

**PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT. BANK BUKOPIN KANTOR
PUSAT JAKARTA**



Oleh
Mutiara Dania Nasution
200611039

SKRIPSI

Diajukan untuk melengkapi sebagian syarat
Dalam Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Manajemen

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI
INDONESIA BANKING SCHOOL
JAKARTA**

**PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT. BANK BUKOPIN KANTOR PUSAT
JAKARTA**



Oleh
Mutiara Dania Nasution
200611039

Diterima dan disetujui untuk diajukan dalam ujian komprehensif
2011

Jakarta, September 2011
Dosen Pembimbing Skripsi

(Antyo Pracoyo, SE., MSi)

HALAMAN PERSETUJUAN PENGUJI KOMPREHENSIF

Nama : Mutiara Dania Nasution
NIM : 200611039
Judul Skripsi : Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja
Karyawan PT. Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta
Tanggal Ujian Komprehensif :
Penguji :
Ketua :
Anggota : 1.....
2.....

Menyatakan bahwa mahasiswa dimaksud di atas telah mengikuti ujian komprehensif:

Pada :.....

Dengan hasil :.....

Penguji,



Ketua,

(.....)

Anggota I,

Anggota II,

(.....)

(.....)

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Mutiara Dania Nasution

NIM : 200611039

Judul Skripsi : Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT.

Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta

Pembimbing Skripsi

(Antyo Pracoyo, SE., MSi)

Tanggal Lulus :

Ketua Panitia Ujian

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen

(.....)

(.....)

LEMBAR PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

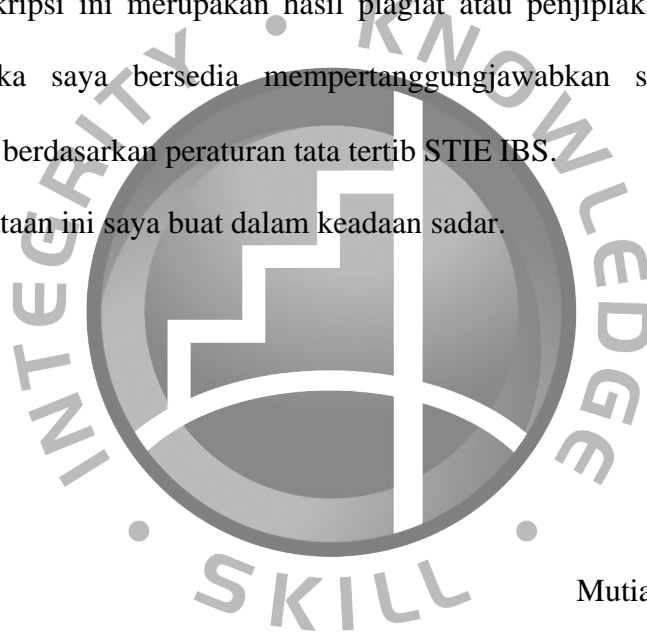
Nama : Mutiara Dania Nasution

NPM : 200611039

Jurusan : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Skripsi yang telah saya buat ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan peraturan tata tertib STIE IBS.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar.



Jakarta,
September 2011

Mutiara Dania Nasution

ABSTRACT

The Purpose of this research was to determine how much influence the training and motivation variables on the performance of employees in PT.Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta. To test the validity of the hypothesis that there are necessary data and opinions that come from employee's about the motivation, training, and performance. Data explored based one judgment and worker opinion from 87 respondents.

The result of data analyze by multiple Regression test shows that $\hat{Y} = -2,980 + 0,473X_1 + 0,468X_2$, training variable (X_1) t has calculate 9,344, motivation variable (X_2) t calculate 8,772. By using level significance alpha (5%) hence all variables in this research statistically is significant. Coefficient of determination (adjusted R^2) 0,768, this thing means that independent variable can explain about dependent variables equal to 76,8%. F statistic test shows 143,056 it means that independent variables have an influence on employee performance of Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta.

Based on research by multiple Regression test, it can be concluded that the variables of training, and motivation influence both individually and simultaneously. Of the two independent variables that exist, can be seen that the training variables have the most impact on performance

Keyword: training, motivation, performance.

PRAKATA

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, atas segala limpahan rahmat dan perlindungan-Nya kami sebagai penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini sesuai dengan waktunya dan dengan tidak kekurangan suatu apapun. Dengan penuh rasa hormat, kami mempersembahkan skripsi ini dengan harapan semoga skripsi ini dapat berguna bagi kemajuan kita bersama.

Skripsi yang kami susun ini secara khusus membahas mengenai bagaimana pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan judul ” **Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta** ”. Maksud dari adanya penelitian ini adalah untuk menjelaskan dan memberikan gambaran mengenai bagaimana pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada suatu bank.

Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat bagi setiap mahasiswa tingkat akhir di STIE Indonesia Banking School untuk mendapatkan gelar sarjana strata satu, oleh karena itu skripsi yang kami buat bukan hanya sebagai penelitian ilmiah semata atau sekadar prasyarat kelulusan. Tetapi juga sebagai perwujudan implementasi ilmu pengetahuan yang telah kami dapatkan dan kami pertanggungjawabkan.

Ucapan terima kasih dan hormat saya , khususnya disampaikan kepada :

- 1) DR. Mulia Panusunan Nasution, DESS dan Tetty Siti Afiah Siregar, DEA sebagai orang tua dari penulis. Terima kasih atas semua doa, kasih sayang, perhatian, cinta, nasehat dan dukungan selama ini. Aku sangat menyayangi dan mencintai kalian, papa dan mama.

Je vous aime!
- 2) Bapak Antyo Pracoyo, SE., MSi, sebagai pembimbing skripsi yang telah memberikan saran-saran terbaik, dukungan, perhatian, ilmu dan kontribusi yang sangat positif bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Mohon maaf apabila selama

berjalannya proses penyelesaian skripsi ini terdapat beberapa kesalahan dan kekurangan yang telah penulis lakukan.

- 3) Dosen – Dosen pengajar mata kuliah konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia kepada Bapak DR. Siswanto, SE., MM. dan Bapak DR. Said Hutagaol, terima kasih sebanyak-banyaknya atas ilmu, pengetahuan dan kontribusi yang besar bagi penulis selama menjalankan mata kuliah konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia
- 4) Ketua STIE Indonesia Banking School Ibu Dr. Siti Sundari Arie SH. MH, Wakil Ketua I Bapak Donant A. Iskandar, SE, MBA, Wakil Ketua II Bapak Taufiq Hidayat, SE, Ak, M.Banfin, dan Wakil Ketua III Bapak Drs. Atman Poerwokoesoemo atas bimbingannya kepada penulis selama menjalani proses perkuliahan di kampus STIE Indonesia Banking School.
- 5) Ketua Jurusan Manajemen, Bapak Ari Sunardi, SE, Msi yang telah membantu dalam proses pembuatan skripsi.
- 6) Seluruh civitas akademika STIE Indonesia Banking School yang telah membantu selama penulis menjalankan perkuliahan dan membantu proses penyelesaian skripsi ini.
- 7) Bapak Fadjar Putra Aronaga, SE., MSE., selaku pembimbing akademik. Terima kasih atas segala masukan dan bimbingan selama penulis menjalankan proses perkuliahan.
- 8) Rayhan Armand, SE. Terima kasih atas doa, dukungan dan kasih sayang sehingga adikmu dapat menyelesaikan skripsi ini.
- 9) Alm.H. Mahidin Siregar, Opung yang sangat kurindukan, dan Hj. Salamah Pulungan, Nenek yang sangat kusayangi dan cintai. Serta, Alm. Sutan Naposo Nasution dan Hj. Cahaya Khairani Lubis, opung perempuan dan laki yang kusayangi dan cintai.
- 10) Keluarga besar Alm.H. Mahidin siregar dan Keluarga besar Alm.Sutan Naposo Nasution yang sangat kusayangi, matuo ida, tulang choky, tante oche, patuo jamal, tante ina, om yusuf serta sepupu-sepupu dari keluarga kedua belah pihak. I love you all!

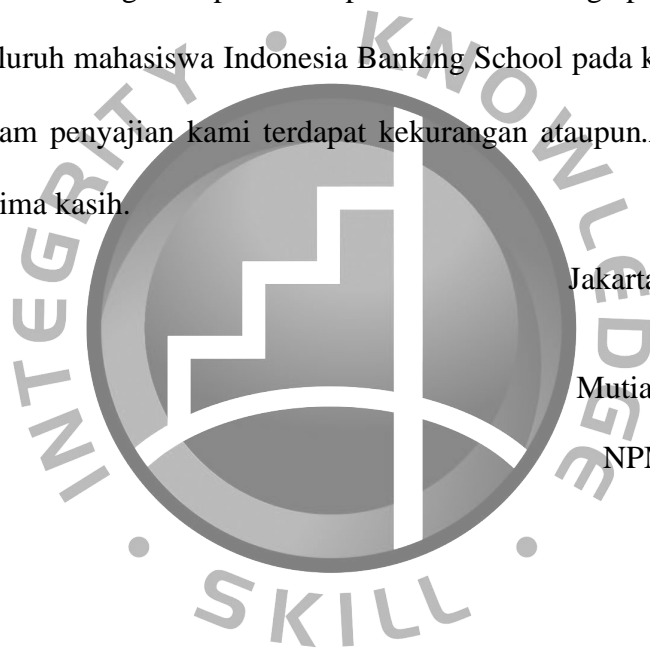
- 11) Teman-teman SD Sarawasti Bali, Denpasar, SD tegal 02, SMP 1 cikini, SMA 26 tebet, Indonesia Banking School khususnya angkatan 2006. Terima kasih atas perhatian kalian, dukungan dan doa kalian.
- 12) Merdeysa Hadiatama, bibi, beruang thanks dude for being my closefriend
- 13) Teman-teman Atmajaya'06, Komplek Tamara, dan Inten
- 14) Kepada semua pihak yang tidak sempat disebutkan, atas semua dukungan baik langsung maupun tidak langsung sehingga saya dapat menyelesaikan semua proses perkuliahan dengan baik.

Harapan kami semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca pada umumnya dan seluruh mahasiswa Indonesia Banking School pada khususnya. Mohon maaf apabila dalam penyajian kami terdapat kekurangan ataupun. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Jakarta, September 2011

Mutiara Dania Nasution

NPM : 200611039



DAFTAR ISI

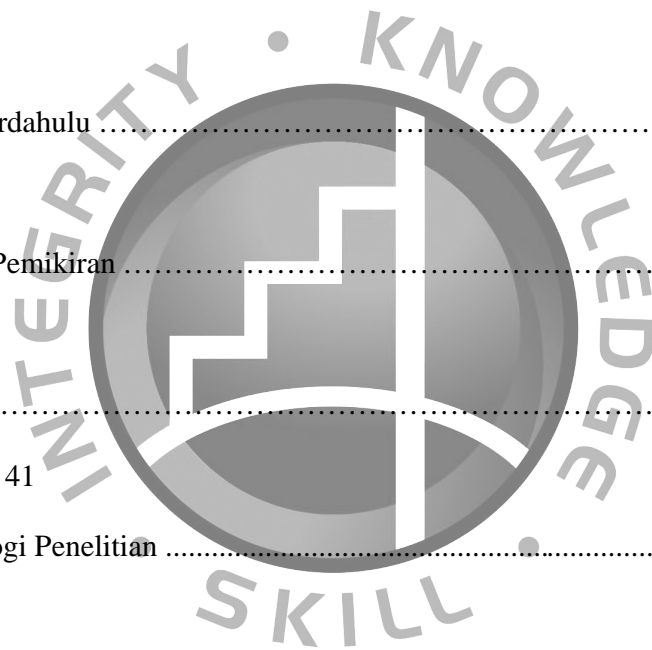
Lembar Persetujuan Skripsi	i
Lembar Ujian Komprehensif	ii
.....	ii
Lembar Pengesahan	iii
.....	iii
Lembar Pernyataan Karya Sendiri	iv
.....	iv
<i>Abstract</i>	v
.....	v
Kata Pengantar	vi
.....	vi
Daftar Isi	ix
.....	ix
Daftar Tabel	xiv
.....	xiv
Daftar Gambar	xv
.....	xv
Daftar Lampiran	xvi
.....	xvi
Bab I Pendahuluan	1
.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
.....	1

1.2. Identifikasi Masalah	3
1.3. Batasan Masalah	4
1.4. Perumusan Masalah	4
1.5. Tujuan Penelitian.....	5
1.6. Manfaat Penelitian	5
1.7. Sistematika Penulisan	6
Bab II Landasan Teoritis	9
2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.1.1. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.2. Pelatihan	13
2.2.1. Tujuan dan Manfaat Pelatihan	15
2.2.2. Jenis-Jenis Pelatihan	
2.2.3. Metode Pelatihan	20

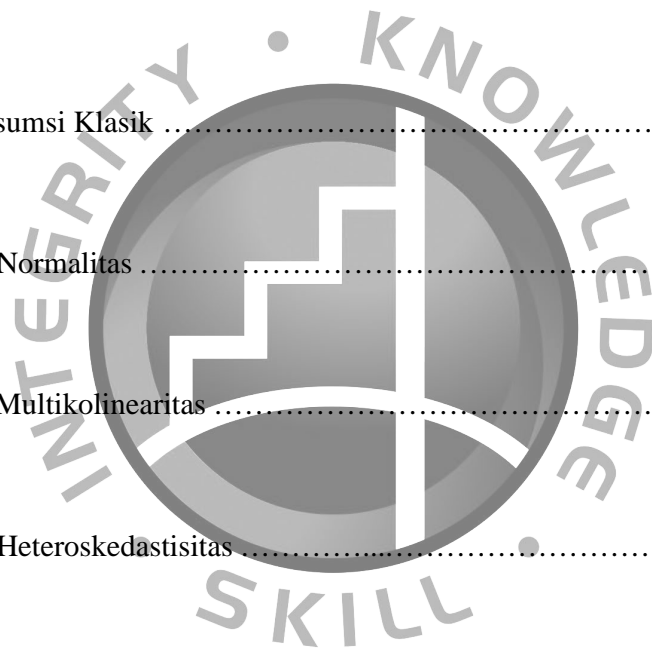
2.3. Motivasi	22
2.3.1. Teori Motivasi	23
2.3.2. Teori Pemuas Kebutuhan	24
2.3.2.1. Teori Motivasi Klasik	24
2.3.2.2. Teori Hierarchy Kebutuhan	25
2.3.2.3. Teori Dua Faktor	26
2.3.2.4. Teori X dan Y	28
2.3.2.5. Teori Kebutuhan Prestasi McClelland	28
2.3.2.6. Teori Lingkungan Kerja	30
2.3.3. Teori Motivasi Proses	31
2.3.3.1. Teori Pengharapan Vroom	31
2.3.3.2. Teori Keadilan/Kesetaraan	32
2.3.3.3. Teori Penguatan	33



2.4. Kinerja	33
2.4.1. Definisi Kinerja	33
2.4.2. Indikator Kinerja Karyawan	35
2.4.3. Penilaian Kinerja	35
2.4.4. Maksud dan Tujuan Penilaian Kinerja	36
2.5. Peneliti Terdahulu	38
2.6. Rerangka Pemikiran	40
2.7. Hipotesis	41
Bab III Metodologi Penelitian	43
3.1. Objek Penelitian	43
3.2. Data yang dihimpun	43
3.3. Teknik Pengumpulan Data	44
3.4. Populasi dan Sampel	45

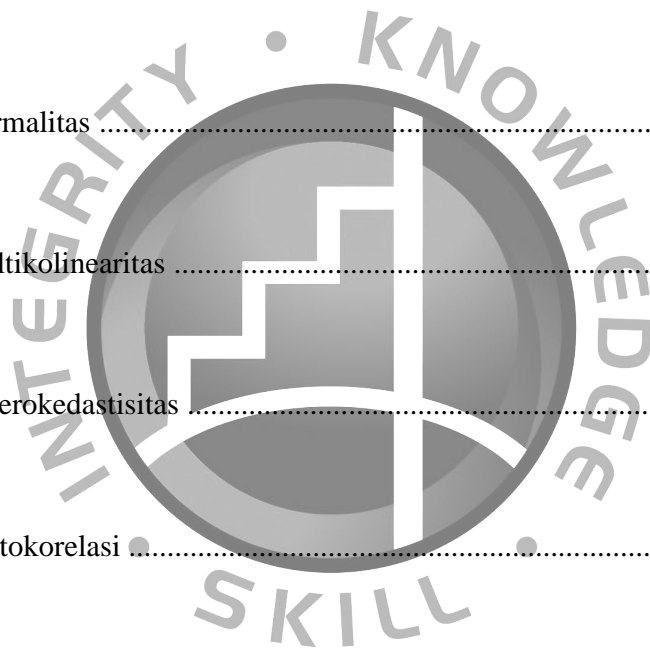


3.5. Operasional Variabel	
47	
3.6. Teknik Pengolahan Data	
48	
3.6.1. Uji Instrumen	
48	
3.6.1.1. Uji Validitas	
48	
3.6.1.2. Uji Reliabilitas	
48	
3.6.2. Uji Asumsi Klasik	
49	
3.6.2.1. Uji Normalitas	
49	
3.6.2.2. Uji Multikolinearitas	
50	
3.6.2.3. Uji Heteroskedastisitas	
50	
3.6.2.4. Uji Autokorelasi	
51	
3.6.3. Uji Model Analisis	
51	
3.6.3.1. Analisis Regresi Linear Berganda	
51	
3.6.3.2. Uji t	
52	



3.6.3.3. Uji F	53
Bab IV Analisis dan Pembahasan	54
4.1. Gambaran umum objek penelitian	54
4.1.1. Visi dan Misi Bank Bukopin	55
4.1.2. Nilai-nilai perusahaan	56
4.1.3. Struktur Organisasi PT. Bank Bukopin	57
4.1.4. Struktur Organisasi Bank Bukopin Direktorat Manajemen Risiko, Kepatuhan & Pengembangan Sumber Daya Manusia	58
4.1.5. Gambaran dan Model Pelatihan PT. Bank Bukopin	59
4.2. Hasil dan Analisis Responden	61
4.2.1. Profil Responden	61
4.2.2. Analisis Hasil <i>Pre-Test</i>	67
4.2.2.1. Uji Validitas <i>Pre-Test</i>	67

4.2.2.2. Uji Reliabilitas <i>Pre-Test</i>	69
4.2.3. Analisis Hasil Data Penelitian	70
4.2.3.1. Uji Validitas	70
4.2.3.2. Uji Reliabilitas	71
4.3. Uji Asumsi Klasik	72
4.3.1. Uji Normalitas	72
4.3.2. Uji Multikolinearitas	73
4.3.3. Uji Heterokedastisitas	74
4.3.4. Uji Autokorelasi	74
4.4. Analisis Regresi Berganda	76
4.4.1. Pembahasan Model Persamaan Regresi	76
4.4.2. Uji <i>t</i> (Parsial)	77
4.4.3. Uji <i>F</i> (Simultan)	79

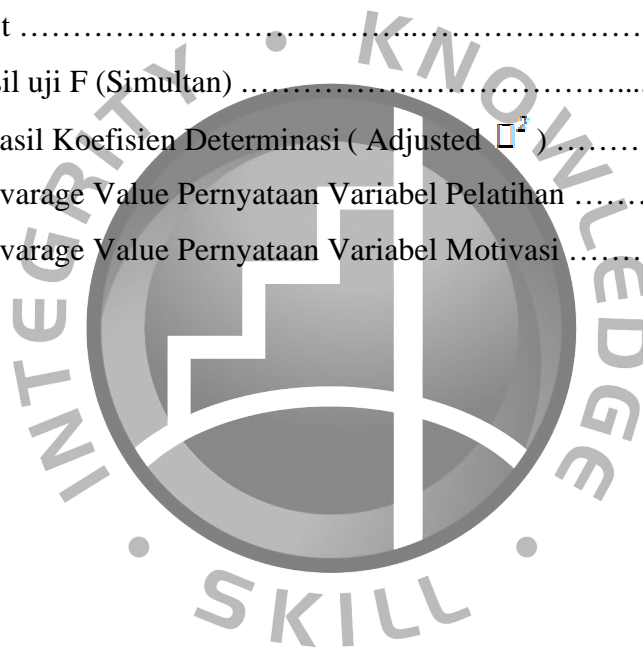


4.4.4. Analisis Koefisien Determinasi (Adjusted R ²)	81
4.5. Implikasi Manajerial	82
Bab V Kesimpulan dan Saran	85
5.1. Kesimpulan	85
5.2. Saran	86
Daftar Pustaka	
Lampiran 1 Kuesioner Karyawan PT. Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta	
Lampiran 2 Tabulasi	
Lampiran 3 Daftar Riwayat Hidup Penulis	



DAFTAR TABEL

Tabel 2.5. Peneliti Terdahulu	38
Tabel 3.5. Operasional Variabel	47
Tabel 4.1. Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian Pre-test	68
Tabel 4.2. Reliabilitas Instrumen Penelitian Pre-test	69
Tabel 4.3. Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian	70
Tabel 4.4. Reliabilitas Instrumen Penelitian	71
Tabel 4.5. Uji Mutlikolinearitas	73
Tabel 4.6. Uji Autokorelasi	75
Tabel 4.7. Model Persamaan Regresi	76
Tabel 4.8. Uji t	78
Tabel 4.9. Hasil uji F (Simultan)	80
Tabel 4.10. Hasil Koefisien Determinasi (Adjusted R^2)	81
Tabel 4.11. Avarage Value Pernyataan Variabel Pelatihan	82
Tabel 4.12. Avarage Value Pernyataan Variabel Motivasi	83



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Model Hierarchy Kebutuhan Maslow	26
Gambar 2.2. Model Teori Pengharapan	32
Gambar 2.3. Rerangka Pemikiran Penelitian	41
Gambar 4.1.3. Struktur Organisasi PT.Bank Bukopin	57
Gambar 4.1.4. Struktur Organisasi PT.Bank Bukopin Direktorat Manajemen Resiko, Kepatuhan & Pengembangan Sumber Daya Manusia	58
Gambar 4.2. Jenis Kelamin Responden	61
Gambar 4.3. Status Responden	62
Gambar 4.4. Usia Responden	63
Gambar 4.5. Pendidikan Terakhir Responden	64
Gambar 4.6. Jumlah Tanggungan Keluarga Responden	65
Gambar 4.7. Lama Bekerja Responden	66
Gambar 4.8. Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian Menggunakan P-P Plot Normalitas.....	72
Gambar 4.9. Uji Heterokedasitas	74
Gambar 4.10. Uji Autokorelasi	75

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Karyawan PT. Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta

Lampiran 2 Tabulasi

Lampiran 3 Daftar Riwayat Hidup Penulis



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang

Di era globalisasi saat ini persaingan dalam dunia bisnis serta perbankan semakin tajam dan tidak dapat dihindarkan. Hubungan antar-negara pun semakin berkembang yang ditandai dengan ketergantungan ekonomi serta perkembangan investasi, keuangan, dan produksi. Kondisi perekonomian yang semakin sulit memaksa hampir semua perusahaan maupun bank untuk selalu giat berusaha agar dapat terus berdiri dan dapat memaksimalkan laba serta mencapai tujuan masing-masing. Globalisasi menimbulkan adanya arus teknologi dimana perubahan teknologi yang semakin cepat berkembang memberikan dampak terhadap perubahan pola kebutuhan masyarakat dunia. Dengan begitu kemampuan menyerap teknologi baru sangat tergantung kepada kualitas sumber daya manusia yang ada dan kemajuan sistem yang dipakai. Hal tersebut mendorong setiap lembaga untuk memiliki keunggulan kompetitif tersendiri. Selain itu lingkungan bisnis dewasa ini yang tumbuh dan berkembang dengan sangat dinamis, juga sangat memerlukan adanya sistem manajemen yang efektif dan efisien. Sistem manajemen yang efektif dan efisien mencakup sumber daya manusia yang berkualitas, teknologi tepat guna dan biaya tepat guna. Apabila ketiga komponen sudah tepat diterapkan dan diwujudkan maka

perusahaan maupun lembaga keuangan bank dan non bank dapat meningkatkan kinerjanya ditengah-tengah ketatnya persaingan.

Dalam menyikapi fenomena globalisasi ini, di Indonesia khususnya terbagi menjadi dua sudut pandang. Globalisasi dapat berdampak positif maupun negatif. Positif dalam arti kata membuka pasar baru, alih teknologi, akses terhadap permodalan. Globalisasi telah membawa berbagai kesempatan untuk pengusaha-pengusaha lokal dan masuknya investor asing yang nantinya akan mendukung dunia perbankan. Sebaliknya, globalisasi juga telah menyudutkan mereka yang lemah dalam aspek pemanfaatan teknologi, penggunaan sumber kapital dan kepemilikan sumber daya manusia yang kapabel dan kompeten. Hal ini mungkin terjadi apabila tidak diantisipasi dengan baik dapat berakibat negatif bagi kemajuan lembaga tersebut. Di Indonesia sebagai negara berkembang, persaingan dalam dunia bisnis semakin ketat sehingga menuntut pelaku bisnis dan perbankan untuk memiliki keunggulan kompetitif dengan berbagai cara, salah satunya adalah memaksimalkan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Kualitas sumber daya manusia ditentukan oleh sejauh mana sistem di bidang sumber daya manusia ini sanggup menunjang dan memuaskan keinginan karyawan maupun perusahaan.

Berkembangnya industri perbankan saat ini tentunya menuntut agar setiap karyawan memiliki kemampuan yang memumpuni, skill yang memadai, perubahan sikap yang lebih baik agar dapat bersaing di industri perbankan. Hal tersebut tentunya harus didukung oleh pelatihan dan motivasi karyawan sehingga menunjang kinerja karyawan dalam bersaing di industri perbankan. Pelatihan akan memberikan kesempatan bagi karyawan mengembangkan keahlian dan kemampuan baru dalam bekerja agar apa yang diketahui dan dikuasai saat ini maupun untuk masa mendatang dapat membantu karyawan untuk mengerti apa yang seharusnya dikerjakan dan

mengapa harus dikerjakan, memberikan kesempatan untuk menambah pengetahuan dan keahlian. Begitu pula dengan motivasi, motivasi kerja adalah faktor pendorong yang kuat bagi manusia untuk melakukan suatu pekerjaan yang berkaitan dengan tujuan dan kebutuhan yang ingin dicapainya. Kesiapan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dengan baik pada suatu organisasi. Kesiapan itu karena adanya dorongan, rangsangan dalam diri seorang karyawan. Lebih konkrit lagi bahwa dorongan tersebut berupa kebutuhan yang timbul dalam diri seorang karyawan yang harus dipenuhi.

Penilaian atas pelaksanaan pekerjaan yang dilaksanakan karyawan atau sering disebut sebagai penilaian kinerja atau penilaian prestasi kerja juga mutlak dilakukan untuk melihat sampai sejauh mana keberhasilan pelatihan dan pemberian motivasi kepada karyawan tersebut. Sistem penilaian kinerja karyawan ini merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya yang tentunya mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan sebagai instrumen untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, mengendalikan perilaku karyawan, termasuk tingkat ketidakhadiran, hasil kerja, membuat keputusan-keputusan yang berkaitan dengan kenaikan gaji, pemberian bonus, promosi dan penempatan karyawan pada posisi yang sesuai.

Bank Bukopin merupakan salah satu bank swasta nasional yang memiliki jaringan pelayanan kantor yang luas dan selama empat dasawarsa bank bukopin menjadi salah satu bank swasta nasional papan atas di Indonesia. Upaya Bank Bukopin dalam pengembangan sumber daya manusianya ditujukan agar dapat memenuhi harapan nasabah Bank Bukopin. Pelayanan yang diberikan sangat menentukan tingkat kenyamanan seorang nasabah, maka dibutuhkan karyawan-

karyawan yang memiliki kualitas dan kualitas karyawan tersebut akan menentukan kinerja mereka terhadap bank bukopin.

Atas dasar persoalan tersebut, maka penulis mengambil judul penelitian “**Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta** “. Adapun yang menjadi perhatian peneliti adalah pelatihan dan motivasi kerja karyawan. Se jauh mana pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank bukopin Kantor Pusat Jakarta.

1.2. Identifikasi Masalah

Pelatihan dan Motivasi merupakan salah satu faktor penting bagi peningkatan kinerja karyawan. Menurut Dessler (2008 : 263) “Pelatihan adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Karyawan baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya. Motivasi merupakan keinginan, hasrat motor penggerak dalam diri manusia, motivasi berhubungan dengan faktor psikologi manusia yang mencerminkan antara sikap, kebutuhan, dan kepuasan yang terjadi pada diri manusia sedangkan daya dorong yang diluar diri seseorang ditimbulkan oleh pimpinan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerjasama secara produktif sehingga dapat mencapai dan mewujudkan tujuan perusahaan yang telah ditentukan.

Berdasarkan hal diatas, masalah yang penulis angkat adalah persoalan mengenai pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta.

1.3. Batasan Masalah

Mengingat luasnya ruang lingkup pembahasan yang perlu dikaji. Maka dilakukan pembatasan terhadap ruang lingkup penelitian yang perlu dikaji. Pembatasan ini dilakukan agar penelitian lebih terarah dan mudah dipahami sesuai dengan tujuan penelitian dan pembahasan. Penelitian ini hanya dibatasi pada masalah hubungan pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta.

Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini hanyalah pelatihan sebagai variabel (X1) dan motivasi sebagai variabel (X2). Sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja karyawan (Y).

1.4. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang pemikiran yang telah diuraikan di atas, maka pokok-pokok masalah yang dapat diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut :

- 1) Apakah variabel pelatihan dan motivasi mempunyai pengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja PT. Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta ?
- 2) Apakah variabel pelatihan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja PT. Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta ?
- 3) Apakah variabel motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja PT. Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta ?
- 4) Variabel mana yang paling berpengaruh dominan terhadap kinerja PT. Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta ?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis apakah variabel pelatihan dan motivasi mempunyai pengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja PT.Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis apakah variabel pelatihan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja PT.Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis apakah variabel motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja PT.Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta.
- 4) Untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor dari variabel mana yang paling berpengaruh dominan terhadap kinerja PT.Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta.

1.6. Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Sebagai media untuk mendapatkan pengalaman langsung dalam penelitian sehingga dapat menerapkan ilmu yang diperoleh dalam perkuliahan pada keadaan yang sebenarnya dalam lapangan. Khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia terutama mengenai pelatihan, motivasi, dan kinerja.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat memberikan informasi yang dapat digunakan sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT.Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta.

3. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan sebagai referensi bagi peneliti lain yang melakukan penelitian serupa.

1.7. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dimaksudkan untuk lebih mempermudah penyampaian

informasi berdasarkan aturan yang logis dari penelitian yang dilakukan serta memberikan gambaran mengenai apa yang akan diuraikan dalam penulisan ini. Untuk lebih jelasnya, skripsi ini dibagi menjadi lima bab, yang terdiri dari :

BAB I PENDAHULUAN

Merupakan uraian tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Merupakan uraian secara teoritis memuat tentang pengertian manajemen sumber daya manusia, peran manajemen sumber daya manusia, pelatihan, motivasi, kinerja, kerangka pemikiran dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada Bab III memuat tentang pengertian metode penelitian, jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, teknik penentuan sampling, teknik pengumpulan data, metode analisis data, operasional variabel, teknik uji prasarat analisis data dan analisis data.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada Bab IV memuat tentang latar belakang berdirinya organisasi, sejarah berdirinya organisasi, struktur organisasi, visi, misi, tujuan perusahaan, pelaksanaan uji instrumen, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, implikasi manajerial.

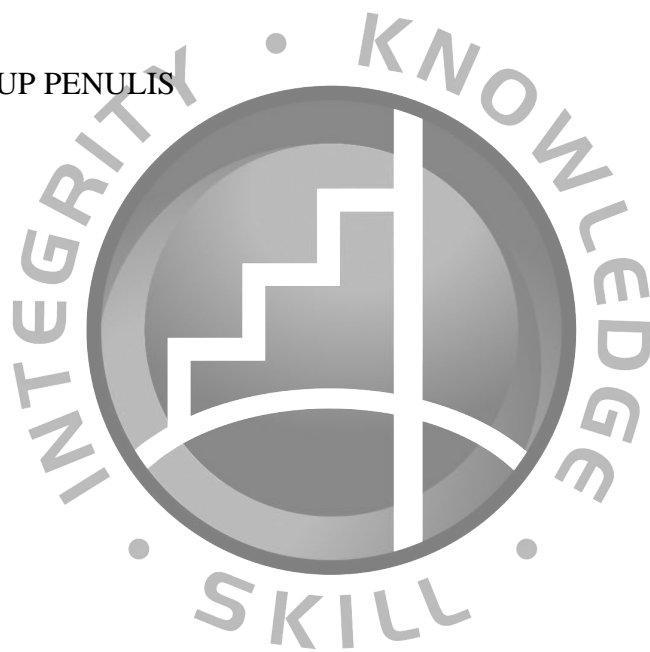
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bab terakhir pada penyusunan skripsi ini, sehingga pada bab ini disajikan kesimpulan dari hasil analisis data yang dilakukan penulis dan mencoba memberikan saran untuk PT.Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta dan penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP PENULIS



BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam suatu perusahaan manusia merupakan sumber daya yang penting untuk mencapai suatu keberhasilan dalam menjalankan semua aktivitas perusahaan. Walaupun ditunjang dengan aspek teknologi yang sempurna, tetapi apabila tanpa aspek manusia sulit kiranya perusahaan mencapai tujuannya dengan baik. Pentingnya sumber daya manusia juga terlihat dari aktivitas perusahaan dalam mencapai tujuan dengan menggunakan sumber daya yang lain seperti uang, bahan, baku, metode, dan sebagainya baru bisa terlaksana jika ada unsur manusia yang mampu mengelola atau menggunakannya secara maksimal.

Karena peranan manusia sebagai sumber daya dalam organisasi semakin diyakini kepentingannya, maka semakin mendorong perkembangan ilmu tentang bagaimana mendayagunakan sumber daya manusia tersebut agar mencapai kondisi yang optimal. Mengingat mengatur karyawan adalah sulit dan kompleks, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, kebutuhan, dan latar belakang yang heterogen. Karyawan tidak dapat diatur, dan dikuasai sepenuhnya seperti mengatur mesin, modal, dan gedung. Berbagai pendekatan manajemen dilakukan dalam

mengelola sumber daya manusia tersebut, yang berkembang mengikuti perkembangan dari falsafah manajemen yang sedang dikembangkan pada masa itu.

Guna lebih memahami definisi atau makna dari sumber daya manusia, berikut dikemukakan beberapa teori mengenai pengertian dan definisi tentang sumber daya manusia :

- a) Menurut Drs. Malayu Hasibuan (2010 : 10), “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.
- b) Menurut Sedarmayanti (2009 : 4) dalam bukunya berjudul “ Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja” mengungkapkan bahwa manajemen sumber daya manusia pada hakekatnya adalah penerapan manajemen.
- c) Menurut Gary Dessler (2008), “ Suatu kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang yang menjalankan aspek ‘orang’ atau perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbangan, dan penilaian”.
- d) Menurut Simamora (2006 : 4) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan.
- e) Menurut Edwin B. Flippo dikutip dari buku Bambang Wahyudi Manajemen Sumber Daya Manusia (2002 : 9) mengemukakan “manajemen personalia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan daripada pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan sumber daya manusia ke suatu titik akhir dimana tujuan-tujuan

perorangan, organisasi dan masyarakat”.

2.1.1. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sesuai dengan pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah dirumuskan diatas, maka kegiatan-kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat diklasifikasikan kedalam beberapa fungsi.

Sebagai ilmu terapan dari ilmu Manajemen, maka Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki fungsi-fungsi pokok yang sama dengan fungsi manajemen dengan penerapan dibidang Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan (2010 : 143) :

1. Fungsi Perencanaan

Melaksanakan tugas dalam merencanakan kebutuhan, pengadaan, pengembangan, dan pemeliharaan sumber daya manusia.

2. Fungsi Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagaan kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Fungsi Pengarahan

Memberikan dorongan untuk menciptakan kemauan kerja yang dilaksanakan secara efektif dan efisien.

4. Fungsi Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila

terdapat penyimpangan atau kesalahan , diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

Disamping fungsi-fungsi pokok, MSDM juga memiliki beberapa fungsi-fungsi operasional, diantaranya :

5. Fungsi Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

6. Fungsi Pengembangan

Tenaga kerja yang sudah diperoleh harus dikembangkan lebih lanjut misalnya melalui usaha pelatihan kepada karyawan mengenai suatu keahlian atau keterampilan baru, sehingga diharapkan pegawai tersebut dapat mengimbangi dan mengerjakan tugasnya dengan lebih baik sesuai dengan tujuan perusahaan.

7. Fungsi Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8. Fungsi Integrasi

Integrasi ini menyangkut penyesuaian/menyelaraskan kepentingan- kepentingan perorangan dengan kepentingan perusahaan dan masyarakat. Proses integrasi ini tidaklah mudah bahkan merupakan tantangan yang sering menghalangi atau menggagalkan tugas manajemen.

9. Fungsi Pemeliharaan

Dimaksudkan sebagai usaha untuk mempertahankan tenaga kerja yang efektif, yang mempunyai kemampuan dan kemauan untuk melaksanakan tugasnya sebaik-baiknya. Aktivitas ini dilakukan melalui komunikasi dan perhatian terhadap kondisi fisik, kesehatan, dan keamanan kerja.

10. Fungsi Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Fungsi Pemutusan hubungan kerja / Pemberhentian

Jika tahap pertama manajemen sumber daya manusia dimulai dengan mendapatkan karyawan maka tahap terakhir dalam proses ini adalah usaha yang dilakukan untuk mengembalikan tenaga kerja yang sudah tidak digunakan lagi ke masyarakat. Perusahaan bertanggung jawab untuk melaksanakan program pemutusan kerja sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan dan menjamin bahwa tenaga kerja yang dikembalikan itu berada dalam keadaan sebaik mungkin.

2.2. Pelatihan

Pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan

kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya lebih efektif dan efisien. Pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan organisasi dalam usaha mencapai. Pelatihan akan memberikan kesempatan bagi karyawan mengembangkan keahlian dan kemampuan baru dalam bekerja agar apa yang diketahui dan dikuasai saat ini maupun untuk masa mendatang dapat membantu karyawan untuk mengerti apa yang seharusnya dikerjakan dan mengapa harus dikerjakan, memberikan kesempatan untuk menambah pengetahuan, keahlian.

Berikut pengertian dari para ahli lain mengenai definisi pelatihan :

- a) Pelatihan menurut Dearden (dalam M.Kamil, 2010 : 7) pada dasarnya meliputi proses belajar mengajar dan latihan bertujuan untuk mencapai tingkatan kompetensi tertentu atau efisiensi kerja.
- b) Menurut Dessler (2008 : 263) “Pelatihan adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka.
- c) Menurut Simamora (2006 : 273) “Pelatihan (training) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan”.
- d) Mangkuprawira (2003 : 135) berpendapat bahwa pelatihan bagi karyawan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan standar. Dalam definisi lebih lanjut, Mangkuprawira memberikan perbedaan pada pengertian pelatihan dan pendidikan. Pelatihan lebih merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja (vocational) yang dapat digunakan dengan segera,

sedangkan pendidikan memberikan pengetahuan tentang subyek tertentu, tetapi sifatnya lebih umum, terstruktur untuk jangka waktu yang jauh lebih panjang.

- e) Menurut Nitisemito (dalam Hutagaol, 2002) bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan keterampilan, sikap, tingkah laku dan pengetahuan dari para karyawan sesuai dengan keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.
- f) Menurut Hadiwiryo (2001 : 199) “Pelatihan adalah merupakan suatu proses aplikasi, terutama terhadap tingkat kecakapan. Pelatihan juga merupakan proses untuk memperoleh efektivitas dalam pekerjaan mereka yang sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan tentang pikiran, tindakan, kecakapan, pengetahuan dan sikap yang layak”.

Pernyataan- pernyataan tentang pelatihan di atas mengungkapkan bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi yang dapat membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kecakapan serta sikap seseorang yang diperlukan organisasi dalam mencapai tujuan yang juga harus disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan yang akan diemban oleh seorang karyawan.

Program Pelatihan perlu disiapkan secara matang oleh atasan yang berwenang dengan bantuan tenaga ahli dalam bidangnya. Program pelatihan menurut Hamalik (2001 : 35) meliputi unsur-unsur sebagai berikut :

- a. Peserta Pelatihan
- b. Pelatih (Instruktur)
- c. Lamanya Pelatihan

d. Bahan Pelatihan

e. Bentuk Pelatihan

2.2.1. Tujuan dan Manfaat Pelatihan :

A. Tujuan Penelitian

Dalam tulisannya mengenai tujuan pelatihan (2006), sebagaimana yang tercantum dalam pasal 9 undang-undang ketenagakerjaan tahun 2003, Simamora berpendapat bahwa pelatihan kerja diselenggarakan dan diarahkan untuk membekali, meningkatkan, dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas, dan kesejahteraan. Tujuan-tujuan pelatihan pada intinya dapat dikelompokkan ke dalam lima bidang:

- *Memperbaiki kinerja.* Karyawan-karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan merupakan calon utama pelatihan.
- *Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.* Melalui pelatihan, pelatih (trainer) memastikan bahwa karyawan dapat mengaplikasikan teknologi baru secara efektif.
- *Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan barun agar kompeten dalam pekerjaan.* Seorang karyawan baru acapkali tidak menguasai keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi “job competent,” yaitu mampu mencapai output dan standar mutu yang diharapkan.
- *Membantu memecahkan masalah operasional.* Para manajer harus mencapai tujuan mereka dengan kelangkaan dan kelimpahan sumber daya: kelangkaan sumber daya finansial dan sumber daya teknologis manusia, dan kelimpahan

masalah keuangan, manusia, dan teknologis.

- *Mempersiapkan karyawan untuk promosi.* Salah satu cara untuk menarik, menahan, dan memotivasi karyawan adalah melalui program pengembangan karir yang sistematis.
- *Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi.* Selama beberapa hari pertama di pekerjaan, karyawan baru membentuk kesan pertama mereka terhadap organisasi dan tim manajemen.
- *Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi.* Misalnya, sebagian besar manajer adalah berorientasi pencapaian dan membutuhkan tantangan baru di pekerjaannya.

Sedangkan menurut Moekijat (2010 : 73), tujuan pelatihan pegawai adalah sebagai berikut:

1. Pegawai baru diberikan informasi tentang organisasi, kebijaksanaan-kebijaksanaan, dan peraturan-peraturan. Hal ini membantu pegawai baru dapat dengan segera menyesuaikan diri.
2. Pegawai baru diberi pelajaran mengenai apa yang diperlukan dalam jabatan tertentu yang ia harus mengerjakannya sehingga ia dapat secepat-cepatnya memenuhi standar hasil pekerjaan yang akan menambah nilainya terhadap organisasi.
3. Pelatihan memungkinkan pegawai baru memperoleh pengetahuan yang lebih banyak dan lebih luas, jadi berarti menambah kecakapan dalam berbagai lapangan untuk keperluan pemindahan dan promosi.
4. Jika pegawai telah diberi pelatihan sewajarnya, maka kecelakaan

pekerjaan yang tidak baik dan kerusakan mesin-mesin dan perlengkapan-perengkapan lainnya dapat diperkecil.

5. Pelatihan membantu pegawai menyesuaikan diri dengan metode-metode dan proses-proses baru yang terus-menerus diadakan.
6. Pelatihan yang baik mengurangi rasa tidak puas, absensi dan perpindahan pegawai, karena pelatihan membantu mempergunakan kecakapan perseorangan sepenuhnya, baik pegawai lama maupun pegawai baru.

Waktu dan upaya yang diinvestasikan dalam program yang direncanakan dan diselenggarakan dengan baik dapat memberikan beberapa hasil. Program Orientasi dapat mengurangi kecemasan karyawan, menghemat waktu penyelia dan kolega kerja, mengembangkan sikap positif terhadap perusahaan, dan menciptakan pengharapan kerja yang realistis.

B. Manfaat pelatihan

Berikut pendapat dari beberapa ahli mengenai manfaat pelatihan:

- Menurut Simamora (2006), pelatihan mempunyai andil besar dalam menentukan efektifitas dan efisiensi organisasi. Beberapa manfaat nyata yang ditanggung dari program pelatihan dan pengembangan adalah:
 - Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
 - Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
 - Membentuk sikap, loyalitas, dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
 - Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia

- Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja
- Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

Menurut Proctor dan Thorton yang dikutip oleh Manullang (2006) dalam bukunya “ *Manajemen Personalia* ”. Manfaat pelatihan sebagai berikut:

- a. Meningkatkan rasa puas pegawai
- b. Pengurangan pemborosan
- c. Mengurangi ketidakhadiran dan turn over pegawai
- d. Memperbaiki metode dan sistem kerja
- e. Meningkatkan tingkat penghasilan
- f. Mengurangi biaya-biaya lembur
- g. Mengurangi biaya pemeliharaan mesin-mesin
- h. Mengurangi keluhan-keluhan pegawai
- i. Mengurangi kecelakaan-kecelakaan
- j. Memperbaiki komunikasi
- k. Meningkatkan pengetahuan serbaguna pegawai
- l. Memperbaiki moral pegawai
- m. Menimbulkan kerjasama yang lebih baik

2.2.2. Jenis-Jenis Pelatihan

Beberapa ahli mengungkapkan pendapat mengenai jenis-jenis pelatihan kerja.

- Simamora (2006) mengungkapkan jenis-jenis pelatihan, sebagai berikut:
 1. Pelatihan Keahlian. Pelatihan keahlian (*skills training*) merupakan

pelatihan yang sering dijumpai di dalam organisasi.

2. Pelatihan Ulang. Pelatihan ulang (*retraining*) adalah subset pelatihan keahlian.
 3. Pelatihan Lintas Fungsional. Pada dasarnya, organisasi telah mengembangkan fungsi kerja yang terspesialisasi dan deskripsi pekerjaan yang rinci.
 4. Pelatihan Tim. Kinerja Tim mendapat tekanan yang kuat dan berpengaruh besar dalam banyak organisasi.
 5. Pelatihan Kreativitas. Pelatihan kreativitas (*creativity training*) berlandaskan pada asumsi bahwa kreativitas dapat dipelajari.
- Menurut Robbins (2008) jenis pelatihan dikategorikan menjadi empat jenis:
 1. Keterampilan mengenal huruf tingkat dasar
 2. Keterampilan teknis
 3. Keterampilan hubungan antarpribadi
 4. Keterampilan pemecahan masalah
 - 5. Pelatihan etika

2.2.3. Metode Pelatihan

Menurut Simamora (2006), dikatakan bahwa metode dalam pelatihan dibagi menjadi dua yaitu on the job training dan off the job training. On the job training lebih banyak digunakan dibandingkan dengan off the job training. Hal ini disebabkan karena metode on the job training lebih berfokus pada peningkatan

produktivitas secara cepat. Sedangkan metode off the job training lebih cenderung berfokus pada perkembangan dan pendidikan jangka panjang.

A.) Metode Pelatihan *On the job training*, yang terbagi atas:

1. Magang (*Apprenticeship*). Program magang dirancang untuk tingkat keahlian yang lebih tinggi.
2. *Internship*. *Internship* mirip dengan magang kecuali bahwa program ini lebih bersifat sementara.
3. *Job Rotation* (Rotasi Pekerjaan). Tujuan rotasi pekerjaan adalah memperluas latar belakang bisnis *trainee*.

B.) Metode Pelatihan *Off the job training*, yang terbagi atas:

1. *Lecture* (Kuliah) adalah penyajian informasi secara lisan.
2. *Case studies* (Studi Kasus) adalah penyajian tertulis dan naratif dari serangkaian fakta masalah yang dianalisis dan dipecahkan oleh peserta pelatihan.
3. *Vestibule/Simulation* mengacu kepada materi pelatihan yang berupaya menciptakan suatu lingkungan pengambilan keputusan yang realistis bagi peserta pelatihan.
4. *Vestibule Training* (Pelatihan Beranda) merupakan terminologi yang digunakan untuk menggambarkan pelatihan di dalam sebuah ruang kelas untuk pekerjaan-pekerjaan klerikal atau semiahli.
5. *Role Playing* (Permainan Peran) dalam latihan permainan peran, para peserta memainkan peran dan berupaya menjalankan perilaku yang dibutuhkan dalam peran itu.
6. *Behavior Modelling* (Peniruan Perilaku) adalah teknik berorientasi kelas yang umumnya digunakan untuk mengajarkan kemahiran pemecahan masalah

kepada penyelia lini pertama.

7. *Wilderness Training* (Pelatihan di Alam Terbuka) merupakan program pengembangan manajemen dan eksekutif yang berlangsung di latar alam terbuka/bebas dan meliputi pendakian gunung, pelayaran, berkano, arung jeram, sepeda gunung, dll.
8. *Sensitivity Training* (Pelatihan Sensitivitas) tujuannya adalah untuk meningkatkan sensitivitas antarpribadi dengan menuntut diskusi yang terbuka dan jujur tentang perasaan, sikap, dan perilaku partisipan pelatihan.
9. *E-learning* mengacu kepada instruksi atau pengiriman pelatihan oleh komputer melalui Internet atau intranet perusahaan.

2.3. Motivasi

Manajer atau pemimpin adalah orang-orang yang mencapai hasil melalui orang lain. Orang lain itu adalah para bawahan. Berhubung dengan itu menjadi kewajiban dari setiap pemimpin agar para bawahannya berprestasi. Prestasi bawahan, terutama disebabkan oleh dua hal yaitu : kemampuan dan daya dorong. Kemampuan seseorang ditentukan oleh kualifikasi yang dimilikinya; antara lain oleh pendidikan, pengalaman dan sifat-sifat pribadi, sedangkan daya dorong dipengaruhi oleh sesuatu yang ada dalam diri seseorang dan hal-hal lain di luar dirinya.

Daya dorong yang ada dalam diri seseorang, sering disebut motif. Motif tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia. Pemberian motif atau keadaan yang menimbulkan dorongan diartikan sebagai motivasi. Pengertian Motivasi sendiri sudah banyak diungkapkan oleh beberapa ahli, antara lain:

1. Menurut Edwin B. Flippo yang dikutip Hasibuan (2010 : 143) di dalam

bukunya yang berjudul “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”. Motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai.

2. Menurut Hasibuan (2010 : 143) adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.
3. Robbins (2008) menyebutkan bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuai kebutuhan individual. Dari pengertian ini ada tiga unsur kunci yaitu upaya yang perlu dilakukan, tujuan organisasi serta kebutuhan yang perlu diperhatikan.
4. Menurut Woodworth dan Marquis (dalam Afshyus Salamah, 2006), mengatakan bahwa motivasi adalah satu set motif atau kesiapan yang menjadikan individu cenderung melakukan kegiatan-kegiatan tertentu.
5. G.R Terry (2002) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan.

Motivasi yang berasal dari dalam diri maupun yang ada diluar diri seseorang mempunyai persamaan yaitu adanya tujuan yang ingin dicapainya dengan melakukan suatu kegiatan. Tujuan yang ingin dicapai tersebut pada dasarnya adalah untuk memenuhi kebutuhan pokok manusia yang bersifat fisik maupun non fisik. Apabila kebutuhan tersebut dapat terpenuhi, maka motivasi kerja dalam diri seseorang akan

meningkat.

2.3.1. Teori Motivasi

Secara garis besar teori motivasi ini dibagi atas dua bagian besar yaitu : teori pemuas kebutuhan (*content theory*) yaitu teori yang memusatkan pada apa yang di motivasi dan teori motivasi proses (*process theory*) yaitu teori yang memusatkan pada bagaimana memotivasi.

2.3.2. Teori Pemuas Kebutuhan

Teori ini menekankan arti pentingnya pemahaaman faktor-faktor yang ada di dalam individu yang menyebabkan mereka bertingkah laku seperti itu. Dalam teori ini kebutuhan dan kepuasan individu mempunyai kebutuhan yang ada di dalam (*inner needs*) yang menyebabkan mereka di dorong, atau di motivasi untuk memenuhinya. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan kebutuhan apa yang memuaskan seseorang dan apa yang yang mendorong semangat bekerja seseorang. Dengan perkataan lain, teori ini mengemukakan bahwa seseorang akan bersemangat bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhannya. Semakin tinggi standar kebutuhan yang diinginkan, maka akan semakin giat orang tersebut bekerja.

Berikut beberapa ahli serta pandangan-pandangan mereka yang menganut teori motivasi pemuas kebutuhan antara lain, yang dikembangkan oleh Robbins (2008 : 223) dalam bukunya “ Perilaku Organisasi”:

- a) Frederick W Taylor dengan teori motivasi klasik
- b) A.H. Maslow dengan teori hirearki kebutuhan
- c) Frederick Herzberg dengan teori dua faktor motivasi – hygiene
- d) McGregor dengan teori X dan Y

e) McClelland dengan teori kebutuhan prestasi, afliasi dan kekuasaan

f) Claude S. George dengan teori lingkungan kerja

2.3.2.1. Teori Motivasi Klasik

Teori motivasi ini diungkapkan oleh Frederick W. Taylor yang mengatakan bahwa pekerja hanya termotivasi semata-mata karena uang. Konsep ini menyatakan bahwa seseorang akan menurun semangat kerjanya bila upah yang diterima dirasa terlalu sedikit atau tidak sebanding dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Teori motivasi klasik berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat untuk memenuhi kebutuhan fisik dan biologisnya. Hal tersebut dapat berbentuk uang atau pekerjaannya.

2.3.2.2. Teori Hierarchy Kebutuhan

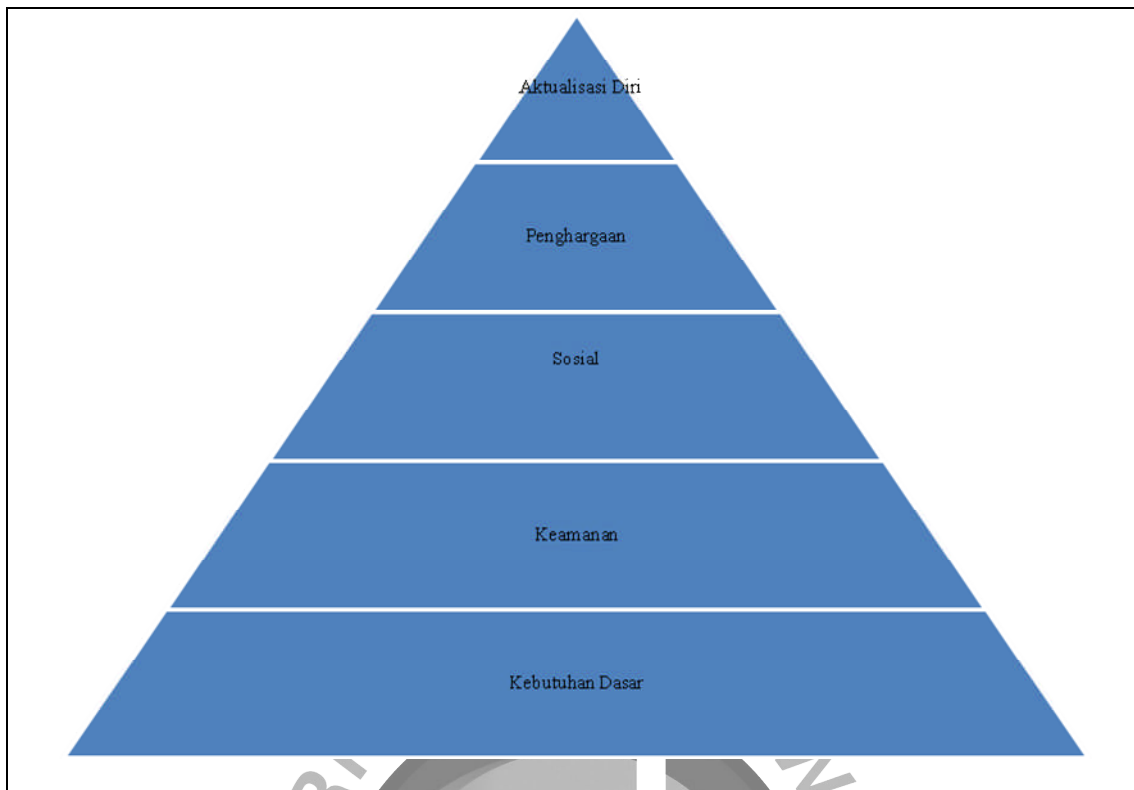
Teori hierarchy kebutuhan yang dikembangkan oleh A. Maslow berpendapat bahwa seseorang termotivasi oleh hasrat untuk memenuhi kebutuhan yang harus dipenuhinya. Menurut kebutuhan manusia terdiri dari lima macam yaitu :

1. Kebutuhan dasar (*Physiological needs*) yaitu kebutuhan yang dapat di manifestasikan dalam hal kebutuhan akan makan, minum, pakaian, tempat tinggal, dan kebutuhan lainnya seperti kebutuhan bebas akan rasa sakit.
2. Kebutuhan akan rasa aman (*Safety and Security needs*) misalnya kebutuhan akan kebebasan dari segala macam ancaman baik dari dalam kantor maupun di luar kantor, bebas dari segala macam tuduhan, kebutuhan akan keamanan jiwa maupun harta.
3. Kebutuhan sosial dan ras memiliki (*Belonging and Affection needs*) , misalnya kebutuhan akan berhubungan dengan orang lain (interaksi) , memberi dan menerima cinta, menyayangi dan kerjasama.

4. Kebutuhan akan prestise atau penghargaan (*Esteem needs*) , seperti keinginan untuk dihargai, mandiri, dipertimbangkan dan dihormati oleh orang lain.
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*Self-actualization needs*) , atau kebutuhan untuk mempertinggi kapasitas kerja yaitu kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan menggunakan keampuan, keterampilan dan potensi termasuk di dalamnya keninginan untuk tumbuh dan berkembang.

Menurut Maslow, kebutuhan muncul secara terpisah dan orang cenderung memenuhi yang lebih rendah sebelum memenuhi yang lebih tinggi. Tingkat kebutuhan yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologis dan tingkat kebutuhan yang paling tinggi adalah kebutuhan mempertinggi kapasitas kerja. Orang selalu berusaha memenuhi kebutuhan yang paling rendah sebagai kebutuhan pokok. Menurut Maslow, bila suatu kebutuhan telah dipenuhi maka daya motivasinya akan berhenti. Semakin tinggi kepuasan terpenuhi, semakin rendah daya motivasinya, seblainya semakin rendah kepuasan terpenuhi semakin tinggi daya motivasinya.

Gambar 2.1. Model Hirearki Kebutuhan Maslow



Sumber: Motivation and Personality, 2nd ed., by A.H. Maslow, 1970. Reprinted by permission of Prentice Hall, Inc.

2.3.2.3. Teori Dua Faktor

Dalam teori dua faktor yang dikembangkan oleh Fredrick Herzberg, motivasi para pegawai tergantung dua faktor : kepuasan dan ketidakpuasan. Menurutnya faktor kunci dalam memotivasi dan kepuasan adalah prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan kemajuan. Faktor-faktor ini disebut sebagai motivator, dimana kehadirannya meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi tetapi absennya faktor ini tidak mengarah pada ketidakpuasan. Faktor ketidakpuasan atau dinamakan juga dengan faktor hygiene terdiri dari serangkaian kondisi kerja yang meliputi faktor-faktor sebagai berikut :

- a) Gaji atau Upah
- b) Keamanan kerja
- c) Kondisi kerja

- d) Status
- e) Kebijakan
- f) Mutu dan Teknik Pengawasan
- g) Interaksi antar-personel, yang dapat dibedakan menjadi interaksi antar-sesamanya, interaksi antar-bawahan dan interaksi antara pimpinan (atasan).

Menurut Herzberg, apabila faktor-faktor tersebut ada maka tidak memerlukan motivasi, dan apabila faktor-faktor itu tidak ada maka akan menyebabkan rasa tidak puas di kalangan pegawai. Sementara faktor kepuasan terdiri dari serangkaian kondisi yang meliputi beberapa faktor sebagai berikut :

- a) Pengakuan (*recognition*)
- b) Tanggung Jawab (*responsibility*)
- c) Prestasi (*achievement*)
- d) Pekerjaan itu sendiri (*the work itself*)
- e) Adanya kemungkinan untuk berkembang (*the possibility of growth*)
- f) Kemajuan (*advancement*)

2.3.2.4. Teori X dan Y

Teori X dan Y yang dikembangkan oleh McGregor membagi motivasi manusia dengan dua asumsi yaitu X dan Y. Asumsi dasar teori X adalah rata-rata manusia tidak menyukai kerja dan harus dipaksa, diawasi serta harus dituntun untuk menghasilkan atau mencapai tujuan organisasi. Menurut teori X, kebanyakan manusia menyediakan dirinya untuk diperlakukan seperti itu, karenanya mereka dapat menghindari tanggung jawab. Asumsi perilaku kebanyakan pegawai menurut teori X adalah :

- a) Malas dan tidak suka bekerja

- b) Tidak mempunyai ambisi mencapai prestasi optimal dan selalu menghindar dari tanggung jawab
- c) Lebih senang dibimbing, diperintah, diawasi, dan diancam
- d) Karyawan lebih mementingkan diri sendiri dan tidak memperdulikan tujuan organisasi.

Sementara teori Y berasumsi sebaliknya yaitu pada hakekatnya manusia tertarik pada pekerjaannya, berhasrat untuk membimbing dirinya secara langsung dan bertanggung jawab serta berkreasi memecahkan permasalahannya sesuai dengan kapasitasnya. Asumsi perilaku kebanyakan manusia menurut teori Y adalah :

- a) Karyawan rajin dan senang berkerja
- b) Karyawan bertanggung jawab dan berambisi mencapai prestasi optimal
- c) Karyawan selalu berusaha mencapai sasaran organisasi dengan mengembangkan dirinya.

2.3.2.5. Teori Kebutuhan Prestasi McClelland

Dalam teori kebutuhan prestasi, afiliasi dan kekuasaan yang dikemukakan oleh Prof. DR. David C. McClelland berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan yang potensial. Bagaimana energi ini dilepas dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia.

Energi ini akan dimanfaatkan karyawan karena didorong oleh :

a. Motif

Motif adalah suatu prangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Suatu dorongan di dalam diri setiap orang, tingkatan alasan atau motif-motif yang menggerakkan tersebut menggambarkan tingkat untuk menempuh sesuatu.

b. Harapan

Merupakan kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu. Seorang karyawan dimotivasi untuk menjalankan tingkat upaya tinggi bila karyawan meyakini upaya tersebut akan menghantar ke suatu penilaian kinerja yang baik; suatu penilaian yang baik akan mendorong ganjaran-ganjaran organisasional (memberikan harapan kepada karyawan) seperti bonus, kenaikan gaji, atau promosi; dan ganjaran itu akan memuaskan tujuan pribadi karyawan.

c. Insentif .

Insentif yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja. Hal ini sesuai dengan Edwin Locke (Mangkunegara, 2005: 74) yang menyimpulkan bahwa insentif berupa uang jika pemberiannya dikaitkan dengan tujuan pelaksanaan tugas sangat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan. Pimpinan perlu membuat perencanaan pemberian insentif dalam bentuk uang yang memadai agar karyawan terpecut motivasi kerjanya dan mampu mencapai produktivitas kerja maksimal.

Menurut teori ini, pada dasarnya setiap orang mempunyai tiga macam kebutuhan yang terdiri dari :

- 1) Kebutuhan untuk berprestasi (*Need of achievement*), merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempatan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini berhubungan erat dengan pekerjaan dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu.
- 2) Kebutuhan berafiliasi (*Need for affiliation*), merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain.

- 3) Kebutuhan kekuatan (*Need for power*), merupakan kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi situasi dan orang lain agar menjadi dominan dan pengontrol. Kebutuhan ini menyebabkan orang yang bersangkutan kurang memperdulikan perasaan orang lain.

2.3.2.6. Teori Lingkungan Kerja

Claude S. George dalam teori lingkungannya mengatakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan dimana seseorang itu bekerja. Kebutuhan itu meliputi :

- a) Upah yang adil dan layak
- b) Kesempatan untuk maju
- c) Pengakuan sebagai individu
- d) Keamanan kerja
- e) Tempat kerja yang baik
- f) Penerimaan oleh kelompok
- g) Perlakuan yang wajar
- h) Pengakuan atas prestasi

2.3.3. Teori Motivasi Proses

Yang termasuk dalam teori motivasi proses adalah Pengharapan dari Vroom, Teori Keadilan/Keadilan dan Teori Penguatan.

2.3.3.1. Teori Pengharapan Vroom

Dalam teori pengharapan Vroom ini diungkapkan bahwa kekuatan dari kecenderungan untuk bertindak dengan cara tertentu bergantung pada kekuatan pengharapan bahwa tindakan itu akan diikuti oleh output itu bagi individu tersebut. Dalam istilah yang lebih praktis, teori pengharapan mengatakan, karyawan dimotivasi untuk melakukan upaya lebih keras bila ia meyakini upaya itu akan menghasilkan

penilaian kinerja yang baik. Penilaian yang baik akan mendorong imbalan organisasi seperti bonus, kenaikan gaji, atau promosi. Dan imbalan itu akan memenuhi sasaran pribadi karyawan itu. Oleh karena itu, teori tersebut berfokus pada tiga hubungan :

1. Hubungan upaya - kinerja.

Probabilitas yang dipersepsikan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah upaya tertentu itu akan mendorong kinerja.

2. Hubungan kinerja - imbalan.

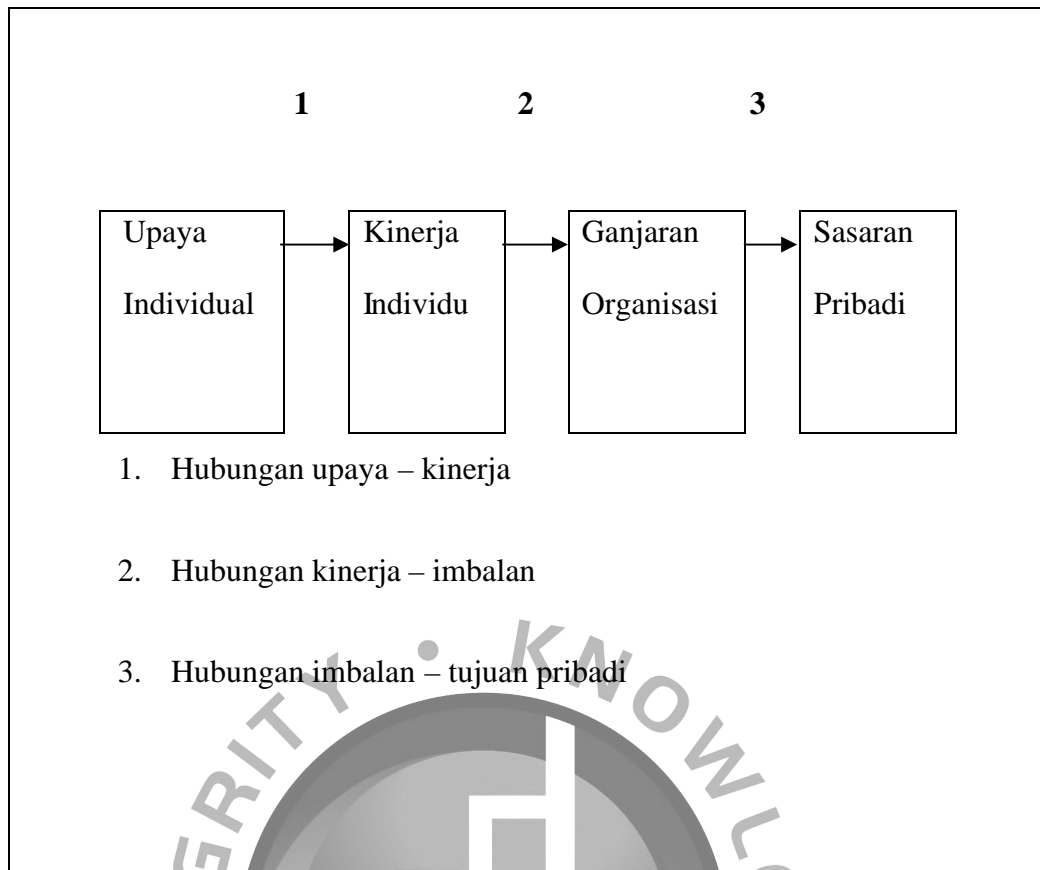
Sampai sejauh mana individu itu menyakini bahwa berkinerja pada tingkat tertentu akan mendorong tercapainya output yang diinginkan.

3. Hubungan imbalan – sasaran pribadi.

Sampai sejauh mana imbalan-imbalan organisasi memenuhi sasaran atau kebutuhan pribadi individu serta potensi daya tarik imbalan tersebut bagi individu tersebut.

Gambar 2.2. Model Teori Pengharapan

Model Teori Pengharapan



Sumber: Robbins, 2003 : 238

2.3.3.2. Teori Keadilan/Kesetaraan

Sedangkan dalam teori keadilan terdapat unsur pembandingan seseorang dengan orang lain dan imbalan dalam situasi kerja tertentu. Asumsi dasar teori ini adalah setiap manusia ingin diperlakukan secara adil dan setiap individu cenderung membandingkan kontribusi dan imbalan yang mereka terima dengan kontribusi dan imbalan yang diterima orang lain. Agar karyawan merasa diperlakukan secara adil, maka dalam pemberian imbalan perlu dipertimbangkan personal input (seperti pendidikan, usia, senioritas, keahlian, upaya, kinerja, loyalitas) dan personal output (seperti upah, kepuasan kerja, kesempatan dan lain-lain).

2.3.3.3. Teori Penguatan

Teori motivasi proses lainnya adalah teori penguatan (*reinforcement*) dari Skinner. Teori ini memfokuskan pada pengaruh imbalan dan hukuman terhadap

perilaku seseorang. Menurutnya, hukuman dapat berguna untuk meningkatkan gairah kerja, namun juga menimbulkan efek negatif bagi individu dan perusahaan. Pemberian imbalan lebih efektif dari tekanan atau hukuman di dalam mengupayakan peningkatan gairah kerja seseorang. Dasar teori ini adalah bila hasrat perilaku disertai dengan imbalan, seseorang akan termotivasi untuk mengulangi perilaku tersebut. Sedangkan hukuman dapat sangat berguna dalam mengeliminasi perilaku yang kurang disukai.

2.4. Kinerja

2.4.1. Definisi Kinerja

Kinerja karyawan adalah proses dimana organisasi melalui proses, mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Menurut Veithzal Rivai (2005) kinerja adalah kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Berikut ini pengertian kinerja menurut beberapa ahli ialah sebagai berikut :

1. Menurut Hasibuan Malayu (2010). Kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan , pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.
2. Menurut Wibowo (2007). Kinerja merupakan tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaannya, membantu mendefinisikan harapan kinerja, mengusahakan kerangka kerja bagi supervisor dan pekerja saling berkomunikasi.
3. Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005). Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung

jawab yang diberikan kepadanya.

4. Sedangkan kinerja menurut Henry Simamora (2006) adalah tingkat hasil kerja karyawan dalam pencapaian persyaratan pekerjaan yang diberikan. Deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting , yaitu :

a. Tujuan

Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi pada setiap personel.

b. Ukuran

Ukuran dibutuhkan untuk mengetahui apakah seorang personel telah mencapai kinerja yang diharapkan, untuk itu kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personal memegang peranan penting.

c. Penilaian

Penilaian kinerja reguler yang diakitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap personel tindakan ini akan membuat personel untuk senantiasa berorientasi terhadap tujuan dan perilaku kerja sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai.

2.4.2. Indikator Kinerja Karyawan

Adapun indikator kinerja karyawan menurut Bambang Guritno dan Waridin (Dikutip oleh Dito, 2010) adalah sebagai berikut :

1. Mampu meningkatkan target pekerjaan
2. Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

3. Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan
4. Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan
5. Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan

Indikator kinerja menurut Boediharjo (2002) dapat diukur berdasarkan empat indikator yaitu:

1. Efektif dan Efisien
2. Otoritas dan tanggung jawab
3. Disiplin
4. Inisiatif

2.4.3. Penilaian Kinerja

Penilaian Kinerja (*Performance Appraisal*) adalah suatu tata cara formal dalam mengevaluasi prestasi kerja karyawan dalam suatu periode tertentu. Penilaian dilakukan oleh atasan langsung dari seorang karyawan, karena atasanlah yang bertanggung jawab atas segala fungsi dan tugas karyawan yang bersangkutan serta hasil-hasil kerjanya dan oleh karenanya atasan langsunglah yang paling tahu kinerja karyawan tersebut. Dengan penilaian atasan langsung tersebut, perusahaan ingin melihat kinerja karyawan yang bersangkutan dengan menggunakan standard dan tata cara penilaian yang telah ditetapkan dan apakah karyawan tersebut telah mendapatkan imbalan yang sesuai dengan kontribusinya terhadap perusahaan. (Sumber : “ *Meraih Peluang dan Pertumbuhan Bersama Bank Bukopin*”, Laporan Tahunan 2009).

Henry Simamora dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia (2006 : 338) penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi karyawan kepada organisasi selama periode waktu tertentu. Umpan balik

kinerja memungkinkan karyawan mengetahui seberapa baik mereka bekerja apabila dibandingkan dengan standar organisasi. Di dalam organisasi penilaian kinerja menjadi basis bagi keputusan-keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, rotasi, mutasi, dan kondisi kepegawaian lainnya. Semua organisasi dapat menilai kinerja dengan beberapa cara. Di dalam organisasi yang kecil penilaian kinerja mungkin bersifat informal namun pada organisasi yang besar penilaian kinerja sangat mungkin merupakan prosedur sistematis dimana kinerja sesungguhnya dari semua karyawan dinilai secara formal.

2.4.4. Maksud dan Tujuan Penilaian Kinerja

Maksud Penilaian Kinerja:

Cara penilaian kinerja yang terbuka dimaksudkan agar proses penilaian kinerja ini sekaligus sebagai sarana bagi karyawan dengan atasan dan sebaliknya atasan dengan bawahannya untuk dapat membahas bagaimana sebenarnya prestasi kerja karyawan yang bersangkutan. (Sumber : “ *Meraih Peluang dan Pertumbuhan Bersama Bank Bukopin*”, Laporan Tahunan 2009)

Tujuan Penilaian Kinerja:

1. Menilai kinerja atas hasil yang telah dicapai oleh karyawan dalam periode penilaian yang telah dilalui.
2. Menilai perkembangan karyawan dalam rangka menyiapkan tenaga-tenaga yang kompeten dan membantu mereka memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan.

No	Peneliti dan Tahun	Judul	Variabel	Hipotesis	Kesimpulan
1	Khairul Akhir	Pengaruh Pelatihan dan	Independent : Pelatihan(X1)	Pelatihan dan Motivasi berpengaruh terhadap	Pelatihan dan Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan



	Lubis (2008)	Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT.Perkebunan Nusantara IV (PERSERO) Medan	dan Motivasi(X2) Dependent : Kinerja Karyawan(Y)	Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan	PT.Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Hal ini berarti bahwa pelatihan yang diterima karyawan PT.Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan selama ini ternyata mampu meningkatkan kinerja, disamping itu, motivasi yang diberikan oleh pimpinan atau perusahaan juga memiliki peran yang penting untuk meningkatkan semangat kerja dan komitmen karyawan terhadap perusahaan yang akhirnya juga berhasil meningkatkan kinerja karyawan.
2	Ria Noviana (2007)	Pengaruh Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Pada CV.Robi Motor Tanjung Tabalong-Kalsel)	Independent : Pelatihan Kerja(X1) Dependent : Produktivitas Kerja(Y)	Variabel pelatihan yang terdiri atas materi pelatihan (X1), pelatih (X2) dan metode pelatihan (X3) secara bersamaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (Y).	1.Berdasarkan hasil uji F, variabel pelatihan secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja. 2.Berdasarkan hasil uji t, variabel pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap produktivitas kerja. 3.Pelatihan secara efektif akan membantu karyawan untuk lebih termotivasi meningkatkan produktivitas kerjanya.Jika dapat diikuti dengan efektif maka keahlian,keterampilan, dan pengetahuan yang didapatkan akan meningkatkan produktifitas kerja karyawan tersebut.
3	Hendrik Jesmar (2006)	Pengaruh Pelatihan terhadap Pengembangan Usaha	Independent : Pelatihan(X1)	Pelatihan berpengaruh positif	1.Karakteristik reponden dalam penelitian ini pada umumnya bergerak di bidang usaha dagang (60%).
No	Peneliti dan Tahun	Judul	Variabel	Hipotesis	Kesimpulan

2.5. Peneliti Terdahulu

3	Hendrik Jesmar (2006)	Kecil pada Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) PT.Angkasa Pura II Polonia Medan	Dependent : Pengembangan Usaha Kecil(Y)	dan signifikan terhadap Pengembangan Usaha Keil pada Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) PT.Angkasa Pura II Polonia Medan	Sementara usia responden dalam penelitian ini pada umumnya berusia antara 40-49 tahun (56,6%) dengan tingkat pendidikan SMA/ sederajat (73,33%) 2.Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan usaha kecil.
4	Novi Miranda (2004)	Pengaruh Pelatihan kerja terhadap Produktivitas Kerja pegawai pada PTPN.II Kebun Bandar Klippa	Independent : Pelatihan Kerja(X1) Dependent : Produktivitas Kerja(Y)	Pelaksanaan Pelatihan kerja pada PTPN.II Kebun Bandar Klippa dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai	PTTPN.II Kebun Bandar Klippa masih memiliki kelemahan terutama dalam menentukan materi pelatihan tetapi pelatihan kerja sudah dapat dikatakan efektif, dapat dilihat dari peningkatan produktivitas kerja setiap tahunnya.

2.6. Rerangka Pemikiran

Berdasarkan tinjauan pustaka di atas maka rerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah faktor pelatihan dan motivasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja. Investasi terpenting yang mungkin dilakukan oleh perusahaan adalah investasi insani (human investment) dengan penyisihan dan penyediaan dana untuk kepentingan pelatihan. Pelatihan merupakan suatu kekuatan

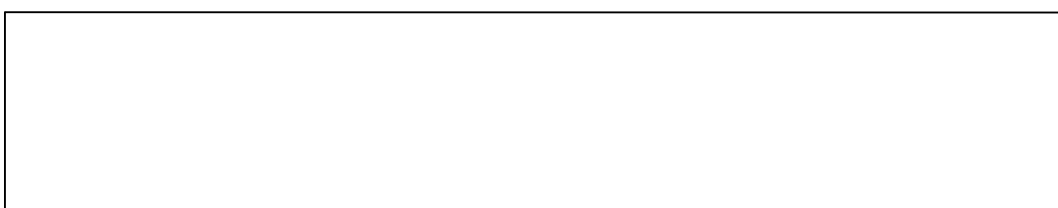
yang diharapkan dapat mempercepat pembinaan sumber daya manusia dengan kompetensi, kemampuan dan tingkat profesionalisme yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja dan pembangunan menjelang pasar bebas.

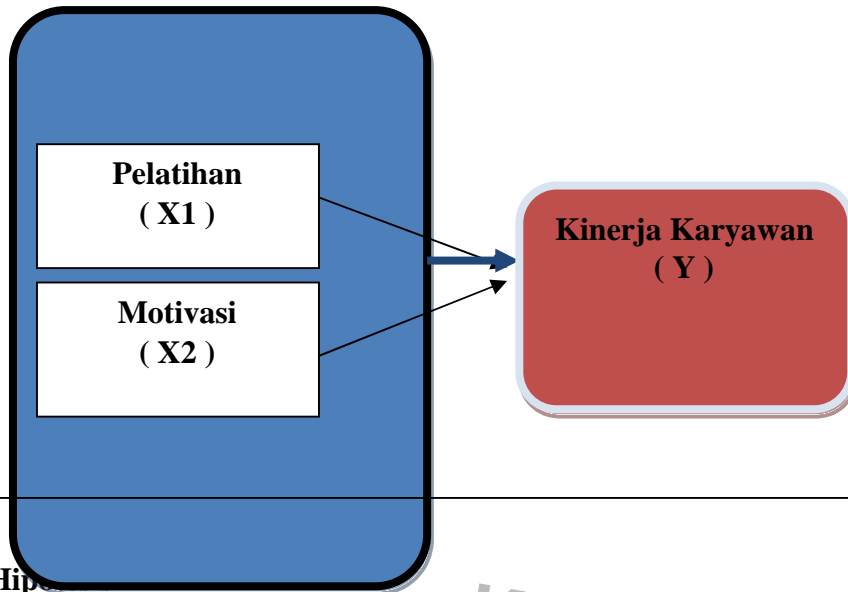
Pelatihan dimaksudkan untuk mengoreksi kekurangan-kekurangan kinerja yang berkenaan dengan ketidakcocokan antara perilaku aktual dengan perilaku yang diharapkan. Perilaku aktual yang dimiliki karyawan seperti pengetahuan, keterampilan, sikap atau semangat kerja yang ada pada karyawan (motivasi) yang dibutuhkan untuk menangani suatu pekerjaan yang ada saat ini belum sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Perbedaan ini menimbulkan kesenjangan kompetensi yang tidak segera diatasi akan menurunkan kemampuan bersaing perusahaan. Daya saing menurun, maka perusahaan akan mati karena tidak mampu lagi memproduksi.

Pelatihan sebagai cara untuk meningkatkan keterampilan kerja dan motivasi kerja merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Pada penelitian ini, faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang akan diteliti adalah mengenai pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap serta pemberian motivasi yang bertujuan untuk meningkatkan gairah dan semangat kerja karyawan.

Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja maka dibuatlah suatu rerangka pemikiran. Pelatihan dan motivasi kerja adalah sebagai variabel bebas (variabel independen), sedangkan kinerja karyawan adalah sebagai variabel terikat (variabel dependen), maka hubungan antara variabel-variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini digambarkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut :

Gambar 2.3. Kerangka Pemikiran Penelitian





2.7. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan teori yang digunakan dalam penelitian ini dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

- Ho1 : Pelatihan (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)
Ha1 : Pelatihan (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)
- Ho2 : Motivasi (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)
Ha2 : Motivasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)
- Ho3 : Pelatihan (X1) dan Motivasi (X2) secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)
Ha3 : Pelatihan (X1) dan Motivasi (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah karyawan di PT.Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta, yang berlokasi di Jl. M.T. Haryono Kav 50-51 Jakarta 12770. Penelitian ini dilakukan pada bulan April – Mei 2011.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana data-data yang lebih bersifat kualitatif diterjemahkan ke dalam bentuk angka-angka kuantitatif agar dapat dianalisis menggunakan statistik. Hasil analisis statistik tersebut selanjutnya akan dipresentasikan kembali ke dalam bahasa kualitatif agar lebih mudah dipahami oleh pihak-pihak yang membutuhkannya.

Penelitian ini menggunakan teknik studi kasus pada perusahaan. Studi kasus adalah investigasi ke dalam sebab-sebab yang mendasari permasalahan tertentu didalam sebuah pabrik, sebuah departemen, atau sebuah kelompok kerja (Simamora, 2006).

Hasil riset ini hanya diterapkan pada permasalahan tertentu dan tidak dapat digeneralisasikan. Penelitian ini juga mencari hubungan sebab-akibat (*kausal*) antara satu variabel dengan variabel lainnya, dimana terdapat 2 variabel bebas (*independent*) yaitu pelatihan dan motivasi serta satu variabel terikat (*dependent*) yaitu kinerja karyawan.

3.2. Data yang dihimpun

Data yang akan dihimpun dalam penelitian ini terbagi ke dalam dunia jenis :

Data Primer

Data Primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya. Data Primer secara khusus dikumpulkan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer biasanya diperoleh dari survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data ordinal (Sugiyono, 2002).

Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang dikumpulkan secara tidak langsung dari sumbernya. Data sekunder biasanya telah dikumpulkan oleh lembaga pengumpul data dan dipublikasikan kepada masyarakat pengguna data (Sugiyono, 2002). Data penelitian ini data sekunder yang diperoleh dari jurnal, skripsi, dan buku-buku referensi.

3.3. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data Primer yang dibutuhkan untuk penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara, seperti berikut ini :

- Wawancara, dilakukan dalam rangka mendapatkan materi-materi mengenai informasi dan gambaran secara langsung bank bukopin dalam meningkatkan kualitas karyawan dan *key performances* melalui tanya jawab langsung kepada beberapa pimpinan bank bukopin dan karyawannya..
- Kuisioner (Angket), menyebarkan seperangkat pertanyaan yang telah dipersiapkan penulis kepada responden secara langsung untuk diisi dengan sebenar-benarnya. Dalam menyusun angket, peneliti menggunakan skala untuk mengukur variabel-variabel yang terkait dengan penelitian. Skala yang digunakan adalah skala likert, skala likert merupakan skala yang paling sering digunakan untuk mengukur variabel-variabel objek penelitian yang sifatnya kuantitatif. Skala ini menggunakan 5 buah kategori, yaitu sangat setuju, setuju, netral/ragu-ragu, tidak setuju, sangat tidak setuju.

Adapun bobot penilaiannya :

- Sangat setuju/puas : Diberi skor 5
- Setuju/puas : Diberi skor 4

- Netral : Diberi skor 3
- Tidak setuju/Tidak puas : Diberi skor 2
- Sangat tidak setuju/Sangat tidak puas : Diberi skor 1

3.4. Populasi dan Sampel

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi perhatian seorang peneliti karena dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Ferdinand, 2006). Sedangkan menurut Sugiyono (2002) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah 700 orang karyawan Bank Bukopin kantor pusat MT.Haryono.

Sampel adalah sebagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2002). Sampel diambil berdasarkan *random sampling* (*Probability sampling*), dengan teknik *acak sederhana*.

Oleh karena populasi sudah diketahui jumlahnya, maka sampel yang digunakan adalah sebanyak 87 orang. Berikut perhitungan penentuan jumlah sampel yang dijadikan dasar pengambilan sampel:

$$n = \frac{N}{1 + N(moe)^2}$$

Keterangan :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

moe = prosentase kelongaran ketidaktelitian yang masih dapat ditolerir

dengan menggunakan rumus slovin di atas maka dapat diketahui jumlah sampel minimal yaitu :

$$n = \frac{700}{1 + (700)(0.1)^2}$$

$$n = \frac{700}{8}$$



3.5. Operasional Variabel

Variabel-variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini terdapat pada tabel berikut ini

:

Variabel	Definisi Variabel	Ukuran
Pelatihan (Variabel	Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja karyawan dalam kaitannya dengan	a) Peserta Pelatihan b) Pelatih (instruktur)

X1)	<p>aktivitas ekonomi yang dapat membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan organisasi dalam mencapai tujuan yang juga disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan yang akan diemban oleh seorang karyawan.</p>	<p>c) Lamanya Pelatihan</p> <p>d) Bahan Pelatihan</p> <p>e) Bentuk Pelatihan</p>
<p>Motivasi</p> <p>(Variabel X2)</p>	<p>Motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan . GR Terry (2002)</p>	<p>a) Gaji;</p> <p>b) Insentif;</p> <p>c) Tantangan kerja</p> <p>d) Tunjangan</p> <p>e) Penghargaan;</p> <p>f) Promosi</p>
<p>Kinerja Karyawan</p> <p>(Variabel Y)</p>	<p>Kinerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005)</p>	<p>a) Tingkat kualitas kerja</p> <p>b) Tingkat kedisiplinan dalam kerja (waktu dan peraturan)</p> <p>c) Tanggung jawab atas pekerjaan dan wewenang.</p> <p>d) Kemampuan melaksanakan tugasnya baik dalam menjalankan peraturan maupun inisiatif sendiri.</p> <p>e) Kerjasama, meliputi</p>

		<p>kemampuan menyelesaikan tugas secara bersama-sama maupun secara individu.</p>
--	--	--

3.6. Teknik Pengolahan Data

Pengujian kedalam instrumen dilakukan dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Pengujian persyaratan analisis dilakukan dengan uji normalitas dan uji homogenitas. Sedangkan pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan pengujian asumsi klasik dan pengujian korelasi berganda.

3.6.1. Uji Instrumen

3.6.1.1. Uji Validitas

Validitas adalah ketepatan atau kecermatan suatu instrumen dalam mengukur apa yang ingin diukur. Validitas adalah “Suatu ukuran yang menunjukkan sejauh mana instrumen pengukur mampu mengukur apa yang diukur.”

Analisis validitas data pada penelitian ini menggunakan analisis faktor, dimulai dengan melihat faktor analisis harus > 0.5 yang menyiratkan bahwa analisis faktor cukup (Malhotra, 2005). Rotasi faktor yang digunakan adalah prosedur varimax, yang merupakan sebuah metode rotasi ortogonal yang meminimumkan jumlah variabel dengan muatan yang tinggi pada sebuah faktor, sehingga meningkatkan kemampuan tafsir dari faktor tersebut (Malhotra, 2005). Selanjutnya dilihat nilai muatan faktor (*Component Matrix*) harus >0.5 , maka data tersebut valid (Imam Ghozali, 2001).

3.6.1.2. Uji Reliabilitas

Jika alat ukur telah dinyatakan valid, maka langkah selanjutnya ialah menguji tingkat reliabilitas alat ukur tersebut. Reliabilitas adalah suatu nilai yang menunjukkan konsistensi suatu alat ukur apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Alat ukur dapat dikatakan reliable jika alat ukur itu stabil, dapat diandalkan dan dapat diramalkan. Sedangkan alat ukur yang tidak reliabel adalah jika alat ukur yang digunakan tidak tetap atau berubah-ubah dan bila alat ukur tersebut digunakan berkali-kali akan memberikan hasil yang tidak sama atau dengan kata lain tidak konsisten.

Uji reliabilitas bisa dilakukan dengan menggunakan teknik *alpha cronbach* (Priyatno 2002). Menurut Sekaran (1992), reliabilitas instrumen menggunakan batas 0,6, jika *alpha cronbach* lebih besar dari 0,6 maka pertanyaan dinyatakan reliabel. Jika alat ukur sudah dinyatakan reliabel, maka instrumen yang telah dipilih dapat digunakan untuk pengukuran dalam pengumpulan data penelitian. Apabila tidak reliabel, maka alat ukur dan tingkat kesalahan pengukuran yang dipakai harus dievaluasi lagi.

3.6.2. Uji Asumsi Klasik

3.6.2.1. Uji Normalitas

Uji asumsi normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Dasar pengambilan keputusan memenuhi normalitas atau tidak sebagai berikut :

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola dsitribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.6.2.2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi. Prasyarat yang harus dipenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya model regresi. Ada beberapa metode pengujian yang bisa digunakan untuk menguji multikolinearitas dalam model regresi, diantaranya:

- 1 Dengan melihat nilai *Varian Inflation Factor* (VIF) pada model regresi.
- 2 Dengan membandingkan nilai koefisien determinasi individual (r^2) dengan nilai determinasi secara serentak, dan
- 3 Dengan melihat nilai *eigenvalue* dan *condition index*.

Pada penelitian ini, peneliti memutuskan untuk menggunakan metode pertama dalam menguji ada atau tidaknya gejala multikolinearitas, yaitu dengan melihat nilai *varian inflation factor* pada model regresi. Menurut Santoso (2001), pada umumnya jika VIF lebih besar dari 5, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinearitas dengan variabel bebas lainnya.

3.6.2.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk mengetahui terdapat kesamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Prasyarat yang harus dipenuhi ialah tidak adanya gejala heterokedastisitas. Uji heterokedastisitas dilakukan dengan cara melihat plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED di mana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual (Y prediksi - Y sesungguhnya) yang telah di-*studentized* (Ghozali 2001).

3.6.2.4. Uji Autokorelasi

Autokorelasi adalah hubungan antara data pada suatu waktu dengan data pada waktu sebelumnya. Istilah autokorelasi dapat didefinisikan sebagai korelasi antara serangkaian observasi yang diurutkan waktu (data deretan waktu) atau ruang (cross-sectional data).

Uji ini dilakukan dengan uji Durbin-Watson dengan rumus:

$$D - W = \frac{\sum_{t=1}^N (e_t - e_{tt})^2}{\sum_{t=2}^N e_t^2}$$

di mana:

t = periode waktu.

N = jumlah observasi.

et = error pada periode t.

3.6.3. Uji Model Analisis

3.6.3.1. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis ini digunakan untuk meramalkan seberapa besar pengaruh atau kontribusi pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan melalui persamaan regresi seperti dibawah ini :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Notasi variabel sebagai berikut :

Y = Kinerja

b₀ = Konstanta

b₁ = Koefisien regresi X₁

b₂ = Koefisien regresi X₂

X₁ = Variabel Pelatihan

X₂ = Variabel Motivasi

3.6.3.2. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara individual mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen. Rumus uji t adalah sebagai berikut :

$$t \text{ hitung} = \frac{\beta}{SE(\beta)}$$

Dimana :

β : koefisien regresi variabel independen

Se (β) : standar error variabel independen

Hipotesis uji t adalah sebagai berikut :

- $H_0 : -t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.
- $H_a : t_{hitung} < -t_{tabel}$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$: Ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

Kriteria pengujian sebagai berikut :

- 1) Tingkat signifikansi 0,05
- 2) Derajat kebebasan df : $n - k$
- 3) Uji dua sisi
- 4) Kesimpulan pengujian :
 - a. Apabila $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka H_0 tidak dapat ditolak
 - b. Apabila $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ atau $+t_{hitung} > +t_{tabel}$, maka H_0 ditolak.

3.6.3.3. Uji F

Selain perlu menguji apakah koefisien regresi secara individual signifikan atau tidak dalam mempengaruhi variabel terikat, perlu juga diuji untuk membuktikan secara statistik bahwa secara keseluruhan koefisien regresi juga signifikan. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$F = \frac{R^2 / (k-1)}{(1-R^2) / (n-k)}$$

Keterangan:

R^2 = Koefisien determinasi

n = Jumlah data

k = Jumlah variabel

Hipotesis uji F adalah sebagai berikut :

- 1) Tingkat signifikansi 0,05
- 2) Derajat kebebasan untuk df pembilang : $k-1$
- 3) Derajat kebebasan untuk df pembagi : $n - k$
- 4) Uji satu sisi.

Kesimpulan pengujian :

- a) Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 tidak dapat ditolak
- b) Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak



ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran umum objek penelitian

PT. Bank Bukopin Tbk didirikan pada tanggal 10 Juli 1970 dengan nama “Bank Umum Koperasi Indonesia” dan didirikan berdasarkan Badan Hukum Koperasi. Pada tahun 1989 Bank Umum Koperasi Indonesia merubah namanya menjadi Bank Bukopin diikuti perubahan status badan hukum dari Koperasi menjadi Perseroan Terbatas (PT). Kantor Pusat PT. Bank Bukopin beralamat di JL.M.T. Haryono Kav. 50-51, Jakarta Selatan 12770.

Bank Bukopin memfokuskan diri pada segmen Usaha Mikro, Kecil, Menengah dan Koperasi (UMKMK), saat ini telah tumbuh dan berkembang menjadi bank yang masuk ke kelompok bank menengah di Indonesia dari sisi aset. Seiring dengan terbukanya kesempatan dan peningkatan kemampuan melayani kebutuhan masyarakat yang lebih luas, Bank Bukopin telah mengembangkan usahanya ke segmen komersial dan konsumen. Selama empat dasawarsa, Bank Bukopin tumbuh dan berkembang menjadi salah satu bank swasta nasional papan atas di Indonesia dengan jumlah aktiva sebesar Rp. 37.173 miliar pada akhir tahun 2009. Dengan struktur permodalan yang semakin kokoh dan sejalan dengan perkembangan usahanya, penanganan pengendalian resiko dan pengawasan intern yang terus ditingkatkan, pengembangan produk dan jasa perbankan yang inovatif dan sesuai dengan kebutuhan pasar, pengembangan sumber daya manusia secara berkesinambungan, serta peningkatan mutu pelayanan, sehingga memenuhi harapan nasabah.

Sumber daya manusia merupakan aset utama Perseroan dan memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan kegiatan usaha Perseroan. Bank Bukopin menyadari hal tersebut, melalui keyakinan bahwa untuk dapat mencapai misi perusahaan, maka mutlak diperlukan usaha-usaha yang dapat menunjang pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia sehingga dapat dicapai pendayagunaan Sumber Daya Manusia secara optimal. Penyempurnaan organisasi guna menciptakan sistem manajemen sumber daya manusia yang lebih baik terus dilakukan. Selama tahun 2009, telah dilakukan penataan manajemen sumber daya manusia dimulai dari job analysis, job evaluation, dan pengembangan sistem informasi SDM. Upaya lain yang dilakukan Bank Bukopin adalah penataan sistem remunerasi dan upaya yang direncanakan adalah pengembangan manajemen SDM berbasis kompetensi, manajemen karier, manajemen talenta, implementasi budaya perusahaan dan pengembangan manajemen kinerja.

Keseluruhan kegiatan dan program yang dilaksanakan pada akhirnya berujung pada sasaran terciptanya citra Bank Bukopin sebagai lembaga perbankan yang terpercaya dengan struktur keuangan yang kokoh, sehat dan efisien. Keberhasilan membangun kepercayaan tersebut akan mampu membuat Bank Bukopin tetap tumbuh memberi hasil terbaik secara berkelanjutan.

4.1.1. Visi dan Misi Bank Bukopin

Visi

Menjadi bank yang terpercaya dalam pelayanan jasa keuangan

Misi

1. Memberikan pelayanan yang terbaik kepada nasabah

2. Turut berperan dalam pengembangan usaha menengah kecil, mikro dan koperasi
3. Meningkatkan nilai tambah investasi pemegang saham dan kesejahteraan karyawan.

4.1.2. Nilai-nilai perusahaan

Integritas

Memiliki, menjunjung tinggi dan menjalankan nilai-nilai kejujuran, ketulusan, menghindari benturan kepentingan dan penyalahgunaan kewenangan.

Kompetensi

Memiliki pengetahuan yang luas, keterampilan, wawasan dan pengalaman dalam bidang tugasnya, serta senantiasa meningkatkannya.

Disiplin

Mematuhi setiap peraturan, ketentuan, dan memenuhi komitmen, baik internal maupun eksternal.

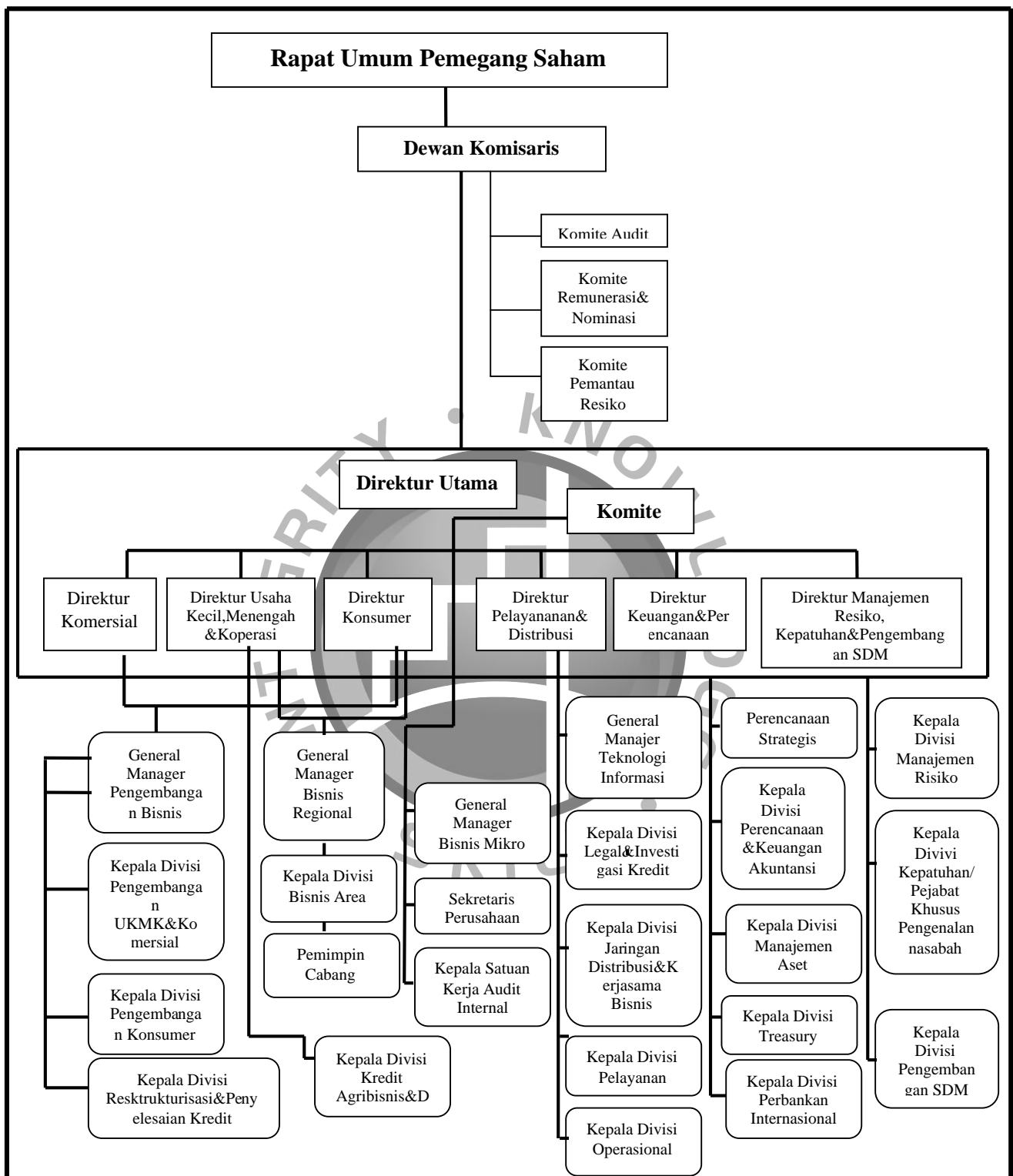
Kerjasama

Saling membantu, melakukan koordinasi dan bekerjasama, sehingga menghasilkan sinergi positif.

Fokus pada *Customer*

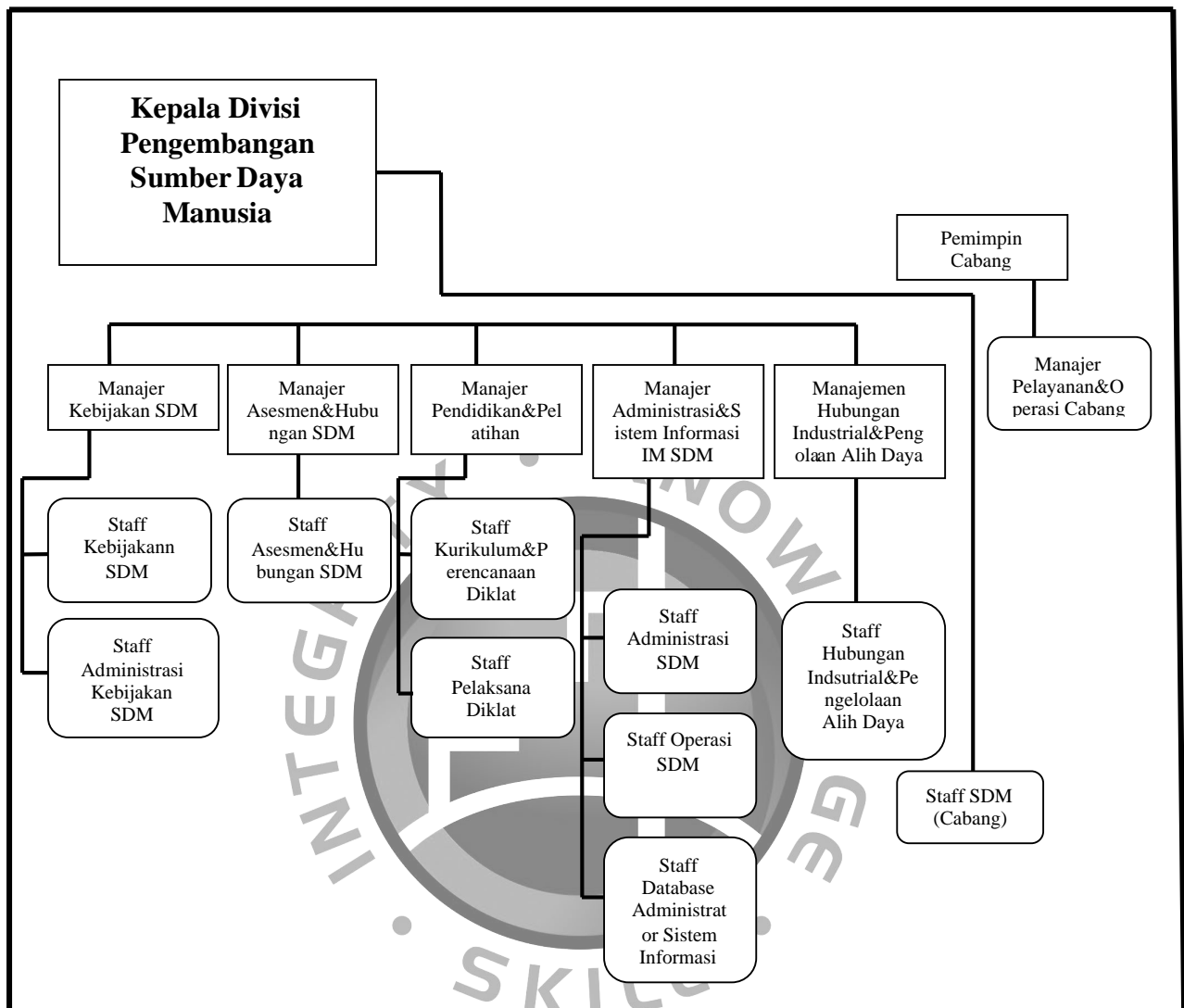
Memahami, mengembangkan, melayani dan memenuhi kebutuhan serta keinginan bagi pihak yang membutuhkan, baik internal maupun eksternal.

4.1.3. Struktur Organisasi PT. Bank Bukopin



Sumber : “ Meraih Peluang dan Pertumbuhan Bersama Bank Bukopin”, Laporan Tahunan 2009.

4.1.4. Struktur Organisasi Bank Bukopin Direktorat Manajemen Risiko, Kepatuhan & Pengembangan Sumber Daya Manusia



Sumber : “ Meraih Peluang dan Pertumbuhan Bersama Bank Bukopin”, Laporan Tahunan 2009.

4.1.5. Gambaran dan Model Pelatihan PT.Bank Bukopin

Dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia PT. Bank Bukopin melaksanakan berbagai pelatihan dengan dipandu oleh tenaga instruktur internal maupun mengundang instruktur eksternal. Hingga saat ini, Perseroan terus menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan untuk mengembangkan para karyawannya berupa pengetahuan umum dan keterampilan, pengetahuan dan keterampilan teknis, serta kepemimpinan manajemen dan pengawasan. Disamping itu Perseroan juga mengembangkan program pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan integritas moral karyawan berupa pelatihan manajemen spriritual dan qolbu. Program pendidikan dan pelatihan tersebut dilaksanakan sendiri oleh perseroan maupun bekerja sama dengan pihak eksternal, baik dalam maupun luar negeri.

1. Training Sertifikasi Profesi

- *Certified Human Resources Program*
- Sertifikasi Manajemen Resiko
- CISA (Auditor)
- FRM (RMG)
- *Wealth Management*
- *IT Infrastructure Library*
- *Basic Credit*
- *Basic Funding*

2. Training lainnya

- Diskusi Pakar
- *Leadership*
- Komunikasi Bisnis
- *Supervisory*
- ESQ

- Diskusi Pakar
3. Pengembangan kompetensi untuk kenaikan jenjang kepangkatan :

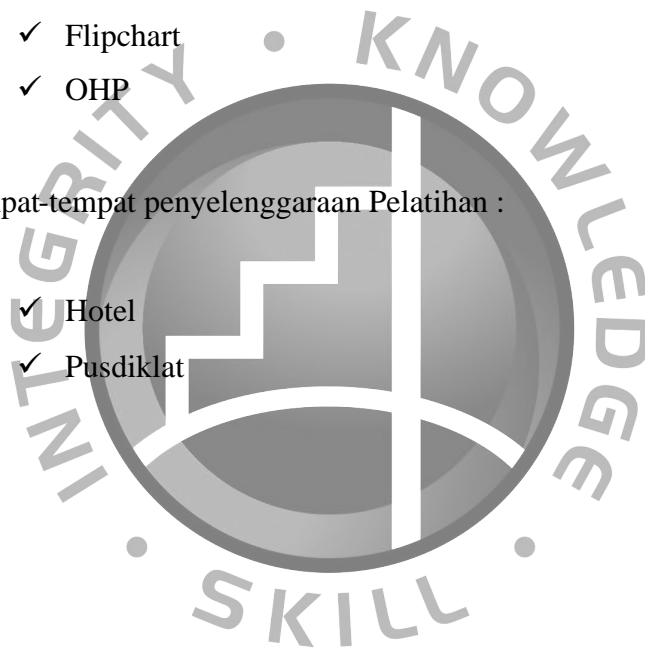
- *Management Development Program*
- *Supervisory Development Program*
- *Leadership Development Program*

4. Alat-alat bantu Pelatihan :

- ✓ LCD
- ✓ Notebook
- ✓ Flipchart
- ✓ OHP

5. Tempat-tempat penyelenggaraan Pelatihan :

- ✓ Hotel
- ✓ Pusdiklat

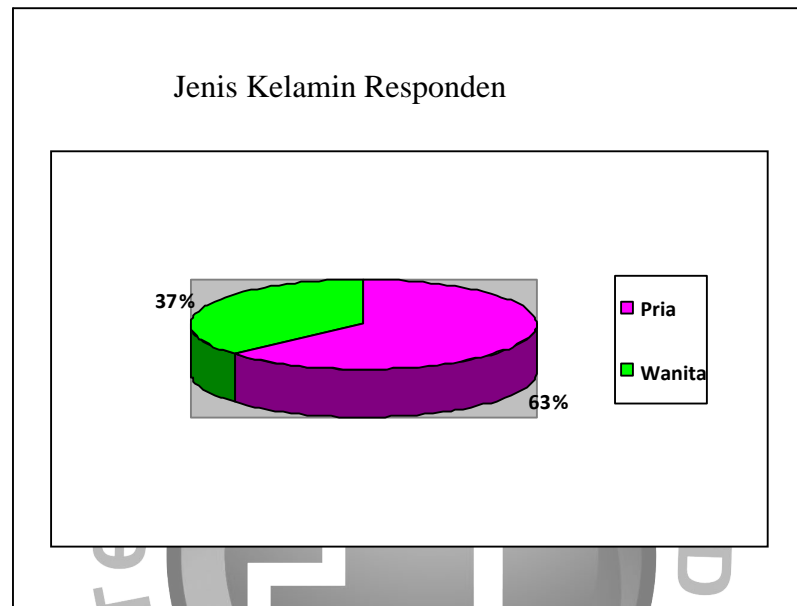


4.2. Hasil Analisis dan Responden

4.2.1. Profil Responden

4.2.1.1. Jenis Kelamin

Gambar 4.2. Jenis Kelamin Responden

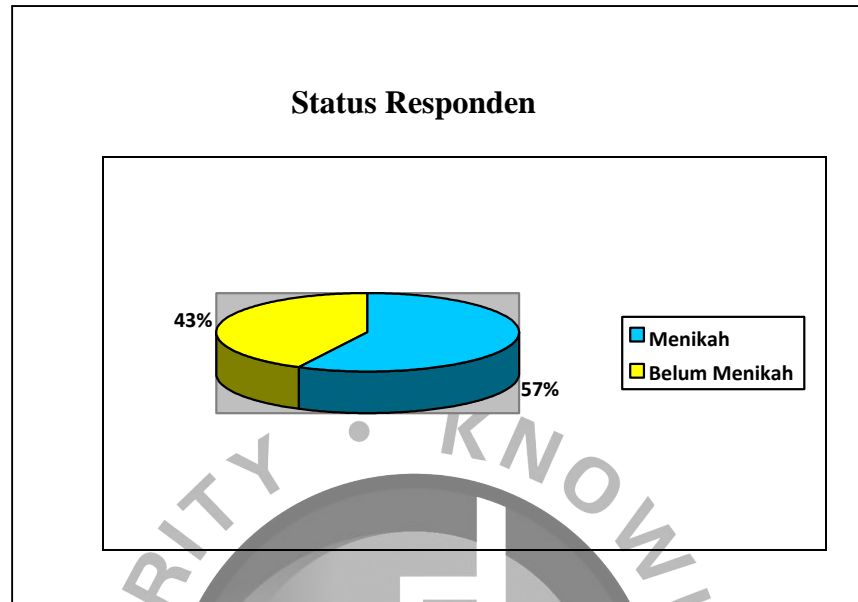


Sumber: Data primer yang diolah peneliti

Dari hasil pengolahan kuesioner, dapat diketahui bahwa responden yang berjenis kelamin pria berjumlah 55 orang atau sebesar 63% dari total responden yang berjumlah 87 orang, sedangkan responden yang berjenis kelamin wanita berjumlah 32 orang atau sebesar 37%. Dari data tersebut disimpulkan bahwa mayoritas responden pria lebih banyak dalam penelitian ini.

4.2.1.2. Status Responden

Gambar 4.3. Status Responden

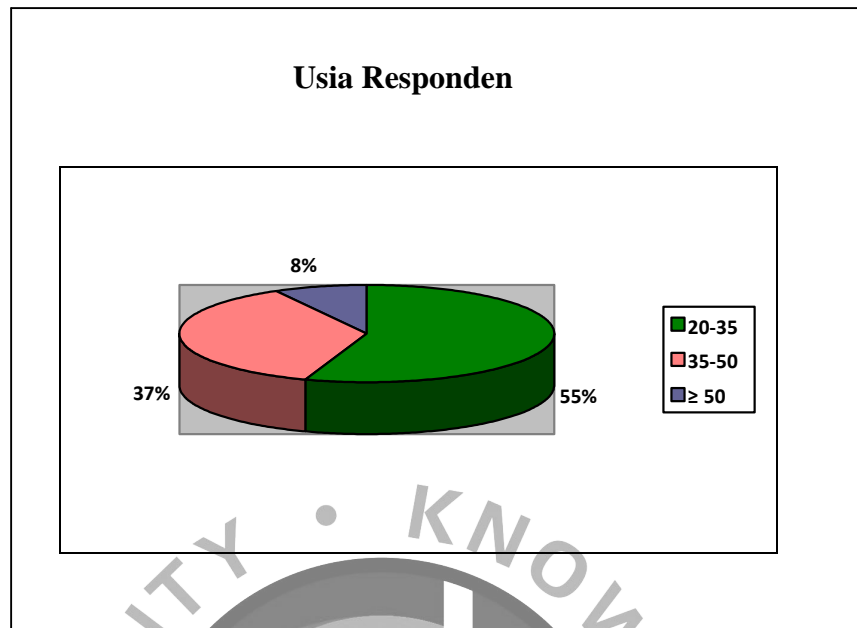


Sumber: Data primer yang diolah peneliti

Dari hasil pengolahan kuesioner, dapat diketahui bahwa responden yang belum menikah berjumlah 37 orang atau sebesar 43% dari total responden yang berjumlah 87 orang, sedangkan responden yang sudah menikah berjumlah 50 orang atau sebesar 57%. Dari data tersebut disimpulkan bahwa mayoritas responden yang sudah menikah lebih banyak dari responden yang belum menikah dalam penelitian ini.

4.2.1.3. Usia Responden

Gambar 4.4. Usia Responden

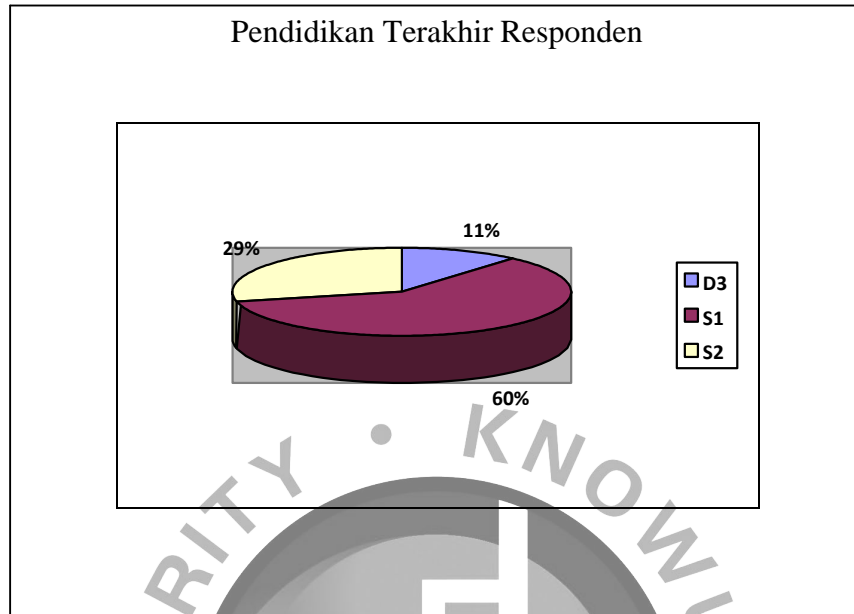


Sumber: Data primer yang diolah peneliti

Dari hasil pengolahan kuesioner, dapat diketahui bahwa responden yang berusia 20-35 tahun berjumlah 48 orang atau sebesar 55% dari total responden yang berjumlah 87 orang, responden yang berusia 35-50 tahun berjumlah 32 orang atau sebesar 37%, sedangkan responden yang berusia ≥ 50 tahun berjumlah 7 orang atau sebesar 8%. Dari data ini, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah berusia 20-35 tahun.

4.2.1.4. Pendidikan Terakhir Responden

Gambar 4.5. Pendidikan Terakhir Responden

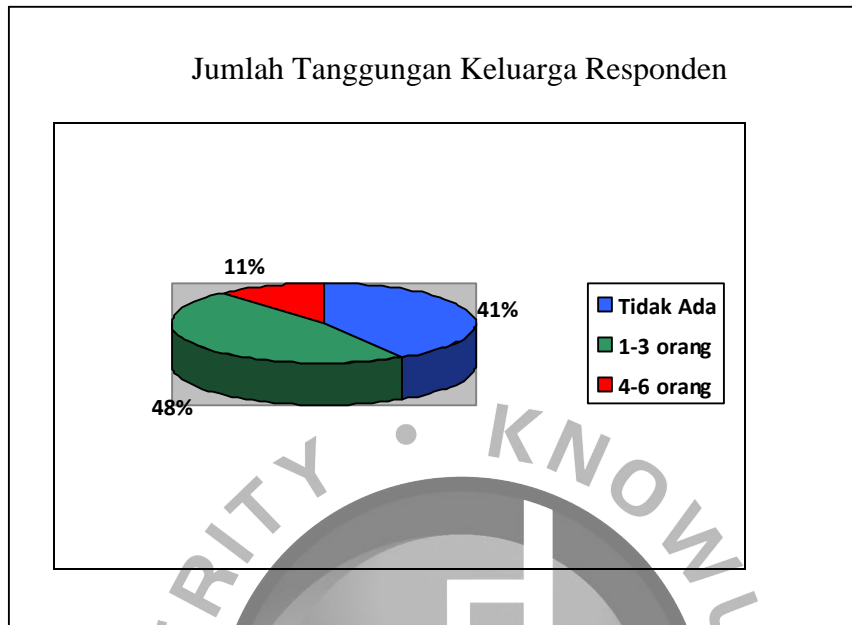


Sumber: Data primer yang diolah peneliti

Dari hasil pengolahan kuesioner yang didapat dari 87 responden, dapat diketahui bahwa responden dengan tingkat pendidikan terakhir D3 berjumlah 10 orang atau sebesar 11%, responden yang pendidikan terakhirnya S1 berjumlah 52 orang atau sebesar 60%, sedangkan responden yang pendidikan terakhirnya S2 berjumlah 25 orang atau sebesar 29%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas pendidikan terakhir responden dalam penelitian ini adalah S1.

4.2.1.5. Jumlah Tanggungan Keluarga Responden

Gambar 4.6. Jumlah Tanggungan Keluarga Responden

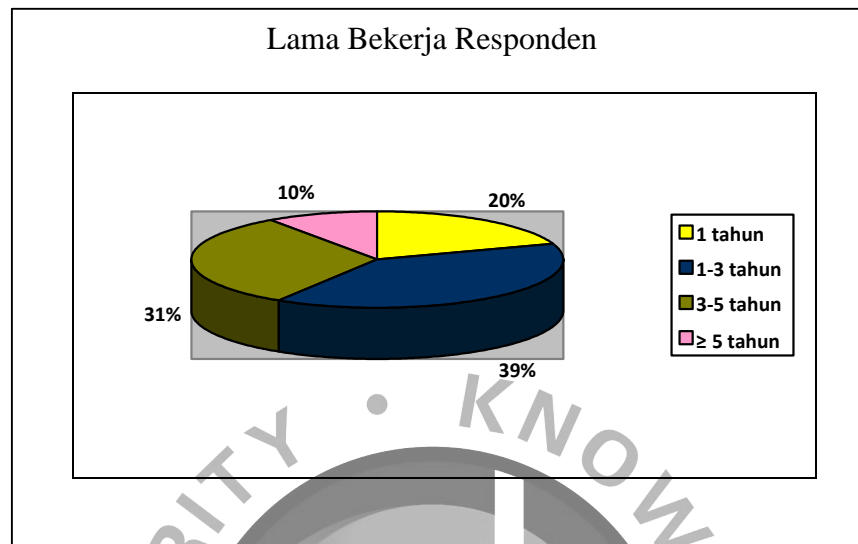


Sumber: Data primer yang diolah peneliti

Dari hasil pengolahan kuesioner yang didapat dari 87 responden, dapat diketahui bahwa responden yang tidak ada tanggungan keluarga berjumlah 36 orang atau sebesar 41%, responden yang memiliki tanggungan keluarga 1-3 orang berjumlah 41 orang atau sebesar 48%, sedangkan responden yang memiliki tanggungan keluarga 4-6 orang berjumlah 10 orang atau sebesar 11%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa jumlah tanggungan keluarga 1-3 orang paling banyak dalam penelitian ini

4.2.1.6. Lama Bekerja Responden

Gambar 4.7. Lama Bekerja Responden



Sumber: Data primer yang diolah peneliti

Dari hasil pengolahan kuesioner yang didapat dari 87 responden, dapat diketahui bahwa responden yang bekerja kurang dari 1 tahun sebesar 10 orang atau 20% dari total responden, responden yang sudah bekerja 1-3 tahun sebesar 39% atau sebesar 20 orang, sedangkan responden yang sudah bekerja 3-5 tahun sebesar 16 orang atau 31% dari total responden, dan sebesar 3 orang atau 10% sudah bekerja selama lebih dari 5 tahun. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden yang sudah bekerja 1-3 tahun paling banyak dalam penelitian ini.

4.2.2. Analisis Hasil *Pre-Test*

Keterangan :

X1 : Variabel X1 yaitu “ Pelatihan ”

X2 : Variabel X2 yaitu “ Motivasi ”

Y : Variabel Y yaitu “ Kinerja Karyawan ”

X11, X12, X13, X14, X15, X16, X17, X18 : Pernyataan untuk variabel X1 “ Pelatihan ”.

X21, X22, X23, X24, X25, X26 : Pernyataan untuk variabel X2 “ Motivasi ”.

Y11, Y12, Y13, Y14, Y15, Y16 : Pernyataan untuk variabel Y yaitu “ Kinerja Karyawan ”.

4.2.2.1. Uji Validitas *Pre-Test*

Analisis validitas data *Pre-Test* pada penelitian ini menggunakan responden awal berjumlah 30 orang kemudian dilakukan analisis faktor, dimulai dengan melihat faktor analisis harus > 0.5 yang menyiratkan bahwa analisis faktor cukup. Selanjutnya dilihat nilai muatan faktor (*factor loading* atau *Component Matrix*) harus > 0.60 atau > 0.50 , maka data tersebut valid (Imam Ghozali, 2001). Berikut tabel hasil pengolahan data yang diolah dengan program SPSS versi 13 pada komputer PC :

Tabel 4.1. Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian *Pre-Test*

Variabel	Pernyataan	Faktor Analisis	<i>Component Matrix</i>	Keterangan
Pelatihan (X1)	X1	0.823	0.753	Valid
	X2		0.807	Valid
	X3		0.830	Valid
	X4		0.805	Valid
	X5		0.765	Valid
	X6		0.757	Valid
	X7		0.759	Valid
	X8		0.852	Valid
Motivasi (X2)	X9	0.805	0.755	Valid
	X10		0.884	Valid
	X11		0.872	Valid
	X12		0.867	Valid
	X13		0.838	Valid
	X14		0.749	Valid
Kinerja (Y)	Y15	0.793	0.873	Valid
	Y16		0.754	Valid
	Y17		0.743	Valid
	Y18		0.835	Valid
	Y19		0.758	Valid
	Y20		0.753	Valid

Sumber: Data primer yang diolah peneliti

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa nilai factor analisis untuk setiap variabel yang diuji adalah > 0.50 . Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen penelitian pada tahap *pre-test* adalah valid.

4.2.2.2. Uji Reliabilitas *Pre-Test*

Sebelum instrumen digunakan untuk penelitian, sebaiknya dilakukan uji reliabilitas terlebih dahulu pada saat *pre-test*. Menurut Sekaran (1992), reliabilitas instrumen menggunakan batas 0,6. Jika cronbach alpha lebih besar dari 0,6 maka alat ukur dinyatakan reliabel. Jika alat ukur sudah dinyatakan reliabel, maka instrumen yang telah dipilih dapat digunakan untuk pengukuran dalam pengumpulan data penelitian. Apabila tidak reliabel, maka alat ukur dan tingkat kesalahan pengukuran yang dipakai harus dievaluasi lagi.

Setelah kuesioner disebar serta dikumpulkan kembali, lalu data diolah dan menggunakan program SPSS. Maka didapat hasil pengolahan data seperti dibawah ini.

Tabel 4.2. Reliabilitas Instrumen Penelitian *Pre-Test*

Variabel	Cronbach Alpha	N of items
Pelatihan Kerja	0,914	8
Motivasi	0,907	6
Kinerja	0,874	6

Sumber: Data primer yang diolah peneliti

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS, dapat diketahui *Cronbach Alpha* untuk masing-masing variabel adalah $> 0,6$ maka dapat disimpulkan bahwa setiap pernyataan yang digunakan sebagai alat ukur adalah reliabel, dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

4.2.3. Analisis Hasil Data Penelitian

4.2.3.1. Uji Validitas

Uji Validitas dan reliabilitas ini diolah setelah peneliti melakukan penyebaran kuesioner dan berdasarkan jawaban dari kuesioner yang telah diberikan kepada 87 orang responden karyawan Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta sesuai dengan yang telah peneliti targetkan sebelumnya. Berikut tabel hasil pengolahan data yang diolah dengan program SPSS pada komputer PC.

Tabel 4.3. Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Pernyataan	Faktor Analisis	<i>Component Matrix</i>	Keterangan
Pelatihan (X1)	X1	0.823	0.753	Valid
	X2		0.807	Valid
	X3		0.830	Valid
	X4		0.805	Valid
	X5		0.765	Valid
	X6		0.757	Valid
	X7		0.759	Valid
	X8		0.852	Valid
Motivasi (X2)	X9	0.805	0.755	Valid
	X10		0.884	Valid
	X11		0.872	Valid
	X12		0.867	Valid
	X13		0.838	Valid
	X14		0.749	Valid
Kinerja (Y)	Y15	0.793	0.873	Valid
	Y16		0.754	Valid
	Y17		0.743	Valid
	Y18		0.835	Valid
	Y19		0.758	Valid
	Y20		0.753	Valid

Sumber: Data primer yang diolah peneliti

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa nilai faktor analisis untuk setiap variabel yang diuji adalah $> 0,5$ dan untuk setiap instrumen pernyataan yang diuji memiliki nilai *component matrix* yang $> 0,5$. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid. Hal tersebut menandakan bahwa instrumen yang digunakan adalah tepat dan layak digunakan dalam penelitian untuk mengukur pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta.

4.2.3.2. Uji Reliabilitas

Menurut Sekaran (1992), reliabilitas instrumen menggunakan batas 0,6 jika *cronbach alpha* lebih besar dari 0,6 maka pernyataan dinyatakan reliabel. Setelah melakukan penelitian dengan menyebarkan kuesioner, kuesioner yang telah disebar dikumpulkan kembali, lalu diolah data menggunakan SPSS. Maka didapat hasil pengolahan data seperti dibawah ini.

Tabel 4.4. Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Cronbach Alpha	N of items
Pelatihan	0,914	8
Motivasi	0,907	6
Kinerja	0,874	6

Sumber: Data primer yang diolah peneliti

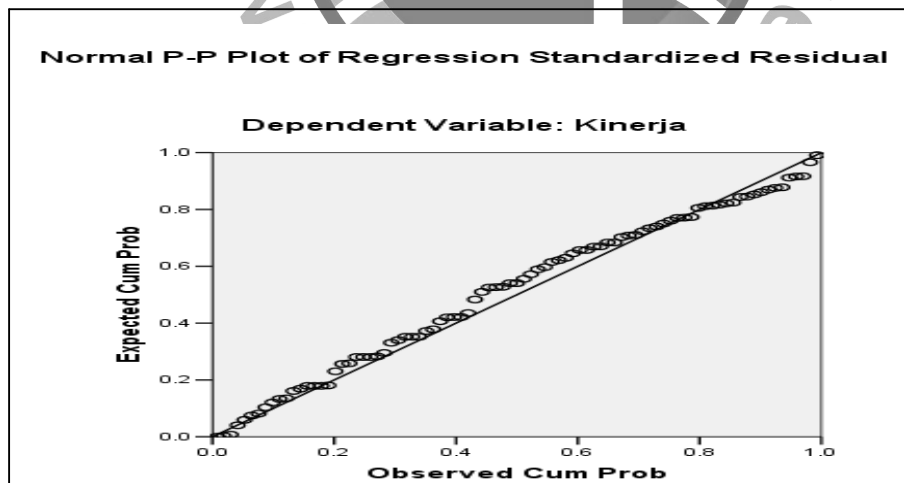
Berdasarkan hasil pengolahan data tersebut, dapat diketahui bahwa semua pernyataan yang ada pada setiap variabel tersebut reliabel. Hal tersebut ditunjukkan dengan keseluruhan nilai *cronbach alpha* pada uji tersebut bernilai $> 0,6$ hal ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang.

4.3. Uji Asumsi Klasik

4.3.1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah populasi data variabel *independent* dan variabel *dependent* dalam model regresi terdistribusi normal atau tidak. Salah satu cara untuk melihat normalitas adalah dengan melihat histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal dan plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan Normal P-P Plot untuk menguji normalitas data, dimana jika titik-titik data menyebar disekitar garis diagonal dan penyebarannya searah mengikuti garis diagonal maka data dapat dikatakan normal.

Gambar 4.8. Hasil Uji menggunakan P-P Plot Normalitas



Sumber: Data primer yang diolah peneliti

Berdasarkan gambar grafik normal P-P Plot tersebut, terlihat bahwa titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis

diagonal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data pada variabel penelitian ini terdistribusi normal sehingga layak untuk digunakan.

4.3.2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas, yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinearitas.

Tabel 4.5. Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-2.980	1.585		-1.880	.064		
	Pelatihan Kerja	.473	.051	.537	9.344	.000	.818	1.222
	Motivasi	.468	.053	.504	8.772	.000	.818	1.222

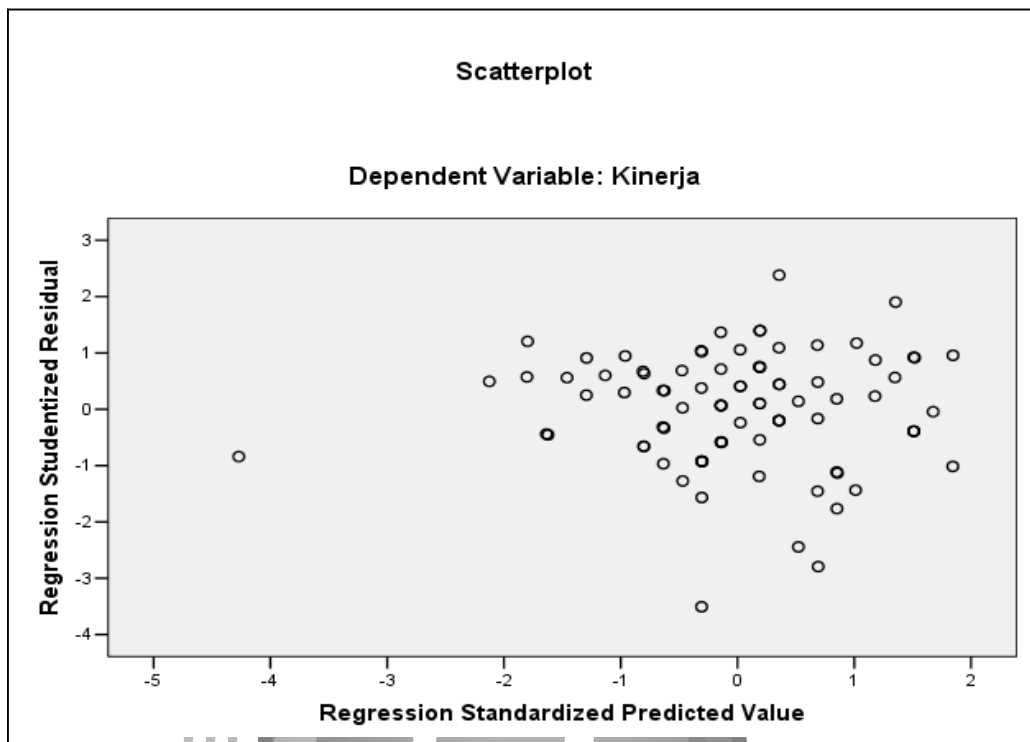
a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data primer yang diolah peneliti

Pada uji multikolinearitas atau terjadinya korelasi diantara sesama variabel bebas. Pada uji ini dapat dilihat pada table Coefficients dan lihat kolom *Collinearity Statistics* di model 1 yang memperlihatkan nilai $VIF < 5$, pada umumnya terjadinya multikolinearitas apabila nilai $VIF > 5$. berarti model ini tidak terjadi multikolinearitas.

4.3.3. Uji Heterokedastisitas

Gambar 4.9. Uji Heterokedastisitas



Sumber: Data primer yang diolah peneliti

Dari grafik scatter plot pada kinerja tampak titik-titik tidak membentuk suatu pola tertentu. Diagram pencar diatas ternyata tidak membentuk pola tertentu. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa regresi tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas sehingga model regresi tersebut layak dipakai untuk memprediksi kinerja berdasarkan masukan variabel bebas.

4.3.4. Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi, yaitu korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regersi. Prasyarat yang harus

terpenuhi adalah tidak adanya autokorelasi dalam model regresi. Metode pengujian yang digunakan adalah Uji Durbin-Watson.

Tabel 4.6. Uji Autokorelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.879 ^a	.773	.768	1.560	1.720

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Pelatihan Kerja
 b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data primer yang diolah peneliti

Gambar 4.10. Uji Autokorelasi

Tabel untuk menentukan ada tidaknya autokorelasi dengan uji Durbin Watson				
Tolak H_0 , berarti ada autokorelasi positif	Tidak dapat ditentukan	Tidak menolak H_0 , berarti tidak ada autokorelasi	Tidak dapat ditentukan	Tolak H_0 , berarti ada autokorelasi negatif
0	d_L 1,10	d_U 1,54	2 $4-d_U$ 2,46	$4-d_L$ 2,90

Sumber: Data primer yang diolah peneliti

Pada uji ini dapat dilihat pada tabel *Model Summary* di model 1 yang nilai DWnya menunjukkan 1,720. yang berarti Terima H_0 , tidak ada korelasi serial (tidak ada autokorelasi) karena DW terletak diantara 1,54 dan 2,46.

Berdasarkan aturan berikut ini :

H_0 : tidak ada korelasi serial

H_1 : ada korelasi serial

4.4. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda dilakukan peneliti untuk mengukur pengaruh antara variabel pelatihan (X1), motivasi (X2) sebagai variabel *independent* terhadap kinerja karyawan (Y) sebagai variabel *dependent*.

4.4.1. Pembahasan Model Persamaan Regresi

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari tabel, maka penulis dapat membuat suatu model persamaan regresi, dimana model persamaan regresi tersebut adalah:

Tabel 4.7. Model persamaan regresi

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-2.980	1.585		-1.880	.064		
	Pelatihan Kerja	.473	.051	.537	9.344	.000	.818	1.222
	Motivasi	.468	.053	.504	8.772	.000	.818	1.222

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data primer yang diolah peneliti

$$\hat{Y} = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$
$$\hat{Y} = -2,980 + 0,473X_1 + 0,468X_2$$

Dimana

Y = Pelatihan

X₁ = Motivasi

X₂ = Kinerja

Koefisien regresi pelatihan sebesar 0,473 dan bertanda positif menyatakan bahwa variabel X1 berbanding lurus dengan kinerja karyawan Bank Bukopin. Disimpulkan bahwa pelatihan sebagai variabel X1 berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Bukopin sesuai dengan hasil penelitian Hernowo Narmodo dan M.Farid Wajdi yang menyatakan pelatihan akan berpengaruh terhadap kinerja

karyawan apabila aspek-aspek pelatihan (kebutuhan pelatihan, kualitas pelatih atau instruktur, dan kelengkapan sarana dan prasarana) dapat dipenuhi dengan baik. Pelatihan akan menentukan kinerja karyawan, sedangkan kinerja akan meningkat apabila dilakukan pelatihan dengan persyaratan yang baik.

Koefisien regresi motivasi sebesar 0,468 dan bertanda positif menyatakan bahwa variabel X_2 berbanding lurus dengan kinerja karyawan Bank Bukopin. Disimpulkan bahwa motivasi sebagai variabel X_2 berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Bukopin sesuai dengan hasil penelitian Hernowo Narmodo dan M.Farid Wajdi yang menyatakan apabila karyawan memiliki motivasi yang tinggi serta didukung oleh kemampuan dan kecakapan kerja yang memadai, maka dapat dipastikan karyawan tersebut akan memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan. Maka dalam persamaan diatas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Setiap kenaikan 1 skor variabel pelatihan (X_1) dapat meningkatkan 0,473 skor variabel kinerja dengan asumsi variabel motivasi konstan.
- Setiap kenaikan 1 skor variabel motivasi (X_2) dapat meningkatkan 0,468 skor variabel kinerja dengan asumsi variabel pelatihan konstan.

Dari hasil model persamaan regresi dapat disimpulkan bahwa teori pelatihan dari hasil penelitian tersebut terbukti dalam penerapan pelatihan di Kantor Pusat Bank Bukopin Jakarta. Begitupun dengan teori motivasi dari hasil penelitian, terbukti dalam penerapan sistem motivasi di Kantor Pusat Bank Bukopin Jakarta.

4.4.2. Uji t (Parsial)

Uji t berguna untuk menguji signifikansi koefisien regresi (b), yaitu apakah variabel independen (X) berpengaruh secara nyata atau tidak.

Hipotesis:

H_0 = Pelatihan dan Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

Ha = Pelatihan dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

Tabel 4.8. Uji t

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-2.980	1.585		-1.880	.064		
	Pelatihan Kerja	.473	.051	.537	9.344	.000	.818	1.222
	Motivasi	.468	.053	.504	8.772	.000	.818	1.222

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data primer yang diolah peneliti

Pengambilan Keputusan

- Jika $-t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima
- Jika $t_{hitung} < -t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak
- t_{tabel} dilihat dengan derajat bebas = $n - k$
 n = jumlah sampel, dalam hal ini bernilai 87
 k = jumlah variabel yang digunakan. Dalam hal ini bernilai 3
sehingga derajat bebasnya adalah 84 ($87-3$). Oleh karena uji t yang dilakukan adalah uji 2 arah maka yang dibaca adalah t ($\frac{1}{2}$ 0,05) atau t 0,025.
- $t_{tabel} = 1,98$
- $t_{hitung} (X_1) = 9,344$
- $t_{hitung} (X_2) = 8,772$

Maka berdasarkan perhitungan diatas dalam variabel pelatihan (X_1) $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, artinya pelatihan berpengaruh secara nyata (signifikan) terhadap kinerja. Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa unstandardized coefficients Beta pelatihan sebesar 0,473 menunjukkan bahwa variabel pelatihan berpengaruh

signifikan sebesar 47,3% terhadap kinerja. Sehingga menggambarkan bahwa variabel pelatihan berpengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan. Apabila dibandingkan dengan teori pelatihan dari Simanjuntak (2005) yang menyatakan pelatihan merupakan bagian dari investasi SDM (human investment) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, dan dengan demikian meningkatkan kinerja karyawan. Maka teori pelatihan tersebut terbukti dalam penerapan pelatihan di Kantor Pusat Bank Bukopin Jakarta.

Berdasarkan perhitungan diatas dalam variabel motivasi (X2) $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, artinya motivasi berpengaruh secara nyata (signifikan) terhadap kinerja. Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa unstandardized coefficients Beta motivasi sebesar 0,468 menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan sebesar 46,8% terhadap kinerja. Berdasarkan teori motivasi dari Robbins (2008) menyebutkan bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi. Maka teori motivasi tersebut terbukti dalam penerapan sistem motivasi di Kantor Pusat Bank Bukopin Jakarta.

4.4.3. Uji F (Simultan)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui adanya pengaruh variabel pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan secara bersamaan dengan melihat signifikansi yang ada pada table ANNOVA. Apabila nilai F hitung $>$ F tabel, maka H_0 ditolak, artinya ada pengaruh signifikan secara bersama-sama namun apabila F hitung $<$ F tabel maka H_0 tidak dapat ditolak artinya tidak ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama. Hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.9. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	695.915	2	347.957	143.056	.000 ^a
	Residual	204.315	84	2.432		
	Total	900.230	86			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Pelatihan Kerja
 b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data primer yang diolah peneliti

$$F_{hitung} = 143,056$$

F_{tabel} dilihat pada:

- taraf signifikansi 5%
- df pembilang = jumlah variabel - 1 = (3 - 1) = 2
- df penyebut = jumlah data - jumlah variabel = (88 - 3) = 85

$$F_{tabel} = 3,11.$$

Oleh karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ (143,056 > 3,11) maka H_0 ditolak. Sehingga dapat disimpulkan adanya pengaruh variabel pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan secara bersamaan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Novyta Kumalasari (2010) yang menyatakan pelatihan mempunyai pengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian pelatihan dan motivasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.4.4. Analisis Koefisien Determinasi (Adjusted R²)

Tabel 4.10. Hasil Koefisien Determinasi (Adjusted R²)

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.879 ^a	.773	.768	1.560	1.720

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Pelatihan Kerja
b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data primer yang diolah peneliti

Adjusted R square merupakan nilai R² yang disesuaikan sehingga gambarannya lebih mendekati mutu peninjauan model dalam populasi.

$$Adjusted R^2 = 1 - (1 - R^2) \left(\frac{n-1}{n-k} \right)$$

Dimana:

n = jumlah sampel

k = jumlah parameter

$$Adjusted R^2 = 1 - (1 - 0,773) \left(\frac{87-1}{87-3} \right) = 0,768$$

Berdasarkan tabel diatas, nilai *Adjusted R square* sebesar 0,768 yang berarti bahwa kinerja karyawan Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta dipengaruhi oleh variabel pelatihan dan motivasi sebesar 76,8% sedangkan sisanya oleh faktor lain sebesar 23,2 %.

4.5. Implikasi Manajerial

Setelah peneliti selesai melakukan proses pengolahan data serta analisis data serta analisis data, peneliti juga ingin memberikan gambaran lebih jelas akan manfaat penelitian ini ke dalam implikasi manajerialnya. Peneliti mencoba untuk memberikan analisis tambahan untuk memperkuat gambaran penelitian tersebut agar para praktisi khususnya dewan komisaris atau pimpinan (direktur) Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta dapat menggunakan penelitian ini sebagai acuan mereka dalam meningkatkan kinerja karyawan Bank Bukopin.

Pada analisa tambahan ini penulis akan menggunakan data pada peringkat pernyataan berdasarkan rata-rata jawaban responden tiap pernyataan variabel independent. Berikut tabel hasil pemeringkatan rata-rata tiap pernyataan seperti yang ada pada deskripsi masing-masing variabel:

Tabel 4.11
Avarage Value pernyataan variabel pelatihan

No	Pernyataan	Rata-rata	Ranking
1	Instruktur menguasai materi pelatihan	4.23	1
2	Instruktur mampu menyajikan materi pelatihan dengan baik	4.02	4
3	Materi pelatihan sangat bermanfaat dan dapat diterapkan dalam pekerjaan	3.76	8
4	Fasilitas pelatihan sangat mendukung (ruangan, akomodasi, konsumsi)	4.15	2
5	Adanya bahan pendukung pelatihan yang memadai (buku, training kits)	4.11	3
6	Adanya alat peraga/media yang baik dalam penyelenggaraan pelatihan	4.01	5
7	Waktu penyelenggaraan pelatihan sangat memadai	3.90	6
8	Pelatihan menambah pengetahuan dan keterampilan dalam bekerja	3.86	7

No	Pernyataan	Rata-rata	Ranking
Rata-rata keseluruhan			4.005

Sumber: Data yang diolah peneliti

Pada tabel diatas dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban responden seluruhnya sudah setuju dengan masing-masing pernyataan, karena rata-rata tiap pernyataan berada diatas 3 sebagai standar penilaian minimum setuju. Rata-rata keseluruhan jawaban responden pada variabel pelatihan adalah sebesar 4,005. Walaupun umumnya responden telah setuju dengan masing-masing pernyataan, dari kedelapan indikator pernyataan ternyata terdapat 3 pernyataan yang nilainya berada dibawah rata-rata keseluruhan. Sedangkan 5 pernyataan yaitu mengenai penguasaan materi, fasilitas pelatihan, bahan pendukung pelatihan, penyajian materi, alat/peraga media pelatihan lebih mampu mempengaruhi kinerja karena sudah berada diatas rata-rata keseluruhan. Artinya Instruktur perlu untuk menambah serta memberikan materi pelatihan yang dapat diterapkan langsung pada saat bekerja, instruktur juga perlu untuk menambah waktu penyelenggaraan pelatihan dan dapat memberikan tambahan pengetahuan dan keterampilan kepada para karyawan.

Tabel 4.12

***Avarage Value* pernyataan variabel motivasi**

No	Pernyataan	Rata-rata	Ranking
1	Gaji dapat memberikan dorongan untuk bekerja lebih baik	3.93	4
2	Tunjangan yang diterima sudah sesuai harapan	3.78	5
3	Setiap hasil kerja yang telah dilaksanakan layak mendapat penghargaan	3.77	6
4	Pihak kantor peduli atas prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan	4.01	3

No	Pernyataan	Rata-rata	Ranking
5	Saya sangat giat bekerja karena adanya insentif yang diberikan kantor ini	4.13	2
6	Pekerjaan yang diberikan sangat menantang	4.18	1
Rata-rata keseluruhan		3.96	

Sumber: Data yang diolah peneliti

Pada tabel diatas dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban responden seluruhnya sudah setuju dengan masing-masing pernyataan, karena rata-rata tiap pernyataan berada diatas 3 sebagai standar penilaian minimum setuju. Rata-rata keseluruhan jawaban responden pada variabel motivasi adalah sebesar 3,96. Walaupun umumnya responden telah setuju dengan masing-masing pernyataan, dari keenam indikator pernyataan ternyata terdapat 3 pernyataan yang nilainya berada dibawah rata-rata keseluruhan. Sedangkan 3 pernyataan yaitu pekerjaan yang menantang, insentif yang diberikan, dan kepedulian atas prestasi kerja yang dicapai lebih mampu mempengaruhi kinerja karena sudah berada diatas rata-rata keseluruhan. Artinya pihak perusahaan hanya perlu untuk terus memperhatikan pemberian gaji, pemberian tunjangan, dan penghargaan atas hasil kerja yang dicapai karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai pengaruh pelatihan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta, maka penulis dapat menarik kesimpulan dan memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan pertimbangan bagi PT. Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta.

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada bab sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Pelatihan dan Motivasi memiliki pengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta.
2. Pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta.
3. Motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta.
4. Variabel yang paling berpengaruh dominan terhadap kinerja PT. Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta adalah variabel pelatihan sebesar 47,3%.

Selain itu, dapat saya simpulkan indikator dari kedua variabel independen yaitu pelatihan maupun motivasi yang mendapatkan tiga nilai tertinggi dari responden adalah sebagai berikut :

- a. Pelatihan : (1) Mengenai penguasaan materi, (2) Fasilitas pelatihan, (3) Bahan pendukung pelatihan.
- b. Motivasi : (1) Pekerjaan yang menantang, (2) Insentif yang diberikan, (3) Kepedulian atas prestasi kerja yang dicapai.

5.2 Saran

Berdasarkan implikasi manajerial yang telah disusun pada bab sebelumnya, maka penulis dapat menyusun saran bagi perusahaan dan peneliti selanjutnya adalah sebagai berikut :

A. Apabila PT. Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta ingin meningkatkan kinerja karyawan agar lebih baik lagi sebaiknya menitik-beratkan kepada beberapa hal, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Memberi arahan kepada instruktur agar instruktur dapat menambah serta memberikan materi pelatihan yang dapat diterapkan langsung pada saat bekerja.
2. Arahan kepada instruktur untuk memperpanjang waktu penyelenggaraan pelatihan agar lebih efektif demi tercapainya peningkatan kinerja karyawan.
3. Memberikan arahan kepada instruktur agar dapat memberikan tambahan pengetahuan dan keterampilan kepada para karyawan.
4. Pihak perusahaan perlu untuk terus memperhatikan pemberian gaji, pemberian tunjangan, dan penghargaan atas hasil kerja yang dicapai karyawan (kompensasi nonfinansial).
5. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelatihan dan motivasi yang artinya bahwa apabila pelatihan dan motivasi diasumsikan konstan, maka kinerja karyawan akan turun. Berarti dapat ditarik saran kepada pihak perusahaan, sebagai berikut:

- a. Pihak perusahaan perlu menggalakkan pelatihan dan motivasi

- b. Ada faktor lain yang menyebabkan kinerja naik (kompensasi non finansial)

B. Saran bagi peneliti selanjutnya adalah sebagai berikut :

1. Penulis menghimbau untuk peneliti selanjutnya agar melakukan penelitian dan analisis lebih dalam terhadap indikator-indikator dari variabel motivasi yang masih dibawah rata-rata untuk diteliti kembali.
2. Penulis menghimbau untuk peneliti selanjutnya agar melakukan penelitian dan analisis lebih dalam terhadap sistem kompensasi finansial di PT. Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta.



KUESIONER BAGI KARYAWAN PT.BANK BUKOPIN KANTOR PUSAT JAKARTA

Bapak/Ibu yang saya hormati,

Nama saya Mutiara Dania Nasution, saya mahasiswa semester akhir STIE Indonesia banking School, saat ini saya sedang mengadakan penelitian untuk skripsi saya yang berjudul “ **Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Bukopin Kantor Pusat Jakarta** “. Oleh karena itu, saya memohon bantuan kepada Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini. Atas bantuan dan kerjasamanya saya ucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya.

I. Identitas Responden

Cara mengisi kuesioner adalah dengan memberi tanda centang (✓) pada pilihan anda.

1) Jenis Kelamin :

Pria Wanita

2) Status :

Menikah Belum menikah Duda/Janda

3) Usia :

≤ 20 tahun 20-35 tahun 35-50 tahun ≥ 50 tahun

4) Pendidikan Terakhir :

SMA/SMK D3 S1 S2

S3

5) Jumlah Tanggungan keluarga :

Tidak ada 1-3 orang 4-6 orang ≥ 6 orang

6) Berapa lama anda bekerja di kantor ini :

≤ 1 tahun 1-3 tahun 3-5 tahun ≥ 5 tahun



II. Pelatihan

Berikut ini terdapat beberapa pernyataan mengenai variabel **Pelatihan**.

Pengukuran kuesioner ini menggunakan skala likert dengan skala 1-5,

keterangan :

- 1 = **Sangat tidak setuju**
- 2 = **Tidak setuju**

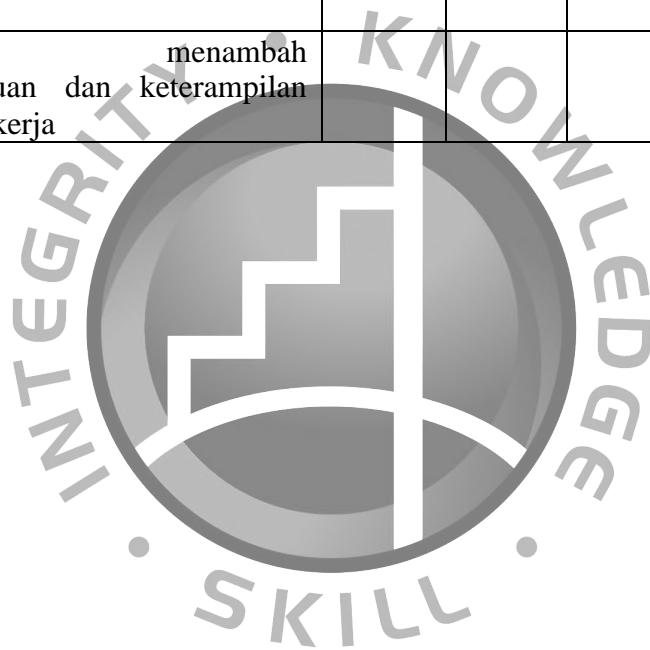
- 3 = **Netral**
- 4 = **Setuju**
- 5 = **Sangat Setuju**

Cara mengisi kolom pernyataan di bawah ini adalah dengan memberikan tanda (X) pada skala pilihan anda.

Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
Instruktur menguasai materi pelatihan					
Instruktur mampu menyajikan materi pelatihan dengan baik					
Materi pelatihan sangat bermanfaat dan dapat diterapkan dalam pekerjaan					
Fasilitas pelatihan sangat mendukung (ruangan,akomodasi,konsumsi)					
Adanya bahan pendukung pelatihan yang memadai (buku,training kits)					

Pernyataan	STS	TS	N	S	SS

Adanya alat peraga/media yang baik dalam penyelenggaraan pelatihan					
Waktu penyelenggaraan pelatihan sangat memadai					
Pelatihan menambah pengetahuan dan keterampilan dalam bekerja					



III. Motivasi

Berikut ini terdapat beberapa pernyataan mengenai variabel **Motivasi**.

Pengukuran kuesioner ini menggunakan skala likert dengan skala 1-5,

keterangan :

- 1 = **Sangat tidak setuju**

- 2 = **Tidak setuju**
- 3 = **Netral**
- 4 = **Setuju**
- 5 = **Sangat Setuju**

Cara mengisi kolom pernyataan di bawah ini adalah dengan memberikan tanda (X) pada skala pilihan anda.

Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
Gaji dapat memberikan dorongan untuk bekerja lebih baik					
Tunjangan yang diterima sudah sesuai harapan					
Setiap hasil kerja yang telah dilaksanakan layak mendapat penghargaan					
Pihak kantor peduli atas prestasi kerja yang dicapai					
Saya sangat giat bekerja karena adanya insentif yang diberikan kantor ini					
Pekerjaan yang diberikan sangat menantang					

--	--	--	--	--	--



IV. Kinerja

Berikut ini terdapat beberapa pernyataan mengenai variabel **Kinerja**.

Pengukuran kuesioner ini menggunakan skala likert dengan skala 1-5,

keterangan :

- 1 = **Sangat tidak setuju**
- 2 = **Tidak setuju**
- 3 = **Netral**
- 4 = **Setuju**

- 5 = **Sangat Setuju**

Cara mengisi kolom pernyataan di bawah ini adalah dengan memberikan tanda (X) pada skala pilihan anda.

Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
Terampil dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsi					
Saya mampu menyelesaikan tugas secara bersama-sama maupun secara individu					
Saya mampu mengerjakan pekerjaan tepat waktu					
Saya mampu mengambil inisiatif dalam bekerja sesuai kemampuan saya					
Saya mampu mempertanggungjawabkan tugas yang diberikan					
Selalu mengikuti aturan dan prosedur perusahaan					