

**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP
KOMPETENSI KARYAWAN**

**(SURVEY PADA P.T. BANK PEMBANGUNAN DAERAH JAWA TIMUR
CABANG MALANG)**

SKRIPSI

**Diajukan untuk menempuh Ujian Sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**SURYO ADI M
NIM. 0410320144**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA
MALANG
2009**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Karyawan
(Survey pada Karyawan P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa
Timur Cabang Malang)

Disusun oleh : Suryo Adi M

NIM : 0410320144 – 32

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Malang, Februari 2009

Komisi Pembimbing

Ketua

Anggota

Drs. M. Djudi Mukzam, M.Si
NIP. 131 475 781

Dr. Hamidah Nayati Utami, M.Si
NIP. 131 102 602

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada :

Hari : Jum'at
 Tanggal : 13 Februari 2009
 Jam : 10.00
 Skripsi atas nama : Suryo Adi M.
 Judul : Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Karyawan (Survey Pada Karyawan P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang)

dan dinyatakan LULUS

Ketua

Anggota

Drs. M. Djudi Mukzam, M.Si
 NIP. 131 570 383

Dr. Hamidah Nayati Utami, M.Si
 NIP. 130 206 470

Anggota

Anggota

Dr. Mochammad Al Musadieq, MBA
 NIP. 131 410 387

Drs. Dahlan Fanani, M.AB
 NIP. 131 570 385



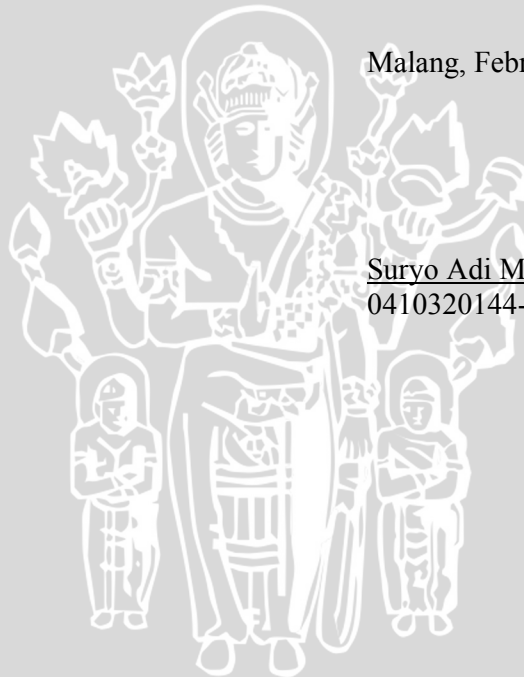
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, Februari 2009

Suryo Adi M
0410320144-32



ABSTRAKSI

Suryo Adi M, 2009, **Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Karyawan** (Survey Pada Karyawan P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang), Drs. M. Djudi Mukzam, M.Si, Dr. Hamidah Nayati Utami, M.Si.

Penelitian dengan judul “Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Karyawan” yang dilakukan terhadap karyawan P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel materi pelatihan, metode pelatihan, sarana pelatihan, serta instruktur pelatihan terhadap kompetensi kerja karyawan. Latar belakang dari penelitian ini adalah bagaimana pelatihan dapat meningkatkan kompetensi kerja karyawan. Pelatihan sangat bermanfaat bagi karyawan, karena dapat meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, dan sikap. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui gambaran dan signifikansi pengaruh pelatihan terhadap kompetensi karyawan.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif eksplanatori dengan menggunakan metode survei. Sampel yang diambil adalah sebanyak 49 orang dari populasi 95 orang karyawan P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang yang pernah mengikuti pelatihan. Analisa data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda yang dibantu dengan program komputer *SPSS 13.00 for Windows*.

Dari hasil pengolahan data juga dapat disimpulkan bahwa variabel metode pelatihan, materi pelatihan, dan instruktur pelatihan secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai sig t sebesar 0,013 dan sig f sebesar 0,000. Dari hasil pengolahan data juga dapat disimpulkan bahwa variabel materi pelatihan, metode pelatihan, sarana pelatihan, dan instruktur pelatihan secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi kerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai sig t sebesar 0,410 dan sig f sebesar 0,000. Dari penelitian dapat diketahui bahwa variabel materi pelatihan yang paling dominan. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien regresi sebesar 0,741 dengan nilai t hitung 2,788 dan probabilitas terendah sebesar 0,008.

Saran yang dapat diajukan Pihak manajemen harus lebih selektif dan memiliki kriteria-kriteria tertentu dalam memilih instruktur pelatihan. Sarana yang dapat menunjang pelatihan agar lebih diperhatikan dan ditingkatkan lagi dengan memutakhirkan peralatan yang dapat membantu kelancaran kegiatan pelatihan. Perlu ditambahkan materi-materi yang berkaitan dengan kedisiplinan.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KOMPETENSI KARYAWAN (SURVEY PADA KARYAWAN P.T. BANK PEMBANGUNAN DAERAH JAWA TIMUR CABANG MALANG)”**.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

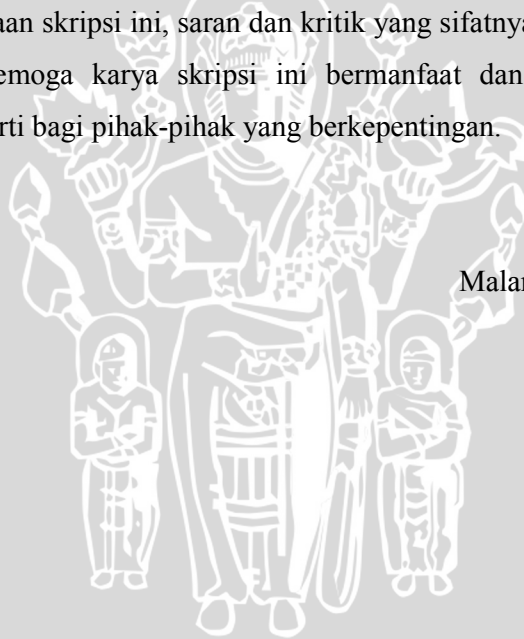
1. Bapak Prof. Dr. Suhadak, M.Ec selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Dr. Kusdi Rahardjo, D.E.A selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Drs. R. Rustam Hidayat, M.Si selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Bapak Drs. M. Djudi Mukzam, M.Si dan Ibu Dr. Hamidah Nayati Utami, M.Si, selaku dosen pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu dan memberikan bimbingan demi kesempurnaan skripsi ini.
5. Bapak Partono selaku Pemimpin, para staf, dan karyawan P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur yang sudah memberikan bantuan dalam penyelesaian skripsi ini.
6. Seluruh Dosen Fakultas Ilmu Administrasi Jurusan Bisnis yang telah membagikan ilmunya selama Penulis mengikuti perkuliahan.
7. Papa, Mama, dan Kakak-Adikku yang tercinta yang telah sangat sabar dan tak henti-hentinya memberikan dorongan materiil dan spiritual, restu dan pengertiannya yang tak ternilai bagi Penulis demi terselesaikannya skripsi ini.
8. Seluruh keluarga dan kerabat tercinta, terima kasih atas segala doa dan dukungannya.

9. Nana yang selalu mendukung jasmani dan rohani serta memberikan saran-saran yang sangat membantu penulis untuk dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
10. Teman-teman kelas F angkatan 2004 yang selalu mendukung dan memberikan bantuan-bantuannya tanpa pamrih.
11. Teman-teman kelas C angkatan 2004 yang selalu memberikan dukungan yang tak henti-hentinya kepada penulis untuk dapat menyelesaikan skripsi ini.
12. Teman-teman lain, Topan, Awan, Seno, Khirom yang selalu senantiasa menemani bermain Dot-A. Mas Ocini, Mas Boogey, Mas Freedy yang selalu senantiasa menemani dikala penulis terhadang *stress*.
13. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

Malang, Februari 2009

Penulis.

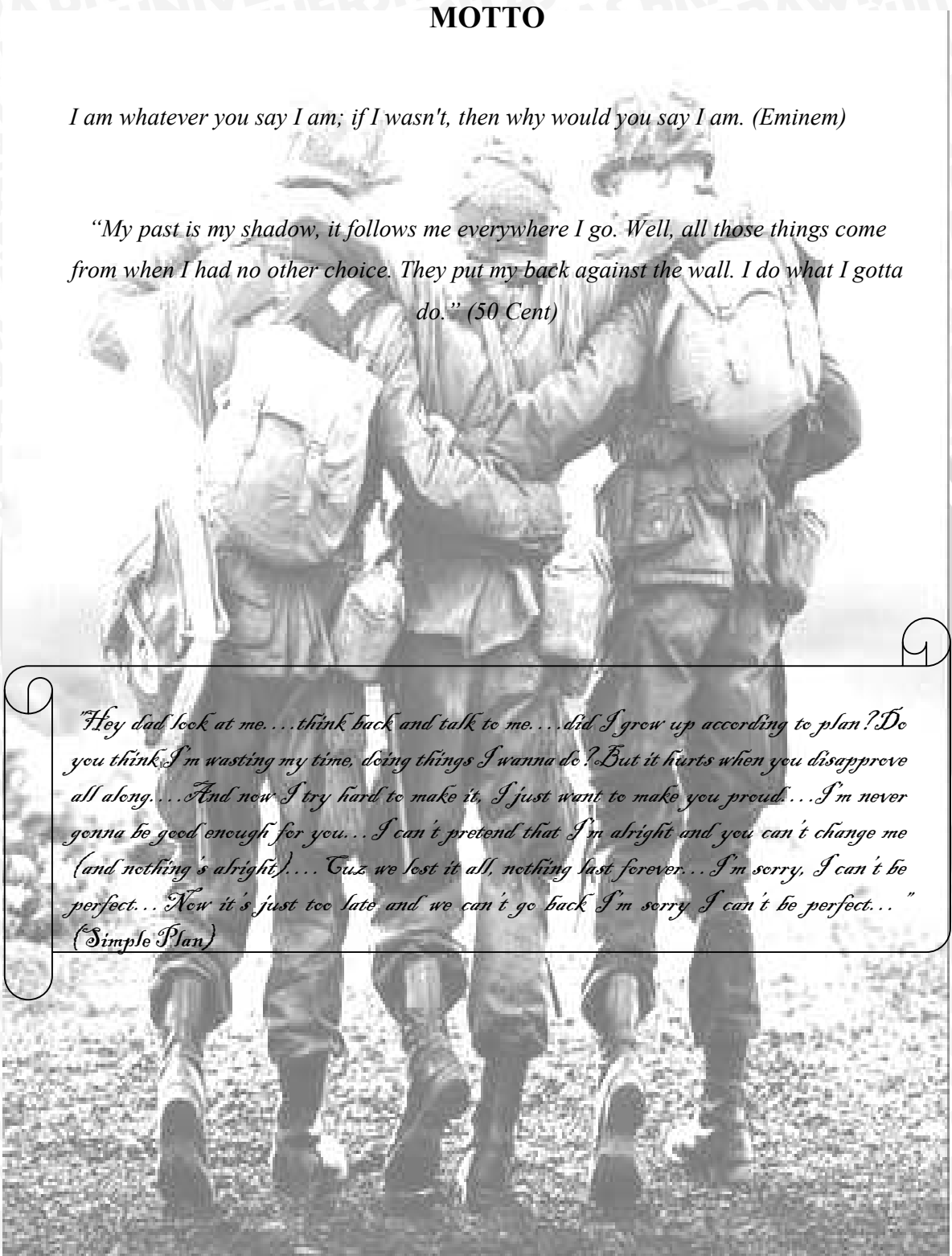


MOTTO

I am whatever you say I am; if I wasn't, then why would you say I am. (Eminem)

"My past is my shadow, it follows me everywhere I go. Well, all those things come from when I had no other choice. They put my back against the wall. I do what I gotta do." (50 Cent)

"Hey dad look at me...think back and talk to me...did I grow up according to plan? Do you think I'm wasting my time, doing things I wanna do? But it hurts when you disapprove all along... And now I try hard to make it, I just want to make you proud... I'm never gonna be good enough for you... I can't pretend that I'm alright and you can't change me (and nothing's alright)... 'Cuz we lost it all, nothing last forever... I'm sorry, I can't be perfect... Now it's just too late and we can't go back I'm sorry I can't be perfect..." (Simple Plan)



DAFTAR ISI

ABSTRAKSI	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Kontribusi Penelitian	5
E. Sistematika Pembahasan	5
BAB II : KAJIAN PUSTAKA	
A. Penelitian Terdahulu	7
B. Pengembangan Sumber Daya Manusia	10
C. Pelatihan	12
1. Pengertian Pelatihan	12
2. Tujuan Pelatihan	13
3. Manfaat Pelatihan	14
4. Tahap-Tahap Pelatihan	15
5. Materi Pelatihan	21
6. Metode Pelatihan	21
7. Prinsip-Prinsip Pelatihan	23
8. Sarana Pelatihan	26
9. Instruktur Pelatihan	26
D. Kompetensi Kerja	28
1. Pengertian Kompetensi Kerja	28
2. Manfaat Kompetensi Kerja	29
3. Ruang Lingkup Kompetensi Kerja	30
E. Hubungan Antara Pelatihan Dengan Kompetensi Karyawan	31

F. Kerangka Berfikir	31
G. Model Konsep dan Hipotesis	32
BAB III : METODOLOGI PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	34
B. Lokasi Penelitian	34
C. Konsep, Variabel, dan Skala Pengukuran	34
1. Konsep	34
2. Variabel	35
3. Skala Pengukuran	37
D. Populasi dan Sampel	39
1. Populasi	39
2. Sampel	39
E. Teknik Pengumpulan Data	40
F. Uji Validitas dan Realibilitas	41
1. Uji Validitas	41
2. Uji Realibilitas	41
3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	42
G. Teknik Analisis Data	45
1. Analisis Statistik Deskriptif	45
2. Analisis Regresi Linier Berganda	45
BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Perusahaan	48
1. Sejarah Singkat P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur	48
2. Lokasi P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang	49
3. Motto dan Slogan P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur	49
4. Visi dan Misi P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur	50
5. Loggo P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur	50
6. Struktur Organisasi P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur	51

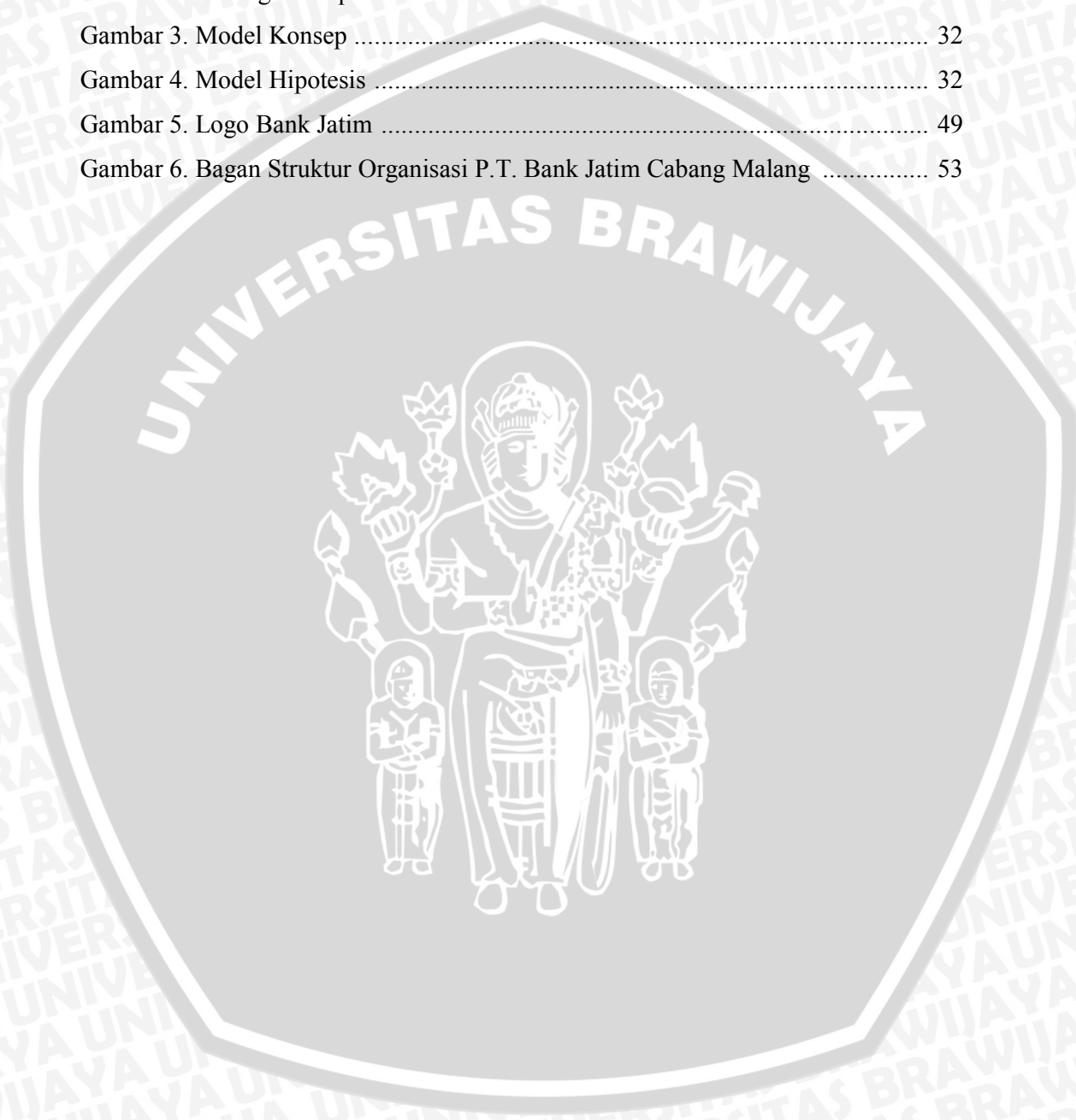
7. Produk dan Jasa Pelayanan P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang	57
8. Sistem Pelatihan	65
B. Gambaran Umum Responden	68
1. Jenis Kelamin Responden	68
2. Umur Responden	68
3. Tingkat Pendidikan Responden	69
4. Masa Kerja Responden	70
5. Jumlah Mengikuti Pelatihan	70
C. Deskriptif Variabel Penelitian	70
1. Distribusi Frekuensi Variabel Materi Pelatihan (X_1)	71
2. Distribusi Frekuensi Variabel Metode Pelatihan (X_2)	71
3. Distribusi Frekuensi Variabel Sarana Pelatihan (X_3)	72
4. Distribusi Frekuensi Variabel Instruktur Pelatihan (X_4)	74
5. Distribusi Frekuensi Variabel Kompetensi Kerja Karyawan (Y)	75
6. Analisis Regresi Linier Berganda	76
D. Pengujian Hipotesis	78
1. Uji Simultan (Uji F)	78
2. Uji Parsial (Uji t)	78
E. Pembahasan	80
1. Pengaruh Variabel Materi Pelatihan terhadap Kompetensi Kerja ...	80
2. Pengaruh Variabel Metode Pelatihan terhadap Kompetensi Kerja .	81
3. Pengaruh Variabel Sarana Pelatihan terhadap Kompetensi Kerja ..	81
4. Pengaruh Variabel Instruktur Pelatihan terhadap Kompetensi Kerja	82
BAB V : PENUTUP	
A. Kesimpulan	83
B. Saran	84

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Model Proses Pelatihan	16
Gambar 2. Kerangka Berpikir	32
Gambar 3. Model Konsep	32
Gambar 4. Model Hipotesis	32
Gambar 5. Logo Bank Jatim	49
Gambar 6. Bagan Struktur Organisasi P.T. Bank Jatim Cabang Malang	53



DAFTAR TABEL

Tabel 1. Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang	8
Tabel 2. Operasional Variabel Penelitian	38
Tabel 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Materi Pelatihan (X_1)	42
Tabel 4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Metode Pelatihan (X_2)	43
Tabel 5. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Sarana Pelatihan (X_3)	43
Tabel 6. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Instruktur Pelatihan (X_4) ...	44
Tabel 7. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompetensi Kerja (Y)	44
Tabel 8. Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin	69
Tabel 9. Distribusi Responden Menurut Kelompok Umur	69
Tabel 10. Distribusi Responden Menurut Tingkat Pendidikan	69
Tabel 11. Distribusi Responden Menurut Kelompok Masa Kerja	70
Tabel 12. Distribusi Responden Menurut Kelompok Jumlah Mengikuti Pelatihan..	70
Tabel 13. Distribusi Frekuensi Variabel Materi Pelatihan (X_1)	71
Tabel 14. Distribusi Frekuensi Variabel Metode Pelatihan (X_2)	72
Tabel 15. Distribusi Frekuensi Variabel Sarana Pelatihan (X_3)	73
Tabel 16. Distribusi Frekuensi Variabel Instruktur Pelatihan (X_4)	74
Tabel 17. Distribusi Frekuensi Variabel Kompetensi Kerja Karyawan (Y)	75
Tabel 18. Rekapitulasi Analisis Regresi Linier Berganda Antara Variabel Materi Pelatihan (X_1), Metode Pelatihan (X_2), Sarana Pelatihan (X_3), Instruktur Pelatihan (X_4) Terhadap Kompetensi Kerja (Y)	77
Tabel 19. Hasil Uji F	78
Tabel 20. Hasil Uji t	79

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner penelitian

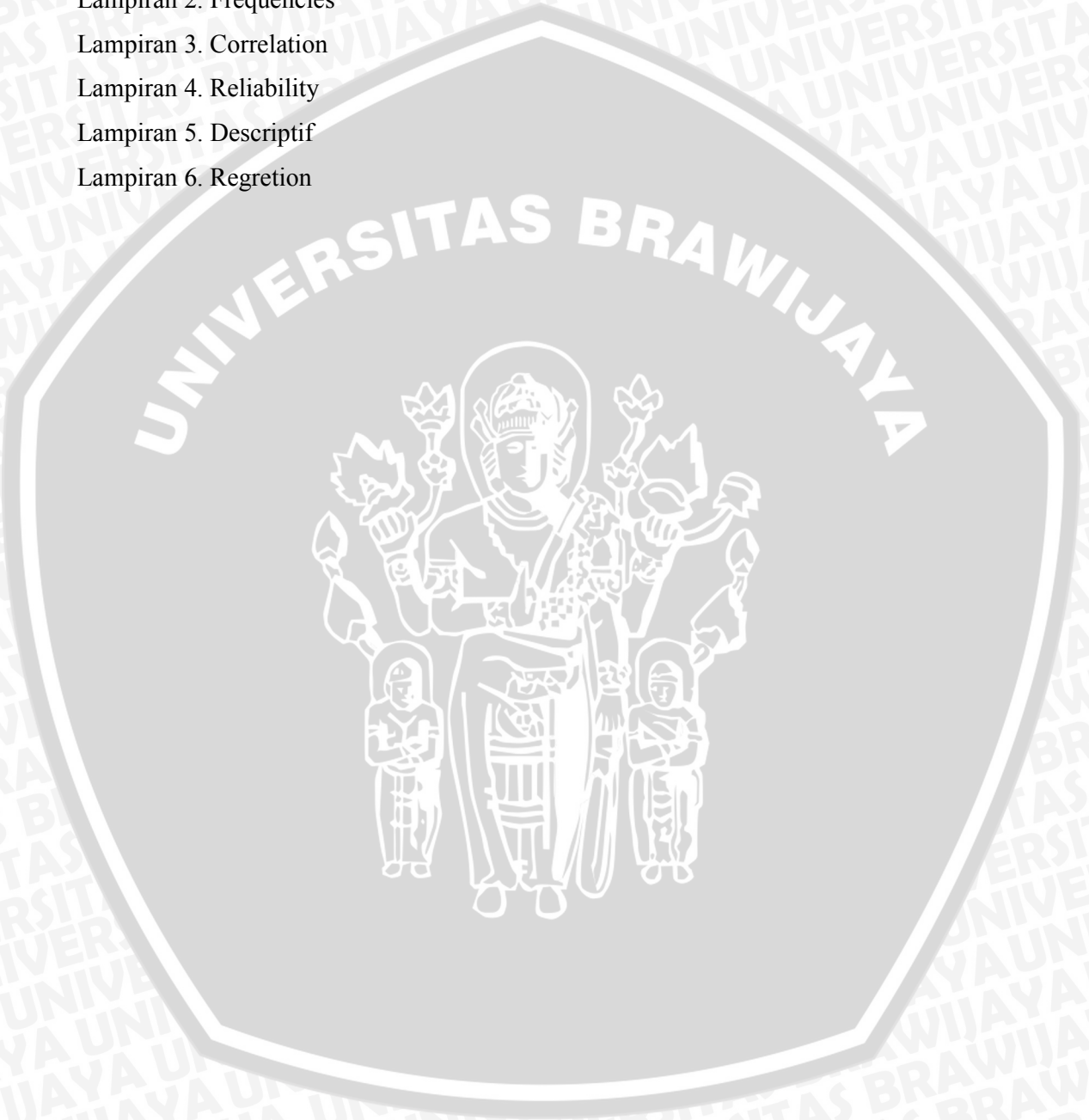
Lampiran 2. Frequencies

Lampiran 3. Correlation

Lampiran 4. Reliability

Lampiran 5. Descriptif

Lampiran 6. Regretion



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting yang sangat berpengaruh dalam pencapaian tujuan perusahaan, yaitu untuk memperoleh laba setinggi-tingginya dengan biaya produksi yang serendah-rendahnya. Yang dimaksud dengan sumber daya manusia dalam perusahaan adalah karyawan. Dalam kegiatan produksinya sehari-hari, perusahaan tidak lepas dari peran serta karyawan untuk menghasilkan barang ataupun jasa yang berkualitas tinggi. Dalam kegiatan perusahaan yang bergerak di bidang jasa, para karyawan dituntut untuk memiliki perfoma yang sangat bagus. Baik buruknya kualitas jasa yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut sangat tergantung kepada mutu pelayanan terhadap konsumennya.

Seiring berjalannya waktu dan perkembangan jaman, perusahaan banyak mengalami perubahan-perubahan. Adapun perubahan tersebut bisa dari internal perusahaan atau eksternal perusahaan. Perubahan eksternal perusahaan dapat berupa perubahan perekonomian Indonesia, perubahan nilai tukar mata uang, dan lain sebagainya. Sedangkan perubahan internal perusahaan dapat berupa perubahan iklim perusahaan, kebijakan-kebijakan perusahaan, maupun perubahan karyawan. Perubahan karyawan dalam hal ini dapat berupa perubahan pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Karyawan harus dituntut menyesuaikan dengan perubahan-perubahan yang terjadi tersebut. Salah satu cara yang dapat ditempuh oleh perusahaan, adalah dengan mengembangkan karyawannya.

Menurut Hasibuan (2002:69), pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Pengembangan karyawan memang membutuhkan biaya yang sangat besar, tetapi biaya ini merupakan investasi jangka panjang bagi perusahaan. Karena dengan pengembangan, karyawan akan menjadi lebih cakap dan terampil sehingga dapat bekerja lebih efektif dan efisien. Karyawan yang bekerja secara efektif dan efisien akan mampu mengurangi resiko pemborosan bahan baku dan tingkat kesalahan karyawan, sehingga dapat

meningkatkan daya saing perusahaan. Hal ini akan memberikan peluang bagi perusahaan untuk memperoleh laba yang lebih tinggi lagi sehingga balas jasa (gaji dan *benefit*) karyawan dapat dinaikkan. Dengan demikian akan munculnya hubungan timbal balik yang harmonis antara karyawan dengan perusahaannya.

Pengembangan karyawan dapat dikelompokkan menjadi dua jenis, yaitu pengembangan secara informal dan pengembangan formal. Pengembangan informal dilakukan oleh karyawan atas keinginan dan usahanya sendiri dengan cara membaca dan mempelajari buku-buku atau literatur-literatur yang berkaitan dengan pekerjaan atau jabatannya. Sedangkan pengembangan formal dilakukan dengan cara perusahaan memerintahkan kepada karyawannya untuk mengikuti pendidikan dan latihan. Menurut Hariandja (2002:168), pelatihan adalah usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai. Pelatihan juga memiliki manfaat, menurut Davis dan Werther (1996) dalam Mangkuprawira (2002:136-138), terdapat tiga manfaat pelatihan yaitu: manfaat untuk perusahaan; manfaat untuk individual; dan manfaat untuk personal, hubungan manusia, dan pelaksanaan kebijakan.

Selain memiliki berbagai macam manfaat seperti yang diungkapkan diatas, pelatihan juga mempunyai tujuan yaitu untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap para karyawan. Dengan kata lain pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Kompetensi sendiri menurut Undang-Undang RI Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan Pasal 1 Butir 10 adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Perusahaan yang banyak bergantung pada sumber daya manusianya dalam hal ini adalah perusahaan di bidang jasa, tentunya sangat memperhatikan tingkat kompetensi kerja karyawannya. Karyawan yang memiliki kompetensi kerja yang tinggi sangat dibutuhkan oleh perusahaan jasa untuk meningkatkan kualitas pelayanan terhadap para konsumen mengingat dalam perusahaan jasa, konsumen merupakan sumber penghasilan utama bagi perusahaan. Konsumen yang merasa puas dengan pelayanan dari sebuah perusahaan tentunya akan memberikan timbal balik berupa pemasukan atau *income* yang besar pula bagi perusahaan dan tentunya konsumen tidak beralih ke perusahaan lain yang sejenis.

P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur atau yang lebih dikenal sebagai Bank Jatim adalah Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang dalam aktifitas usahanya sehari-hari bergerak dalam bidang usaha jasa perbankan. Bank Jatim telah banyak memberikan kontribusi terhadap pembangunan nasional pada umumnya dan pembangunan daerah pada khususnya. Masyarakat daerah dapat merasakan kinerja dari Bank Jatim dengan melalui layanan-layanan jasa perbankan yang disediakan, mulai dari tabungan sampai permohonan kredit.

Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa, Bank Jatim juga sangat memperhatikan kualitas pelayanan terhadap nasabah. Sesuai dengan mottonya “Aman Terpercaya”, Bank Jatim selalu berusaha meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah. Banyak cara yang ditempuh oleh Bank Jatim untuk meningkatkan kinerjanya, salah satunya adalah dengan cara meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia yang dimiliki. Hal ini harus selalu diperhatikan karena Bank Jatim bergerak dalam bidang usaha jasa perbankan, sehingga kompetensi dari karyawannya sangat dibutuhkan karena mengingat kualitas pelayanan sangat bergantung pada tingkat kompetensi kerja karyawannya. Karyawan tidak hanya harus dituntut mempunyai pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) yang baik saja, tetapi juga harus didukung oleh sikap (*attitude*) dan perilaku (*behavior*) yang tinggi pula.

Dari uraian diatas menunjukkan bahwa Bank Jatim sebagai salah satu perusahaan jasa sangat memprioritaskan kualitas pelayanan melalui peningkatan kompetensi kerja para karyawannya. Salah satu kebijakan yang ditempuh untuk meningkatkan kualitas kompetensi kerja karyawannya adalah dengan pemberian program pelatihan bagi para karyawannya. Pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan oleh Bank Jatim adalah pelatihan-pelatihan internal dengan menggunakan *trainer* dari karyawan senior Bank Jatim itu sendiri, dan pelatihan-pelatihan eksternal dengan menggunakan jasa *trainer* dari luar perusahaan. Dengan pelaksanaan program pelatihan ini, bagaimanakah pengaruhnya terhadap kompetensi karyawan?

Berangkat dari uraian diatas, maka penulis tertarik melakukan sebuah penelitian untuk melihat seberapa besarnya pengaruh pelatihan yang diadakan oleh Bank Jatim terhadap tingkat kompetensi karyawannya. Penelitian ini oleh penulis akan diwujudkan ke dalam bentuk skripsi yang berjudul:

“Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Karyawan (Survey Pada Karyawan P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang)”

B. Rumusan Masalah

Agar peneliti dapat mengetahui suatu gambaran yang jelas tentang bagaimana pemecahan suatu permasalahan yang terjadi, maka sangat diperlukan konsep pemikiran yang sistematis. Demi tercapainya tenaga kerja yang kompeten sangat dibutuhkan pelatihan. Selain itu, dengan pelaksanaan pelatihan diharapkan dapat memecahkan permasalahan yang terjadi dalam organisasi tersebut dan dapat memunculkan ide-ide baru.

Berkaitan dengan latar belakang yang telah dijelaskan diatas, maka kompetensi para karyawan juga sangat perlu untuk diperhatikan. Karena dengan adanya kompetensi yang sangat tinggi, pencapaian tujuan organisasi bisa tercapai secara optimal. Untuk pencapaian tujuan organisasi tersebut sangat diperlukan Sumber Daya Manusia yang cakap, terampil, dan berdedikasi tinggi sehingga dapat mengemban tugas dan jabatan secara optimal.

Untuk mewujudkan kompetensi yang sangat tinggi, pelatihan sangat diperlukan oleh sebuah organisasi. Pelatihan dan Pengembangan karier ini dapat meningkatkan kompetensi para karyawan. Berkaitan dengan uraian di atas, maka peneliti dapat merumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi karyawan?
2. Variabel pelatihan manakah yang paling dominan pengaruhnya terhadap kompetensi karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini yang berkaitan dengan masalah yang telah dirumuskan adalah sebagai berikut:

1. Untuk Mengetahui apakah pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi karyawan.

2. Untuk mengetahui variabel dari pelatihan manakah yang paling dominan pengaruhnya terhadap kompetensi karyawan.

D. Kontribusi Penelitian

Adapun kontribusi dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bidang Akademis

Sebagai sumber informasi dan referensi yang berkenaan dengan pelaksanaan program pelatihan serta pengaruhnya terhadap kompetensi kerja karyawan.

2. Bidang Praktis

Sebagai bahan masukan bagi perusahaan dan sebagai bahan acuan seorang pemimpin untuk mengambil suatu kebijaksanaan yang berkaitan dengan pelaksanaan program pelatihan.

E. Sistematika Pembahasan

Bab I pendahuluan berisi kerangka pemikiran yang berupa latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan. Hal ini dilakukan agar peneliti dapat mengerjakan penelitian ini secara berurutan dan sistematis.

Bab II tinjauan pustaka pada bab ini peneliti ingin meninjau segi teoritis yang berkenaan dengan topik penelitian secara berurutan dan sistematis. Oleh sebab itu, dalam bab ini dijelaskan kerangka teori yang berurutan dan berkaitan dengan tema penelitian yaitu pengembangan, pelatihan, kompetensi, karyawan, keterkaitan pelatihan dengan kompetensi, dan kerangka berpikir serta model konsep dan hipotesis.

Bab III metode penelitian pada bab ini membahas metode-metode yang digunakan oleh peneliti yang terdiri dari jenis penelitian; lokasi penelitian; jenis data; konsep, variabel, dan skala pengukuran; populasi dan sampel; teknik pengumpulan data, uji validitas dan realibilitas; dan teknik analisis data, mengingat jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian dengan pendekatan kuantitatif.

Bab IV hasil dan pembahasan mengemukakan mengenai data-data yang berkaitan dengan masalah yang diteliti, berkaitan dengan tujuan penelitian dan sesuai dengan topik penelitian. Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis dan diinterpretasikan.

Bab V penutup membuat kesimpulan dari penelitian dan pemberian saran-saran yang diharapkan bisa bermanfaat sebagai bahan masukan bagi instansi yang terkait.



BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

1. Adisti Dwi Puspitasari (2006)

Penelitian dilakukan oleh Puspitasari (2006) dengan judul “Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja (Survey Pada Karyawan P.T. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang 65100). Dalam penelitian tersebut menggunakan variabel banyaknya pelatihan, lamanya pelatihan, kemampuan kerja karyawan, dan kinerja karyawan.

Dalam penelitian tersebut dinyatakan bahwa variabel banyaknya pelatihan (X_1) (dengan t-hitung 5.687, nilai koefisien beta 0.527, dan probabilitas 0.000) dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.582 (58.2%) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kemampuan kerja karyawan (X_3). Banyaknya pelatihan (X_1) (dengan t-hitung 3.285, nilai koefisien beta 0.262, dan probabilitas 0.001) dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.791 (79.1%) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (X_4). Lamanya pelatihan (X_2) (dengan t-hitung 3.601, nilai koefisien beta 0.333, dan probabilitas 0.001) dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.582 (58.2%) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kemampuan kerja karyawan (X_3). Lamanya pelatihan (X_2) (dengan t-hitung 3.486, nilai koefisien beta 0.250, dan probabilitas 0.000) dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.791 (79.1%) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (X_4). Kemampuan kerja karyawan (X_3) (dengan t-hitung 5.853, nilai koefisien beta 0.498, dan probabilitas 0.000) dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.791 (79.1%) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (X_4). Dari perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel satu dengan yang lainnya saling mempengaruhi secara signifikan kecuali variabel banyaknya pelatihan (X_1) tidak mempengaruhi variabel lamanya pelatihan (X_2).

Perbedaan dan persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah sebagai berikut:

Tabel 1.
Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang

Aspek beda/sama	Adisti Dwi Puspitasari (2006)	Lilik Kusnarlikah (2005)	Wibowo Suprayitno (2005)	Penelitian sekarang
1. Variabel bebas	<ul style="list-style-type: none"> - Banyaknya pelatihan - Lamanya pelatihan - Kemampuan kerja karyawan - Kinerja karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> - Metode pelatihan - Instruktur pelatihan - Materi pelatihan 	<ul style="list-style-type: none"> - Tenaga pelatih - Metode pelatihan - Materi pelatihan - Media pelatihan 	<ul style="list-style-type: none"> - Materi pelatihan - Metode pelatihan - Sarana pelatihan - Instruktur pelatihan
2. Variabel terikat	-	Kemampuan kerja	Tingkat prestasi kerja karyawan	Kompetensi kerja
3. Lokasi penelitian	P.T. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang 65100	P.T. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Malang	P.T. Warisan Eurindo Banyuwangi	P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang
4. Populasi	Karyawan yang mengikuti pelatihan	Karyawan yang mengikuti pelatihan	Karyawan yang mengikuti pelatihan	Karyawan yang mengikuti pelatihan
5. Variabel yang paling kuat	-	Metode pelatihan	Tenaga pelatih	-

2. Lilik Kusnarlikah (2005)

Penelitian selanjutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Kusnarlikah (2005) dengan judul “Pengaruh Pelatihan Dalam Meningkatkan Kemampuan Kerja Karyawan (Studi Pada P.T. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Malang)”. Variabel bebas yang digunakan adalah metode pelatihan (X_1), instruktur pelatihan (X_2), dan materi pelatihan (X_3). Sedangkan variabel terikatnya adalah tingkat kemampuan kerja karyawan (Y).

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan analisis regresi linier berganda dan regresi parsial menunjukkan bahwa variabel metode pelatihan (X_1), instruktur pelatihan (X_2), dan materi pelatihan (X_3) secara bersama-sama mempengaruhi variabel tingkat kemampuan kerja karyawan (Y) secara signifikan. Besarnya pengaruh variabel metode pelatihan (X_1), instruktur pelatihan (X_2), dan materi pelatihan (X_3) berdasarkan *adjusted R square* (R^2 disesuaikan) sebesar 0.409 (40.9%) terhadap variabel terikat tingkat kemampuan kerja karyawan (Y). Artinya variabel bebas secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang relatif kecil yaitu sebesar 40.9% terhadap variabel terikat, sisanya sebesar 59.1% dipengaruhi oleh variabel lain selain ketiga variabel yang diteliti. Berdasarkan nilai t-hitung dari masing-masing variabel, dapat diketahui bahwa variabel metode pelatihan (X_1) mempunyai pengaruh yang lebih dominan terhadap tingkat kemampuan kerja karyawan yaitu sebesar 4.172.

3. Wibowo Suprayitno (2005)

Penelitian ketiga adalah penelitian yang dilakukan oleh Suprayitno (2005) yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada P.T. Warisan Eurindo Banyuwangi)”. Dalam penelitian ini variabel yang digunakan adalah tenaga pelatih (X_1), metode pelatihan (X_2), materi pelatihan (X_3), dan media pelatihan (X_4). Sedangkan variabel terikatnya adalah tingkat prestasi kerja karyawan (Y).

Berdasarkan nilai F hitung sebesar 27.542 dengan probabilitas 0.000 ($p < 0.05$) dan nilai *adjusted R square* sebesar 0.583 variabel tenaga pelatih (X_1), metode pelatihan (X_2), materi pelatihan (X_3), dan media pelatihan (X_4) bersama-sama mempengaruhi secara signifikan terhadap variabel terikat tingkat prestasi kerja karyawan (Y). Variabel tenaga pelatih (X_1), metode pelatihan (X_2), materi

pelatihan (X_3), dan media pelatihan (X_4) memiliki hubungan dengan tingkat kecerdasan yang kuat, hal ini ditunjukkan dengan koefisien korelasi (*multiple R*) sebesar 0.778. Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa nilai t-hitung sebesar 6.293 dan koefisien regresi sebesar 0.763 variabel tenaga pelatih (X_1) mempunyai pengaruh yang dominan terhadap variabel terikat tingkat prestasi kerja karyawan (Y). Hal tersebut disebabkan antara lain karena kemampuan penguasaan materi oleh pelatih, serta kemampuan pelatih untuk melakukan komunikasi dengan peserta. Hal ini menunjukkan bahwa pengetahuan dan profesionalisme pelatih memegang peranan yang cukup penting dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan.

B. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan (*development*) merupakan fungsi operasional kedua dari manajemen personalia. Pengembangan sumber daya manusia harus dilakukan dengan terencana dan berkesinambungan agar pengembangan sumber daya manusia dapat terlaksana dengan baik. Oleh sebab itu, perlu diadakannya program pengembangan sumber daya manusia yang baik.

Pelaksanaan program pengembangan harus dilakukan secara terstruktur dan didasarkan pada keterampilan yang dibutuhkan oleh perusahaan saat ini maupun yang akan datang. Selain itu, pengembangan harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2002, h.68). Dari tujuan tersebut sudah jelas bahwa pengembangan sumber daya manusia memiliki manfaat bagi individual (dalam hal ini adalah karyawan) dan perusahaan pada saat ini dan masa datang.

Menurut Hasibuan (2002:69) pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Sedangkan Mangkuprawira (2002:135) berpendapat bahwa:

“Pengembangan memiliki ruang lingkup yang lebih luas. Dapat berupa upaya meningkatkan pengetahuan yang mungkin digunakan segera atau sering untuk kepentingan di masa depan. Pengembangan sering dikategorikan secara eksplisit dalam pengembangan manajemen, organisasi, dan pengembangan individu karyawan. Penekanan lebih pokok adalah pengembangan manajemen. Dengan

kata lain, fokusnya tidak pada pekerjaan kini dan mendatang, tetapi lebih pada pemenuhan kebutuhan perusahaan jangka panjang”.

Dari kedua definisi tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa pengertian pengembangan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan baik pada saat ini ataupun masa datang melalui pendidikan dan latihan.

Pada definisi pengembangan yang sudah dijelaskan diatas, terdapat dua cara untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan yaitu dengan pendidikan dan latihan. Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 15 tanggal 13 September 1974 menyatakan bahwa:

“pendidikan adalah segala usaha untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia Indonesia, jasmaniah dan rohaniyah, yang berlangsung seumur hidup, baik di dalam maupun di luar sekolah, dalam rangka pembangunan persatuan Indonesia dan masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila. Sedangkan latihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori”.

Sedangkan Flippo dalam Hasibuan (2002:69-70), menyatakan bahwa:

“Education is concerned with increasing general knowledge and understanding of our total environment. Training is the act of increasing the knowledge and skill of an employee for doing a particular job”.

“Yang artinya pendidikan adalah berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan kita secara menyeluruh. Latihan adalah merupakan suatu usaha peningkatan pengetahuan dan keahlian seorang karyawan untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu”.

Bella dalam Hasibuan (2002:70) juga menyatakan bahwa:

“Pendidikan dan latihan sama dengan pengembangan yaitu merupakan proses peningkatan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial. Pendidikan berorientasi pada teori, dilakukan dalam kelas, berlangsung lama, dan biasanya menjawab *why*. Latihan berorientasi pada praktek, dilakukan di lapangan, berlangsung singkat, dan biasanya menjawab *how*”.

Dari berbagai pengertian tentang pendidikan dan latihan diatas, sudah jelas bahwa pendidikan dan latihan merupakan bagian dari program pengembangan sumber daya manusia.

Pengembangan sumber daya manusia memiliki tujuan pokok dapat meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan sikap karyawan perusahaan sehingga dapat lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran-sasaran program ataupun tujuan dari perusahaan. Menurut Sikula dalam Martoyo (1994:63) terdapat delapan jenis tujuan pengembangan sumber daya manusia, yaitu:

- a. *Productivity* (Produktivitas personil dan organisasi)
- b. *Quality* (Kualitas produk organisasi)
- c. *Human resources planning* (Perencanaan sumber daya manusia)
- d. *Morale* (Semangat personil dan iklim organisasi)
- e. *Indirect compensation* (Meningkatkan kompensasi secara tidak langsung)
- f. *Health and safety* (Kesehatan mental dan fisik)
- g. *Obsolescence prevention* (Pencegahan merosotnya kemampuan personil)
- h. *Personal growth* (Pertumbuhan kemampuan personil secara individual)

C. Pelatihan

1. Pengertian Pelatihan

Pelatihan muncul akibat dari tuntutan perusahaan kepada karyawannya untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan efisien, karyawan membutuhkan kemampuan kerja tinggi yang meliputi aspek pengetahuan, keahlian, dan sikap dari karyawan itu sendiri. Pernyataan ini diperkuat oleh pernyataan dari berbagai ahli berikut ini.

Menurut Hariandja (2002:168), pelatihan adalah usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai.

Sedangkan pelatihan menurut Mangkuprawira (2002:135) merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar.

Undang-Undang RI Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan Pasal 1 Butir 9 berpendapat bahwa:

“Pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan”.

Dari berbagai pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu usaha yang terorganisir untuk meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*) karyawan agar semakin terampil dan mampu melaksanakan pekerjaan yang dibebankan sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan.

Berkaitan dengan definisi diatas, Nawawi (1998:216) berpendapat bahwa:

“Apabila karyawan belum memiliki pengetahuan, keahlian, dan sikap untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan tolok ukur di dalam hasil analisis jabatan/pekerjaan, maka sangat diperlukan untuk melaksanakan kegiatan pelatihan. Demikian pula apabila setelah dilakukan kegiatan penilaian karya dan ternyata ditemukan bahwa terdapat berbagai kelemahan dalam melaksanakan pekerjaan, maka diperlukan usaha melaksanakan kegiatan pelatihan. Tolok ukur yang dipergunakan dalam penilaian karya, untuk mengetahui kemampuan bekerja para pekerja lama, harus bersumber pula dari hasil analisis jabatan/pekerjaan berupa deskripsi dan atau spesifikasi jabatan/pekerjaan”.

Pelatihan dapat dibagi menjadi dua yaitu pelatihan umum dan pelatihan spesifik. Mangkuprawira (2002:136) berpendapat bahwa:

“Pelatihan umum merupakan pelatihan di mana karyawan memperoleh keterampilan yang dapat dipakai di hampir semua jenis pekerjaan. Pendidikan karyawan meliputi keahlian dasar yang biasanya merupakan syarat kualifikasi pemenuhan pelatihan umum. Misalnya, bagaimana belajar untuk memperbaiki kemampuan menulis dan membaca serta memimpin rapat akan bermanfaat bagi setiap pengusaha, siapa pun yang secara individu dapat mengerjakannya. Sementara pelatihan khusus merupakan pelatihan di mana para karyawan memperoleh informasi dan keterampilan yang sudah siap pakai, khususnya pada bidang pekerjaannya. Pelatihan khusus, misalnya berupa hal pelajaran spesifik bagaimana sistem anggaran perusahaan khusus dapat berjalan. Karena tiap perusahaan memiliki sistem anggaran tersendiri, pelatihan ini secara langsung bermanfaat hanya bagi karyawan yang sudah ada”.

Jadi pelatihan umum diselenggarakan agar karyawan memperoleh keterampilan yang dapat dipakai untuk hampir semua jenis pekerjaan, sedangkan pelatihan khusus diselenggarakan dengan tujuan agar karyawan memperoleh keahlian khusus yang sesuai dengan jenis pekerjaan/jabatannya.

2. Tujuan Pelatihan

Adapun tujuan dari pelatihan secara umum adalah untuk mengembangkan kompetensi karyawan yang terdiri dari aspek pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*). Berikut ini adalah berbagai pernyataan dari beberapa ahli yang menguatkan pernyataan tersebut.

Menurut Moekijat (1991:38), tujuan umum dari pelatihan adalah:

- a. Untuk mengembangkan keahlian, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih efektif.
- b. Untuk mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional.
- c. Untuk mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerjasama dengan teman-teman pegawai dan manajemen (pimpinan).

Sedangkan Mangkuprawira (2002:143) berpendapat bahwa tujuan pelatihan dapat ditinjau dari dua sisi berbeda yaitu dari sisi individu karyawan dan perusahaan yaitu:

“Ditinjau dari sisi individu karyawan, perubahan yang diinginkan dapat berupa peningkatan pengetahuan, sikap, keterampilan, dan pengembangan karir. Sementara ditinjau dari kepentingan perusahaan adalah tercapainya kinerja perusahaan yang maksimum sebagai buah dari hasil pelatihan yang terjadi pada karyawan”.

3. Manfaat Pelatihan

Pelatihan dapat mempengaruhi penentuan efektifitas dan efisiensi perusahaan. Dengan pelaksanaan program pelatihan yang efektif, maka dapat meningkatkan kompetensi kerja karyawan dan untuk kemajuan perusahaan yang bersangkutan.

Menurut Simamora (2004:278), ada beberapa manfaat dari program pelatihan dan pengembangan diantaranya adalah:

- a. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
- b. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
- c. Membentuk sikap, loyalitas, dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
- d. Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- e. Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja.
- f. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

Sedangkan menurut Davis dalam Hariandja (2002:170-172) manfaat pelatihan dan pengembangan, baik untuk organisasi maupun untuk pegawai itu sendiri. Dengan penjelasan sebagai berikut:

- a. Keuntungan untuk organisasi.
Meningkatkan kemampuan organisasi untuk memperoleh keuntungan dan atau sikap yang positif terhadap orientasi keuntungan.
- b. Keuntungan untuk pegawai yang akhirnya akan menguntungkan organisasi.
Membantu pegawai membuat keputusan yang lebih baik dan pemecahan masalah yang efektif melalui pelatihan dan pengembangan faktor-faktor motivasi, yaitu penguatan, prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab, dan perkembangan yang terinternalisasi dan teroperasionalkan.

c. Keuntungan dalam hubungan kepegawaian, hubungan-hubungan antar kelompok dan dalam kelompok, dan pelaksanaan kebijaksanaan.

- 1) Memperbaiki komunikasi antar kelompok dan antar individu.
- 2) Memberikan bantuan dalam orientasi pegawai baru dan mereka yang mengambil tugas baru melalui transfer dan promosi.
- 3) Memberikan informasi dengan kesempatan yang sama dan tindakan penyesuaian.
- 4) Memberikan informasi mengenai peraturan pemerintah lain dan kebijakan-kebijakan administrasi.
- 5) Meningkatkan keterampilan hubungan antar pribadi.
- 6) Membuat kebijakan organisasi aturan sesuai dengan situasi.
- 7) Memperbaiki moral.
- 8) Memberikan iklim yang baik untuk belajar, berkembang dan berkoordinasi.
- 9) Membuat organisasi tempat yang lebih baik untuk bekerja dan hidup.

Berbagai manfaat yang sudah dijelaskan di atas tentunya tidak akan tercapai jika tidak adanya peran serta dari karyawan dan perusahaan. Keberhasilan program pelatihan sangat dipengaruhi oleh karyawan itu sendiri. Apabila tidak adanya peran serta dari karyawan dan perusahaan, tidak menutup kemungkinan program pelatihan yang sudah diselenggarakan akan mengalami kegagalan. Menurut McKenna (2002:201) faktor-faktor yang menyebabkan kegagalan program pelatihan adalah sebagai berikut:

- a. Manajemen gagal mempertimbangkan secara serius keterampilan-keterampilan yang ada sekarang dan yang dibutuhkan di masa datang oleh organisasi., (Kadang-kadang anggaran pelatihan dianggap dapat dengan mudah ditekan ketika organisasi sedang berusaha menabung, dengan keyakinan bahwa pelatihan tidak akan mengembalikan modal dalam jangka pendek, dan bahwa investasi pada pelatihan akan hilang bila karyawan meninggalkan organisasi).
- b. Manajemen berpangkal-tolak terlalu besar pada pasar kerja lokal atau nasional untuk memenuhi kebutuhan organisasi akan keterampilan yang relevan pada semua tingkat.
- c. Tidak sering sebagai respon alamiah terhadap kekurangan keterampilan, perusahaan menyerobot para karyawan kunci dari perusahaan lain walaupun hal ini mendorong melangitnya upah mereka.

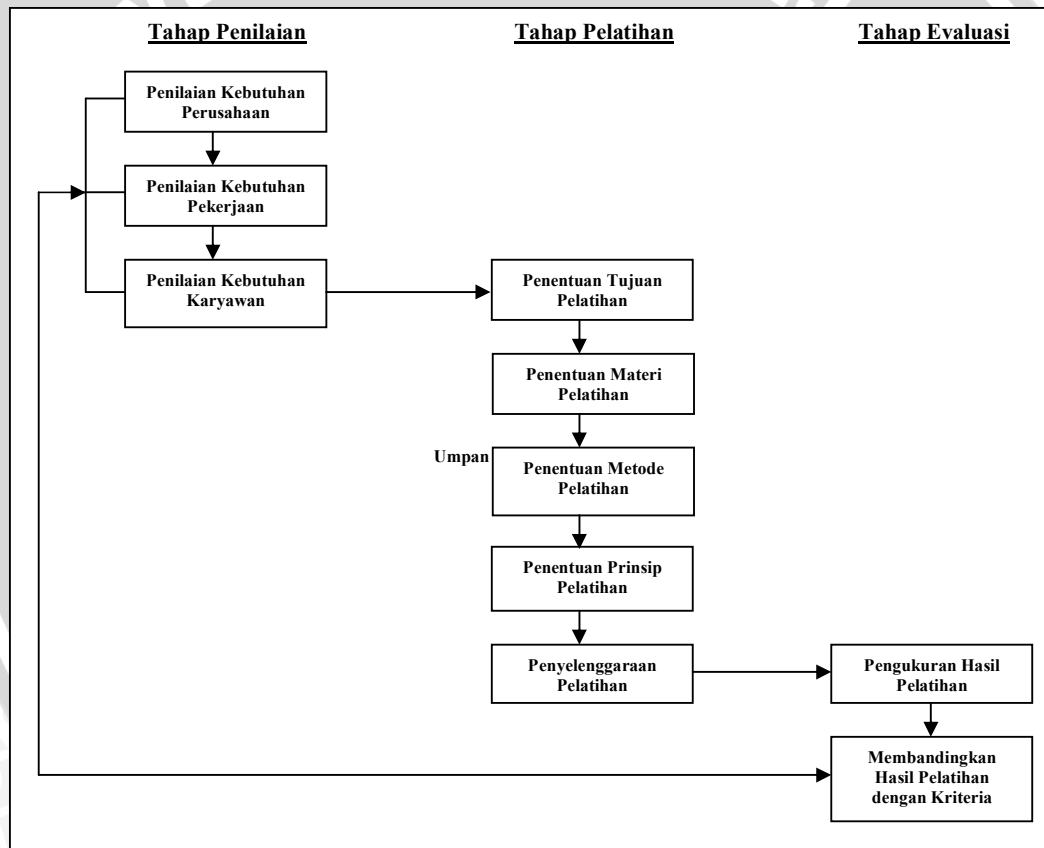
4. Tahap-tahap Pelatihan

Sebelum program pelatihan diselenggarakan, kebutuhan akan pelatihan perlu dianalisis terlebih dahulu. Analisis ini disebut sebagai langkah atau tahapan penilaian dari proses pelatihan. Persiapan program pelatihan yang didasarkan pada kebutuhan-kebutuhan berbagai bidang, khususnya kebutuhan perusahaan itu

sendiri melalui serangkaian penilaian. Dalam tahapan penilaian, perlu dilakukan analisis terhadap kebutuhan pelatihan dari perusahaan, pekerjaan, dan kebutuhan individual karyawan.

Setelah tahap analisis kebutuhan ini sudah dikerjakan, maka selanjutnya masuk ke dalam tahapan perancangan atau *design* program pelatihan. Dalam tahapan ini meliputi penentuan tujuan pelatihan, penentuan materi pelatihan, penentuan metode pelatihan, dan penentuan prinsip-prinsip pelatihan. Apabila sudah dilakukan perencanaan yang sangat matang pada tahapan perancangan atau *design* program pelatihan, barulah program pelatihan dapat dilaksanakan.

Gambar 1.
Model Proses Pelatihan



Sumber: Hariandja (2002: 189)

Setelah program pelatihan dilaksanakan, perlu diadakannya evaluasi untuk mengetahui apakah program pelatihan tersebut berjalan sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan yang ingin dicapai dengan pelaksanaan program pelatihan tersebut. Pada tahapan ini meliputi pengukuran hasil dari program pelatihan dan membandingkan hasil dari pelatihan dengan kriteria yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan gambar 1 tentang model proses pelatihan, terdapat tiga tahap utama dalam pelatihan yaitu: tahap penilaian kebutuhan (*needs assessment*), tahap pelatihan, dan tahap evaluasi pelatihan (*training evaluation*). Ketiga tahap tersebut akan dijelaskan pada penjelasan berikut ini:

a. Tahap Penilaian Kebutuhan (*Needs Assessment*)

Penilaian kebutuhan ini bertujuan untuk mengumpulkan informasi relevan sebanyak mungkin guna mengetahui dan menentukan apakah perlu atau tidaknya pelatihan dalam perusahaan tersebut. Jika perlu diadakan pelatihan, maka pengetahuan khusus yang bagaimana, kemampuan-kemampuan seperti apa, kecakapan-kecakapan jenis apa, dan karakteristik-karakteristik lainnya yang bagaimana, yang harus diberikan kepada para peserta selama pelatihan. Informasi-informasi yang berkaitan tentang hal-hal tersebut didapat melalui analisis pada tingkat perusahaan, pekerjaan, dan individu atau karyawan.

1) Penilaian kebutuhan perusahaan

Mangkuprawira (2002:141-142) berpendapat bahwa:

“Untuk menganalisis kebutuhan sebuah perusahaan, seseorang harus mengkaji usulan proyek latihan dalam kaitannya dengan tujuan, sasaran, dan strategi perusahaan. Bila tujuan dan strategi utama perusahaan sudah ditentukan dan faktor penentu keberhasilan sudah pula diidentifikasi, maka seharusnya dapat diidentifikasi segi kelemahan nyata atau potensial yang dapat dikoreksi melalui pelatihan. Selain itu, beberapa hal untuk dipertimbangkan meliputi apakah budaya perusahaan akan mendukung program pelatihan dan pengembangan yang direncanakan; apakah tujuan program pelatihan menyatu dengan dan mendukung misi, tujuan, dan strategi perusahaan; dan apakah manajemen top sepenuhnya mendukung usulan pelatihan. Pengeluaran biaya untuk usulan program pelatihan juga harus dipertimbangkan ketika pelaksanaan penilaian kebutuhan perusahaan disusun”.

Selain itu Mangkuprawira (2002:142) juga menyatakan bahwa perusahaan harus memperhitungkan sejumlah faktor yang dapat mempengaruhi persyaratan pelatihan yang meliputi sebagai berikut:

- a) Perubahan staf
Semakin banyak tenaga baru, semakin besar kebutuhan pelatihan dalam keahlian pekerjaan dan pelatihan untuk pengenalan.
- b) Perubahan teknologi
Sistem dan proses baru akan membutuhkan staf yang benar-benar terlatih dibidangnya; banyak sistem komputer baru yang gagal bukan karena alasan teknis, tetapi karena staf belum terlatih bagaimana harus menggunakannya.
- c) Perubahan pekerjaan
Pekerjaan banyak berubah sesuai dengan berubahnya waktu, terutama karena perubahan pada organisasi itu sendiri dan pegawai harus dilatih untuk beradaptasi.

2) Penilaian kebutuhan pekerjaan

Setelah menilai kebutuhan perusahaan, selanjutnya mengadakan analisis terhadap kebutuhan dari pekerjaan. Hariandja (2002:182-183) mengutarakan bahwa:

“Selanjutnya dilakukan tugas, yaitu menganalisis tugas-tugas yang harus dilakukan dalam setiap jabatan, yang dapat dipelajari dari perilaku peran tersebut di atas, dan informasi analisis jabatan, yaitu uraian tugas, persyaratan tugas, dan standar untuk kerja yang terhimpun dalam informasi sumber daya manusia organisasi. Kemudian menentukan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan tugas-tugas tersebut secara efektif”.

3) Penilaian kebutuhan individu atau karyawan

Penilaian kebutuhan karyawan merupakan analisis terhadap karyawan dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Kekuatan dan kelemahan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas sangat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal karyawan. Menurut Mangkuprawira (2002:143) faktor internal dapat berupa keterampilan, pengetahuan, sikap, dan motivasi yang berpengaruh terhadap kemampuan kerja nyata yang berada di bawah kemampuan kerja standar perusahaan, sedangkan faktor eksternal dapat berupa iklim kerja dan persaingan pasar kerja. Dari kedua faktor ini dapat ditentukan bentuk dan materi serta muatan dalam pelatihan yang bertujuan agar karyawan dapat mengatasi kekurangan kemampuan kerjanya yang dipengaruhi oleh kedua faktor tersebut.

b. Tahap Pelatihan (*Training*)

Pada tahapan pelatihan ini terjadi penentuan-penentuan hal-hal yang berkaitan dengan pelatihan. Diantaranya adalah penentuan tujuan pelatihan, penetapan materi pelatihan, penetapan metode pelatihan, dan penetapan prinsip-prinsip pelatihan. Setelah ke empat hal tersebut sudah ditentukan, barulah program pelatihan dapat dilaksanakan.

c. Tahap Evaluasi Pelatihan (*Training Evaluation*)

Pelatihan yang efektif merupakan suatu solusi yang tepat bagi permasalahan perusahaan. Dengan diadakannya pelatihan diharapkan dapat meningkatkan kemampuan karyawan. Tujuan dari evaluasi pelatihan ini adalah untuk mengetahui apakah pelatihan yang sudah terselenggara tersebut dapat mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan.

Menurut Gomes (2003:209) program pelatihan bisa dievaluasi berdasarkan informasi yang bisa diperoleh pada lima tingkatan yaitu:

1) *Reaction*

Pengukuran reaksi ini ditujukan untuk mengetahui opini dari para peserta mengenai program pelatihan. Opini-opini tersebut bisa didasarkan pada pertanyaan-pertanyaan yang akan diberikan pada akhir pelatihan melalui kuisioner. Adapun pertanyaan-pertanyaan tersebut meliputi seberapa jauh mereka merasa puas terhadap pelatihan secara keseluruhan, terhadap pelatih atau instruktur, materi yang dibeikan, isinya, bahan-bahan yang disediakan, dan lingkungan pelatihan (ruangan, waktu istirahat, makanan, suhu udara). Disamping itu para peserta juga dapat dimintai pendapatnya setelah beberapa bulan mengikuti pelatihan untuk mengetahui dampak dari pelatihan yang sudah diikuti terhadap pekerjaan-pekerjaan mereka.

2) *Learning*

Jenis evaluasi ini dapat memberikan informasi seberapa jauh para peserta menguasai konsep-konsep, pengetahuan, dan keterampilan-keterampilan yang sudah diberikan selama pelatihan. Untuk mendapatkan informasi tersebut bisa dilakukan dengan cara mengadakan test tertulis (*esay*, atau *multiple choice*), test informasi, dan latihan-latihan simulasi. Pertanyaan-pertanyaan didesain sedemikian rupa sehingga dapat mencakup seluruh isi materi dari semua program pelatihan.

3) *Behaviors*

Evaluasi ini bertujuan untuk membandingkan perilaku para peserta sebelum pelatihan dan sesudah pelatihan. Hal ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan terhadap perubahan perilaku mereka. Hal ini menjadi penting karena mengingat sasaran dari pelatihan adalah untuk mengubah perilaku atau performansi para peserta.

4) *Organizational result*

Evaluasi ini bertujuan untuk menguji seberapa besar pengaruh dari program pelatihan yang sudah diselenggarakan terhadap kelompok kerja atau perusahaan secara keseluruhan. Data-data dari informasi ini dapat dikumpulkan sebelum atau sesudah pelatihan atas dasar kriteria produktivitas, pergantian, absen, kecelakaan-kecelakaan, keluhan-keluhan, perbaikan kualitas, kepuasan klien, dan sebagainya.

5) *Cost effectivity*

Evaluasi pada level ini dimaksudkan untuk mengetahui besarnya biaya yang dikeluarkan untuk program pelatihan, dan apakah besarnya biaya untuk pelatihan tersebut terhitung kecil atau besar dibandingkan dengan biaya yang diakibatkan dari permasalahan yang dialami oleh perusahaan. Kriteria ini dapat diukur dengan membandingkan biaya program pelatihan dengan biaya permasalahan. Menurut Gomes (2003: h.211) biaya permasalahan adalah biaya yang dapat dilihat, kerugian-kerugian ekonomi yang dialami suatu instansi sebagai akibat dari penggunaan pegawai yang tidak terlatih. Biaya permasalahan ini meliputi:

- a) Kerusakan peralatan: biaya *downtime* dan perbaikan.
- b) Gaji dan tunjangan: kompensasi yang terbuang bagi pegawai yang tidak produktif.
- c) Monitor dan pengawasan: biaya bagi para pegawai yang mengawasi kerja pegawai lainnya.
- d) Biaya kepegawaian: meningkatnya biaya pengadaan, seleksi, dan cuti sakit.

Masih menurut Gomes (2003:211-212), *training program cost* (biaya program pelatihan) adalah pengeluaran-pengeluaran yang terjadi di dalam pengembangan, implementasi, dan evaluasi program pelatihan. Biaya ini meliputi:

- a) Pengembangan program: gaji dan tunjangan-tunjangan bagi para spesialis pelatihan yang dikeluarkan dalam menilai atau menjajaki kebutuhan-kebutuhan, menetapkan tujuan pelatihan, dan menyeleksi metode pelatihan.
- b) Presentasi program: biaya sewa ruangan, suplai-suplai, peralatan, pemasaran, lembaran-lembaran lepas, minuman dan makanan (*refreshment*), dan gaji-gaji dari para pelatih atau instruktur.
- c) Ongkos-ongkos bagi para peserta: gaji para peserta, dan tunjangan-tunjangan selama berlangsungnya pelatihan, transportasi, dan penginapan (*lodging*).

Selain itu proposal program pelatihan juga harus memperhitungkan biaya-biaya permasalahan yang tidak terlihat seperti menurunnya moral pegawai, keluhan-keluhan dari klien, atau kerugian dari kehilangan dukungan legislatif. Setelah kriteria-kriteria penilaian efektivitas pelatihan sudah ditetapkan dan

informasi-informasi yang diperlukan sudah terkumpul, langkah selanjutnya adalah menetapkan model penilaian efektivitas pelatihan.

5. Materi Pelatihan

Materi pelatihan yang akan disajikan dalam program pelatihan harus sesuai mendukung tercapinya sasaran dari pelatihan. Penyusunan materi pelatihan harus dilakukan secara sistematis, jumlah jam pertemuan, metode pengajaran, dan sistem evaluasinya harus jelas agar sasaran dari pelatihan tersebut optimal. Materi pelatihan harus dapat mencakup dan berhubungan dengan tema pelatihan, tujuan pelatihan, dan sasaran pelatihan. Biasanya materi pelatihan yang digunakan adalah materi secara tertulis sebagai dasar instruksi, pemeriksaan, dan referensi. Tetapi dalam pelatihan yang bersifat khusus sebaiknya disiapkan bahan-bahan yang berhubungan dengan pelatihan tersebut. Hal ini disebabkan karena pelatihan yang bersifat khusus diperlukan juga materi khusus pula. Misalnya untuk pelatihan yang ditujukan kepada operator sistem disebuah perusahaan, materi pelatihan yang akan diberikan harus bersifat khusus yang berkenaan dengan sistem yang digunakan.

Menurut Myers dalam Moekijat (1991:66-67) hal-hal yang perlu dipertimbangkan dalam penetapan materi pelatihan adalah:

- a. *Who is to be trained* (siapa yang akan dilatih)
- b. *The content of the training program* (isi program pelatihan)
- c. *Who is to do the training* (siapa yang akan menyelenggarakan pelatihan)
- d. *When, how long, and where it should be done* (bilamana, berapa lamanya, dan dimana latihan itu akan diselenggarakan)

6. Metode Pelatihan

Metode pelatihan yang tepat tergantung kepada tujuan dari pelatihan. Tujuan pelatihan yang berbeda akan menyebabkan pemakaian metode berbeda pula. Metode pelatihan yang umum digunakan adalah metode pelatihan *on the job training*, yaitu dilakukan pada saat jam kerja berlangsung, baik secara formal maupun informal, dan *off the job training*, yaitu pelatihan yang dilakukan secara khusus di luar pekerjaan.

a. Metode-metode pelatihan *on the job training*

Menurut Hariandja (2002:186) ada beberapa metode pelatihan *on the job training*, yaitu:

1) *Job instruction training*

Job instruction training atau latihan instruksi jabatan adalah pelatihan dimana ditentukan seseorang (biasanya manajer atau *supervisor*) bertindak sebagai pelatih untuk menginstruksikan bagaimana melakukan pekerjaan tertentu dalam proses kerja.

Metode ini bilamana dikaitkan secara khusus dengan prinsip-prinsip belajar terlihat dengan jelas memiliki partisipasi yang tinggi, *relevance*, *repetition*, *transference*, dan juga *feedback*.

2) *Coaching*

Coaching adalah bentuk pelatihan yang dilakukan di tempat kerja oleh atasan dengan membimbing petugas melakukan pekerjaan secara informal dan biasanya tidak terencana, misalnya bagaimana melakukan pekerjaan, bagaimana memecahkan masalah. Dilihat dari prinsip-prinsip belajar, metode ini mengaplikasikan prinsip belajar partisipasi, *relevance*, *repetition*, *transference*, dan *feedback*.

3) *Job rotation*

Job rotation adalah program yang direncanakan secara formal dengan cara menugaskan pegawai pada beberapa pekerjaan yang berbeda dan dalam bagian yang berbeda dengan organisasi untuk memahami aktivitas organisasi yang lebih luas. Bilamana dilihat dari prinsip-prinsip belajar, metode ini mengaplikasikan hampir semua prinsip belajar kecuali *feedback*.

4) *Apprenticeship*

Apprenticeship adalah pelatihan yang mengkombinasikan antara pelajaran di kelas dengan praktek di lapangan, yaitu setelah sejumlah teori diberikan kepada peserta, peserta dibawa praktek ke lapangan. Teknik ini juga mengaplikasikan seluruh prinsip belajar.

b. Metode-metode pelatihan *off the job training*

Hariandja (2002:187-189) juga mengemukakan beberapa jenis metode pelatihan *off the job training* yaitu:

1) *Lecture*

Lecture atau kuliah adalah presentasi atau ceramah yang diberikan oleh pelatih atau pengajar kepada sekelompok pendengar, biasanya kelompok yang cukup besar. Disini pola komunikasi yang terjadi umumnya satu arah. Pengajar dapat menggunakan berbagai alat peraga, memberikan kesempatan untuk bertanya atau berdiskusi, meskipun tidak intensif. Metode ini biasanya digunakan untuk memberikan pengetahuan umum kepada peserta. Selanjutnya dilihat dari prinsip-prinsip belajar, metode ini umumnya paling miskin menggunakan prinsip-prinsip belajar.

2) *Video presentation*

Video presentation adalah presentasi atau pelajaran yang disajikan melalui film, televisi atau video tentang pengetahuan atau bagaimana

melakukan suatu pekerjaan. Ini biasanya dilakukan bilamana jumlah peserta cukup banyak dan masalah yang dijelaskan tidak begitu kompleks. Teknik ini hampir sama dengan *lecture*, miskin dalam penggunaan prinsip-prinsip belajar kecuali *tranference*.

3) *Vestibule training/simulation*

Vestibule training/simulation adalah latihan yang diberikan disebuah tempat yang khusus dirancang menyerupai tempat kerja, yang dilengkapi dengan berbagai peralatan seperti di tempat kerja. Teknik ini dapat mencakup semua prinsip belajar.

4) *Role playing*

Role playing adalah metode pelatihan yang dilakukan dengan cara para peserta diberi peran tertentu untuk bertindak dalam situasi khusus. Ini dimaksudkan untuk dapat merasakan apa yang dirasakan orang lain misalnya pelanggan, atasan, rekan sekerja, sehingga para peserta dapat berinteraksi dengan baik dengan orang lain.

5) *Case study*

Case study adalah studi kasus yang dilakukan dengan memberikan beberapa beberapa kasustertentu, kemudian peserta diminta memecahkan kasus tersebut melalui diskusi di kelompok belajar. Kasus-kasus yang diberikan sesuai dengan situasi nyata pekerjaan akan menimbulkan *tranference*.

6) *Self-study*

Self-study adalah meminta peserta untuk belajar sendiri melalui rancangan materi yang disusun dengan baik, seperti melalui bahan bacaan, video, dan kaset. Hal ini biasanya dilakukan karena adanya hambatan-hambatan geografis, sulitnya untuk bertemu langsung, atau biaya yang sangat tinggi bilamana para peserta harus dikumpulkan dalam satu tempat.

7) *Program learning*

Program learning adalah bentuk lain dari *self-study*, yaitu menyiapkan seperangkat pertanyaan dan jawabannya secara tertulis dalam buku, atau dalam sebuah program komputer. Setelah membaca dan menjawab pertanyaan, peserta memberikan *feedback*. Kemudian melalui *feedback* dapat diketahui hasilnya.

8) *Laboratory training*

Laboratory training adalah latihan untuk meningkatkan kemampuan hubungan antar pribadi, melalui *sharing* pengalaman, perasaan, persepsi, dan perilaku di antara beberapa peserta.

9) *Action learning*

Action learning adalah proses belajar melalui kelompok kecil dalam memecahkan berbagai persoalan dalam pekerjaan, yang dibantu oleh seorang ahli, bisa dari dalam perusahaan atau dari luar perusahaan.

7. Prinsip-prinsip Pelatihan

Prinsip-prinsip pelatihan adalah berbagai petunjuk yang berupa cara-cara agar peserta belajar dapat mengikuti pelatihan secara efektif. Semakin efektif penerapan prinsip-prinsip pelatihan, semakin efektif pula pelatihan yang diadakan.

Hariandja (2002:185) dan Mangkuprawira (2002:144-146) berpendapat bahwa secara teoritis terdapat beberapa prinsip belajar yang dianggap sangat penting untuk meningkatkan efektivitas pelatihan, diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. *Participation* atau partisipasi merupakan keterlibatan seorang peserta latihan dalam kegiatan pelatihan secara aktif dan secara langsung. Partisipasi merupakan aspek penting dalam pelatihan sebab partisipasi dapat meningkatkan pemahaman yang lebih baik dan sukar untuk dilupakan.
- b. *Repetition* adalah melakukan atau mengatakan secara berulang-ulang dalam usaha menanamkan suatu ide dalam ingatan seseorang. Suatu konsep atau cara melaksanakan pekerjaan, bilamana dilakukan secara atau didengar berulang-ulang, akan tertanam dalam ingatan seseorang.
- c. *Relevance* berarti pelatihan mempunyai arti atau manfaat yang sangat penting pada seseorang, misalnya seseorang melaksanakan suatu pekerjaan melalui suatu langkah-langkah tertentu dan ini mempunyai arti penting karena memudahkan dia dalam pelaksanaan pekerjaan.
- d. *Transference* berarti adanya kesesuaian antara pelatihan dengan pekerjaan yang dilakukan sehari-hari oleh pegawai. *Transference* akan memotivasi seseorang untuk belajar sebab pelatihan akan dirasakan bermanfaat oleh peserta karena dapat mempermudah peserta dalam melakukan tugas-tugas sehari-hari.
- e. *Feedback* merupakan pemberian informasi atas perkembangan kemajuan yang telah dicapai oleh peserta pelatihan, mana yang perlu diperbaiki dan mana yang dapat dipertahankan.
- f. Suasana nyaman
- g. Memiliki kriteria

Peserta pelatihan harus terbebas dari tugas-tugas dan bahkan tekanan-tekanan pekerjaan. Mereka diasumsikan memiliki hasrat belajar yang datang dari motivasi tinggi didukung dengan fasilitas yang cukup. Dengan demikian, mereka benar-benar hanya berkonsentrasi pada proses belajar. Dalam prosesnya, peserta pelatihan masih perlu bimbingan-bimbingan, tetapi tanpa harus menciptakan ketergantungan tinggi terhadap instruktur

Untuk menentukan apakah program pelatihan telah mencapai tujuannya, beberapa kriteria yang digunakan untuk mengukur hasil pelatihan perlu dibuat. Hal ini penting dan perlu menggunakan lebih dari satu kriteria dalam upaya untuk menentukan efek menyeluruh dari program pelatihan di suatu perusahaan. Efek tersebut bisa diukur dari perubahan-perubahan yang sifatnya intelektual, sikap personal, dan penguasaan teknis para peserta pelatihan dengan tujuan dan strategi perusahaan itu sendiri.

Sedangkan menurut Moekijat (1991:17-19) prinsip-prinsip umum latihan adalah sebagai berikut:

- a. Perbedaan-perbedaan individu.
Latihan harus mengetahui bermacam-macam perbedaan seseorang dari peserta-peserta latihan. Setiap individu memiliki perbedaan-perbedaan yang besar dalam kecepatan belajar mereka dalam jenis-jenis ilmu pengetahuan yang berlainan. Perbedaan-perbedaan individu dalam latar belakang, pendidikan,

pengalaman, dan minat harus juga diperhatikan dalam merencanakan program-program latihan.

b. Hubungannya dengan analisis jabatan.

Analisis jabatan dan persyaratan jabatan (*job analysis and job specification*) harus menunjukkan pengetahuan dan kecakapan apakah yang diperlukan oleh masing-masing jabatan. Latihan harus dihubungkan dengan kebutuhan-kebutuhan ini, seperti yang ditentukan dalam uraian jabatan (*job description*).

c. Motivasi.

Perhatian khusus harus dicurahkan kepada motivasi para pegawai dalam semua program latihan. Bagi beberapa karyawan keinginan untuk menduduki jabatan-jabatan yang pembayarannya lebih baik merupakan suatu insentif atau daya pendorong yang besar untuk belajar dengan giat. Orang-orang lain mungkin mencari insentif yang diperlukan dalam cita-cita mereka untuk kenaikan jabatan dan status.

d. Partisipasi secara aktif.

Untuk kebanyakan pelajar partisipasi yang aktif dalam proses belajar mengajar mungkin dapat menambah minat dan motivasi. Berhubungan dengan itu maka kebanyakan program latihan berusaha mengerahkan pelajar-pelajar dalam pembicaraan-pembicaraan dan pernyataan-pernyataan lain mengenai pandangan-pandangan mereka.

e. Pemilihan peserta-peserta latihan.

Meskipun latihan kerja (*job training*) mungkin perlu diberikan kepada semua pegawai baru, banyak program latihan dapat dicadangkan untuk mereka yang telah menunjukkan minat dan memperlihatkan bakat untuk latihan. Kenyataan bahwa individu-individu tertentu dipilih untuk latihan dapat mengandung di dalamnya motivasi tambahan.

f. Pemilihan para pelatih (pengajar).

Efektivitas kebanyakan program latihan secara langsung mencerminkan minat dan kemampuan mengajar dari para pelatih (pengajar).

g. Latihan pelatih (pengajar).

Latihan yang cukup adalah sangat penting bagi mereka yang ingin menjadi pelatih. Banyak program yang gagal karena adanya anggapan bahwa setiap orang yang dapat mengerjakan sesuatu dengan baik, dapat mengajarkannya dengan baik pula. Banyak pengawas, pemimpin baru, dan manajemen puncak diminta untuk ikut serta dalam memberi latihan tanpa mempertimbangkan kemungkinan bahwa orang-orang ini tidak mengetahui bagaimana harus mengajar.

h. Metode latihan.

Harus ada metode latihan untuk jenis latihan yang diberikan. Kuliah mungkin merupakan metode yang baik sekali untuk mengajar pegawai-pegawai baru, tetapi mungkin tidak efektif untuk melatih mandor-mandor guna mengatasi keluhan-keluhan. Pembicaraan-pembicaraan, konferensi-konferensi, memainkan peranan (*role playing*), demonstrasi-demonstrasi semuanya mempunyai tempatnya sendiri-sendiri dan tidak ada satu pun yang dapat diterapkan secara umum.

i. Prinsip belajar.

Para pelatih (pengajar) harus mengetahui pentingnya minat dan mencegah kecacauan yang merintangi proses belajar. Latihan harus direncanakan maju dari yang sederhana (mudah) kepada yang sulit dan dari yang diketahui kepada yang tidak diketahui.

8. Sarana Pelatihan

Kelengkapan sarana pelatihan harus terpenuhi dalam sebuah program pelatihan mengingat sarana pelatihan merupakan penunjang proses pembelajaran. Sarana dalam hal ini adalah fasilitas-fasilitas yang tersedia dalam program pelatihan dan media-media yang digunakan dalam pelatihan. Fasilitas pelatihan dapat berupa tersedianya ruangan belajar yang layak dan nyaman, tersedianya kamar kecil, dan tersedianya ruangan untuk menginap apabila pelatihan tersebut tidak selesai dalam satu hari. Media pelatihan merupakan salah satu komponen penting dalam pelatihan, karena berfungsi sebagai unsur penunjang dalam proses pembelajaran dan motivasi belajar. Notoadmojo (1998, h.66) menyatakan bahwa “Alat bantu peraga di susun berdasarkan prinsip bahwa pengetahuan yang ada setiap manusia itu diterima atau ditangkap melalui panca indera”.

Dale dalam Notoadmojo (1998:66) membagi alat peraga menjadi 11 macam, yaitu : kata-kata, tulisan, rekaman, film, televisi, pameran, field trip, demonstrasi, sandiwara, benda tiruan, dan benda asli. Sedangkan menurut Hamalik (2005:66) pemilihan dan penggunaan media pelatihan supaya mempertimbangkan empat hal, yaitu:

- a. Tujuan pembelajaran
- b. Materi pelatihan
- c. Ketersediaan media itu sendiri
- d. Kemampuan pelatih yang akan menggunakannya

9. Instruktur Pelatihan

Salah satu faktor pendukung kesuksesan dari sebuah program pelatihan adalah peranan seorang pelatih atau instruktur pelatihan. Kualitas yang baik dari seorang instruktur dapat mempermudah tercapainya tujuan dari pelatihan yang diselenggarakan. Menurut Hasibuan (2002:73) pelatih atau instruktur adalah seorang atau tim yang memberikan latihan atau pendidikan kepada para karyawan. Masih menurut Hasibuan (2002:73) pelatih dibagi menjadi tiga, yaitu:

- a. Pelatih internal

Pelatih internal adalah seseorang atau suatu tim pelatih yang ditugaskan dari perusahaan memberikan latihan atau pendidikan kepada karyawan. Setiap kepala bagian mutlak menjadi pelatih internal bagi karyawan bawahannya dengan memberikan petunjuk untuk menyelesaikan pekerjaan, cara menggunakan alat-alat, mesin-mesin, dan yang lainnya. Sifat pelatihan yang diberikan atasan

langsung adalah terus-menerus selama karyawan tersebut menjadi bawahannya. Pelatihan yang dilakukan oleh suatu tim pelatih sifatnya hanya sementara yaitu sepanjang dilakukan pelatihan atau pendidikan. Pelatih internal hanya melatih karyawan dalam lingkungan perusahaan bersangkutan saja.

b. Pelatih eksternal

Pelatih eksternal adalah seorang atau tim pelatih dari luar perusahaan diminta untuk memberikan pelatihan kepada para karyawan, baik pelatihnya didatangkan atau karyawannya ditugaskan untuk mengikuti lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan.

c. Pelatih gabungan internal dan eksternal

Pelatih gabungan internal dan eksternal adalah suatu tim gabungan pelatih internal dan eksternal yang memberikan pelatihan kepada para karyawan. Cara ini paling baik karena dasar teoritis dan praktisnya untuk melakukan pekerjaan akan lebih mantap. Pelatihan yang ditangani tim internal dan eksternal akan lebih baik karena pelatih akan saling isi-mengisi dalam memberikan pelatihan kepada karyawan.

Selain itu Hasibuan (2002:74-75) juga menyatakan bahwa syarat-syarat pelatih ada enam, diantaranya adalah sebagai berikut:

a. *Teaching skills*

Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan untuk mendidik atau mengajarkan, membimbing, memberikan petunjuk, dan mentransfer pengetahuannya kepada peserta pelatihan. Ia harus dapat memberikan semangat, membina, dan mengembangkan agar peserta mampu untuk bekerja mandiri serta dapat menumbuhkan kepercayaan pada dirinya.

b. *Communication skills*

Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan berkomunikasi, baik lisan maupun tulisan secara efektif. Jadi suaranya jelas, tulisannya baik, dan kata-katanya mudah dipahami peserta pelatihan.

c. *Personality authority*

Seorang pelatih harus memiliki kewibawaan terhadap peserta pelatihan. Ia harus berperilaku baik, sifat dan kepribadiannya disenangi, kemampuan dan kecakapannya diakui.

d. *Social skills*

Seorang pelatih harus mempunyai kemahiran dalam bidang sosial agar terjamin kepercayaan dan kesetiaan dari para peserta pelatihan. Ia harus suka menolong, objektif, dan senang jika anak didiknya maju serta dapat menghargai pendapat orang lain.

e. *Technical competent*

Seorang pelatih harus berkemampuan teknis, kecakapan teoritis, dan tangkas dalam mengambil suatu keputusan.

f. *Stabilitas emosi*

Seorang pelatih tidak boleh berprasangka jelek terhadap anak didiknya, tidak boleh cepat marah, mempunyai sifat kebabakan, keterbukaan, tidak pendendam, serta memberikan nilai yang objektif.

D. Kompetensi Kerja

1. Pengertian Kompetensi Kerja

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, kompetensi kerja adalah “kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan”.

Sedangkan menurut Simanjuntak (2004:2) kompetensi kerja adalah pernyataan-pernyataan mengenai pelaksanaan tugas kerja yang digambarkan dalam bentuk hasil *output*:

- a. Apa yang diharapkan dapat dilakukan oleh pekerja.
- b. Tingkat kesempurnaan pelaksanaan kerja yang diharapkan dari pekerja.
- c. Bagaimana menilai bahwa kemampuan pekerja telah berada pada posisi yang diharapkan.

Kompetensi kerja dari seorang karyawan diseragamkan dalam standar kompetensi. Menurut Prasetyawati (2007:6) standar kompetensi adalah bentuk keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki seseorang untuk dapat melaksanakan suatu tugas tertentu. Penetapan standar kompetensi dilakukan oleh negara sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati dan berlaku diseluruh dunia. Pencapaian standar kompetensi seseorang bisa didapat dari lembaga pelatihan yang dilakukan secara tepat dan terarah, sehingga setelah lulus akan memperoleh sertifikasi kompetensi kerja. Berdasarkan Pasal 1 Peraturan Pemerintah RI Nomor 24 Tahun 2004, sertifikasi kompetensi kerja adalah proses pemberian sertifikasi kompetensi yang dilakukan secara sistematis dan obyektif melalui uji kompetensi yang mengacu pada standar kompetensi kerja nasional Indonesia dan Internasional.

Johnson (1991) dalam Prasetyawati (2007:6-7) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari individu dalam menentukan prediksi perilaku dan *performance* dalam situasi atau pekerjaan. Terdapat lima tipe karakteristik kompetensi yaitu:

- a. Motif-motif
Merupakan suatu dasar yang dipikirkan atau diinginkan seseorang secara konsisten yang menyebabkan munculnya perilaku.
- b. Sifat-sifat
Karakteristik fisik dan respons konsisten terhadap situasi-situasi atau informasi.

- c. Konsep diri
Sikap-sikap, nilai-nilai, dan gambaran diri seorang individu.
- d. Pengetahuan
Informasi yang dimiliki seseorang dalam suatu area khusus atau tertentu.
- e. Keterampilan
Kemampuan untuk menampilkan tugas-tugas fisik atau mental tertentu.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu.

2. Manfaat Kompetensi Kerja

Penetapan standar kompetensi kerja dipandang sangat perlu oleh setiap perusahaan untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya secara cepat dan tepat, oleh karena itu berbagai upaya dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kompetensi para karyawannya. Banyak manfaat dari kompetensi kerja, menurut Greenberg (1990:7-8) manfaat kompetensi individu ada empat macam, antara lain:

- a. Kompetensi individu akan memperjelas apa yang dibutuhkan oleh seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dengan baik dan membantu memperjelas apa yang harus diperintahkan oleh seorang atasan.
- b. Kompetensi individu menyediakan struktur dan standar bagi sistem pengembangan sumber daya manusia, sehingga akan mengurangi kesalahan dan membantu seseorang merasa nyaman dengan mengetahui apa yang dikerjakan dalam suatu pekerjaan.
- c. Kompetensi individu akan dapat membantu pekerja ketika mengalami konflik personal dan ketidaksetujuan pendapat satu sama lain.
- d. Kompetensi individual juga akan menjadi dasar pelatihan yang dibutuhkan bagi seorang pekerja.

Penetapan standar kompetensi disamping bermanfaat bagi individu karyawan itu sendiri juga bermanfaat bagi lembaga atau instansi pelatihan untuk dapat menghasilkan kualitas pekerja yang kompeten. Menurut Simanjuntak (2004:3) standar kompetensi menjadi dasar sistem pengembangan sumber daya manusia sehingga dapat dipergunakan untuk:

- a. Menetapkan jabatan sesuai dengan kebutuhan usaha.
- b. Membentuk tim kerja, tingkat jabatan, dan struktur organisasi.
- c. Proses penerimaan tenaga kerja.
- d. Menentukan kebutuhan pelatihan.
- e. Pengembangan program pelatihan dan pembelajaran.
- f. Penilaian dan pertimbangan untuk meningkatkan jabatan, pertukaran kebutuhan struktural lainnya.
- g. Penghubung antara keterampilan dan citra industri.

Menurut Prasetyawati (2007:8) kegunaan standar kompetensi untuk tingkat nasional adalah sebagai berikut:

- a. Lebih efisien dalam biaya dan membuat pendidikan dan pelatihan kerja lebih relevan.
- b. Membentuk keterampilan kerja yang lebih baik untuk bersaing di tingkat nasional.
- c. Penilaian yang lebih konsisten.
- d. Adanya hubungan baik antara pelatihan, penilaian, dan pemberian sertifikat.

Beberapa manfaat yang sudah diutarakan di atas tidak akan tercapai dengan baik jika tidak adanya peran serta dari perusahaan dan individu karyawan itu sendiri. Disamping itu pemilihan lembaga pelatihan yang sangat berkualitas juga berpengaruh besar untuk tercapainya manfaat tersebut dengan baik.

3. Ruang Lingkup Kompetensi Kerja (*Competency Scope*)

Dalam penjelasan manfaat kompetensi di atas, dijelaskan bahwa penetapan standar kompetensi lebih mengarah pada kepentingan karyawan secara individual dan interaksi di dalam perusahaan. Peranan kompetensi individual merupakan bagian dari ruang lingkup kompetensi.

Menurut Greenberg (1990:25-28) *competency scope* terdiri dari dua tingkat karakteristik, yaitu karakteristik organisasi dan karakteristik individual. *Competency scope* juga mengandung dua faktor yaitu: (1) pengetahuan dan keterampilan dengan peralatan, (2) kemampuan, kebiasaan kerja, dan keterampilan berhubungan dengan orang lain. Interaksi antara dua tingkat dan dua faktor kompetensi ini digambarkan lebih rinci dalam empat bagian ruang lingkup kompetensi, yaitu:

- a. Kompetensi inti (*core competency*) dan kemampuan (*capability*)
Kombinasi dari keterampilan dan pengetahuan mengenai alat direfleksikan dalam level pekerjaan sebagai kompetensi inti (*core competency*) dan kemampuan (*capability*).
- b. Nilai inti (*core value*) dan prioritas (*priority*)
Nilai inti melengkapi prioritas aspek-aspek kerja yang bersifat teknis dengan menjelaskan mengapa suatu pekerjaan dilakukan. Nilai inti mencakup keyakinan yang diterima bersama antara orang dalam organisasi dan budaya yang ada di dalamnya.
- c. Kemampuan teknis (*technical skill*)
Individu menggunakan pengetahuan teknis dan keterampilan kerja untuk melaksanakan tanggung jawab mereka. Pelatihan kemampuan teknis akan menyediakan logika cara bagi organisasi untuk mengelola dan memperluas kompetensi inti dan kemampuan.

d. Kemampuan kinerja (*performance skill*)

Kemampuan kinerja meliputi kebiasaan kerja, gaya komunikasi, kepemimpinan, dan kerja dalam kelompok. Faktor ini merefleksikan efisiensi dan efektivitas personal dalam menggunakan kemampuan teknis.

E. Hubungan Antara Pelatihan dengan Kompetensi Karyawan

Kompetensi karyawan merupakan faktor penting yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan dan harus ada dalam setiap individu karyawannya. Oleh sebab itu, banyak usaha yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kompetensi para karyawannya. Salah satu upaya yang ditempuh adalah dengan mengadakan program pelatihan.

Menurut Mangkuprawira (2002:135), pelatihan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Sedangkan pengertian kompetensi kerja menurut Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan Pasal 1 Butir 10 adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Sesuai dengan definisi diatas antara pelatihan dengan kompetensi kerja sangat berpengaruh. Disamping itu, pelatihan memiliki tujuan utama yaitu untuk meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), keahlian/keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) karyawan. Pengetahuan (*knowledge*), keahlian/keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) karyawan itu sendiri merupakan aspek-aspek yang terkandung dalam pengertian kompetensi karyawan.

F. Kerangka Berpikir

Berdasarkan definisi pelatihan yang diungkapkan oleh Mangkuprawira (2002:135) yang menyatakan pelatihan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Sedangkan pengertian kompetensi kerja menurut Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan Pasal 1 Butir 10 adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Berdasarkan kedua definisi di atas tentang pelatihan dan kompetensi sudah jelas ada keterkaitan antara pelatihan dengan kompetensi kerja.

Pelatihan diadakan untuk meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), keahlian/keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*). Dengan kata lain pelatihan diadakan dengan tujuan untuk meningkatkan tingkat kompetensi kerja.

Gambar 2.
Kerangka Berpikir



G. Model konsep dan Hipotesis

1. Model Konsep

Gambar 3.
Model Konsep

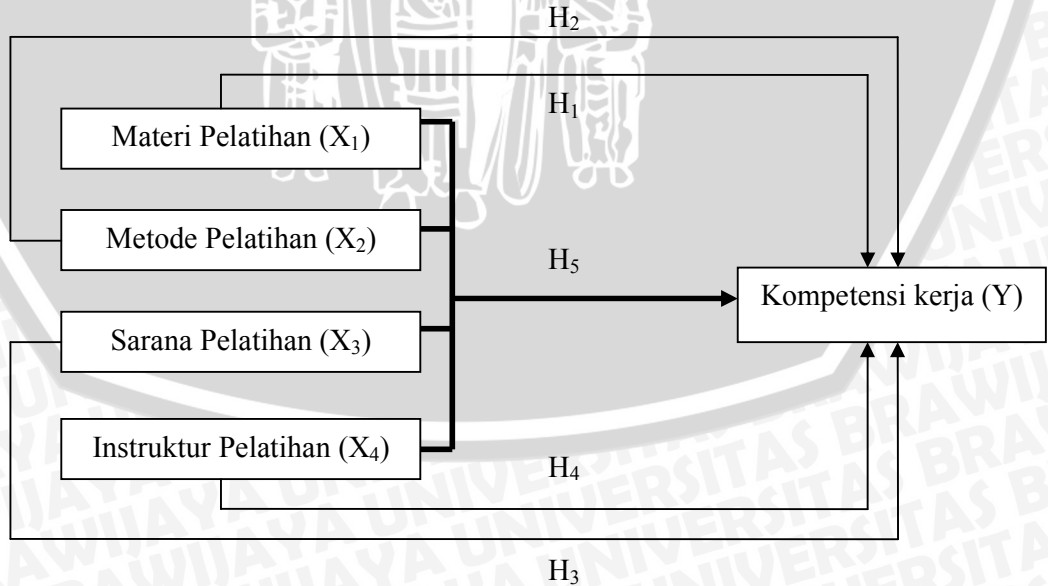


Keterangan:

→ = Adanya pengaruh antara konsep pelatihan dengan konsep kompetensi kerja.

2. Model Hipotesis

Gambar 4.
Model Hipotesis



Keterangan:

→ = Hipotesis secara simultan

→ = Hipotesis secara parsial

$H_{1,2,3,4,5}$ = Hipotesis 1,2,3,4,dan 5

Hipotesis:

- 1) Diduga terdapat pengaruh secara parsial antara variabel materi pelatihan (X_1) terhadap kompetensi kerja (Y).
- 2) Diduga terdapat pengaruh secara parsial antara variabel metode pelatihan (X_2) terhadap kompetensi kerja (Y).
- 3) Diduga terdapat pengaruh secara parsial antara variabel sarana pelatihan (X_3) terhadap kompetensi kerja (Y).
- 4) Diduga terdapat pengaruh secara parsial antara variabel instruktur pelatihan (X_4) terhadap kompetensi kerja (Y).
- 5) Diduga terdapat pengaruh secara simultan antara materi pelatihan (X_1), metode pelatihan (X_2), sarana pelatihan (X_3), serta instruktur pelatihan (X_4) terhadap kompetensi kerja (Y).

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah deskriptif eksplanatori dengan menggunakan metode survei. Menurut Singarimbun dan Effendi (1995:5), apabila untuk data yang sama, peneliti menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis atau penelitian penjelasan (*explanatory research*). Metode survei adalah kuesioner yang terstruktur yang diberikan pada responden yang dirancang untuk mendapatkan informasi spesifik (Malhotra, 2005, h.196). Kuesioner tersebut dilakukan dalam rangka untuk mengumpulkan data, selanjutnya data dicatat seperti apa adanya, kemudian dianalisa dan ditafsirkan. Sehingga dengan metode ini, informasi yang diperoleh berdasarkan pertanyaan yang diajukan oleh responden. Umumnya pertanyaan bersifat terstruktur, merujuk pada tingkat standarisasi yang diterapkan terhadap proses pengumpulan data, artinya kuesioner formal disiapkan dan pertanyaan diajukan dalam urutan yang telah disusun.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang yang berlokasi di jalan Jaksa Agung Suprpto No. 26-28 Kota Malang, Jawa Timur. Pemilihan lokasi ini sebagai tempat penelitian, karena perusahaan tersebut sering mengadakan program pelatihan, mengingat perusahaan tersebut selalu mengutamakan pelayanan demi kepuasan *customer*, maka diduga pelaksanaan program pelatihan merupakan salah satu cara yang efektif untuk meningkatkan kompetensi kerja para karyawan. Sedangkan pengambilan data responden dilakukan pada karyawan-karyawati P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang yang telah melaksanakan program pelatihan.

C. Konsep, Variabel, dan Skala Pengukuran

1. Konsep

Menurut Singarimbun dan Effendi (1995:34), konsep adalah abstraksi mengenai suatu fenomena yang dirumuskan atas dasar generalisasi dari sejumlah karakteristik kejadian, keadaan, kelompok atau individu tertentu.

Adapun konsep dalam penelitian ini adalah:

- a. Pelatihan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap para karyawan agar semakin meningkat dan mampu melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab.
- b. Kompetensi kerja adalah kemampuan kerja dari setiap individu yang meliputi aspek pengetahuan, keahlian, dan sikap.

2. Variabel

Variabel menurut Widayat (2004:24) diartikan sebagai suatu karakteristik, ciri, sifat, watak atau keadaan yang melekat pada seseorang atau objek yang memiliki nilai yang bervariasi. Sedangkan definisi operasional adalah penjelasan tentang bagaimana operasi atau kegiatan yang harus dilakukan untuk memperoleh data atau indikator yang menunjukkan indikator yang dimaksud. (Widayat, 2004, h.3).

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengenai pelatihan. Adapun variabel bebas dari konsep pelatihan adalah materi pelatihan (X_1), metode pelatihan (X_2), sarana pelatihan (X_3), dan instruktur pelatihan (X_4). Sedangkan variabel terikat dari konsep kompetensi adalah tingkat kompetensi kerja (Y).

Menurut Nazir (2003:126), definisi operasional merupakan suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel atau konstruk dengan cara memberikan arti, atau menspesifikasikan kegiatan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur konstruk atau variabel tersebut.

Secara operasional variabel dari konsep pelatihan dan variabel dari konsep kompetensi adalah sebagai berikut:

a. Materi Pelatihan (X_1)

Materi pelatihan merupakan isi dari suatu pelatihan yang menyangkut topik-topik yang harus diberikan atau diketahui dalam upaya mencapai tujuan. Indikator dari variabel ini adalah kesesuaian materi dengan peserta. Adapun item dari indikator ini adalah kesesuaian isi materi dengan tingkat pendidikan peserta dan kesesuaian isi materi dengan kebutuhan para peserta.

b. Metode Pelatihan (X_2)

Metode pelatihan merupakan teknik atau prosedur yang digunakan dalam pelatihan. Metode yang digunakan harus sesuai dengan kebutuhan para karyawan perusahaan atau organisasi tempat dia bekerja. Adapun indikator yang berkaitan dengan metode pelatihan diadaptasi dari Mangkuprawira (2002:147) dan Hariandja (2002:184), yaitu antara lain:

- 1) *On the job training* yaitu dilakukan pada waktu jam kerja berlangsung, baik secara formal maupun informal. Item dari indikator ini adalah rotasi jabatan dan magang.
- 2) *Off the job training* yaitu pelatihan yang dilakukan secara khusus di luar pekerjaan. Item dari indikator ini adalah kuliah, *case study*, dan *laboratory training*.

c. Sarana Pelatihan (X_3)

Sarana pelatihan merupakan fasilitas-fasilitas yang dapat mendukung jalannya kegiatan pelatihan. Indikator dari variabel ini adalah sebagai berikut:

- 1) Fasilitas ruangan, item dari indikator ini adalah fasilitas ruangan pelatihan yang mendukung kelangsungan pelatihan dan ketersediaan fasilitas penunjang pelatihan.
- 2) Media pembelajaran, item dari indikator ini adalah pemenuhan media pembelajaran yang mendukung pelatihan dan kemitakliran media pembelajaran.

d. Instruktur Pelatihan (X_4)

Instruktur pelatihan merupakan seorang individu atau tim yang memberikan pelatihan kepada peserta pelatihan. Indikator yang berkaitan dengan instruktur pelatihan yaitu kemampuan instruktur dan stabilitas emosi instruktur. kemampuan instruktur ini terdiri dari tiga item, antara lain *teaching skill*, *communication skill*, dan memiliki kewibawaan. Stabilitas emosi intruktur terdiri dari tiga item, antara lain adalah tingkat emosi instruktur dan sifat keterbukaan instruktur.

e. Kompetensi Kerja (Y)

Kompetensi kerja adalah kemampuan kerja dari setiap individu meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Indikator dari variabel ini seperti yang diadaptasi dari Undang-Undang RI Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan Pasal 1 Butir 10, adalah sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan (*knowledge*), terdiri dari dua item yaitu kemampuan memahami pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan dan kemampuan memahami pengetahuan umum.
- 2) Keterampilan (*skill*), terdiri dari dua item yaitu penguasaan teknik dalam bekerja dan kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain.
- 3) Sikap (*attitude*), terdiri dari empat item yaitu kejujuran dalam bekerja, kepatuhan terhadap perintah atasan, kedisiplinan dalam bekerja, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 3 tentang operasional variabel penelitian.

3. Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur tanggapan dari responden dalam penelitian ini adalah skala Likert. Menurut Sugiyono (2003:107), Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala Likert, variabel-variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel yang kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan.

Skala Likert mempunyai gradasi jawaban dari setiap item instrumen yaitu dari sangat negatif sampai sangat positif, yang berupa: “Sangat Tidak Setuju”, “Tidak Setuju”, “Ragu-ragu”, “Setuju”, “Sangat Setuju”. Pemberian skor jawaban-jawaban ini adalah diantara 1 sampai 5.

Dalam skor skala Likert, umumnya pertanyaan yang digunakan merupakan pertanyaan yang berskala ordinal dari suatu sikap. Jawaban responden akan diberi nilai yang sesuai dengan sikap responden.

Tabel 3.
Operasional Variabel Penelitian

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Pelatihan (X)	Materi pelatihan (X ₁)	Kesesuaian materi dengan peserta	1) Kesesuaian isi materi dengan tingkat pendidikan peserta 2) Kesesuaian isi materi dengan kebutuhan peserta
	Metode pelatihan (X ₂)	<i>On the job training</i>	1) Rotasi jabatan 2) Magang
		<i>Off the job training</i>	3) Kuliah 4) <i>Case study</i> 5) <i>Laboratory training</i>
	Sarana pelatihan (X ₃)	Fasilitas ruangan	1) Fasilitas ruangan pelatihan yang mendukung kelangsungan pelatihan 2) Ketersediaan fasilitas penunjang pelatihan
		Media pembelajaran	3) Pemenuhan media pembelajaran yang mendukung pelatihan 4) Kemutakhiran media pembelajaran
	Instruktur pelatihan (X ₄)	Kemampuan Instruktur	1) <i>Teaching skill</i> 2) <i>Communication skill</i> 3) Memiliki kewibawaan
Stabilitas Emosi Instruktur		4) Tingkat emosi instruktur 5) Sifat keterbukaan instruktur	
Kompetensi Karyawan (Y)	Kompetensi kerja (Y)	Pengetahuan (<i>knowledge</i>)	1) Kemampuan memahami pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan 2) Kemampuan memahami pengetahuan umum
		Keterampilan (<i>skill</i>)	3) Penguasaan teknik dalam bekerja 4) Penguasaan menggunakan alat bantu bekerja
		Sikap (<i>attitude</i>)	5) Kejujuran dalam bekerja 6) Kepatuhan terhadap perintah atasan 7) Kedisiplinan dalam bekerja

Kuesioner dalam penelitian ini memiliki lima alternatif jawaban yang dapat dipilih oleh responden dan kemudian dari alternatif jawaban tersebut diberikan nilai yang sesuai dengan item yang sudah disusun. Berdasarkan penjelasan diatas, jawaban dari kuesioner yang digunakan adalah sebagai berikut:

- a. Jawaban “Sangat Tidak Setuju” dengan pilihan A diberi skor 1 (Kategori “Sangat Rendah”)
- b. Jawaban “Tidak Setuju” dengan pilihan B diberi skor 2 (Kategori “Rendah”)

- c. Jawaban “Ragu-ragu” dengan pilihan C diberi skor 3 (Kategori “Sedang”)
- d. Jawaban “Setuju” dengan pilihan D diberi skor 4 (Kategori “Tinggi”)
- e. Jawaban “Sangat Setuju” dengan pilihan E diberi skor 5 (Kategori “Sangat Tinggi”)

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan dari kumpulan elemen yang memiliki sejumlah karakteristik-karakteristik umum yang merupakan wilayah (dimana) penelitian tersebut akan digeneralisasi (Widayat, 2004, h.93). Populasi yang tercakup dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang yang pernah mendapatkan pelatihan.

Alasan menetapkan karyawan P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang yang pernah mendapatkan pelatihan karena diyakini bahwa karyawan tersebut dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan yang akan ditanyakan dalam kuisisioner yang berhubungan dengan topik penelitian.

2. Sampel

Menurut Burns dan Bush dalam Widayat (2004:93), sampel merupakan suatu sub kelompok dari populasi yang dipilih dalam penelitian. Roscoe dalam Widayat (2004:104) memberikan panduan untuk menentukan ukuran sampel, yakni:

- a. Pada setiap penelitian ukuran sampel harus berkisar antara 30 dan 500.
- b. Apabila faktor yang digunakan dalam penelitian itu banyak, maka ukuran sampel minimum 10 kali atau lebih dari jumlah faktor.
- c. Jika sampel akan dipecah-pecah menjadi beberapa bagian, maka ukuran sampel minimum 30 untuk tiap bagian yang diperlukan.

Untuk penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin yang memasukkan unsur kelonggaran ketelitian karena kesalahan pengambilan yang masih ditolerir. Nilai toleransi ini dinyatakan dalam prosentase mulai dari 1 persen atau 0,01 sampai dengan 10 persen atau 0,1. Adapun rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N \alpha^2}$$

Keterangan: n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

α = toleransi ketidakteelitian (dalam persen)

Berdasarkan rumus Slovin di atas, maka dapat diperoleh sampel 49 karyawan dari jumlah populasi 95 orang karyawan P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang dengan perhitungan sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N \alpha^2}$$

$$n = \frac{95}{1 + 95 (0,1)^2}$$

$$n = 48,718 \approx 49$$

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kuesioner

Menurut Widayat (2004:120), kuesioner adalah kumpulan dari pertanyaan-pertanyaan tertulis untuk mendapatkan informasi dari para responden. Hasil dari kuesioner tersebut diaplikasikan dalam bentuk angka-angka, tabel, analisa statistik, uraian dan kesimpulan dari hasil penelitian. Kuesioner yang digunakan adalah kuesioner dengan pilihan ganda dimana responden diminta untuk menjawab tentang dirinya dan sudah disediakan jawaban sehingga responden tinggal memilih yang sesuai dengan dirinya.

2. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab langsung kepada narasumber untuk memperoleh keterangan tentang obyek penelitian. Pedoman wawancara ini meliputi pertanyaan-pertanyaan yang sesuai dengan topik penelitian dan profil perusahaan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data dengan cara melihat langsung dan mempelajari laporan, dokumen, arsip serta catatan yang ada pada perusahaan yang sesuai dengan topik penelitian.

F. Uji Validitas dan Realibilitas

1. Uji Validitas

Menurut Simamora (2005:58), uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrumen. Suatu instrumen yang valid atau sahih mempunyai validitas tinggi sebaliknya instrumen yang tidak valid berarti mempunyai validitas yang rendah. Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dengan kata lain, mampu memperoleh data yang tepat dari variabel yang diteliti.

Rumus yang digunakan adalah Korelasi *Pearson Product Moment* sebagai berikut (Sanusi, 2003, h.53):

$$r_{xy} = \frac{n(\sum xy) - (\sum x \sum y)}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien korelasi *product momen*

n = Banyaknya sampel

x = Skor butir

y = Skor item

Syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah $r = 0,3$. Jadi, jika korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut tidak valid.

2. Uji Realibilitas

Menurut Arikunto (2002:154), reliabilitas adalah suatu instrumen dapat dipercaya untuk dapat digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik, dengan demikian reliabilitas menunjuk pada tingkat keterhandalan sesuatu.

Penelitian ini menggunakan rumus *Alpha* menurut Arikunto (2002:171) untuk mencari reliabilitas, karena instrumen yang digunakan memiliki rentang nilai, rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan:

r_{11} = realibilitas instrumen

k = banyaknya pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varians butir

σ_1^2 = varians total

3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

1) Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Materi Pelatihan (X_1)

Berdasarkan pengujian pada tabel 2 dapat diketahui bahwa item-item dalam variabel Materi Pelatihan (X_1) adalah valid, karena probabilitasnya lebih kecil dari 0,05. Sedangkan untuk reliabilitasnya 0,842 dan dinyatakan reliabel karena lebih besar dari koefisien yang telah ditetapkan yaitu sebesar 0,6.

Tabel 4

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Materi Pelatihan (X_1)

No.	Item	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1.	$X_{1.1}-X_1$	0,842	0,000	Valid
2.	$X_{1.2}-X_1$	0,814	0,000	Valid
Koefisien Reliabilitas (Alpha Cronbach's) = 0,852				Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data dengan menggunakan *SPSS 13.00 for Windows*

Keterangan :

$X_{1.1}$ = Kesesuaian isi materi dengan tingkat pendidikan peserta

$X_{1.2}$ = Kesesuaian isi materi dengan kebutuhan peserta

2) Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Metode Pelatihan (X_2)

Tabel 5
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Metode Pelatihan (X_2)

No.	Item	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1.	$X_{2,1}$ - X_2	0,551	0,000	Valid
2.	$X_{2,2}$ - X_2	0,508	0,000	Valid
3.	$X_{2,3}$ - X_2	0,486	0,000	Valid
4.	$X_{2,4}$ - X_2	0,737	0,000	Valid
5.	$X_{2,5}$ - X_2	0,613	0,000	Valid
Koefisien Reliabilitas (Alpha Cronbach) = 0,719				Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS 13.00 for Windows

Keterangan :

$X_{2,1}$ = Rotasi jabatan $X_{2,3}$ = Kuliah $X_{2,5}$ = Laboratory Training
 $X_{2,2}$ = Magang $X_{2,4}$ = Case study

Berdasarkan pengujian tersebut dapat diketahui bahwa item-item dalam variabel Metode Pelatihan (X_2) adalah valid, karena probabilitasnya lebih kecil dari 0,05. Sedangkan untuk reliabilitasnya 0,719 dan dinyatakan reliabel karena lebih besar dari koefisien yang telah ditetapkan yaitu sebesar 0,6.

3) Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Sarana Pelatihan (X_3)

Berdasarkan pengujian pada tabel 4 dapat diketahui bahwa item-item dalam variabel Sarana Pelatihan (X_3) adalah valid, karena probabilitasnya lebih kecil dari 0,05. Sedangkan untuk reliabilitasnya 0,737 dan dinyatakan reliabel karena lebih besar dari koefisien yang telah ditetapkan yaitu sebesar 0,6.

Tabel 6
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Sarana Pelatihan (X_3)

No.	Item	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1.	$X_{3,1}$ - X_3	0,496	0,000	Valid
2.	$X_{3,2}$ - X_3	0,686	0,000	Valid
3.	$X_{3,3}$ - X_3	0,777	0,000	Valid
4.	$X_{3,4}$ - X_3	0,497	0,000	Valid
Koefisien Reliabilitas (Alpha Cronbach) = 0,737				Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS 13.00 for Windows

Keterangan :

$X_{3,1}$ = Fasilitas ruangan pelatihan yang mendukung kelangsungan pelatihan
 $X_{3,2}$ = Ketersediaan fasilitas penunjang pelatihan
 $X_{3,3}$ = Pemenuhan media pembelajaran yang mendukung pelatihan
 $X_{3,4}$ = Kemutakhiran media pembelajaran

4) Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Instruktur Pelatihan (X_4)

Tabel 7
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Instruktur Pelatihan (X_4)

No.	Item	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1.	$X_{4,1}$ - X_4	0,484	0,000	Valid
2.	$X_{4,2}$ - X_4	0,689	0,000	Valid
3.	$X_{4,3}$ - X_4	0,582	0,000	Valid
4.	$X_{4,4}$ - X_4	0,554	0,000	Valid
5.	$X_{4,5}$ - X_4	0,507	0,000	Valid
Koefisien Reliabilitas (Alpha Cronbach) = 0,713				Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS 13.00 for Windows

Keterangan :

$X_{4,1}$ = Teaching skill

$X_{4,2}$ = Communication skill

$X_{4,3}$ = Memiliki kewibawaan

$X_{4,4}$ = Tingkat emosi instruktur

$X_{4,5}$ = Sifat keterbukaan instruktur

Berdasarkan pengujian tersebut dapat diketahui bahwa item-item dalam variabel Instruktur Pelatihan (X_4) adalah valid, karena probabilitasnya lebih kecil dari 0,05. Sedangkan untuk reliabilitasnya 0,713 dan dinyatakan reliabel karena lebih besar dari koefisien yang telah ditetapkan yaitu sebesar 0,6.

5) Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompetensi Kerja (Y)

Berdasarkan pengujian dari tabel 5 dapat diketahui bahwa item-item dalam variabel Kompetensi Kerja (Y) adalah valid, karena probabilitasnya lebih kecil dari 0,05. Sedangkan untuk reliabilitasnya 0,744 dan dinyatakan reliabel karena lebih besar dari koefisien yang telah ditetapkan yaitu sebesar 0,6.

Tabel 8
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompetensi Kerja (Y)

No.	Item	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1.	Y_1 -Y	0,651	0,000	Valid
2.	Y_2 -Y	0,556	0,000	Valid
3.	Y_3 -Y	0,535	0,000	Valid
4.	Y_4 -Y	0,523	0,000	Valid
5.	Y_5 -Y	0,542	0,000	Valid
6.	Y_6 -Y	0,673	0,000	Valid
7.	Y_7 -Y	0,734	0,000	Valid
Koefisien Reliabilitas (Alpha Cronbach) = 0,744				Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS 13.00 for Windows

Keterangan :

Y_1 = Kemampuan memahami pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan

- Y_2 = Kemampuan memahami pengetahuan umum
- Y_3 = Penguasaan teknik dalam bekerja
- Y_4 = Penguasaan menggunakan alat bantu bekerja
- Y_5 = Kejujuran dalam bekerja
- Y_6 = Kepatuhan terhadap perintah atasan
- Y_7 = Kedisiplinan dalam bekerja

G. Teknik Analisis Data

1. Analisa Statistik Deskriptif

Analisa Statistik deskriptif menurut Sanusi (2003:104) adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi. Jadi analisa deskriptif digunakan untuk menjelaskan data dari satu variabel yang diteliti, dan untuk mempermudah mendeskripsikan data-data yang sudah terkumpul dengan menggunakan distribusi frekuensi.

2. Analisa Regresi Linier Berganda

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis linier berganda menurut Hasan (2002:117) adalah regresi linier dimana sebuah variabel terikat (variabel Y) dihubungkan dengan dua atau lebih variabel bebas. Adapun bentuk persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n + e$$

Keterangan:

- Y = nilai prediksi dari variabel Y berdasarkan nilai variabel X
- a = titik potong Y merupakan nilai bagi Y ketika $X = 0$
- b = slope atau kecuraman atau perubahan rata-rata dalam Y untuk setiap perubahan dari satu unit X baik berupa peningkatan atau penurunan, yang menunjukkan besarnya pengaruh X_n terhadap Y.
- X_1, X_2, X_n = variabel bebas 1,2,3
- e = variabel pengganggu

Uji statistik yang digunakan regresi linier berganda adalah Uji F dan Uji t. Pengujian koefisien regresi secara bersama-sama menggunakan uji F, dimana nilai F hitung berhubungan erat dengan nilai koefisien determinasi (R^2). Sanusi (2003:123) berpendapat bahwa nilai koefisien determinasi (R^2)

menjelaskan proporsi variasi dalam variabel tergantung (Y) yang dijelaskan oleh variabel bebas (lebih dari satu variabel) secara bersama-sama. Adapun rumus dari Uji F adalah sebagai berikut:

$$F_0 = \frac{RK_{\text{reg}} (\text{RKR})}{RK_{\text{res}} (\text{RKE})}$$

Keterangan: RK_{reg} = rata-rata kuadrat regresi
 RK_{res} = rata-rata kuadrat residu (*error*)

Berdasarkan uji statistik diatas, ditentukan formulasi hipotesis sebagai berikut:

$H_0 : b_1, b_2, b_3, b_4, b_5 = 0$: artinya variabel bebas secara simultan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

$H_0 : b_1, b_2, b_3, b_4, b_5 \neq 0$: artinya variabel bebas secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

Tingkat signifikansi ditentukan dengan $\alpha = 5\%$. Penerimaan atau penolakan terhadap hipotesis nol didasarkan pada ketentuan sebagai berikut:

- Jika $F \text{ hitung} \leq F \text{ tabel}$, maka H_0 diterima
- Jika $F \text{ hitung} \geq F \text{ tabel}$, maka H_0 ditolak

Untuk mengetahui tingkat signifikan atau tidaknya pengaruh dari masing-masing variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) dilakukan uji signifikansi terhadap masing-masing koefisien regrasi. Sanusi (2003:126) menyatakan, untuk itu digunakan uji t terhadap koefisien regresi parsial. Adapun rumusnya adalah sebagai berikut:

$$t = \frac{b_1}{Sb_1}$$

Keterangan: b_1 = koefisien regresi ke 1 ($i = 1, 2, 3, \dots$)
 Sb_1 = standar deviasi dari koefisien b_1

Berdasarkan uji statistik tersebut, ditentukan formulasi hipotesis sebagai berikut:

$H_0 : b_1 = 0$: artinya variabel bebas tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

$H_0 : b_1 \neq 0$: artinya variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

Tingkat signifikansi ditentukan dengan $\alpha = 5\%$. Penerimaan atau penolakan terhadap hipotesis nol didasarkan pada ketentuan sebagai berikut:

- Jika $t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$, maka H_0 diterima
- Jika $t_{\text{hitung}} \geq t_{\text{tabel}}$, maka H_0 ditolak

UNIVERSITAS BRAWIJAYA



BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat P.T. Bank Jatim

P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur yang lebih dikenal dengan sebutan P.T. Bank Jatim berdiri pada tanggal 17 Agustus 1961 berdasarkan akta Notaris Anwar Mahajudin no. 91 dan dengan ijin operasional dari Menteri Keuangan Republik Indonesia No. BUM 9-4-5 tanggal 15 Agustus 1961 dalam bentuk Perseroan Terbatas (PT). Berdasarkan pada Undang-Undang no. 13 tahun 1961 tentang ketentuan Pokok Bank Pembangunan Daerah serta Undang-Undang no. 14 tahun 1967 tentang pokok-pokok Perbankan, maka dasar hukum pendirian Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur dilakukan penyempurnaan melalui peraturan Daerah Tingkat I Jawa Timur no. 2 tahun 1976 tanggal 10 Juli 1976. Penyempurnaan tersebut yang semula berbentuk Perseroan Terbatas (PT) berubah menjadi Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).

Seiring dengan perkembangannya, pada tahun 1990 Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur telah menetapkan dirinya dengan menyandang status sebagai Bank Devisa, hal itu ditetapkan dengan Surat Ketentuan Bank Indonesia No. 23/28/KEP/DIR tanggal 2 Agustus 1990. Dalam rangka mempertahankan eksistensi dan mengimbangi tuntutan perbankan saat itu, maka sesuai dengan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tahun 1997 telah disetujui perubahan bentuk Badan Hukum PD menjadi PT. Sesuai dengan Akta Notaris R. Sonny Hidayat Julisty, SH No. I tanggal 1 Mei 1999 yang telah ditetapkan dengan Surat Keputusan Menteri Kehakiman No. L-8227.HT.01.01 tanggal 5 Mei 1999, dan telah diumumkan dalam berita Negara Republik Indonesia tanggal 25 Mei 1999, tambahan berita Negara Republik Indonesia nomor 3008 maka secara resmi Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur berstatus menjadi P.T. Bank Jawa Timur. Sebagai salah satu bank peserta Program Rekapitalisasi, pada tahun 2002 P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur telah berhasil melakukan percepatan penyelesaian program rekapitalisasi. Dengan struktur permodalan yang lebih kokoh, penerapan *prudential banking* dan pengendalian resiko yang lebih baik serta dukungan dari semua pihak, P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur

semakin mantap dalam melangkah guna memberikan yang terbaik bagi para nasabahnya.

2. Lokasi P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang

P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang atau yang biasa disebut dengan P.T. Bank Jatim Cabang Malang terletak di Jalan Jaksa Agung Suprpto No. 26-28 Malang. Letak P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang sangat strategis, karena berada di pusat kota yang lalu lintasnya cukup padat, sehingga keberadaan P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang mudah diketahui dan dikenal oleh masyarakat. Hal itu mendorong P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang untuk meningkatkan usaha terutama di bidang pelayanan nasabah, sehingga jumlah nasabah yang ingin bergabung semakin banyak dan bertambah. Hal ini berarti P.T. Bank Jatim Cabang Malang dapat diterima oleh masyarakat. P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang juga merupakan salah satu bank yang memberikan jasa Kredit Umum Modal Kerja kepada masyarakat yang membutuhkan. Hal ini sesuai dengan tujuan dari P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur yaitu untuk membantu dan mendorong pertumbuhan perekonomian dan pembangunan daerah disegala bidang dalam rangka meningkatkan kemakmuran dan taraf hidup rakyat.

3. Motto dan Slogan P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur

a. Motto

Dalam rangka menumbuhkan rasa percaya diri bagi masyarakat terhadap P.T. Bank Jatim maka telah ditetapkan motto P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur “Aman Terpercaya” dengan maksud Bank menjamin keselamatan dana maupun kepentingan pihak lain yang diamanahkan kepada P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, serta mampu melaksanakan tugas dan amanah dengan penuh tanggung jawab.

b. Slogan

P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur memiliki slogan “Bank Jatim Banknya Masyarakat Jawa Timur” artinya P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur berupaya mensejahterakan pemilik, nasabah, karyawan, dan masyarakat Jawa Timur pada umumnya dengan penuh

tanggung jawab, dedikasi, integritas serta profesionalisme yang tinggi dari masing-masing personil.

4. Visi dan Misi P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur

a. Visi

Adapun visi dari P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur adalah “Menjadi Bank yang sehat, berkembang secara wajar serta memiliki manajemen dan sumber daya manusia yang profesional”.





b. Misi

Adapun misi dari P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur adalah “Mendorong pertumbuhan potensi ekonomi daerah serta ikut mengembangkan sektor Usaha Kecil dan Menengah dalam rangka memperoleh laba yang optimal”.

5. Loggo P.T. Bank Jatim

Gambar 5
Logo Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur



	<p>Tugu Pahlawan Tugu Pahlawan adalah salah satu citra visual daerah Jawa Timur dan merupakan monumen nasional yang kita ketahui adalah tugu kebanggaan masyarakat Jawa Timur karena Tugu Pahlawan sudah menjadi identik dengan kota Surabaya maka hal ini menjadi alasan utama dalam penciptaan LOGO BANK JATIM. Tugu Pahlawan digambarkan dengan garis-garis perspektif sebanyak lima buah. Garis perspektif melambangkan pandangan dan cita-cita ke masa depan. Jumlah garis sebanyak lima buah melambangkan Pancasila, yang senantiasa menjadi landasan cita-cita pembangunan Bank Jatim.</p>
	<p>Lingkaran Melambangkan keutuhan, kesatuan, dan tekad yang kuat. Bentuk lingkaran juga diartikan sebagai suatu wadah usaha perbankan yang dinamis.</p>
	<p>Warna Merah Warna Merah melambangkan keberanian hidup serta kekuatan (<i>power</i>).</p>
	<p>Makna Aman Terpercaya Bank Jatim menjamin keamanan dan maupun kepentingan pihak lain yang diamanahkan kepada Bank Jatim dan mampu melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab.</p>

6. Struktur Organisasi P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang

Struktur organisasi merupakan serangkaian hubungan diantara individu-individu di dalam suatu organisasi. Struktur ini kemudian dilukiskan ke dalam suatu bagan organisasi atau diagram yang memperlihatkan garis-garis besar hubungan-hubungan tersebut menurut fungsi-fungsi di dalam usaha, dan arus pertanggungjawaban dan wewenang. Di dalam pengertian yang lebih luas dapat dikatakan bahwa struktur organisasi itu tergantung pada tugas-tugas yang dilaksanakan dan wewenang yang dipergunakan oleh individu-individu dan kelompok dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan lebih dahulu. Hubungan itu juga termasuk antar hubungan yang biasa timbul dari hubungan tidak resmi dan bersifat pribadi dari seseorang dengan pihak lainnya.

P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang dipimpin oleh seorang pemimpin cabang yang membawahi pemimpin bidang operasional, penyelia umum atau SDM, penyelia pemasaran dan kredit, penyelia pelayanan nasabah dan *teller*, penyelia luar negeri, penyelia akuntansi, cabang pembantu, kantor kas, dan *payment point*. Pemimpin bidang operasional membawahi langsung penyelia pelayanan nasabah, penyelia luar negeri, dan penyelia akuntansi. Auditor cabang langsung dibawah oleh divisi pengawasan yang berada di kantor pusat P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, tetapi secara tidak langsung auditor cabang bertanggung jawab kepada pemimpin cabang. Kantor cabang pembantu, kantor kas, dan *payment point* secara tidak langsung bertanggung jawab kepada penyelia pelayanan nasabah dan *teller*. Berikut adalah tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian:

a. Pemimpin cabang

Tugas pokok dari seorang pemimpin cabang adalah membawahi semua unit-unit yang berda dibawahnya.

b. Pemimpin bidang operasional

Tugas pokok pemimpin bidang operasional adalah membawahi penyelia akuntansi, penyelia luar negeri serta penyelia *teller* dan pelayanan.

c. Kontrol intern

Tugas-tugas dari bagian kontrol intern meliputi:

- 1) Melakukan pengawasan dan penelitian atas semua kegiatan di masing-masing unit kerja (penyelia) agar sesuai dengan ketentuan.
- 2) Melakukan pencegahan timbulnya kesalahan dalam pelaksanaan tugas-tugas di masing-masing unit kerja serta membuat laporan atas hasil pengamatan yang dilakukan bila dipandang perlu.
- 3) Melayani petugas pemeriksaan atau pengawas baik dari intern maupun ekstern untuk kepentingan pemeriksaan.
- 4) Melakukan tugas dan pekerjaan lain yang masih berkaitan dengan fungsi dasar uraian jabatannya yang belum dijabarkan dalam tugas-tugas pokok di atas.

d. Penyelia akuntansi

Bagian ini mempunyai tugas pokok sebagai berikut:

- 1) Menyelenggarakan pembukuan atas transaksi semua aktivitas yang terjadi.
- 2) Membuat bukti-bukti pembukuan.
- 3) Membuat neraca dan laporan laba/rugi serta laporan-laporan ke Bank Indonesia.
- 4) Melakukan analisa dan laporan keuangan cabang.
- 5) Menjaga agar instalasi komputer beserta alat pendukungnya siap dioperasikan.
- 6) Mengatur dan mengawasi penggunaan instalasi komputer kepada penyelia lain di cabang.
- 7) Memberi bantuan teknis operasional komputer kepada penyelia lain di cabang.
- 8) Melakukan pengawasan dan penelitian atas semua kegiatan di unit kerjanya agar sesuai dengan ketentuan, melakukan pencegahan timbulnya kesalahan dalam pelaksanaan tugas unit kerjanya serta membuat laporan atas hasil pengamatan bila dipandang perlu.
- 9) Bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengendalikan biaya yang terjadi di bawah lingkungan wewenangnya.
- 10) Melaksanakan tugas dan pekerjaan lain yang masih berkaitan dengan fungsi dasar uraian jabatannya yang belum dijabarkan dalam tugas-tugas pokok di atas.

e. Penyelia luar negeri

Tugas pokok bagian ini sebagai berikut:

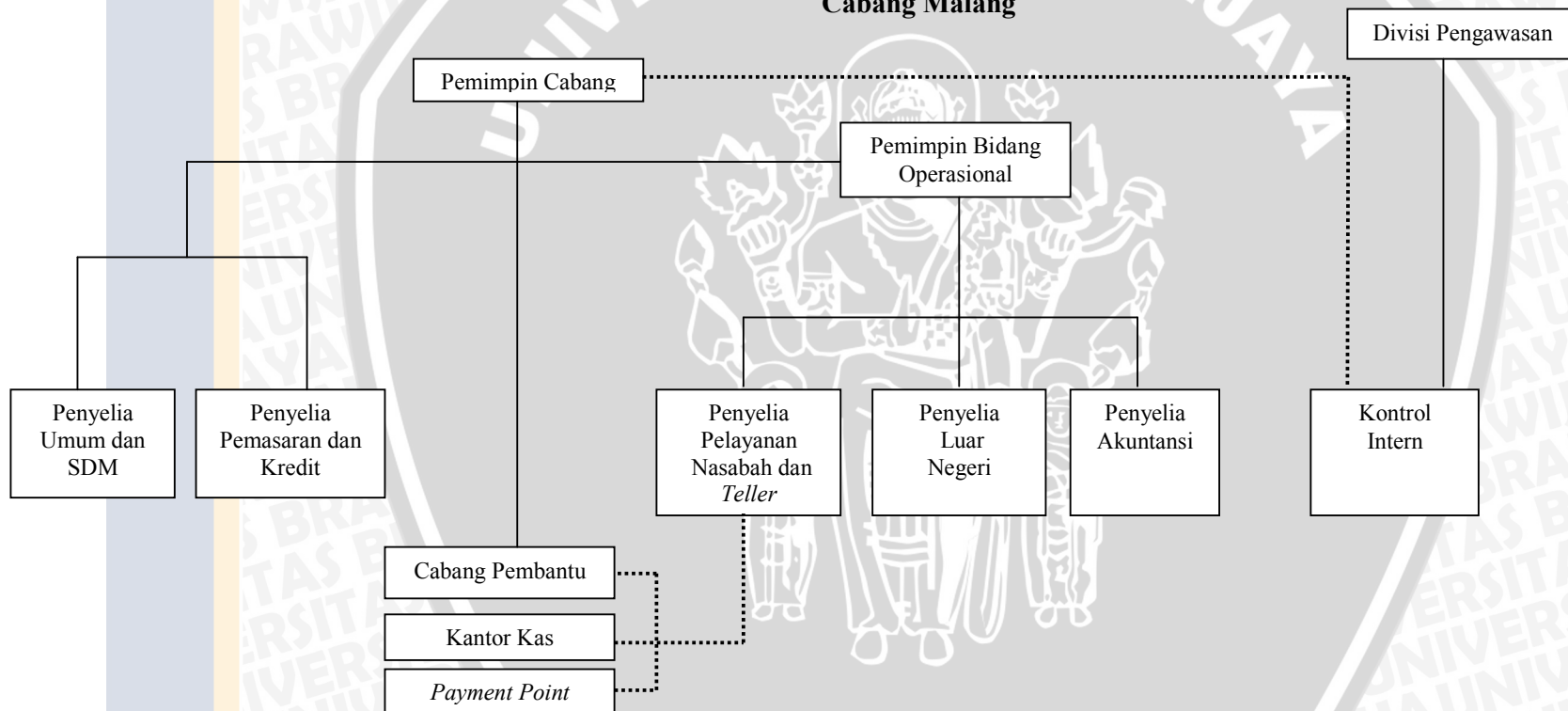
- 1) Mengadakan pelayanan, penyelesaian pembiayaan transaksi-transaksi ekspor impor dan usaha valuta asing.
- 2) Mengadakan kerja sama dengan bank-bank koresponden.
- 3) Melaksanakan kegiatan bidang luar negeri dan valuta asing.
- 4) Mengadakan pengamatan posisi valuta asing bank dan mutasi rekening valuta asing.
- 5) Membuat laporan-laporan ke Bank Indonesia.
- 6) Melakukan pengawasan dan penelitian atas semua kegiatan di unit kerjanya agar sesuai dengan ketentuan, melakukan pencegahan timbulnya kesalahan dalam melaksanakan tugas unit kerjanya serta membuat laporan atas hasil pengamatan bila dipandang perlu.
- 7) Bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengendalikan biaya yang terjadi di bawah lingkungan wewenangnya.
- 8) Melaksanakan tugas dan pekerjaan lain yang masih berkaitan dengan fungsi dasar uraian jabatannya.

f. Penyelia *teller* dan pelayanan nasabah

Bagian ini mempunyai tugas pokok sebagai berikut:

- 1) Menyelesaikan permohonan nasabah dan calon nasabah dalam hubungannya dengan penjualan produk dan jasa bank.
- 2) Mengusahakan secara aktif bertambahnya nasabah-nasabah baru.
Melaksanakan pelayanan kepada nasabah dominan/prima agar hubungan yang terjalin dapat berkesinambungan dan saling menguntungkan melalui program pelayanan prima.
- 3) Memberikan pelayanan permohonan referensi bank.
- 4) Melaksanakan agenda administrasi operasi di bidang Giro, Deposito, Tabungan, Kas Daerah, Transfer, Inkaso, Kliring, Tagihan lainnya dan jasa perbankan lainnya serta memelihara daftar hitam nasabah.
- 5) Melaksanakan pelayanan penerimaan setoran deposito dan sertifikat deposito untuk selanjutnya dilakukan penyetoran kepada petugas *teller*.

Gambar 6
Bagan Struktur Organisasi
P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur
Cabang Malang



Sumber: P.T. Bank Jatim Cabang Malang

- 6) Berkoordinasi dengan pengelola bisnis kartu kantor pusat dalam melayani permohonan kartu ATM dari nasabah.
- 7) Memantau persediaan uang ATM dan mengisi uang di ATM jika persediaan telah mencapai batas minimum.
- 8) Membuat laporan ke Bank Indonesia dan pihak lainnya.
- 9) Mengelola dan memantau perkembangan daftar hitam nasabah yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia dan menyelesaikan perjanjian permohonan rehabilitasinya.
- 10) Melayani pembayaran dan setoran uang nasabah dan bukan nasabah sesuai wewenang yang diberikan.
- 11) Menyediakan uang kas untuk kepentingan operasional sesuai ketentuan.
- 12) Mengambil dan menyetorkan uang kas ke Bank Indonesia atau bank lainnya untuk keperluan penyediaan uang kas dan kerja sama dengan cabang pembantu.
- 13) Membuat laporan keadaan uang kas.
- 14) Menyelenggarakan kegiatan kantor kas, kas keliling atau kas mobil dan penyimpanan uang.
- 15) Melakukan pengawasan dan penelitian atas semua kegiatan di unit kerjanya agar sesuai dengan ketentuan, melakukan pencegahan timbulnya kesalahan dalam pelaksanaan tugas unit kerjanya serta membuat laporan atas hasil pengamatan bila dipandang perlu.
- 16) Bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengendalikan biaya yang terjadi di bawah lingkungan wewenangnya.
- 17) Melaksanakan tugas dan pekerjaan lain yang masih berkaitan dengan fungsi dasar uraian jabatannya yang belum dijabarkan dalam tugas-tugas pokok di atas.

g. Penyelia pemasaran dan kredit

Tugas-tugas pokok bagian ini meliputi:

- 1) Menghimpun dana dan mengelola dana dalam bentuk per kreditan dalam batas wewenang cabang.
- 2) Menganalisa permohonan kredit dan bank garansi dengan jumlah atau *plafond* sesuai wewenangnya.

- 3) Melakukan koordinasi dengan kantor pusat berkaitan dengan penyaluran kredit dengan jumlah *plafond* tertentu.
- 4) Melakukan penelitian, penilaian dan analisa terhadap permohonan kredit menengah, kecil, mikro dan program serta melaksanakan rencana definitif kebutuhan kelompok.
- 5) Mengelola dana yang berasal dari KLBI dalam bentuk kredit program, melakukan pengajuan pinjaman definitif serta melakukan pengajuan klaim.
- 6) Melakukan administrasi kredit menengah, kecil, mikro dan program, membuat laporan, melaksanakan peninjauan lapangan, pengawasan dan pembinaan terhadap debitur kredit serta memantau perkembangan daftar hitam nasabah dan kredit macet yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia.
- 7) Mengadakan supervisi dan penagihan atas kredit menengah, kecil, mikro, dan program yang tergolong lancar dan dalam perhatian khusus yang terlambat terealisasi.
- 8) Menyelenggarakan administrasi debitur yang kreditnya tergolong kurang lancar, diragukan, macet, dan debitur yang telah dihapus bukukan, tetapi masih tercantum dalam rekening administratif.
- 9) Melakukan koordinasi dengan tenaga teknis administrasi.

h. Penyelia umum dan SDM

Bagian ini mempunyai tugas pokok sebagai berikut:

- 1) Menyelenggarakan usaha-usaha kesekretariatan, personalia, umum dan usaha-usaha lain yang sejenis sepanjang usaha tersebut menjadi wewenang kantor cabang.
- 2) Menyelenggarakan kegiatan perhitungan atau pembayaran gaji pegawai, pajak dan asuransi pegawai serta hak-hak pegawai lainnya.
- 3) Mengadakan pencatatan dan pendistribusian barang-barang persediaan kepada seluruh penyelia yang membutuhkan serta membuat pertanggungjawaban setiap bulan.
- 4) Mengelola barang-barang persediaan.
- 5) Mengelola barang-barang inventaris dan aset bank serta pengamatannya termasuk asuransi.
- 6) Menyusun laporan secara berkala atas kegiatannya.

- 7) Mengusahakan dan menyelenggarakan kas kecil yang jumlahnya disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku.
- 8) Melakukan pengawasan dan penelitian atas semua kegiatan di unit kerjanya agar sesuai dengan ketentuan, melakukan pencegahan timbulnya kesalahan dalam pelaksanaan tugas unit kerjanya serta membuat laporan atau hasil pengamatan bila dipandang perlu.
- 9) Bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengendalikan biaya yang terjadi di bawah lingkungan wewenangnya.
- 10) Melaksanakan tugas dan pekerjaan lain yang masih berkaitan dengan fungsi dasar uraian jabatannya yang belum dijabarkan dalam tugas-tugas pokok di atas.

7. Produk dan Jasa Pelayanan P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang

P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang sebagai cabang kelas I dan kelas II, mempunyai fungsi pokok pelaksanaan kegiatan operasional bank di wilayah kerjanya (dalam hal ini wilayah kerja P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang meliputi Kabupaten dan Kotamadya Malang) dan apabila dipandang perlu dapat membentuk Cabang Pembantu atau Kantor Kas atau *Payment Point* dalam rangka perluasan jaringan bank. Sehubungan dengan fungsi pokok inilah, maka tugas-tugas pokok yang dilaksanakan oleh P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur berdasarkan keputusan direksi P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur nomor 034/081/KEP/DIR/PRN adalah:

- a. Mengelola penggunaan dana dalam bentuk perkreditan, penempatan dan bentuk-bentuk lainnya dalam batas-batas yang ditentukan oleh direksi.
- b. Mengupayakan langkah pengerahan dana masyarakat yang meliputi giro, tabungan, deposito, serta dana-dana lain yang sejenis atas dasar ketentuan yang berlaku.
- c. Melaksanakan usaha-usaha perbankan lainnya meliputi:
 - 1) Penerbitan Bank Referensi, Bank Garansi, dan lain sejenisnya.
 - 2) Pelayanan dan penatausahaan transaksi ekspor dan impor untuk nasabah.
 - 3) Inkaso, transfer, kliring, dan penagihan lainnya.
 - 4) Jasa-jasa valuta asing dan jasa-jasa perbankan lainnya.

- d. Mengelola dan mengadministrasikan dana Pemerintah Daerah Tingkat I dan Tingkat II.
- e. Melaksanakan pembinaan dan pengawasan lembaga kredit usaha rakyat kecil.
- f. Mengadministrasikan segala kegiatan operasional.
- g. Menyelenggarakan pengawasan atas terselenggaranya kegiatan operasional.
- h. Menyusun laporan-laporan atas pelaksanaan tugas kantor cabang, baik yang ditujukan kepada Divisi Pembinaan Cabang maupun pihak lain yang berkepentingan.
- i. Mengelola dan mengadministrasikan pembayaran pensiun.
- j. Menyelenggarakan usaha-usaha kesekretariatan, personalia dan hal lainnya yang menjadi wewenang cabang.
- k. Menyelenggarakan penyusunan Rencana Kerja Tahunan (RKT) dan anggaran tahunan dalam rangka pelaksanaan program kerja cabang.
- l. Bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengendalikan biaya yang terjadi di bawah lingkungan wewenangnya.
- m. Melaksanakan tugas dan pekerjaan lain yang masih berkaitan dengan fungsi dasar uraian jabatannya yang belum dijabarkan dalam tugas-tugas pokok di atas.

Dari beberapa uraian di atas, dapat diketahui bahwa kegiatan operasional serta produk dan pelayanan P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang meliputi:

- a. Pengelolaan Dana

Sebagai lembaga keuangan, dana merupakan persoalan bank yang paling utama. Dana bank adalah uang tunai yang dimiliki bank ataupun aktiva lancar yang dikuasai bank dan setiap waktu dapat diuangkan. Dalam penghimpunan dan atau pengelolaan dana diperoleh melalui:

- 1) Pengelolaan dana kas daerah

Dalam rangka pengurusan administrasi pengelolaan anggaran pendapatan dan belanja daerah, maka P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur ditunjuk sebagai pemegang kas daerah. Dana kas daerah tersebut digunakan untuk pemberian kredit jangka pendek terutama guna menunjang pembangunan daerah. Di samping itu, P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa

Timur juga bertugas sebagai pembayar gaji dan pensiunan bagi daerah otonom.

2) Pengelolaan dana masyarakat

Pengelolaan dana masyarakat terutama diperoleh dari simpanan masyarakat yang diwujudkan dalam:

a) Giro

Giro merupakan simpanan yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan menggunakan cek, bilyet giro, sarana perintah pembayaran lainnya atau dengan pemindah bukuan.

b) Deposito

Deposito merupakan simpanan yang penarikannya hanya dapat dilakukan pada waktu tertentu berdasarkan perjanjian nasabah penyimpan dengan Bank.

c) Tabungan

Tabungan merupakan simpanan yang penarikannya hanya dapat dilakukan menurut syarat tertentu yang disepakati, tetapi tidak dapat ditarik dengan cek, Bilyet Giro, dan atau alat lainnya yang dipersamakan dengan itu.

Macam tabungan yang tersedia di P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang adalah:

(1) Tabungan Siklus (tradisi KeLUarga Sejahtera)

Tabungan siklus adalah jenis tabungan eksklusif dengan bunga yang bersaing dan didukung fasilitas ATM bersama, serta dapat dilakukan transaksi baik setoran maupun pengambilan di seluruh Kantor Cabang Bank Jatim. Kelebihan tabungan siklus dapat dipergunakan sebagai jaminan kredit.

(2) Taabungan Simpeda (Simpanan Pembangunan Daerah)

Tabungan Simpeda merupakan salah satu jenis tabungan yang memberikan keistimewaan bagi nasabah. Selain bunga yang menarik, juga didukung fasilitas ATM bersama. Tabungan Simpeda juga dapat dijadikan sebagai jaminan kredit. Selain itu

tabungan Simpeda juga memberikan hadiah yang menarik melalui undian.

(3) Tabungan NASA (tuNAs bangSA)

Tabungan NASA adalah produk tabungan P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur yang merupakan wahana atau sarana guna menampung dana dari donatur untuk dikelola, diadministrasikan, dan selanjutnya disalurkan kepada siswa dalam bentuk bea siswa guna kelangsungan pendidikan anak-anak kurang mampu.

(4) Tabungan Haji

Tabungan Haji merupakan produk tabungan P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur yang meringankan beban nasabah untuk menuju Baitullah. Penyetoran dapat dilakukan di seluruh Cabang Bank Jatim.

(5) Tabungan Bukades

Tabungan Bukades adalah produk tabungan P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur bagi masyarakat desa baik secara perorangan maupun secara kelompok.

d) Cek DINDA (DImana aNda beraDA)

Cek DINDA adalah cek perjalanan atau *travelers cheks* yang sangat berguna sebagai bekal perjalanan anda atau sebagai souvenir atau hadiah bagi relasi bisnis.

b. Pemberian Kredit

Dalam upaya pemanfaatan dana yang telah dihimpun dari masyarakat, maka P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur menyalurkan kembali kepada masyarakat melalui pemberian kredit. Bagi masyarakat yang membutuhkan dana untuk pembiayaan ekspansi bisnis yang prospektif, baik yang berskala kecil maupun menengah. Atau membutuhkan dana guna peningkatan kesejahteraan keluarga, P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur menawarkan beberapa skim perkreditan yang sesuai dengan kebutuhan, antara lain:

1) Kredit Menengah dan Korporasi, yang terdiri dari beberapa Skim antara lain:

a) Bank Garansi

Merupakan warkat yang diterbitkan oleh bank yang berisi kewajiban bank untuk membayar kepada pihak yang menerima garansi apabila pihak yang dijamin cidera janji (*wanprestasi/default*).

b) Kredit Modal Kerja Rekening Koran (R/C)

Merupakan fasilitas pembiayaan untuk membiayai modal kerja yang diberikan kepada nasabah untuk memenuhi modal kerja yang habis dalam siklus usaha dengan jangka waktu maksimal 1 tahun.

c) Kredit Investasi

Adalah kredit jangka menengah/panjang yang diberikan kepada nasabah untuk pembelian barang modal dan jasa guna rehabilitasi, pendirian usaha baru, yang pelunasan dari hasil usaha dengan barang-barang modal yang dibiayai.

d) Kredit Modal Kerja Pola Kepres

Adalah fasilitas Kredit Modal Kerja Kepada Kontraktor untuk menyelesaikan suatu pekerjaan berdasarkan Kontrak Kerja dengan *plafond* tertentu yang pelunasan kreditnya bersumber dari pembayaran termin proyek yang bersangkutan.

e) Kredit Modal Kerja *Standby Loan*

Adalah fasilitas Kredit Modal Kerja kepada Kontraktor dengan *plafond* tertentu yang dapat dicairkan per proyek/kontrak kerja, sumber pembayarannya berasal dari termin proyek termasuk juga membiayai pembukaan L/C dan atau SKBDN.

f) Kredit Konstruksi Properti

Fasilitas Kredit Modal Kerja yang disediakan oleh bank kepada nasabah (*pengembang/developer*) yang sedang atau akan mengerjakan proyek *property*.

- 2) Kredit program, ada beberapa skim kredit program antara lain:
 - a) Kredit kepada Usaha Mikro dan Usaha Kecil
Merupakan kredit untuk pendanaan kepada Usaha Mikro dan Usaha Kecil (KUKM) dan koperasi baik untuk investasi maupun modal kerja serta meningkatkan akses kepada lembaga pembiayaan.
 - b) Kredit Ketahanan Pangan (KKP)
Merupakan kredit yang bertujuan membantu permodalan bagi petani, peternak, nelayan, kelompok tani, usaha kecil, menengah, dan koperasi.
 - c) Kredit Pemilikan Rumah (KPR/KPRS) Bersubsidi
Kredit yang bertujuan untuk pembelian rumah (KPR) dan kredit pembangunan/perbaikan rumah milik swadaya (KPRS) kepada Pegawai Negeri Sipil/TNI/Polri yang gajinya melalui Bank Jatim dengan bantuan subsidi dari pemerintah berupa subsidi uang muka.
 - d) Kredit Sertifikasi Hak Atas Tanah
Sertifikasi dapat memberikan kepastian hukum terhadap kepemilikan tanah.
 - e) Kredit dana bergulir PJTKI (Perusahaan Jasa Tenaga Kerja Indonesia) APBD Jawa Timur
 - f) Kredit Dana Bergulir UKMK (Usaha Kecil, Menengah, dan Koperasi) APBD Propinsi Jawa Timur
 - g) Pelayanan Pembiayaan Pertanian (SP3)
- 3) Kredit Mikro dan Kecil, dimana kredit ini memiliki beberapa skim antara lain:
 - a) Kredit Pundi Kencana (Pmbinaan Usaha Keluarga Sejahtera Mandiri Kepada yang Cekatan Berusaha dan Menabung)
Kredit yang diberikan kepada pengusaha mikro secara perorangan agar mampu mengembangkan usahanya, disamping itu dapat disalurkan dalam bentuk kerjasama nasabah binaan dengan MOU dari lembaga lain seperti perguruan tinggi/instansi/lembaga ekonomi/BUMN/BUMD sebagai *avalist* (penjamin).
 - b) Kredit SUDARA (Kredit Sistem Usaha Damai Sejahtera)
Kredit yang diberikan kepada pengusaha mikro guna pengembangan usahanya sehingga dapat meningkat menjadi usaha kecil dan

menengah secara langsung kepada perorangan atau melalui BPR, Koperasi dan LKM untuk disalurkan kepada perorangan.

c) Kredit Kartu Bidan Sejahtera

Kredit yang diberikan kepada para bidan ditujukan untuk keperluan pembiayaan pelatihan, pengaadaan/pembelian alat kontrasepsi dan obat serta peralatan kesalahan untuk keperluan praktek bidan.

d) Kredit PAK KADES (Paket Kredit Masyarakat Desa)

Kredit yang diberikan kepada pengusaha mikro/kecil guna pengembangan usahanya sehingga dapat meningkat menjadi usaha kecil dan menengah secara langsung kepada perorangan atau melalui BPR, Koperasi, dan LKM untuk disalurkan kepada perorangan dengan pola eksekuting.

e) Kredit Multiguna

Kredit yang diberikan kepada PNS, pegawai BUMN/BUMD, anggota TNI, Anggota Legislatif, Karyawan Perusahaan Swasta, Pensiunan dan Purnawirawan yang gajinya melalui Bank Jatim.

f) Fasilitas Talangan Al Mabruur

Kredit talangan untuk pembayaran Biaya Pelaksanaan Ibadah Haji (BPIH) yang diberikan oleh Bank Jatim kepada orang yang membutuhkan agar memperoleh porsi sebagai jamaah haji.

Selain produk pelayanan yang telah diuraikan di atas, P.T. Bank Jatim juga memiliki jasa pelayanan yang lain, yaitu:

a. Transfer (kiriman Uang)

Kasa layanan transfer pada Bank Jatim memiliki jaringan yang sangat luas, sehingga sangat membantu mutasi dana nasabah dengan jaminan keamanan, kecepatan dan ketepatan pengiriman. Bank Jatim menawarkan berbagai cara pengiriman uang, antara lain: melalui surat, telepon, *telex* maupun *fax*.

b. Inkaso

Bank Jatim dapat membantu nasabah dalam melaksanakan penagihan kepada pihak tertagih (wajib bayar) berdasarkan Warkat Bank (Cek, Wesel, Bilyet, Giro dan lain-lain) sehingga memudahkan dan menghemat waktu nasabah penagih.

c. Bank Garansi

Bank Garansi merupakan suatu jaminan pembayaran yang dibayarkan kepada bank sebesar nilai pokok garansi yang dikeluarkan apabila pihak yang dijamin dikemudian hari ternyata gagal memenuhi kewajibannya (wan prestasi) kepada pihak lain sesuai dengan yang diperjanjikan berbagai bank garansi yang Bank Jatim tawarkan sesuai dengan pilihan nasabah antara lain:

- 1) Bank Garansi Penawaran
- 2) Bank Garansi Uang Muka
- 3) Bank Garansi Pelaksanaan
- 4) Bank Garansi Pemeliharaan
- 5) Bank Garansi Yang Bersifat Umum

d. Referensi Bank

Jasa Referensi Bank digunakan untuk memberikan jaminan moril kepada nasabah selaku pemohon atas terlaksananya suatu pekerjaan yang dijanjikan, namun bank tidak menjamin adanya suatu resiko kerugian. Namun demikian Refernsi Bank baru dapat diterbitkan oleh Bank Jatim bila reputasi pemohon pada Bank Jatim dinilai baik.

e. Pembayaran Tagihan Telepon, Listrik, dan Air

Merupakan fasilitas yang diberikan kepada nasabah, yang merupakan hasil kerjasama dengan instansi terkait dalam hal pembayaran tagihan telepon, listrik, dan air. Bank Jatim jugamemberikan jasa layanan kepada nasabah untuk melakukan pembayaran secara otomatis (giralisasi) tanpa nasabah melakukan antrian setiap bulannya. Nasabah cukup memberikan kuasa pada Bank Jatim, maka Bank Jatim akan menangani semua tagihan nasabah.

f. Pembayaran Setoran SPP

Dalam rangka membantu dan memudahkan manajemen keuangan Perguruan Tinggi baik negeri maupun swasta, Bank Jatim memberikan layanan pembayaran SPP bagi para mahasiswa.

g. Pembayaran Pajak (PPh/PPn dan PBB)

Bank Jatim menawarkan jasa layanan penerimaan pembayaran setoran pajak PPh, PPn, dan PBB kepada nasabah sebagai wajib pajak sehingga

memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk menyelesaikan kewajibannya dengan negara.

h. Pelayanan Transaksi Perdagangan Luar Negeri

Guna mendukung operasional layanan perdagangan luar negeri, Bank Jatim telah menjalin hubungan dengan bank-bank di luar negeri sebagai *Depository Correspondent* maupun *Non Depositoru Correspondent*.

8. Sistem Pelatihan

Sistem pelatihan yang diterapkan di P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang adalah sistem pelatihan *on the job training* dan *off the job training*. *On the job training* biasa dilakukan pada saat sebelum para karyawan melakukan aktivitas pekerjaan dan pada saat aktivitas pekerjaan berlangsung. Kegiatan pelatihan sebelum aktivitas kerja berlangsung biasanya disebut *session*, sistem pelatihan ini merupakan instruksi dari kantor pusat P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur yang berlokasi di Surabaya. *Session* adalah kegiatan pemberian pengarahan seluruh kepala seksi dari semua bidang pekerjaan dan dari pimpinan cabang yang bersangkutan kepada seluruh *staff*-nya. Kegiatan *session* ini berlangsung setiap satu minggu sekali. Hal ini dimaksudkan untuk memberikan pengarahan atau *transfer knowledge* dari seorang kepala seksi dan pimpinan cabang kepada para *staff* agar para *staff* mampu bekerja sesuai dengan target dan tujuan. Adapun pelatihan yang dilakukan pada saat aktivitas pekerjaan dimulai adalah dengan cara tanya jawab yang terjadi antara kepala seksi dengan para *staff*-nya. Cara ini dikenal dengan *learning by doing* atau belajar sambil bekerja.

Sistem pelatihan *off the job training* dilakukan dan terpusat pada sebuah pusat pendidikan dan pelatihan. Adapun jenis-jenis kegiatan pelatihan yang pernah diadakan pada tahun 2007 di Pusdiklat ini adalah sebagai berikut :

a. Pelatihan Sertifikasi Manajemen Resiko Level 1

Pelatihan ini diadakan dengan tujuan untuk membekali para peserta pelatihan sebelum melaksanakan ujian sertifikasi manajemen resiko level 1. Pelatihan sertifikasi manajemen resiko level 1 diikuti oleh penyelia-penyelia dan pemimpin baik cabang, bidang operasional serta cabang pembantu di seluruh cabang yang dibagi menjadi kelompok-kelompok, setiap kelompoknya hanya

terdiri dari 25-35 orang. Hal ini dimaksudkan agar terciptanya suasana pelatihan yang kondusif.

b. Pelatihan Sertifikasi Manajemen Resiko Level 2

Pelatihan ini bertujuan sama dengan pelatihan sertifikasi manajemen resiko level 1 dan pesertanya sama juga. Tetapi yang membedakan hanyalah level, pada pelatihan ini berada pada level 2.

c. Pelatihan Sertifikasi Manajemen Resiko Level 3

Pelatihan ini bertujuan hampir sama dengan pelatihan sertifikasi manajemen resiko yang sebelumnya. Tetapi pada pelatihan ini materi yang disampaikan adalah materi sertifikasi manajemen resiko level 3 dan hanya diikuti oleh pemimpin baik cabang, bidang operasional, dan cabang pembantu dari seluruh cabang. Setiap kelompok peserta pelatihan hanya terdiri dari 25 orang.

d. Pelatihan Pemimpin Cabang

Pelatihan ini bertujuan membentuk pemimpin-pemimpin cabang yang berkompentensi untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Pelatihan ini biasanya diikuti oleh pemimpin cabang yang tergabung dalam sebuah kelompok terdiri dari 20 orang.

e. Pelatihan Analisis Kredit

Pelatihan ini memiliki tujuan menciptakan analis-analis kredit yang berkompentensi sehingga mampu untuk mengemban tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Pelatihan ini diikuti oleh analis kredit dari seluruh cabang yang tergabung dalam sebuah kelompok peserta pelatihan sebanyak 25 orang.

f. Pelatihan Kepemimpinan Efektif

Pelatihan ini bertujuan untuk membentuk jiwa kepemimpinan pada setiap pemimpin maupun penyelia sehingga mampu memimpin bawahannya dengan baik. Pengelompokkan peserta pelatihan ini dibagi menurut jabatan masing-masing peserta pelatihan. Satu kelompok biasanya terdiri dari 20 orang.

g. Pelatihan Program Kepatuhan bagi Semua Karyawan Bank

Pelatihan ini dimaksudkan untuk membentuk karyawan P.T. Bank Jatim yang patuh terhadap perintah atasan. Peserta pelatihan ini adalah seluruh karyawan dari P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur. Pengelompokan peserta pelatihan

dibagi menurut jabatan dari masing-masing peserta dan satu kelompok paling banyak terdiri dari 50 orang.

h. Pelatihan Audit Intern Bank

Pelatihan ini bertujuan untuk membekali auditor cabang dengan materi-materi yang berkaitan dengan pekerjaannya sehingga mampu bekerja dengan baik. Para pesertanya adalah auditor cabang dari seluruh cabang P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur yang tergabung dalam sebuah kelompok yang terdiri dari 15-30 orang.

i. Pelatihan Teknologi Sistem Informasi

Pelatihan ini bertujuan untuk mengenalkan teknologi-teknologi yang digunakan oleh P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur. Peserta pelatihan ini adalah *information system officer* dari seluruh cabang P.T. Bank Jatim yang tergabung dalam sebuah kelompok terdiri dari 30 orang.

j. Pelatihan Analisis Laporan Keuangan Perusahaan

Pelatihan ini bertujuan untuk membekali penyelia akuntansi setiap cabang dengan materi tentang analisis laporan keuangan perusahaan. Peserta pelatihan tergabung dalam sebuah kelompok yang terdiri dari 15-25 orang.

k. Pelatihan Manajemen SDM Untuk Manajer Lini

Pelatihan ini bertujuan untuk membekali penyelia umum atau SDM dengan materi yang berkaitan dengan manajemen SDM. Peserta pelatihan tergabung dalam sebuah kelompok yang terdiri dari 15-25 orang.

l. Pelatihan *Teller*

Pelatihan ini bertujuan untuk membekali *teller* dari setiap cabang dengan materi-materi yang berkaitan dengan fungsi dan jabatannya sebagai seorang *teller*. Peserta pelatihan tergabung dalam sebuah kelompok yang terdiri dari paling banyak 50 orang.

m. Pelatihan Fungsi dan Tugas

Pelatihan ini bertujuan untuk membekali karyawan dengan materi-materi yang berkaitan dengan fungsi dan tugas dari masing-masing jabatan. Pengelompokkan peserta berdasarkan dengan jabatan dari masing-masing karyawan dan terdiri dari paling banyak 50 orang.

Pusat pendidikan dan pelatihan ditetapkan oleh kantor pusat P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur. Jadi seluruh kegiatan pendidikan dan pelatihan seluruh cabang terpusat pada pusat pendidikan dan pelatihan ini, termasuk P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang. Pusat dan pendidikan P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur diberi nama Pusat Pendidikan dan Pelatihan Bank Jatim dan berlokasi di Jalan Raya Ngemplak No. 2 Prigen-Pasuruan, Telp. (0343) 880478 dan 880465. Pusdiklat ini berstatus kontrak pada P.T. Indraloka Wisata Wale Pape Taupan II dimulai pada bulan November 2002 dengan waktu kontrak selama 8 tahun. Pusdiklat Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur dikelola oleh karyawan P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur yang bernama Bapak Joni Fahamzah yang dibantu oleh beberapa pegawai lainnya. Pusat pendidikan dan pelatihan ini berdiri pada tanah seluas 3680 m² yang terbagi dalam sebuah gedung utama berlantai dua dan selebihnya digunakan sebagai fasilitas-fasilitas penunjang lainnya seperti: Mushola, Kolam Pancing, Lapangan Tennis, Taman, dan area parkir kendaraan. Disamping itu, Pusdiklat ini juga dilengkapi fasilitas-fasilitas lainnya seperti: kamar tidur, aula, kamar mandi, ruang makan, dan mushola.

B. Gambaran Umum Responden

Penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuisioner kepada responden yang terpilih yaitu para karyawan P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang yang berlokasi di Jalan Jaksa Agung Suprpto No. 26-28 Malang, sebanyak 49 responden, dan semua angket terisi dengan baik sesuai dengan harapan peneliti. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik beberapa gambaran tentang karakteristik dari responden yang diteliti yaitu :

1. Jenis Kelamin Responden

Untuk mengetahui distribusi responden menurut jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 8 berikut ini. Dari tabel 8 tentang distribusi responden menurut jenis kelamin dapat diketahui bahwa dari 49 responden terdapat 32 responden (65,3%) berjenis kelamin laki-laki dan 17 responden (34,7%) berjenis kelamin perempuan.

TABEL 8
DISTRIBUSI RESPONDEN MENURUT JENIS KELAMIN

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase (%)
1.	Laki-laki	32	65,3
2.	Perempuan	17	34,7
Jumlah		49	100

Sumber: Hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS 13.00 for Windows

2. Umur Responden

TABEL 9
DISTRIBUSI RESPONDEN MENURUT KELOMPOK UMUR

No.	Umur (tahun)	Jumlah	Prosentase (%)
1.	20 - 25	3	6,1
2.	26 - 31	8	16,3
3.	32 - 37	13	26,5
4.	37 tahun keatas	25	51,1
Jumlah		49	100

Sumber: Hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS 13.00 for Windows

Untuk mengetahui umur responden dapat dilihat pada tabel 9 tentang distribusi responden menurut kelompok umur. Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 49 responden terdapat 3 responden (6,1%) berumur 20 – 25 tahun, 8 responden (16,3%) berumur 26 – 31 tahun, 13 responden (26,5%) berumur 32 – 37 tahun, dan 25 responden (51,1%) berumur 37 tahun keatas.

3. Tingkat Pendidikan Responden

Untuk mengetahui distribusi responden menurut tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel 10 tentang distribusi responden menurut tingkat pendidikan. Dari tabel 10 tentang distribusi responden menurut tingkat pendidikan dapat diketahui bahwa dari 49 responden, terdapat 0 responden (0,0%) berpendidikan SD, 0 responden (0,0%) berpendidikan SMP, 1 responden (2,1%) berpendidikan SMU, 2 responden (4,1%) berpendidikan Diploma (D1,D2,D3), dan 46 responden (93,8%) berpendidikan Strata (S1,S2,S3).

TABEL 10
DISTRIBUSI RESPONDEN MENURUT TINGKAT PENDIDIKAN

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Prosentase (%)
1.	SD	-	-
2.	SMP	-	-
3.	SMU	1	2,1
4.	Diploma (D1,D2,D3)	2	4,1
5.	Strata (S1,S2,S3)	46	93,8
Jumlah		49	100%

Sumber: Hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS 13.00 for Windows

4. Masa Kerja Responden

TABEL 11
DISTRIBUSI RESPONDEN MENURUT KELOMPOK MASA KERJA

No.	Masa Kerja (tahun)	Jumlah	Prosentase (%)
1.	1 – 5	8	16,3
2.	6 – 10	10	20,4
3.	11 – 15	12	24,5
4.	15 tahun keatas	19	38,8
Jumlah		49	100

Sumber: Hasil pengolahan data dengan menggunakan *SPSS 13.00 for Windows*

Untuk mengetahui distribusi responden menurut kelompok masa kerja dapat dilihat pada tabel 11 tentang distribusi responden menurut kelompok masa kerja. Dari tabel 1 tentang distribusi masa kerja responden dapat diketahui bahwa dari 49 responden terdapat 8 responden (16,3%) mempunyai masa kerja 1 – 5 tahun, 10 responden (20,4%) mempunyai masa kerja 6 – 10 tahun, 12 responden (24,5%) mempunyai masa kerja 10 – 15 tahun, dan 19 responden (38,8%) mempunyai masa kerja 15 tahun keatas.

5. Jumlah Mengikuti Pelatihan

Untuk mengetahui distribusi responden menurut kelompok jumlah mengikuti pelatihan dapat dilihat pada tabel 11 berikut ini. Dari tabel dibawah dapat diketahui bahwa dari 49 responden terdapat 27 responden (55,1%) mengikuti 1 – 10 kali pelatihan, 14 responden (28,6%) mengikuti 11 – 20 kali pelatihan, dan 8 responden (16,3%) mengikuti 20 kali lebih pelatihan.

TABEL 12
DISTRIBUSI RESPONDEN MENURUT KELOMPOK JUMLAH MENGIKUTI PELATIHAN

No.	Jumlah Mengikuti Pelatihan	Jumlah	Prosentase (%)
1	1 – 10 kali pelatihan	27	55,1
2	11 – 20 kali pelatihan	14	28,6
3	20 kali lebih pelatihan	8	16,3
Jumlah		49	100

Sumber: Hasil pengolahan data dengan menggunakan *SPSS 13.00 for Windows*

C. Deskriptif Variabel Penelitian

Pada bagian ini akan diketahui distribusi item-item dari variabel Metode Pelatihan (X_1), Materi Pelatihan (X_2), Instruktur Pelatihan (X_3), dan variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) secara keseluruhan yang diperoleh dari jawaban responden melalui kuesioner, baik dalam jumlah responden maupun dalam angka presentase.

1. Distribusi Frekuensi Variabel Materi Pelatihan (X_1)

Terdapat 2 (dua) pertanyaan yang diajukan kepada responden mengenai variabel Materi Pelatihan (X_1). Dari 2 (dua) pertanyaan tersebut diperoleh jawaban seperti yang nampak pada Tabel 13 tentang distribusi frekuensi variabel materi pelatihan (X_1). Berdasarkan Tabel 13 tentang distribusi frekuensi variabel materi pelatihan (X_1) dapat diketahui mengenai distribusi variabel Materi Pelatihan (X_1). Pada item kesesuaian isi materi dengan tingkat pendidikan peserta ($X_{1.1}$), responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 orang (28,6%), yang menjawab setuju sebanyak 25 orang responden (51,0%), yang menjawab ragu-ragu sebanyak 9 orang (18,4%), 1 orang responden (2,0%) yang menjawab tidak setuju dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Pada item kesesuaian isi materi dengan kebutuhan peserta ($X_{1.2}$), sebanyak 18 orang (36,7%) menjawab sangat setuju, sebanyak 26 orang (53,1%) menjawab setuju, sebanyak 4 orang (8,2%) menjawab ragu-ragu, sebanyak 1 orang (2,0%) menjawab tidak setuju dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi ítem-ítem materi pelatihan (X_1) dapat diketahui nilai rata-rata (mean) sebesar 4,15 yang artinya rata-rata responden menyatakan bahwa materi pelatihan yang mereka terima di P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang sudah sesuai.

Tabel 13
Distribusi Frekuensi Variabel Materi Pelatihan (X_1)

No	Item	Jawaban Responden										Mean
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1	$X_{1.1}$	0	0	1	2,0	9	18,4	25	51,0	14	28,6	4,0612
2	$X_{1.2}$	0	0	1	2,0	4	8,2	26	53,1	18	36,7	4,2449
MEAN												4,15

Sumber: Hasil pengolahan data dengan menggunakan *SPSS 13.00 for Windows*

2. Distribusi Frekuensi Variabel Metode Pelatihan (X_2)

Terdapat 5 (lima) pertanyaan yang diajukan kepada responden mengenai variabel Metode Pelatihan (X_2). Dari 5 (lima) pertanyaan tersebut diperoleh jawaban seperti yang nampak pada Tabel 14 tentang distribusi variabel metode pelatihan (X_2). Berdasarkan Tabel 14 dapat diketahui mengenai distribusi variabel metode pelatihan (X_2). Pada ítem rotasi jabatan ($X_{2.1}$), responden yang menjawab sangat setuju sejumlah 14 orang (28,6%), 27 orang (55,1%) menjawab

setuju, 5 orang (10,2%) menjawab ragu-ragu, 3 orang responden (6,1%) menjawab tidak setuju dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Pada item magang ($X_{2,2}$), sebanyak 9 orang (18,4%) menjawab sangat setuju, 37 orang (75,5%) menjawab setuju, 3 orang (6,1%) menjawab ragu-ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.

Pada item materi kuliah ($X_{2,3}$), sebanyak 17 orang (34,7%) menjawab sangat setuju, 24 orang (49,0%) menjawab setuju, 7 orang (14,3%) menjawab ragu-ragu, 1 orang (2,0%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Tabel 14
Distribusi Frekuensi Variabel Metode Pelatihan (X_2)

No	Item	Jawaban Responden										Mean
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1	X_{21}	0	0	3	6,1	5	10,2	27	55,1	14	28,6	4,0612
2	X_{22}	0	0	0	0	3	6,1	37	75,5	9	18,4	4,1224
3	X_{23}	0	0	1	2,0	7	14,3	24	49,0	17	34,7	4,1633
4	X_{24}	0	0	3	6,1	6	12,2	30	61,2	10	20,4	3,9592
5	X_{25}	0	0	1	2,0	7	14,3	30	61,2	11	22,4	4,0408
MEAN												4,07

Sumber: Hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS 13.00 for Windows

Pada item *case study* ($X_{2,4}$), sebanyak 10 orang (20,4%) menjawab sangat setuju, 30 orang (61,2%) menjawab setuju, 6 orang (12,2%) menjawab ragu-ragu, 3 orang (6,1%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Pada item *laboratory training* ($X_{2,5}$), sebanyak 11 orang (22,4%) menjawab sangat setuju, 30 orang (61,2%) menjawab setuju, 7 orang (14,3%) menjawab ragu-ragu, 1 orang (2,0%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi item-item metode pelatihan (X_2) dapat diketahui nilai rata-rata (mean) sebesar 4,07 yang artinya rata-rata responden menyatakan bahwa metode pelatihan yang mereka terima di P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang sudah sesuai.

3. Distribusi Frekuensi Variabel Sarana Pelatihan (X_3)

Terdapat 4 pertanyaan yang diajukan kepada responden mengenai variabel Sarana Pelatihan (X_3). Dari 4 pertanyaan tersebut diperoleh jawaban seperti yang

nampak pada Tabel 15 berikut ini. Berdasarkan Tabel 15 dapat diketahui mengenai distribusi variabel sarana pelatihan (X_3). Pada item fasilitas ruangan pelatihan yang mendukung kelangsungan pelatihan ($X_{3,1}$), responden yang menjawab sangat setuju sejumlah 9 orang (18,4%), 29 orang (59,2%) menjawab setuju, 9 orang (18,4%) menjawab ragu-ragu, 1 orang responden (2,0%) menjawab tidak setuju dan 1 orang responden (2,0%) yang menjawab sangat tidak setuju.

Pada item materi ketersediaan fasilitas penunjang pelatihan ($X_{3,2}$), sebanyak 10 orang (20,4%) menjawab sangat setuju, 24 orang (49,0%) menjawab setuju, 10 orang (20,4%) menjawab ragu-ragu, 5 orang (10,2%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Pada item pemenuhan media pembelajaran yang mendukung pelatihan ($X_{3,3}$), sebanyak 13 orang (26,5%) menjawab sangat setuju, 22 orang (22,9%) menjawab setuju, 7 orang (14,3%) menjawab ragu-ragu, 6 orang (12,2%) menjawab tidak setuju, dan 1 orang (2,0%) yang menjawab sangat tidak setuju.

Tabel 15
Distribusi Frekuensi Variabel Sarana Pelatihan (X_3)

No	Item	Jawaban Responden										Mean
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1	X_{31}	1	2,0	1	2,0	9	18,4	29	59,2	9	18,4	3,8980
2	X_{32}	0	0	5	10,2	10	20,4	24	49,0	10	20,4	3,7959
3	X_{33}	1	2,0	6	12,2	7	14,3	22	44,9	13	26,5	3,8163
4	X_{34}	0	0	1	2,0	7	14,3	22	44,9	19	38,8	4,2041
MEAN											3,92	

Sumber: Hasil pengolahan data dengan menggunakan *SPSS 13.00 for Windows*

Pada item kemutakhiran media pembelajaran ($X_{3,4}$), sebanyak 19 orang (38,8%) menjawab sangat setuju, 22 orang (44,9%) menjawab setuju, 7 orang (14,3%) menjawab ragu-ragu, 1 orang (2,0%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi ítem-ítem sarana pelatihan (X_3) dapat diketahui nilai rata-rata (mean) sebesar 3,92 yang artinya rata-rata responden menyatakan bahwa instruktur pelatihan di P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang cukup sesuai.

4. Distribusi Frekuensi Variabel Instruktur Pelatihan (X_4)

Terdapat 5 pertanyaan yang diajukan kepada responden mengenai variabel Instruktur Pelatihan (X_4). Dari 5 pertanyaan tersebut diperoleh jawaban seperti yang nampak pada Tabel 16.

Berdasarkan Tabel 16 dapat diketahui mengenai distribusi variabel instruktur pelatihan (X_4). Pada item *teaching skill* ($X_{4.1}$), responden yang menjawab sangat setuju sejumlah 37 orang (75,5%), 10 orang (20,4%) menjawab setuju, 2 orang (4,1%) menjawab ragu-ragu, tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item *communication skill* ($X_{4.2}$), sebanyak 6 orang (12,2%) menjawab sangat setuju, 24 orang (49,0%) menjawab setuju, 12 orang (24,5%) menjawab ragu-ragu, 5 orang (10,2%) menjawab tidak setuju, dan 2 orang (4,1%) responden menjawab sangat tidak setuju.

Tabel 16
Distribusi Frekuensi Variabel Instruktur Pelatihan (X_4)

No	Item	Jawaban Responden										Mean
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1	$X_{4.1}$	0	0	0	0	2	4,1	10	20,4	37	75,5	4,7143
2	$X_{4.2}$	2	4,1	5	10,2	12	24,5	24	49,0	6	12,2	3,5510
3	$X_{4.3}$	1	2,0	2	4,1	6	12,2	35	71,4	5	10,2	3,8367
4	$X_{4.4}$	0	0	0	0	12	24,5	26	53,1	11	22,4	3,9796
5	$X_{4.5}$	0	0	0	0	8	16,3	30	61,2	11	22,4	4,0612
MEAN											4,03	

Sumber: Hasil pengolahan data dengan menggunakan *SPSS 13.00 for Windows*

Pada item memiliki kewibawaan ($X_{4.3}$), sebanyak 5 orang (10,2%) menjawab sangat setuju, 35 orang (71,4%) menjawab setuju, 6 orang (12,2%) menjawab ragu-ragu, 2 orang (4,1%) menjawab tidak setuju, dan 1 orang (2,0%) yang menjawab sangat tidak setuju.

Pada item tingkat emosi instruktur ($X_{4.4}$), sebanyak 11 orang (22,4%) menjawab sangat setuju, 26 orang (53,1%) menjawab setuju, 12 orang (24,5%) menjawab ragu-ragu, tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan menjawab sangat tidak setuju.

Pada item sifat keterbukaan instruktur ($X_{4.5}$), sebanyak 11 orang (22,4%) menjawab sangat setuju, 30 orang (61,2%) menjawab setuju, 8 orang (16,3%)

menjawab ragu-ragu, tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan menjawab sangat tidak setuju.

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi item-item instruktur pelatihan (X_4) dapat diketahui nilai rata-rata (mean) sebesar 4,03 yang artinya rata-rata responden menyatakan bahwa instruktur pelatihan di P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang sudah sesuai.

5. Distribusi Frekuensi Variabel Kompetensi Kerja Karyawan (Y)

Terdapat 7 pertanyaan yang diajukan kepada responden mengenai variabel Kompetensi Kerja Karyawan (Y). Dari 7 pertanyaan tersebut diperoleh jawaban seperti yang nampak pada Tabel 17.

Tabel 17
Distribusi Frekuensi Variabel Kompetensi Kerja Karyawan (Y)

No	Item	Jawaban Responden										Mean
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1	Y ₁	0	0	1	2,0	6	12,2	26	53,1	16	32,7	4,1633
2	Y ₂	0	0	0	0	8	16,3	32	65,3	9	18,4	4,0204
3	Y ₃	0	0	1	2,0	4	8,2	28	57,1	16	32,7	4,2041
4	Y ₄	0	0	0	0	5	10,2	34	69,4	10	20,4	4,1020
5	Y ₅	0	0	0	0	12	24,5	26	53,1	11	22,4	3,9796
6	Y ₆	0	0	1	2,0	4	8,2	37	75,5	7	14,3	4,0204
7	Y ₇	0	0	3	6,1	6	12,2	31	63,3	9	18,4	3,9388
MEAN												4,06

Sumber: Hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS 13.00 for Windows

Berdasarkan Tabel 17 dapat diketahui mengenai distribusi variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y). Pada item kemampuan memahami pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan (Y₁) dapat diketahui bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 16 orang (32,7%), yang menjawab setuju sebanyak 26 orang (53,1%), yang menjawab ragu-ragu sebanyak 6 orang (12,2%), yang menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (2,0%), dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Pada item kemampuan memahami pengetahuan umum (Y₂), sebanyak 9 orang (18,4%) menjawab sangat setuju, 32 orang (65,3%) menjawab setuju, sebanyak 8 orang (16,3%) menjawab ragu-ragu dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item penguasaan teknik dalam bekerja (Y_3), sebanyak 16 orang (32,7%) menjawab sangat setuju, 28 orang (57,1%) menjawab setuju, 4 orang (8,2%) menjawab ragu-ragu, sebanyak 1 orang (2,0%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Pada item penguasaan menggunakan alat bantu bekerja (Y_4), sebanyak 10 orang (20,4%) menjawab sangat setuju, 34 orang (69,4%) menjawab setuju, sebanyak 5 orang (10,2%) menjawab ragu-ragu, dan tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item kejujuran dalam bekerja (Y_5), sebanyak 11 orang (22,4%) menjawab sangat setuju, 26 orang (53,1%) menjawab setuju, 12 orang (24,5%) menjawab ragu-ragu, dan tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item kepatuhan terhadap perintah atasan (Y_6), sebanyak 7 orang (14,3%) menjawab sangat setuju, 37 orang (75,5%) menjawab setuju, 4 orang (8,2%) menjawab ragu-ragu, sebanyak 1 orang (2,0%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Pada item kedisiplinan dalam bekerja (Y_7), sebanyak 9 orang (18,4%) menjawab sangat setuju, 31 orang (63,3%) menjawab setuju, 6 orang (12,2%) menjawab ragu-ragu, sebanyak 3 orang (6,1%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi item-item prestasi kerja karyawan (Y) dapat diketahui nilai rata-rata (mean) sebesar 4,06 yang artinya rata-rata responden menyatakan bahwa mereka puas terhadap kompetensi kerja yang sudah dicapai pada P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang.

6. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh antara empat variabel bebas terhadap satu variabel terikat yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS 13 *for windows*. Tingkat kepercayaan yang digunakan sebesar 95% ($\alpha = 0,05$). Hasil analisis regresi linier berganda ditampilkan pada Tabel 18.

Berdasarkan Tabel 18 diketahui bahwa nilai F hitung sebesar 9,334 dengan probabilitas kesalahan sebesar 0,000 ($p < 0,05$) sehingga H_0 ditolak, karena H_0 ditolak maka hipotesis pertama, yang menyatakan variabel Materi Pelatihan (X_1),

Metode Pelatihan (X_2), Sarana Pelatihan (X_3), dan Instruktur Pelatihan (X_4) secara simultan atau bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kompetensi Kerja (Y) dapat diterima. Pada Tabel 18 juga diketahui bahwa variabel yang paling dominan pengaruhnya adalah Variabel Materi Pelatihan (X_1) yang ditunjukkan dengan nilai koefisien beta terbesar yaitu sebesar 0,741 serta nilai t hitung yang paling besar yaitu 2,788 dan probabilitas terendah sebesar 0,008 ($p < 0,05$).

Tabel 18
Rekapitulasi Analisis Regresi Linier Berganda Antara Variabel Materi Pelatihan (X_1), Metode Pelatihan (X_2), Sarana Pelatihan (X_3), Instruktur Pelatihan (X_4) Terhadap Kompetensi Kerja (Y)

Variabel		Koefisien Regresi	t	Sig t	Keterangan terhadap Ho
Terikat	Bebas	(b_1)			
Y	X_1	0,741	2,788	0,008	Ditolak
	X_2	0,374	2,412	0,020	Ditolak
	X_3	0,335	2,273	0,028	Ditolak
	X_4	0,381	2,436	0,019	Ditolak
Konstanta		1,733	0,392	0,697	
R		0,678			
<i>R Square</i>		0,459			
<i>Adjusted R Square</i>		0,410			
F Hitung		9,334			
Signifikansi		0,000			
N		49			

Sumber: Hasil pengolahan data dengan menggunakan *SPSS 13.00 for Windows*

Keterangan:

- X_1 : Materi Pelatihan
- X_2 : Metode Pelatihan
- X_3 : Sarana Pelatihan
- X_4 : Instruktur Pelatihan
- Y : Kompetensi Kerja

Besarnya kontribusi (sumbangan) variabel Materi Pelatihan (X_1), Metode Pelatihan (X_2), Sarana Pelatihan (X_3), dan Instruktur Pelatihan (X_4) dapat dilihat dari nilai R yaitu sebesar 0,678. Hal ini berarti bahwa kemampuan variabel-variabel Pelatihan secara simultan memberikan kontribusi terhadap Kompetensi Kerja adalah sebesar 67,8% sedangkan sisanya sebesar 32,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Selanjutnya dari analisis tersebut dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 1,733 + 0,741X_1 + 0,374X_2 + 0,335X_3 + 0,381X_4$$

D. Pengujian Hipotesis

1. Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh signifikan variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat. Uji F dilakukan dengan membandingkan antara prob F_{hitung} dengan α . Setelah melakukan perhitungan maka hasil yang diperoleh dapat dilihat pada Tabel 19.

Tabel 19
Hasil Uji F

Hipotesis	Nilai		Status
	F Hitung	Sig F	
Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan (bersama-sama) dari Variabel Materi Pelatihan, Metode Pelatihan, Sarana Pelatihan, dan Instruktur Pelatihan terhadap Kompetensi Kerja	9,334	0,000	H_0 ditolak

Sumber: Hasil pengolahan data dengan menggunakan *SPSS 13.00 for Windows*

Berdasarkan Tabel 19 pada pengujian ini sig F lebih kecil dari α ($0,000 < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara serentak dari Variabel Materi Pelatihan (X_1), Metode Pelatihan (X_2), Sarana Pelatihan (X_3), dan Instruktur Pelatihan (X_4) terhadap Kompetensi Kerja (Y).

2. Uji Parsial (Uji t)

Untuk menunjukkan apakah variabel bebas secara individu mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat serta untuk membuktikan variabel manakah yang paling dominan maka digunakan uji t dan koefisien Beta yang telah distandarisasi. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan antara prob t_{hitung} dengan α atau nilai signifikansi $t < 0,05$. Bila prob $t_{hitung} \leq \alpha$ ($p < 0,05$) maka H_0 ditolak, yang berarti bahwa variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Taraf signifikansi yang digunakan adalah $\alpha = 0,05$. Hasil yang diperoleh dapat dilihat pada Tabel 20 berikut ini.

Tabel 20
Hasil Uji t

Hipotesis	Nilai		Status
	t Hitung	Sig t	
Variabel Materi Pelatihan (X_1) berpengaruh secara signifikan terhadap Kompetensi Kerja (Y)	2,788	0,008	H_0 ditolak
Variabel Metode Pelatihan (X_2) Berpengaruh secara signifikan terhadap Kompetensi Kerja (Y)	2,412	0,020	H_0 ditolak
Variabel Sarana Pelatihan (X_3) berpengaruh secara signifikan terhadap Kompetensi Kerja (Y)	2,273	0,028	H_0 ditolak
Variabel Instruktur Pelatihan (X_4) berpengaruh secara signifikan terhadap Kompetensi Kerja (Y)	2,436	0,019	H_0 ditolak

Sumber: Hasil pengolahan data dengan menggunakan *SPSS 13.00 for Windows*

Berdasarkan Tabel 20 secara parsial pengujiannya dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Pengaruh Materi Pelatihan (X_1) terhadap Kompetensi Kerja (Y)

Dari hasil perhitungan secara parsial, variabel Materi Pelatihan (X_1) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Kompetensi Kerja (Y) pada tingkat signifikansi 0,05 ($\alpha=0,05$) apabila variabel lain diasumsikan konstan. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya nilai t hitung sebesar 2,788 dan probabilitas sebesar 0,008 ($p<0,05$). Hasil ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan variabel Materi Pelatihan (X_1) terhadap variabel Kompetensi Kerja (Y).

b. Pengaruh Metode Pelatihan (X_2) terhadap Kompetensi Kerja (Y)

Dari hasil perhitungan secara parsial, variabel Metode Pelatihan (X_2) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Kompetensi Kerja (Y) pada tingkat signifikansi 0,05 ($\alpha=0,05$) apabila variabel lain diasumsikan konstan. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya nilai t hitung sebesar 2,412 dan probabilitas sebesar 0,020 ($p<0,05$). Hasil ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan pada variabel Metode Pelatihan (X_2) terhadap variabel Kompetensi Kerja (Y).

c. Pengaruh Sarana Pelatihan (X_3) terhadap Kompetensi Kerja (Y)

Dari hasil perhitungan secara parsial, variabel Instruktur Pelatihan (X_3) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Prestasi

Kerja Karyawan (Y) pada tingkat signifikansi 0,05 ($\alpha=0,05$) apabila variabel lain diasumsikan konstan. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya nilai t hitung sebesar 2,273 dan probabilitas sebesar 0,028 ($p<0,05$). Hasil ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan pada variabel Sarana Pelatihan (X_3) terhadap variabel Kompetensi Kerja (Y).

d. Pengaruh Instruktur Pelatihan (X_4) terhadap Kompetensi Kerja (Y)

Dari hasil perhitungan secara parsial, variabel Instruktur Pelatihan (X_4) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Kompetensi Kerja (Y) pada tingkat signifikansi 0,05 ($\alpha=0,05$) apabila variabel lain diasumsikan konstan. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya nilai t hitung sebesar 2,436 dan probabilitas sebesar 0,019 ($p<0,05$). Hasil ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan pada variabel Instruktur (X_4) terhadap variabel Kompetensi Kerja (Y).

E. Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian yang sudah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa variabel-variabel dalam konsep Pelatihan yang terdiri dari Materi Pelatihan (X_1), Metode Pelatihan (X_2), Sarana Pelatihan (X_3), dan Instruktur Pelatihan (X_4) secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kompetensi Kerja (Y). Hal ini dapat ditunjukkan dengan nilai sig F lebih kecil dari α ($0,000 < 0,05$). Berikut ini penjelasan pengaruh masing-masing variabel pada konsep Pelatihan.

1. Pengaruh Variabel Materi Pelatihan terhadap Kompetensi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian di atas, maka dapat diketahui bahwa nilai rata-rata (mean) distribusi frekuensi item-item materi pelatihan (X_1) sebesar 4,15 yang artinya rata-rata responden menyatakan bahwa materi pelatihan yang meliputi kesesuaian materi dengan tingkat pendidikan dan kebutuhan peserta yang mereka terima di P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang sudah sesuai.

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa variabel Materi Pelatihan (X_1) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel Kompetensi Kerja (Y). Hal ini dapat dilihat pada variabel Materi Pelatihan (X_1) menghasilkan koefisien regresi sebesar 0,741, ini berarti apabila setiap kenaikan variabel bebas sebesar 100% maka akan diikuti kenaikan variabel terikat sebesar 74,1%. Hal ini berarti terdapat

hubungan yang positif antara Materi Pelatihan (X_1) dengan Kompetensi Kerja (Y) sehingga semakin baik materi pelatihan mencakup kesesuaian materi dengan peserta, maka kompetensi kerja karyawan yang terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), Keterampilan (*skill*), dan Sikap (*attitude*) akan semakin baik. Berdasarkan nilai koefisien regresi (b_1) sebesar 0,741 dengan nilai t hitung sebesar 2,788 dan probabilitas sebesar 0,008 ($p < 0,05$), maka variabel Materi Pelatihan (X_1) merupakan variabel paling dominan diantara keempat variabel yang lainnya.

2. Pengaruh Variabel Metode Pelatihan terhadap Kompetensi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian di atas, maka dapat diketahui bahwa nilai rata-rata (mean) distribusi frekuensi item-item metode pelatihan (X_2) sebesar 4,07 yang artinya rata-rata responden menyatakan bahwa metode pelatihan yang terdiri dari rotasi jabatan dan magang pada *on the job training* serta kuliah, *case study*, dan *laboratory training* pada *off the job training* yang mereka terima di P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang sudah sesuai.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa variabel Metode Pelatihan (X_2) menghasilkan koefisien regresi sebesar 0,374, maka setiap ada kenaikan variabel bebas sebesar 100% maka akan diikuti kenaikan variabel terikat sebesar 37,4%. Hal ini berarti menunjukkan adanya hubungan yang positif antara Metode Pelatihan (X_2) dengan Kompetensi Kerja (Y) sehingga semakin baik metode pelatihan yang terdiri dari metode *on the job training* dan metode *off the job training* yang digunakan, maka kompetensi kerja karyawan yang meliputi pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) akan semakin baik.

3. Pengaruh Variabel Sarana Pelatihan terhadap Kompetensi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian yang sudah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa nilai rata-rata (mean) distribusi frekuensi item-item sarana pelatihan (X_3) sebesar 3,92 yang artinya rata-rata responden menyatakan bahwa sarana pelatihan yang meliputi fasilitas ruangan dan media pembelajaran di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang cukup sesuai.

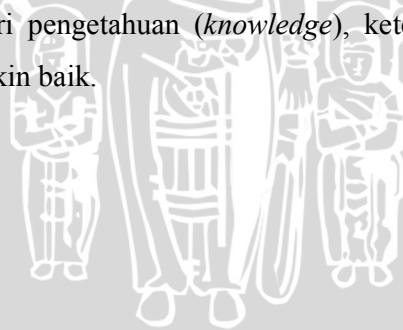
Dari hasil penelitian diketahui bahwa variabel Sarana Pelatihan (X_3) menghasilkan koefisien regresi sebesar 0,335, maka setiap ada kenaikan variabel bebas sebesar 100% maka akan diikuti kenaikan variabel terikat sebesar 33,5%.

Hal ini berarti menunjukkan adanya hubungan yang positif antara Sarana Pelatihan (X_3) dengan Kompetensi Kerja (Y) sehingga semakin baik sarana pelatihan meliputi fasilitas ruangan dan media pembelajaran yang disediakan, maka kompetensi kerja karyawan yang terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) akan semakin baik.

4. Pengaruh Variabel Instruktur Pelatihan terhadap Kompetensi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian yang sudah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa nilai rata-rata (mean) distribusi frekuensi ítem-ítem instruktur pelatihan (X_4) sebesar 4,03 yang artinya rata-rata responden menyatakan bahwa instruktur pelatihan yang terdiri dari kemampuan dan stabilitas emosi instruktur pelatihan di P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang sudah sesuai.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa variabel Instruktur Pelatihan (X_4) menghasilkan koefisien regresi sebesar 0,381, maka setiap ada kenaikan variabel bebas sebesar 100% maka akan diikuti kenaikan variabel terikat sebesar 38,1%. Hal ini berarti menunjukkan adanya hubungan yang positif antara Instruktur Pelatihan (X_3) dengan Kompetensi Kerja (Y) sehingga semakin baik instruktur pelatihan meliputi kemampuan dan stabilitas emosi instruktur pelatihan dalam memberikan dan menyampaikan materi pelatihan, maka kompetensi kerja karyawan yang terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) akan semakin baik.



BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan pada bab empat, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari penelitian “Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Karyawan” adalah sebagai berikut:

1. Deskripsi jawaban karyawan P.T. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang terhadap variabel-variabel penelitian yaitu variabel Materi Pelatihan (X_1) mempunyai rata-rata distribusi frekuensi sebesar 4,15, Metode Pelatihan (X_2) dengan rata-rata distribusi frekuensi sebesar 4,07, Sarana Pelatihan (X_3) dengan rata-rata distribusi frekuensi sebesar 3,92, dan Instruktur Pelatihan (X_4) dengan rata-rata distribusi frekuensi sebesar 4,03. Hal ini menunjukkan bahwa jawaban karyawan terhadap variabel penelitian adalah baik.
2. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan atau bersama-sama antara variabel-variabel Pelatihan yang terdiri dari Materi Pelatihan (X_1), Metode Pelatihan (X_2), Sarana Pelatihan (X_3), dan Instruktur Pelatihan (X_4) terhadap Kompetensi Kerja (Y). Hal ini dibuktikan dari hasil analisis, diperoleh nilai F hitung sebesar 9,334 dengan probabilitas signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Hasil analisis ini juga menunjukkan bahwa besarnya kontribusi (sumbangan) variabel Materi Pelatihan (X_1), Metode Pelatihan (X_2), Sarana Pelatihan (X_3), dan Instruktur Pelatihan (X_4) yang ditunjukkan dari nilai R yaitu sebesar 0,678. Hal ini berarti bahwa kemampuan variabel-variabel Pelatihan secara simultan memberikan kontribusi terhadap Kompetensi Kerja adalah sebesar 67,8% sedangkan sisanya sebesar 32,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.
3. Secara parsial variabel-variabel Pelatihan yaitu Materi Pelatihan (X_1), Metode Pelatihan (X_2), Sarana Pelatihan (X_3), dan Instruktur Pelatihan (X_4) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kompetensi Kerja (Y). Besarnya pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel

terikat dapat dilihat pada koefisien regresi (b_1) yaitu variabel Materi Pelatihan mempunyai nilai koefisien regresi sebesar 0,741, variabel Metode Pelatihan sebesar 0,374, Sarana Pelatihan (X_3) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,335, dan variabel Instruktur Pelatihan (X_4) sebesar 0,381.

4. Variabel dalam Pelatihan yang dominan pengaruhnya terhadap Kompetensi Kerja (Y) dalam penelitian ini adalah variabel Materi Pelatihan (X_1) dengan nilai koefesian regresi (b_1) sebesar 0,741 dengan nilai t hitung sebesar 2,788 dan probabilitas sebesar 0,008 ($p < 0,05$).

B. Saran

Berdasarkan penelitian ini terdapat beberapa saran yang dapat dijadikan referensi bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan kualitas SDM yang lebih baik lagi terutama dalam menentukan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi kerja karyawan. Beberapa saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan diketahui bahwa item *communication skill* pada variabel instruktur pelatihan (X_4) memiliki nilai rata-rata distribusi frekuensi terendah yaitu 3,55. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan berkomunikasi instruktur pelatihan cukup, sesuai dengan penilaian peserta pelatihan. Oleh sebab itu kemampuan berkomunikasi instruktur lebih diperhatikan agar penyampaian materi mudah dipahami oleh peserta pelatihan. Pihak manajemen harus lebih selektif dan memiliki kriteria-kriteria tertentu dalam memilih instruktur pelatihan.
2. Dari hasil analisis data yang dilakukan, diketahui bahwa variabel terlemah adalah sarana pelatihan (X_2). Hal ini ditunjukkan variabel sarana pelatihan (X_2) memiliki nilai koefisien regresi (b_1) paling rendah diantara variabel-variabel yang lainnya yaitu 0,335. Oleh sebab itu sarana dan prasarana yang dapat menunjang pelatihan agar lebih diperhatikan dan ditingkatkan lagi demi tercapainya standar kompetensi kerja karyawan yang sesuai dengan perusahaan. Misalnya dengan memutakhirkan peralatan yang dapat membatu kelancaran kegiatan pelatihan.
3. Berangkat dari penelitian yang sudah dilakukan, diketahui bahwa item kedisiplinan dalam variabel kompetensi kerja (Y) memiliki nilai rata-rata distribusi frekuensi paling rendah diantara item-item lain pada variabel

kompetensi kerja (Y) yaitu 3,938. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan peserta cukup meningkat setelah mengikuti pelatihan. Agar tingkat kedisiplinan lebih meningkat lagi, materi-materi pelatihan yang diberikan perlu ditambahkan dengan materi-materi tentang kedisiplinan.



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi V. Rineka Cipta. Jakarta.
- Baron, Robert A and Greenberg, Jerald. 1990. *Behavior In Organization Understanding and Managing The Human Dide of Work*. Third Edition. Allyn and Bacon. Boston.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi. Yogyakarta.
- Hamalik, Oemar. 2005. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai)*. P.T. Gramedia Widiasarana Indonesia. Jakarta.
- Hasan, M. Iqbal. 2002. *Pokok-pokok Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Hasibuan, H. Malayu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 15 tanggal 13 September 1974
- Malhotra, Naresh K. 2005. *Riset Pemasaran Pendekatan Terapan*. Jilid 1. P.T. Indeks. Jakarta.
- Mangkuprawira, Sjafri. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Martoyo, Susilo. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Mckenna, Eugene. 2002. *The Essence of Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Bibliography. Yogyakarta.
- Moekijat. 1991. *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Mandar Maju. Bandung.
- Nawawi, H. Hadari. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Nazir, Moh. 2003. *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia. Jakarta.

- Notoadmojo, Soekidjo. 1998. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Puspitasari, Adisti Dwi. 2005. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja (Survey Pada Karyawan P.T. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang 65100)*. Thesis Tidak Diterbitkan. Malang.
- Sanusi, A. 2003. *Metodologi Penelitian Praktis*. Cetakan Ke-1. Buntaran Media. Malang.
- Simamora, Bilson. 2005. *Analisis Multivariat Pemasaran*. P.T. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Simanjuntak, Pardamean. 2004. *Standar Kompetensi Nasional*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Sunarlikah, Lilik. 2005. *Pengaruh Pelatihan Dalam Meningkatkan Kemampuan Kerja Karyawan (Studi Pada P.T. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Malang)*. Thesis Tidak Diterbitkan. Malang.
- Suprayitno, Wibowo. 2005. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada P.T. Warisan Eurindo Banyuwangi)*. Thesis Tidak Diterbitkan. Malang.
- Undang-Undang RI Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan

KUESIONER PENELITIAN**I. Pengantar**

Responden yang terhormat,

Sehubungan dengan penelitian yang sedang saya lakukan, maka saya mohon kepada saudara untuk bersedia memberikan data-data yang berkaitan dengan pertanyaan yang saya ajukan, dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Karyawan (Studi pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang)”**.

Oleh karena itu, saya mengharapkan bantuan saudara untuk memberikan jawaban yang sesungguhnya, dimana jawaban tersebut akan dijadikan sebagai bahan atau data penelitian yang sedang saya lakukan.

Atas kesediaan dan bantuan yang saudara berikan, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Suryo Adi M

II. Identitas Responden

Jawablah sesuai dengan identitas anda :

Nama :

Jenis Kelamin : Laki-laki/Perempuan*

Umur :

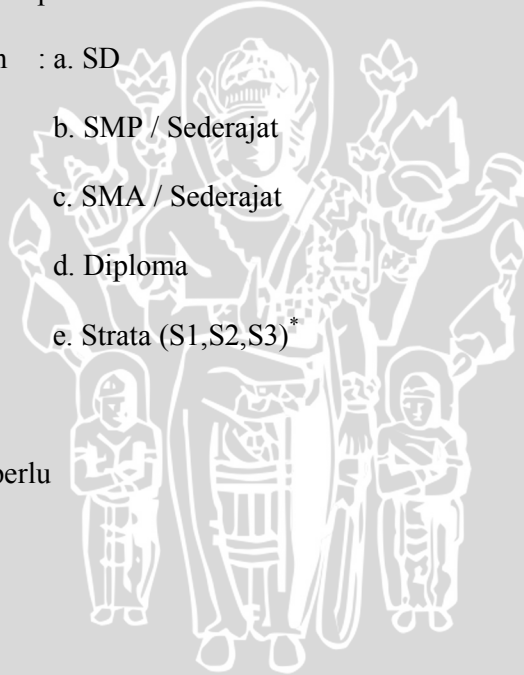
Lama Bekerja :

Pernah Mengikuti Pelatihan : Ya/Tidak*

Berapa kali mengikuti pelatihan :

- Tingkat Pendidikan : a. SD
b. SMP / Sederajat
c. SMA / Sederajat
d. Diploma
e. Strata (S1,S2,S3)*

*Coret yang tidak perlu



III. Pertanyaan

Pilihlah jawaban yang paling tepat sesuai dengan kondisi anda dengan memberi tanda silang (X) pada jawaban yang telah tersedia.

A. Dimensi Pelatihan

Materi Pelatihan

1. Materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan tingkat pendidikan anda
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
2. Materi pelatihan yang diberikan sesuai kebutuhan pekerjaan anda
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju

Metode Pelatihan

3. Menurut anda, frekuensi rotasi jabatan yang anda alami dapat menambah pengetahuan dan keterampilan anda
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju

4. Setujukah anda, apabila pelatihan dilakukan dengan cara mengirim calon karyawan/karyawan ke organisasi/perusahaan/instansi lain yang lebih maju (magang)
- a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
5. Apakah anda setuju, apabila pelatihan dilakukan dengan cara pemberian ceramah oleh instruktur pelatihan
- a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
6. Anda setuju, jika pelatihan dilaksanakan dengan cara penyelesaian sebuah kasus (studi kasus)
- a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
7. Anda setuju, jika pelatihan dilakukan dengan cara bertukar pikiran/pengalaman (*sharing*) antar peserta pelatihan
- a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju

Sarana Pelatihan

8. Menurut anda, fasilitas ruangan pelatihan seperti meja, kursi, AC, dsb. dapat mendukung kelangsungan pelatihan
- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-ragu | |
9. Menurut anda, tersedianya fasilitas penunjang seperti mushola, kamar kecil, ruang makan, dan tempat menginap dapat mendukung kelangsungan pelatihan
- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-ragu | |
10. Anda setuju, jika pemenuhan media pembelajaran seperti laptop, papan tulis, *speaker*, dsb. dapat mendukung kelangsungan pelatihan
- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-ragu | |
11. Setujukah anda, jika media pembelajaran harus sesuai dengan perkembangan jaman (mutakhir)
- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-ragu | |

Instruktur Pelatihan

12. Menurut anda, instruktur pelatihan dapat menyampaikan isi/materi pelatihan dengan baik
- a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
13. Menurut anda, instruktur pelatihan dapat berkomunikasi dengan para peserta pelatihan secara baik
- a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
14. Menurut anda, instruktur pelatihan berwibawa
- a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
15. Menurut anda, instruktur pelatihan memiliki tingkat emosi yang stabil
- a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
16. Menurut anda, instruktur pelatihan dapat secara terbuka menerima kritik dan saran dari para peserta
- a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju

B. Dimensi Kompetensi Kerja

Pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill), sikap (attitude).

17. Menurut anda setelah mengikuti pelatihan, anda dapat memahami pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan anda

- a. Sangat Setuju
- b. Setuju
- c. Ragu-ragu
- d. Tidak Setuju
- e. Sangat Tidak Setuju

18. Menurut anda setelah mengikuti pelatihan, pengetahuan umum anda bertambah

- a. Sangat Setuju
- b. Setuju
- c. Ragu-ragu
- d. Tidak Setuju
- e. Sangat Tidak Setuju

19. Menurut anda setelah mengikuti pelatihan, anda dapat menguasai teknik-teknik kerja yang baik

- a. Sangat Setuju
- b. Setuju
- c. Ragu-ragu
- d. Tidak Setuju
- e. Sangat Tidak Setuju

20. Menurut anda setelah mengikuti pelatihan, anda dapat menggunakan alat bantu kerja dengan baik

- a. Sangat Setuju
- b. Setuju
- c. Ragu-ragu
- d. Tidak Setuju
- e. Sangat Tidak Setuju

21. Menurut anda setelah mengikuti pelatihan, anda dapat bekerja secara jujur

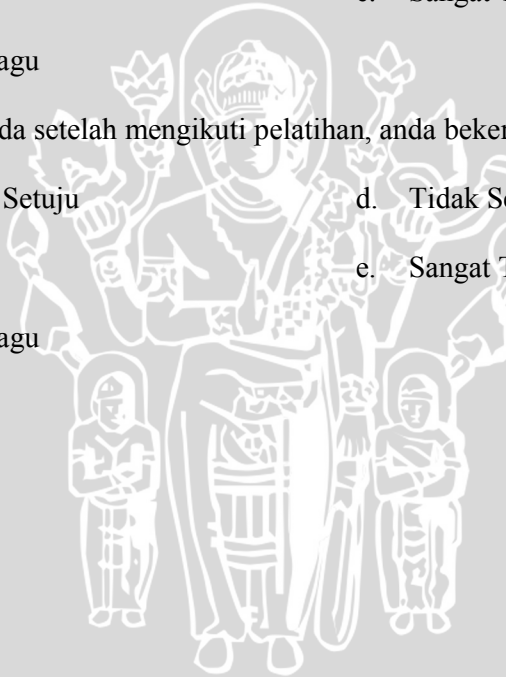
- a. Sangat Setuju
- b. Setuju
- c. Ragu-ragu
- d. Tidak Setuju
- e. Sangat Tidak Setuju

22. Menurut anda setelah mengikuti pelatihan, anda dapat mematuhi perintah atasan

- a. Sangat Setuju
- b. Setuju
- c. Ragu-ragu
- d. Tidak Setuju
- e. Sangat Tidak Setuju

23. Menurut anda setelah mengikuti pelatihan, anda bekerja dengan disiplin

- a. Sangat Setuju
- b. Setuju
- c. Ragu-ragu
- d. Tidak Setuju
- e. Sangat Tidak Setuju



Lampiran 2

Frequencies

Frequency Table

X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	2.0	2.0	2.0
3.00	9	18.4	18.4	20.4
4.00	25	51.0	51.0	71.4
5.00	14	28.6	28.6	100.0
Total	49	100.0	100.0	

X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	2.0	2.0	2.0
3.00	4	8.2	8.2	10.2
4.00	26	53.1	53.1	63.3
5.00	18	36.7	36.7	100.0
Total	49	100.0	100.0	

X1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5.00	1	2.0	2.0	2.0
6.00	2	4.1	4.1	6.1
7.00	7	14.3	14.3	20.4
8.00	20	40.8	40.8	61.2
9.00	9	18.4	18.4	79.6
10.00	10	20.4	20.4	100.0
Total	49	100.0	100.0	

X2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	3	6.1	6.1	6.1
3.00	5	10.2	10.2	16.3
4.00	27	55.1	55.1	71.4
5.00	14	28.6	28.6	100.0
Total	49	100.0	100.0	



X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	6.1	6.1	6.1
	4.00	37	75.5	75.5	81.6
	5.00	9	18.4	18.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	3.00	7	14.3	14.3	16.3
	4.00	24	49.0	49.0	65.3
	5.00	17	34.7	34.7	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	6.1	6.1	6.1
	3.00	6	12.2	12.2	18.4
	4.00	30	61.2	61.2	79.6
	5.00	10	20.4	20.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	3.00	7	14.3	14.3	16.3
	4.00	30	61.2	61.2	77.6
	5.00	11	22.4	22.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	



X2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 16.00	1	2.0	2.0	2.0
17.00	2	4.1	4.1	6.1
18.00	6	12.2	12.2	18.4
19.00	8	16.3	16.3	34.7
20.00	12	24.5	24.5	59.2
21.00	6	12.2	12.2	71.4
22.00	5	10.2	10.2	81.6
23.00	6	12.2	12.2	93.9
24.00	2	4.1	4.1	98.0
25.00	1	2.0	2.0	100.0
Total	49	100.0	100.0	

X3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	2.0	2.0	2.0
2.00	1	2.0	2.0	4.1
3.00	9	18.4	18.4	22.4
4.00	29	59.2	59.2	81.6
5.00	9	18.4	18.4	100.0
Total	49	100.0	100.0	

X3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	5	10.2	10.2	10.2
3.00	10	20.4	20.4	30.6
4.00	24	49.0	49.0	79.6
5.00	10	20.4	20.4	100.0
Total	49	100.0	100.0	

X3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	2.0	2.0	2.0
2.00	6	12.2	12.2	14.3
3.00	7	14.3	14.3	28.6
4.00	22	44.9	44.9	73.5
5.00	13	26.5	26.5	100.0
Total	49	100.0	100.0	



X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	3.00	7	14.3	14.3	16.3
	4.00	22	44.9	44.9	61.2
	5.00	19	38.8	38.8	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

X3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	10.00	1	2.0	2.0	2.0
	11.00	2	4.1	4.1	6.1
	12.00	3	6.1	6.1	12.2
	14.00	6	12.2	12.2	24.5
	15.00	6	12.2	12.2	36.7
	16.00	14	28.6	28.6	65.3
	17.00	6	12.2	12.2	77.6
	18.00	7	14.3	14.3	91.8
	19.00	4	8.2	8.2	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

X4.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	4.1	4.1	4.1
	4.00	10	20.4	20.4	24.5
	5.00	37	75.5	75.5	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

X4.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	4.1	4.1	4.1
	2.00	5	10.2	10.2	14.3
	3.00	12	24.5	24.5	38.8
	4.00	24	49.0	49.0	87.8
	5.00	6	12.2	12.2	100.0
	Total	49	100.0	100.0	



X4.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	2.0	2.0	2.0
	2.00	2	4.1	4.1	6.1
	3.00	6	12.2	12.2	18.4
	4.00	35	71.4	71.4	89.8
	5.00	5	10.2	10.2	100.0
Total		49	100.0	100.0	

X4.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	12	24.5	24.5	24.5
	4.00	26	53.1	53.1	77.6
	5.00	11	22.4	22.4	100.0
Total		49	100.0	100.0	

X4.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	8	16.3	16.3	16.3
	4.00	30	61.2	61.2	77.6
	5.00	11	22.4	22.4	100.0
Total		49	100.0	100.0	

X4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	15.00	1	2.0	2.0	2.0	
	16.00	1	2.0	2.0	4.1	
	17.00	2	4.1	4.1	8.2	
	18.00	8	16.3	16.3	24.5	
	19.00	9	18.4	18.4	42.9	
	20.00	3	6.1	6.1	49.0	
	21.00	10	20.4	20.4	69.4	
	22.00	9	18.4	18.4	87.8	
	23.00	5	10.2	10.2	98.0	
	24.00	1	2.0	2.0	100.0	
	Total		49	100.0	100.0	



Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	3.00	6	12.2	12.2	14.3
	4.00	26	53.1	53.1	67.3
	5.00	16	32.7	32.7	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	8	16.3	16.3	16.3
	4.00	32	65.3	65.3	81.6
	5.00	9	18.4	18.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	3.00	4	8.2	8.2	10.2
	4.00	28	57.1	57.1	67.3
	5.00	16	32.7	32.7	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	5	10.2	10.2	10.2
	4.00	34	69.4	69.4	79.6
	5.00	10	20.4	20.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	12	24.5	24.5	24.5
	4.00	26	53.1	53.1	77.6
	5.00	11	22.4	22.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	



Y.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	3.00	4	8.2	8.2	10.2
	4.00	37	75.5	75.5	85.7
	5.00	7	14.3	14.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Y.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	6.1	6.1	6.1
	3.00	6	12.2	12.2	18.4
	4.00	31	63.3	63.3	81.6
	5.00	9	18.4	18.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Y

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	23.00	1	2.0	2.0	2.0
	24.00	2	4.1	4.1	6.1
	25.00	4	8.2	8.2	14.3
	26.00	2	4.1	4.1	18.4
	27.00	7	14.3	14.3	32.7
	28.00	17	34.7	34.7	67.3
	29.00	3	6.1	6.1	73.5
	30.00	2	4.1	4.1	77.6
	31.00	4	8.2	8.2	85.7
	32.00	2	4.1	4.1	89.8
	33.00	2	4.1	4.1	93.9
	34.00	1	2.0	2.0	95.9
	35.00	2	4.1	4.1	100.0
	Total	49	100.0	100.0	



Lampiran 3

Correlations

		X1.1	X1.2	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.373**	.842**
	Sig. (2-tailed)		.008	.000
	N	49	49	49
X1.2	Pearson Correlation	.373**	1	.814**
	Sig. (2-tailed)	.008		.000
	N	49	49	49
X1	Pearson Correlation	.842**	.814**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	49	49	49

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	-.020	-.157	.584**	-.005	.551**
	Sig. (2-tailed)		.893	.283	.000	.974	.000
	N	49	49	49	49	49	49
X2.2	Pearson Correlation	-.020	1	.174	.070	.557**	.508**
	Sig. (2-tailed)	.893		.231	.632	.000	.000
	N	49	49	49	49	49	49
X2.3	Pearson Correlation	-.157	.174	1	.158	.235	.486**
	Sig. (2-tailed)	.283	.231		.277	.105	.000
	N	49	49	49	49	49	49
X2.4	Pearson Correlation	.584**	.070	.158	1	.165	.737**
	Sig. (2-tailed)	.000	.632	.277		.257	.000
	N	49	49	49	49	49	49
X2.5	Pearson Correlation	-.005	.557**	.235	.165	1	.613**
	Sig. (2-tailed)	.974	.000	.105	.257		.000
	N	49	49	49	49	49	49
X2	Pearson Correlation	.551**	.508**	.486**	.737**	.613**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	49	49	49	49	49	49

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.205	.179	-.102	.496**
	Sig. (2-tailed)		.157	.219	.485	.000
	N	49	49	49	49	49
X3.2	Pearson Correlation	.205	1	.343*	.124	.686**
	Sig. (2-tailed)	.157		.016	.396	.000
	N	49	49	49	49	49
X3.3	Pearson Correlation	.179	.343*	1	.286*	.777**
	Sig. (2-tailed)	.219	.016		.046	.000
	N	49	49	49	49	49
X3.4	Pearson Correlation	-.102	.124	.286*	1	.497**
	Sig. (2-tailed)	.485	.396	.046		.000
	N	49	49	49	49	49
X3	Pearson Correlation	.496**	.686**	.777**	.497**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	49	49	49	49	49

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

Correlations

		X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	X4
X4.1	Pearson Correlation	1	.107	-.015	.263	.299*	.484**
	Sig. (2-tailed)		.465	.920	.068	.037	.000
	N	49	49	49	49	49	49
X4.2	Pearson Correlation	.107	1	.439**	.078	.012	.689**
	Sig. (2-tailed)	.465		.002	.593	.936	.000
	N	49	49	49	49	49	49
X4.3	Pearson Correlation	-.015	.439**	1	.034	.022	.582**
	Sig. (2-tailed)	.920	.002		.818	.882	.000
	N	49	49	49	49	49	49
X4.4	Pearson Correlation	.263	.078	.034	1	.340*	.554**
	Sig. (2-tailed)	.068	.593	.818		.017	.000
	N	49	49	49	49	49	49
X4.5	Pearson Correlation	.299*	.012	.022	.340*	1	.507**
	Sig. (2-tailed)	.037	.936	.882	.017		.000
	N	49	49	49	49	49	49
X4	Pearson Correlation	.484**	.689**	.582**	.554**	.507**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	49	49	49	49	49	49

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

Correlations

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y
Y.1 Pearson Correlation	1	.236	.102	.221	.301*	.355*	.446**	.651**
Sig. (2-tailed)		.102	.487	.127	.036	.012	.001	.000
N	49	49	49	49	49	49	49	49
Y.2 Pearson Correlation	.236	1	.404**	-.070	.305*	.312*	.190	.556**
Sig. (2-tailed)	.102		.004	.631	.033	.029	.190	.000
N	49	49	49	49	49	49	49	49
Y.3 Pearson Correlation	.102	.404**	1	.391**	-.124	.320*	.231	.535**
Sig. (2-tailed)	.487	.004		.005	.394	.025	.110	.000
N	49	49	49	49	49	49	49	49
Y.4 Pearson Correlation	.221	-.070	.391**	1	.060	.265	.421**	.523**
Sig. (2-tailed)	.127	.631	.005		.680	.066	.003	.000
N	49	49	49	49	49	49	49	49
Y.5 Pearson Correlation	.301*	.305*	-.124	.060	1	.324*	.360*	.542**
Sig. (2-tailed)	.036	.033	.394	.680		.023	.011	.000
N	49	49	49	49	49	49	49	49
Y.6 Pearson Correlation	.355*	.312*	.320*	.265	.324*	1	.352*	.673**
Sig. (2-tailed)	.012	.029	.025	.066	.023		.013	.000
N	49	49	49	49	49	49	49	49
Y.7 Pearson Correlation	.446**	.190	.231	.421**	.360*	.352*	1	.734**
Sig. (2-tailed)	.001	.190	.110	.003	.011	.013		.000
N	49	49	49	49	49	49	49	49
Y Pearson Correlation	.651**	.556**	.535**	.523**	.542**	.673**	.734**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	49	49	49	49	49	49	49	49

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



Lampiran 4
Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	49	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	49	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.852	3

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	49	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	49	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.719	6

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	49	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	49	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.737	5



Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	49	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	49	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.713	6

Reliability

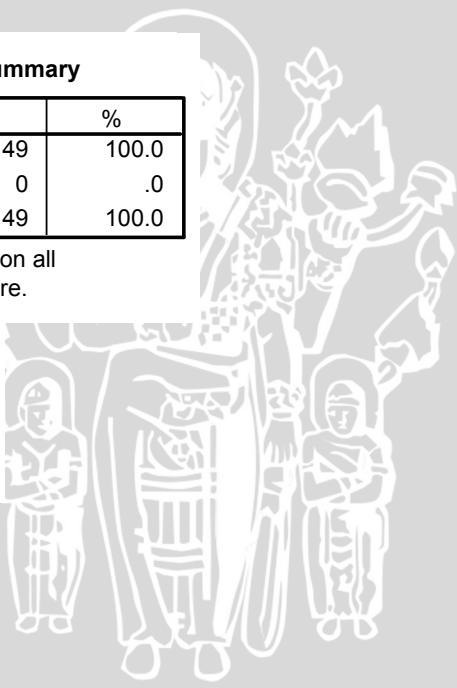
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	49	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	49	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.744	8



Lampiran 5
Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	49	2.00	5.00	4.0612	.74744
X1.2	49	2.00	5.00	4.2449	.69314
X1	49	5.00	10.00	8.3061	1.19380
Valid N (listwise)	49				

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X2.1	49	2.00	5.00	4.0612	.80125
X2.2	49	3.00	5.00	4.1224	.48445
X2.3	49	2.00	5.00	4.1633	.74574
X2.4	49	2.00	5.00	3.9592	.76265
X2.5	49	2.00	5.00	4.0408	.67575
X2	49	16.00	25.00	20.3469	2.02640
Valid N (listwise)	49				

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X3.1	49	1.00	5.00	3.8980	.79700
X3.2	49	2.00	5.00	3.7959	.88928
X3.3	49	1.00	5.00	3.8163	1.03428
X3.4	49	2.00	5.00	4.2041	.76321
X3	49	10.00	19.00	15.7143	2.18899
Valid N (listwise)	49				

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X4.1	49	3.00	5.00	4.7143	.54006
X4.2	49	1.00	5.00	3.5510	.98025
X4.3	49	1.00	5.00	3.8367	.74574
X4.4	49	3.00	5.00	3.9796	.69191
X4.5	49	3.00	5.00	4.0612	.62610
X4	49	15.00	24.00	20.1429	2.07163
Valid N (listwise)	49				



Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y.1	49	2.00	5.00	4.1633	.71726
Y.2	49	3.00	5.00	4.0204	.59476
Y.3	49	2.00	5.00	4.2041	.67637
Y.4	49	3.00	5.00	4.1020	.54943
Y.5	49	3.00	5.00	3.9796	.69191
Y.6	49	2.00	5.00	4.0204	.55864
Y.7	49	2.00	5.00	3.9388	.74744
Y	49	23.00	35.00	28.4286	2.74621
Valid N (listwise)	49				



Lampiran 6
Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X4 ^a , X2, X1, X3	.	Enter

- a. All requested variables entered.
 b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.678 ^a	.459	.410	2.10965

- a. Predictors: (Constant), X4, X2, X1, X3

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	166.173	4	41.543	9.334	.000 ^a
	Residual	195.827	44	4.451		
	Total	362.000	48			

- a. Predictors: (Constant), X4, X2, X1, X3
 b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.733	4.425		.392	.697
	X1	.741	.266	.322	2.788	.008
	X2	.374	.155	.276	2.412	.020
	X3	.335	.148	.267	2.273	.028
	X4	.381	.156	.287	2.436	.019

- a. Dependent Variable: Y