

# **PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN (Kasus PT Bank Sumut, Cabang Sidikalang)**

Oleh : Debbi H Bintang

Email : [bintangdeby@gmail.com](mailto:bintangdeby@gmail.com)

Pembimbing: Drs. Kasmiruddin, M.Si

Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Politik  
Universitas Riau

Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis FISIP Universitas Riau  
Kampus Bina Widya Jl.H.R.Soebrantas Km 12,5 Simp.Baru Pekanbaru 28293  
Telp/Fax.0761-63277

This study aims to determine the effect of performance appraisal and development of employees on work productivity of employees at PT Bank Sumut Cabang Sidikalang partially and simultaneously. Dimensions are used in performance assessment consists of a standard-setting work, performance assessment and provision of feedback. Dimensions variable employee development consists of materials, instructors and facilities. And dimensions for the independent variables (productivity of employees) consists of ability, morale, efficiency, improvement of work, quality, and self-development. The method used is descriptive analysis method, and multiple linear analysis method that produces output t test, F test, and test of the determinant ( $R^2$ ). Processing data using programme SPSS 20.

The results showed that the partial performance appraisals significant effect on employee productivity PT Bank Sumut Cabang Sidikalang, partial variable employee development does not significantly influence employee productivity PT Bank Sumut Cabang Sidikalang, as shown by the significant value greater than 0, 05. And simultaneous assessment of performance and development of employees a significant effect on employee productivity. Based on research obtained the degree of correlation of 0.718 which indicates that the level of relationship between the independent variable on the dependent variable has a strong relationship and  $R^2$  values obtained at 0.516 or 51.6%. This means that employee productivity PT Bank Sumut Cabang Sidikalang influenced by the performance appraisal and development of employees amounted to 51.6%.

Keywords: Performance Appraisal, Development Employee, Employee Productivity

## **PENDAHULUAN**

### **Latar belakang**

Persaingan bisnis yang tinggi dipicu oleh perkembangan teknologi dan lingkungan yang bersifat statis (berubah-ubah), ditambah akan di berlakukannya AEC (Asean Economic Community) atau yang kita kenal dengan MEA (Masyarakat Ekonomi Asean) memasukkan bisnis dalam persaingan yang lebih kompetitif.

**(Lina Anatan dan Lena Ellitan)**  
Dasar persaingan yang tinggi dan kompetitif membuat perusahaan ditantang lebih produktif, kreatif serta berinovasi untuk keunggulan kompetitif. Fenomena persaingan bisnis yang ketat dan kompetitif juga memunculkan tantangan baru dan kesempatan bagi perusahaan

untuk dapat memahami dan membuat konsep pengelolaan perusahaan multinasional yang efektif melalui pengelolaan atau manajemen sumber daya manusia (MSDM), hal ini berarti kunci sukses dalam menghadapi persaingan adalah mengelola sumber daya manusia yang merupakan aset penting sebuah perusahaan (Suwarno dan Doni,2011: 11).

Mengelola SDM tentu dapat dilakukan dengan berbagai macam cara, tergantung keputusan seorang pemimpin dalam menentukan cara tersebut. Meskipun konsep manajemen SDM berbeda-beda tetapi tujuan akhirnya adalah sama. Tujuan tersebut adalah meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan efektivitas SDM/ Human capital(HC), meningkatkan loyalitas SDM/HC secara internal dan eksternal dari organisasi., meningkatkan loyalitas terhadap organisasi, memperbaiki hubungan-kerja seperti hubungan secara vertikal (hubungan antara atasan dan bawahan) dan horizontal (hubungan yang terjadi pada tingkat eselon yang sama), menjaga komunikasi, mempertahankan dan mengembangkan sumber daya manusia, meningkatkan kepuasan karyawan atau sumber daya manusia (Jimmy L.Gaol,2014).

Pada intinya, sumber daya manusia dikelola adalah untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas dan kinerjanya. Pemimpin perlu mengetahui kemampuan atau kinerja karyawan agar dapat mengetahui dan merencanakan solusi terhadap permasalahan yang terjadi pada karyawannya. Seorang pemimpin

PT Bank Sumut Cabang Sidikalang merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang bergerak di bidang perbankan. Bank Sumut menjadi bank andalan yang membanggakan untuk membantu dan mendorong pertumbuhan perekonomian dan pembangunan daerah di segala bidang serta sebagai salah satu sumber pendapatan daerah dalam rangka peningkatan taraf hidup rakyat. Seperti halnya perusahaan lain, PT Bank Sumut

pun mendorong semangat dan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, demi tercapainya efisiensi dan tercapainya tujuan organisasi. Salah satu cara efektif mengetahui kemampuan dan memotivasi karyawan adalah dengan penilaian kinerja, penilaian kinerja dapat memotivasi karyawan karena memiliki fungsi penting seperti : hasil penilaian kinerja yang dijadikan bahan pertimbangan keputusan promosi, demosi, mutasi, penentuan gaji, selain itu penilaian kinerja juga memberikan peluang bagi karyawan untuk meninjau perilaku yang berkaitan dengan pekerjaannya, serta berfungsi sebagai perencanaan karier (pusat perencanaan karier adalah penilaian kinerja). Melalui hasil penilaian kinerja yang objektif akan diketahui kelebihan dan kelemahan karyawan. Kelemahan tersebut lah yang harus di kelola dan di benahi oleh suatu perusahaan (Gary Dessler dalam CHR. Jimmy L.Gaol, 2014).

(M.J.Tessin) Memperbaiki pengetahuan tentang jabatan dan keterampilan, memperbaiki moral kerja, membantu menangani konflik, membantu meningkatkan produktivitas menjadi lebih baik adalah dengan pengembangan karyawan. (Filippo) Mengembangkan karyawan dapat dilakukan dengan pelatihan dan pendidikan. Pelatihan berfungsi meningkatkan keterampilan, serta didukung dengan pendidikan yang dapat meningkatkan pengetahuan umum dan pemahaman atas keseluruhan lingkungan ( CHR. Jimmy L.Gaol, 2014).

Cabang Sidikalang juga berupaya lebih kompetitif untuk dapat bersaing menjadi yang terbaik. salah satu faktor yang turut menjadi perhatian Bank Sumut adalah tentang peningkatan produktivitas pegawai karyawan, di mana produktivitas kerja pegawai merupakan salah satu penentu keberhasilan perusahaan.

Dalam mengelola sumber daya manusia serta meningkatkan produktivitas kerja karyawannya dibutuhkan motivasi.

Mengingat fungsinya, penilaian kinerja/prestasi kerja karyawan penting dilaksanakan dalam mengelola sumber daya manusia yang ada. Memotivasi karyawan meningkatkan kinerjanya dengan penilaian kinerja. Dengan penilaian prestasi kerja karyawan, akan diketahui posisi dan titik lemah karyawan sehingga dapat dijadikan dasar untuk perencanaan pengembangan karyawan yang berfungsi meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

Metode penilaian yang digunakan PT Bank Sumut adalah metode penilaian yang dikenal oleh internal Bank Sumut sebagai MK atau manajemen kinerja, menampilkan persentase pencapaian dari setiap kriteria sasaran operasional dan memberi bobot nilai serta

berdasarkan output. Metode ini merupakan metode yang menilai kinerja berdasarkan pada hasil pekerjaan dan berpedoman pada analisis pekerjaan sebagai dasar penilaian (Wilson Bangun, 2012). Penilaian yang dilakukan pada pegawai PT Bank Sumut adalah melihat pencapaian sasaran operasional : laba, DPK, kredit, NPL/NPF, BOPO, LDR/FDR, baki debit, pemakaian dana kantor pusat, setoran modal dari dividen. Kriteria sasaran operasional tersebut memiliki masing-masing bobot nilai dan disesuaikan dengan jabatan pegawai. Pada form penilaian atau point terhadap pencapaian tersebut. (Sumber :PT Bank Sumut, 2016)

Adapun program pengembangan yang dilakukan PT Bank Sumut dapat dilihat dalam tabel I.1

Tabel I.1

**Pengembangan Karyawan PT Bank Sumut Cabang Sidikalang**

| Jenis Pengembangan  | Fokus Karyawan      |
|---|---------------------|
| Dasar- Dasar Perbankan  | Officer             |
| Program Pengembangan Staf                                       | Officer             |
| Effective Communication and Human Relation For Customer Service | Pelayanan Nasabah   |
| Outbond   | Officer             |
| English Training  | Officer             |
| Sertifikasi Manajemen Resiko                                    | Supervisor          |
| Leadership  | Supervisor          |
| Manajemen Kredit Bermasalah                                     | Penyelamatan Kredit |
| Pelatihan Psikologi dan Komunikasi Audit                        | Supervisor          |

Sumber: PT Bank Sumut cabang Sidikalang, 2016

Mengukur produktivitas kerja diperlukan suatu indikator seperti kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, mutu dan efisiensi (Sutrisno, 2009). Untuk melihat

produktivitas kerja pegawai PT Bank Sumut cabang Sidikalang dari indikator kemampuan dapat dilihat dari perkembangan laba.

**Tabel I.2**  
**Perkembangan Laba PT Bank Sumut Cabang Sidikalang Tahun 2012-2015**

| Tahun | Target         | Realisasi      | Persentase |
|-------|----------------|----------------|------------|
| 2012  | 18.587.000.000 | 20.338.000.000 | 109 %      |
| 2013  | 21.234.000.000 | 26.299.000.000 | 124 %      |
| 2014  | 27.297.000.000 | 28.385.000.000 | 104%       |
| 2015  | 37.636.000.000 | 34.111.000.000 | 91%        |

*Sumber: PT Bank Sumut cabang Sidikalang, 2016*

Berdasarkan tabel di atas, laporan keuangan PT Bank Sumut dalam kurun waktu 4 tahun terakhir, profit PT Bank Sumut mengalami beberapa perubahan dalam empat tahun belakangan. Dimulai dari tahun 2012 laba mengalami peningkatan bahkan mengalami surplus 9 % dari target yang seharusnya dicapai. Hal serupa juga terjadi ditahun 2013 mengalami surplus bahkan mencapai 24 % dari besar target yang seharusnya dicapai. Persentase surplus tahun 2012 -2013

meningkat 15 %. Namun ditahun berikutnya 2013-2014 persentase surplus menurun 20 %, realisasi pencapaian laba hanya beselisih 4 % dari target. Pada tahun 2015 realisasi bahkan tidak mencapai target, selisih 9 % dari terget laba. Hal ini merupakan suatu hal yang perlu diperhatikan oleh PT Bank Sumut karena memperlihatkan bahwa produktivitas kerja karyawan belum secara maksimal untuk berpartisipasi dalam membantu meningkatkan produktivitas perusahaan.

Mengukur Produktivitas kerja pegawai juga dapat ditinjau dari indikator meningkatkan hasil yang dicapai serta mutu atau kualitas suatu pekerjaan.

Kualitas pekerjaan pegawai PT Bank Sumut dapat dilihat dari persentase perkembangan nasabah baik giro, tabungan, dan deposito seperti tabel I.3

**Tabel I.3**  
**Perkembangan Jumlah Nasabah (Giro, Tabungan dan Deposito) PT Bank Sumut Cabang Sidikalang Tahun 2012-2015**

| Tahun | Jenis Nasabah |            |          |            |          |            |
|-------|---------------|------------|----------|------------|----------|------------|
|       | Giro          | Persentase | Tabungan | Persentase | Deposito | Persentase |
| 2012  | 588           | -          | 14.941   | -          | 176      | -          |
| 2013  | 576           | 2 %        | 37.384   | 150 %      | 190      | 8 %        |
| 2014  | 567           | 1.6%       | 15.555   | 58%        | 202      | 6.3%       |
| 2015  | 531           | 6.3 %      | 16.953   | 9 %        | 234      | 16%        |

*Sumber: PT Bank Sumut cabang Sidikalang, 2016*

Dari tabel I.3 dapat dilihat bahwa perkembangan jumlah nasabah pada jenis giro setiap tahunnya menurun, perkembangan jumlah nasabah giro dari tahun 2012-2013 menurun 2%, kemudian

tahun 2013-2014 menurun 1.6%, yang lebih mengawatirkan adalah tahun 2014-

2015 menurun 6.3%. Sedangkan perkembangan jenis nasabah tabungan dari tahun 2012-2013 meningkat tajam yaitu dengan persentase 150 %, artinya 50 %

diatas tahun sebelumnya, dan pada tahun 2013-2014 menurun 58 % dari tahun sebelumnya, sedangkan tahun 2014-2015 meningkat sedikit yaitu 9% dari tahun sebelumnya. Perkembangan jenis nasabah deposito menunjukkan perkembangan yang lumayan baik karena setiap tahunnya meningkat. Kesimpulan dari tabel perkembangan jenis nasabah diatas dapat disimpulkan bahwa produktivitas pegawai belum secara maksimal dalam meningkatkan produktivitas perusahaan.

Selain indikator kemampuan dan meningkatkan hasil yang dicapai, produktivitas dapat ditinjau dari indikator

semangat dan kegairahan kerja, semangat dan kegairahan bekerja yang menurun mengakibatkan produktivitas kerja menurun. Jumlah dan persentase pegawai berprestasi baik dapat menunjukkan semangat dan kegairahan kerja pegawai karena memperlihatkan seberapa besar keinginan pegawai untuk berkompetisi menjadi yang terbaik.

**Tabel I.4**  
**Jumlah Pegawai Berprestasi Baik PT Bank Sumut Cabang Sidikalang Tahun 2012-2015**

| Tahun | Jumlah Pegawai berprestasi baik | Jumlah seluruh Pegawai | Persentase |
|-------|---------------------------------|------------------------|------------|
| 2012  | 6                               | 21                     | 29%        |
| 2013  | 2                               | 25                     | 8%         |
| 2014  | 3                               | 26                     | 11%        |
| 2015  | 4                               | 26                     | 15%        |

*Sumber: PT Bank Sumut cabang Sidikalang, 2016*

Berdasarkan tabel I.4 diatas dapat dilihat bahwa pada tahun 2012 persentase pegawai berprestasi baik mencapai 29 %, pada tahun 2013 menurun drastis sebanyak 21%, pegawai dengan prestasi baik hanya 2 pegawai dari 25 pegawai, pada tahun 2014 dan 2015 hanya meningkat 1 pegawai dengan persentase 11% dan 15%, artinya hanya 3% meningkat dari tahun 2014. Hal ini menunjukkan naik turunnya semangat kerja pegawai dan kegairahan untuk berkompetisi. Semangat dan kegairahan kerja yang rendah akan mengakibatkan produktivitas kerja yang menurun.

Dengan adanya penilaian kinerja dan pengembangan karyawan yang dilakukan PT Bank Sumut, seharusnya produktivitas kerja pegawai meningkat yakni kemampuan, dapat meningkatkan hasil yang dicapai, efisiensi dan semangat kerja yang tinggi. Namun kenyataannya pelaksanaan penilaian prestasi kerja dan pengembangan karyawan yang dilakukan PT Bank Sumut cabang Sidikalang

khususnya pada pegawai belum berkontribusi secara maksimal dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Adapun permasalahan yang ditemui

berdasarkan wawancara dengan salah satu pegawai dan pengamatan yang dilakukan

peneliti terhadap fenomena lapangan adalah

1. Adanya kecenderungan perilaku-perilaku pegawai yang menunjukkan masih rendahnya produktivitas kerja pegawai : berbincang-bincang saat sedang bekerja, tidak tepat nya waktu masuk kerja setelah jam istirahat siang, melakukan aktivitas lain saat jam kerja.
2. Pegawai tidak mendapatkan penjelasan mengenai penilaian yang dilakukan.
3. Pegawai tidak mendapatkan feedback tentang kegagalan /keberhasilan dalam mempelajari bahan baru dalam pengembangan karyawan

Berdasarkan uraian fenomena diatas peneliti tertarik untuk meneliti di PT Bank Sumut cabang Sidikalang dengan mengembangkan fenomena menjadi suatu penelitian yang berjudul : Pengaruh Penilaian Kinerja dan Pengembangan

### Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang tersebut maka penulis merumuskan masalah penelitian adalah : “Bagaimanakah Pengaruh Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Bank Sumut Cabang Sidikalang?”

### Tujuan dan Manfaat Penelitian

- a) Tujuan Penelitian.
  1. Untuk mengetahui pengaruh penilaian kinerja karyawan terhadap peningkatan produktivitas PT Bank Sumut cabang Sidikalang
  2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Bank Sumut cabang Sidikalang
  3. Untuk mengetahui produktivitas kerja pegawai PT Bank Sumut cabang Sidikalang
  4. Untuk mengetahui pengaruh penilaian kinerja dan pengembangan karyawan pada PT Bank Sumut cabang

### b) Manfaat Penelitian

#### 1) Manfaat Akademis

Penelitian ini merupakan kesempatan yang baik untuk dapat mengembangkan ilmu yang telah diperoleh selama menjalani perkuliahan dan memperluas wawasan berpikir ilmiah.

#### 2) Manfaat Praktis

- Untuk memberikan sarana dan masukan yang bermanfaat bagi perusahaan tentang pengaruh penilaian kinerja dan pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Bank Sumut
- Bagi penulis sebagai bahan dalam menyelesaikan perkuliahan di Universitas Riau.
- Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan kepustakaan untuk peneliti selanjutnya terkhusus pada FISIP UR.

### Landasan Teori

#### A. Penilaian Kinerja

**Harry Levison** menyatakan konsep penilaian prestasi adalah pusat manajemen yang efektif.

Penilaian prestasi kerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap

**Garry Dessler** mengemukakan penilaian prestasi kerja adalah untuk memberikan informasi untuk keputusan promosi dan gaji, memberikan peluang bagi karyawan itu sendiri dan supervisornya untuk meninjau perilaku

pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan. Penilaian prestasi kerja menggambarkan kinerja pegawai, kelebihan serta titik lemah pegawai (**Hasibuan dan Sikola, 2005**).

yang berkaitan dengan pekerjaan, seta penilaian prestasi kerja merupakan pusat bagi proses perencanaan karier Sedangkan pendapat **Wearther dan Davis** menyebutkan manfaat atau kegunaan penilaian prestasi kerja adalah

memperbaiki prestasi kerja, untuk dapat melakukan penyesuaian kompensasi, sebagai bahan pertimbangan penempatan (promosi, transfer, dan demosi), untuk menetapkan kebutuhan latihan dan pengembangan, untuk membantu perencanaan dan pengembangan karier, untuk dapat mengetahui kekurangan-kekurangan dalam proses penempatan staf (staffing process deficiencies), untuk dapat dijadikan patokan dalam menganalisis informasi analisis jabatan, untuk mendiagnosis kesalahan-kesalahan rancangan jabatan, dan mencegah adanya diskriminasi ( **Jimmy L.Gaol, 2014**).

Dalam pelaksanaannya, Penilaian prestasi kerja memiliki suatu prosedur. Menurut **Gary Dessler** prosedur ataupun langkah-langkah yang dilakukan dalam penilaian prestasi kerja mencakup :

1. Menetapkan standar kerja  
Adanya kesepakatan antara pimpinan dan pegawainya mengenai target maupun hal-hal yang harus dicapai para pegawai atau standar yang digunakan untuk menilai prestasinya
2. Penilaian hasil kerja  
Menilai prestasi kerja pegawai secara nyata dibandingkan dengan standar kerja yang telah ditetapkan
3. Memberikan umpan balik  
Adanya umpan balik kepada pegawai dengan tujuan untuk memotivasi pegawai agar meninggalkan prestasi yang buruk dan mempertahankan, bahkan meningkatkan prestasi yang sudah baik, prestasi pegawai dan kemajuan didiskusikan dan rencana pengembangan dibuat

## **B. Pengembangan karyawan**

### **Pengertian pengembangan karyawan**

Menurut **Sastradipoera (2002:51)** Pengembangan sumber daya

manusia melingkupi baik pendidikan yang meningkatkan pengetahuan umum dan lingkungan keseluruhan maupun pelatihan yang menambah keterampilan dalam melaksanakan tugas yang spesifik.

Menurut **Hasibuan (2007:69)** Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan keahlian teoritis, konsptual dan moral karyawan sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan. Indikator yang harus dipertimbangkan dalam pengembangan karyawan adalah peserta, instruktur, materi, dan fasilitas.

### **Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karyawan**

**Jimmy L.Gaol** membagi 5 alasan pentingnya pelatihan dan pengembangan dilakukan, yaitu :

1. Program orientasi belum cukup bagi penyelesaian tugas-tugas, meskipun program orientasi dilakukan secara lengkap. Orientasi saja tidak dapat membuat orang yang tidak bisa menjadi bisa, orientasi hanya bersifat pengenalan agar orang tersebut tidak kaget dalam pekerjaannya kelak.
2. Adanya perubahan-perubahan dalam teknik penyelesaian tugas, ingat kembali "Peter Principle" yaitu dengan adanya cara penyelesaian tugas baru, ketidakmampuan kita akan meningkatsehingga orang perlu dilatih.
3. Adanya jabatan-jabatan baru yang memerlukan keterampilan-keterampilan
4. Keterampilan pegawai kurang memadai untuk menyelesaikan tugas.
5. Penyegaran kembali. Sering kali orang yang sudah bosan

menjadi tidak sadar bahwa apa yang dilakukannya tidak baik lagi. Latihan dan pengembangan dapat memperbaiki skill dan kebiasaan kerja yang buruk.

### C. Produktivitas Kerja Pegawai

**Sutrisno (2009)** menyatakan bahwa produktivitas kerja terdiri dari tiga aspek, yaitu: pertama, produktivitas adalah keluaran fisik per unit dari usaha produktif; kedua, produktivitas merupakan tingkat keefektifan dari manajemen industry didalam penggunaan fasilitas-fasilitas untuk produksi; ketiga, produktivitas adalah keefektifan dari penggunaan tenaga kerja dan peralatan. Tetapi inti semua mengarah pada tujuan yang sama, bahwa produktivitas kerja adalah rasio dari hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seorang tenaga kerja. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Untuk mengukur produktivitas kerja diperlukan suatu indikator sebagai berikut:

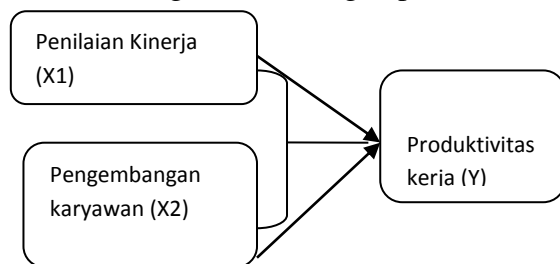
1. Kemampuan  
Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.
2. Meningkatkan hasil yang dicapai  
Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil

merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

3. Semangat kerja  
Ini merupakan usaha untuk lebih dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam suatu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.
4. Pengembangan diri  
Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang dihadapi, sebab semakin kuat tantangannya pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.
5. Mutu  
Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang karyawan. Jadi meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.
6. Efisiensi  
Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

## Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai hal penting untuk meningkatkan hasil produktivitas karyawan perlu memperhatikan seluruh aspek yang terkait terutama dalam sumber daya manusia yang dimiliki dalam perusahaan tersebut. Berikut ini dikemukakan gambar kerangka pikir:



Gambar : Kerangka Pikir

## Metode Penelitian

### A. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT Bank Sumut Kantor Cabang Sidikalang, JL. Sisimangaraja No. 172, Sidikalang, Kabupaten Dairi, Sumatera Utara. Lokasi ini dipilih peneliti karena Sidikalang merupakan ibukota kabupaten Dairi yang memiliki sektor-sektor yang berpotensi untuk pembangunan daerah yang lebih maju dan layak dikembangkan seperti sektor industri, pertanian, dan pariwisata. Untuk pembangunan daerah dan pengembangan sektor-sektor tersebut PT Bank Sumut berperan penting karena pada dasarnya PT Bank Sumut adalah Bank Pembangunan Daerah (BPD) yang mendukung perekonomian setempat.

## Hipotesis

Berdasarkan pengertian dan kerangka pemikiran, maka untuk mengetahui operasionalisasinya maka penulis menetapkan hipotesis.

Hipotesis sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Adapun yang menjadi hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H1: Diduga adanya pengaruh signifikan antara penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja pegawai PT Bank Sumut Cabang Sidikalang

H2: diduga adanya pengaruh signifikan antara pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja pegawai pada PT Bank Sumut

H3: Diduga ada pengaruh yang signifikan antara penilaian kinerja dan pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Bank Sumut

### B. Populasi

Metode yang digunakan untuk pengambilan sampel yaitu metode sensus, dimana sampel diambil dari seluruh jumlah populasi (Arikunto, 2006 : 109). Metode ini dipilih karena pegawai tetap pada Bank Sumut cabang Sidikalang tidak mencapai 100 orang, hal itu berarti seluruh jumlah pegawai tetap yang ada merupakan sampel penelitian.

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 25 orang, pemimpin sebagai narasumber dan tidak termasuk dalam populasi penelitian.

### C. Responden

Pada penelitian ini tidak menggunakan istilah sampel karena metode yang digunakan untuk pengambilan responden

yaitu metode sensus, sehingga diberlakukan istilah responden yang diambil dalam penelitian ini adalah keseluruhan dari jumlah populasi yaitu sebanyak 25 orang, pemimpin sebagai narasumber.

### 1.11 Teknik Pengumpulan Data

Cara mengumpulkan data serta keterangan yang diperlukan dalam penyusunan penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

#### A. Interview

Interview (wawancara) yaitu penelitian melakukan hal Tanya jawab (wawancara) dengan manajer personalia (Human Relation Development) untuk mendapatkan informasi tentang penilaian kinerja dan pengembangan karyawan terhadap produktivitas di PT Bank SUMUT, Sidikalang?

#### B. Quesioner

Quesioner (angket) yaitu pengumpulan data dengan cara membuat daftar pertanyaan yang diajukan kepada responden yang telah ditetapkan sebagai sampel.

### 1.12 Jenis dan Sumber Data

Data yang dikumpulkan terdiri dari dua jenis yaitu :

#### A. Data Primer

Merupakan data yang diperoleh secara langsung dari agen yakni yang menyangkut tentang tanggapan responden terhadap permasalahan penelitian, berupa informasi tentang pengaruh penilaian kinerja dan pengembangan pada produktivitas kerja karyawan perusahaan tersebut.

#### B. Data Sekunder

Yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumbernya yang mampu memberikan informasi terkait dengan penelitian, yaitu dari PT Bank SUMUT Sidikalang yang meliputi target dan realisasi laba

3 tahun terakhir, yaitu dari tahun 2010 hingga tahun 2013, serta data gambaran umum perusahaan dari profil perusahaan. Selain itu peneliti juga mengambil data-data yang relevan dari buku-buku literatur.

### 1.13 Analisis Data

#### A. Analisis Deskriptif

Yaitu analisis yang ditunjukkan pada perkembangan dan pertumbuhan dari suatu keadaan dan hanya memberikan gambaran tentang keadaan tertentu dengan cara menguraikan tentang sifat-sifat dari obyek penelitian tersebut (Umar 2002).

#### B. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah analisis yang berhubungan dengan perhitungan statistik. Dalam penelitian analisis kuantitatif dengan perhitungan statistik dicari dengan program SPSS.

### 1.14 Uji Instrumen

#### A. Uji Validitas

Uji validitas merupakan pernyataan sejauh mana data yang dirampung pada suatu kuesioner dapat mengukur apa yang ingin diukur dan digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar kuesioner dalam mendefinisikan suatu variabel. Menilai kevalidan masing-masing butir pertanyaan dapat dilihat dari *corrected item* – total *correlation* masing-masing pertanyaan. Suatu pertanyaan dinyatakan valid jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel. Maka item pertanyaan tersebut valid (Riduwan & Sunarto, 2007)

#### B. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam

menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner. Uji reliabilitas dilakukan dengan uji *cronbach alpha*. Penentuan reliabel atau tidaknya suatu instrument penelitian dapat dilihat dari nilai

*alpha* dan *r* tabel nya. Apabila nilai *cronbach alpha* > *r* tabel maka instrument penelitian tersebut dikatakan reliabel, artinya alat ukur yang digunakan adalah benar. Atau realibilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,60 (Riduwan & Sunarto, 2007).

#### Hasil Uji Reabilitas Kuesioner

| No | Variabel              | Cronbach's Alpha | Nilai Kritis | Kesimpulan |
|----|-----------------------|------------------|--------------|------------|
| 1  | Penilaian Kinerja     | 0,851            | 0,6          | Reliabel   |
| 2  | Pengembangan Karyawan | 0,815            | 0,6          | Reliabel   |
| 3  | Produktivitas kerja   | 0,885            | 0,6          | Reliabel   |

#### Hasil Uji Hipotesis t dan F

##### Hasil Uji F Hipotesis dengan $\alpha = 0,05$ (3,443)

| Hipótesis  | F      | Sig. | Keputusan |
|--|--------|------|-----------|
| Persepsi penilaian kinerja dan pengembangan karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas kerja pegawai PT Bank Sumut Cabang Sidikalang | 11,720 | ,000 | Diterima  |

Sumber: Hasil olahan data SPSS, 2016

##### Hasil Uji Hipotesis dengan $\alpha = 0,05$ (1,708)

| Hipótesis   | t     | Sig. | Keputusan |
|---|-------|------|-----------|
| Persepsi penilaian kinerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas kerja pegawai PT Bank Sumut Cabang Sidikalang | 3,644 | ,001 | Diterima  |
| Persepsi pengembangan karyawan secara parsial berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai PT Bank Sumut Cabang Sidikalang        | 1,138 | ,267 | Ditolak   |

Sumber: Hasil olahan data SPSS, 2016

## KESIMPULAN DAN SARAN

### 1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dengan kajian teori dan perumusan masalah yang telah dibahas, selanjutnya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Bank Sumut Cabang Sidikalang, berdasarkan perhitungan analisis linear berganda penilaian kinerja mendapat nilai positif yang berarti bahwa penilaian kinerja mempunyai pengaruh terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan dan ditunjukkan dengan nilai koefisien Beta= 0,823
2. Pengembangan karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai pada PT Bank Sumut Cabang Sidikalang, artinya produktivitas pegawai dengan penilaian kinerja dan pengembangan sama dengan produktivitas kerja dengan penilaian kinerja tanpa pengembangan karyawan. walaupun koefisien bertanda positif (+) tetapi tidak menunjukkan hubungan yang akan meningkatkan nilai produktivitas kerja karyawan (Y) karena pengaruh X2 (pengembangan karyawan) terhadap Y (produktivitas kerja karyawan) memiliki signifikansi lebih besar dari 0,05
3. Penilaian kinerja dan pengembangan karyawan secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Bank Sumut Cabang Sidikalang, dimana diperoleh pengaruh penilaian kinerja dan pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja pegawai sebesar 51,6 %.

### 2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan diatas, maka penulis mencoba memberikan saran yang mungkin dapat digunakan sebagai sumbangan pemikiran bagi perusahaan dimasa yang akan datang. Adapun saran dari penulis adalah sebagai berikut:

1. Penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai pada PT Bank Sumut Cabang Sidikalang, untuk itu pihak PT Bank Sumut Cabang Sidikalang perlu mempertahankan dan lebih meningkatkan penilaian kinerja, terkhusus pada kategori “pengadaan umpan balik”, hasil penelitian menunjukkan total skor yang relatif rendah dibandingkan dengan dimensi penetapan standar kerja dan dimensi penilaian hasil kerja. Pengadaan umpan balik penilaian kinerja seperti menyampaikan kelemahan pegawai, memberikan solusi masih belum maksimal dilakukan dalam penilaian kinerja pegawai, untuk hal ini peneliti menyarankan untuk lebih memperhatikan dan meningkatkan umpan balik (feedback) kepada pegawai.
2. Secara parsial pengembangan karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai PT Bank Sumut Cabang Sidikalang, namun tetap perlu di pertahankan dan ditingkatkan karena pengembangan karyawan secara simultan (bersamaan) dengan penilaian kinerja mempengaruhi produktivitas kerja pegawai dengan persentase yang tinggi (kuat).
3. Pengaruh penilaian kinerja dan pengembangan karyawan secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai pada PT Bank Sumut Cabang Sidikalang, untuk itu pihak PT Bank Sumut Cabang Sidikalang perlu mempertahankan dan meningkatkan unsur dari penilaian kinerja agar pegawai termotivasi untuk meningkatkan produktivitas kerjanya, serta mempertahankan dan meningkatkan pengembangan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan pegawai agar kemampuan teknis, konseptual, dan kemampuan berpikir pegawai pun meningkat, karena meningkatkan kemampuan pegawai berarti meningkatkan produktivitas kerja pegawai.