

PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KEMAMPUAN DAN KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang)

Reni Widyasari

M. Djudi Mukzam

Arik Prasetya

Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya

Malang

Email: reni.widyasari.507@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh secara parsial dari variabel Metode Pelatihan, Instruktur Pelatihan, Materi Pelatihan terhadap Kemampuan kerja karyawan dan pengaruh secara parsial dari variabel Metode Pelatihan, Instruktur Pelatihan, Materi Pelatihan terhadap Kinerja karyawan. Jenis penelitian ini adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif dan sampel sebanyak 64 karyawan PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang. Analisis data yang digunakan adalah Analisis Statistik Deskriptif dan Analisis Jalur (*Path Analysis*). Berdasarkan hasil penelitian secara deskriptif menunjukkan bahwa pelaksanaan program Pelatihan (Metode Pelatihan, Instruktur Pelatihan dan Materi Pelatihan), Kemampuan Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang adalah sangat baik. Hasil dari analisis secara parsial, Metode Pelatihan mempengaruhi Kemampuan Karyawan dengan nilai Koefisien Jalur sebesar 0,368. Instruktur Pelatihan mempengaruhi Kemampuan Karyawan dengan nilai Koefisien Jalur sebesar 0,285. Materi Pelatihan mempengaruhi Kemampuan Karyawan dengan nilai Koefisien Jalur sebesar 0,321. Metode Pelatihan mempengaruhi Kinerja Karyawan dengan nilai Koefisien Jalur sebesar 0,315. Instruktur Pelatihan mempengaruhi Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien Jalur sebesar 0,219. Materi Pelatihan mempengaruhi Kinerja Karyawan koefisien Jalur sebesar 0,194. Kemampuan Karyawan mempengaruhi Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien Jalur sebesar 0,271.

Kata Kunci: Metode Pelatihan, Instruktur Pelatihan, Materi Pelatihan, Kemampuan, Kinerja.

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the partially influence of Training Method, Training Instructor, Training Material on The Employee's Ability and partially influence of Training Method, Training Instructor, Training Material on the Employee's Performance. The type of research was explanatory research with a quantitative approach. The sample was 64 employees of PT. Bank Negara Indonesian Branch Malang. The data analysis used Descriptive Statistics Analysis and Path Analysis. The results of Descriptive Statistics Analysis indicate that the implementation of Training Program (Training Method, Training Instructor, Training Material), Employee's Ability and Employee's Performance at PT. Bank Negara Indonesia Branch Malang is very Good. The results of the partially analysis, Training Method influence the Employee's Ability with Path Coefficient value of 0.368. Instructor Training influence the Employee's Ability with Path Coefficient of 0.285. Training Material influence the Employee's Ability with Path Coefficient of 0.321. Training Method influence the Employee's Performance with Path coefficient of 0.315. Instructor Training influence the Employee's Performance with Path Coefficient of 0.219. Training Material influence the Employee's Performance with Path coefficient of 0.194. Employee's Ability influence the Employee's Performance with coefficient of 0.271 .

Keywords: Training Method, Training Instructor, Training Material, Ability, Performance.

PENDAHULUAN

Keunggulan kompetitif penting bagi setiap perusahaan untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat diantara perusahaan. Dalam

mempertahankan keunggulan kompetitifnya, perusahaan membutuhkan peran penting dari manajemen internal perusahaan, salah satunya adalah peran utama yang dimiliki oleh

Manajemen Sumber Daya Manusia. Peran utama yang dimiliki oleh Manajemen Sumber Daya Manusia adalah menyediakan karyawan yang dapat bekerja sesuai dengan rencana strategi perusahaan.

Perusahaan-perusahaan yang memiliki daya saing tinggi menggunakan praktik-praktik pelatihan untuk meningkatkan kemampuan pekerja demi melaksanakan strategi bisnis perusahaan. Pada dasarnya pelatihan disusun sesuai dengan kebutuhan strategi bisnis perusahaan, hal ini bertujuan agar pelatihan yang dilaksanakan dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan dan memberikan manfaat bagi karyawan yaitu untuk dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar kerja yang ditentukan oleh perusahaan. Karyawan yang melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar kerja perusahaan akan meningkatkan efektivitas pekerjaan mereka, yang pada akhirnya berdampak pada pencapaian strategi bisnis perusahaan.

Pelatihan mengarah kepada metode yang digunakan untuk memberikan keterampilan kepada karyawan baru maupun karyawan lama terkait keterampilan yang mereka butuhkan untuk melaksanakan pekerjaan mereka. Pada umumnya pelaksanaan pelatihan pada perusahaan-perusahaan memiliki beberapa komponen-komponen, antara lain: Metode Pelatihan, Instruktur Pelatihan dan Materi Pelatihan. Berdasarkan teori-teori tentang pelatihan, ketiga komponen pelatihan ini merupakan komponen yang memiliki pengaruh dominan terhadap keberhasilan suatu pelaksanaan pelatihan. Selain komponen pelatihan, perencanaan pelatihan merupakan faktor yang tidak kalah penting dalam pelaksanaan pelatihan.

Kebutuhan peningkatan kinerja karyawan merupakan kebutuhan strategi bisnis yang perlu diperhatikan dalam suatu perencanaan pelatihan dalam suatu perusahaan. Pada umumnya perusahaan telah menyusun pekerjaan yang sudah disesuaikan dengan strategi bisnis perusahaan. Pelatihan merupakan proses terintegrasi yang digunakan oleh pengusaha untuk memastikan agar para karyawan dapat bekerja untuk mencapai tujuan, yaitu tujuan strategi bisnis perusahaan. Pelatihan yang diadakan oleh perusahaan bertujuan untuk mengurangi kesenjangan antara kinerja karyawan dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini berarti saat ini

pelatihan juga berperan penting dalam proses manajemen kinerja suatu perusahaan.

Kinerja karyawan yang baik merupakan hal penting bagi perusahaan. Kinerja karyawan adalah kemampuan dan kompetensi karyawan berdasarkan tingkat pengetahuan dan disiplin ilmu untuk melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan standar kerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan maupun standar kerja secara universal. Berdasarkan penjelasan tersebut berarti bahwa selain pelatihan, kemampuan karyawan juga menentukan sejauh mana kinerja karyawan dapat dicapai. Salah satu upaya perusahaan untuk meningkatkan kemampuan karyawan adalah melalui pelaksanaan pelatihan pula.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat diketahui bahwa hampir setiap perusahaan melaksanakan pelatihan sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan serta mencapai kepuasan kinerja karyawan. Begitu pula dengan Manajemen Sumber Daya Manusia pada perusahaan perbankan, sangat membutuhkan pengelolaan yang baik melalui pelatihan untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawannya. Penelitian ini dilaksanakan pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia, yaitu salah satu perusahaan perbankan yang memiliki tingkat kinerja karyawan yang cukup tinggi, dimana penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelaksanaan pelatihan pada perusahaan terhadap kemampuan dan kinerja karyawan. Sesuai dengan latar belakang yang telah dipaparkan, maka judul penelitian yang diajukan adalah *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang)*.

KAJIAN PUSTAKA

Pelatihan

Pelatihan merupakan salah satu program kegiatan yang penting pada setiap perusahaan. *“Training is a learning process that involves knowledge, skill, and abilities (KSA) necessary to successfully perform a job”* (Byars dan Rue, 2010:154). Berdasarkan dari pendapat ahli tersebut tentang pelatihan dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan suatu proses pembelajaran bagi karyawan yang melibatkan kemutakhiran pengetahuan, keterampilan dan kemampuan untuk keberhasilan kinerja karyawan.

Metode Pelatihan

Menurut Ruky (2006:246) “Metode pelatihan adalah cara atau teknik bagaimana sebuah program pelatihan yang telah dirancang dengan baik dilaksanakan.” Pelaksanaan Metode pelatihan sangat penting diperhatikan agar program pelatihan dapat berlangsung sesuai dengan rencana yang telah dibuat sebelumnya. Program pelatihan yang berjalan sesuai rencana yang diharapkan dapat mencapai tujuan pelatihan yang diharapkan oleh perusahaan.

Instruktur Pelatihan

“Pelatih-pelatih memegang peran penting terhadap kelancaran dan keberhasilan program pelatihan. Itu sebabnya perlu dipilih pelatih yang ahli, dan berkualifikasi profesional” (Hamalik, 2005:35). Penyampaian materi pada program pelatihan dilakukan oleh Pelatih atau Instruktur pelatihan, sehingga diperlukan seseorang yang memiliki kualifikasi dan ahli dalam hal ini untuk efektivitas pelaksanaan program pelatihan.

Materi Pelatihan

Materi Pelatihan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai. Setiap pelatihan yang dilaksanakan memiliki beragam materi yang tersaji sesuai dengan kebutuhan. Model pelatihan yang diprioritaskan oleh perusahaan bagi para pekerjanya, harus disesuaikan dengan tujuan akhir dari pelatihan tersebut. Sehingga pelatihan yang dilaksanakan akan efisien dan efektif, (Mangkunegara, 2009: 51).

Kemampuan Kerja Karyawan

“Ada tiga faktor dalam kompetensi atau kemampuan karyawan tersebut, yaitu pengetahuan yang dimiliki seseorang, keterampilan, dan perilaku individu yang mana ketiga faktor tersebut dipengaruhi oleh konsep diri, sifat bawaan diri (*trait*) dan motif.” (Spenser & Spenser dalam Hutapea dan Thoha 2008:28).

Kinerja Karyawan

Swasto (2011:54) mendefinisikan “Kinerja sebagai hasil atau prestasi yang telah dicapai seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan standar pekerjaan yang ditetapkan oleh perusahaan untuk pekerjaan tersebut.” Sehingga kinerja karyawan merupakan

kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan harapan perusahaan.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan dan Kinerja Karyawan

Jackson et. al (2011:4) menyatakan bahwa “Perusahaan-perusahaan yang memiliki daya saing tinggi menggunakan praktik-praktik pelatihan untuk meningkatkan kemampuan pekerja demi melaksanakan strategi bisnis perusahaan.” Hal ini dapat diartikan bahwa setiap perusahaan sangat memerlukan pelaksanaan pelatihan untuk melaksanakan strategi bisnis perusahaan dalam meningkatkan kinerja para karyawannya. Kinerja karyawan yang tinggi akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan strategi yang sudah direncanakan dalam perencanaan strategi perusahaan. Ghiselli dan Brown (dalam As’ad, 2008:22), penilaian kemampuan kerja bertujuan untuk:

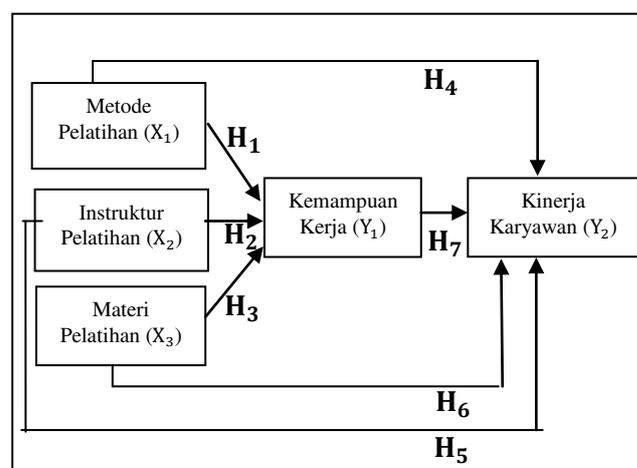
a. Untuk mengukur prestasi kerja (*job profiency*), yaitu sejauh mana karyawan tersebut bisa sukses dalam pekerjaannya.

b. Untuk melihat seberapa jauh kemajuan dalam latihan kerja.

c. Untuk sebagai data yang dipergunakan sebagai bahan pertimbangan apabila ada promosi bagi karyawan yang bersangkutan.

Berdasarkan pendapat ahli tersebut, kemampuan karyawan dapat menentukan seberapa jauh kemajuan atau keberhasilan pelatihan kerja yang telah dilaksanakan, Selain itu, kemampuan karyawan juga merupakan ukuran sejauh mana karyawan dapat mencapai kepuasan kinerja.

Model Hipotesis



Gambar 1. Model Hipotesis Penelitian.

Sumber: Penulis, 2015.

Berdasarkan gambar diatas, rumusan hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H₁ : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Metode Pelatihan (X₁) terhadap variabel Kemampuan (Y₁) pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang.
- H₂ : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Instruktur Pelatihan (X₂) terhadap variabel Kemampuan (Y₁) pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang.
- H₃ : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Materi Pelatihan (X₃) terhadap variabel Kemampuan (Y₁) pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang.
- H₄ : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Metode Pelatihan (X₁) terhadap variabel Kinerja (Y₂) pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang.
- H₅ : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Instruktur Pelatihan (X₂) terhadap variabel Kinerja (Y₂) pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang.
- H₆ : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Materi Pelatihan (X₃) terhadap variabel Kinerja (Y₂) pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang.
- H₇ : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Kemampuan (Y₁) terhadap variabel Kinerja (Y₂) pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Lokasi Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah disampaikan, maka jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan atau *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilakukan di PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang, Jl. Jend. Basuki Rahmat No.75-77,

Malang. Pemilihan lokasi ini berdasarkan pertimbangan bahwa perusahaan tersebut merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perbankan dan memiliki manajemen perusahaan yang cukup baik, termasuk pada Manajemen Sumber Daya Manusia perusahaan ini. Hal ini didukung oleh beberapa sumber yang menyebutkan bahwa terdapat berbagai macam pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja para karyawannya.

Populasi dan Sampel

Populasi atau disebut juga *universe* merupakan jumlah keseluruhan dari unit yang cirinya akan diduga. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap pada Bank PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang yang berjumlah 174 orang. Sampel merupakan bagian yang diambil dari populasi. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sejumlah 64 karyawan. Sampel yang diambil dalam penelitian ini diharapkan dapat menggambarkan hasil sesungguhnya dari populasi yang ada.

Metode Pengumpulan Data

Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberikan pertanyaan atau pernyataan yang telah disusun kepada para responden untuk diisi berdasarkan data yang benar.

Dokumentasi

Dokumentasi merupakan cara pengumpulan data melalui dokumentasi instansi terkait. Teknik ini dilakukan dengan cara melihat dan mempelajari kemudian menggunakan dokumen-dokumen tersebut.

Uji Validitas dan Reliabilitas.

Berdasarkan perhitungan Uji Validitas dari setiap pernyataan pada kuesioner menunjukkan bahwa korelasi setiap butir pernyataan dengan skor total adalah memenuhi syarat ($r=0,3$). Maka seluruh pernyataan pada kuesioner dalam penelitian ini dinyatakan Valid. Sedangkan perhitungan Uji Reliabilitas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap pernyataan adalah konsisten dari waktu ke waktu. Nilai Reliabilitas variabel ditunjukkan oleh koefisien *Cronbach*

Alpha. Semua variabel pada penelitian ini lebih besar atau sama dengan 0,6 ($\alpha \geq 0,6$), sehingga semua variabel pada penelitian ini dinyatakan reliabel.

Teknik Analisis Data

Analisis Statistik Deskriptif.

Penelitian ini menggunakan Analisis Statistik Deskriptif untuk menganalisis data-data yang diperoleh, Menurut Sugiyono (2011:147) “Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa adanya kesimpulan yang berlaku umum.”

Analisis Jalur (Path Analysis)

Pengujian hipotesis penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur (*Path Analysis*). Menurut Bungin (2009:225) “Uji jalur (*path*) adalah alat analisis statistik untuk menguji eksistensi variabel antara ini, akan dapat digunakan untuk mengetahui apakah dalam mencapai sasaran akhir harus terlebih dahulu melalui variabel antara atau bisa menuju sasaran akhir. Analisis jalur (*path*) bertujuan untuk mengetahui hubungan langsung maupun tidak langsung dari beberapa variabel penyebab (eksogen) terhadap variabel akibat (endogen).”

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Responden

Hasil Analisis Statistik Deskriptif dari data responden dengan jumlah keseluruhan 64 responden adalah sebagai berikut: Berdasarkan Jenis Kelamin menunjukkan bahwa terdapat 26,6% perempuan dan 73,4% Pria. Berdasarkan Usia, pada usia kurang dari 30 tahun sebesar 4,3 %, usia 30 hingga 36 tahun sebesar 28,7%. usia 37 hingga 43 tahun sebesar 14,9 %, usia 44 hingga 50 tahun sebesar 12,8%) dan pada usia lebih dari 50 tahun sebesar 7,4%. Berdasarkan Pendidikan Formal Terakhir terdapat 62,8 % responden dengan pendidikan formal terakhir pada jenjang S1 dan terdapat 28,7% responden dengan pendidikan terakhir S2. Berdasarkan Masa Kerja terdapat 25% dengan masa kerja kurang dari sepuluh tahun. 64,06% dengan masa kerja sepuluh hingga dua puluh tahun. 10,94% dengan masa kerja lebih besar dari dua puluh tahun.

Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Berikut adalah besar rata-rata (*Mean*) dari masing-masing variabel:

Tabel 1. Rata-rata (*Mean*) Variabel Penelitian.

Variabel	<i>Mean</i>
Metode Pelatihan (X_1)	4,70
Instruktur Pelatihan (X_2)	4,69
Materi Pelatihan (X_3)	4,69
Kemampuan (Y_1)	4,72
Kinerja (Y_2)	4,70

Sumber: Data primer diolah, 2015

Berdasarkan interpretasi data primer pada tabel 1 dapat diketahui bahwa semua variabel memiliki rata-rata (*Mean*) pada interval sangat baik. Hal ini berarti bahwa semua variabel pada penelitian ini berjalan dengan sangat baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan Pelatihan yang dinilai melalui Metode pelatihan (X_1), Instruktur Pelatihan (X_2), Materi pelatihan (X_3). Kemampuan Kerja Karyawan (Y_1) serta Kinerja Karyawan (Y_2) pada PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang berjalan dengan sangat baik.

Hasil Analisis Jalur (Path Analysis)

Pengaruh Secara Langsung

Berdasarkan hasil perhitungan secara parsial pada tabel 2, dinyatakan bahwa variabel Metode Pelatihan (X_1), Instruktur Pelatihan (X_2), Materi pelatihan (X_3) mempunyai pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap variabel Kemampuan (Y_1) pada tingkat kesalahan 0,05 ($\alpha=5\%$). Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya koefisien *path* (jalur) Metode Pelatihan (X_1) terhadap Kemampuan (Y_1) sebesar 0,368 dengan nilai signifikan sebesar 0,002 ($0,002 < 0,05$). Koefisien *path* (jalur) Instruktur Pelatihan (X_2) terhadap Kemampuan (Y_1) sebesar 0,285 dengan nilai signifikan sebesar 0,012 ($0,012 < 0,05$). Koefisien *path* (jalur) Materi pelatihan (X_3) terhadap Kemampuan (Y_1) sebesar 0,321 dengan nilai signifikan sebesar 0,005 ($0,005 < 0,05$).

Tabel 2. Hasil Analisis Jalur Substruktural 1 (X_1, X_2, X_3 terhadap Y_1).

Variabel Bebas.	Standardized.	Sig.	Keterangan
	Koefisien Beta.		
X ₁	.368	.002	Signifikan
X ₂	.285	.012	Signifikan
X ₃	.321	.005	Signifikan
Variabel Terikat : Y ₁			

Sumber: Data primer diolah, 2015.

Tabel 3. Hasil Analisis Jalur Substruktural 2 (X₁, X₂, X₃, Y₁ terhadap Y₂).

Variabel Bebas.	Standardized.	Sig.	Keterangan
	Koefisien Beta.		
X ₁	.315	.002	Signifikan
X ₂	.219	.023	Signifikan
X ₃	.194	.046	Signifikan
Y ₁	.271	.012	Signifikan
Variabel Terikat : Y ₂			

Sumber: Data primer diolah, 2015.

Berdasarkan hasil perhitungan secara parsial pada tabel 2, dinyatakan bahwa variabel Metode Pelatihan (X₁), Instruktur Pelatihan (X₂), Materi pelatihan (X₃) dan Kemampuan (Y₁) mempunyai pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja (Y₂) pada tingkat kesalahan 0,05 ($\alpha=5\%$). Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya koefisien *path* (jalur) Metode Pelatihan (X₁) terhadap Kinerja (Y₂) sebesar 0,315 dengan nilai signifikan sebesar 0,002 ($0,002 < 0,05$). Koefisien *path* (jalur) Instruktur Pelatihan (X₂) terhadap Kinerja (Y₂) sebesar 0,219 dengan nilai signifikan sebesar 0,023 ($0,023 < 0,05$). Koefisien *path* (jalur) Materi pelatihan (X₃) terhadap Kinerja (Y₂) sebesar 0,194 dengan nilai signifikan sebesar 0,046 ($0,046 < 0,05$). Koefisien *path* (jalur) Kemampuan (Y₁) terhadap Kinerja (Y₂) sebesar 0,271 dengan nilai signifikan sebesar 0,012 ($0,012 < 0,05$).

Pengaruh Secara Tidak Langsung

Pengaruh secara tidak langsung antara Metode Pelatihan (X₁) terhadap Kinerja (Y₂) adalah $0,368 \times 0,271 = 0,099728$ atau dibulatkan menjadi 0,099. Besarnya pengaruh tidak langsung dari Instruktur Pelatihan (X₂) terhadap Kinerja (Y₂) adalah $0,285 \times 0,271 = 0,077235$ atau dibulatkan menjadi 0,077. Besarnya pengaruh secara tidak langsung dari Materi Pelatihan (X₃) terhadap

Kinerja (Y₂) adalah $0,321 \times 0,271 = 0,089991$ atau dibulatkan menjadi 0,089.

Pengaruh Secara Total

Selain pengaruh secara langsung dan pengaruh secara tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat, dari hasil perhitungan analisis jalur (*path*) secara keseluruhan terdapat juga pengaruh secara total antara masing-masing variabel, yaitu:

- Pengaruh total Metode Pelatihan (X₁) terhadap Kinerja (Y₂) melalui Kemampuan (Y₁)
: $X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = (0,368 + 0,271 = 0,639)$.
- Pengaruh total Instruktur Pelatihan (X₂) terhadap Kinerja (Y₂) melalui Kemampuan (Y₁)
: $X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = (0,285 + 0,271 = 0,556)$.
- Pengaruh total Metode Pelatihan (X₃) terhadap Kinerja (Y₂) melalui Kemampuan (Y₁)
: $X_3 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = (0,321 + 0,271 = 0,592)$.

Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pelaksanaan Pelatihan, Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang.

Berdasarkan pengolahan analisis statistik deskriptif dari data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner pada para responden dinyatakan bahwa Pelaksanaan Metode Pelatihan pada pelatihan di PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang yang didominasi oleh metode presentasi dan studi kasus berjalan dengan baik. Instruktur Pelatihan juga memiliki kualitas yang baik. Selain itu, Materi pelatihan yang disampaikan pada saat pelatihan sesuai dengan kebutuhan karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan Pelatihan pada PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang berjalan dengan sangat baik. Kemampuan kerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang juga sangat baik. Kinerja karyawan yang dinilai melalui indikator Kuantitas, Ketepatan Waktu dan kualitas kerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang juga dinyatakan sangat baik.

2. Pengaruh Metode Pelatihan (X₁) Terhadap Kemampuan Kerja Karyawan (Y₁)

Berdasarkan hasil pengolahan data analisis jalur (*path*), Metode Pelatihan (X₁) yang merupakan salah satu komponen pelatihan yang dibahas dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang

signifikan terhadap Kemampuan (Y_1). Hal ini dapat diartikan bahwa Pelatihan sangat penting untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan dan Metode Pelatihan sebagai salah satu komponen pelatihan tentunya juga turut berkontribusi terhadap keberhasilan pelaksanaan pelatihan itu sendiri.

3. Pengaruh Instruktur Pelatihan (X_2) Terhadap Kemampuan Kerja Karyawan (Y_1)

Berdasarkan hasil pengolahan data analisis jalur (*path*), Instruktur Pelatihan (X_2) yaitu salah satu komponen pelatihan yang dibahas dalam penelitian ini, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kemampuan (Y_1). Hal ini dapat diartikan bahwa Pelatihan sangat penting untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan. Instruktur Pelatihan yang memiliki kualitas yang baik adalah penting sebagai salah satu komponen pelatihan tentu juga turut berkontribusi terhadap keberhasilan pelaksanaan pelatihan itu sendiri.

4. Pengaruh Materi Pelatihan (X_3) Terhadap Kemampuan Kerja Karyawan (Y_1)

Hasil pengolahan data analisis jalur (*path*) menunjukkan bahwa Materi Pelatihan (X_3) yang merupakan salah satu komponen pelatihan yang dibahas dalam penelitian ini, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kemampuan (Y_1). Materi pelatihan yang memiliki kesesuaian dengan tujuan akhir pelatihan adalah penting. Hal ini dapat diartikan bahwa materi yang disampaikan pada saat pelaksanaan pelatihan turut menentukan keberhasilan pelaksanaan pelatihan yang pada akhirnya mempengaruhi peningkatan kemampuan kerja karyawan.

5. Pengaruh Metode Pelatihan (X_1) Terhadap Kinerja karyawan (Y_2)

Metode Pelatihan (X_1) yang merupakan salah satu komponen pelatihan yang dibahas dalam penelitian ini, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja (Y_2). Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi yang merupakan hasil pengolahan data analisis jalur (*path*). Metode Pelatihan merupakan salah satu komponen pelatihan yang perlu diperhatikan. Pelaksanaan metode pelatihan yang sesuai dengan rencana awal perusahaan akan mendukung tercapainya efektifitas pelaksanaan

program pelatihan dan akan membantu pencapaian kepuasan kinerja karyawan.

6. Pengaruh Instruktur Pelatihan (X_2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y_2)

Hasil pengolahan data analisis jalur (*path*) menunjukkan bahwa Instruktur Pelatihan (X_2) yaitu salah satu komponen pelatihan yang dibahas dalam penelitian ini, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja (Y_2). Instruktur Pelatihan yang memiliki kualitas yang baik adalah penentu keberhasilan pelaksanaan pelatihan itu sendiri. Instruktur pelatihan yang ahli dan profesional akan turut menentukan keberhasilan pelaksanaan pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

7. Pengaruh Materi Pelatihan (X_3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y_2)

Materi pelatihan yang baik adalah materi yang memiliki kesesuaian dengan kebutuhan karyawan dan perusahaan. Hal ini berarti materi yang disampaikan pada saat pelatihan harus disesuaikan dengan tujuan akhir pelatihan sehingga materi pelatihan akan mendukung keberhasilan pelaksanaan program pelatihan yang kemudian pelaksanaan program pelatihan akan mencaai kepuasan kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Materi Pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

8. Pengaruh Kemampuan Kerja Karyawan (Y_1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y_2)

Hasil pengolahan data analisis jalur (*path*) menunjukkan bahwa Kemampuan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Selain pelaksanaan program pelatihan, kemampuan kerja karyawan menentukan seberapa jauh kepuasan kinerja karyawan dapat dicapai. Karyawan yang memiliki kemampuan kerja yang tinggi akan dapat mencapai kepuasan kinerja.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan uraian latar belakang, teori-teori hingga pembahasan hasil penelitian yang telah disampaikan, disimpulkan sebagai berikut:

1. Keadaan pelaksanaan Pelatihan (yang dinilai dari Metode Pelatihan, Instruktur Pelatihan dan Materi Pelatihan), Kemampuan dan Kinerja pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang adalah sangat baik.
2. Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, Hipotesis pertama (H_1) dari penelitian ini yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara Metode Pelatihan (X_1) terhadap Kemampuan Kerja Karyawan (Y_1) dinyatakan diterima. Dimana hasil perhitungan secara parsial menunjukkan nilai koefisien *path* (jalur) sebesar 0,368 dengan nilai signifikan sebesar 0,002.
3. Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, Hipotesis kedua (H_2) dari penelitian ini yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara Instruktur Pelatihan (X_2) terhadap Kemampuan Kerja Karyawan (Y_1) dinyatakan diterima. Dimana hasil perhitungan secara parsial menunjukkan nilai koefisien *path* (jalur) sebesar 0,285 dengan nilai signifikan sebesar 0,012.
4. Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, Hipotesis ketiga (H_3) dari penelitian ini yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara Materi Pelatihan (X_3) terhadap Kemampuan Kerja Karyawan (Y_1) dinyatakan diterima. Dimana hasil perhitungan secara parsial menunjukkan nilai koefisien *path* (jalur) sebesar 0,321 dengan nilai signifikan sebesar 0,005.
5. Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, Hipotesis keempat (H_4) dari penelitian ini yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara Metode Pelatihan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) dinyatakan diterima. Dimana hasil perhitungan secara parsial menunjukkan nilai koefisien *path* (jalur) sebesar 0,315 dengan nilai signifikan sebesar 0,002.
6. Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, Hipotesis kelima (H_5) dari penelitian ini yaitu terdapat pengaruh antara Instruktur Pelatihan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) dinyatakan diterima. Dimana hasil perhitungan secara parsial menunjukkan nilai koefisien *path* (jalur) sebesar 0,219 dengan nilai signifikan sebesar 0,023.
7. Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, Hipotesis keenam (H_6) dari penelitian ini yaitu terdapat pengaruh antara Materi Pelatihan (X_3)

terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) dinyatakan diterima. Dimana hasil perhitungan secara parsial menunjukkan koefisien *path* (jalur) sebesar 0,194 dengan nilai signifikan sebesar 0,046.

8. Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, Hipotesis ketujuh (H_7) dari penelitian ini yaitu terdapat pengaruh antara Kemampuan Kerja Karyawan (Y_1) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y_2) dinyatakan diterima. Dimana hasil perhitungan secara parsial menunjukkan nilai koefisien *path* (jalur) sebesar 0,271 dengan nilai signifikan sebesar 0,012.

Saran

1. PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang seharusnya melakukan kegiatan yang dapat mendukung peningkatan keberhasilan pelaksanaan pelatihan. Kegiatan ini bisa berupa evaluasi pada pelaksanaan pelatihan. Melalui evaluasi diketahui kekurangan dari pelaksanaan pelatihan yang telah berjalan dan sebagai perbaikan bagi pelaksanaan pelatihan selanjutnya.
2. Adanya penilaian kinerja pada PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang, hendaknya bisa dimanfaatkan oleh perusahaan untuk mengetahui kinerja para karyawannya secara lebih mendalam. Hasil dari penilaian kinerja seharusnya digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan dalam masa mendatang. Sehingga terdapat fungsi timbal balik atau *feedback* dari penilaian kinerja ini.
3. Selain sebagai fungsi timbal balik atau *feedback* bagi peningkatan kinerja karyawan, penilaian kinerja hendaknya bisa menjadi alat pengawasan (*controlling*) pada tingkat kemampuan kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, M. (2008), *Kepemimpinan Efektif Dalam Perusahaan (Suatu Pendekatan Psikologik*, Second Edition, Yogyakarta: Liberty Yogyakarta.
- Bungin, Burhan. (2009), *Metode Penelitian Kuantitatif*, Jakarta: Kencana.
- Byars, L Loyd, and. Rue Leslie. W. (2010), *Human Resorce Management*, Tenth Edition, New York: The McGrawHill Companies.

- Ruky, Achmad S. (2006), *Sumber daya Manusia berkualitas mengubah Visi menjadi Realitas*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Hamalik, Oemar. (2005), *Pengembangan SDM Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hutapea, Parulian and Thoha, Nuriana. (2008), *Kompetensi Plus*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Jackson, schuler, Werner. (2011), *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar A. A. (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Jakarta: Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. (2011), *Metode Penelitian Bisnis*, Twelfth Edition, . Bandung: Alfabeta.
- Swasto, Bambang. (2011), *Manajemen Sumber Daya manusia*, Malang: UB Press.