

09/40 228
40228
+CD

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH PROGRAM PELATIHAN DAN
PENGEMBANGAN KARYAWAN TERHADAP
KUALITAS PELAYANAN PRIMA
KASUS : PADA PT. BANK SUMUT**

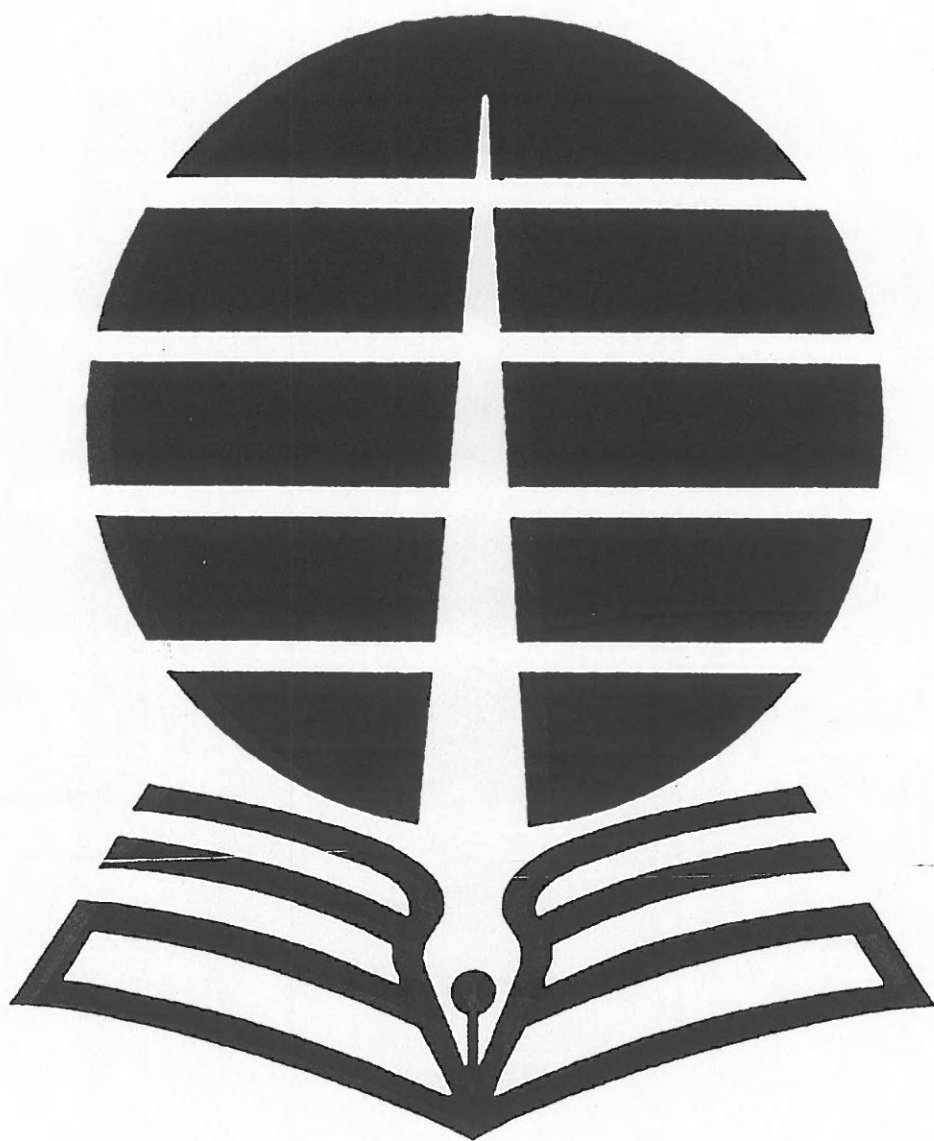


**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

TUNGGUL K. SIMON MANIK
NIM 014271538

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2008**



**PENGARUH PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN
KARYAWAN TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PRIMA
KASUS : PADA PT.BANK SUMUT**

ABSTRAK

Kemajuan teknologi dan komunikasi pada akhir-akhir ini telah membawa perubahan yang signifikan dalam penerapan pelayanan perbankan. Setiap nasabah membutuhkan kualitas pelayanan yang prima yang siap diberikan oleh para pelayan-pelayan perbankan. Nasabah perbankan yang semakin kritis, kreatif dan sedikit manja mengharuskan setiap karyawan dapat mengakomodir seluruh kebutuhan nasabah tersebut.

Setiap bank masing-masing berlomba untuk menciptakan karakteristik sendiri dalam hal memaksimalkan pelayanan nasabah. Mengutamakan pelayanan yang prima bagi setiap bank bukan hal yang mudah dan datang begitu saja. Ini memerlukan suatu pelatihan dan pendidikan yang berasal dari pengamatan apa sebenarnya kebutuhan utama para nasabah. Bagi bank yang jeli untuk memahami kebutuhan para nasabahnya dalam setiap melakukan pelayanan tentunya ini merupakan suatu keharusan. Nasabah selain membutuhkan pelayanan yang prima, harus dibarengi dengan kualitas karyawan yang well educated, well trained dan well informed. Dan untuk mencapai hal tersebut, karyawan memerlukan pelatihan dan pengembangan.

Berdasarkan data yang dihimpun melalui angket atau kuesioner yang selanjutnya diolah dengan menggunakan metode statistik dan SPSS ternyata secara signifikan hasil dari pelatihan dan pengembangan karyawan menunjukkan kesimpulan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan ternyata menciptakan karyawan yang dapat memberikan pelayanan yang prima terhadap nasabahnya.

Pentingnya program pelatihan dan pengembangan akhirnya menjadi sebuah tuntutan bagi setiap usaha Perbankan untuk diterapkan oleh setiap karyawan dalam melaksanakan pelayanan kepada setiap nasabah.

Kata-kata kunci : pelatihan, pengembangan karyawan, kualitas pelayanan prima,

ABSTRACT

The recently technology and communication achievement has resulted in a significant change in the application of banking service. Every customer expects a first rate service quality from the bank employees. Bank customers who are more critical, creative and demand a little more privacy or privilege force the employees to be able to accommodate all the customers' demands.

Every bank is competing to create its own characteristics to maximize the customer service. Providing excellent service is not very easy for the bank and it doesn't just happen. It requires training and education based on daily observation on the prime customers' needs. A good bank has to really understand the needs of its customers. In addition to the best quality of service, the customers also need a good quality of well educated, well trained and well informed bank employees. To reach that goal, bank employees need training and development.

Based on the polling and questionnaires distributed to the employees of PT Bank Sumut Cabang Jakarta, which were further processed by statistical and SPSS methods, it could be proved that training and development resulted on better service and quality for the customers.

The importance of training and development program has become a necessity for any banks so that the employees can provide the best service to their customers.

Key words: training, employee development, the best quality service



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul **"PENGARUH PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PRIMA KASUS : PADA PT. BANK SUMUT"** adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

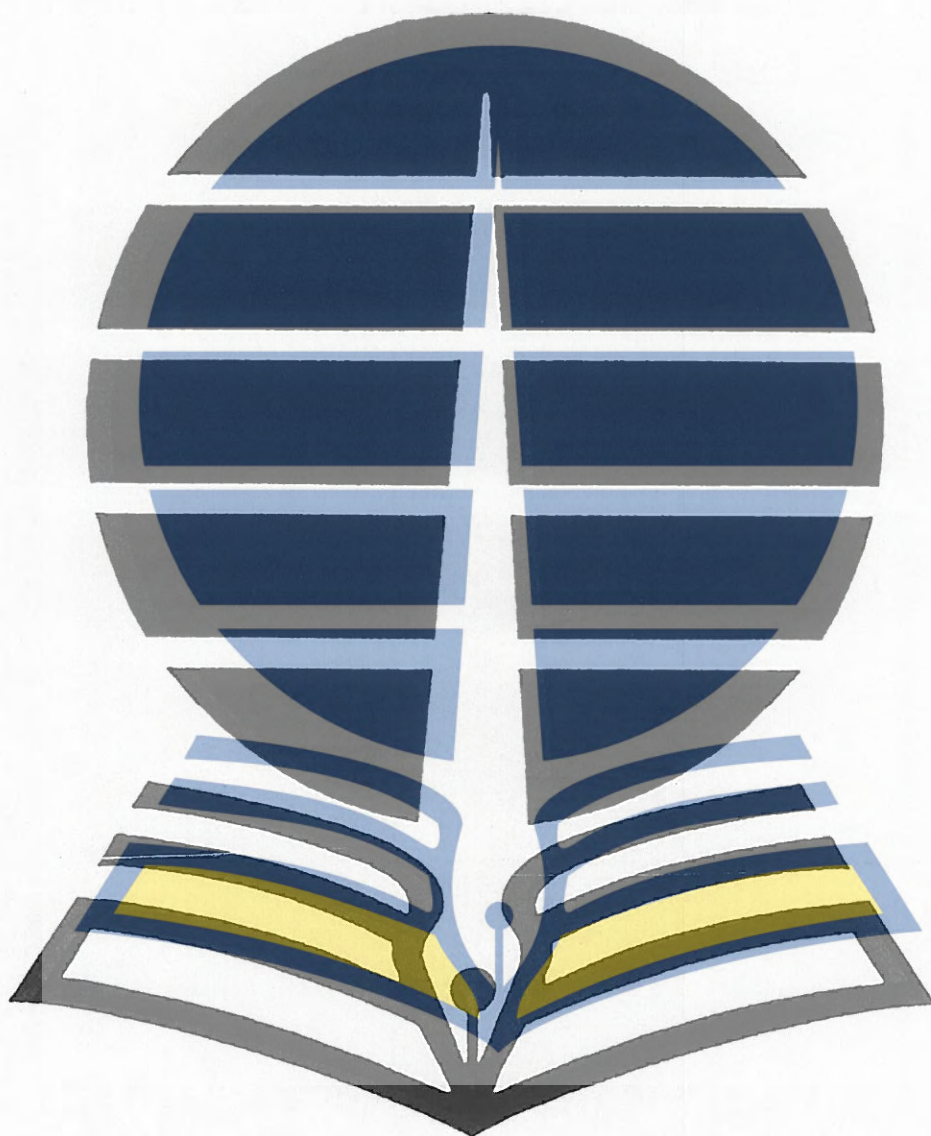
Jakarta, 22 September 2008

Yang Menyatakan



(TUNGGUL K. SIMON MANIK)

NIM 014271538



LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : ***"PENGARUH PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PRIMA KASUS : PADA PT. BANK SUMUT"***

Penyusun TAPM : TUNGGUL K. SIMON MANIK

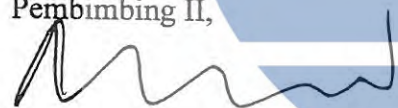
NIM : 014271538

Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN

Hari/Tanggal : 22 SEPTEMBER 2018

Menyetujui :

Pembimbing II,



Prof. Dr. H. Udin S. Winataputra, MA
NIP.130367151

Pembimbing I,

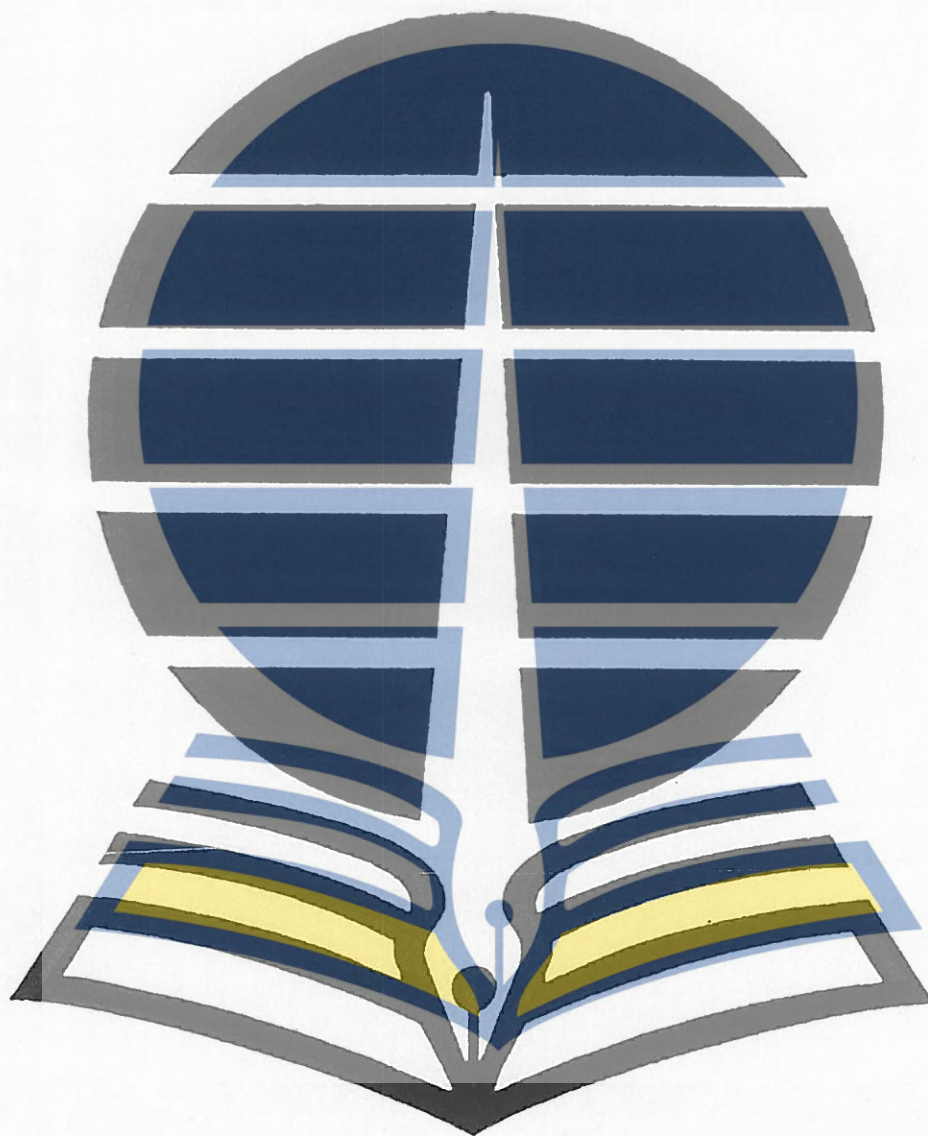


Dr. Chairy
NIP.

Mengetahui,
Direktur Program Pascasarjana

Prof. Dr. H. Udin S. Winataputra, MA
NIP.130367151





UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN

Nama : TUNGGUL K. SIMON MANIK
NIM : 014271538
Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN
Judul Tesis : PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN
KARYAWAN TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PRIMA
STUDI KASUS : PADA PT. BANK SUMUT

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana,
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Selasa/23 September 2008
W a k t u : Pukul 15.15 - 16.15 wib

Dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji :
Suciati, Ph. D

Penguji Ahli:
Ronny Kountor, Ph. D

Pembimbing I:
Dr. Chairy

Pembimbing II:
Prof. Dr. H. Udin S. Winataputra, MA



KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karuniaNya sehingga saya dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister ini tepat pada waktunya. Penulisan TAPM ini merupakan salah satu syarat yang harus dipenuhi untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana pada Universitas Terbuka.

Pada kesempatan ini penulis ingin menghaturkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu hingga selesainya penyusunan TAPM ini terutama kepada pihak-pihak sebagai berikut :

1. Bapak Prof. Dr. H. Udin S Winataputra, MA, sebagai Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka dan sebagai Pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktu dan memberikan arahan guna sempurnanya penulisan TAPM ini sesuai dengan ketentuan dalam penyusunan TAPM.
2. Seluruh Pimpinan dan Staf PPs (Program Pascasarjana) Universitas Terbuka pada Kampus Pondok Cabe dan Kampus Rawamangun.
3. Dr. Chairy, selaku Pembimbing I, yang telah membantu untuk meluangkan waktu dan pikiran serta tenaga guna terselesainya TAPM ini tepat pada waktunya.
4. Bapak H. Gus Irawan Pasaribu, SE, Ak selaku Direktur Utama PT. Bank Sumut, di Medan.
5. Bapak H. Jaya Putra, SE pimpinan PT. Bank Sumut Cabang Jakarta, yang telah memberikan rekomendasi khusus dalam penyelesaian TAPM ini sampai selesai.
6. Rekan-rekan Staf dan seluruh karyawan PT. Bank Sumut Cabang Jakarta, yang

ikut berpartisipasi dalam memberikan masukan terutama pengisian kuesioner yang sesuai dengan judul pada tesis ini.

7. Greet Lisbeth Samosir, isteriku yang tercinta dan Pieter Arya Nugraha Manik anakku yang kubanggakan sebagai support bagi penulis dengan kasih sayangnya telah membangkitkan semangat penulis untuk menyelesaikan TAPM ini tepat pada waktunya.
8. Rekan-rekan seangkatan di kampus Universitas Terbuka baik dalam suka dan duka yang telah banyak membantu dalam memberikan masukan dan informasi yang sangat berharga, guna penyelesaian TAPM ini tepat pada waktunya.
9. Teman-teman yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang sangat berperan dalam menyelesaikan TAPM ini, terima kasih atas doa, keikhlasan dan kebaikannya.

Mengingat terbatasnya kemampuan, pengetahuan, dan pengalaman yang ada pada diri penulis, penulis menyadari bahwa TAPM ini masih jauh dari sempurna, baik dalam susunan kata, uraian maupun cara pembahasan dan pemecahan masalah. Untuk itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang sifatnya membangun demi sempurnanya TAPM ini, sehingga akan mendatangkan manfaat bagi yang membacanya.

Akhirnya, penulis berharap agar TAPM ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan.

Jakarta, 22 September 2008

Penulis

(Tunggul K. Simon Manik)

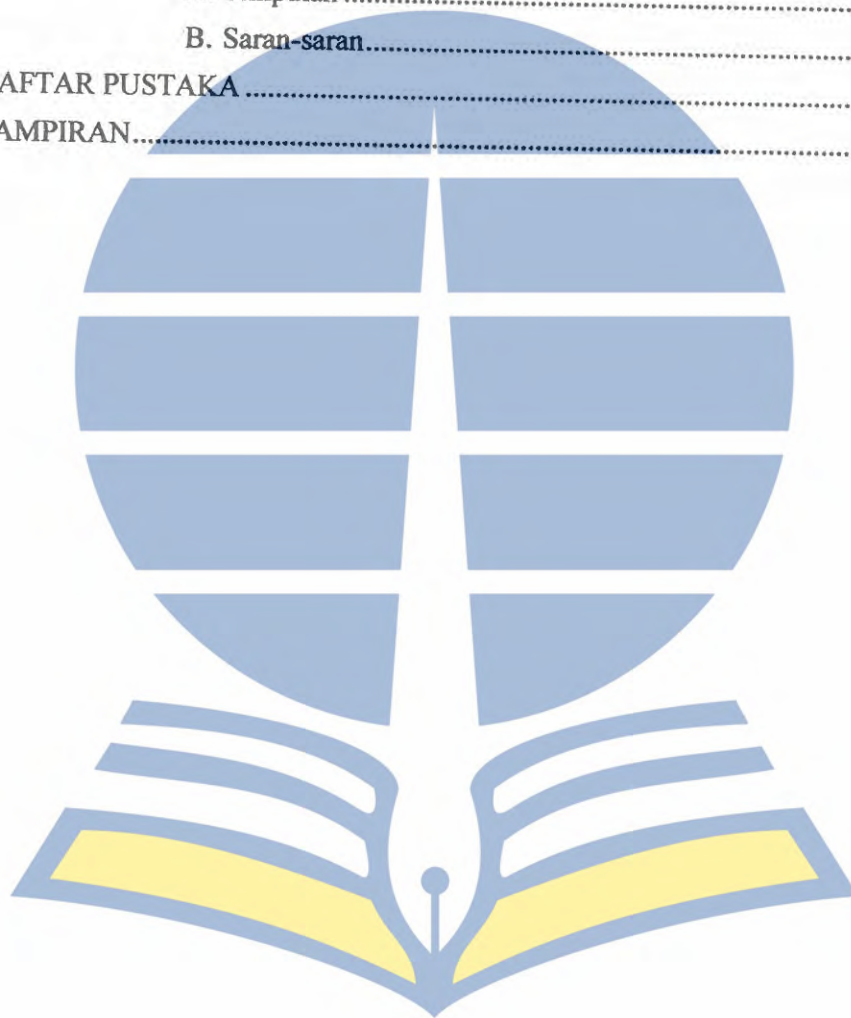


DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak	i
Lembar Persetujuan	ii
Lembar Pengesahan	iii
Kata Pengantar	iv
Daftar Isi	v
Daftar Bagian	vi
Daftar Gambar	vii
Daftar Tabel	viii
Daftar Lampiran	ix
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi dan Perumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Kegunaan Penelitian	6
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	7
A. Kajian Teori	7
1. Pelatihan Karyawan	7
2. Pengembangan Karyawan	25
3. Pengertian Kualitas Pelayanan Prima	28
B. Kerangka Berpikir	36
C. Definisi Operasional Variabel	39
1. Definisi Operasional Variable	39
2. Pengukuran	40
3. Skala Pengukuran	41
D. Hipotesa Penelitian	42
BAB III : METODE PENELITIAN	44
A. Metode dan Disain Penelitian	44
B. Populasi dan Sampel	49
C. Instrumen Penelitian	51
D. Prosedur Pengumpulan Data	52

1. Tempat dan Waktu Penelitian	52
2. Prosedur Pengumpulan Data.....	53
E. Metode Analisis Data.....	55
1. Uji Validitas dan Reliabilitas Data.....	55
2. Uji Asumsi Klasik Regresi.....	62
a. Uji normalitas Data	63
b. Uji Multikolinieritas.....	64
c. Uji Autokorelasi.....	65
d. Uji Heteroskedastisitas.....	67
3. Analisis Regresi Ganda.....	68
a. Uji Signifikansi Parameter Regresi Uji statistik-t.	69
b. Koefisien Determinasi	70
BAB IV : TEMUAN DAN PEMBAHASAN	71
A. Gambaran Umum Objek Riset.....	71
1. Visi Bank Sumut	72
2. Misi Bank Sumut	72
3. Statemen Budaya Perusahaan	72
4. Fungsi Bank Sumut.....	73
5. Manajemen Sumber Daya Manusia	73
6. Struktur Organisasi	74
B. Deskripsi Responden	76
1. Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin.....	77
2. Identitas berdasarkan Usia	77
3. Identitas berdasarkan pendapatan per-bulan.....	78
4. Identitas berdasarkan tingkat pendidikan.....	79
5. Identitas berdasarkan lama bekerja	80
C. Uji Asumsi Klasik Regresi.....	81
1. Uji Normalitas	81
2. Uji Multikolinieritas.....	83
3. Uji Auto Korelasi.....	84
4. Uji Heteroskedastisitas.....	85
D. Uji Regresi Berganda	85

E. Pengujian Hipotesis Uji F	87
F. Koefisien Determinasi X_1 dan X_2 terhadap Y	89
G. Pembahasan Hasil Analisa	90
BAB V : SIMPULAN DAN SARAN	92
A. Simpulan	92
B. Saran-saran	93
DAFTAR PUSTAKA	94
LAMPIRAN	97



DAFTAR TABEL

No.	Halaman
1. Operasional Variabel X dan Y	41
2. Hasil Uji Validitas dari Variabel Pelatihan Karyawan	58
3. Hasil Uji Validitas Variabel Pengembangan Karyawan	59
4. Hasil Uji Validitas Variabel Kualitas Pelayanan Prima	60
5. Hasil Uji Derajat Reliabilitas.....	61
6. Reliabilitas Variabel Pengembangan Karyawan	61
7. Reliabilitas Variabel Kualitas Pelayanan Prima.....	62
8. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	77
9. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	78
10. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan Per-bulan	79
11. Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	80
12. Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja	80
13. Uji Normalitas Data (<i>Onesimple-Kolmogorov-Smirnov-Test</i>).....	82
14. Uji Multikolinieritas Regresi	83
15. Uji Autokorelasi	84
16. Durbin Watson Test Bound.....	84
17. Koefisien Regresi Kualitas Pelayanan Prima terhadap Pelatihan dan Pengembangan Karyawan.....	86
18. Uji Signifikansi Regresi Simultan Y terhadap X_1 dan X_2	88
19. Koefisien Determinasi X_1 dan X_2 terhadap Y	89

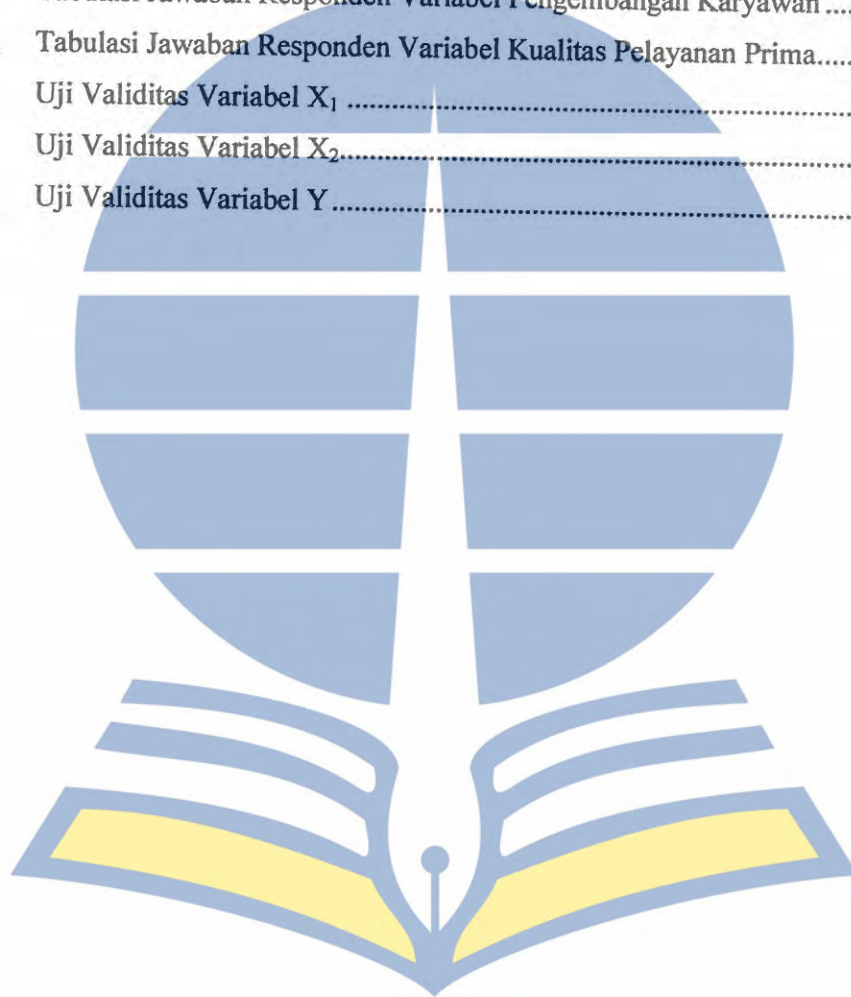
DAFTAR GAMBAR

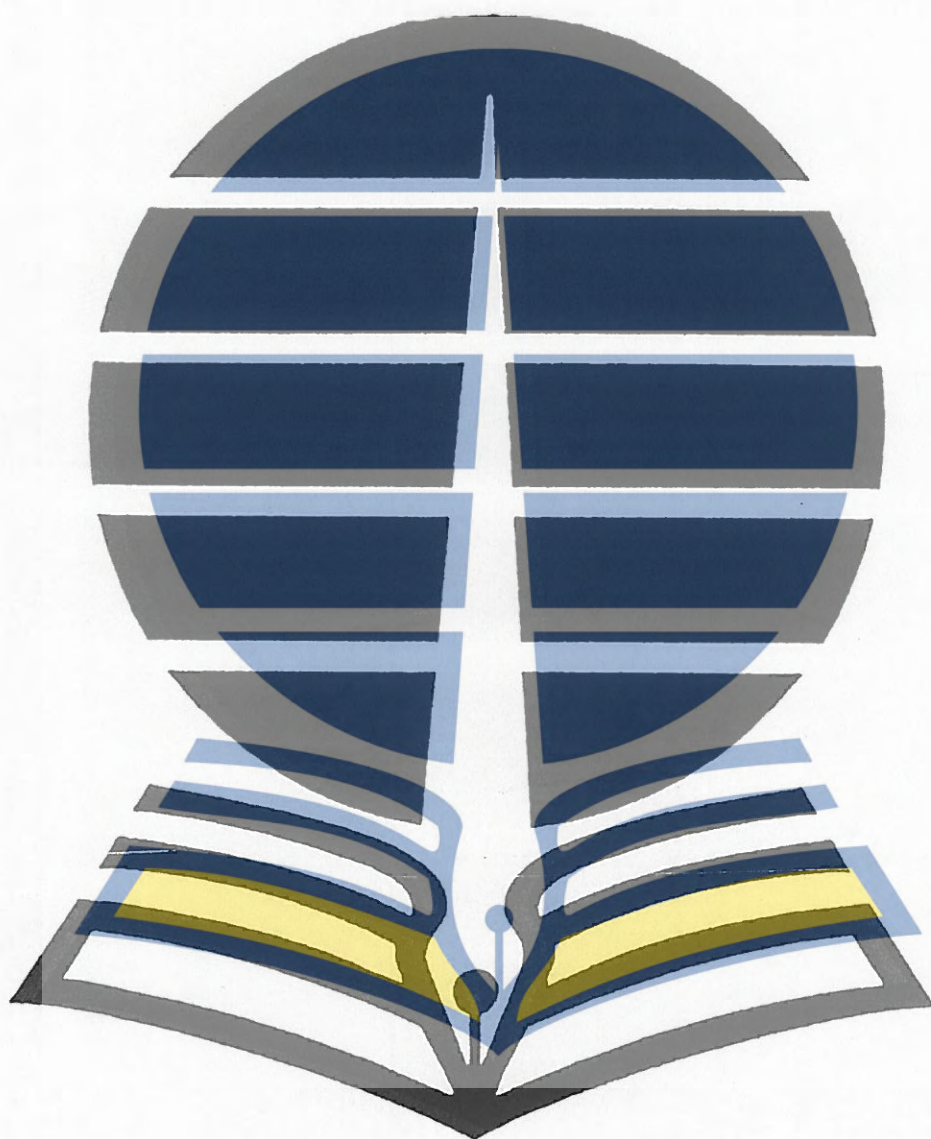
No.	Halaman
1. Perbedaan antara Pendidikan dan Pelatihan	15
2. Kerangka Pemikiran	38
3. Uji Linearitas Regresi Ganda Y terhadap X_1 dan X_2	85
4. Nilai Statistik uji dengan daerah kritis	96



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuesioner.....	100
2. Tabulasi Jawaban Responden Variabel Pelatihan Karyawan.....	103
3. Tabulasi Jawaban Responden Variabel Pengembangan Karyawan	104
4. Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kualitas Pelayanan Prima.....	105
5. Uji Validitas Variabel X_1	106
6. Uji Validitas Variabel X_2	107
7. Uji Validitas Variabel Y	108





BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kemajuan teknologi dan komunikasi pada akhir-akhir ini telah membawa perubahan yang signifikan dalam penerapan dalam keseharian di setiap perusahaan. Perubahan yang terjadi dalam era teknologi dan komunikasi tersebut telah mengubah cara perusahaan dalam menjalankan bisnisnya serta juga mengubah perilaku, preferensi dan tuntutan konsumen (Hermawan, 1999). Struktur persaingan pun berubah menjadi sangat kompetitif, dan hanya akan dimenangkan oleh perusahaan yang mempunyai daya saing tinggi dan berkelanjutan (*speed, innovation and sustainable*) (Taufik, 1999). Oleh sebab itu, investasi yang paling penting bagi perusahaan adalah sumber daya manusia yang merupakan kunci keberhasilan perusahaan agar tetap *survive* dan berkembang dengan baik (Bambang, 1977). Bahkan J Eaton, CEO Chryles Corporation mengatakan "*The only way we can beat the competition is with people*" (Budi, 2001).

Pentingnya program pelatihan dan pengembangan akhirnya menjadi sebuah keharusan dan kebutuhan bagi perusahaan yang ingin meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan pengalaman karyawannya di semua *level* organisasi. Perusahaan haruslah mampu mengidentifikasi kebutuhan organisasi, individu, model dan jenis pelatihan dan pengembangan serta departemen/*level* yang akan dilatih agar dapat disesuaikan dengan tujuan yang ingin dicapai sehingga membuka peluang

terjadinya alih ketrampilan, pengetahuan dan pengalaman untuk pekerjaan yang lebih baik di masa depan.

Pelatihan (*training*) bisa diartikan sebagai setiap aktivitas formal dan informal yang memberikan kontribusi terhadap perbaikan dan peningkatan tingkat pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan. Pelatihan sebenarnya melibatkan lebih dari sekedar pembelajaran. Pelatihan mencakup pembelajaran untuk melakukan sesuatu dan jika itu berhasil, maka hasilnya terlihat dalam melakukan sesuatu secara berbeda. (Suryana, 2006).

Persoalan yang timbul dalam pelatihan dan pengembangan yang dilakukan perusahaan seringkali belum sesuai dengan kebutuhan organisasi, tugas dan individu sehingga tidak mendukung prestasi kerja dan karir karyawan sedangkan biaya yang dikeluarkan cukup besar.

Program pelatihan yang diterapkan dalam dunia perbankan umumnya diterapkan pada karyawan baru yang belum mempunyai pengetahuan secara menyeluruh tentang praktek perbankan. Program pelatihan diperbankan lebih dikenal dengan program pengembangan yang diterapkan pada karyawan-karyawan baru yang akan menempati di bagian *front office* atau bagian depan yang bertugas untuk melayani nasabah dalam hal bertransaksi dan aktivitas lainnya pada bank. Karyawan bank bagian *customer service* juga mempunyai tugas untuk melayani dan memberikan informasi yang jelas kepada nasabah tentang jasa dan produk bank yang dibutuhkan nasabah.

Pemberian program pengembangan bertujuan untuk memberikan pelayanan yang memuaskan bagi nasabah dan memberikan informasi yang dibutuhkan

sehingga membantu kelancaran aktivitas perbankan. Dalam hal ini penerapan pengembangan karyawan yang dilakukan oleh suatu bank mencakup antara lain pengenalan tentang pengisian cek, bilyet giro, dan slip transaksi. Program pengembangan lainnya berupa bagaimana karyawan mempunyai penampilan yang baik dan etiket dengan bahasa yang sopan melayani nasabah, sehingga keterampilan dan prestasi kerja karyawan menjadi prioritas utama untuk melayani nasabah dalam usaha meningkatkan kualitas pelayanan prima.

PT Bank Sumut sebagai satu-satunya bank milik Pemerintah Daerah Sumatera Utara tidak terlepas dari persoalan ini. Peningkatan tingkat persaingan antar bank-bank di wilayah Sumatera Utara khususnya dan Indonesia pada umumnya telah membuat perusahaan berbenah dalam pengelolaan manajemen yang *profitable* dan *professional* tanpa harus menghilangkan ciri khas kedaerahan sekaligus fungsinya yakni sebagai badan usaha milik pemerintah daerah Sumatera Utara. Berbagai program pelatihan dan pengembangan terus dilakukan agar pelaku bisnis mereka semakin kompetitif dan berkembang.

Persaingan yang kompetitif dalam memberikan pelayanan yang memuaskan kepada nasabah menuntut bagi pihak bank untuk memberikan kualitas pelayanan prima terutama pada segi pemenuhan kebutuhan nasabah. Dengan mengetahui perilaku nasabah suatu bank terus meningkatkan kinerja pelayanannya menjadi semakin baik. Kualitas pelayanan yang baik dapat meningkatkan perilaku nasabah yang menguntungkan dan mengurangi perilaku nasabah yang tidak menguntungkan.

Apabila kualitas pelayanan perusahaan dihubungkan dengan mempertahankan konsumen, maka pengaruhnya dapat diketahui dari perilaku konsumennya, kecenderungan perilaku konsumen (*behavioral intentions*) dapat dilihat sebagai indikator yang menandakan apakah konsumen tersebut akan tetap tinggal atau meninggalkan perusahaan tersebut. Hasil dari pengalaman studi pada sebuah perusahaan gabungan yang menguji hubungan dari contoh tersebut mengenai kecenderungan perilaku konsumen menunjukkan bukti yang kuat, bahwa mereka dipengaruhi oleh kualitas pelayanan. (Zeithami, Berry, dan Parasuraman : 2001).

Bank harus dapat memberikan kualitas pelayanan yang prima dan apabila tidak maka nasabah akan segera berpaling ke bank lain yang dapat memberikan kualitas layanan yang lebih baik, agar bank dapat menang dalam persaingan dan tetap bertahan hidup maka bank harus berwawasan pelanggan, sehingga bank yang unggul dalam bersaing adalah bank yang disamping pandai merekayasa produk jasa, juga cermat di dalam merekayasa pasar.

Kualitas pelayanan prima pada dasarnya merupakan pelayanan prima yang diberikan petugas-petugas bank yang professional kepada pelanggan demi kepuasan nasabah dan disertai dengan upaya yang professional untuk menyiapkan layanan yang memuaskan nasabah. Terciptanya sikap professional pada karyawan disebabkan hasil pelatihan dan pengembangan yang diberikan kepada karyawan sehingga karyawan lebih memahami keinginan nasabah dan justru lebih aktif memberikan informasi yang berguna pada nasabah, sehingga nasabah akan

merasa bahwa bank adalah penasehatnya yang terpercaya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.

Berdasarkan latar belakang inilah, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul "Pengaruh Program Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kualitas Pelayanan Prima (Kasus : Pada PT. Bank Sumut di Jakarta)".

B. Identifikasi dan Perumusan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Permasalahan dapat diidentifikasi sebagai kesenjangan antara fakta dengan harapan, antara kecenderungan perkembangan dengan keinginan pengembangan, antara kenyataan dengan ide. Hadi (1986, 3) mengidentifikasi permasalahan sebagai perwujudan "ketiadaan, kelangkaan, ketimpangan, ketertinggalan, kejanggalan, ketidakserasian, kemerosotan dan semacamnya".

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis mengidentifikasi masalah yaitu : Apakah pelatihan dan pengembangan karyawan di Bank Sumut mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan kepada nasabah.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas dirumuskan masalah sebagai berikut :

- a. Apakah program pelatihan karyawan mempengaruhi kualitas pelayanan prima pada PT. Bank Sumut?

- b. Apakah program pengembangan karyawan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan prima pada PT. Bank Sumut?

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Untuk mengetahui persepsi karyawan perihal pengaruh program pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap kualitas pelayanan prima PT Bank Sumut Cabang Jakarta.

2. Tujuan Khusus

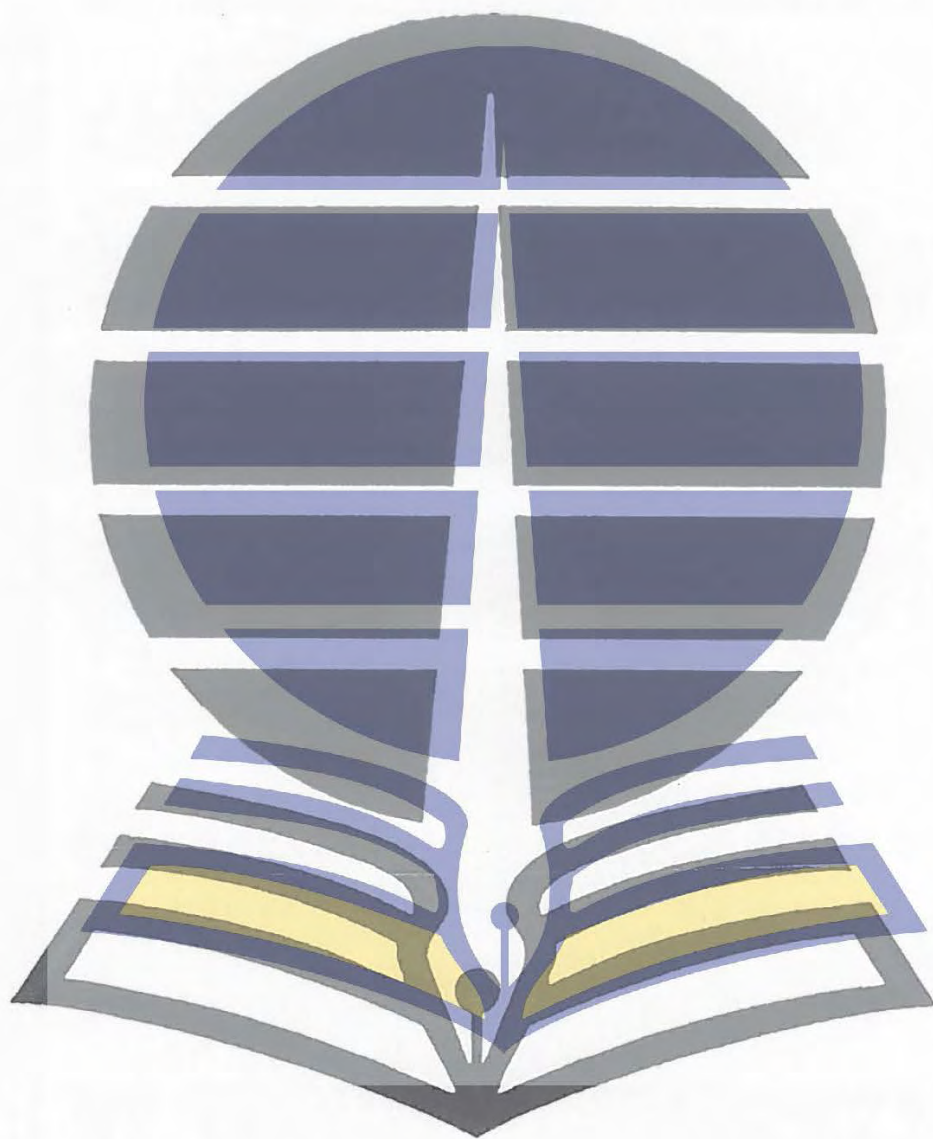
Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk :

- a. mengetahui pengaruh program pelatihan karyawan terhadap kualitas pelayanan prima pada PT. Bank Sumut ; dan
- b. mengetahui pengaruh program pengembangan karyawan terhadap kualitas pelayanan prima.

D. Kegunaan Penelitian

Dari penelitian yang dilakukan diharapkan dapat diperoleh manfaat dan kegunaan penelitian sebagai berikut :

- a. Sebagai masukan bagi perusahaan tentang pengaruh pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap kualitas pelayanan prima sehingga dapat menjadi pertimbangan bagi pelaksanaan program selanjutnya.
- b. Sebagai informasi dan wawasan baru kepada dunia akademis sehingga dapat dijadikan bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Pelatihan Karyawan

Pelatihan secara konseptual dapat juga mengubah sikap terhadap pekerjaan. Hal ini disebabkan pemahaman pegawai terhadap pekerjaannya juga berubah, karena sikap seseorang memiliki elemen-elemen *kognitif* yaitu keyakinan dan pengetahuan seseorang terhadap suatu obyek, *afeksi* yaitu perasaan seseorang terhadap obyek tersebut sebagai akibat dari pengetahuan dan keyakinannya, dan kecenderungan tindakan terhadap obyek tersebut, sehingga pengetahuan yang diperoleh akan dapat mengubah sikap seseorang. Akan tetapi, pelatihan dapat juga dilakukan secara khusus untuk mengubah sikap pegawai dalam upaya meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja bilamana dibutuhkan.

Mengutip pendapat Krech dan Crutchfield (1954) yang mengatakan: *"As we have already indicated, attitudes lie behind many of the significant and dramatic instances of man's behavior. It is for reason that many psychologists regard the study of attitudes as the central problems of social psychology"*; Walgito (2003) berpendapat bahwa sikap yang ada pada seseorang akan memberikan warna atau corak pada perilaku atau perbuatan orang yang bersangkutan. Sementara sikap pada umumnya mengandung tiga

komponen yang membentuk struktur sikap, yaitu : komponen kognitif, komponen afektif, dan komponen konatif.

Selanjutnya menurut Myers (1983), perilaku adalah sikap yang diekspresikan (*expressed attitudes*). Perilaku dengan sikap saling berinteraksi, saling mempengaruhi satu dengan yang lain. Sementara Kurt Lewin (1951, dalam Brigham, 1991) merumuskan satu model hubungan perilaku yang mengatakan bahwa perilaku (B) adalah fungsi karakteristik individu (P) dan lingkungan (E), dengan rumus: $B = f(P,E)$. Karakteristik individu meliputi berbagai variabel seperti motif, nilai-nilai, sifat kepribadian, dan sikap yang saling berinteraksi satu sama lain dan kemudian berinteraksi pula dengan faktor-faktor lingkungan dalam menentukan perilaku. Faktor lingkungan memiliki kekuatan besar dalam menentukan perilaku, bahkan kadang-kadang kekuatannya lebih besar daripada karakteristik individu.

Perilaku atau aktivitas pada individu atau organisme tidak timbul dengan sendirinya, tetapi sebagai akibat dari stimulus yang diterima oleh organisme yang bersangkutan baik stimulus eksternal maupun stimulus internal. Perilaku individu dapat mempengaruhi individu itu sendiri, di samping itu perilaku juga berpengaruh pada lingkungan. Demikian pula lingkungan dapat mempengaruhi individu, demikian sebaliknya. Oleh sebab itu, dalam perspektif psikologi, perilaku manusia (*human behavior*) dipandang sebagai reaksi yang dapat bersifat sederhana maupun bersifat kompleks (Bandura, 1977; Azwar, 2003).

Lebih lanjut, Ajzen dan Fishbein (1980, dalam Brehm and Kassir, 1990) mengemukakan teori tindakan beralasan (*theory of reasoned action*), dengan mencoba melihat antededen penyebab perilaku *volitional* (perilaku yang dilakukan atas kemauan sendiri). Teori tindakan beralasan ini didasarkan pada asumsi-asumsi: (a) bahwa manusia pada umumnya melakukan sesuatu dengan cara-cara yang masuk akal ; (b) bahwa manusia mempertimbangkan semua informasi yang ada ; dan (c) bahwa secara eksplisit maupun implisit manusia memperhitungkan implikasi tindakan mereka.

Teori tadi kemudian diperluas dan dimodifikasi oleh Ajzen (1988) dengan teori perilaku terencana (*theory of planned behavior*), di mana determinan intensi tidak hanya dua (sikap terhadap perilaku yang bersangkutan dan norma-norma subjektif) melainkan tiga dengan diikutsertakannya aspek kontrol perilaku yang dihayati (*perceived behavioral control*). Keyakinan-keyakinan berpengaruh pada sikap terhadap perilaku tertentu, pada norma-norma subjektif, dan pada kontrol perilaku yang dihayati. Keyakinan mengenai perilaku apa yang bersifat normatif dan motivasi untuk bertindak sesuai dengan harapan normatif tersebut membentuk norma subjektif dalam diri individu. Kontrol perilaku ditentukan oleh pengalaman masa lalu dan perkiraan individu mengenai seberapa sulit atau mudahnya untuk melakukan perilaku yang bersangkutan.

Tidak jarang ditemukan bahwa perusahaan mengutus beberapa karyawannya dari berbagai divisi mendapat kesempatan tugas belajar (melanjutkan studi), mengikuti seminar, pelatihan, ataupun workshop dengan

harapan mereka dapat mengembangkan kompetensinya, meningkatkan kinerja ataupun sekedar menambah pengetahuan terbaru tentang perkembangan bisnis yang digeluti. Akan tetapi hasil yang didapat terkadang tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Apakah mungkin hal ini terjadi akibat kesalahan karyawannya yang tidak bersungguh-sungguh mengikuti pendidikan/pelatihan itu, atau kesalahan perusahaan dalam memilih bidang pembelajaran yang sesuai bagi mereka? Sebenarnya apa itu pendidikan dan pelatihan? Mengapa kedua hal itu disebut sebagai sesuatu yang serupa tapi tidak sama? Dalam buku “Menyemai Teknologi Pendidikan”, Miarso mendefinisikan : ”bahwa tenaga kerja yang dibutuhkan dalam era perubahan ini adalah mereka yang terdidik dengan baik, terlatih, dan menguasai informasi (*well educated, well trained, well informed*).”

Lebih lanjut disebutkan bahwa pendidikan adalah pembentukan sikap, penguasaan keterampilan, dan perolehan pengetahuan sebelum memasuki dunia kerja. Sedangkan pelatihan adalah peningkatan kemampuan secara khusus dalam suatu lingkungan kerja.

Sedangkan Cross dalam tulisannya *Training vs Education : A Distinction That Makes A Difference* yang dipublikasikan pada Bank securities Journal, menyebutkan bahwa Pelatihan bukanlah pendidikan. Pendidikan diukur dari waktu (*tenure*) seperti halnya mengikuti seminar atau kuliah 4 tahun di kampus.

Pelatihan (*training*) diukur dari 'apa yang dapat kamu lakukan setelah kamu menyelesaikan masa pelatihan itu'. Training adalah melakukan. Training meningkatkan *performance*. Tujuan yang baik dalam sebuah training adalah memiliki kemampuan untuk melakukan sesuatu (*doing something*), bukan memiliki kemampuan untuk mengetahui sesuatu (*knowing something*). Dalam training bukan satu kesempatan hasilnya bisa langsung dirasakan, sebab training merupakan proses. Kebiasaan positif harus selalu diulang kembali jika menginginkan materi pelatihan itu terus melekat dalam diri individu.

Lain halnya definisi training menurut wikipedia. *Training* merupakan kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian, kompetensi, sebagai hasil dari pengajaran *vocational* dan latihan keahlian dan pengetahuan yang berhubungan dengan penggunaan keahlian yang spesifik. Dahulu, bentuknya dapat berupa magang seperti yang dilakukan di kampus teknik dan politeknik. Namun sekarang sering diartikan sebagai pengembangan profesional.

Perbedaan training dan pendidikan dari sumber lainnya adalah Training diartikan sebagai aktivitas bersama antara ahli (*expert*) dan pembelajar (*learner*) bekerja sama dalam rangka mentransfer information secara efektif dari ahli kepada pembelajar (*learner*) untuk meningkatkan pengetahuan, sikap, dan keahlian pembelajar sehingga si pembelajar dapat menampilkan pengerjaan tugas dan pekerjaan lebih baik lagi untuk selanjutnya.

Dalam aplikasinya, kini training sering dikaitkan dengan *development*. Secara umum pengertian keduanya ini adalah sebuah bidang studi yang peduli dengan pembelajaran di dunia kerja untuk meningkatkan prestasi kinerja.

Lebih umum dibandingkan dengan pelatihan/training karyawan. Beberapa professional melihat pendidikan sebagai sesuatu yang harus diselesaikan dalam konteks personal dan mengerti akan dunia, sehingga sebuah kehidupan dan pekerjaan secara substansi akan meningkat (lebih baik lagi). Contoh ungkapan seorang boss untuk karyawannya: "*Go get an education.*"

Akan tetapi juga ditemukan perspektif yang berbeda tentang makna pendidikan. Pendidikan dianggap sebagai proses pembelajaran yang dibutuhkan untuk menyelesaikan sebuah tugas/pekerjaan yang baru.

Perbedaan pendidikan, pembelajaran, pelatihan, dan pengembangan secara umum. Secara garis besar, berikut ini merupakan perbedaan diantara keempat bidang (*education, learning, training, and development*) :

- a. Pendidikan Pembelajaran
- b. Pelatihan Pengembangan

Pendidikan (*Education*)

- a. Mengembangkan kemampuan intelektual, konseptual, dan pemahaman sosial.
- b. Mengembangkan kinerja karyawan melalui proses belajar.

Pembelajaran (*Learning*)

- a. Fokus pada perubahan di sebuah tempat secara individual

- b. Proses untuk meraih pengetahuan, keahlian (*skill*), dan sikap yang diinginkan.

Pelatihan (*Training*)

- a. Konsep yang dibuat sejalan dengan perencanaan aktivitas instruksional yang ingin dicapai perusahaan dalam waktu dekat ini.
- b. Biasa digunakan untuk proses departemental dan aktivitas pengembangan.

Pengembangan (*Development*)

- a. Perbedaan pandangan dalam berinteraksi dengan faktor internal dan eksternal. Bagian dari Manajemen sumber daya manusia. Itu juga menggambarkan strategi organisasi untuk mengatur proses.
- b. Hasil akhir mungkin bertahan lama tetapi selalu menurun setiap saat.

Perbedaan lainnya antara training dengan pembelajaran dan pengembangan dapat digambarkan bahwa pembelajaran dan pengembangan sebagai intervensi dan aktivitas yang berguna untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan (*skill*) dalam organisasi yang berfokus pada diri pembelajar.

Sedangkan persamaannya adalah bahwa kesemuanya merupakan proses dalam usaha untuk meningkatkan pekerjaan, kebiasaan, dan kinerja.

Bentuk training

Training biasanya dikategorikan menjadi *on-the-job* dan *off-the-job*. *Training on the job* biasanya efektif untuk pekerjaan yang membutuhkan keahlian. Bentuknya seperti penggunaan *tools* yang biasanya digunakan, peralatan, dokumen dan materi yang akan digunakan ketika dilatih secara penuh yang dekat dengan kehidupan normal pekerjaan. Sedangkan *training off-the-job*

dilakukan jauh dari situasi lingkungan pekerjaan sehingga lebih konsentrasi terhadap training yang diberikan. Pada training *off the jobs* ini, akan lebih efektif untuk pelatihan dalam bidang konsep dan ide. Dalam penerapannya, berbagai metode training diberikan untuk mengembangkan kecerdasan *artificial* berkembang baik.

Bahwa perbedaan utama dari Training dan Pendidikan terletak pada beberapa hal, yaitu : **waktu** (training dalam jangka waktu singkat, sedangkan pendidikan lebih lama), **bidang kajian** (training spesifik, pendidikan lebih luas), dan **tujuan** (training untuk meningkatkan kinerja/ skill tertentu yang langsung diterapkan dalam pekerjaan, sedangkan pendidikan lebih umum dan menyeluruh). Training lebih menekankan *learning by doing* dan penguasaan secara parsial, sedangkan pendidikan lebih berupa penanaman konsep, penambahan pengetahuan secara keseluruhan.

Oleh sebab itu saya sangat sependapat dengan tulisan Yusuf dalam buku "*Menyemai Benih Teknologi Pendidikan*", dikatakan bahwa dalam lingkungan kerja, penggabungan ketiga hal tersebut (pendidikan, pelatihan, dan informasi) merupakan usaha pemberdayaan yang berlangsung secara terus menerus. Tentu saja yang harus diperhatikan dalam memutuskan cara mana yang efektif dalam mengutus karyawan untuk mengikuti pelatihan, pendidikan, ataupun seminar adalah melihat urgensi dari kebutuhan itu disesuaikan dengan anggaran dan sumber daya yang akan mengikuti kegiatan itu. Jangan sampai justru sang penerima kesempatan itu tidak memberikan *performance* yang lebih baik dari sebelumnya dan apa yang diharapkan

perusahaan berbeda dengan hasil yang didapat. Kalau sudah begitu hanya buang-buang energi atau biaya saja.

Training berbeda dengan *exercise*

Perbedaan *Training* dan *exercise* adalah, *exercise* biasanya digunakan untuk aktivitas yang menyenangkan, sedangkan *Training* lebih khusus dan dilakukan untuk meningkatkan suatu kapabilitas, kapasitas, dan kinerja (*performance*).

Pendidikan (*formal*) di dalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan ke arah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan. Sedang pelatihan (*training*) sering dikacaukan penggunaannya dengan latihan (*practice* atau *exercise*), merupakan bagian dari suatu proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan khusus seseorang atau sekelompok orang.

Perbedaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu institusi, secara teori dapat dikenal dari hal-hal sebagai berikut :

	Pendidikan	Pelatihan
1 Pengembangan kemampuan	Menyeluruh (<i>overall</i>)	Mengkhususkan (<i>specific</i>)
2 Area kemampuan	Kognitif, afektif	Psikomotor (<i>psychomotor</i>)
3 Jangka waktu pelaksanaan	Panjang (<i>long term</i>)	Pendek (<i>short term</i>)
4 Materi yang diberikan	Lebih umum	Lebih khusus
5 Penekanan penggunaan metode belajar mengajar	Konvensional (<i>conventional</i>)	Inovatif (<i>inconventional</i>)
6 Penghargaan akhir proses	Gelar (<i>degree</i>)	Sertificat (<i>non-degree</i>)

Gambar 1
Perbedaan antara Pendidikan dan Pelatihan

Sumber : Soekidjo Notoadmojo, (2003 : 115)

Perbedaan-perbedaan tersebut tidaklah seperti hitam dan putih, praktiknya sangat fleksibel, dimana batas antara pelaksanaan pendidikan dan pelatihan itu tidak ada garis yang tegas.

Soebagio (2002 : 37) mendefinisikan pendidikan dan pelatihan sebagai berikut:

Pendidikan dan pelatihan adalah seluruh kegiatan yang didesain untuk membantu meningkatkan karyawan memperoleh pengetahuan dan keterampilan, serta meningkatkan sikap & perilaku yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik yang sekarang menjadi tanggung jawabnya sehingga tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai.

Menurut Mangkunegara (2001:44) bahwa pelatihan (*training*) adalah :

Suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non-manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dan tujuan terbatas.

Menurut Hariandja, (2002 : 168) latihan dapat didefinisikan sebagai : “Usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pegawai.” Secara konseptual pelatihan dapat juga mengubah sikap terhadap pekerjaan. Hal ini disebabkan pemahaman pegawai terhadap pekerjaannya juga berubah, perlu dipahami bahwa sikap seseorang memiliki elemen – elemen : (1) *kognitif* yaitu keyakinan dan pengetahuan seseorang terhadap suatu obyek ; (2) *afeksi* yaitu perasaan seseorang terhadap obyek tersebut sebagai akibat dari pengetahuan dan keyakinannya ; dan (3) kecenderungan tindakan terhadap

obyek tersebut, sehingga pengetahuan yang diperoleh akan dapat mengubah sikap seseorang. Akan tetapi, pelatihan dapat juga dilakukan secara khusus untuk mengubah sikap pegawai dalam upaya meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja bilamana dibutuhkan. Pelatihan merupakan konsep untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan. Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang spesifik pada saat ini.

Menurut pendapat Mangkunegara, bahwa pelatihan (training) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non-managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dan tujuan terbatas (Mangkunegara, 2001 : 44).

Latihan dapat didefinisikan sebagai usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pegawai (Hariandja, 2002 : 168). Pelatihan merupakan konsep untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan. Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang spesifik pada saat ini.

Terdapat beberapa alasan mengapa pelatihan harus dilakukan atau menjadi bagian yang sangat penting dari kegiatan manajemen sumber daya manusia, diantaranya dan mungkin yang terpenting adalah :

- a. Pegawai yang baru direkrut sering kali kurang memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.

b. Perubahan – perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja.

Perubahan – perubahan disini meliputi adanya perubahan teknologi atau munculnya metode kerja baru, dimana perusahaan secara proaktif harus menyesuaikan keterampilan pegawainya untuk dapat menggunakan teknologi tersebut serta menghindari keusangan pegawai (*employee obsolescence*). Perubahan dalam tenaga kerja seperti semakin beragamnya tenaga kerja yang memiliki latar belakang keahlian, nilai dan sikap yang berbeda yang memerlukan pelatihan untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.

c. Meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas.

Sebagaimana dipahami pada saat ini, daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya mengandalkan asset berupa modal yang dimiliki sebab modal bukan lagi kekuatan daya saing yang langgeng, dan sumber daya manusia merupakan elemen yang paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek penentu utama daya saing yang langgeng.

Selanjutnya dengan meningkatnya kemampuan seseorang, dengan asumsi faktor lain seperti gaji dan lingkungan kerja berada dalam kondisi yang baik, kemampuan akan dapat meningkatkan produktivitas pegawai.

d. Menyesuaikan dengan peraturan – peraturan yang ada, misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi

industri dan pemerintahan, untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

Latihan (*training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Latihan menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan – pekerjaan sekarang (Handoko, 1996:104).

Pelatihan merupakan suatu proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan khusus seseorang atau sekelompok orang yang menduduki suatu jabatan atau tugas tertentu. Simamora (1995:288) menyatakan ada 7 (tujuh) bidang yang merupakan tujuan utama pelatihan yaitu :

1) Memperbaiki Kinerja

Hal ini diarahkan bagi para pegawai yang kurang trampil dan juga berlaku bagi pegawai baru atau pegawai yang baru dipromosikan yang tidak memiliki keahlian dan kemampuan dibidang baru agar kompeten dipekerjakannya.

2) Memutakhirkan keahlian para pegawai sejalan dengan kemajuan teknologi.

Hal ini dilakukan karena perubahan teknologi menuntut perusahaan untuk menyesuaikan diri terhadap kemajuan teknologi agar mampu bersaing dengan perusahaan sejenis sehingga melalui pelatihan para

pegawai dapat secara efektif menggunakan teknologi baru untuk diintegrasikan kedalam perusahaan.

- 3) Mengurangi waktu belajar bagi pegawai baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaan.

Pelatihan diarahkan agar pegawai baru menjadi "*Job Competence*" yaitu mencapai output atau hasil kerja dan standar kualitas yang diharapkan.

- 4) Membantu memecahkan permasalahan operasional.

Dengan pelatihan diberbagai bidang baik yang dilaksanakan oleh perusahaan maupun konsultan luar diharapkan dapat membantu pegawai memecahkan masalah organisasional dan melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif. Manajemen berkewajiban melatih para pegawainya agar tidak terlanter adanya teknologi baru yang belum dikuasainya agar mereka tetap bekerja dan memperoleh penghasilan.

- 5) Mempersiapkan pegawai untuk promosi.

Salah satu cara untuk merekrut, menahan dan memotivasi pegawai adalah melalui pengembangan karier secara sistimatis. Pelatihan adalah unsur kunci dalam sistem pengembangan karier. Pelatihan memberikan jaminan berupa kemampuan kerja bagi pegawai yang diberikan promosi.

- 6) Mengorientasikan pegawai terhadap perusahaan.

Pelatihan dilakukan bagi pegawai baru dengan mengorientasikan mereka terhadap perusahaan agar mereka memiliki kesan yang menyenangkan sehingga puas bekerja dan produktif. Setiap pegawai baru

yang memasuki perusahaan biasanya diperkenalkan dahulu tentang pekerjaan yang akan ditanganinya.

7) Memenuhi kebutuhan pertumbuhan diri.

Pelatihan diarahkan bagi pegawai yang berorientasi pada prestasi dan suka tantangan terhadap pekerjaan baru. Pelatihan menyediakan aktifitas yang membuahkan efektifitas organisasi yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua pegawai.

Suatu perusahaan atau organisasi perlu melaksanakan pelatihan bagi karyawan baru maupun karyawan lama yang sudah berpengalaman. Karena karyawan lama yang sudah berpengalaman dan menduduki jabatan tertentu di perusahaan, belum tentu mempunyai kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut.

Dengan diselenggarakannya pelatihan bagi karyawan, akan diperoleh efektivitas dan efisiensi kerja di perusahaan. Dan diharapkan pelatihan dapat meningkatkan kemampuan, keterampilan dan pengetahuan sehingga produktivitas karyawan juga dapat meningkat.

Pelaksanaan pelatihan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan untuk mengembangkan pengetahuan, kecakapan pengalaman sehingga dapat melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik sesuai dengan keinginan dan tujuan perusahaan.

Menurut Handoko tujuan dari pelatihan adalah sebagai berikut :

Ada dua tujuan utama pelatihan dan pengembangan karyawan Pertama, pelatihan dan pengembangan dilakukan untuk menutup gap antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan. Kedua, program – program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja yang telah ditetapkan (Handoko, 1996:103).

Tujuan pelatihan harus dirumuskan secara spesifik, dalam arti apakah perubahan perilaku atau perubahan pengetahuan ingin dicapai setelah pelatihan dilakukan, misalnya kemampuan untuk menggunakan suatu program komputer, kemampuan menggunakan sebuah peralatan baru dan lain – lain (Hariandja, 2002 : 183).

Selanjutnya berdasarkan tujuan diatas, ditentukan materi atau isi dari suatu pelatihan yang menyangkut topik – topik yang harus diberikan atau diketahui dalam upaya mencapai tujuan. Misalnya, tujuan pelatihan untuk seorang supervisor di sebuah bengkel adalah mampu mengidentifikasi kerusakan mobil dan memperbaikinya dalam waktu 30 menit.

Kemudian berdasarkan tujuan pelatihan yang sebelumnya juga didasarkan pada analisis kebutuhan, ditentukan materi atau isi program, yaitu menyangkut materi – materi khusus yang diajarkan didalam proses pelatihan, misalnya pengetahuan mengenai sistem bekerjanya mesin mobil, membuka komponen yang rusak dan memasang kembali komponen – komponen itu dengan baik dan lain – lain.

Menurut Mangkunegara tujuan pelatihan adalah :

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
2. Meningkatkan produktivitas kerja.
3. Meningkatkan kualitas kerja.
4. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia.
5. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
6. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.
7. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
8. Menghindarkan keusangan (*obsolescence*).
9. Meningkatkan perkembangan pegawai (Mangkunegara, 2001 : 45).

Dalam Pengembangan karyawan MSDM terdapat beberapa alasan mengapa pelatihan harus dilakukan atau menjadi bagian yang sangat penting dari kegiatan manajemen sumber daya manusia.

Ada beberapa alasan diantaranya dan mungkin yang terpenting adalah :

- a. Pegawai yang baru direkrut perlu memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.
- b. Perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja. Perubahan – perubahan disini meliputi perubahannya teknologi baru atau munculnya metode kerja baru, dimana perusahaan secara proaktif harus menyesuaikan keterampilan pegawainya untuk dapat menggunakan teknologi tersebut untuk menghindari keusangan pegawai (*employee obsolescence*). Perubahan dalam tenaga kerja seperti semakin beragamnya tenaga kerja yang memiliki latar belakang keahlian, nilai dan sikap yang berbeda yang memerlukan pelatihan untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.

- c. Meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas. Sebagaimana dipahami pada saat ini, daya saing perusahaan tidak dapat lagi hanya mengandalkan asset berupa modal yang dimiliki, sebab modal bukan lagi kekuatan daya saing yang langgeng, dan sumber daya manusia merupakan elemen yang paling penting untuk meningkatkan daya saing yang langgeng. Selanjutnya dengan meningkatnya kemampuan seseorang, dengan asumsi faktor lain seperti gaji dan lingkungan kerja berada dalam kondisi yang baik, kemampuan akan dapat meningkatkan produktivitas pegawai.
- d. Menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada, misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi industri dan pemerintahan, untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

Secara lebih rinci Handoko, (2004 :104) mengemukakan manfaat pelatihan dan pengembangan, baik untuk organisasi maupun untuk pegawai itu sendiri adalah pelatihan (*training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Pelatihan menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan – pekerjaan sekarang.

Pelatihan merupakan suatu proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan khusus seseorang atau sekelompok orang yang menduduki suatu jabatan atau tugas tertentu.

2. Pengembangan Karyawan

Untuk mengikuti pertumbuhan dan perkembangan zaman, perusahaan harus didukung oleh kualitas karyawan (sumber daya manusia) yang memadai, untuk itulah diperlukan pengembangan karyawan (*employee development*).

Pengembangan karyawan dapat diartikan sebagai upaya mempersiapkan karyawan agar dapat berperan dalam organisasi sesuai dengan pertumbuhan, perkembangan dan perubahan suatu organisasi. Oleh sebab itu kegiatan pengembangan karyawan itu dirancang untuk memperoleh karyawan-karyawan yang mampu berprestasi dan fleksibel untuk suatu organisasi atau instansi dalam gerakannya ke masa depan.

Kegiatan manajemen SDM setelah menerima dan menempatkan pekerja, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar organisasi atau perusahaan, diperlukan kegiatan pengembangan karyawan. Kegiatan pengembangan karyawan terutama tidak saja ditujukan untuk tenaga kerja baru, tetapi juga untuk pekerja yang lama apabila mendapatkan pekerjaan atau jabatan baru. Pekerja lama yang dimaksud adalah pegawai yang mengalami promosi dengan mendapat posisi / jabatan yang lebih tinggi (*vertikal*) atau yang dipindahkan pada jabatan / posisi yang sama tingkatannya (*horizontal*).

Simamora (2003 : 268) mendefinisikan Pengembangan karyawan MSDM yaitu : “ Aktivitas pengembangan karier karyawan terhadap organisasi, penyediaan landasan bagi karyawan agar dapat berprestasi secara efektif dan menghasilkan prestasi baru dalam lingkungan perusahaan”. Dalam pelaksanaannya pengembangan karyawan dilakukan untuk membantu dalam memasuki dalam kehidupan sebagai pekerja di bidang bisnis yang kompetitif, berbeda dari kondisi kehidupan sebelumnya.

Pengembangan karyawan bukanlah kegiatan indoktrinasi yang dilakukan dengan mempresentasikan pedoman kerja melalui kegiatan ceramah-ceramah. Pengembangan karyawan bukan kegiatan yang dilakukan berupa kunjungan secara tepat dan selintas ke unit-unit kerja. Di samping itu juga bukan sekedar berbentuk pemberian penjelasan singkat mengenai perencanaan perusahaan dalam melaksanakan bisnis.

Dalam pelaksanaannya pengembangan karyawan dilakukan untuk membantu pekerja baru yang mengalami shok kebudayaan atau kejutan kebudayaan (*cultural shock*), karena memasuki budaya baru dalam kehidupan sebagai pekerja di bidang bisnis yang kompetitif, berbeda dari kondisi kehidupan sebelumnya. Kejutan budaya ini terutama sekali dapat terjadi dan dialami oleh tenaga kerja baru yang belum lama dinyatakan lulus dari SLTA atau Perguruan Tinggi (*fresh graduated*). Kondisi atau lingkungan kerja baru tidak mudah diadaptasi oleh para pekerja baru, ibarat seseorang pindah untuk menetap di negara yang asing, sehingga memerlukan proses pengembangan karyawan.

Pelaksanaan program pengembangan karyawan harus diselenggarakan untuk memenuhi berbagai kebutuhannya. Agar dapat menghadapi masalah-masalah yang timbul dari program pengembangan, karyawan harus memenuhi tiga jenis kebutuhan menurut Nawawi, (2003 : 212) antara lain :

- a. Program pengembangan karyawan harus mampu membantu para pekerja baru untuk mengetahui dan memahami standar pekerjaan, harapan organisasi / perusahaan pada dirinya, norma-norma dan tradisi yang dihormati dan berlaku di perusahaan, serta kebijaksanaan-kebijaksanaan yang harus dijalankannya.
- b. Program pengembangan karyawan harus mampu membantu para pekerja baru untuk memahami dan bersedia melaksanakan perilaku sosial yang mewarnai kehidupan organisasi/perusahaan sehari-hari. Untuk itu perlu diketahuinya perilaku atau tindakan-tindakan yang dibenarkan dan tidak dibenarkan, iklim kerja yang dikembangkan, bahkan teman sekerja atau supervisor yang dapat diteladaninya dalam bekerja, agar menjadi pekerja yang berprestasi.
- c. Program pengembangan karyawan harus mampu membantu para pekerja baru untuk mengetahui dan memahami berbagai aspek teknis pekerjaan/jabatannya agar melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif, efisien dan produktif.

Simamora (2003 : 270) menggambarkan secara garis besar dari program pengembangan karyawan sebagai berikut :

1. Pengembangan karyawan haruslah bermula dari jenis informasi yang paling relevan dan segera dilanjutkan dengan kebijakan umum organisasi. Pengembangan karyawan harus berlangsung dengan kecepatan yang membuat para karyawan baru tetap merasa nyaman.
2. Bagian paling signifikan dari pengembangan karyawan adalah sisi manusianya memberikan pengetahuan kepada para karyawan baru tentang seperti apa para kolega kerjanya

3. Para karyawan baru sepatutnya didorong dan diarahkan dilingkungannya oleh karyawan yang berpengalaman yang dapat memberikan jawaban terhadap pertanyaan dan dapat segera dihubungi.
4. Para karyawan baru hendaknya diberikan cukup waktu untuk mandiri sebelum tuntutan kerja atas dirinya kian meningkat.

Selanjutnya Simamora (2003 : 272) mengatakan perlu pendekatan pengembangan karyawan yang patut dihindari agar proses pengembangan karyawan berjalan dengan baik :

- 1) Penekanan pada kertas kerja
- 2) Telaah yang kurang lengkap mengenai dasar-dasar pekerjaan
- 3) Tugas pertama karyawan baru tidak signifikan
- 4) Memberikan terlampau banyak informasi secara cepat merupakan suatu keinginan yang baik.

3. Pengertian Kualitas Pelayanan Prima

Kualitas layanan pada dasarnya merupakan kesesuaian antara pelayanan yang dirasakan dengan harapan para pelanggan. Kesesuaian kedua hal tersebut akan menunjukkan tingkat kepuasan pelanggan, sehingga dengan demikian dapat dikatakan bila mengetahui kualitas pelayanan berarti dapat diketahui kepuasan pelanggan.

Persoalan kualitas dalam dunia bisnis kini sepertinya sudah menjadi harga yang harus dibayar oleh perusahaan agar ia tetap *survive* dalam bisnisnya. Kualitas masih dapat menjadi senjata agar perusahaan dapat memenangkan persaingan. Namun untuk lebih jelasnya, kita harus

mengetahui pengertian kualitas itu sendiri. Disini akan dijabarkan pengertian kualitas dari beberapa pakar antara lain :

Menurut Goetsch dan Davis seperti yang dikutip dari Tjiptono dalam bukunya yang berjudul *Service, Quality dan Satisfaction* mengatakan :

“Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk jasa, sumber daya manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan” (Tjiptono, 2005: 110).

Sedangkan Tjiptono sendiri mendefinisikan kualitas dalam manajemen jasa sebagai berikut :

Kualitas adalah standar yang harus dicapai oleh seseorang atau kelompok atau lembaga atau organisasi mengenai kualitas sumber daya manusia, cara kerja, proses dan hasil kerja atau produk yang berupa barang dan jasa. Berkualitas mempunyai arti memuaskan kepada pihak yang dilayani, baik internal maupun eksternal dalam arti optimal pemenuhan atas tuntutan masyarakat atau pelanggan (Tiptono, 2000: 76).

Menurut *American Society for Quality Control*, kualitas adalah keseluruhan ciri-ciri dan karakteristik-karakteristik dari suatu produk/jasa dalam hal kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang telah ditentukan atau bersifat laten (Lupiyoadi, 2001: 144).

Menurut Moenir dalam bukunya *Manajemen Pelayanan Umum*, pelayanan dapat didefinisikan sebagai berikut :

Pelayanan adalah kegiatan pemberian jasa dari satu pihak kepada pihak lainnya. Pelayanan yang baik adalah pelayanan yang dilakukan secara ramah tamah, adil, cepat, tepat dan dengan etika yang baik sehingga memenuhi kebutuhan dan kepuasan bagi yang menerima (Hasibuan, 2002: 152)

Pelayanan adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang lain dengan landasan faktor materiil melalui system

prosedur dan metode tertentu dalam rangka usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya (Moenir, 2000: 26). Jadi, didalam pelayanan harus terdapat landasan materiil berupa cara-cara atau metode-metode tertentu untuk memenuhi kebutuhan orang lain.

Pendapat mengenai definisi pelayanan lain dikemukakan oleh Gronroos seperti yang dikutip Tjiptono yang mengemukakan definisi pelayanan sebagai berikut :

Pelayanan adalah serangkaian proses yang terdiri atas serangkaian aktifitas *intangible* yang biasanya (namun tidak harus selalu) terjadi pada interaksi antar pelanggan dan karyawan jasa dan atau sumber daya fisik/ barang dan atau system penyedia jasa yang disediakan sebagai solusi atas masalah pelanggan (Tjiptono, 2005: 11).

Pendapat lain mengenai pengertian pelayanan juga disampaikan oleh Kotler yang menyatakan, pelayanan adalah setiap tindakan atau perbuatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak atau pihak lain yang pada dasarnya bersifat *intangible* (tidak berwujud fisik) dan tidak menghasilkan kepemilikan tertentu walaupun demikian adapula pelayanan yang membutuhkan produk fisik sebagai persyaratan utama (Tjiptono, 2005: 11).

Adapun kriteria pokok kualitas pelayanan adalah sebagai berikut :

- a. *Tangibles*, atau bukti fisik yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan dan keadaan lingkungan sekitarnya adalah bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa. Yang meliputi fasilitas fisik (gedung, gudang, dan lain sebagainya), perlengkapan dan peralatan yang dipergunakan (teknologi), serta penampilan pegawainya.

- b. *Reliability*, atau keandalan yaitu kemampuan suatu perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya kinerja harus sesuai dengan harapan pelanggan yang berarti ketepatan waktu, pelayanan yang sama, untuk semua pelanggan tanpa kesalahan, sikap yang simpatik, dan dengan akurasi yang tinggi.
- c. *Responsiveness*, atau ketanggapan yaitu suatu kemampuan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (*responsif*) dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas. Membiarkan konsumen menunggu tanpa adanya suatu alasan yang jelas menyebabkan persepsi yang negatif dalam kualitas pelayanan.
- d. *Assurance*, atau jaminan dan kepastian yaitu pengetahuan, kesopansantunan, dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan. Terdiri dari beberapa komponen antara lain komunikasi (*communication*), kredibilitas (*credibility*), keamanan (*security*), kompetensi (*competence*), dan sopan santun (*courtesy*).
- e. *Empathy*, yaitu memberikan perhatian tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen. Di mana suatu perusahaan diharapkan memiliki pengertian dan pengetahuan tentang pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan secara spesifik, serta memiliki waktu pengoperasian yang nyaman bagi pelanggan.

Menurut Rangkuti seperti yang dikutip dari Djaslim Saladin dalam bukunya yang berjudul *Dasar-Dasar Pemasaran Bank* mengemukakan sepuluh kriteria pokok kualitas pelayanan, yaitu:

- a. *Reliability* (keandalan), yaitu kemampuan untuk melakukan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan.
 - b. *Responsiveness* (ketanggapan), yaitu kemampuan untuk menolong pelanggan dan ketersediaan untuk melayani pelanggan dengan baik.
 - c. *Tangibles* (bukti langsung), meliputi fasilitas, fisik, perlengkapan dan sarana komunikasi.
 - d. *Competence* (kemampuan), yaitu kemampuan untuk berkompetensi dengan pelanggan.
 - e. *Access* (mudah diperoleh), yaitu kemudahan untuk mendapatkan pelayanan yang diinginkan.
 - f. *Courtesy* (keramahan), sopan santun karyawan dalam menghadapi pelanggan (nasabah).
 - g. *Credibility* (dapat dipercaya), yaitu pelayanan yang diberikan itu benar-benar dapat dipercaya pelanggan.
 - h. *Security* (keamanan), yaitu jaminan keamanan bagi pelanggan (nasabah).
 - i. *Understanding* (memahami pelanggan), yaitu terjadinya saling pengertian antara pelanggan dengan karyawan.
 - j. *Communication* (komunikasi), yaitu kemampuan dalam berkomunikasi secara lancar, benar dan meyakinkan.
- (Buchory dan Saladin, 2006: 111)

Menurut Kasmir (2004: 210), terdapat sembilan ciri-ciri pelayanan yang baik yaitu :

- a. Tersedia sarana dan prasarana yang baik
Sarana pelayanan yang baik akan menarik nasabah untuk selalu nyaman untuk berurusan dengan pihak bank. Keadaan ruangan yang bersih dan sejuk juga akan membuat nasabah merasa betah diruangan.
- b. Tersedia karyawan yang baik
Kemampuan karyawan untuk selalu membuat nasabah merasa dihormati merupakan salah satu faktor yang menyebabkan nasabah tersebut akan senang berurusan dengan pihak bank. Selain itu, kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan baik dan terampil juga akan menambah kepercayaan nasabah terhadap suatu bank.
- c. Bertanggungjawab kepada setiap masalah sejak awal hingga akhir
Kemampuan petugas untuk menyelesaikan pekerjaannya hingga tuntas akan menambah rasa puas nasabah terhadap kinerja suatu bank. Jika

ditemukan masalah-masalah maka petugas yang melayaninya harus segera mengatasinya sampai tuntas.

d. Mampu melayani secara cepat dan tepat

Dalam melayani nasabah petugas harus mampu secara cepat sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Selain itu, kecermatan petugas juga harus dijaga agar pekerjaan dapat selesai dengan tepat.

e. Mampu berkomunikasi

Petugas yang baik harus mampu melakukan komunikasi yang baik kepada setiap nasabah. Komunikasi yang jelas dan efektif akan menjadikan transaksi menjadi lebih cepat.

f. Memberikan jaminan kerahasiaan setiap nasabah

Menjaga rahasia bank sama artinya dengan menjaga kerahasiaan nasabah. Rahasia bank merupakan suatu ukuran kepercayaan nasabah kepada bank.

g. Memiliki kemampuan dan pengetahuan yang baik

Petugas bank harus memiliki kemampuan dan pengetahuan yang baik, karena mereka selalu berhubungan dengan nasabah dengan karakter yang berbeda. Selain itu, petugas bank harus memiliki pengetahuan yang luas mengenai produk yang dimiliki oleh bank apabila nasabah membutuhkan informasi mengenai produk layanan perbankan.

h. Berusaha memenuhi kebutuhan nasabah

Petugas bank harus mengerti kebutuhan dan keinginan nasabah. Jika memungkinkan usahakan agar pelayanan yang diberikan tidak lamban, sebab pelayanan yang lamban akan membuat nasabah menunggu dan pada akhirnya tidak akan menggunakan jasa bank.

i. Mampu memberikan kepercayaan kepada nasabah

Menumbuhkan kepercayaan nasabah terhadap kualitas pelayanan yang diberikan merupakan hal yang penting. Karena hal itu akan menumbuhkan kepuasan pada diri nasabah.

Menurut Supranto (2001: 228) kualitas pelayanan adalah sebuah kata yang bagi penyedia jasa merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan baik, aplikasi kualitas sebagai sifat dari penampilan produk atau kinerja merupakan bagian utama strategi perusahaan dalam rangka meraih keunggulan yang berkesinambungan, baik sebagai pemimpin pasar ataupun sebagai strategi untuk terus tumbuh.

Keunggulan suatu produk jasa tergantung dari keunikan serta kualitas yang diperlihatkan oleh jasa tersebut, apakah sudah sesuai dengan harapan dan keinginan pelanggan. Kualitas layanan pada dasarnya merupakan kesesuaian antara pelayanan yang dirasakan dengan harapan para pelanggan.

Kesesuaian kedua hal tersebut akan menunjukkan tingkat kepuasan pelanggan, sehingga dengan demikian dapat dikatakan bila mengetahui kualitas pelayanan berarti dapat diketahui kepuasan pelanggan.

Suatu cara perusahaan jasa untuk tetap dapat unggul bersaing adalah memberikan jasa dengan kualitas yang lebih tinggi dari pesaingnya secara konsisten. Harapan pelanggan dibentuk oleh perjalanan masalahnya, pembicaraan dari mulut ke mulut serta promosi yang dilakukan oleh perusahaan jasa, kemudian dibandingkan.

Menurut Supranto (2001: 230) model kualitas pelayanan mengidentifikasikan lima kesenjangan yang mengakibatkan kegagalan penyampaian jasa yaitu:

1. Kesenjangan antara harapan konsumen dan persepsi manajemen
Manajemen tidak selalu memahami benar apa yang menjadi keinginan pelanggan
2. Kesenjangan antara persepsi manajemen dan spesifikasi kualitas jasa
Manajemen mungkin benar dalam memahami keinginan pelanggan, tetapi tidak menetapkan standar pelaksanaan yang spesifik.
3. Kesenjangan antara spesifikasi kualitas jasa dan penyampaian jasa
para personel mungkin tidak terlatih dan tidak mampu memenuhi standar
4. Kesenjangan antara penyampaian jasa dan komunikasi eksternal.
Harapan konsumen dipengaruhi oleh pernyataan yang dibuat wakil-wakil dan iklan perusahaan
5. Kesenjangan antara jasa yang dialami dan jasa yang diharapkan terjadi bila konsumen mengukur kinerja perusahaan dengan cara yang berbeda dan memiliki persepsi yang keliru mengenai kualitas jasa.

Menurut Kotler (2002: 499) terdapat lima dimensi kualitas pelayanan yang dapat dirincikan sebagai berikut:

1. Keandalan (*reability*)

Kemampuan untuk melaksanakan jasa yang dijanjikan dengan tepat dan terpercaya.

2. Keresponsipan (*responsiveness*)

Kemampuan untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan dengan cepat atau ketanggapan.

3. Keyakinan (*confidence*)

Pengetahuan dan kesopanan karyawan serta kemampuan perusahaan untuk menimbulkan kepercayaan dan keyakinan atau “*assurance*”

4. Empati (*empathy*)

Syarat untuk peduli, memberi perhatian pribadi bagi pelanggan.

5. Berwujud (*tangible*)

Penampilan fasilitas fisik, peralatan personel dan media komunikasi.

Dari kelima dimensi tersebut keandalan telah terbukti terus-menerus menjadi faktor yang terpenting dalam penilaian kualitas pelayanan oleh pelanggan. Keandalan menjadi kualitas inti pelayanan karena pelayanan yang tidak dapat diandalkan adalah jasa yang buruk walaupun ada atribut lainnya. Jika pelayanan intinya tidak dikerjakan dengan handal, pelanggan akan menganggap perusahaan tersebut tidak kompeten dan akan berpindah ke penyedia jasa lain.

Perlu diketahui bahwa pelayanan yang diberikan oleh suatu perusahaan tidak selamanya dapat memenuhi seluruh harapan pelanggan. Hal tersebut disebabkan dalam proses pemberian layanan seringkali muncul berbagai kesenjangan. Pelanggan akan memilih pemberi layanan sesuai dengan harapannya dan setelah menikmati layanan tersebut mereka akan membandingkan apa yang diharapkannya

Menurut Supranto (2001 : 233) berbagai hasil studi menunjukkan bahwa perusahaan jasa yang dikelola dengan sangat baik memiliki sejumlah persamaan antara lain :

1. Konsep strategis

Perusahaan jasa ternama memiliki pengertian yang jelas mengenai pelanggan sasaran dan kebutuhan pelanggan yang akan mereka puaskan. Untuk itu dikembangkan strategi khusus untuk memuaskan kebutuhan ini yang menghasilkan kesetiaan pelanggan.

2. Sejarah komitmen kualitas manajemen puncak

Tidak hanya melihat pada prestasi keuangan bulanan melainkan juga pada kinerja layanan

3. Penetapan standar tinggi

Penyedia jasa terbaik menetapkan standar kualitas jasa yang tinggi, antara lain kecepatan respon terhadap keluhan pelanggan.

4. Sistem untuk memonitor kinerja jasa

Secara rutin memeriksa kinerja jasa perusahaan dan pesaingnya.

5. Sistem untuk memuaskan keluhan pelanggan

Menanggapi keluhan pelanggan dengan cepat dan ramah.

6. Memuaskan karyawan sama seperti pelanggan

Percaya bahwa hubungan karyawan akan mencerminkan hubungan pelanggan. Secara teratur manajemen memeriksa kepuasan karyawan akan pekerjaannya.

B. Kerangka Berpikir

Pelatihan secara konseptual dapat juga mengubah sikap terhadap pekerjaan. Hal ini disebabkan pemahaman pegawai terhadap pekerjaannya juga berubah, karena sikap seseorang memiliki elemen-elemen kognitif yaitu keyakinan dan pengetahuan seseorang terhadap suatu obyek, afeksi yaitu perasaan seseorang terhadap obyek tersebut sebagai akibat dari pengetahuan dan keyakinannya, dan kecenderungan tindakan terhadap obyek tersebut, sehingga pengetahuan yang diperoleh akan dapat mengubah sikap seseorang.

Pengembangan karyawan dapat diartikan sebagai upaya mempersiapkan karyawan agar dapat berperan dalam organisasi sesuai dengan pertumbuhan,

perkembangan dan perubahan suatu organisasi. Oleh sebab itu kegiatan pengembangan karyawan itu dirancang untuk memperoleh karyawan-karyawan yang mampu berprestasi dan fleksibel untuk suatu organisasi atau instansi dalam geraknya ke masa depan.

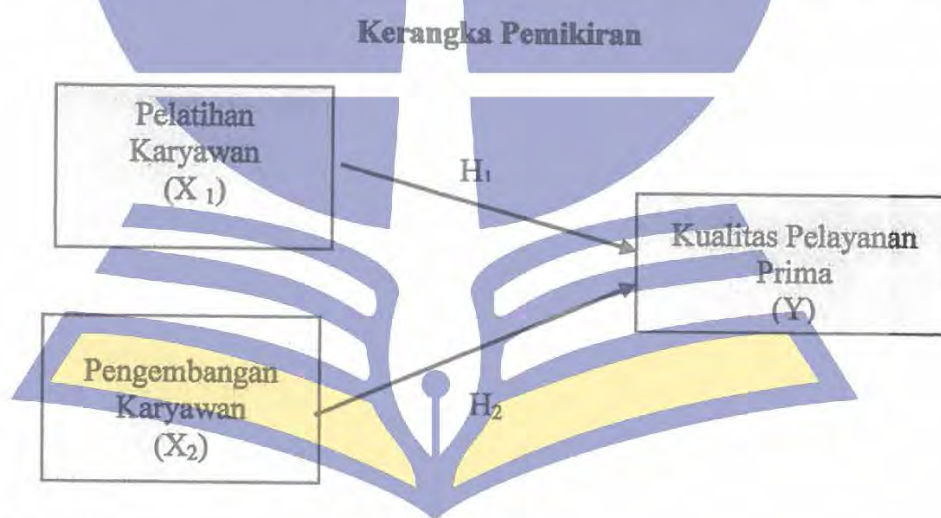
Kualitas pelayanan adalah sebuah kata yang bagi penyedia jasa merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan baik, aplikasi kualitas sebagai sifat dari penampilan produk atau kinerja merupakan bagian utama strategi perusahaan dalam rangka meraih keunggulan yang berkesinambungan, baik sebagai pemimpin pasar ataupun sebagai strategi untuk terus tumbuh.

Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antara variabel yang akan diteliti. Jadi perlu dijelaskan hubungan antar variabel *independen* dan *dependen*. Bila dalam penelitian ada *moderator* dan *intervening*, maka perlu dijelaskan, mengapa variabel itu ikut dilibatkan dalam penelitian. Selain itu perlu dikemukakan bahwa penelitian yang berkenaan dengan dua variabel atau lebih, memerlukan hipotesis yang berbentuk komparasi maupun hubungan. Oleh karena itu dalam rangka menyusun hipotesis penelitian yang berbentuk hubungan maupun komparasi, perlu dikemukakan kerangka berfikir.

Kerangka berfikir merupakan rumusan tentang hubungan antar variabel berdasarkan berbagai teori yang selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis, sehingga menghasilkan sintesis tentang hubungan antar variabel yang diteliti. Sintesis tentang hubungan variabel tersebut, selanjutnya digunakan untuk merumuskan hipotesis

Dalam kerangka berfikir penelitian penulis menggambarkan secara definitif konsep pengaruh yang diartikan sebagai hubungan keterkaitan antara variabel bebas (*independent variable*) terhadap variabel terikat (*dependent variable*) sehingga sebagai konsekuensinya menyebabkan adanya perubahan terhadap variabel terikat (*dependent variable*). Demikian juga dengan hubungan program pelatihan karyawan dengan kualitas pelayanan. Adanya hubungan yang kuat dari variabel program pelatihan karyawan di satu sisi maka akan menyebabkan adanya perubahan pada sisi lainnya. Dengan demikian dapat disimpulkan dalam kerangka pemikiran ini bahwa program pelatihan karyawan mempunyai pengaruh terhadap kualitas pelayanan prima.

Untuk memperjelas kerangka penelitian dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



Keterangan :

1. Pelatihan Karyawan disebut variabel bebas (*Independent Variabel*) (X₁)
2. Pengembangan Karyawan disebut variabel bebas (*independent variabel*) (X₂)
3. Kualitas Pelayanan Prima disebut variabel terikat (*Dependent Variabel*) (Y)
4. Pelatihan mempengaruhi kualitas pelayanan secara positif dan signifikan (H₁)
5. Pengembangan Karyawan mempengaruhi kualitas pelayanan secara positif dan signifikan (H₂)

C. Definisi Operasional Variabel.

Variabel-variabel yang ingin digunakan perlu ditetapkan, diidentifikasi, dan diklasifikasikan. Jumlah variabel yang digunakan tergantung dari luas serta sempitnya penelitian yang akan dilakukan. Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua bentuk variabel yaitu 2 variabel *independen* (bebas) dan 1 variabel *dependen* (terikat).

1. Definisi Variabel terdiri dari :

a. Variabel Bebas (*independent variable*) (X_1) yakni :

Variabel program pelatihan adalah suatu proses pelatihan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non-managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dan tujuan terbatas, dalam hal ini pelatihan dengan metode *on the job training* dan metode *off the job training* dapat meningkatkan kemampuan, keterampilan dan pengetahuan sehingga produktivitas karyawan juga dapat ditingkatkan.

b. Variabel bebas (*independent variable*) (X_2) yakni :

Variabel Pengembangan karyawan adalah diartikan sebagai upaya mempersiapkan karyawan agar dapat berperan dalam organisasi sesuai dengan pertumbuhan, perkembangan dan perubahan suatu organisasi. Oleh sebab itu kegiatan pengembangan karyawan itu dirancang untuk

memperoleh karyawan-karyawan yang mampu berprestasi dan fleksibel untuk suatu organisasi atau instansi dalam geraknya ke masa depan. Dalam program pengembangan yang sering diterapkan oleh perbankan adalah berupa permagangan. **Permagangan** dapat dikatakan suatu proses pengenalan atau pelatihan terhadap produk-produk perbankan seperti pengisian cek, bilyet giro, dan slip transaksi. Program pengembangan dengan sistem permagangan dapat juga dilakukan kepada karyawan dengan cara berpenampilan yang baik dan etiket dengan bahasa yang sopan melayani nasabah, sehingga kepuasan nasabah menjadi prioritas utama untuk meningkatkan kualitas pelayanan prima.

c. Variabel terikat (*Dependent variable*) (Y) yakni :

Variabel Kualitas Pelayanan Prima adalah sesuatu yang harus dikerjakan dengan baik, aplikasi kualitas sebagai sifat dari penampilan produk atau kinerja merupakan bagian utama strategi perusahaan dalam rangka meraih keunggulan yang berkesinambungan, baik sebagai pemimpin pasar ataupun sebagai strategi untuk terus tumbuh.

2. **Pengukuran**

Untuk mengukur variabel yang diteliti menggunakan indikator yang diolah dari kuesioner, yakni sebagai berikut:

Tabel 1
Operasional Variabel X dan Y PT. Bank Sumut

Variabel	Indikator	Nomor Pertanyaan
Pelatihan Karyawan (X ₁)	- Pengetahuan pelatihan - Pelaksanaan Program pelatihan - Kewajiban pelatihan - Pemahaman materi Pelatihan - Hasil kerja pelatihan	1, 2, 3 4, 5 6, 7, 8, 9 10
Pengembangan karyawan (X ₂)	- Pengetahuan Program pengembangan - Meningkatkan kemampuan pegawai - Penguasaan Pengembangan - Pelaksanaan pengembangan	1,2, 3, 4 5, 6 7, 8, 10
Kualitas Pelayanan Prima (Y)	- Mutu pekerjaan - Kemampuan karyawan - Perasaan bangga - Pemanfaat waktu secara efisien	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10

Sumber : Data Diolah

3. Skala Pengukuran

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan sesuai dengan jenis pengolahan data yang dilakukan dan disusun untuk keperluan penelitian. Penelitian ini menggunakan skala pengukuran Likert. Skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial, dalam penelitian ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian.

Dalam skala Likert, variabel yang diukur dijabarkan sebagai sub variabel. Kemudian sub variabel dijabarkan menjadi komponen yang dapat terukur. Komponen yang dapat terukur ini kemudian dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item instrumen yang dapat berupa pertanyaan kemudian dijawab oleh responden. Jawaban setiap item instrumen diberi nilai sebagai berikut :

- | | | |
|------------------------|---------------------------|----------------|
| a. Apabila jawaban "A" | Sangat Setuju (SS) | diberi nilai 5 |
| b. Apabila jawaban "B" | Setuju (S) | diberi nilai 4 |
| c. Apabila jawaban "C" | Kurang Setuju (KS) | diberi nilai 3 |
| d. Apabila jawaban "D" | Tidak Setuju (TS) | diberi nilai 2 |
| e. Apabila jawaban "E" | Sangat Tidak Setuju (STS) | diberi nilai 1 |

Untuk mengetahui ketepatan terhadap instrument yang digunakan dalam pengambilan data diperlukan pengujian terhadap data yang diperoleh melalui pengujian validitas dan reliabilitas. Tujuannya adalah agar data yang diambil benar-benar valid, yakni benar-benar mengukur apa yang hendak diukur, kemudian instrument itu harus *reliable*, artinya "konstan" didalam pengambilan data.

D. Hipotesa Penelitian

Setelah masalah dirumuskan, maka langkah berikutnya ialah merumuskan hipotesa. Apakah hipotesa itu? Ada banyak definisi hipotesa yang pada hakikatnya mengacu pada pengertian yang sama. Diantaranya ialah hipotesa adalah jawaban sementara terhadap masalah yang sedang diteliti.

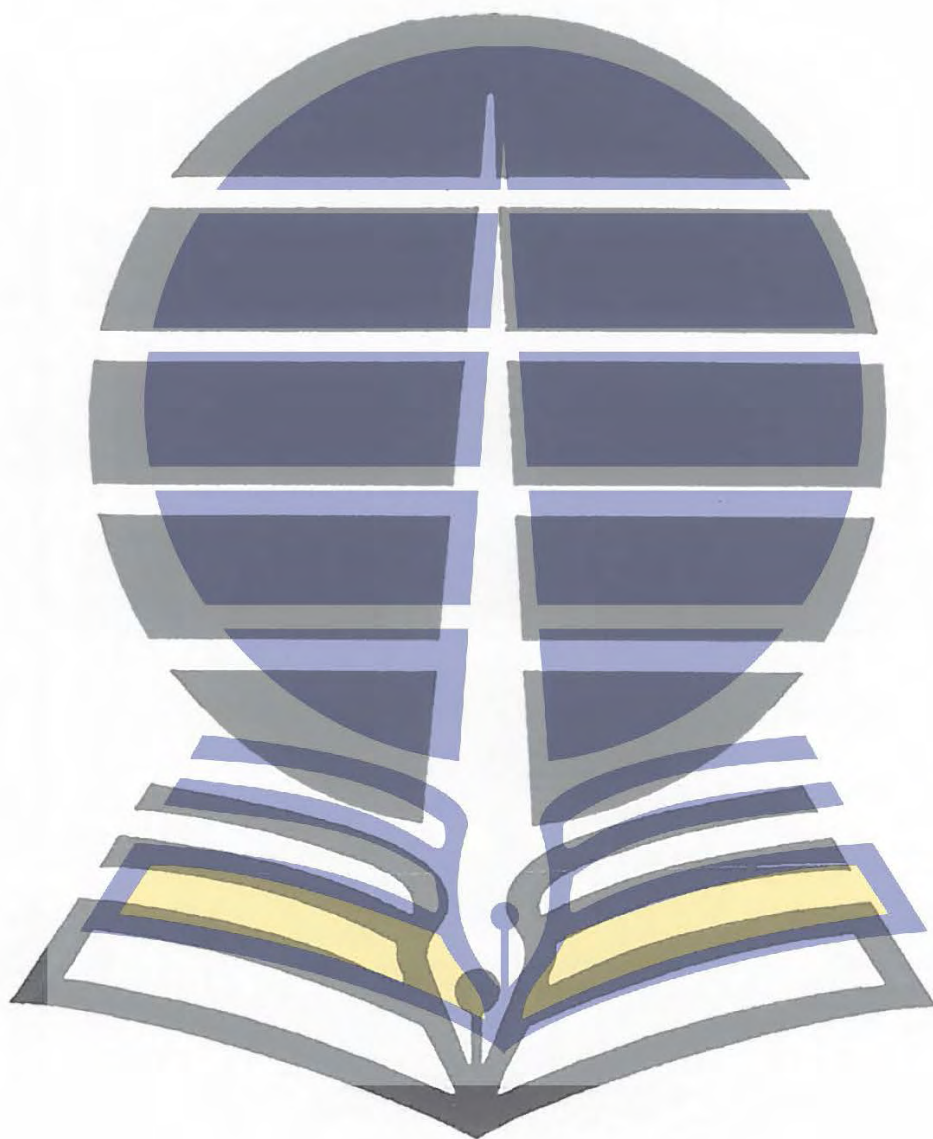
Menurut Prof. Dr. S. Nasution definisi hipotesa ialah “pernyataan tentative yang merupakan dugaan mengenai apa saja yang sedang kita amati dalam usaha untuk memahaminya”. (Nasution:2000)

Hipotesa merupakan kebenaran sementara yang perlu diuji kebenarannya oleh karena itu hipotesa berfungsi sebagai kemungkinan untuk menguji kebenaran suatu teori. Jika hipotesa sudah diuji dan membuktikan kebenarannya, maka hipotesa tersebut menjadi suatu teori. Jadi sebuah hipotesa diturunkan dari suatu teori yang sudah ada, kemudian diuji kebenarannya dan pada akhirnya memunculkan teori baru.

Fungsi hipotesa menurut Menurut Prof. Dr. S. Nasution ialah sbb: 1) untuk menguji kebenaran suatu teori, 2) memberikan gagasan baru untuk mengembangkan suatu teori dan 3) memperluas pengetahuan peneliti mengenai suatu gejala yang sedang dipelajari.

Hipotesa merupakan pernyataan sementara mengenai hubungan antara variabel-variabel yang menjadi objek penelitian. Sesuai dengan identifikasi masalah dan judul yang dibahas, dalam penelitian ini dapat dirumuskan suatu hipotesis mengenai apakah ada pengaruh signifikan program pelatihan dan pengembangan terhadap kualitas pelayanan prima yaitu :

- H₁ : Pelatihan mempengaruhi kualitas pelayanan secara positif dan signifikan
 H₂ : Pengembangan Karyawan mempengaruhi kualitas pelayanan secara positif dan signifikan



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode dan Disain Penelitian

Secara khusus perlu juga diketahui beberapa pengertian Penelitian Deskriptif. Penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun fenomena buatan manusia. Fenomena itu bisa berupa bentuk, aktivitas, karakteristik, perubahan, hubungan, kesamaan, dan perbedaan antara fenomena yang satu dengan fenomena lainnya (Sukmadinata, 2006:72). Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang berusaha mendeskripsikan dan menginterpretasikan sesuatu, misalnya kondisi atau hubungan yang ada, pendapat yang berkembang, proses yang sedang berlangsung, akibat atau efek yang terjadi, atau tentang kecenderungan yang tengah berlangsung. Furchan (2004:447) menjelaskan bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang dirancang untuk memperoleh informasi tentang status suatu gejala saat penelitian dilakukan. Lebih lanjut dijelaskan, dalam penelitian deskriptif tidak ada perlakuan yang diberikan atau dikendalikan serta tidak ada uji hipotesis sebagaimana yang terdapat pada penelitian eksperimen.

Penelitian deskriptif mempunyai karakteristik-karakteristik seperti yang dikemukakan Furchan (2004) bahwa (1) penelitian deskriptif cenderung menggambarkan suatu fenomena apa adanya dengan cara menelaah secara teratur-ketat, mengutamakan obyektivitas, dan dilakukan secara cermat. (2) tidak

adanya perlakuan yang diberikan atau dikendalikan, dan (3) tidak adanya uji hipotesis.

Furchan (2004:448-465) menjelaskan, beberapa jenis penelitian deskriptif, yaitu;

(1) Studi kasus, yakni, suatu penyelidikan intensif tentang individu, dan atau unit sosial yang dilakukan secara mendalam dengan menemukan semua variabel penting tentang perkembangan individu atau unit sosial yang diteliti. Dalam penelitian ini dimungkinkan ditemukannya hal-hal tak terduga kemudian dapat digunakan untuk membuat hipotesis. (2) Survey. Studi jenis ini merupakan studi pengumpulan data yang relatif terbatas dari kasus-kasus yang relatif besar jumlahnya. Tujuannya adalah untuk mengumpulkan informasi tentang variabel dan bukan tentang individu. Berdasarkan ruang lingkupnya (sensus atau *survey sampel*) dan subyeknya (hal nyata atau tidak nyata), sensus dapat dikelompokkan menjadi beberapa kategori, yaitu : sensus tentang hal-hal yang nyata, sensus tentang hal-hal yang tidak nyata, survei sampel tentang hal-hal yang nyata, dan survei sampel tentang hal-hal yang tidak nyata. (3) Studi perkembangan. Studi ini merupakan penelitian yang dilakukan untuk memperoleh informasi yang dapat dipercaya bagaimana sifat-sifat anak pada berbagai usia, bagaimana perbedaan mereka dalam tingkatan-tingkatan usia itu, serta bagaimana mereka tumbuh dan berkembang. Hal ini biasanya dilakukan dengan metode *longitudinal* dan metode *cross-sectional*. (4) Studi tindak lanjut, yakni, studi yang menyelidiki perkembangan subyek setelah diberi perlakuan atau kondisi tertentu atau mengalami kondisi tertentu. (5) Analisis dokumenter. Studi ini sering juga disebut analisis yang juga dapat digunakan untuk menyelidiki variabel sosiologis dan

psikologis. (6) Analisis kecenderungan. Yakni, analisis yang digunakan untuk meramalkan keadaan di masa yang akan datang dengan memperhatikan kecenderungan-kecenderungan yang terjadi. (7) Studi korelasi, yaitu jenis penelitian deskriptif yang bertujuan menetapkan besarnya hubungan antar variabel yang diteliti.

Pada penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian *descriptive* dengan teknik survey, yaitu penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi, dan hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis. Penelitian tehnik survey pada umumnya dilakukan untuk mengambil suatu generalisasi dari pengamatan yang tidak mendalam karena penulis akan menganalisis secara asosiatif mengenai pengaruh pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap kualitas pelayanan prima yang dirasakan oleh nasabah pada PT. Bank Sumut Cabang Jakarta.

Penelitian dengan tehnik survey didefinisikan sebagai penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi sampel kedua variabel tersebut diteliti melalui pengumpulan data secara kuantitatif melalui kuesioner kemudian data yang telah terkumpul, diolah dan dianalisa melalui teknik statistik dan ditarik kesimpulan apakah kedua variabel tersebut memiliki pengaruh.

Penyebaran kuesioner menggunakan teknik sampling yaitu teknik *simple random sampling* karena sampel yang digunakan dianggap homogen yaitu seluruh karyawan PT Bank Sumut Cabang Jakarta yang bertugas di Kantor Cabang Induk maupun Kantor Cabang Pembantu.

Penggunaan teknik statistik didalam penelitian ini hanya sekedar sebagai alat bantu untuk memudahkan penilaian terhadap kedua variabel penelitian sehingga diharapkan pemaparan hasil penelitian lebih mudah dipahami oleh pembaca.

Penjelasan mengenai rancangan atau **desain penelitian** (wikipedia) yang digunakan perlu diberikan untuk setiap jenis penelitian, terutama penelitian eksperimental. Rancangan penelitian diartikan sebagai strategi mengatur latar penelitian agar peneliti memperoleh data yang valid sesuai dengan karakteristik variabel dan tujuan penelitian. Dalam penelitian eksperimental, rancangan penelitian yang dipilih adalah yang paling memungkinkan peneliti untuk mengendalikan variabel-variabel lain yang diduga ikut berpengaruh terhadap variabel-variabel terikat. Pemilihan rancangan penelitian dalam penelitian eksperimental selalu mengacu pada hipotesis yang akan diuji. Pada penelitian noneksperimental, bahasan dalam subbab rancangan penelitian berisi penjelasan tentang jenis penelitian yang dilakukan ditinjau dari tujuan dan sifatnya; apakah penelitian eksploratoris, deskriptif, eksplanatoris, survai, atau penelitian historis, korelasional, dan komparasi kausal. Disamping itu, variabel-variabel yang dilibatkan dalam penelitian serta sifat hubungan antara variabel-variabel tersebut.

Dalam mendefinisikan metode penelitian lebih lanjut dapat dikelompokkan menjadi beberapa jenis penelitian (wikipedia) sebagai berikut :

1. **Penelitian kualitatif** (termasuk penelitian historis dan deskriptif) adalah penelitian yang tidak menggunakan model-model matematik, statistik atau

komputer. Proses penelitian dimulai dengan menyusun asumsi dasar dan aturan berpikir yang akan digunakan dalam penelitian. Asumsi dan aturan berpikir tersebut selanjutnya diterapkan secara sistematis dalam pengumpulan dan pengolahan data untuk memberikan penjelasan dan argumentasi. Dalam penelitian kualitatif informasi yang dikumpulkan dan diolah harus tetap obyektif dan tidak dipengaruhi oleh pendapat peneliti sendiri. Penelitian kualitatif banyak diterapkan dalam penelitian historis atau deskriptif.

2. **Penelitian historis** menerapkan metode pemecahan yang ilmiah dengan pendekatan historis. Proses penelitiannya meliputi pengumpulan dan penafsiran fenomena yang terjadi di masa lampau untuk menemukan generalisasi yang berguna untuk memahami, meramalkan atau mengendalikan fenomena atau kelompok fenomena. Penelitian jenis ini kadang-kadang disebut juga penelitian dokumenter karena acuan yang dipakai dalam penelitian ini pada umumnya berupa dokumen. Penelitian historis dapat bersifat komparatif, yakni menunjukkan hubungan dari beberapa fenomena yang sejenis dengan menunjukkan persamaan dan perbedaan; bibliografis, yakni memberikan gambaran menyeluruh tentang pendapat atau pemikiran para ahli pada suatu bidang tertentu dengan menghimpun dokumen-dokumen tentang hal tersebut : atau biografis, yakni memberikan pengertian yang luas tentang suatu subyek, sifat dan watak pribadi subyek, pengaruh yang diterima oleh subyek itu dalam masa pembentukan pribadinya serta nilai subyek itu terhadap perkembangan suatu aspek kehidupan.

3. **Penelitian deskriptif** adalah penelitian tentang fenomena yang terjadi pada masa sekarang. Prosesnya berupa pengumpulan dan penyusunan data, serta analisis dan penafsiran data tersebut. Penelitian deskriptif dapat bersifat komparatif dengan membandingkan persamaan dan perbedaan fenomena tertentu; analitis kualitatif untuk menjelaskan fenomena dengan aturan berpikir ilmiah yang diterapkan secara sistematis tanpa menggunakan model kuantitatif; atau normatif dengan mengadakan klasifikasi, penilaian standar norma, hubungan dan kedudukan suatu unsur dengan unsur lain.
4. **Penelitian teoritis** adalah penelitian yang hanya menggunakan penalaran semata untuk memperoleh kesimpulan penelitian. Proses penelitian dapat dimulai dengan menyusun asumsi dan logika berpikir. Dari asumsi dan logika tersebut disusun praduga (konjektur). Praduga dibuktikan atau dijelaskan menjadi tesis dengan jalan menerapkan secara sistematis asumsi dan logika. Salah satu bentuk penerapan asumsi dan logika untuk membentuk konsep guna memecahkan soal adalah membentuk model kuantitatif. Dalam beberapa penelitian teoritis tidak diadakan pengumpulan data.

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. Bank Sumut.

Populasi yang telah mengikuti program pelatihan pada PT. Bank Sumut sebanyak 115 orang.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan yang dipilih pada PT. Bank Sumut. Data sampel yang dikumpulkan dengan cara mengambil sampel secara acak atau dengan kata lain disebut *simple random sampling*. Banyaknya karyawan yang dipilih berdasarkan jumlah populasi yang digunakan sebanyak 115 orang karyawan, sehingga jumlah yang dihasilkan dengan rumus Sloven sampel adalah sebagai berikut :

$$S = \frac{N}{1 + N (\varepsilon)^2}$$

Sumber : Husein Umar, 2006 : 49

Keterangan :

N = Jumlah Populasi

e = persentase tingkat kesalahan (pengambilan sampel yang dapat diterima dalam penelitian ini ditentukan sebesar 5% = 0,05).

S = Jumlah sampel

$$S = \frac{115}{1 + 115 (0,05)^2}$$

$$S = \frac{115}{1 + 3,15} = \frac{115}{1,2875}$$

$$S = 89 \approx 90.$$

Dengan menggunakan rumus di atas dengan populasi sebanyak 115 karyawan, dengan tingkat kesalahan 5% maka dapat diketahui sampel yang akan diteliti adalah sebanyak 90 karyawan.

C. Instrumen Penelitian

Dari artinya, instrumen itu merupakan alat yang digunakan untuk melakukan sesuatu. Sedangkan penelitian memiliki arti pemeriksaan, penyelidikan, kegiatan pengumpulan, pengolahan, analisis dan penyajian data secara sistematis dan objektif. Dengan masing-masing pengertian kata tersebut di atas maka instrumen penelitian adalah semua alat yang digunakan untuk mengumpulkan, memeriksa, menyelidiki suatu masalah, atau mengumpulkan, mengolah, menganalisa dan menyajikan data-data secara sistematis serta objektif dengan tujuan memecahkan suatu persoalan atau menguji suatu hipotesis. Jadi semua alat yang bisa mendukung suatu penelitian bisa disebut instrumen penelitian.

Pada penelitian ini dikemukakan instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti. Setelah itu barulah dipaparkan prosedur pengembangan instrumen pengumpulan data atau pemilihan alat dan bahan yang digunakan dalam penelitian. Dengan cara ini akan terlihat apakah instrumen yang digunakan sesuai dengan variabel yang diukur, paling tidak ditinjau dari segi isinya. Sebuah instrumen yang baik juga harus memenuhi persyaratan reliabilitas. Dalam tesis, terutama disertasi, harus ada bagian yang menjelaskan proses validasi instrumen. Apabila instrumen yang digunakan tidak dibuat sendiri oleh peneliti, tetap ada kewajiban untuk melaporkan tingkat validitas dan reliabilitas instrumen yang

digunakan. Hal lain yang perlu diungkapkan dalam instrumen penelitian adalah cara pemberian skor atau kode terhadap masing-masing butir pertanyaan/pernyataan. Untuk alat dan bahan harus disebutkan secara cermat spesifikasi teknis dari alat yang digunakan dan karakteristik bahan yang dipakai.

Dalam ilmu eksakta istilah instrumen penelitian kadangkala dipandang kurang tepat karena belum mencakup keseluruhan hal yang digunakan dalam penelitian. Oleh karena itu, subbab instrumen penelitian biasanya dapat diganti dengan Alat dan Bahan.

D. Prosedur Pengumpulan Data

1. Tempat dan Waktu Penelitian

a. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada kantor PT Bank Sumut Cabang Jakarta yang beralamat Graha Atrium Senen Office Tower Ground Floor Suite G-04 Jalan Senen Raya No. 135 Telepon +6221 3856870 Jakarta Pusat dan kantor di bawahnya yakni Kantor Cabang Pembantu Panglima Polem dengan alamat Ruko Grand Panglima Polem Jalan Panglima Polem Raya No. 37-38 Telepon +6221 7279 7828 Jakarta Selatan, serta Kantor Cabang Pembantu Tanah Abang dengan alamat Ruko Auri Jl. Fachruddin Blok C-42 Telepon No. +6221 31905384 Jakarta Pusat.

b. Waktu Penelitian

Waktu penelitian yang dilakukan dalam pembahasan program pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap kualitas pelayanan prima adalah selama 1 bulan kerja dari tanggal 02 Januari 2008.

2. Prosedur Pengumpulan Data

Data yang akan dikumpulkan dari sumber yang telah ditetapkan, tidak dapat dikumpulkan begitu saja. Harus ada prosedurnya agar data yang dikumpulkan dikatakan valid sebagai data yang akan diolah. Setelah mendapatkan izin dari lembaga yang akan diambil datanya, lembaran kuesioner tersebut dibagikan kepada kepala unit masing-masing untuk diserahkan kepada bawahannya. Lebih kurang 1 bulan, kuesioner yang dibagikan melalui kepala unit tadi telah kembali dan siap untuk diolah sebagai sumber data yang valid.

Data dan informasi yang dipergunakan diperoleh dari hasil penelitian dengan melalui penelitian lapangan (*field research*). Penelitian lapangan merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan untuk memperoleh sejumlah data primer, yang merupakan data yang diberikan langsung kepada peneliti, dari perusahaan yang bersangkutan.

Telah umum diketahui bahwa proses pengolahan data pada dasarnya terdiri dari 4 langkah utama, yaitu pengumpulan data, analisis data, penyimpanan informasi sebagai hasil olahan, dan penelusuran untuk digunakan.

Kegiatan pengumpulan data sesungguhnya bermula dari identifikasi kebutuhan informasi dalam lingkungan dan seluruh jajaran organisasi. Telah

dimaklumi bahwa data merupakan bahan mentah atau bahan baku yang diolah lebih lanjut sehingga bentuknya berubah menjadi informasi. Unit pengolahan data hanya mampu menghasilkan informasi yang bermutu tinggi dan sesuai dengan kebutuhan organisasi apabila data yang dikumpulkan dan diolah juga tinggi mutunya. Oleh karena itu segala upaya harus ditempuh untuk menjamin bahwa data yang terkumpul untuk diolah memang bermutu tinggi.

Pengalaman dan kenyataan menunjukkan bahwa sumber data yang dapat digarap dapat bersifat internal, akan tetapi sangat mungkin juga bersifat eksternal. Oleh karena itu langkah pertama yang harus diambil dalam proses pengolahan data ialah menentukan data apa yang diperlukan dan dimana data tersebut berada, apakah dalam organisasi sendiri atau harus dicari dari luar organisasi.

Untuk data variabel X penulis memperolehnya melalui kuesioner yang dibagikan kepada para responden dimana jawaban dari responden itu diberi skor 1 sampai 5 untuk masing-masing jawaban. Kumpulan dari skor nilai itulah yang akan dijadikan data untuk dilakukan pengujian statistik.

Untuk data variabel Y penulis memperolehnya melalui kuesioner mengenai kualitas pelayanan prima. Teknik pengumpulan data ini dilakukan dengan cara : mendapatkan informasi dengan memberikan seperangkat pertanyaan atau kuesioner yang ditujukan kepada karyawan perusahaan yang memiliki hubungan dengan pertanyaan yang akan diajukan untuk kemudian diisi. Kuesioner ini berisi 10 butir pertanyaan, dimana setiap pertanyaan memiliki 5 jawaban yang dapat dipilih oleh responden yang setiap jawaban

tersebut memiliki nilai dengan range nilai dari 5 sampai 1 untuk masing-masing jawaban yang dibagikan untuk 90 responden. Melalui daftar pertanyaan ini akan diperoleh data primer guna melengkapi data-data hasil wawancara. Hal ini dimaksudkan untuk mengevaluasi lebih lanjut kegiatan dalam perusahaan, terutama terhadap kualitas pelayanan prima.

E. Metode Analisis Data

Data yang diperoleh melalui kuesioner yang telah diisi oleh pihak-pihak terkait pada perusahaan tempat mengadakan penelitian, di olah dan dianalisa sesuai dengan permasalahan dengan menggunakan teknik pengolahan data untuk menghasilkan suatu kesimpulan atas masalah yang diteliti.

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Suatu kuesioner dinyatakan valid jika dapat mengukur apa yang dituju.

Uji validitas ini dapat dilakukan terhadap nilai setiap variabel dengan teknik korelasi skor item atau butir pertanyaan dengan skor total item dengan menggunakan koefisien korelasi *Product Momen Pearson* (r). Item yang akan dimasukkan dalam analisis akhir adalah item yang memiliki nilai r lebih dari nilai kritis atau nilai tabel dengan taraf nyata 0.05.

Koefisien korelasi *Product Momen Pearson*

$$r = \frac{n\sum XY - (\sum X \cdot \sum Y)}{\sqrt{n\sum X^2 - (\sum X)^2} \cdot \sqrt{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Uji Validitas dan Reliabilitas dilakukan terhadap 90 responden.

Keterangan :

r = koefisien korelasi butir kuisioner dengan total skor.

X = skor butir kuisioner

Y = skor total

n = banyaknya data (responden)

Kriteria uji : Jika $r_{hitung yang positif} > r_{tabel}$ maka butir valid,

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten atau stabil dari waktu ke waktu apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama pula. Kualitas data yang diperoleh dari penggunaan instrumen penelitian dapat dievaluasi dengan menggunakan uji reliabilitas dan validitas.

Menurut Aritonang (2005:63) reliabilitas kuesioner akan diuji dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Peneliti melakukan uji reliabilitas dengan menghitung koefisien *Cronbach Alpha* dari masing-masing item dalam suatu variabel. Instrumen yang dipakai dalam variabel tersebut dikatakan handal (*reliable*) apabila memiliki *Cronbach Alpha* lebih dari 0,60 (Nunnally, 1978 dalam Gozali, 2002).

Koefisien Cronbach Alpha :

$$\alpha_{ii} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

Keterangan :

k = jumlah butir kuisioner

α_{ii} = koefisien keterandalan butir kuisioner

$\sum S_i^2$ = jumlah variansi skor butir yang valid

S_t^2 = variansi total skor butir

Untuk mencari besarnya variansi butir kuisioner dan variansi total skor butir di gunakan rumus sebagai berikut :

$$S_i^2 = \frac{\sum X_i^2}{n} - \left(\frac{\sum X_i}{n} \right)^2 \quad \text{dan} \quad S_t^2 = \frac{\sum X_t^2}{n} - \left(\frac{\sum X_t}{n} \right)^2$$

Keterangan:

$\sum X_i$ = jumlah skor setiap butir

$\sum X_i^2$ = jumlah kuadrat skor setiap butir

$\sum X_t$ = jumlah skor total

$\sum X_t^2$ = jumlah kuadrat skor total

Berikut perhitungan data program pelatihan dan pengembangan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Bank Sumut berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner dari ketiga variabel tersebut.

1. Uji Validitas

a. Validitas Butir Pelatihan Karyawan (X_1)

Dari 10 butir (item) penghitungan selengkapnya disajikan dalam Lampiran 1, rangkuman hasil uji disajikan dalam tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2

Hasil Uji Validitas Dari Variabel Pelatihan Karyawan

No.	Butir	r-hitung	r-tabel	Kesimpulan
1	PP – 1	,727	0,361	Valid
2	PP – 2	,707	0,361	Valid
3	PP – 3	,716	0,361	Valid
4	PP – 4	,718	0,361	Valid
5	PP – 5	,733	0,361	Valid
6	PP – 6	,732	0,361	Valid
7	PP – 7	,727	0,361	Valid
8	PP – 8	,725	0,361	Valid
9	PP – 9	,720	0,361	Valid
10	PP – 10	,702	0,361	Valid

Sumber : Hasil pengolahan kuesioner

Dalam tabel 2 menunjukkan korelasi antara skor butir dan total skor dari semua butir variabel pelatihan karyawan yang mempunyai nilai lebih besar dari nilai kritis tabel pada taraf nyata $\alpha = 0$ sebesar 0.361 yaitu dengan rentang 0,702 sampai dengan 0,733 maka dapat disimpulkan bahwa semua butir pelatihan karyawan adalah valid.

b. Validitas Butir Pengembangan Karyawan (X_2)

Dari 10 butir (item) penghitungan selengkapnya disajikan dalam Lampiran 2, rangkuman hasil uji disajikan dalam tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3

Uji Validitas Variabel Pengembangan Karyawan

No.	Butir	r-hitung	r-tabel	Kesimpulan
1	PNG – 1	0,591	0,361	Valid
2	PNG – 2	0,767	0,361	Valid
3	PNG – 3	0,746	0,361	Valid
4	PNG – 4	0,784	0,361	Valid
5	PNG – 5	0,611	0,361	Valid
6	PNG – 6	0,670	0,361	Valid
7	PNG – 7	0,568	0,361	Valid
8	PNG – 8	0,626	0,361	Valid
9	PNG – 9	0,674	0,361	Valid
10	PNG – 10	0,649	0,361	Valid

Sumber : Hasil pengolahan kuesioner

Dalam tabel 3 menunjukkan korelasi antara skor butir dan total skor dari semua butir variabel pengembangan karyawan yang mempunyai nilai lebih besar dari nilai kritis tabel pada taraf nyata $\alpha = 0$ sebesar 0.361 yaitu dengan rentang 0,568 sampai dengan 0.784, maka dapat disimpulkan bahwa semua butir program Pengembangan Karyawan adalah valid.

c. Validitas Butir Kualitas Pelayanan Prima (Y)

Dari 10 butir (item) penghitungan selengkapnya disajikan dalam Lampiran 3, rangkuman hasil uji disajikan dalam tabel 4 sebagai berikut:

Tabel 4
Uji Validitas Variabel Kualitas Pelayanan Prima

No.	Butir	r-hitung	r-tabel	Kesimpulan
1	KP – 1	0,524	0,361	Valid
2	KP – 2	0,451	0,361	Valid
3	KP – 3	0,557	0,361	Valid
4	KP – 4	0,433	0,361	Valid
5	KP – 5	0,718	0,361	Valid
6	KP – 6	0,510	0,361	Valid
7	KP – 7	0,420	0,361	Valid
8	KP – 8	0,473	0,361	Valid
9	KP – 9	0,323	0,361	Tidak Valid
10	KP – 10	0,484	0,361	Valid
	Total	1,000		

Sumber : Hasil pengolahan kuesioner

Dalam tabel 4 menunjukkan korelasi antara skor butir dan total skor dari semua butir variabel kualitas pelayanan prima yang mempunyai nilai lebih besar dari nilai kritis tabel pada taraf nyata $\alpha = 0$ sebesar 0.361 yaitu dengan rentang 0.323 sampai dengan 0.718, maka dapat disimpulkan bahwa semua butir program Kualitas Pelayanan Prima adalah valid. kecuali butir 9 tidak valid, untuk data yang tidak valid tersebut dalam pengujian perhitungan reliabilitas tidak diikutkan atau dikeluarkan dalam perhitungan reliabilitas.

2. Uji Reliabilitas

a. Reliabilitas Variabel Pelatihan Karyawan (X_1)

Dari 10 items pertanyaan mengenai program pelatihan yang diajukan, dapat digunakan untuk analisis karena valid dan reliabel.

Koefisien Alpha Cronbach dari instrumen sebesar 0,741 yang menunjukkan dapat diterimanya derajat reliabilitas. Rangkuman hasil uji disajikan pada Tabel 5 sebagai berikut :

Tabel 5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.741	.828	11

b. Reliabilitas Variabel Pengembangan Karyawan (X_2)

Tabel 6

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.769	.914	11

Hasil pengujian reliabilitas dengan koefisien Alpha-Cronbach's menunjukkan instrumen variabel pengembangan karyawan mempunyai nilai koefisien Alpha sebesar 0,769. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen adalah reliabel dan data yang diperoleh menunjukkan dapat diterimanya derajat reliabilitas.

c. Reliabilitas Variabel Kualitas Pelayanan Prima (Y)

Koefisien Alpha Cronbach dari instrument sebesar 0,736 yang menunjukkan dapat diterimanya derajat reliabilitas. Rangkuman hasil uji disajikan sebagai berikut :

Tabel 7

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,736	,818	11

2. Uji Asumsi Klasik Regresi

Untuk memenuhi bentuk model regresi yang dapat dipertanggungjawabkan, terdapat beberapa asumsi klasik yang harus dipenuhi, yakni antar variabel bebas saling berkorelasi tinggi (bebas dari *multikolinearitas*), bersifat *homoskedasticity* atau memiliki varians error yang konstan untuk tiap-tiap variabel bebas, bebas dari gangguan autokorelasi, berdistribusi normal.

Tetapi dalam prakteknya, bisa saja ditemukan suatu model regresi yang tidak memenuhi satu atau beberapa asumsi diatas. Apabila masalah diatas ditemukan, maka perlu dilakukan suatu generalisasi terhadap model tersebut agar hasil estimasinya dapat dipertanggungjawabkan secara statistik.

Untuk menghasilkan model yang baik, persamaan regresi linear harus dilakukan beberapa uji asumsi klasik, diantaranya :

a. Uji Normalitas Data

Sebelum data dianalisis, terlebih dahulu dilakukan uji normalitas data. Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi, variabel dependen dan variabel independen keduanya mempunyai hubungan distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati normal.

Pengujian data pada penelitian ini menggunakan uji normalitas yaitu *One Sample Kolmogorov-Smirnov* dengan tingkat signifikansi (α) = 5%. Jika tingkat signifikansi lebih besar dari (α) = 5% maka data berdistribusi normal. Jika tingkat signifikansi lebih kecil dari (α) = 5% maka data tidak berdistribusi normal.

Ujian normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil.

Untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik. Penelitian ini dilakukan untuk konsistensi data. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal.

Dasar analisa :

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

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen (bebas). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal.

Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinearitas didalam suatu model regresi adalah sebagai berikut :

- 1) Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika antar variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0.90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinearitas. Tidak adanya korelasi yang tinggi antar variabel independen tidak berarti bebas dari multikolinearitas. Multikolinearitas dapat

disebabkan karena adanya efek kombinasi dua atau lebih variabel independen.

- 2) Multikolinearitas dapat juga dilihat dari nilai *Tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Dalam pengertian sederhana setiap variabel independen menjadi variabel dependen dan diregres terhadap variabel independen lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena $VIF = 1/Tolerance$). Nilai *cut-off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai $Tolerance < 0.10$ sama dengan tingkat kolinearitas 0.95.

Dalam penelitian ini cara yang digunakan untuk mengetahui multikolinearitas adalah cara kedua.

c. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan adanya problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya.

Masalah ini timbul karena residual (kesalahan pengganggu) tidak bebas dari satu observasi ke observasi lainnya. Hal ini sering ditemukan pada data time series karena “gangguan” pada seseorang individu / kelompok cenderung mempengaruhi “gangguan” pada individu / kelompok yang sama pada periode berikutnya.

Pada data *crosssection*, masalah autokorelasi relatif jarang terjadi karena “gangguan” pada observasi yang berbeda berasal dari individu / kelompok yang berbeda. Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Cara yang dapat digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi yaitu uji Durbin Watson.

Uji Durbin Watson hanya digunakan untuk autokorelasi tingkat satu dan mensyaratkan adanya *intercept* (konstanta) dalam model regresi dan tidak adanya variabel lain di antara variabel independen. Hipotesis yang akan diuji adalah :

$$H_0 : r = 0 \text{ (tidak ada autokorelasi)}$$

$$H_1 : r \neq 0 \text{ (ada autokorelasi)}$$

Statistik uji :

$$d = \frac{\sum (e_i - e_{i-1})^2}{\sum e_i^2}$$

Dalam penelitian uji autokorelasi dilakukan dengan uji *Statistik-d Durbin-Watson* (DW) dengan kriteria sebagai berikut :

- 1) Jika nilai DW terletak antara d_U (batas atas) dan $(4 - d_L)$ atau $d_U < d < 4 - d_L$ maka koefisien korelasi sama dengan nol yang berarti tidak ada autokorelasi.

- 2) Jika nilai DW lebih rendah dari d_L (batas bawah) maka koefisien autokorelasi lebih besar dari nol yang berarti ada autokorelasi positif.
- 3) Jika nilai DW lebih besar dari $(4 - d_L)$, maka koefisien autokorelasi lebih kecil dari nol yang berarti ada autokorelasi negatif.
- 4) Jika nilai DW terletak diantara d_L dan d_U atau terletak antara $(4 - d_L)$ dan $(4 - d_U)$, maka hasilnya tidak dapat disimpulkan.

d. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dengan model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Kebanyakan data *crosssection* mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran. Cara yang digunakan untuk mendeteksi heteroskedastisitas adalah dengan grafik plot. Dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID.

Deteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada atau tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot

antara SRESID dengan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang telah di studentized.

Dasar analisis :

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Analisis Regresi Ganda

Dalam penelitian ini analisis regresi linier berganda digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (*kriterium*), bila dua atau lebih variabel independent sebagai faktor *predictor* dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya).

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \epsilon$$

Keterangan :

$\hat{Y}$ = Kualitas pelayanan prima

a = Harga konstan

b = Koefisien regresi

X_1 = Pelatihan

X_2 = Pengembangan Karyawan

ϵ = Error Term

Karena mempunyai dua variabel bebas, maka digunakan regresi linier ganda dengan bentuk :

$$y = a_0 + a_1 x_1 + a_2 x_2$$

Untuk mencari persamaan regresi tersebut digunakan rumus

$$a_0 = y - a_1 \bar{x}_1 + a_2 \bar{x}_2$$

$$a_1 = \frac{(\sum x_2^2)(\sum x_1 y) - (\sum x_1 x_2)(\sum x_2 y)}{(\sum x_1^2)(\sum x_2^2) - (\sum x_1 x_2)^2}$$

$$a_2 = \frac{(\sum x_1^2)(\sum x_2 y) - (\sum x_1 x_2)(\sum x_1 y)}{(\sum x_1^2)(\sum x_2^2) - (\sum x_1 x_2)^2}$$

a. Uji Signifikansi Parameter Regresi – Uji Statistik-t

Uji signifikansi parameter regresi yaitu:

$H_0 : \beta = 0$, yaitu tidak ada pengaruh pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap kualitas pelayanan prima.

$H_a : \beta \neq 0$, yaitu ada pengaruh pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap kualitas pelayanan prima.

$$\text{Statistik Uji : } t_0 = \frac{b}{Sb}$$

Keterangan:

t_0	=	Statistik Hitung
b	=	Koefisien regresi
Sb	=	Simpangan Baku

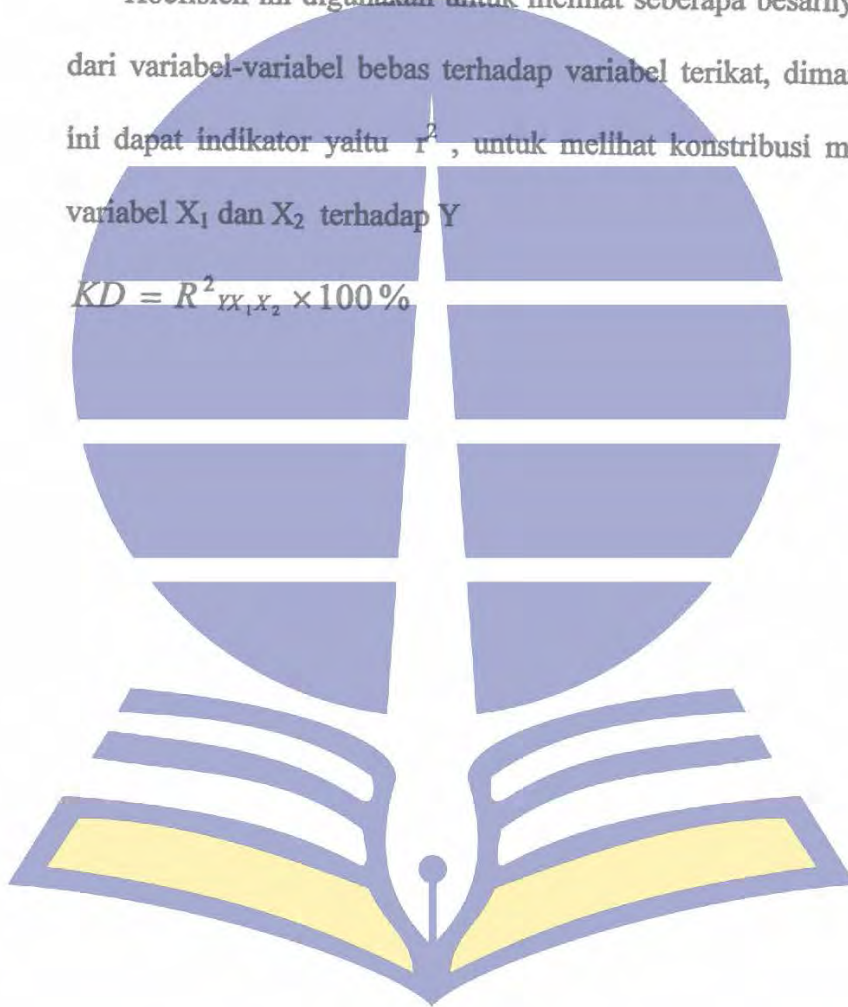
Kriteria Uji:

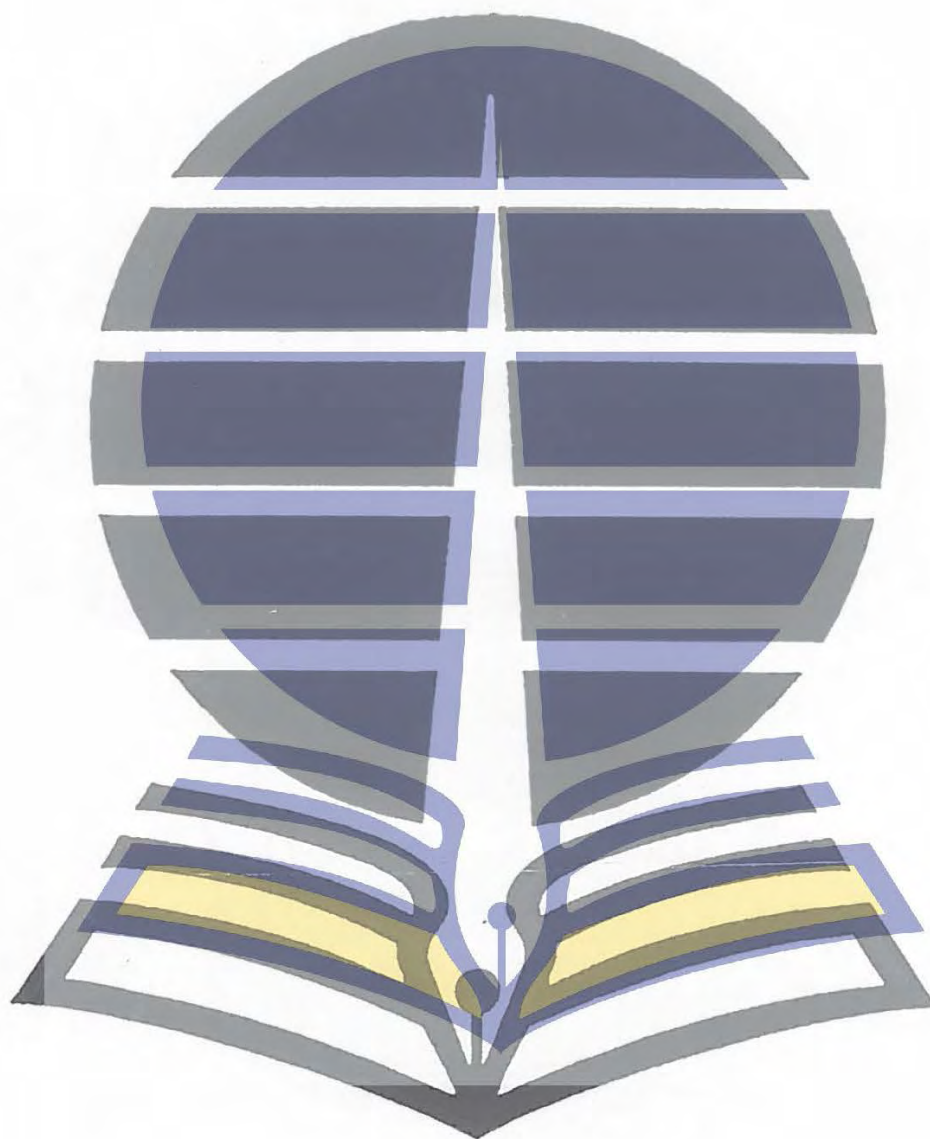
$T_{hitung} > t_{tabel}$: signifikan, H_0 ditolak atau $t_{hitung} < - t_{tabel}$
 signifikan, H_0 ditolak dengan asumsi $t_{tabel} : t_{(\alpha/2); (n-2)}$.

b. Koefisien Determinasi:

Koefisien ini digunakan untuk melihat seberapa besarnya kontribusi dari variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat, dimana dalam hal ini dapat indikator yaitu r^2 , untuk melihat kontribusi masing-masing variabel X_1 dan X_2 terhadap Y

$$KD = R^2_{xx_1x_2} \times 100\%$$





BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Riset

Bank Pembangunan Daerah Sumatera Utara didirikan pada tanggal 4 Nopember 1961 dengan Akte Notaris Rusli Nomor 22 dalam bentuk Perseroan Terbatas dengan sebutan (*call name*) BPDSU. Pada tahun 1962 berdasarkan Undang-Undang Nomor 13 tahun 1962 tentang ketentuan pokok Bank Pembangunan Daerah Tingkat I Sumatera Utara Nomor 5 Tahun 1965.

Modal dasar pada saat itu sebesar Rp. 100 juta dan sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Daerah Tingkat II se Sumatera Utara. Pada tanggal 16 April 1999, berdasarkan Peraturan Daerah Tingkat I Sumatera Utara No.2 Tahun 1999, bentuk badan hukum dirubah kembali menjadi Perseroan Terbatas dengan sebutan (*call name*) Bank Sumut. Perubahan tersebut dituangkan dalam Akte Pendirian Alina Hanum Nasution SH, dan telah mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia dibawah Nomor C-8224 HT.01.01 TH 99, serta diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia Nomor 54 tanggal 6 Juli 1999. Modal dasar pada saat itu ditetapkan sebesar Rp.400 Miliar. Dan karena pertimbangan kebutuhan proyeksi pertumbuhan bank, maka pada tanggal 15 Desember 1999 melalui Akta No. 31, modal dasar ditingkatkan menjadi Rp. 1 Trilyun.

Penerapan standar pelayanan Bank Sumut merupakan hasil karya terbaik dari seluruh sumber daya manusia yang bertujuan untuk memberikan pelayanan

yang standar sehingga para nasabah dan mitra kerja merasakan layanan yang sama dimanapun mereka berinteraksi dengan Bank Sumut.

Sejalan dengan penerapan standar pelayanan tersebut kualitas sumber daya manusia terus ditingkatkan dengan melaksanakan pendidikan dan latihan dengan biaya sebesar Rp.9,565 juta atau 6,67% dari biaya tenaga kerja.

Pada tahun 2006 itu juga dilakukan penerapan system penilaian manajemen kinerja kepada seluruh pejabat struktural yang bertujuan untuk lebih meningkatkan kinerja dari pejabat karena penilaian manajemen kinerja menjadi dasar untuk memperoleh kenaikan gaji pada tahun 2007.

Berikut ini dijelaskan tentang PT. Bank Sumut dilihat dari Visi, Misi dan Statemen Budaya serta fungsi perbankan Bank Sumut antara lain :

1. Visi Bank Sumut

"Menjadi bank andalan 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."

2. Misi Bank Sumut

"Mengelola dana pemerintah dan masyarakat secara professional yang didasarkan pada prinsip-prinsip compliance."

3. Statemen Budaya Perusahaan

"Memberikan pelayanan terbaik"

4. Fungsi Bank Sumut

Sebagai alat kelengkapan otonomi daerah di bidang perbankan, PT.Bank Sumut berfungsi sebagai penggerak dan pendorong laju pembangunan di daerah, bertindak sebagai Pemegang Kas Daerah yang melaksanakan penyimpanan uang daerah serta sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah dengan melakukan kegiatan usaha sebagai Bank Umum seperti dimaksudkan pada Undang-undang nomor 7 tahun 1992, tentang perbankan sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 10 tahun 1998.

5. Manajemen Sumber Daya Manusia

Untuk meningkatkan pemasaran produk dan jasa perbankan serta mendukung kegiatan operasional bank kembali direkrut 55 orang pegawai baru melalui hasil test yang dilakukan oleh pihak konsultan penerimaan pegawai yang independen, dengan demikian dari tahun 2003 s/d 2006 telah direkrut 622 orang pegawai baru.

Di tahun 2007 dilakukan restrukturisasi pengelolaan sumber daya manusia dengan melakukan perubahan dari system kepangkatan/golongan menjadi grading sehingga system penggajian berdasarkan grade yang telah disusun sehingga kenaikan gaji tidak diberikan secara berkala namun ditentukan oleh hasil kinerjanya yang tergambar dari nilai manajemen kinerjanya.

Dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia pada tahun 2007 dianggarkan biaya pendidikan dan latihan sebesar Rp.11.200 juta atau 5% dari biaya tenaga kerja PT.Bank Sumut dan 6 (enam) orang pegawai akan dikirim mengikuti pendidikan Strata-2 di universitas luar negeri untuk jurusan *human*

resources (SDM) sebanyak 2 orang, teknologi informatika (IT) sebanyak 2 orang dan *treasury and finance* sebanyak 2 orang.

6. Struktur Organisasi

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) merupakan pemegang kekuasaan tertinggi perseroan yang diadakan setiap tahunnya. Pada rapat tersebut Dewan Komisaris dan Direksi melaporkan dan mempertanggung jawabkan kinerja perseroan kepada pemegang saham.

Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan tahun buku 2005 yang diadakan di Medan pada tanggal 23 Juni 2006 memutuskan :

- a. Menyetujui dan menerima dengan baik Laporan Dewan Komisaris PT. Bank Sumut Tahun Buku 2005
- b. Menyetujui dan menerima dengan baik Laporan Direksi Tahun Buku 2005 beserta perincian dan penjelasannya. Dengan demikian memberikan peluasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya kepada para anggota Komisaris dan para anggota Direksi atas tindakan pengawasan dan pengurusan yang telah mereka jalankan selama Tahun Buku 2005, sejauh tindakan tersebut tercermin dalam laporan Tahunan dan Perhitungan Tahun Buku 2005.
- c. Pertanyaan, usul dan saran secara lisan dari Pemegang Saham dan jawaban / tanggapan langsung dari Direksi dan atau Dewan Komisaris, merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan dari RUPS Tahunan PT. Bank Sumut Tahun Buku 2005.
- d. Menyetujui Penggunaan Laba setelah Pajak Tahun Buku 2005, untuk :

- 1) Pemegang Saham sebesar 70%, dengan perincian untuk Dividen sebesar 60% dan untuk Cabang 10%.
 - 2) Pengurus dan Karyawan sebesar 30% dengan perincian untuk Dana Pensiun sebesar 7,50% dan untuk Jasa Produksi dan Tantiem sebesar 22,50% yang diatur lebih lanjut oleh Dewan Komisaris.
- e. Menyetujui memasukkan pada Perubahan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (PAPBD) tahun 2006 Pemerintah Provinsi Sumatera Utara dan Pemerintah Kabupaten / Kota atas kekurangan dana *Divestasi* Saham Pemerintah Pusat dan pembagian *Divestasi* saham Pemerintah Pusat.
- Setelah Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan tahun buku 2005 dilanjutkan dengan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa dengan keputusan sebagai berikut :

- a. Menyetujui dan mensyahkan :
- 1) Penerbitan surat saham dan perubahan kepemilikan saham atas realisasi *Divestasi* Saham Negara Tahap II tahun 2005 sebesar Rp 83.094.750.000,- dengan jumlah lembar saham seri B sebanyak 8.309.475 lembar saham mulai dari nomor 9.404.296 sampai dengan nomor 17.713.770 dan menjadi saham seri A.
 - 2) Setoran modal sebesar Rp. 8.709.390.000,- pada tahun 2005 digunakan untuk *Divestasi* Saham Negara Tahap III pada tahun 2006.
 - 3) Setoran modal dari 50% Jasa Giro dan 5% Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) pada tahun 2006 yang telah disetor sampai dengan pelaksanaan

Divestasi Saham Negara Tahap III digunakan untuk *Divestasi Saham Negara Tahap III* pada tahun 2006

- b. Menyetujui penghunjukan Kantor Akuntan Publik Grant Thornton Hendrawinata Gani dan Rekan yang akan melaksanakan audit atas laporan keuangan PT. Bank Sumut tahun buku 2006.
- c. Menyetujui pelepasan hak (penghapusan) atas Aktiva Tetap dan Inventasi PT. Bank Sumut yang sudah tidak efisien atau nilai bukunya Rp. 1,- yaitu berupa kendaraan mobil sebanyak 77 unit, kendaraan roda dua sebanyak 21 unit, Sepeda sebanyak 4 unit, Komputer sebanyak 91 unit, Peralatan Komunikasi sebanyak 26 unit, Mesin sebanyak 297 unit, Air Conditioner (AC) sebanyak 1 unit, Inventaris Golongan I sebanyak 1.377 unit, Inventaris Golongan II sebanyak 646 unit dan memberikan kewenangan kepada Direksi PT. Bank Sumut untuk menjualnya, yang tata caranya sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan Direksi PT. Bank Sumut dan memusnahkan inventaris yang sudah rusak / tidak dapat dipergunakan lagi.
- d. Menyetujui penerbitan Peraturan Daerah (Perda) tentang penyertaan modal pada PT. Bank Sumut.

B. Deskripsi Responden

Sebelum dilakukan pengolahan data dan penyajian hasil penelitian, terlebih dahulu secara ringkas akan dideskripsikan karakteristik responden. Responden pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank Sumut Cabang Jakarta.

Sebelum melakukan analisa, terlebih dahulu akan dikemukakan gambaran karakteristik responden yang digunakan untuk memperkuat dan melengkapi analisa.

1. Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Tabel 8
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	
		Responden	Persentase
1	Laki-laki	54	60,00%
2	Perempuan	36	40,00%
	Jumlah	90	100%

Sumber : Hasil pengolahan kuesioner

Tabel di atas menunjukkan bahwa identitas responden berdasarkan jenis kelamin adalah sebagai berikut:

- a. Responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 54 orang atau 60,00%
- b. Responden yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 36 orang atau 40,00%

2. Identitas Responden Berdasarkan Usia :

Tabel 9
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Jumlah Responden	
		Responden	Persentase
1	Di bawah 21 tahun	13	14,44%
2	21 tahun – 30 tahun	22	24,44%
3	31 tahun – 40 tahun	40	44,44%
4	Lebih dari 40 tahun	15	16,67%
	Jumlah	90	100%

Sumber : Hasil pengolahan kuesioner

Tabel di atas menunjukkan bahwa identitas responden berdasarkan usianya pada saat mengisi kuesioner adalah sebagai berikut:

- a. Responden yang berusia kurang dari 21 tahun ada 13 orang atau 14,44%.
 - b. Responden yang berusia antara 21 tahun sampai dengan 30 tahun berjumlah 22 orang atau 24,44%.
 - c. Responden yang berusia antara 31 sampai dengan 40 tahun ada 40 orang atau 44,44%
 - d. Responden yang berusia lebih dari 40 tahun berjumlah 15 orang atau 16,67%
3. Identitas responden berdasarkan besarnya pendapatan per bulan, adapun gambarannya dapat diuraikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 10
Identitas Responden Berdasarkan Besarnya Pendapatan Per bulan

No	Pendapatan	Jumlah responden	
		responden	persentase
1	< 2.500.000	14	15,56 %
2	2.500.001-3.000.000	38	42,22 %
3	3.000.001-3.500.000	26	28,89 %
4	> 3.500.000	12	13,33 %
	Jumlah	90	100 %

Sumber : Hasil pengolahan kuesioner

Tabel di atas menunjukkan bahwa identitas responden berdasarkan besarnya pendapatan per bulan adalah sebagai berikut:

- a. Responden yang berpendapatan < 2.500.000 berjumlah 14 orang atau 15.56 %.
 - b. Responden yang berpendapatan 2.500.001- 3.000.000 berjumlah 38 orang atau 42.22 %.
 - c. Responden yang berpendapatan 3.000.001-3.500.000 berjumlah 26 orang atau 28.89 %.
 - d. Responden yang berpendapatan > 3.500.000 berjumlah 12 orang atau 13.33%.
4. Identitas responden berdasarkan tingkat pendidikannya, adapun gambarannya dapat diuraikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 11
Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	
		Responden	Persentase
1	SMU/Sederajat	34	37,78 %
2	D3/Akademi	16	17,78 %
3	Sarjana	36	40,00 %
4	Pasca Sarjana – S2	4	4,44 %
	Jumlah	90	100 %

Sumber : Hasil pengolahan kuesioner

Tabel diatas menunjukkan bahwa identitas responden berdasarkan tingkat pendidikan yaitu:

- a. Responden yang berpendidikan SMU/Sederajat berjumlah 34 orang atau 37,78 %.
 - b. Responden yang berpendidikan D3 berjumlah 16 orang atau 17,78 %.
 - c. Responden yang berpendidikan S1 berjumlah 36 orang atau 40 %.
 - d. Responden yang berpendidikan S2 berjumlah 4 orang atau 4,44 %.
5. Identitas responden berdasarkan lama bekerjanya, adapun gambarannya dapat diuraikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 12
Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Responden	Persentase
1	< 1 Tahun	43	47,78 %
2	1 - 5 Tahun	25	27,78 %
3	6 – 10 Tahun	14	15,56 %
4	>10 Tahun	8	8,88%
	Jumlah	90	100,00 %

Sumber : Hasil pengolahan kuesioner

Tabel diatas menunjukkan bahwa identitas responden berdasarkan lamanya bekerja yaitu:

- a. responden yang bekerja kurang dari 1 tahun berjumlah 43 orang atau 47,78%.
- b. responden yang bekerja selama 1 sampai 5 tahun berjumlah 25 orang atau 27,78%.
- c. responden yang bekerja selama 6 sampai 10 tahun berjumlah 14 orang atau 15,56%.
- d. responden yang bekerja lebih dari 10 tahun berjumlah 8 orang atau 8,88%

C. Uji Asumsi Klasik Regresi

1. Uji Normalitas

Untuk mengetahui normal dan layak nya suatu data yang akan digunakan serta untuk mengetahui hubungan dan pengaruh pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap kualitas pelayanan, maka berdasarkan hasil uji dengan *Kolmogorov-Smirnov One Sample Test* yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa butir instrumen penelitian berasal dari distribusi normal. Uji Kolmogorov-Smirnov satu sampel merupakan uji *goodness-of-fit* atau tingkat kesesuaian. Berikut ini akan penulis sajikan tabel hasil pengujian

Tabel 13

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Pelatihan X - 1	Pengembang an Karyawan X -2	Kualitas Pelayanan Prima Y
N		90	90	90
Normal Parameters ^a	Mean	34,8778	30,5333	31,7111
	Std. Deviation	9,01662	9,57314	9,27876
Most Extreme Differences	Absolute	,093	,082	,070
	Positive	,076	,082	,062
	Negative	-,093	-,072	-,070
Kolmogorov-Smirnov Z		,883	,779	,661
Asymp. Sig. (2-tailed)		,417	,578	,774

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data diolah

Dalam tabel 13 menunjukkan bahwa jumlah data adalah 90 dengan nilai Z Kolmogorov-Smirnov kualitas pelayanan sebesar 0,661 dengan probabilitas signifikansi 0,774, pelatihan sebesar 0,883 dengan probabilitas signifikansi 0,417, dan untuk pengembangan karyawan sebesar 0,779 dengan probabilitas signifikansi 0,578 jauh lebih besar dari taraf nyata 0,05. Jadi dapat disimpulkan bahwa semua data penelitian berdistribusi normal.

Untuk penelitian ini digunakan P-P plot dari regresi residual yang distandarisasi untuk menguji normalitas. Asumsi ini menyatakan bahwa residual-residual berdistribusi normal atau kesalahan pengganggu mengikuti distribusi normal dengan means sebesar nol dan nilai variance σ^2 dinyatakan dengan: $\varepsilon_i \sim N(0; \sigma^2)$

2. Uji Multikolinieritas

Di dalam regresi linier harus dianggap tidak ada multikolinearitas (kolinieritas ganda) diantara variabel bebas, tidak ada multikolinearitas yang ekstrim jika koefisien korelasi diantara variabel independen kurang dari 0.80. Dari korelasi sederhana antar variabel penelitian dengan *Product momen Pearson* yang disajikan sebagai berikut :

Tabel 14
Uji Multikoliner Regresi

Correlations

		Pelatihan X - 1	Pengembang an Karyawan X -2
Pelatihan X - 1	Pearson Correlation	1	,723**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	90	90
Pengembangan Karyawan X -2	Pearson Correlation	,723**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	90	90

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

(Sumber : SPSS v.12.0)

Berdasarkan tabel di atas, dengan melihat hasil besaran korelasi antar variabel independen tampak bahwa Pengembangan Karyawan mempunyai korelasi yang cukup tinggi terhadap variabel Pelatihan dengan tingkat korelasi sebesar 0,723. Oleh karena korelasi ini masih di bawah 95%, maka dapat dikatakan tidak terjadi multikolinieritas yang serius.

3. Uji Auto Korelasi

Tabel 15

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,897 ^a	,805	,800	2,11486	2,347

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karyawan X -2, Pelatihan X - 1

b. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan Prima Y

(Sumber : SPSS v. 12.0)

Nilai DW sebesar 2,347 nilai ini akan kita bandingkan dengan nilai tabel dengan menggunakan nilai signifikansi 5%, jumlah sampel 90 (n) dan jumlah variabel independen 2 ($k=2$), maka di tabel Durbin-Watson akan didapatkan nilai sebagai berikut :

Tabel 16
Durbin-Watson Test Bound

	$k = 2$	
n	d_L	d_U
10	0,946	1,543
.	.	.
.	.	.
.	.	.
.	.	.
90	1,284	1,567

Oleh karena nilai DW 2,347 lebih besar dari batas atas (d_U) 1,567 dan kurang dari $4 - 1,567$ ($4 - d_U$), maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada autokorelasi positif atau negative, atau dapat disimpulkan tidak terdapat autokorelasi.

4. Uji Heteroskedastisitas

Jika dalam regresi grafik *scatterplots of residuals* tidak membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit, pola linear atau kuadratis), maka dalam regresi asumsi heteroskedastisitas tidak terjadi. (Ghozali, 2002;69).

Dapat dilihat dalam scatterplot Gambar 5 di atas tidak ada data yang diplot dengan membentuk pola tertentu, maka asumsi tidak terjadi heteroskedastisitas dipenuhi.

Dari grafik *scatterplots* (gambar 5) terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi Kualitas Pelayanan Prima berdasarkan masukan variabel independen Pelatihan dan Pengembangan Karyawan.

D. Uji Regresi Berganda

1. Analisis Regresi Ganda

Digunakan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara satu variabel dengan variabel lain, penelitian ini menggunakan regresi linear ganda karena mempunyai dua variabel bebas. Menurut Riduan (2005 : 220), bentuk persamaan koefisien regresi ganda adalah:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Berikut ini adalah perhitungan regresi berganda untuk pelatihan karyawan, pengembangan karyawan dan kualitas pelayanan prima :

Tabel 17
Koefisien Regresi Kualitas Pelayanan terhadap Pelatihan dan Pengembangan
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	2,861	1,808		1,582	,117	
	Pelatihan X - 1	,781	,062	,764	12,651	,000	<0,05
	Pengembangan Karyawan X -2	,179	,056	,193	3,193	,002	<0,05

a. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan Prima Y

Sumber : Hasil pengolahan kuesioner

Berdasarkan hasil perhitungan yang dilakukan diperoleh a sebesar 2,861; b_1 sebesar 0,781 dan b_2 sebesar 0,179 bentuk persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 2,861 + 0,781X_1 + 0,179X_2 + \varepsilon$$

- Dari persamaan regresi tersebut terlihat bahwa pengaruh pelatihan terhadap kualitas pelayanan prima adalah searah (positif), hal tersebut ditunjukkan pada koefisien regresi atau nilai b_1 dalam persamaan regresi tersebut yang menunjukkan angka positif yang mengandung arti bahwa setiap kenaikan pelatihan 1 satuan akan diikuti dengan kenaikan kualitas pelayanan prima sebesar 1 satuan..
- Dari persamaan regresi tersebut terlihat bahwa pengaruh pengembangan karyawan terhadap kualitas pelayanan prima adalah searah (positif), hal tersebut ditunjukkan pada koefisien regresi atau nilai b_2 dalam persamaan regresi tersebut yang menunjukkan angka positif yang mengandung arti

bahwa setiap kenaikan pengembangan karyawan 1 satuan akan diikuti dengan kenaikan kualitas pelayanan prima sebesar 1 satuan.

c. Menarik kesimpulan

Berdasarkan hal tersebut bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $12,651 > 1,96$ (bila taraf nyata $\alpha = 5\%$) artinya ada pengaruh positif dan signifikan pelatihan dengan kualitas pelayanan prima, dengan demikian hipotesis penelitian H_1 diterima.

d. Berdasarkan hal tersebut bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $3,193 > 1,96$ (bila taraf nyata $\alpha = 5\%$) artinya ada pengaruh positif dan signifikan pengembangan karyawan dengan kualitas pelayanan prima, dengan demikian hipotesis penelitian H_2 diterima.

E. Pengujian Hipotesis Uji F

Hipotesis penelitian menyatakan bahwa :

H_2 : Ada pengaruh pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap kualitas pelayanan prima.

Langkah-langkah pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Menentukan H_0 dan H_a (bentuk uji)

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$ secara berganda tidak ada pengaruh pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap kualitas pelayanan prima

$H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq 0$ secara berganda ada pengaruh pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap kualitas pelayanan prima

2. Menetapkan taraf nyata (α) / tingkat keyakinan ($1-\alpha$)

Tingkat keyakinan sebesar 95% dan taraf nyata $\alpha = 5\%$

3. Memilih uji statistik, menggunakan tabel F

$$\begin{aligned} F_{\text{tabel}} &= F_{(1-\alpha)\{(dk=k), (dk=n-k-1)\}} \\ &= F_{(1-\alpha)\{(dk=2), (dk=90-2-1)\}} \\ &= F_{(1-0,05)(2,87)} \end{aligned}$$

Cara mencari $F_{\text{tabel}} = 2$, sebagai angka pembilang

$= 87$, sebagai angka penyebut

$$F_{\text{tabel}} = 3,08$$

4. Menghitung nilai statistik uji F

Tabel 20
Uji Signifikansi Regresi Simultan Y terhadap X_1 dan X_2
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1602,481	2	801,240	179,143	,000 ^a
	Residual	389,119	87	4,473		
	Total	1991,600	89			

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karyawan X-2, Pelatihan X-1

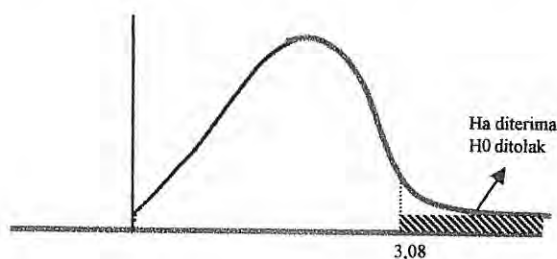
b. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan Prima Y

Sumber : Hasil pengolahan kuesioner

5. Membandingkan nilai statistik uji dengan daerah kritis

Gambar 6

Nilai statistik uji dengan daerah kritis



6. Menarik kesimpulan

Berdasarkan hal tersebut bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $179,143 > 3,08$ dan dengan probabilitas signifikansi $0,000 < 0,05$ artinya secara berganda ada pengaruh yang signifikan pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap kualitas pelayanan prima, dengan demikian hipotesis penelitian H_a diterima.

F. Koefisien Determinasi X_1 dan X_2 terhadap Y

Berikut hasil koefisien determinasi dari R square :

Tabel 21
Koefisien Determinasi X_1 dan X_2 terhadap Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,897 ^a	,805	,800	2,11486

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karyawan X -2, Pelatihan X - 1

Sumber : Hasil pengolahan kuesioner

Hal ini memberikan arti bahwa program pelatihan dan pengembangan karyawan dapat menjelaskan kualitas pelayanan prima sebesar 80,5% dan sisanya sebesar 19,5% dijelaskn oleh variabel-variabel yang tidak diteliti di sini.

G. Pembahasan Hasil Analisis

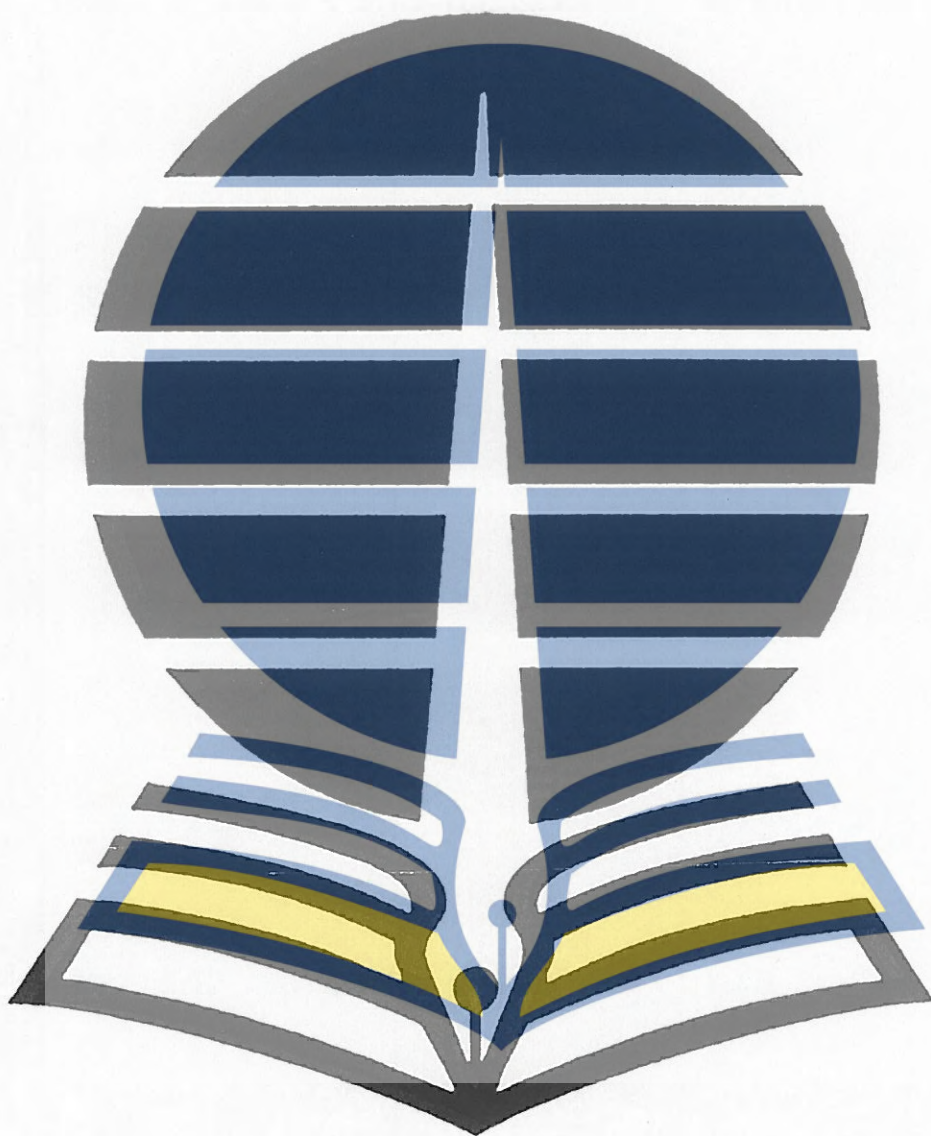
Berdasarkan hasil uji hipotesis di atas yang telah dilakukan untuk uji signifikansi regresi maka diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Dari perhitungan analisis regresi ganda, diperoleh persamaan regresi $\hat{Y} = 2,861 + 0,781X_1 + 0,179X_2 + \varepsilon$. Ini berarti secara simultan program pelatihan mempunyai pengaruh besar dan positif terhadap kualitas pelayanan prima, namun disiplin memiliki pengaruh besar dan positif terhadap kualitas pelayanan prima.
2. Berdasarkan uji t terdapat pengaruh antara variabel pelatihan (X_1) terhadap kualitas pelayanan prima (Y) dengan hasil uji t yaitu $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $12,651 > 1,96$ (bila taraf nyata $\alpha = 5\%$) menunjukkan probabilitas signifikansi $0,000 < 0,05$ artinya ada pengaruh positif dan signifikan pelatihan dengan kualitas pelayanan prima, dengan demikian hipotesis penelitian H_1 diterima.
3. Berdasarkan uji t terdapat pengaruh antara variabel pengembangan karyawan (X_2) terhadap kualitas pelayanan prima (Y) dengan hasil uji t yaitu : $t_{hitung} > t_{table}$ atau $3,193 > 1,96$ menunjukkan probabilitas signifikansi $0,000 < 0,05$ artinya ada pengaruh positif dan signifikan pengembangan karyawan dengan kualitas pelayanan prima, dengan demikian hipotesis penelitian H_2 diterima.
4. Berdasarkan hal tersebut bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $179,143 > 3,08$ dan dengan probabilitas signifikansi $0,000 < 0,05$ artinya secara berganda ada

pengaruh yang signifikan pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap kualitas pelayanan prima, dengan demikian hipotesis penelitian H_a diterima.

5. Berdasarkan koefisien determinasi bahwa kontribusi atau sumbangan program pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap prestasi karyawan sebesar 80,5% dan sisanya sebesar 19,5% adalah kontribusi variabel-variabel lain yang tidak diteliti disini.





BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan uraian dan hasil analisis yang telah dikemukakan pada bab-bab terdahulu, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Berdasarkan uji regresi berganda secara simultan program pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan prima. Sedangkan pengembangan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan prima. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa secara simultan apabila program pelatihan dan pengembangan karyawan mengalami kenaikan, maka akan mengakibatkan terjadinya kenaikan pada kualitas pelayanan prima. Begitu juga sebaliknya.
2. Berdasarkan pengujian hipotesis didapat nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau dengan probabilitas signifikansi $0,000 < 0,05$ diartikan bahwa terdapat pengaruh yang kuat dan signifikan antara pelatihan dan pengembangan karyawan secara bersama-sama terhadap kualitas pelayanan prima.
3. Berdasarkan hasil koefisien determinasi bahwa kontribusi atau sumbangan program pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap prestasi karyawan sebesar 80,5% dan sisanya sebesar 19,5% adalah kontribusi variabel-variabel lain yang tidak diteliti pada tulisan ini.

B. Saran-saran

1. Agar kualitas pelayanan prima dapat meningkat, maka perusahaan perlu memikirkan program pelatihan yang paling efektif, misalnya pelatihan simulation yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan prima, disamping menanamkan kedisiplinan pada karyawan dengan menjalankan standard pelayanan yang baik agar arah perjalanan karyawan sesuai dengan tujuan dan sasaran perusahaan.
2. Meningkatkan kualitas manajemen dengan mengusahakan perbaikan secara berkelanjutan untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Penggunaan variabel lainnya yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan prima, karena hasil penelitian menunjukkan masih terdapat variabel lainnya yang mempengaruhi kualitas pelayanan prima seperti lingkungan/suasana kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan lain-lain.
4. Menyusun *carier-path* yang diterapkan bagi seluruh pegawai, sehingga setiap pegawai dapat mengetahui arah dan sasaran kariernya kelak, yang selanjutnya hal ini dapat memacu setiap pegawai untuk semakin bergiat dan meningkatkan kinerjanya masing-masing.

ANGKET / OPINIER
INSTRUMEN PENGUMPULAN DATA UNTUK MENYUSUN THESIS :
" Pengaruh Program Pelatihan Dan Pengembangan karyawan Terhadap
Kualitas pelayanan prima Studi Kasus Pada PT. Bank Sumut"

Bapak / Ibu yang terhormat,

Terlampir bersama ini saya sampaikan satu paket Daftar Pertanyaan (Opinier) yang merupakan instrumen pengumpulan data untuk penyusunan thesis dengan judul sebagaimana tersebut di atas.

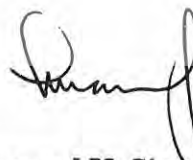
Mohon kesediaan Bapak / Ibu untuk menyisihkan waktu mengisi Opinier tersebut secara terbuka, apa adanya, sebenar-benarnya sesuai dengan kenyataan yang Bapak / Ibu alami dan rasakan selama ini dan bukan berdasarkan keinginan atau harapan atau pun pengaruh dari pihak lain (atasan, bawahan maupun rekan sekerja) Bapak / Ibu. Mohon agar semua butir opinier dijawab dan tidak satu pun butir pernyataan yang tidak Bapak / Ibu isi.

Perlu disampaikan bahwa opinier ini semata-mata bermaksud untuk mendapatkan data yang diperlukan untuk penyusunan thesis tersebut di atas dan sama sekali tidak dikaitkan dengan hubungan pribadi Bapak / Ibu dengan institusi tempat kerja. Untuk itu nama Bapak / Ibu tidak perlu dicantumkan dalam opinier ini.

Terima kasih atas perhatian dan kesediaan Bapak / Ibu untuk memenuhi permohonan saya.

Jakarta, 02 Januari 2008

Hormat saya,



Tunggul K. Simon Manik

PETUNJUK PENGISIAN OPINIER / KUESIONER

1. Bacalah setiap pernyataan dengan teliti, sampai Bapak / Ibu benar-benar memahami intinya.
2. Jangan ada pernyataan yang terlewatkan / tidak diisi.
3. Berikan jawaban atas setiap pernyataan dengan memilih salah satu dari 5 (lima) alternatif pilihan yang paling cocok dengan keadaan sebenarnya. Setiap pilihan diberikan kode sebagai berikut :

SS = Sangat Setuju
S = Setuju
KS = Kurang Setuju
TS = Tidak Setuju
STS = Sangat Tidak Setuju
4. Cantumkan tanda silang (X) pada kolom pilihan yang Bapak / Ibu pilih yang kolomnya tersedia di samping kanan dari setiap pernyataan.

1. PERNYATAAN UNTUK PELATIHAN

No	Pernyataan	Tingkat Kesesuaian				
		1 SS	2 S	3 KS	4 TS	5 STS
1.	Program pelatihan menerapkan konseptual pada Bank Sumut menurut anda telah membentuk perubahan sikap pemahaman terhadap tugas-tugas yang berhubungan dengan kualitas pelayanan.					
2.	Metode pelatihan yang diterapkan pada Bank Sumut adalah <i>on the job training</i> berupa pelatihan yang menggunakan situasi dalam pekerjaan menurut anda telah cukup baik untuk mengembangkan keahlian karyawan.					
3.	Pola pelatihan dengan job intruction training telah menciptakan karyawan yang memiliki partisipasi yang tinggi, relevance, repetition dan transparansi terhadap tugasnya masing-masing..					
4.	Kriteria pemilihan karyawan yang dilatih berdasarkan latar belakang pendidikan menurut anda telah mendukung terlaksananya program pelatihan dengan baik dan lancar.					
5.	Menurut anda materi pelajaran yang diberikan dengan studi kasus telah membentuk karyawan Bank Sumut yang dilatih mempunyai disiplin yang tinggi.					
6.	Instruktur / pengajar pada Bank Sumut dengan jabatan yang lebih tinggi dari karyawan yang dilatih telah dapat melakukan pekerjaan dengan baik sesuai dengan prosedur kerja yang dikerjakan nantinya.					
7.	Program pelatihan karyawan yang diberikan saat ini sudah tepat bagi pengembangan kemampuan karyawan.					
8.	Jangka waktu dari program pelatihan yang diberikan kepada karyawan menurut anda telah sesuai kebutuhan materi pelatihan.					
9.	Penguasaan materi yang diajarkan dalam program pelatihan sangat diperlukan, menurut anda instruktur / pengajar apakah telah berhasil menyampaikan materi sepenuhnya.					
10.	Menurut anda dengan diberikan program pelatihan baik melalui metode pelatihan maupun sistem pelatihan yang tepat, akan menghasilkan suatu karyawan yang benar-benar menguasai tugas sesuai dengan pekerjaannya nantinya.					

2. PERNYATAAN UNTUK PENGEMBANGAN KARYAWAN

No	Pertanyaan	Tingkat Kesesuaian				
		1	2	3	4	5
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya setuju tujuan pengembangan karyawan untuk meningkatkan karier karyawan ?					
2.	Saya menyetujui adanya pengembangan karyawan untuk peningkatan kemampuan diri terhadap tugas dan tanggung jawab.					
3.	Program Pengembangan karyawan telah memberikan perasaan betah bekerja di perusahaan.					
4.	Setujukah anda bahwa pengembangan karyawan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan.					
5.	Setujukah anda bahwa pengembangan karyawan dapat meningkatkan komunikasi antar karyawan.					
6.	Setujukah anda jika pengembangan karyawan dapat meningkatkan penilaian hasil kerja yang memuaskan.					
7	Setujukah anda jika program pengembangan karyawan dapat memberikan pelajaran mulai dari atasan maupun lingkungan kerjanya.					
8	Hasil pengembangan karyawan dapat memberikan pengaruh lingkungan dan etika di perusahaan terhadap hasil kerja karyawan.					
9	Setujukah anda bahwa pengembangan karyawan dapat meningkatkan kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dan tepat waktu.					
10	Setujukah anda bahwa program pelatihan juga dapat mempengaruhi pengembangan karyawan.					

3. PERNYATAAN KUALITAS PELAYANAN PRIMA

No	Pertanyaan	Tingkat Kesesuaian				
		1	2	3	4	5
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya merasa puas atas kontribusi kualitas pekerjaan merupakan prioritas utama kualitas pelayanan prima.					
2.	Saya setuju kepuasan nasabah merupakan unsur pilihan utama dalam meningkatkan kualitas pelayanan.					
3.	Saya selalu mengedepankan visi dan misi perusahaan dalam memberikan kualitas pelayanan prima kepada pelanggan.					
4.	Saya selalu mengukur keberhasilan pekerjaan berdasarkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang berhubungan dengan jenis pekerjaan saya.					
5.	Hasil penilaian kinerja kualitas pelayanan prima dari karyawan Bank Sumut telah mendapat Penghargaan Terbaik selama 5 tahun berturut-turut diantara BPD di seluruh Indonesia.					
6.	Saya selalu meminta feedback dari rekan kerja sesama bidang front office bagi perbaikan dan pengembangan kemampuan saya.					
7.	Saya telah menghasilkan beberapa karya yang baik selama dua tahun terakhir.					
8.	Saya selalu mengikuti kegiatan pendukung seperti pelatihan, bimbingan front office dan bantuan lainnya yang diadakan selama dua tahun terakhir.					
9.	Jumlah angka penilaian kinerja yang saya peroleh setelah meningkatkan kualitas pelayanan pada posisi terakhir saya sangat memuaskan.					
10.	Hasil dari penilaian kualitas pelayanan prima sudah diberitahukan secara transparan kepada nasabah					



DAFTAR PUSTAKA

- Bambang, 1997, *Measuring Customer Satisfaction*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ghozali, Imam, 2006, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Semarang : Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko T. Hani (1996), *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Yogyakarta: BPFE
- Hariandja Marihot Tua Effendi (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Gramedia Widiasarana
- _____ (2004), *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan keempat belas, Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, Malayu, S, P (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hermawan, 1999, *Bauran Pemasaran Dan Loyalitas Konsumen*, Jakarta : Alfabeta.
- Herry Achmad Buchory dan Djaslim Saladin, 2006, *Dasar-Dasar Pemasaran Bank*, Edisi Pertama, Bandung, Penerbit: Linda Karya.
- Irawan D., Handi, 2007, *10 Prinsip Kepuasan Pelanggan*, Cetakan ke-8, Jakarta, Penerbit: PT Elex Media Komputindo.
- Kasmir, 2004, *Pemasaran Bank*, Jakarta, Penerbit: Prenada Media.
- Lupiyoadi, Rambat, 2001, *Pemasaran Jasa*, Jakarta, Penerbit: Salemba Empat.
- Miarso, Yusufhadi. 2007, *Menyemai Benih Teknologi Pendidikan*, Universitas Negeri Jakarta.
- Miftah Thoga (2002), *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Moenir, 2000, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta, Penerbit: Bumi Aksara.

- Nawawi Hadari (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif* Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Sastrohadiwiryo Budi Siswanto, 2002, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*, Cetakan 3, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sedarmayanti (2001), *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung: Mandar Maju
- Siagian, Sondang, P (2003), *Manajemen SDM*, Edisi Kedua, Yogyakarta: STIE YKPN
- Sinungan, Muchdarsyah (2003), *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Jakarta: Bumi Aksara
- Soekidjo Notoadmodjo (2003), *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Djambatan
- Sugiyono, 2002, *Statistik Untuk Penelitian*, Bandung, Penerbit: CV Alfabeta.
- Sugiyono, 2004, *Metodologi Penelitian Bisnis*, Cetakan ketujuh, Bandung, Penerbit: CV Alfabeta.
- Sugiyono, 2005, *Metodologi Penelitian Bisnis*, Cetakan kedelapan, Bandung, Penerbit: CV Alfabeta.
- Sugiyono (2007), *Statistika Untuk Penelitian*, Cetakan Kesepuluh, Bandung: CV Alfabeta.
- Sulistiyani, AT dan Rosidah (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ke-3, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sumarni, Murti, 2002, *Manajemen Pemasaran Bank*, Yogyakarta, Edisi Revisi, Penerbit: Liberty.
- Supranto. J.MA, 2001, *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan*, Cetakan Ketiga, Jakarta, Penerbit: Rineka Cipta.
- Suryana, 2006, *Kepuasan Pelanggan*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.

- Syadam Gouzali (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Djambatan
- Taufik, Saydam, 1999, *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Mikro*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Tjiptono, Fandy, 2000, *Manajemen Jasa*, Yogyakarta, Penerbit: Andi Offset.
- Tjiptono, Fandy, 2005, *Service, Quality & Satisfaction*, Yogyakarta, Penerbit: Andi Offset.
- Umar Husein (2003), *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, Edisi Revisi, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- <http://www.wikipedia.org>, *Bank securities Journal Training vs. Education: A Distinction That Makes A Difference* by Jay Cross.





1. Uji Validitas Variabel X₁

Correlations

	Butir 1	Butir 2	Butir 3	Butir 4	Butir 5	Butir 6	Butir 7	Butir 8	Butir 9	Butir 10	Total
Butir_1 Pearson Correlation	1	,511*	,287*	,054	,115	,100	,000	,086	,215*	,444*	,503*
Sig. (2-tailed)		,000	,006	,612	,279	,350	1,000	,422	,042	,000	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_2 Pearson Correlation	,511*	1	,304*	,338*	,294*	,348*	,254*	,219*	,332*	,406*	,713*
Sig. (2-tailed)	,000		,004	,001	,005	,001	,016	,038	,001	,000	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_3 Pearson Correlation	,287*	,304*	1	,142	,126	,038	,218*	,496*	,421*	,430*	,623*
Sig. (2-tailed)	,006	,004		,182	,235	,719	,039	,000	,000	,000	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_4 Pearson Correlation	,054	,338*	,142	1	,306*	,285*	,340*	,325*	,206	,521*	,616*
Sig. (2-tailed)	,612	,001	,182		,003	,006	,001	,002	,052	,000	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_5 Pearson Correlation	,115	,294*	,126	,306*	1	,161	,301*	,058	-,174	,279*	,417*
Sig. (2-tailed)	,279	,005	,235	,003		,130	,004	,589	,102	,008	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_6 Pearson Correlation	,100	,348*	,038	,285*	,161	1	,139	,232*	,054	,279*	,436*
Sig. (2-tailed)	,350	,001	,719	,006	,130		,192	,028	,615	,008	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_7 Pearson Correlation	,000	,254*	,218*	,340*	,301*	,139	1	,060	,250*	,361*	,506*
Sig. (2-tailed)	1,000	,016	,039	,001	,004	,192		,576	,017	,000	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_8 Pearson Correlation	,086	,219*	,496*	,325*	,058	,232*	,060	1	,311*	,197	,522*
Sig. (2-tailed)	,422	,038	,000	,002	,589	,028	,576		,003	,062	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_9 Pearson Correlation	,215*	,332*	,421*	,206	-,174	,054	,250*	,311*	1	,408*	,560*
Sig. (2-tailed)	,042	,001	,000	,052	,102	,615	,017	,003		,000	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_10 Pearson Correlation	,444*	,406*	,430*	,521*	,279*	,279*	,361*	,197	,408*	1	,771*
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,008	,008	,000	,062	,000		,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Total Pearson Correlation	,503*	,713*	,623*	,616*	,417*	,436*	,506*	,522*	,560*	,771*	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90

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

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

2. Uji Validitas Variabel X₂

Correlations

	Butir_1	Butir_2	Butir_3	Butir_4	Butir_5	Butir_6	Butir_7	Butir_8	Butir_9	Butir_10	Total
Butir_1 Pearson Corre	1	,511*	,287*	,054	,115	,100	,000	,086	,215*	,444*	,503*
Sig. (2-tailed)		,000	,006	,612	,279	,350	1,000	,422	,042	,000	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_2 Pearson Corre	,511*	1	,304*	,338*	,294*	,348*	,254*	,219*	,332*	,406*	,713*
Sig. (2-tailed)	,000		,004	,001	,005	,001	,016	,038	,001	,000	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_3 Pearson Corre	,287*	,304*	1	,142	,126	,038	,218*	,496*	,421*	,430*	,623*
Sig. (2-tailed)	,006	,004		,182	,235	,719	,039	,000	,000	,000	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_4 Pearson Corre	,054	,338*	,142	1	,306*	,285*	,340*	,325*	,206	,521*	,616*
Sig. (2-tailed)	,612	,001	,182		,003	,006	,001	,002	,052	,000	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_5 Pearson Corre	,115	,294*	,126	,306*	1	,161	,301*	,058	-,174	,279*	,417*
Sig. (2-tailed)	,279	,005	,235	,003		,130	,004	,589	,102	,008	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_6 Pearson Corre	,100	,348*	,038	,285*	,161	1	,139	,232*	,054	,279*	,436*
Sig. (2-tailed)	,350	,001	,719	,006	,130		,192	,028	,615	,008	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_7 Pearson Corre	,000	,254*	,218*	,340*	,301*	,139	1	,060	,250*	,361*	,506*
Sig. (2-tailed)	1,000	,016	,039	,001	,004	,192		,576	,017	,000	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_8 Pearson Corre	,086	,219*	,496*	,325*	,058	,232*	,060	1	,311*	,197	,522*
Sig. (2-tailed)	,422	,038	,000	,002	,589	,028	,576		,003	,062	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_9 Pearson Corre	,215*	,332*	,421*	,206	-,174	,054	,250*	,311*	1	,408*	,560*
Sig. (2-tailed)	,042	,001	,000	,052	,102	,615	,017	,003		,000	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_10 Pearson Corre	,444*	,406*	,430*	,521*	,279*	,279*	,361*	,197	,408*	1	,771*
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,008	,008	,000	,062	,000		,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Total Pearson Corre	,503*	,713*	,623*	,616*	,417*	,436*	,506*	,522*	,560*	,771*	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90

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

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

3. Uji Validitas Variabel Y

Correlations

	Butir_1	Butir_2	Butir_3	Butir_4	Butir_5	Butir_6	Butir_7	Butir_8	Butir_9	Butir_10	Total
Butir_1 Pearson Correla	1	,351**	,347**	,512**	,209*	,125	,196	,171	-,083	,414**	,597**
Sig. (2-tailed)		,001	,001	,000	,048	,240	,065	,108	,435	,000	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_2 Pearson Correla	,351**	1	,310**	,517**	,354**	,257**	,283**	-,050	,000	-,036	,517**
Sig. (2-tailed)	,001		,003	,000	,001	,015	,007	,642	1,000	,736	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_3 Pearson Correla	,347**	,310**	1	,433**	,563**	,435**	-,138	,286**	,097	,099	,617**
Sig. (2-tailed)	,001	,003		,000	,000	,000	,194	,006	,364	,355	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_4 Pearson Correla	,512**	,517**	,433**	1	,378**	,224*	-,057	-,048	-,280**	,160	,495**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,034	,593	,655	,008	,131	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_5 Pearson Correla	,209*	,354**	,563**	,378**	1	,483**	,217*	,516**	,193	,320**	,760**
Sig. (2-tailed)	,048	,001	,000	,000		,000	,040	,000	,068	,002	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_6 Pearson Correla	,125	,257**	,435**	,224*	,483**	1	,102	,213*	,200	,191	,573**
Sig. (2-tailed)	,240	,015	,000	,034	,000		,338	,044	,059	,071	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_7 Pearson Correla	,196	,283**	-,138	-,057	,217*	,102	1	,200	,459**	,478**	,489**
Sig. (2-tailed)	,065	,007	,194	,593	,040	,338		,058	,000	,000	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_8 Pearson Correla	,171	-,050	,286**	-,048	,516**	,213*	,200	1	,427**	,207	,550**
Sig. (2-tailed)	,108	,642	,006	,655	,000	,044	,058		,000	,051	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_9 Pearson Correla	-,083	,000	,097	-,280**	,193	,200	,459**	,427**	1	,191	,399**
Sig. (2-tailed)	,435	1,000	,364	,008	,068	,059	,000	,000		,071	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Butir_10 Pearson Correla	,414**	-,036	,099	,160	,320**	,191	,478**	,207	,191	1	,552**
Sig. (2-tailed)	,000	,736	,355	,131	,002	,071	,000	,051	,071		,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Total Pearson Correla	,597**	,517**	,617**	,495**	,760**	,573**	,489**	,550**	,399**	,552**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90

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

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

