

PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK ANZ INDONESIA

Gita Susanty

STIE Pariwisata Internasional (STEIN)

Jamaludin Khalid

STIE Pariwisata Internasional (STEIN)

ABSTRACT

Purpose- . Aiming to measure the training and motivation against employee's performance in P.T. ANZ Bank, Jakarta

Design/methodology/approach- A questionnaire survey to employee's of P.T. ANZ Bank. The sample were 50, selected by purposive, within a single organization supported by interviews. Data analyzed by multiple regression using SPSS version 20

Findings- Overall tests done, it is concluded that partially, training has effected employee's performance significantly. The same thing that motivation has effected employee's performance, significantly. Additionally, both training and motivation, simulataneously, have effected employee's performance, significantly, too.

Research limitations- The limitation of this research lies on its scope of object, and the limited variables involved. It I s then suggested for the next research that other variable such as compensation, and other exogen variable can be deployed too. This results may not be applicable in the same line of business.

Practical implications-The manager of human resource shall maintain and develop the potential of employees by providing a combination of training and motivation in human resourcesopment.

The Originality-This is done exclusively for the P.T. ANZ Bank as a single company that may applicable therein.

Key words : Training, Motivation, Work discipline, empolyee's performance

Latar Belakang

Sumber daya manusia mempunyai peran besar terhadap kesuksesan suatu organisasi, karena unsur manusia dalam suatu organisasi dapat memberikan keunggulan bersaing dalam membuat sasaran, strategi, inovasi, dan mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia merupakan unsur yang paling penting didalam organisasi, maka salah satu persiapan menghadapi perubahan–perubahan di masa yang akan datang yaitu dengan mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas. Oleh karena itu perusahaan dituntut untuk dapat mengelola sumber daya yang terencana, terutama sumber daya manusia sebagai tenaga pelaksana operasional perusahaan

untuk menghasilkan hasil guna dan daya guna dalam setiap kegiatan perusahaan.

Salah satu pengembangan sumber daya manusia yaitu melalui pelatihan. Pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu,sesuai dengan jenjang kualifikasi jabatan dan pekerjaan. Pelatihan yang dimaksud yaitu mengacu pada upaya yang direncanakan oleh suatu perusahaan untuk mempermudah pembelajaran pada karyawan tentang kompetensi – kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaan. Pengelolaan sumber daya manusia tidak terlepas dari faktor

karyawan yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan organisasi pemerintah. Karyawan merupakan asset utama organisasi dan mempunyai peran yang strategis di dalam organisasi, yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas organisasi.

Pelatihan akan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan baru dalam bekerja agar apa yang diketahui dan dikuasai saat ini maupun masa mendatang dapat membantu karyawan untuk dapat mengerti apa yang seharusnya dikerjakan dan mengapa harus mengerjakan tugas tersebut. Dalam pencapaian harapan, tujuan serta hasil pendidikan dan pelatihan harus dapat diamati dan juga dapat diukur, dengan lamanya waktu pendidikan dan pelatihan, serta upaya pencapaiannya.

PT. Bank ANZ Indonesia adalah sebagai salah satu Bank campuran terkemuka di Indonesia, ANZ menyediakan layanan *Institutional / Corporate Banking, Commercial Banking* (Kredit Pemilikan Rumah, *Wealth Management*, Kartu kredit dan Pinjaman Personal). Selain itu, ANZ juga dikenal dan diakui karena keahliannya pada sektor sumber daya alam yang masuk dalam bidang *Institutional Banking*. Dalam *Consumer Banking*, ANZ memiliki strategi sangat jelas yang fokus pada pasar kelas atas. ANZ senantiasa berkomitmen untuk memberikan solusi sederhana dan tepat guna dengan memahami kebutuhan nasabah. ANZ juga dikenal dan diakui karena pengetahuannya yang mendalam, jaringan – jaringan lokal yang ekstensif serta kualitas staf ahlinya. Sebagai salah satu asset terpenting bagi ANZ, sumber daya manusia akan selalu menjadi salah satu fokus perhatian utama. Upaya – upaya dilakukan ANZ dalam rangka mempertahankan sumber daya manusia berkualitas adalah dengan berusaha mewujudkan ANZ sebagai tempat kerja kondusif bagi seluruh staf. Maka dari itu,

penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan juga menjelaskan ,antara lain :

- a. Mengetahui pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Bank ANZ Indonesia.
- b. Mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank ANZ Indonesia.
- c. Mengetahui pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank ANZ Indonesia.

Tinjauan Pustaka dan Perumusan Hipotesis

Manajemen Sumber Daya Manusia

Pembahasan mengenai manajemen sumber daya manusia tentu tidak terlepas dari manajemen secara umum. Untuk itu perlu diketahui pengertian manajemen yang telah banyak dikemukakan oleh para ahli dengan memandang sudut tertentu. Organisasi merupakan suatu alat sosial dan teknologi yang sangat luas dan sangat kompleks untuk dilaksanakan oleh hanya satu orang saja. Organisasi bisa dipandang sebagai suatu unit yang merupakan bagian input yang akan diubah menjadi output yang sangat diperlukan oleh masyarakat. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksana dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Para ahli mempunyai pandangan yang berbeda dalam mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia. Namun demikian, secara umum, intisari

pengertian yang dikemukakan oleh para ahli memiliki kesamaan tujuan. a. Menurut Hasibuan[1] .“Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Menurut Flippo[2] “Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat.”

Dari definisi tersebut dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu pengetahuan secara khusus mempelajari bagaimana merencanakan, mengorganisir, mengarahkan dan mengawasi tenaga kerja yang dipergunakan dalam menjalankan aktivitas organisasi atau perusahaan tertentu. a. Menurut Sikula (Mangkunegara[3]) “Perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berintegrasi dengan rencana organisasi”. Menurut Milkovich dan Nystrom dalam Mangkunegara[3], “Perencanaan tenaga kerja adalah proses peramalan, pengembangan, pengimplementasian, dan pengontrolan yang menjamin perusahaan mempunyai kesesuaian jumlah pegawai, penempatan pegawai secara benar, waktu yang tepat, yang secara ekonomis lebih bermanfaat”.

Berdasarkan pengertian di atas tampak bahwa sumber daya manusia dipandang sebagai asset perusahaan yang diperhatikan penanganannya. Manajemen sumber daya manusia dalam hal ini berfungsi bukan hanya untuk mencapai tujuan perusahaan tetapi juga untuk pemenuhan kebutuhan karyawan dalam

mengembangkan aktualisasi diri. Manajemen sumber daya manusia menekankan perhatian pada masalah personalia pada tiap perusahaan, oleh karena itu setiap perusahaan harus berusaha meningkatkan segala fasilitas yang mendukung aktivitas para pekerjanya, sehingga umpan balik yang didapatkan oleh perusahaan adalah peningkatan produktivitas pekerja itu sendiri. Salah satu bentuk pengembangan dapat dilakukan melalui pelatihan.

Penggunaan istilah pelatihan (*training*) dan pengembangan (*development*) dikemukakan para ahli, yaitu Dale Yoder menggunakan istilah pelatihan untuk pegawai pelaksana dan pengawas. Sedangkan istilah pengembangan ditujukan untuk pegawai tingkat manajemen. Istilah yang dikemukakan oleh Dale Yoder adalah rank and file training, supervisor training, dan management development. Berdasarkan pendapat Andrew E. Sikula dapat dikemukakan bahwa pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non-managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas[3].

Pelatihan berhubungan dengan menambah pengetahuan keterampilan dan kecakapan untuk melakukan pekerjaan tertentu. Istilah pelatihan ini digunakan untuk menunjukkan setiap proses keterampilan atau kecakapan dan kemampuan para pegawai, sehingga mereka lebih baik menyesuaikan dengan lingkungan kerja yang mereka geluti. Pelatihan dapat membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam mencapai tujuannya. Pelatihan sumber daya manusia mempunyai dimensi luas yang bertujuan untuk meningkatkan potensi yang dimiliki sumber daya

manusia, sebagai upaya meningkatkan profesionalisme dalam organisasi.

Program pelatihan karyawan hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan pada metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan saat ini maupun untuk masa yang akan datang. Tujuan pelatihan menurut Mangkunegara[3] antara lain : Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi. Meningkatkan produktivitas kerja. Meningkatkan kualitas kerja. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan. Menghindarkan keusangan (*obsolence*). Meningkatkan perkembangan karyawan. Manfaat besar lainnya yang dapat dipetik melalui penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan secara baik adalah dalam rangka penumbuhan dan pemeliharaan hubungan yang serasi antara para anggota organisasi. Menurut Siagian[4], hal demikian terjadi karena : Terjadinya proses komunikasi yang efektif. Adanya persepsi yang sama tentang tugas-tugas yang harus diselesaikan. Ketaatan semua pihak kepada berbagai ketentuan yang bersifat normatif, baik yang berlaku umum dan ditetapkan oleh instansi pemerintah yang berwenang maupun yang berlaku khusus di lingkungan suatu organisasi tertentu. Terdapatnya iklim yang baik bagi pertumbuhan seluruh pegawai. Menjadikan organisasi sebagai tempat yang lebih menyenangkan untuk berkarya.

Pelatihan bagi seseorang dalam melaksanakan sesuatu tugas tertentu untuk mencapai tujuan. Dengan pengembangan melalui pelatihan akan terjamin tersedianya tenaga-tenaga dalam perusahaan yang mempunyai keahlian, terlatih dan terdidik, menjamin mempergunakan pikirannya dengan kritis. Keterampilan karyawan merupakan salah satu faktor dalam usaha mencapai suksesnya

pencapaian tujuan organisasi. Bagi karyawan-karyawan baru maupun karyawan yang menghadapi pekerjaan baru, diperlukan adanya tambahan keterampilan guna melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Pengetahuan dan keterampilan saja belum cukup untuk mencapai tujuan. Sikap karyawan terhadap tugas juga merupakan faktor kunci dalam mencapai sukses. Oleh karena itu, pengembangan sikap juga harus diusahakan dalam pengembangan karyawan.

Dari uraian tersebut di atas mencerminkan manfaatnya sangat penting dari pelaksanaan pelatihan dalam upaya meningkatkan produktivitas karyawan yang sekaligus akan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual, dan moral pegawai supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal. Perencanaan pelaksanaan pelatihan mencakup penentuan waktu pelatihan, penunjuk pelatih/instruktur, penetapan peserta, penyusunan anggaran, penentuan tempat, dan penunjukan panitia pelaksana pelatihan[3]: Penentuan waktu pelatihan. Waktu pelatihan dilaksanakan selama 1 minggu. Penunjukan pelatih/instruktur. Penunjukan pelatih/instruktur didasarkan pada hasil rapat panitia pelaksana dengan mendapatkan persetujuan dari pihak pimpinan perusahaan.

Penetapan peserta pelatihan. Penetapan peserta pelatihan didasarkan atas surat tugas yang diberikan oleh pimpinan perusahaan. Penyusunan anggaran biaya pelatihan. Anggaran biaya pelatihan diambil dari anggaran biaya pendidikan dan pengembangan karyawan perusahaan dari masing-masing unit kerja. Penentuan tempat pelatihan. Tempat pelatihan direncanakan di aula perusahaan, tetapi jika memungkinkan dan mendapat persetujuan dapat dilaksanakan diluar perusahaan, misalnya di hotel. Penunjukan panitia pelaksana pelatihan. Penunjukan personil panitia pelaksana pelatihan diharapkan berdasarkan SK (Surat

Keputusan) Direktur / Pimpinan perusahaan.

Metode Pelatihan

Setiap perusahaan yang menjalankan pelatihan, membutuhkan metode yang tepat agar isi pelatihan tersebut dapat dengan mudah diresap oleh para karyawan yang menjadi peserta pelatihan. Metode Pekerjaan (*On The Job Training*). Hampir 90 persen dari pengetahuan pekerjaan diperoleh melalui metode ini. Prosedur metode ini informal, observasi sederhana, mudah, dan praktis. Karyawan mempelajari pekerjaannya dengan mengamati pekerja lain yang sedang bekerja, dan kemudian mengobservasi perilakunya. Aspek-aspek lain dari *on the job training* adalah lebih formal dalam format. Metode *on the job training* sangat tepat, cocok untuk mengajarkan pengetahuan, skill yang dapat dipelajari dalam beberapa hari atau beberapa minggu.

Metode *on the job training* harus dilakukan pada waktu yang sama dan pekerjaan yang sama pula. *On the job training* sangat tepat pula digunakan untuk pelatihan semi skill, seperti sales atau pramuniaga. Manfaat dari metode *on the job training* adalah peserta belajar dengan perlengkapan yang nyata dan dalam lingkungan pekerjaan yang jelas. Metode Balai (*Vestibule*). Metode ini adalah suatu ruangan isolasi terpisah yang digunakan untuk tempat pelatihan bagi karyawan baru, yang akan menduduki suatu pekerjaan. Metode ini sangat cocok untuk banyak peserta (karyawan baru) yang dilatih dengan jenis pekerjaan yang sama dan dalam waktu yang sama. Pelaksanaan metode ini biasanya dilakukan dalam beberapa hari sampai beberapa bulan dengan pengawasan instruktur. Misalnya, pelatihan pekerjaan pengetikan, klerk, operator mesin. Metode Demonstrasi dan Contoh : Suatu demonstrasi menunjukkan dan merencanakan bagaimana suatu pekerjaan atau bagaimana sesuatu itu

dikerjakan. Metode ini melibatkan penguraian dan pemeragaan melalui contoh-contoh.

Metode demonstrasi biasanya dikombinasikan dengan alat bantu belajar seperti gambar-gambar, teks materi, ceramah, dan diskusi. Metode training *apprenticeship* adalah suatu cara mengembangkan keterampilan (*skill*). Metode ini didasarkan pada *on the job training* dengan memberikan petunjuk-petunjuk cara mengerjakannya. Peserta pelatihan mendapatkan bimbingan umum dan mereka langsung mendapatkan pekerjaannya. Simulasi adalah suatu situasi atau peristiwa menciptakan bentuk realitas atau imitasi dari realitas. Simulasi ini merupakan pelengkap sebagai teknik duplikat yang mendekati kondisi nyata pada pekerjaan. Metode ruang kelas merupakan metode training yang dilakukan di dalam kelas, walaupun dapat pula dilakukan di area pekerjaan. Aspek-aspek tertentu dari semua pekerjaan lebih mudah dipelajari dalam ruangan kelas dari pada *on the job*.

Metode pelatihan lainnya dengan menggunakan kartu-kartu, alat bantu audio visual seperti tape, film, video, OHP, LCD, dan lainnya. Metode pelatihan dengan menggunakan alat bantu audio visual sangat bermanfaat dan membantu pengajaran agar peserta pelatihan dapat lebih mudah memahami isi dari materi pelatihan yang diberikan. Dengan paparan di atas, dapat dihipotesiskan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja.

H1 : Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bank P.T. ANZ

Motivasi

Istilah motivasi mencakup berbagai aspek tingkah manusia yang mendorongnya untuk berbuat atau tidak berbuat. Motivasi berarti pendorong manusia untuk bertindak dan berbuat. Dalam kehidupan sehari-hari, motivasi diartikan sebagai keseluruhan proses

pemberian dorongan atau rangsangan kepada karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa. Dalam melakukan pekerjaan seseorang berbuat atau tidak berbuat bukanlah semata-mata didorong oleh faktor-faktor ratio (pikiran), tetapi juga kadang-kadang di pengaruhi oleh faktor emosi (perasaan). Motivasi menurut Rivai[5] motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal-hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu yang bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Definisi lain mengenai motivasi menurut Gray yang dikutip dalam Winardi[6], menyatakan bahwa motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Dengan demikian, motivasi sebagai pendorong atau penggerak perilaku ke arah pencapaian tujuan merupakan suatu siklus yang terdiri dari tiga elemen, yaitu adanya kebutuhan (*needs*), dorongan untuk berbuat dan bertindak (*drives*), dan tujuan yang diinginkan (*goals*). Dorongan tersebut komponennya berupa arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja). Motivasi merupakan sebuah determinan penting bagi kinerja individual. Namun ada beberapa variabel-variabel lain yang turut mempengaruhi, seperti upaya (kerja) yang dikerahkan, kemampuan orang yang bersangkutan, pengalaman (kerja) yang sebelumnya.

Proses motivasi dimulai dari adanya kebutuhan yang tidak terpenuhi. Kebutuhan yang tidak terpenuhi menyebabkan karyawan mencari jalan untuk memenuhi kebutuhannya. tugas pimpinanlah untuk berusaha memahami jenis kebutuhan mana yang lebih menonjol

dan paling diinginkan oleh karyawan untuk mengarahkan perilakunya ke arah pencapaian tujuan yang diinginkan. Apabila motivasi rendah, maka kinerja karyawan pun akan menyusut. Oleh karena itu motivasi merupakan sebuah fungsi manajemen penting. Beberapa pengertian motivasi yang dikemukakan oleh beberapa ahli maka dapat dinyatakan bahwa motivasi kerja merupakan penggerak atau pendorong yang berasal dari dalam diri seseorang untuk berperilaku dan bekerja dengan baik dalam menyelesaikan tugas dan kewajiban yang telah diberikan untuk pencapaian tujuan organisasi.

McClelland dalam Mangkunegara [3] seorang ahli psikologi, dalam teori motivasinya mengemukakan bahwa produktivitas seseorang sangat ditentukan oleh “virus mental” yang ada pada dirinya. Virus mental adalah kondisi jiwa seseorang untuk mampu mencapai prestasinya secara maksimal. Virus mental yang dimaksud terdiri dari tiga dorongan kebutuhan, yaitu: Kebutuhan untuk berprestasi (*Need of achievement*), yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Kebutuhan untuk berprestasi adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik daripada sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi yang tinggi. Kebutuhan berafiliasi (*Need of affiliation*), yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain. Kebutuhan kekuatan (*Need of power*), yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain. Berdasarkan teori McClelland tersebut sangat penting dibinanya virus mental manajer dengan cara mengembangkan potensi karyawan melalui lingkungan kerja secara efektif agar terwujudnya produktivitas

perusahaan yang berkualitas tinggi dan tercapainya tujuan utama organisasi. Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai, adalah sebagai berikut: Prinsip partisipasi, dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin. Prinsip komunikasi, pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya. Prinsip mengakui andil bawahan, pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan, dengan pengakuan tersebut pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya. Prinsip pendelegasian wewenang, pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin. Prinsip memberi perhatian, pemimpin memberikan pelatihan terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan pemimpin. Maslow (Mangkunegara [3]) mengemukakan hierarki kebutuhan pegawai adalah sebagai berikut: Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik dan bernapas. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya dan lingkungan kerja. Kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok unit kerja, rasa memiliki, serta mencintai dan dicintai. Kebutuhan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain. Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk mengembangkan diri dan potensi, mengemukakan ide-ide dan memberi penilaian. Berkaitan dengan bahasan tentang harapan karyawan terhadap pemberian motivasi kerja

tersebut, berdasarkan pendapat para ahli, harapan bawahan dalam bekerja, adalah sebagai berikut: Dengan adanya pekerjaan yang menantang tersebut, karyawan akan tergugah untuk menggali potensinya untuk melakukan pekerjaan sebaik dan setepat mungkin. Oleh sebab itu, pimpinan organisasi harus dapat menciptakan tugas pekerjaan yang menantang tersebut, sehingga akan dapat mempercepat pencapaian tujuan organisasi. Lingkungan kerja yang diharapkan para pegawai adalah lingkungan kerja yang menyenangkan baik secara lahir maupun mental. Adanya kesempatan berpartisipasi. Kesempatan berpartisipasi merupakan harapan bagi karyawan. Hal ini dikarenakan adanya kesempatan bagi karyawan menyampaikan apa yang terasa di hatinya, baik mengenai hambatan-hambatan dalam pekerjaan, maupun masalah dalam pribadinya. Karyawan juga mendapat kesempatan untuk menyampaikan usul-usul maupun gagasan yang dapat dijadikan bahan pembuat keputusan oleh pimpinan.

Hubungan kerja dalam kelompok perlu dibina dengan sebaik-baiknya, baik antara para karyawan maupun antara bawahan dengan atasan. Hubungan kerja yang baik akan membuat pencapaian prestasi kerja dalam kelompok. Merupakan pengakuan tulus dari organisasi atas keberhasilan tugas yang telah dilaksanakan oleh pegawai yang bersangkutan. Dengan pemberian penghargaan atas prestasi berarti organisasi mendorong setiap pegawai untuk mencapai prestasi, sesuai dengan bidang dan tugasnya masing-masing. Disiplin kerja merupakan rambu-rambu yang harus dipatuhi oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan adanya disiplin kerja, para pegawai akan terlindungi dari perbuatan-perbuatan yang asosial. Namun, penerapan disiplin kerja ini dikehendaki dan tidak dipaksakan atau dilaksanakan secara kaku. Dalam kaitannya tingkat kompensasi pegawai merupakan harapan setiap pegawai. Oleh

karena itu, apabila tingkat kompensasi tidak sesuai dengan kebutuhan maka akan menimbulkan keresahan. Keresahan akan mengakibatkan pada tindakan unjuk rasa dan pemogokan. Maka sangat diperlukan motivasi yang tinggi untuk menimbulkan loyalitas karyawan. Oleh karena itu, motivasi sangat erat kaitannya dengan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Kesimpulan dapat ditarik dan dihipotesiskan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja.

H2 : Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bank P.T. ANZ

Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi kepada ekonomi, Armstrong dan Baron[7]. Penilaian prestasi karyawan mutlak harus dilakukan untuk mengetahui prestasi yang dapat dicapai setiap karyawan. Penilaian kinerja adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. Tindak lanjut penilaiannya memungkinkan karyawan dipromosikan, dikembangkan, didemosikan, dan atau balas jasanya dinaikkan. Penilaian perilaku meliputi penilaian kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dedikasi dan partisipasi karyawan. Penilaian prestasi ini akan menentukan kebijaksanaan selanjutnya.

Penilaian prestasi kerja karyawan berguna untuk perusahaan juga harus

bermanfaat bagi karyawan. Tujuan penilaian prestasi kerja adalah sebagai berikut: Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya kepemimpinan, kondisi kerja dan peralatan kerja. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan performance yang baik. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (*supervisor managers*) untuk mengobservasi perilaku bawahan (*subordinate*) supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan karyawannya. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan dimasa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya. Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*job description*). Teknik yang dapat dipergunakan dalam penilaian kinerja adalah sebagai berikut : Written Essays. Teknik ini memberikan penilaian kinerja dengan cara mendeskripsikan apa yang menjadi penilaian terhadap kinerja individu, tim maupun organisasi. Critical Incidents. Teknik ini mengevaluasi perilaku yang menjadi kunci dalam membuat perbedaan antara menjalankan pekerjaan secara efektif. Graphic Rating Scales. Teknik ini merupakan metode evaluasi dimana evaluator memeringkat faktor kinerja dalam skala internasional.

Behaviorally Anchored Rating Scales. Teknik ini merupakan pendekatan skala yang mengkombinasi elemen utama

dari critical incidents dan graphic rating scales. Penilai memeringkat karyawan berdasarkan butir-butir sepanjang kontinum, tetapi titiknya adalah contoh perilaku aktual pada pekerjaan tertentu daripada deskripsi umum atau sifat. Group Order Ranking Teknik ini merupakan metode penilaian yang menempatkan pekerja di dalam klarifikasi tertentu seperti quartiles. Individual Ranking. Teknik ini merupakan suatu metode penilaian evaluasi yang menyusun *rank-order* pekerja dari terbaik ke terburuk. Untuk mendapatkan informasi atas kinerja karyawan, maka akan ada beberapa pihak baik perseorangan maupun secara kelompok yang akan menilai kinerja kerja karyawan tersebut. Menurut Dessler[8], pihak-pihak yang dapat melakukan penilaian adalah sebagai berikut: a. Penilaian Rekan Kerja (peer). Penilaian rekan sebaya dapat lebih efektif. Bahwa penilaian melalui rekan sebaya mempunyai dampak positif segera untuk (meningkatkan) persepsi komunikasi terbuka, motivasi tugas, kemalasan social, viabilitas kelompok, kohesi, dan kepuasan. Komisi Penilaian. Komisi penilaian biasanya terdiri dari beberapa orang penilai. Dengan cara ini dinilai menguntungkan karena dapat memasukkan segi-segi penilaian berbeda dari kinerja karyawan yang diamati oleh

beberapa sumber penilai lainnya. Sering kali hasil penilaian yang dilakukan penyelia lainnya berbeda. Maka dapat dilakukan pertimbangan atas hasil kinerja karyawan tersebut. Penilaian Diri Sendiri. Biasanya dengan penilaian dari diri sendiri, setiap orang memahami standar penilaian, dan dengan demikian dia mengetahui keunggulannya untuk dikembangkan dan kelemahannya untuk diperbaiki. Penilaian Oleh Bawahan. Penilaian dengan bawahan sendiri akan memberikan umpan balik secara positif. Karena atasan lebih sering berinteraksi secara langsung dengan bawahannya maka informasi yang diberikan lebih terinci. Semua teori di atas menjadi sumber agar dapat dihipotesiskan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja.

H₃ : Pelatihan dan Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bank P.T. ANZ

Penelitian Terdahulu

Dalam rangka penelitian ini, peneliti melakukan penelitian berdasarkan acuan penelitian terdahulu yang meneliti tentang pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1 Penelitian Terdahulu

| | | |
|----|---------|--|
| 1. | Penulis | Khairul April Lubis[9] |
| | Judul | Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan |
| | Tujuan | Untuk mengetahui Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan |
| | Metode | Analisis Regresi Linier Berganda |
| | Hasil | Pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, baik secara parsial maupun secara simultan |
| 2. | Penulis | Intan Sari [10] |
| | Judul | Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada F&B Departement The Sultan Hotel Jakarta |
| | Tujuan | Untuk mengetahui Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada F&B Departement The Sultan Hotel Jakarta |
| | Metode | Analisis Regresi Linier Berganda |
| | Hasil | Pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun secara simultan |

Hasil dan Pembahasan

Karakteristik Umum Responden

Deskripsi karakteristik responden yang dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang karakteristik responden terhadap kinerja karyawan PT. Bank ANZ Indonesia, dilihat dari jenis kelamin, usia, dan pendidikan terakhir berdasarkan frekuensi dan presentase. Gambaran umum dari responden sebagai objek penelitian tersebut satu per satu dapat diuraikan seperti pada bagian berikut.

Responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini memiliki karakteristik berdasarkan jenis kelamin seperti yang terlihat pada table 2 sebagai berikut:

Tabel 2 Responden berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Jumlah | Persentase |
|---------------|--------|------------|
| Pria | 18 | 36% |
| Wanita | 32 | 64% |
| Jumlah | 50 | 100% |

Sumber: Kuesioner

Berdasarkan pada tabel 2 dapat diketahui bahwa jumlah responden terbanyak menurut jenis kelamin adalah wanita yaitu 32 responden dengan persentase 64% sedangkan responden terkecil adalah pria sebanyak 18 responden dengan persentase 36%. Jadi deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin didominasi oleh karyawan wanita.

Responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini memiliki karakteristik berdasarkan pendidikan terakhir seperti yang terlihat pada tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3 Responden berdasarkan Pendidikan

| Pendidikan Terakhir | Jumlah | Persentase |
|---------------------|--------|------------|
| SMA | 29 | 58% |
| D1 - D3 | 7 | 14% |
| S1 | 13 | 26% |
| S2 | 1 | 2% |
| Jumlah | 50 | 100% |

Sumber: Kuesioner

Berdasarkan pada tabel 3 dapat diketahui hasil pengelompokan responden berdasarkan pendidikan terakhir adalah terbanyak adalah pendidikan SMA sebesar 29 responden dengan persentase 58%, lalu pada kategori pendidikan D1 dan D3 sebanyak 7 responden dengan persentase 14% dan kategori S1 sebanyak 13 responden dengan persentase 26%. Dan kategori yang terkecil adalah pendidikan S2 sebanyak 1 responden dengan persentase 2%.

Responden yang dijadikan sampel pada penelitian ini memiliki karakteristik berdasarkan usia seperti yang terlihat pada tabel 4 sebagai berikut:

Tabel. 4 Responden berdasarkan usia

| Usia | Jumlah | Persentase |
|---------|--------|------------|
| < 20 | 4 | 8% |
| 20 – 30 | 34 | 68% |
| 31 – 40 | 7 | 14% |
| > 41 | 5 | 10% |
| Jumlah | 50 | 100% |

Sumber: Kuesioner

Berdasarkan pada tabel 4 dapat diketahui hasil pengelompokan responden berdasarkan usia yang terbanyak adalah usia 20-30 tahun sebanyak 34 orang responden dengan persentase 68%. Pada kategori usia dibawah 20 tahun sebanyak 4 orang dengan persentase 8%. Lalu kategori usia 31-40 tahun sebanyak 7 orang dengan persentase 14%. Dan yang terkecil usia diatas 41 tahun sebanyak 5 responden dengan persentase 10%. Dari deskripsi berdasarkan usia dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Bank ANZ Indonesia mayoritas di usia 20-30 tahun.

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data yang berasal dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden baik pada variabel pelatihan (X_1), variabel motivasi (X_2) dan variabel kinerja (Y). Data kuantitatif setiap variabel diambil dengan menggunakan jumlah skor dari tiap pernyataan yang diajukan pada responden.

Tabel 5 Hasil pendapatan responden variabel pelatihan (X1)

| No. | Pertanyaan | 1 (STS) | | 2 (TS) | | 3 (N) | | 4 (S) | | 5 (SS) | |
|-----|---|---------|----|--------|----|-------|----|-------|---|--------|---|
| | | F | P | F | P | F | P | F | P | F | P |
| 1 | Karyawan perlu dibekali pelatihan agar dapat menjalankan tugas dengan sebaikbaiknya. | 18 | 36 | 32 | 64 | - | - | - | - | - | - |
| 2 | Tujuan pelatihan untuk meningkatkan produktivitas karyawan. | 9 | 18 | 41 | 82 | - | - | - | - | - | - |
| 3 | Pelatihan kerja yang diberikan untuk menambah pengetahuan dan keterampilan untuk kecakapan melakukan suatu pekerjaan tertentu | 19 | 38 | 31 | 62 | - | - | - | - | - | - |
| 4 | Program pelatihan untuk meningkatkan potensi yang dimiliki oleh karyawan. | 6 | 12 | 38 | 76 | 6 | 12 | - | - | - | - |
| 5 | Melalui pelatihan akan terjamin tersedianya tenaga-tenaga kerja yang mempunyai keahlian, terlatih dan terdidik. | 12 | 24 | 37 | 74 | 1 | 2 | - | - | - | - |
| 6 | Pelatihan karyawan bertujuan meningkatkan moral dan prestasi kerja karyawan. | 5 | 10 | 39 | 78 | 6 | 12 | - | - | - | - |
| 7 | Program pelatihan dapat membantu mengembangkan tanggung jawab terhadap suatu pekerjaan. | 5 | 10 | 43 | 86 | 2 | 4 | - | - | - | - |
| 8 | Metode-metode pelatihan yang digunakan sudah tepat untuk memahami isi pelatihan yang disampaikan. | 2 | 4 | 33 | 66 | 15 | 30 | - | - | - | - |
| 9 | Program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan komunikasi karyawan. | 4 | 8 | 40 | 80 | 6 | 12 | - | - | - | - |
| 10 | Pelatihan dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan. | 4 | 8 | 39 | 78 | 7 | 14 | - | - | - | - |

Sumber: Data primer yang sudah diolah

Dari pernyataan tentang karyawan perlu diberikan pelatihan agar dapat menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya yang memilih setuju adalah 64% atau sebanyak 32 responden dan yang memilih sangat setuju adalah 36% atau 18 responden. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Mangkunegara[3] bahwa program pelatihan meningkatkan kemampuan kerja karyawan. 82% atau 41 responden memilih setuju bahwa pelatihan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, sedangkan yang memilih sangat setuju adalah 18% atau 9 responden. Sesuai dengan yang telah disampaikan oleh Mangkunegara[3] tujuan pelatihan meningkatkan produktivitas kerja. Produktivitas kerja karyawan akan meningkatkan kinerja yang mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi. Pelatihan yang diberikan untuk menambah pengetahuan keterampilan dan kecakapan untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu adalah sebanyak 62% atau 31 responden memilih setuju dan 38% atau 19 responden memilih sangat setuju. Hal ini sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Edwin B. Flippo[2] bahwa pelatihan

merupakan suatu usaha peningkatan pengetahuan dan keahlian seorang karyawan untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu. Sehingga program pelatihan perlu diberikan untuk menambah wawasan dan pengetahuan. Program pelatihan untuk meningkatkan potensi yang dimiliki karyawan sebanyak 76% atau 38 responden setuju, yang memilih sangat setuju adalah 12% atau 6 responden dan yang memilih netral adalah 12% atau 6 responden. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Mangkunegara[3] pelatihan meningkatkan rangsangan agar karyawan mampu berprestasi secara maksimal. Maka dengan mengikuti program pelatihan karyawan mampu meningkatkan potensi yang dimiliki sebagai upaya peningkatan profesionalisme dalam organisasi. 74% atau 30 responden memilih setuju melalui pelatihan akan terjamin tersedianya tenaga-tenaga kerja yang mempunyai keahlian, terlatih dan terdidik, dan memilih sangat setuju adalah 24% atau 12 responden dan netral adalah 2% atau 1 responden. Salah satu tujuan pelatihan adalah untuk menjamin tenaga kerja yang

memenuhi persyaratan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Maka melalui program pelatihan karyawan akan lebih terampil dan terlatih. 78% atau 39 responden setuju pelatihan karyawan bertujuan meningkatkan moral dan prestasi kerja karyawan, sangat setuju 10% atau 5 responden dan memilih netral 12% atau 6 responden. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Mangkunegara[3] pelatihan meningkatkan moral dan semangat kerja. Program pelatihan dapat membantu mengembangkan tanggung jawab terhadap suatu pekerjaan sebanyak 86% atau 43 responden memilih setuju, sangat setuju 10% atau 5 responden dan netral 4% atau 2 responden. Hal ini dapat disimpulkan bahwa karyawan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi. Metode-metode pelatihan yang digunakan

sudah tepat untuk memahami isi pelatihan yang disampaikan adalah sebanyak 66% atau 43 responden memilih setuju , sangat setuju adalah 4% atau 2 responden dan netral adalah 30% atau 15 responden. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Mangkunegara[3] bahwa metode pelatihan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang menjadi peserta pelatihan, sehingga karyawan lebih memahami isi pelatihan yang disampaikan. Program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan komunikasi karyawan adalah 80% atau 40 responden memilih setuju, sangat setuju 8% atau 4 responden dan memilih netral 12% atau 6 responden. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Siagian[4] bahwa pelatihan akan meningkatkan proses komunikasi yang efektif.

Tabel 6 Hasil pendapatan responden variabel motivasi

| No. | Pertanyaan | 1 (STS) | | 2 (TS) | | 3 (N) | | 4 (S) | | 5 (SS) | |
|-----|--|---------|----|--------|----|-------|---|-------|---|--------|---|
| | | F | P | F | P | F | P | F | P | F | P |
| 1 | Karyawan tergerak dalam menyelesaikan tugas dan kewajiban untuk pencapaian tujuan perusahaan | 8 | 16 | 42 | 84 | - | - | - | - | - | - |
| 2 | Perusahaan memberikan <i>reward</i> bagi karyawan yang berprestasi. | 10 | 20 | 40 | 80 | - | - | - | - | - | - |
| 3 | Karyawan bekerja keras dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. | 5 | 10 | 45 | 90 | - | - | - | - | - | - |
| 4 | Karyawan berkesempatan untuk mengembangkan karirnya di perusahaan. | 3 | 6 | 46 | 92 | 1 | 2 | - | - | - | - |
| 5 | Lingkungan kerja yang positif meningkatkan motivasi kerja karyawan. | 5 | 10 | 42 | 84 | 3 | 6 | - | - | - | - |
| 6 | Fasilitas yang tersedia membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. | 3 | 6 | 44 | 88 | 3 | 6 | - | - | - | - |
| 7 | Karyawan yang produktif berkesempatan mendapat promosi jabatan atau kenaikan pangkat. | 9 | 18 | 40 | 80 | 1 | 2 | - | - | - | - |
| 8 | Perusahaan memberikan imbalan yang sesuai bagi karyawan yang berprestasi. | 3 | 6 | 46 | 92 | 1 | 2 | - | - | - | - |

Sumber: Data primer yang sudah diolah

Karyawan tergerak dalam menyelesaikan tugas dan kewajiban untuk pencapaian tujuan perusahaan adalah 84% atau 42 responden dan sangat setuju adalah 16% atau 8 responden. Hal ini merupakan salah satu unsur penilaian terhadap kinerja karyawan. Sehingga karyawan terdorong untuk bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan untuk kemajuan organisasi. Hal ini sesuai

dengan teori yang disampaikan oleh Kadarisman [11] bahwa motivasi member rangsangan kepada karyawan sehingga mereka bersedia bekerja rela tanpa paksaan. Karyawan bekerja keras dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab adalah 90% atau 45 responden setuju, memilih sangat setuju adalah 4% atau 2 responden dan memilih netral adalah 6% atau 3 responden. Hal ini merupakan nilai

moral karyawan pada setiap kewajiban yang harus dilakukan. Sesuai dengan teori yang disampaikan Hasibuan[1] bahwa karyawan harus mempertanggung jawabkan setiap pekerjaannya. Karyawan yang produktif berkesempatan mendapat promosi jabatan atau kenaikan pangkat yang memilih setuju adalah 80% atau 40 responden, memilih sangat setuju adalah 18% atau 9 responden, dan memilih netral adalah 2% atau 1 responden. Sesuai

dengan teori Hasibuan[1] tujuan penilaian kinerja untuk mempertimbangkan dalam pengambilan keputusan untuk promosi jabatan bagi karyawan. Responden yang memilih setuju perusahaan memberikan imbalan yang sesuai bagi karyawan yang berprestasi adalah 92% atau 46 responden, memilih sangat setuju adalah 6% atau 3 responden dan memilih netral 2% atau 1 responden.

Tabel 7 Hasil pendapatan responden variabel kinerja

| No. | Pertanyaan | 1 (STS) | | 2 (TS) | | 3 (N) | | 4 (S) | | 5 (SS) | |
|-----|--|---------|----|--------|----|-------|----|-------|---|--------|---|
| | | F | P | F | P | F | P | F | P | F | P |
| 1 | Pemberian pelatihan dan motivasi dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan. | 14 | 28 | 36 | 72 | - | - | - | - | - | - |
| 2 | Pelatihan menjadikan karyawan lebih bijaksana dalam mengambil keputusan. | 16 | 32 | 33 | 66 | 1 | 2 | - | - | - | - |
| 3 | Karyawan menjadi lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. | 11 | 22 | 38 | 76 | 1 | 2 | - | - | - | - |
| 4 | Melalui pelatihan, perusahaan dapat melihat kualitas kerja karyawan. | 3 | 6 | 31 | 62 | 16 | 32 | - | - | - | - |
| 5 | Setelah mengikuti pelatihan, karyawan dapat bekerja sama dan membangun kinerja tim yang lebih baik. | 4 | 8 | 31 | 62 | 15 | 30 | - | - | - | - |
| 6 | Pelatihan dan motivasi dapat mengembangkan potensi kerja karyawan. | 6 | 12 | 40 | 80 | 4 | 8 | - | - | - | - |
| 7 | Kepercayaan diri karyawan meningkat setelah mengikuti program pelatihan dan motivasi dari perusahaan. | 5 | 10 | 5 | 90 | - | - | - | - | - | - |
| 8 | Pelatihan yang diberikan kepada karyawan dapat meningkatkan kemampuan kerja karyawan agar lebih efektif dan efisien. | 13 | 26 | 37 | 74 | - | - | - | - | - | - |

Sumber: Data primer yang sudah diolah

Pelatihan menjadikan karyawan lebih bijaksana dalam mengambil keputusan 66% atau 33 responden memilih setuju, 32% atau 16 responden sangat setuju dan memilih netral adalah 2% atau 1 responden. Karena dalam setiap pengambilan keputusan harus mempertimbangkan dengan baik karena bersangkutan dengan kemajuan perusahaan. Karyawan menjadi lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya adalah 76% atau 38 responden setuju, memilih sangat setuju adalah 22% atau 11 responden dan memilih netral adalah 2% atau 1 responden.

Hal ini merupakan salah satu unsur penilaian kinerja karyawan. karyawan juga

dituntut untuk bertanggung jawab terhadap setiap tugas yang diberikan. Sesuai dengan yang disampaikan Hasibuan[1] bahwa tanggung jawab karyawan pada setiap pekerjaannya diperlukan sebagai bahan penilaian kinerja. Melalui pelatihan, perusahaan dapat melihat kualitas kerja karyawan adalah 62% setuju atau 31 responden, memilih sangat setuju adalah 6% atau 3 responden dan memilih netral adalah 32% atau 16 responden. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Mangkunegara[3] bahwa pelatihan meningkatkan kualitas kerja karyawan. Kepercayaan diri karyawan meningkat setelah mengikuti program pelatihan dan motivasi dari perusahaan adalah 90% atau 45 responden dan memilih sangat setuju

adalah 10% atau 5 responden. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Mangkunegara[3] untuk meningkatkan moral dan semangat kerja. Pelatihan yang diberikan kepada karyawan dapat meningkatkan kemampuan kerja karyawan agar lebih efektif dan efisien adalah 74% atau 37 responden setuju dan memilih sangat setuju adalah 26% atau 12 responden. Pelatihan membantu karyawan agar lebih terampil sehingga pekerjaan yang dilakukan akan lebih efektif dan efisien.

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik regresi merupakan uji prasyarat jika menggunakan analisis regresi linier. Uji asumsi klasik antara lain uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heterokedastisitas, dan uji linieritas. Adapun asumsi klasik yang dilakukan sebagai berikut: Dengan menggunakan *Uji KolmogorovSmirnov*, dengan taraf nyata $\alpha = 5\% = 0,05$, nilai signifikansi hasil *Uji KolmogorovSmirnov* pada tabel di atas ditemukan nilai signifikansi adalah $0,755 > 0,05$, dengan demikian data tersebut berdistribusi normal karena ditemukan nilai signifikansi $> 0,05$. Berdasarkan hasil analisis di atas diperoleh kesimpulan bahwa asumsi kenormalan data telah terpenuhi.

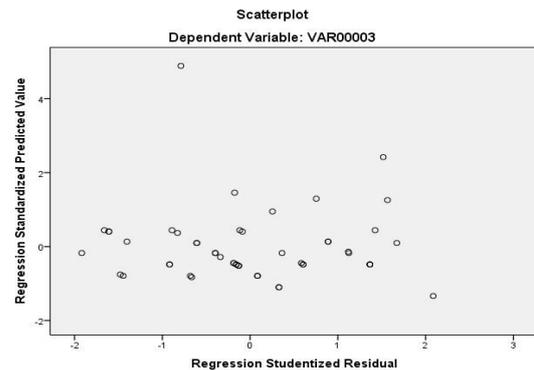
Tabel 8 Uji Normalitas Data One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 50 |
| | Mean | 0E-7 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Std. Deviation | 1.30315587 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .095 |
| | Positive | .095 |
| | Negative | -.076 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | .673 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .755 |
| b. Test distribution is Normal | | |
| a. Calculated from data. | | |

Sumber: SPSS 20 for windows

Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas dengan melihat pola titik-titik pada scatterplot regresi.



Gambar 1 Uji Heterokedastisitas

Dari gambar di atas dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar dengan pola yang tidak jelas di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heterokedastisitas pada model regresi.

Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas diterapkan untuk analisis regresi berganda yang terdiri atas dua atau lebih variabel bebas atau *independent variable*. dimana akan diukur tingkat asosiasi (keeratan) hubungan atau pengaruh antar variabel bebas tersebut melalui besaran koefisien korelasi (r).

Tabel 9 Coefficients^a

| Variabel | Tolerance | VIF |
|-----------------------------|-----------|-------|
| Pelatihan (X ₁) | 0,775 | 1,290 |
| Motivasi (X ₂) | 0,775 | 1,290 |

Kinerja Sumber: SPSS 20 for windows

Suatu variabel menunjukkan gejala multikolinieritas bisa dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Jika nilai VIF kurang dari 10 dan nilai *tolerance* lebih

dari 0,1 untuk kedua variabel maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi masalah multikolinearitas.

Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah tiga variabel secara

signifikan mempunyai hubungan yang linier atau tidak. Untuk uji linearitas pada SPSS versi 20 digunakan *Test for linearity* dengan taraf signifikan 0,05. Tiga variabel dikatakan mempunyai hubungan linear bila nilai signifikan pada *Linearity* kurang dari 0,05.

Tabel 10 Uji Linearitas ANOVA Table

| | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|---------------------|-----------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Kinerja * Pelatihan | Linearity | 44.086 | 1 | 44.086 | 22.612 | .000 |
| Kinerja * Motivasi | Linearity | 30.356 | 1 | 30.356 | 15.841 | .000 |

Sumber: SPSS 20 for windows

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan bantuan software SPSS versi 20 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi x_1 pada *linearity* sebesar 0,000 dan nilai signifikansi x_2 pada *linearity* 0. Karena signifikansi kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel pelatihan, variabel motivasi dan variabel kinerja terdapat hubungan yang linier. Dengan ini maka asumsi linieritas terpenuhi.

lebih, regresinya disebut regresi berganda. Hal ini terjadi karena variabel independen mempunyai variabel yang lebih dari dua, maka regresi dalam penelitian ini disebut regresi berganda. Dengan menggunakan bantuan software SPSS versi 20, model regresi yang menunjukkan hubungan antara variabel pelatihan dan variabel motivasi dengan kinerja disajikan pada tabel 11 sebagai berikut:

Uji Regresi Linier Berganda

Untuk regresi yang variabel independennya terdiri atas dua atau

Tabel 11 Uji Regresi Linier Berganda

| Model | Unstandardized | Coefficients | Standardized Coefficients |
|-------|----------------|--------------|---------------------------|
| | B | Std. Error | Beta |
| | (Constant) | 10.670 | 4.292 |
| 1 | Pelatihan | .316 | .092 |
| | Motivasi | .278 | .138 |

a. Dependent Variable: Kinerja Sumber: SPSS 20 for windows

Dari tabel di atas ditemukan bahwa model regresi linier yang dihasilkan adalah: $Kinerja = 10,670 + 0,316 \text{ pelatihan} + 0,278 \text{ motivasi} + \epsilon$.

a. 10,670 merupakan nilai konstanta, jika variabel pelatihan (X_1) dan variabel motivasi (X_2) adalah nol, maka nilai kinerja karyawan (Y) adalah 10,670

b. 0,316 menunjukkan bahwa variabel pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain jika metode pelatihan di tingkatkan 1 satuan maka kinerja karyawan akan bertambah sebanyak 0,316 kali.

c. 0,278 menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain

jika variabel motivasi di tingkatkan 1 satuan maka kinerja karyawan akan bertambah sebanyak 0,278 kali.

Dengan demikian maka diperoleh kesimpulan bahwa pelatihan berbanding lurus dengan kinerja karyawan. Dan variabel motivasi berbanding lurus dengan kinerja.

Uji F

Untuk mengetahui apakah model regresi linier berganda yang dihasilkan dapat digunakan sebagai model untuk memprediksi Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank ANZ Indonesia ,maka perlu menggunakan uji F/ANOVA. Berikut ini akan dijelaskan pengujian masing-masing variabel seperti dibawah ini:

Tabel 12 Uji F ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| | Regression | 51.287 | 2 | 25.644 | 14.484 | .000 ^b |
| | Residual | 83.213 | 47 | 1.770 | | |
| 1 | Total | 134.500 | 49 | | | |

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

Sumber: SPSS 20 for windows

Dari table diatas, ditemukan nilai F_{hitung} adalah 14,484. Dengan menggunakan taraf nyata $\alpha = 5\%$ (0.05) dengan derajat kebebasan pembilang adalah = 2 dan derajat kebebasan penyebut adalah = 47 akan dibandingkan dengan nilai F_{hitung} dengan. Dari informasi tersebut, diperoleh nilai F_{tabel} yaitu $F_{5\%}(2,47) = 0,124$. Dengan demikian $F_{hitung} > F_{tabel}$ (14,484 > 2,47), dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima pada taraf nyata tersebut. Hal ini memberi kesimpulan bahwa ada pengaruh antara variabel pelatihan dan variabel motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Bank ANZ Indonesia. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lubis[9] yang dalam hasil penelitiannya mengatakan ada pengaruh pelatihan dan motivasi secara bersama sama terhadap kinerja karyawan.

Uji Parsial dengan Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel indepen (pelatihan dan motivasi) terhadap variabel dependen (kinerja). Dengan melihat output

SPSS, berikut akan dijelaskan pengujian masing-masing variabel secara parsial dengan uji t.

Tabel 13 Uji Parsial dengan Uji t Coefficients^a

| Model | T | Sig. |
|------------|-------|------|
| (Constant) | 2.486 | .017 |
| Pelatihan | 3.438 | .001 |
| 1 Motivasi | 2.017 | .049 |

Sumber: SPSS 20 for windows

Hasil uji t untuk variabel x_1 (pelatihan) diperoleh nilai t hitung = 3,438 dengan tingkat signifikansi 0,001, dengan menggunakan batas signifikansi 0,05 didapat t tabel sebesar 1,985 Ini berarti t hitung > t tabel yaitu 3,438 > 1,985, yang berarti H_1 diterima dan H_0 ditolak. Dengan demikian maka, hipotesis pertama dapat diterima, bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dapat disimpulkan bahwa melalui program pelatihan dapat membantu karyawan untuk meningkat kinerja kerja. Hasil ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lubis[9] dalam jurnalnya disebutkan bahwa pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja

karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa program pelatihan dapat mengembangkan kualitas kerja karyawan, meningkatkan ketrampilan, menambah pengetahuan umum dan akan mempengaruhi terhadap kinerja karyawan menjadi lebih baik.

Hasil untuk variabel x_2 (motivasi) diperoleh nilai t hitung = 2,017 dengan tingkat signifikansi 0,049, dengan menggunakan batas signifikansi 0,05 didapat t tabel sebesar 1,985 ini berarti t hitung $>$ t tabel yaitu, $2,027 > 1,985$, yang berarti H_1 diterima dan H_0 ditolak. Dengan demikian, maka hipotesis kedua dapat diterima bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dapat disimpulkan bahwa pemberian

motivasi akan mempengaruhi kinerja kerja karyawan. Hasil dari hipotesis diatas sesuai dengan hasil dari penelitian terdahulu yang dilakukan Sari[10] dalam jurnalnya bahwa ada pengaruh yang signifikan dari motivasi terhadap kinerja karyawan f&b departemen The Sultan Hotel Jakarta. Sehingga dapat dipertimbangkan bahwa dengan program pelatihan dan pemberian motivasi akan mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga akan mempengaruhi karyawan untuk mencapai hal-hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu dan meningkatkan kualitas kinerja karyawan.

Analisis Korelasi (r) dan Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 14 Analisis Korelasi dan Koefisien Determinasi

| Variabel | Parsial | Kategori | Koefisien (%) | Rtabel | Kesimpulan |
|-----------|---------|-----------------|---------------|--------|------------|
| Pelatihan | 0,448 | Korelasi Sedang | 20,07% | 0,235 | Nyata |
| Motivasi | 0,282 | Korelasi Rendah | 7,95% | 0,235 | Nyata |
| Simultan | 0,618 | Korelasi Kuat | 38,19% | 0,235 | Nyata |

Sumber: SPSS 20 for windows

Berdasarkan hasil analisis dari tabel 14 pada koefisien korelasi dan koefisien determinasi antara masing-masing variabel secara parsial maupun secara simultan ditemukan nilai koefisien parsial variabel pelatihan dengan variabel kinerja adalah 0,448 artinya ada hubungan yang nyata tetapi masih sedang antara variabel pelatihan dengan variabel kinerja secara parsial. Nilai diatas menunjukkan nilai yang positif yang menghasilkan hubungan yang searah sehingga bila pelatihan ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat. Koefisien determinasi variabel pelatihan sebesar 20,07% memberi arti bahwa pelatihan karyawan menjelaskan kinerja karyawan secara parsial sebesar 20,07%. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa melalui program pelatihan karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat. Hal ini dikarenakan apabila perusahaan memberikan program pelatihan kepada karyawan maka kinerja karyawan akan

semakin baik. Koefisien korelasi dan koefisien determinasi antara masing-masing variabel secara parsial maupun simultan ditemukan nilai koefisien parsial variabel motivasi dengan variabel kinerja adalah 0,228 artinya ada hubungan yang nyata tetapi masih rendah antara variabel motivasi dengan variabel kinerja secara parsial. Nilai diatas menunjukkan nilai positif yang menghasilkan hubungan yang searah sehingga bila motivasi karyawan ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat. Koefisien determinasi variabel motivasi sebesar 7,95% memberi arti bahwa motivasi menjelaskan kinerja karyawan secara parsial sebesar 7,95%. Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan motivasi yang tinggi hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan. Secara simultan atau bersama-sama diketahui bahwa nilai koefisien korelasi variabel pelatihan dan variabel motivasi secara simultan adalah 0,618% artinya ada hubungan yang nyata pada kategori kuat

dan positif antara variabel pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Kedua variabel tersebut menjelaskan kinerja karyawan adalah sebesar 38,19% hal ini memberi arti bahwa persentase pengaruh variabel bebas yaitu pelatihan dan motivasi terhadap kinerja adalah 38,19%. Sisanya sebesar 61,81% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak tercantum di dalam penelitian ini. Dari uraian tersebut pelatihan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pengaruh pelatihan dan motivasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan pada penelitian sebelumnya oleh Lubis[9] dengan yang hasil penelitiannya adalah terdapat pengaruh positif yang signifikan variabel pelatihan ternyata mampu meningkatkan kinerja karyawan dan motivasi yang diberikan pimpinan ataupun perusahaan juga memiliki peran penting untuk meningkatkan semangat kerja dan komitmen karyawan terhadap perusahaan yang akhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Kesimpulan, Keterbatasan Penelitian, Implikasi Manajerial

Berdasarkan dari hasil pembahasan pada bab sebelumnya, dapat diambil beberapa kesimpulan diantaranya: Variabel pelatihan secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 20,07%. Variabel motivasi secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 7,95%. Dari hasil pembahasan dan penelitian ditemukan bahwa secara simultan atau bersama-sama variabel pelatihan dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 38,19%.

Keterbatasan Penelitian

Populasi terbatas pada 50 orang sesuai jumlah karyawan. Begitu juga

obyek penelitian terbatas pada satu perusahaan, karenanya tidak dapat disarankan ke perusahaan sejenis lainnya.

Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank ANZ Indonesia, maka saran penulis memberikan saran yang dianggap perlu yaitu : Disarankan kepada perusahaan untuk tetap memberikan pelatihan dan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam melaksanakan setiap pekerjaan sehingga memberikan hasil yang baik untuk kemajuan perusahaan. Program pelatihan juga harus didukung dengan isi materi pelatihan yang berkualitas, sarana metode pelatihan yang baik serta instruktur pelatihan yang profesional untuk mendukung pelaksanaan program pelatihan yang kompeten. Perusahaan selalu melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan dengan cara memberikan reward kepada karyawan yang kinerjanya semakin meningkat dalam data hasil evaluasi tersebut.

Daftar Pustaka

- [1] Hasibuan, Malayu sp. 2000. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [2] Edwin, B. Flippo. 2002. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Erlangga.
- [3] Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [4] Siagian, Sondang P. 1992. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- [5] Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktik*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- [6] Winardi, J. 2011. *Motivasi dan Pemotivasian Dalam Manajemen*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- [7] Armstrong, M. & Baron, A. 2005. *Managing Performance: Performance Management in Action*. UK : CIPD Publishing.
- [8] Dessler, Gary, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 14*. Jakarta: Salemba Empat.
- [9] Lubis, Khairul Akhir. 2008. *Pengaruh pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan*. Universitas Sumatera Utara : Medan.
- [10] Sari, Intan. 2014. *Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada F&B Departement The Sultan Hotel Jakarta*.
- [11] Kadarisman, M. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumberdaya Manusia*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.