

**SISTEM PENGEMBANGAN DAN PELATIHAN TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT. BRI
CABANG SISINGAMANGARAJA MEDAN**

Elperida J Sinurat
Dosen Tetap Universitas Methodist Indonesia

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh sistem pengembangan dan pelatihan terhadap produktivitas karyawan pada PT.BRI Cabang Sisingamangaraja. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan bagian kredit dan bagian operasional PT.BRI Kantor Cabang Sisingamangaraja Medan sebanyak 30 orang. Sampel adalah sebagian dari anggota populasi yang dipandang dapat mewakili populasi.

Dalam penelitian ini, yang menjadi sampel adalah seluruh anggota populasi sebanyak 30 orang, karena jumlah populasi yang relatif kecil. Variabel penelitian terdiri dari variabel bebas, yaitu pengembangan dan pelatihan, sedangkan variabel terikat adalah produktivitas kerja karyawan. Analisis data dilakukan dengan uji regresi linier berganda.

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pengembangan dan pelatihan secara serempak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT.BRI Cabang Sisingamangaraja Medan. Secara parsial ditunjukkan bahwa variabel pengembangan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT.BRI Cabang Sisingamangaraja Medan. Faktor yang dominan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan pada PT. BRI Cabang Sisingamangaraja Medan adalah pengembangan karyawan (X_1).

Kata kunci: *Pengembangan, Pelatihan, Produktivitas*

1.1 Pendahuluan

Manusia merupakan sumber daya paling penting dalam usaha suatu perusahaan mencapai keberhasilan. Sumber daya manusia ini menunjang perusahaan dengan karya, kreativitas dan dorongan. Betapapun sempurnanya aspek teknologi dan ekonomi, tanpa aspek manusia sulit kiranya tujuan dari perusahaan tercapai. Nilai-nilai manusia (*human values*) semakin diselaraskan dengan aspek-aspek teknologi maupun ekonomi. Pihak manajemen menyadari bahwa peran serta karyawan sangatlah berpengaruh dalam kemajuan suatu perusahaan.

Terkadang pihak manajemen kurang menyadari karyawan ialah asset berharga dari suatu perusahaan dan itu dapat dilihat dari tingkat kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya. Semakin layak kompensasi yang diberikan kepada karyawan maka diharapkan semakin tinggi pula produktivitas karyawan tersebut, sebaliknya jika kompensasi yang diberikan oleh perusahaan tidak sebanding dengan kinerja karyawan mungkin akan menimbulkan penurunan dalam produktivitas kerja karyawan.

Perusahaan memiliki tujuan dan sasaran untuk dicapainya. Sumber daya manusia berperan penting dalam pencapaian sasaran dan tujuan perusahaan baik dalam perencanaan, pengorganisasian, serta pengambilan keputusan. Seiring kemajuan ilmu pengetahuan memaksa perusahaan harus membuat karyawannya dapat menerima dan memanfaatkan kemajuan ilmu pengetahuan supaya karyawannya dapat lebih terampil dan terlatih serta berkembang cara pemikirannya. Oleh karena itu sebagian besar perusahaan berinisiatif untuk membuat sebuah program pelatihan dan pengembangan bagi karyawan, karena pelatihan dan pengembangan diharapkan dapat membuat karyawan lebih percaya diri sehingga menimbulkan ada rasa kepuasan dalam bekerja dan ada rasa lebih dihargai serta mampu berusaha untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Setelah diadakannya program pelatihan dan pengembangan tersebut diharapkan adanya kemajuan dalam Produktivitas kerja karyawan. Program pelatihan dan pengembangan dianggap membawa manfaat yang cukup signifikan bagi

perusahaan seperti meningkatkan moral karyawan dan waktu yang efisien dalam pelaksanaan kerjanya

PT. BRI (Persero) adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bank retail yang terkemuka. Perusahaan ini tidak diragukan lagi dalam jasa keuangannya. Seiring dengan perkembangan dunia perbankan yang semakin pesat maka sampai saat ini Bank Rakyat Indonesia mempunyai unit kerja yang berjumlah 4.447 buah, yang terdiri dari 1 Kantor Pusat BRI, 12 Kantor Wilayah, 12 Kantor Inspeksi /SPI, 170 Kantor Cabang (dalam negeri), 145 Kantor Cabang Pembantu, 1 Kantor Cabang Khusus, 1 New York Agency, 1 Cayman Island Agency, 1 Kantor Perwakilan Hongkong, 40 Kantor Kas Bayar, 6 Kantor Mobil Bank, 193 P.POINT, 3.705 BRI UNIT dan 357 Pos Pelayanan Desa. Pada 19 Januari 2013, BRI juga meluncurkan sistem e-Tax, yaitu layanan penerimaan pajak daerah secara online melalui layanan cash management. Dengan melihat luas jaringan kerjanya sudah pasti peningkatan produktivitas kerja karyawan sangatlah perlu untuk diperhatikan agar dapat tetap bertahan di tengah gesitnya persaingan perbankan saat ini. Usaha dalam meningkatkan produktivitas karyawan pun benar-benar harus di fokuskan supaya dapat mengatur dan mengendalikan karyawan. Dengan melihat luas jaringan kerjanya sudah pasti peningkatan produktivitas kerja karyawan sangatlah perlu untuk diperhatikan agar dapat tetap bertahan di tengah gesitnya persaingan.

1.2 Pengertian Pengembangan dan Pelatihan

Pengertian pelatihan secara sederhana didefinisikan oleh Chrisogonus D. Pramudyo (2007 : 16) sebagai : “Proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kinerja orang dalam melakukan pekerjaannya”. Yang dimaksud dalam hal ini adalah adanya empat hal yang harus diperhatikan yaitu: proses pelatihan, kinerja, peserta pelatihan, dan pekerjaan. Harus dipahami bahwa proses pelatihan mengacu kepada suatu perubahan yang harus terjadi pada peserta pelatihan. Dalam proses pelatihan, kinerja yang kurang baik dibenahi sedemikian rupa sehingga menjadi lebih baik. Sehingga sekumpulan tugas-tugas yang telah menanti dapat dikerjakan dengan baik oleh pekerja yang telah mengikuti pelatihan.

Menurut Gary Dessler (2006:280) bahwa: “Pelatihan merupakan proses mengajar ketrampilan yang dibutuhkan karyawan untuk mela-

kukan pekerjaannya”. Dari beberapa pengertian mengenai pelatihan tersebut, sekarang jelas bahwa pelatihan diadakan sebagai salah satu upaya untuk peningkatan kinerja sumber daya manusia, yang merupakan suatu siklus yang harus dilakukan secara terus menerus. Karena perkembangan perusahaan harus diimbangi oleh kemampuan sumber daya manusianya. Seiring perkembangan bisnis, maka kinerja pekerja dalam suatu perusahaan harus terus menerus pula seiring dengan kemajuan dan perkembangan perusahaan.

Pelatihan menurut Mangkuprawira (2002:135) menjelaskan bahwa: "Pelatihan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar".

Dari uraian ini menjelaskan bahwa pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya dalam dunia kerja pada perusahaan demi meningkatkan produktivitas kerja dalam mencapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi perusahaan. Pelatihan juga merupakan motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik dan terarah.

Sedangkan Menurut Mathis (2002 : 44) pengembangan adalah pertumbuhan kemampuan yang terjadi jauh melampaui apa-apa yang dituntut dalam suatu pekerjaan. Hal ini mewakili usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan karyawan untuk menangani berbagai jenis penugasan. Pengembangan ini dilakukan untuk menambah pengetahuan dan keahlian ataupun keterampilan mereka sehingga dapat menunjang adanya kesempatan dalam promosi karyawan. Setiap pimpinan / atasan perusahaan perlu melakukan pengembangan sumber daya manusia, sebab melalui pengembangan ini perusahaan akan mempunyai tenaga kerja yang terampil dan cakap, dengan demikian tujuan perusahaan dapat direalisasikan dengan baik.

Menurut Handoko (2011 : 17) pengembangan sumber daya manusia juga merupakan suatu cara efektif untuk menghadapi beberapa tantangan yang dihadapi oleh banyak organisasi besar. Tantangan-tantangan ini mencakup kesusahan karyawan, perubahan-perubahan sosioteknis dan perputaran tenaga kerja. Kemampuan untuk mengatasi tantangan-tantangan tersebut merupakan faktor penentu keberhasilan departemen personalia dalam

mempertahankan sumber daya manusia yang efektif.

Menurut Mangkunegara (2007 : 44) pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana karyawan manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum. Menurut Rivai (2000 : 290) pengembangan adalah proses peningkatan kemampuan kerja individual yang tercapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Menurut Hasibuan (2007 : 69) pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Menurut Mangkunegara (2008 : 44) Pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi dimana pegawai manajerial mempengaruhi pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum.

Sedangkan menurut Singodimejo (2000) dalam Sutrisno (2009 : 66) mengemukakan bahwa pengembangan adalah proses persiapan individu – individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan pengetahuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan mengarah pada kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan para karyawan.

Menurut Hasibuan (2007 : 70) pengembangan sumber daya manusia bertujuan dan bermanfaat bagi perusahaan, karyawan, konsumen, atau masyarakat yang mengkonsumsi barang / jasa yang dihasilkan perusahaan.

1.3 Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan menurut Mangkunegara (2006:52) antara lain: (a) Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideology, (b) Meningkatkan produktivitas kerja, (c) Meningkatkan kualitas kerja, (d) Meningkatkan perencanaan sumber daya manusia, (e) Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja, (f) Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal, (g) Meningkatkan kesehatan dan keselamatan, (h) Menghindarkan keseragaman, (i)

i. Meningkatkan perkembangan pribadi karyawan.

Menurut Carrel dalam Mangkuprawira mengemukakan delapan tujuan utama program pelatihan (2002:136) antara lain:

1. Memperbaiki kinerja
2. Meningkatkan keterampilan karyawan
3. Menghindari keusangan manajerial
4. Memecahkan permasalahan
5. Orientasi karyawan baru
6. Persiapan promosi dan keberhasilan manajerial
7. Memperbaiki kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personel.

Bila suatu badan usaha menyelenggarakan pelatihan bagi karyawannya, maka perlu terlebih dahulu dijelaskan apa yang menjadi sasaran dari pada pelatihan tersebut. Dalam pelatihan tersebut ada beberapa sasaran utama yang ingin dicapai.

Umar (2005:12) mengemukakan bahwa: "Program pelatihan bertujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja untuk kebutuhan sekarang". Pelatihan juga bertujuan agar peserta pelatihan cepat berkembang, sebab sulit bagi seseorang untuk mengembangkan diri hanya berdasarkan pengalaman tanpa adanya suatu pendidikan khusus. Ini membuktikan bahwa pengembangan diri akan lebih cepat melalui pelatihan.

Tujuan pelatihan secara umum menurut Sikula (1976), dirumuskan sebagai berikut :

1. Meningkatkan Produktivitas
Produktivitas adalah keluaran dibagi dengan masukan. Salah satu unsur keluaran adalah prestasi kerja. Jadi prestasi kerja meningkat, keluaran meningkat, produktivitas meningkat.
2. Meningkatkan Mutu
Tenaga kerja yang berpengetahuan dan berketerampilan baik hanya akan membuat sedikit kesalahan dan cermat dalam pelaksanaan pekerjaan.
3. Meningkatkan Ketepatan Perencanaan SDM
Pelaksanaan yang tepat dapat membantu perusahaan untuk memenuhi keperluannya akan tenaga kerja dengan pengetahuan dan keterampilan tertentu di masa yang akan datang. Jika suatu saat diperlukan, maka lowongan yang ada dapat secara mudah diisi oleh tenaga dari dalam perusahaan sendiri.
4. Meningkatkan Semangat Kerja
Suatu rangkaian reaksi positif dapat dihasilkan dari program pelatihan perusahaan yang direncanakan dengan baik.
5. Menarik dan menahan tenaga kerja yang baik

Para tenaga kerja, terutama para manajernya memandang kemungkinan untuk mengikuti pendidikan atau pelatihan sebagai bagian dari imbalan jasa (compensasi) dari perusahaan terhadap mereka. Mereka berharap perusahaan membayar program pelatihan yang mengakibatkan mereka bertambah pengetahuan dan keterampilan dalam keahlian mereka masing-masing. Karena itu, banyak perusahaan yang menawarkan program pelatihan dan pengembangan yang khusus untuk menarik tenaga kerja yang berpotensi baik.

6. Menjaga Kesehatan dan Keselamatan Kerja
Pelatihan yang tepat dapat membantu menghindari timbulnya kecelakaan di perusahaan dan dapat menimbulkan lingkungan kerja yang lebih aman dan sikap mental yang lebih stabil.
7. Menghindari Keusangan (*Obsolescence*)
Usaha pelatihan dan pengembangan diperlukan secara terus-menerus supaya para tenaga kerja dapat mengikuti perkembangan terakhir dalam bidang kerja mereka masing-masing. Ini berlaku baik untuk tenaga kerja pekerja (non manajerial) maupun untuk tenaga kerja manajerial.
8. Menunjuk Pertumbuhan Pribadi (*Personal Growth*)
Pelatihan tidak hanya menguntungkan perusahaan, tapi juga menguntungkan tenaga kerja sendiri.

1.4 Efektivitas Pelatihan

Belum adanya definisi yang pasti tentang efektivitas disebabkan karena setiap orang memberi arti yang berbeda-beda. Rumusan yang berbeda-beda tersebut disebabkan karena arti dari efektivitas tergantung dari sudut mana para ahli mendefinisikannya. Pandangan para ahli yang berbeda-beda tersebut memiliki suatu kesamaan, yang merumuskan bahwa efektivitas mengandung arti sebagai kemampuan untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan.

Efektivitas dipandang tiga perspektif, menurut Gibson (1988:28), sebagai berikut:

- (1) efektivitas dari perspektif individu;
- (2) efektivitas dari perspektif kelompok;
- (3) efektivitas dari perspektif organisasi.

Hal ini mengandung arti bahwa efektivitas memiliki tiga tingkatan yang merupakan satu kesatuan yang saling melengkapi. Dimana efektivitas perspektif individu berada pada tingkat awal untuk menuju efektif kelompok

maupun efektif organisasi.

Katzel, dalam Steers (1980 : 44-45) bahwa efektivitas selalu diukur berdasarkan prestasi, produktivitas, laba dan sebagainya. Dilihat dari definisi di atas menunjukkan bahwa produktivitas merupakan bagian dari efektivitas. Adapun konsep pendidikan yang memiliki produktivitas yaitu pendidikan yang efektif dan efisien (sangkil dan mangkil). Selanjutnya efektivitas dapat dilihat pada: (1) masukan yang merata; (2) keluaran yang banyak dan bermutu tinggi; (3) ilmu dan keluaran yang gayut dengan kebutuhan masyarakat yang sedang membangun; (4) pendapatan tamatan atau keluaran yang memadai.

Dari beberapa pengertian di atas efektivitas mengandung arti berorientasi kepada hasil (tujuan) dan juga berorientasi kepada proses (kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan mempertahankan hidupnya). Kemudian penerapannya kepada suatu pelatihan yang efektif adalah kemampuan organisasi dalam melaksanakan program-programnya yang telah direncanakan secara sistematis dalam upaya mencapai hasil atau tujuan yang telah ditetapkan.

Sesuai dengan makna efektivitas tersebut di atas maka pelatihan yang efektif merupakan pelatihan yang berorientasi proses, dimana organisasi tersebut dapat melaksanakan program-program yang sistematis untuk mencapai tujuan dan hasil yang dicita-citakan. Sehingga pelatihan efektif apabila pelatihan tersebut dapat menghasilkan sumber daya manusia yang meningkat kemampuannya, keterampilan dan perubahan sikap yang lebih mandiri.

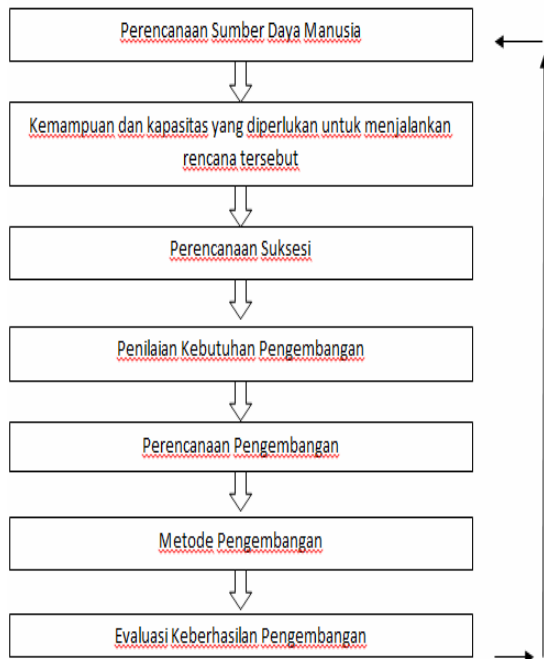
Keefektifan pelatihan akan mempengaruhi kualitas kinerja sumber daya manusia (SDM) yang dihasilkannya. Sehingga efektif tidaknya pelatihan dilihat dari dampak pelatihan bagi organisasi Untuk mencapai tujuannya. Hal ini selaras dengan Henry Simamora (2004: 320) yang mengukur keefektifan Diklat dapat dilihat dari:

- 1) Reaksi-reaksi bagaimana perasaan partisipan terhadap program;
- 2) Belajar- pengetahuan., keahlian, dan sikap-sikap yang diperoleh sebagai hasil dari pelatihan;
- 3) Perilaku perubahan-perubahan yang terjadi pada pekerjaan sebagai akibat dari pekerjaan;
- 4) Hasil-hasil dampak pelatihan pada keseluruhan yaitu efektivitas organisasi atau pencapaian pada tujuan-tujuan

organisasional.

1.5 Proses Pengembangan

Di bawah ini merupakan gambar yang menunjukkan pengembangan SDM:



Proses dan Pengembangan SDM

(Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2002))

Berikut ini adalah penjelasan dari gambar di atas:

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia
Pengembangan dimulai dengan membuat rencana SDM organisasi karena rencana ini menganalisis, meramalkan dan menyebutkan kebutuhan organisasional, sumber daya manusia pada saat ini dan pada masa yang akan datang.
2. Kemampuan dan Kapasitas yang diperlukan untuk Menjalankan Rencana
Setelah merencanakan SDM, sebuah organisasi kemudian menentukan kemampuan serta kapasitas yang dibutuhkan untuk setiap jabatan baik pada tingkat fungsional maupun manajerial. Kemampuan yang diharapkan dapat berupa *hard competencies* maupun *soft competencies* sesuai dengan standar kompetensi jabatan yang ada di organisasi tersebut. Kemampuan dan kapasitas diperlukan dalam menjalankan rencana pengembangan SDM terutama dalam pengambilan keputusan yang berkualitas, syarat dengan nilai etika, ketrampilan teknis dan lain-lain.
3. Perencanaan Suksesi

Dalam tahap ini, organisasi menentukan rencana penggantian jabatan, baik jangka pendek maupun jangka panjang, karena adanya kemungkinan pensiun, rotasi, promosi, keluar, meninggal, dan sebagainya.

4. Penilaian Kebutuhan Pengembangan

Dalam tahap ini, organisasi dapat melakukannya melalui *Training need assessment* (TNA) yang akan dijelaskan pada pembahasan selanjutnya.

a. Perencanaan Pengembangan

Melakukan rencana pengembangan baik pengembangan secara organisasional maupun pengembangan terhadap SDM secara individual. Hal ini akan berjalan dengan baik setelah kita menganalisa kebutuhan apa saja untuk melakukan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

b. Metode Pengembangan

Pada dasarnya ada 2 pendekatan untuk mengembangkan SDM yaitu pengembangan pada pekerjaan (*on-the-job development*) pengembangan di luar pekerjaan (*off-the-job development*).

c. Evaluasi Keberhasilan Pengembangan

Pada tahap ini perusahaan mengevaluasi program pengembangan SDM yang telah dilaksanakan. Hasil penilaian program pengembangan SDM akan menjadi suatu acuan di masa yang akan datang agar perusahaan senantiasa mengalami peningkatan dalam kinerjanya.

1.5 Produktivitas

Produktivitas adalah perbandingan antara keluaran (output) dan masukan (input) atau Produktivitas diformulasikan sebagai perbandingan antara keluaran (output) dan masukan (input) di perusahaan industri dan ekonomi secara komprehensif. Produktivitas juga merupakan perbandingan antara sumber daya (input) dengan jumlah barang / jasa (output) yang dihasilkan dari sumber itu.

Pendekatan interdisipliner ilmu dilakukan dalam upaya mengelola produktivitas untuk dapat menentukan tujuan yang efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktif dan tetap menjaga kualitas yang tinggi. Produktivitas mengikut sertakan pendayagunaan secara terpadu sumber daya manusianya, keterampilan, barang, modal, teknologi, manajemen, organisasi, energi dan sumber-sumber lainnya yang mengarah kepada

pengembangan dan peningkatan hidup karyawannya.

Menurut Sinungan (2005 : 17) Produktivitas adalah sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik dengan masuknya yang sebenarnya. Misalnya saja “ produktivitas adalah ukuran efisiensi produksi, suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masuk atau output : input. Masukan sering dibatasi dengan masukan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik bentuk dan nilai.

1.6 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Produktivitas manusia mempunyai peranan besar untuk menentukan suksesnya perusahaan. Produktivitas manusia sering disebut dengan sikap mental yang selalu memiliki pandangan bahwa hari ini lebih baik dari kemarin dan esok. Oleh karena itu agar produktivitas kerja pegawai dapat meningkat menurut Manullang (2002 : 78), perlu diperhatikan beberapa faktor :

1. Tingkat pendidikan atau keterampilan para karyawan yang memiliki tingkat pendidikan atau keterampilan yang lebih tinggi tentu produktivitasnya akan lebih tinggi jika dibandingkan dengan para pekerja yang memiliki tingkat pendidikan atau keterampilan yang lebih rendah.
2. Kondisi fisik apabila kondisi fisik para pekerja tersebut lebih baik maka produktivitasnya akan lebih baik.
3. Sikap dan kebiasaan untuk meningkatkan produktivitas maka para pekerja harus dapat menyesuaikan sikap dan kebiasaannya dengan keadaan perusahaan. Karena jika sikap yang ada tidak baik dibawa ke perusahaan maka akan membawa pengaruh yang tidak baik terhadap produktivitas kerja.
4. Lingkungan pekerjaan lingkungan kerja para karyawan tersusun dengan baik tentu akan menimbulkan semangat dan kegairahan para karyawan untuk bekerja lebih giat. Lingkungan pekerja yang lebih baik dapat merupakan tata ruang kantor yang rapi.
5. Metode kerja untuk meningkatkan produktivitas kerja perlu juga ditinjau mengenai penggunaan metode kerja, apakah metode kerja yang sekarang digunakan masih relevan tentu masih akan dipertahankan.
6. Peralatan yang digunakan perusahaan yang harus selalu diperhatikan yaitu peralatan-peralatan yang digunakan untuk bekerja, jika peralatan tersebut kondisinya sudah tidak

memadai lagi maka sebaiknya harus diperbaiki karena akan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

1.7 Bank

Menurut undang-undang RI Nomor 10 Tahun 1998 tanggal 10 November 1998 tentang Perbankan, yang dimaksud dengan bank adalah: Badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak”. Dana yang di himpun dalam bentuk simpanan di salurkan didalam bentuk kredit dan dalam usahanya Bank juga memberikan jasa keuangan lainnya.

Dengan demikian bank merupakan suatu badan usaha yang bertujuan memberikan kredit dan jasa-jasa dalam lalulintas pembayaran dan peredaran uang. Pemberian kredit dilakukan dengan modal sendiri atau dengan dana pihak ketiga yang disimpan di bank maupun dengan mengedarkan alat-alat pembayaran baru berupa uang giral (Frianto Pandia, Elly Santi Ompusunggu, Achmad Abror, 2005 :10)

Adapun tugas bank yaitu:

1. Sebagai perantara kredit yakni Bank memberikan kredit kepada pihak ketiga atau debitur yang berasal dari simpanan pihak ketiga(masyarakat).
2. Menciptakan kredit yakni meminjamkan dana yang idak berasal dari dana milik masyarakat.

1.8 Hasil dan Pembahasan

A. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 1 dibawah ini.

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Perempuan	23	77 %
2	Laki-laki	7	23 %
Total		30	100 %

Sumber data : Diolah Penulis, 2015

Tabel 1 menunjukkan bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yang terdiri dari jenis kelamin perempuan 23 orang

(77%) dan laki-laki 7 orang (23%). Maka dapat disimpulkan bahwa responden paling banyak adalah pegawai berjenis kelamin perempuan.

B. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase
1	23-27 tahun	12	40%
2	28-32 tahun	18	60%
TOTAL		30	100%

Sumber data : Diolah Penulis, 2014

Tabel 2. menunjukkan bahwa jumlah responden usia 28 – 32 tahun lebih banyak yaitu sebanyak 18 orang karyawan atau sebesar 60 % dan usia 28 – 32 tahun sebanyak 12 orang karyawan atau sebesar 40 %.

C. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Karakteristik responden berdasarkan jabatan dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

No	Jabatan	Frekuensi	Persentase
1	Teller	6	20%
2	Costumer Service	9	30%
3	Administrasi	15	50%
Total		30	100%

Sumber data : Diolah Penulis, 2015

Tabel 3. menunjukkan bahwa jumlah responden posisi jabatan administrasi memiliki persentase lebih banyak yaitu sebanyak 15 orang atau sebesar 50%, *costumer service* sebanyak 9 orang atau sebesar 30% dan teller sebanyak 6 orang atau sebesar 20%.

D. Uji Validitas dan Realibilitas Data

1) Uji Validitas Pengembangan

Tabel 4. Uji Validitas Pengembangan

No	r-hitung	r-tabel	Validitas
1	0,484	0,361	Valid
2	0,408	0,361	Valid
3	0,553	0,361	Valid
4	0,479	0,361	Valid
5	0,447	0,361	Valid
6	0,427	0,361	Valid

2) Uji Validitas Pelatihan

Tabel 5. Uji Validitas Pelatihan

No	r-hitung	r-tabel	Validitas
1	0,471	0,361	Valid
2	0,409	0,361	Valid
3	0,404	0,361	Valid
4	0,475	0,361	Valid
5	0,446	0,361	Valid
6	0,408	0,361	Valid

Sumber : Lampiran 5

3) Uji Validitas Produktivitas

Tabel 6. Uji Validitas Produktivitas

No	r-hitung	r-tabel	Validitas
1	0,549	0,361	Valid
2	0,539	0,361	Valid
3	0,505	0,361	Valid
4	0,519	0,361	Valid
5	0,511	0,361	Valid
6	0,507	0,361	Valid

Sumber : Lampiran 6

Berdasarkan hasil uji validitas menggunakan korelasi *product moment pearson* diketahui bahwa semua variabel valid/sahih.

b. Uji Realibilitas Data

Pengujian reliabilitas adalah berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap instrumen. Suatu instrumen dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi jika hasil dari pengujian instrumen tersebut menunjukkan hasil yang tetap. Dengan demikian, masalah reliabilitas instrumen berhubungan dengan masalah ketepatan hasil. Analisis reliabilitas penelitian ini menggunakan *Cronbach Alpha* untuk mengidentifikasi seberapa baik item-item dalam kuisioner berhubungan antara satu dengan yang lainnya.

Tabel 7. Uji Reliabilitas Data

Variabel	Alpa	Cronbach alpha	Reliabilitas
Pengembangan	0,617	0,6	Reliabel
Pelatihan	0,625	0,6	Reliabel
Produktivitas	0,617	0,6	Reliabel

Berdasarkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach Alpha*, semua variabel penelitian adalah reliabel/handal karena *Alpha* lebih besar dari 0,6, maka hasil penelitian ini menunjukkan bahwa alat pengukuran dalam penelitian ini telah memenuhi uji reliabilitas (*reliable* dan dapat dipakai sebagai alat ukur).

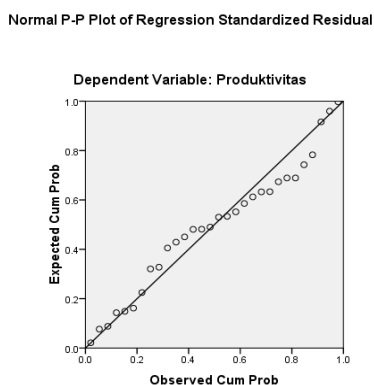
4.1.5. Uji Asumsi Klasik

Adapun pengujian terhadap asumsi klasik dengan program SPSS yang dilakukan pada penelitian ini meliputi :

a. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, salah satu cara termudah untuk melihat normalitas adalah dengan melihat histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Namun demikian, dengan hanya melihat histogram hal ini bisa menyesatkan khususnya untuk jumlah sampel yang kecil. Metode yang lebih handal adalah dengan melihat *Normal Probability Plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotin data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data adalah normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2006: 201). Hasil *scatter plot* untuk menguji normalitas dapat dilihat pada Gambar berikut:

Gambar Uji Normalitas



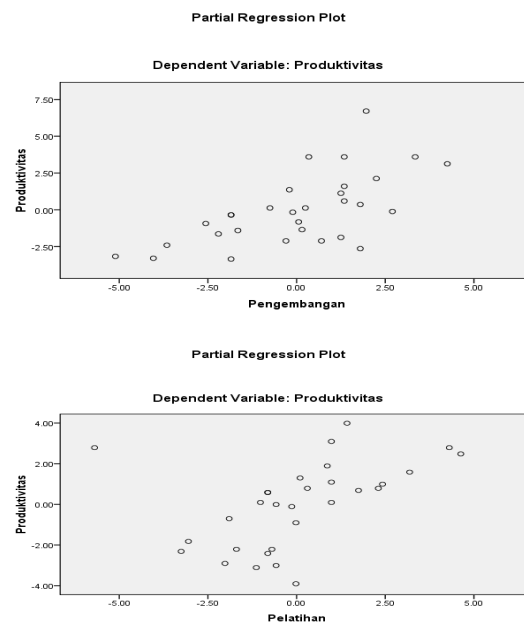
Sumber : Data Primer, 2015

Berdasarkan gambar grafik di atas, maka semua data terdistribusi secara normal. Hal ini karena semua data menyebar mengikuti garis normalitas.

b. Uji Heteroskedastisitas

Salah satu cara untuk melihat adanya problem heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Cara menganalisisnya adalah dengan melihat pola dari penyebaran titik-titik, jika tidak terdapat pola tertentu yang jelas, serta titik-titik tersebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka mengindikasikan tidak terjadi heteroskedastisitas. Berikut ini adalah Gambar yang menunjukkan estimasi matrik variabel.

Gambar Uji Heteroskedastisitas



Berdasarkan grafik *scatterplot* di atas dapat dianalisis X_1 dan X_2 tidak terjadi heteroskedastisitas karena memiliki penyebaran titik-titik dimana tidak terdapat pola tertentu yang jelas, serta titik-titik tersebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dari pengamatan grafik di atas dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah di dalam model regresi terdapat korelasi antar variabel independen. Uji multikolinieritas dalam penelitian ini dilihat dari nilai *tolerance* atau *variance inflation factor* (VIF). Adapun perhitungan estimasi nilai *tolerance* atau VIF dengan program SPSS 19. for windows dapat dilihat pada Tabel 4.8.

Tabel Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel Bebas	Tolerance	VIF
X ₁	0,80	1,249*
X ₂	0,80	1,249*

Tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* dari variabel X₁ sebesar 0,80 dan variabel X₂ sebesar 0,80 lebih besar dari 0,10 sedangkan nilai VIF dari variabel X₁ sebesar 1,249 dan variabel X₂ sebesar 1,249 lebih kecil dari 5. Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* semua variabel bebas lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF semua variabel bebas juga lebih kecil dari 5 sehingga tidak terjadi gejala korelasi pada variabel bebas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak adanya gejala multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi.

d. Uji Autokorelasi

Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi dalam penelitian ini digunakan uji Durbin Watson (DW) dengan melihat DW test. Menurut Algifari (2000 : 34) untuk mengetahui terjadinya autokorelasi, maka digunakan tabel sebagai berikut:

Tabel Pengukuran Autokorelasi

Durbin Watson	Kesimpulan
Kurang dari 1,10	Ada autokorelasi
1,10 sampai dengan 1,54	Tanpa kesimpulan
1,55 sampai dengan 2,46	Tidak ada autokorelasi
2,47 sampai dengan 2,90	Tanpa kesimpulan
Lebih dari 2,90	Ada autokorelasi

Sumber : Algifari (2000)

Hasil analisis *SPSS 19.0 for windows* (Lampiran 10), nilai Durbin Watson (DW) sebesar 1,829. Nilai DW adalah 1,55 sampai dengan 2,46 dengan kesimpulan tidak ada autokorelasi antar masing-masing variabel bebas, sehingga model regresi yang terbentuk dari nilai variabel terikat (produktivitas) dapat dijelaskan oleh variabel bebas yaitu pengembangan dan pelatihan karyawan.

4.1.6. Pengujian Hipotesis

a. Analisis Regresi Berganda

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan *SPSS 19.0 for windows*

(Lampiran 10). Analisis masing-masing variabel dijelaskan dalam uraian berikut:

Tabel Hasil Regresi Linier Berganda Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	Pengembangan	0,701	0,162	0,568	4,341	0,000
	Pelatihan	0,447	0,164	0,367	2,730	0,011

a. Dependent Variable: Produktivitas

F-hitung = 23,041; sig. = 0,000; R² = 0,631

Dari tabel di atas dapat dirumuskan suatu persamaan regresi untuk produktivitas karyawan sebagai berikut:

$$Y = 0,701 X_1 + 0,447 X_2$$

Keterangan :

Y = Produktivitas

X₁ = Pengembangan

X₂ = Pelatihan

Berdasarkan hasil persamaan regresi berganda dapat dilihat bahwa :

- Besarnya nilai koefisien X₁ sebesar 0,701 yang berarti ada hubungan positif pengembangan dengan produktivitas karyawan sebesar 0,701. Hal ini berarti dengan pengembangan karyawan maka produktivitas karyawan semakin meningkat.
- Besarnya nilai koefisien X₂ sebesar 0,447 yang berarti ada hubungan positif pelatihan dengan produktivitas karyawan sebesar 0,447. Hal ini berarti dengan adanya pelatihan karyawan pada perusahaan maka produktivitas karyawan semakin meningkat.
- Pengembangan (X₁) mempunyai pengaruh yang lebih besar dari pada variabel pelatihan (X₂). Hal ini ditunjukkan oleh nilai *beta* terstandar dari variabel pengembangan (X₁) > pelatihan (X₂) yaitu sebesar 0,568 > 0,367.

b. Uji Signifikansi

Uji ini bertujuan untuk menguji signifikannya pengaruh pengembangan dan pelatihan secara serempak terhadap produktivitas karyawan. Prosedur dan kriteria penerimaan serta penolakan hipotesis ditetapkan sebagai berikut :

a. Hipotesis :

$\beta = 0$: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara pengembangan dan pelatihan terhadap produktivitas karyawan.

- $\beta \neq 0$: Ada pengaruh yang signifikan antara pengembangan dan pelatihan terhadap produktivitas karyawan.
- b. Alfa (α)=0,05; k (jumlah variabel), N-2, maka berdasarkan F-tabel didapatkan nilai F-tabel 5 %_(2;28) sebesar 3,34 (Lampiran 13).
- c. Kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis
Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak atau H_1 diterima, sedangkan apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima atau H_1 (hipotesis yang diajukan) ditolak.
- d. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan SPSS 19, maka diketahui F_{hitung} sebesar 23,041 $> F_{tabel}$ 3,34, sehingga H_0 ditolak atau H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan dan pelatihan secara serempak signifikan (nyata) mempunyai pengaruh positif terhadap produktivitas karyawan, dengan demikian maka hipotesis diterima.

c. Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Sebagai dasar untuk menerima atau menolak hipotesis, dilakukan pengujian hubungan kausal menggunakan uji-t. Pengujian hipotesis pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan cara membandingkan nilai t-hitung dengan nilai t-tabel. Dengan taraf signifikan sebesar 0,05 atau 5%, pengujian dua sisi dan dk (n-k) maka diperoleh t-tabel = 1,701 (Lampiran 14).

Untuk menguji pengaruh variabel pengembangan terhadap produktivitas dilakukan dengan membandingkan t-hitung sebesar 4,341 dan t-tabel 1,701 yang berarti t-hitung $>$ t-tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel pengembangan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Dengan demikian hipotesis 1 dapat **diterima**.

Untuk menguji pengaruh variabel pelatihan terhadap produktivitas kerja dilakukan dengan membandingkan t-hitung sebesar 2,730 dan t-tabel 1,701 yang berarti t-hitung $>$ t-tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel pelatihan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Dengan demikian hipotesis 2 dapat **diterima**.

Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa secara parsial faktor pengembangan dan pelatihan signifikan (nyata) mempunyai pengaruh positif terhadap produktivitas karyawan, dengan demikian maka hipotesis **diterima**.

d. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur sejauh mana kemampuan model regresi dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai R^2 adalah antara 1 – 0. Nilai R^2 yang kecil atau mendekati nol berarti kemampuan variasi variabel terikat terbatas. Jika nilai mendekati satu, berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel terikat.

Nilai yang dipergunakan dalam melihat koefisien determinasi dalam penelitian ini adalah pada kolom *adjusted R square*. Hal tersebut dikarenakan nilai *adjusted R square* tidak rentan pada penambahan variabel bebas.

Tabel Nilai Koefisien Determinasi

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.794 ^a	.631	.603	1.92460	1.829

a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Pengembangan

b. Dependent Variable: Produktivitas

Besarnya nilai pengaruh tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,631 atau 63,10 % yaitu persentase pengaruh pengembangan (X_1) dan pelatihan (X_2) terhadap produktivitas (Y) adalah sebesar 63,10%. Sedangkan sisanya sebesar 36,90% (100% - 63,10%) dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan oleh penulis tentang pengembangan Karier Pegawai melalui promosi maka penulis menarik simpulan sebagai berikut:

1. Pengembangan karier pegawai melalui promosi memberikan dampak positif bagi pegawai atau instansi karena para pegawai akan selalu mencoba melakukan/memberikan pelayanan terbaik bagi instansi, baik itu dari segi prestasi, disiplin, tingkat kehadiran dan sebagainya.
2. Pengembangan karier adalah suatu perencanaan karier yang diimplementasikan melalui pendidikan, pelatihan, pencarian dan perolehan kerja, serta pengalaman kerja.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dalam rangka peningkatan produktivitas karyawan pada PT. BRI Cabang Sisingamangaraja Medan, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan :

1. Perusahaan perlu meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan memberikan tanggung jawab sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh karyawan.
2. Karyawan hendaknya mengaplikasikan keterampilan yang diberikan pada saat melaksanakan pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh pihak perusahaan.
3. Peneliti selanjutnya hendaknya mampu mengklasifikasikan responden yang masih sangat terbatas, sehingga diharapkan untuk penelitian selanjutnya yang sejenis, hendaknya memperbanyak jumlah variabel yang akan diteliti dan jumlah responden yang tidak hanya dalam satu departemen saja sehingga penelitian tergeneralisasi.

Manulang, 2002. **Dasar-Dasar Manajemen**. Jakarta. Ghalia Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Algifari, 2000. **Analisis Regresi, Teori, Kasus & Solusi**, Yogyakarta : BPFE UGM.
- Dessler, Gary. 2003. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jilid I. Jakarta : PT. Indeks.
- Gibson. 1997. **Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses**. Alih Bahasa Nunuk Ardiani. Jakarta : Binarupa Aksara.
- Hamalik, O, 2007. **Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu: Pengembangan Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko, T. Hani, 2011. **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2007. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2006. **Perencanaan dan Pengembangan SDM**. Bandung : Refika Aditama.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu, 2007. **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, Syafry. 2002. **Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi**. Jakarta : Ghalia Indonesia.