan Pengembangan (X_2) secara bersama-sama terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y), yang dibuktikan dengan nilai F hitung sebesar 8,475 > F tabel 3,1866 pada n = 50, df1 = 2 dan df2 = 49. Berkaitan dengan data tersebut berarti hipotesis yang menyatakan

bahwa H_0 yaitu tidak ada pengaruh antara variabel independen secara simultan *ditolak*, dan hipotesis Ha yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen secara simultan *diterima*.

Apabila dilihat dari hasil analisis dimana kedua variabel berpengaruh secara simultan, maka berarti pelatihan dan pengembangan merupakan dua variabel yang saling menunjang untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan dan pengembangan merupakan tanggung jawab bersama dan utamanya bagi manajemen puncak serta harus mendapat dukungan dari berbagai pihak, misalnya : penyelia, departemen SDM, dan karyawan. Organisasi dan orang-orang yang terlibat didalamnya selalu berubah, perubahan berkaitan dengan tujuan baru atau revisi atas tujuan lama, penciptaan departemen baru atau adanya restrukturisasi. Adanya perubahan pelatihan dan pengembangan karyawan mutlak diperlukan untuk mengantisipasi perubahan yang terjadi.

5. Uji R Square

Uji R^2 digunakan untuk mengetahui prosentase prestasi kerja yang dapat dijelaskan dalam model (melalui variabel pelatihan (X_1) dan pengembangan (X_2) secara bersama-sama.

Uji R^2 untuk regresi linier berganda dapat dilihat dari nilai Adjusted R Square, yaitu sebesar 0, 220. Artinya pengaruh variabel independen yang terdiri dari pelatihan (X_1) dan pengembangan (X_2) terhadap prestasi kerja karyawan PD. BPR BAPAS 69 (Y) adalah sebesar 23,4% dan sisanya sebesar 76,6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak tercakup dalam penelitian ini. Hal ini bukan berarti bahwa faktor pelatihan (X_1) dan pengembangan (X_2) saja yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan PD. BPR BAPAS 69, akan tetapi terdapat variabel lain yang juga berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan PD. BPR BAPAS 69. Seperti yang dijelaskan oleh Simamora (1995), bahwa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja antara lain kondisi lingkungan kerja, motivasi, komunikasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja untuk kurun waktu kedepan sesuai permintaan masyarakat, juga proses belajar (Learning), kemampuan persepsi, dan motivasi. Faktor lainnya juga harus dioptimalkan untuk mendukung peningkatan prestasi kerja.

6. Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Prestasi Kerja Secara Parsial

a. Pengaruh Pelatihan terhadap prestasi kerja karyawan

Nilai t yang terletak dibawah setiap koefisien regresi dalam persamaan regresi linear berganda dapat digunakan untuk menguji hipotesis. Hal ini terjadi kalau t hitung > t tabel, berdasarkan hasil bantuan komputer program SPSS 11.0 for windows, diketahui nilai t hitung untuk variabel pelatihan sebesar 1,581 < t tabel sebesar 2,0269, yang berarti H_0 yang diasumsikan bahwa tidak ada pengaruh antara variabel pelatihan secara parsial *diterima*, dan H_a yang menyatakan ada pengaruh dari variabel pelatihan secara parsial *ditolak*.

Hal ini berarti, variabel independen yaitu pelatihan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan (Y). Keadaan tersebut dapat disebabkan karena sebagian besar karyawan (responden) sudah menjalani pelatihan perusahaan sehingga para responden tidak merasakan adanya peningkatan kemampuan dan penambahan wawasan yang berarti setelah menjalani pelatihan tersebut. Sesuai dengan salah satu tujuan diadakannya pelatihan yaitu memperbaiki kinerja, maupun memutahirkan ketrampilan, maka dapat dikatakan bahwa sebetulnya begitu banyak manfaat pelatihan bagi peningkatan prestasi karyawan. Program pelatihan memang tidak dapat menyembuhkan semua permasalahan, tetapi program pelatihan mempunyai potensi memperbaiki beberapa situasi jika program tersebut dilaksanakan dengan benar (Ambar Teguh dan Rosidah, tta).

b. Pengaruh Pengembangan (X_2) Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Pengaruh pengembangan terhadap prestasi kerja karyawan dengan á sebesar 5% pada uji dua sisi, memperoleh nilai t hitung sebesar 2,901 > t tabel 2,0269. merujuk pada gambar nilai kritis uji t, hasil tersebut berada di daerah yang diarsir, atau berada di daerah penolakan Ho yang berarti variabel pengembangan (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan (Y).

Keadaan tersebut menunjukkan bahwa pada dasarnya karyawan PD. BPR BAPAS 69 membutuhkan sebuah ruang gerak atau kesempatan untuk dapat mengembangkan kemampuannya, sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja yang pada akhirnya akan membantu perusahaan mencapai tujuannya. Selain berkaitan dengan peningkatan prestasi pengembangan karyawan juga berkaitan dengan efektifitas dan efisiensi organisasi. Bagi organisasi pengembangan berarti adanya sumber daya manusia yang akan siap dan menjadi jaminan bahwa ada ketersediaan karyawan yang akan menempati posisi dengan kapabilitas yang dibutuhkan. Bagi karyawan pengembangan memberikan gambaran pada mereka untuk menata karir dan merencanakannya dengan baik (Faustino Gomes, 2000).

c. Pengaruh Variabel Paling Dominan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis regresi yang dilakukan dengan bantuan komputer program SPSS, maka diperoleh hasil regresi secara parsial terhadap masing-masing variabel yaitu pelatihan (X_1) dengan nilai t test sebesar 1,581 dan variabel pengembangan (X_2) memiliki nilai t test paling besar yaitu 2,901.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diketahui bahwa pengembangan mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap prestasi kerja karyawan PD BRP BAPAS 69. Apabila memungkinkan perusahaan dapat memberikan kesempatan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki karyawan melalui pendidikan lanjutan maupun pelatihan dari perusahaan. Perhatian terutama berkaitan dengan

perbaikan dan peningkatan prestasi kerja yang pada akhirnya bertujuan meningkatkan pencapaian tujuan organisasi.

Daftar Pustaka

Agus Dharma, 1998, *Manajemen Personalia*, Edisi Ketiga, PT. Gelora Aksara Pratama : Bandung

A.A Anwar Prabu Mangkunegara, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung

Bahdin Nur Tanjung, 2004, *Memahami Arti Penting Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Organisasi Perusahaan*, Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, Edisi September

Djarwanto dan Pangestu Subagyo, 1995, *Statistik Induktif*, Edisi 4, Yogyakarta, BPFE

Fandi Tjiptono, 2001, *Manajemen Jasa*, Cetakan Kedua, Yogyakarta : Penerbit Andi

Fandi Tjiptono, 2001, *Total Quality Manajemen*, Yogyakarta : Penerbitan STIE YKPN

Faustiono Cardoso Gomes, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Andi Offset

Gibson Ivanisevich, Dkk, 1996, *Organisasi*, Jakarta : Bina Aksara

Hasibuan, Malayu, 2003, *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*, Jakarta, CV. Haji Masagung.

Heidjarachman Ranupandojo dan Suad Husnan, *Manajemen Personalia*, Yogyakarta, BPFE

Henry Simamora, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Bagian Penerbitan STIE YKPN.

James A.F. Stoner, 1996, *Manajemen*, Erlangga , Bandung

Marini, 2004, Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Pegawai di PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat Dan Banten, Undergraduate Thesis, Fakultas Ekonomi UNIKOM, Surabaya, http://digilib.unikom.ac.id

Soekidjo Notoatmodjo, 2003, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Rineka Cipta

Sondang P. Siagian, 1995, *Teori Pengembangan Organisasi*, Jakarta, Bumi Aksara.

Sri Nugraheni, 2001, *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. BPD Jawa Tengah Cabang Magelang*, Skripsi, Universitas Muhammadiyah Magelang

Suad Hasnan dan Suwarsono, 1991, *Studi Kelayakan Proyek*, Yogyakarta, UPP AMP YKPN.

Sugiyono, 2001, *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung, CV. Alfabeta.

Suharsimi Arikunto, 1998, *Proses Penelitian*, Jakarta : Rineka Cipta

Sunusmo, 2004, *Pengaruh Kondisi Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Tingkat Prestasi Kerja Operator Forklift Pada Unit Usaha Terminal Serbaguna Di Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya*, Penelitian Eksperimental Laboratories, Thesis, Universitas Airlangga Surabaya, library@lib.unair.ac.id

Suratno dan Lincoln Arysad, 1996, *Metodologi Penelitian*, UPPAMPYKPN.
Suryani, dkk, 2002, *Analisis Mutu Total Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Usaha Perbankan Di Indonesia*, Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Indonesia Vol 16 No. 13, Jakarta
Syafaruddin Alwi, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, BPFE – UGM
Syaifudin Azwar, 2004, *Metodologi Penelitian*, BPFE – UGM
T. Hani Handoko, 1999, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, BPFE.