

PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KEMAMPUAN KERJA YANG BERDAMPAK PADA KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Pesero) Tbk Cabang Lumajang)

Isa Bharoka Trawardani
Arik Prasetya
Yuniadi Mayowan
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
Email: isa.trawardani@gmail.com

ABSTRACT

The research aimed to explain the effect of the variable Training Method, Training Material, on Employees Working Ability, and the partial effect of Training Method, Training Material, Employees Working Ability, on Employees Performance. The Kind of research is explanatory research with quantitative approach. Sample in this study are saturated sample or all employee of PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Branch Lumajang (71 employees). Analysis of this data is descriptive analysis and path analysis. The result of Training Method is negative and not it has significant effect on the Employees Working Ability with the value of path coefficient for -0,055. The result of Training Material has a significant effect on Employees Working Ability with the value of path coefficient 0,675. The result of Training Methods has a significant effect on Employees Performance with the value of path coefficient 0,184. The result of Training Material has a significant effect on Employees Performance with the value of path coefficient 0,230. The result of Employees Working Ability has a significant effect on Employees performannce with the value of path coefficient 0,562.

Keywords: *Training Method, Training Material, Employees Working Ability, Employees Performance.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh antara variabel Metode Pelatihan, Materi Pelatihan, terhadap Kemampuan Kerja Karyawan, serta pengaruh parsial Metode Pelatihan, Metode Pelatihan, kemampuan Kerja Karyawan, terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini menggunakan metode *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Sampel pada penelitian ini merupakan sampel jenuh atau semua karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Lumajang yang berjumlah 71 karyawan. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis jalur. Hasil penelitian secara parsial diketahui bahwa Metode Pelatihan adalah negatif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kemampuan Kerja Karyawan dengan koefisien jalur sebesar -0,055. Hasil penelitian secara parsial diketahui bahwa Materi Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kemampuan Kerja Karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,675. Hasil penelitian secara parsial diketahui bahwa Metode Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,184. Hasil penelitian secara parsial diketahui bahwa Materi Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalu sebesar 0,230. Hasil penelitian secara parsial diketahui bahwa Kemampuan Kerja Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,562.

Kata Kunci: *Metode Pelatihan, Materi Pelatihan, Kemampuan Kerja Karyawan, Kinerja Karyawan.*

1. PENDAHULUAN

Aset yang tak ternilai harganya dalam perusahaan adalah sumber daya manusia. Perusahaan tidak akan bisa menjalankan rutinitas dan aktifitas dalam perusahaan tanpa adanya campur tangan manusia, hal ini karena sumber manusia merupakan peran pokok dalam menentukan keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuan. Maka dari itu perusahaan dituntut untuk mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia dalam hal ini adalah karyawan, sehingga untuk mencapai tujuan dari perusahaan sangat tergantung pada bagaimana karyawan dapat mengembangkan pengetahuan, meningkatkan ketrampilan dan memperbaiki sikapnya. Program pelatihan merupakan bentuk pemberian dorongan bagi karyawan untuk memberikan kemampuan yang lebih baik. Perencanaan pelatihan merupakan hal yang penting untuk menentukan keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan keunggulan kompetitif.

Pelatihan yang diberikan oleh perusahaan haruslah sesuai dengan tujuan perusahaan dan memberikan manfaat bagi karyawan. Selain itu pelaksanaan program pelatihan harus disesuaikan dengan pemilihan metode yang tepat agar dapat memberikan dampak positif pada perusahaan atau karyawan. Bukan hanya pemilihan metode pelatihan yang harus sesuai tetapi pemilihan materi pelatihan harus diperhatikan, selain itu kesesuaian materi pelatihan harus disesuaikan karena hal ini dapat berpengaruh terhadap tujuan pelatihan yang hendak dicapai dan kegiatan pelatihan bisa berjalan dengan efisien serta efektif. Pelatihan yang diberikan kepada karyawan tentunya akan menambah pengetahuan dan kemampuan dalam menyelesaikan tanggung jawab yang telah diberikan.

Kemampuan (*ability*) Gibson dalam Swasto (2003:35) menyatakan bahwa kemampuan menunjukkan potensi seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan. Baik buruknya kemampuan karyawan tercermin dari hasil kerjanya baik dari segi kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu kerja. Agar dapat memperoleh kinerja yang baik diperlukan dorongan yang tinggi terhadap karyawan, sehingga karyawan memperoleh semangat kerja yang menimbulkan keterampilan serta kemampuan meningkat dari sebelumnya. Dalam upaya mencapai keberhasilan suatu perusahaan diperlukan peningkatan dalam hal kemampuan bekerja, berfikir, maupun peningkatan kemampuan-kemampuan lainnya

yang diperlukan karyawan sehingga tercipta kinerja yang baik.

Kinerja disuatu organisasi tidak akan lepas dari setiap karyawan yang terlibat didalamnya, kinerja merupakan kemampuan karyawan untuk mencapai hasil yang kerja yang dibebankan kepadanya. Pemberian pelatihan sangatlah penting untuk mempengaruhi kemampuan kerja karyawan sehingga berdampak pada kinerja yang lebih baik.

Penelitian ini dilaksanakan pada karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Lumajang yang merupakan salah satu bank berpengalaman dalam dunia perbankan selain itu merupakan salah satu bank yang memiliki tingkat kinerja karyawan yang cukup tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kemampuan kerja yang berdampak pada kinerja karyawan (Studi pada Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Lumajang).

2. KAJIAN PUSTAKA

Pelatihan

Menurut Bangun (2012:201) pelatihan merupakan proses untuk mempertahankan atau memperbaiki ketrampilan karyawan untuk menghasilkan pekerjaan yang efektif. Pelatihan berguna untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan membantu meningkatkan efektifitas serta produktifitas dalam perusahaan. Pemberian pelatihan juga harus memperhatikan metode pelatihan dan materi pelatihan karena metode dan materi pelatihan harus disiapkan terlebih dahulu oleh perusahaan. Perusahaan tidak akan bisa melakukan pelatihan tanpa adanya metode dan materi pelatihan.

Kemampuan

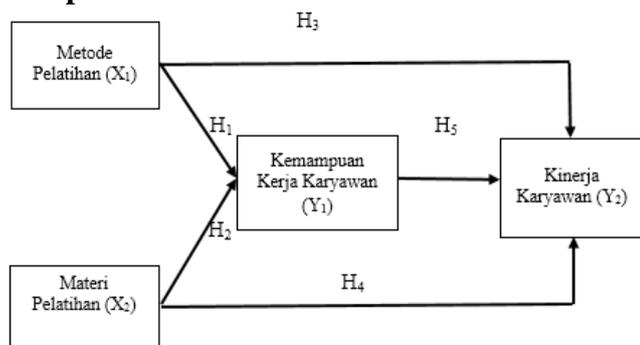
Kemampuan (*ability*) menurut Hasibuan (2010:184) menunjukkan potensi seseorang untuk melaksanakan pekerjaan, mungkin kemampuan itu dimanfaatkan atau mungkin tidak dimanfaatkan. Menurut Gibson dalam Swasto (2003:23) kemampuan menunjukan potensi orang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan. Karyawan yang mempunyai kemampuan berarti mampu untuk menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan tuntutan yang diberikan oleh perusahaan.

Kinerja

Pengertian kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2007:67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai

dengan tanggungjawab yang diberikan kepada karyawan. Hasibuan (2007:94) mendefinisikan kinerja sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang di bebankan kepadanya yang di dasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan. Sedangkan Rivai (2011:548) mengatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan acuan tercapainya suatu tujuan perusahaan, sehingga perusahaan perlu meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu dalam mengerjakannya, kehadiran karyawan, dan mampu bekerja sama untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu.

Hipotesis



Gambar 1. Model Hipotesis

Berdasarkan gambar 1 dapat disimpulkan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H₁: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Metode Pelatihan (X₁) terhadap Kemampuan Kerja Karyawan (Y₁).

H₂: Diduga terhadap pengaruh yang signifikan dari variabel Materi Pelatihan (X₂) terhadap Kemampuan Kerja Karyawan (Y₁).

H₃: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Metode Pelatihan (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y₂).

H₄: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Materi Pelatihan (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y₂).

H₅: Diduga ada pengaruh yang signifikan dari variabel Kemampuan Kerja Karyawan (Y₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y₂).

3. METODE PENELITIAN

Pada dasarnya tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh pelatihan terhadap kemampuan yang berdampak pada kinerja karyawan. Maka jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif, sedangkan pengumpulan data dilakukan dengan menyebar kuesioner dan dokumentasi.

Sampel penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Lumajang sebanyak 71 karyawan, jumlah tersebut sesuai dengan jumlah populasinya. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh atau total sampling karena jumlah sampel kurang dari 100 karyawan.

Rumus korelasi *Pearson Product Moment* digunakan untuk menghitung Uji Validitas, sedangkan Uji reliabilitas dihitung dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis jalur (*Path analysis*).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Analisis Deskriptif

Hasil analisis statistik deskriptif diketahui bahwa total responden sebanyak 71 responden. Berdasarkan usia rseponden memiliki rentan usia 22 sampai 47 tahun, dan berdasarkan jenis kelamin dominan pada jenis kelamin perempuan sebanyak 39 responden sedangkan laki-laki sebanyak 32 responden, dengan masa kerja 1 sampai dengan 26 tahun. Dalam penelitian ini responden dominan lulus pada pendidikan formal Strata 1.

Tabel 1 menunjukkan hasil dari perhitungan rata-rata atau *mean* dari masing-masing variabel.

Tabel 1. Nilai Rata-rata Variabel

No	Variabel	Indikator	Nilai Rata-rata (Mean)	
			Indikator	Grand Mean Variabel
1.	Metode Pelatihan	On The Job Training	4,17	4,22
		Off The job training	4,27	
2.	Materi Pelatihan	Kesesuaian Materi Pelatihan	4,30	4,29
		Tujuan Pelatihan Tercapai	4,29	
3.	Kemampuan Kerja Karyawan	Pengetahuan	4,26	4,26
		Ketrampilan	4,27	
		Sikap	4,26	
4.	Kinerja Karyawan	Jumlah Pekerjaan	4,26	4,26
		Kualitas Pekerjaan	4,20	
		Ketepatan Waktu	4,31	
		Kehadiran	4,28	
		Kemampuan Kerja Sama	4,28	

Berdasarkan Tabel 1 menunjukkan bahwa indikator *off the job training* mendapatkan nilai

rata-rata tertinggi yaitu sebesar 4,27 dari variabel kinerja karyawan. Indikator Kesesuaian materi pelatihan mendapatkan nilai rata-rata sebesar 4,30 dari variabel materi pelatihan. Indikator ketrampilan mendapatkan nilai rata-rata sebesar 4,27 dari variabel kemampuan kerja karyawan. Indikator ketepatan waktu mendapatkan nilai rata-rata tertinggi sebesar 4.31 dari variabel kinerja karyawan.

Analisis Jalur (Path Analysis)

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur atau *path analysis* dengan nilai $\alpha=0,005$, Tabel 2 menunjukkan hasil keseluruhan analisis jalur.

Tabel 2. Hasil Analisis Jalur (Path Analysis)

Variabel Eksogen	Variabel Endogen	β	t_{hitung}	Sig.	Ket.
X ₁	Y ₁	-0,055	-0,447	0,656	Tdk Sig. (-)
X ₂		0,675	5,501	0,000	Sig. (+)
X ₁	Y ₂	0,184	2,092	0,040	Sig. (+)
X ₂		0,230	2,184	0,033	Sig. (+)
Y ₁		0,562	6,480	0,000	Sig. (+)

Pengaruh Tidak Langsung atau Indirect Effect (IE)

1. Pengaruh tidak langsung variabel Metode Pelatihan (X₁) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y₂) melalui variabel Kemampuan Kerja Karyawan (Y₁).

$$IE = (PY_1 X_1) \times (PY_2 Y_1)$$

$$= -0,055 \times 0,562$$

$$= -0,030$$

Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung memperoleh hasil sebesar -0,030. Hal tersebut menunjukkan variabel Kemampuan Kerja Karyawan (Y₁) tidak berperan sebagai perantara hubungan Metode Pelatihan (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y₂).

2. Pengaruh tidak langsung variabel metode pelatihan (X₂) terhadap variabel kinerja karyawan (Y₂) melalui variabel kemampuan kerja karyawan (Y₁).

$$IE = (PY_1 X_2) \times (PY_2 Y_1)$$

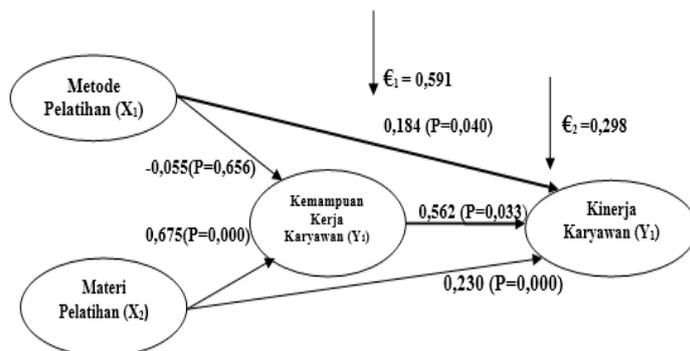
$$= 0,675 \times 0,562$$

$$= 0,379$$

Hasil perhitungan diatas menunjukkan besar pengaruh tidak langsung memperoleh hasil sebesar 0,379. Hal tersebut menunjukkan variabel Kemampuan Kerja Karyawan (Y₁)

berperan sebagai perantara hubungan Materi Pelatihan (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y₂).

Model Analisis Jalur Keseluruhan



Gambar 2. Model Analisis Jalur Keseluruhan

Pengaruh Total atau Total Effect (TE)

Total effect (TE) merupakan pengaruh keseluruhan dari berbagai hubungan antar variabel. Pengaruh total dapat dilihat melalui perhitungan berikut:

1. Pengaruh total variabel Metode Pelatihan (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y₂) melalui Kemampuan Kerja Karyawan (Y₁).

$$TE = (PY_1 X_1) + (PY_2 Y_1)$$

$$= -0,055 + 0,562$$

$$= 0,507$$

Hal tersebut menunjukkan bahwa pengaruh total variabel metode pelatihan (X₁) terhadap kinerja karyawan (Y₂) yang dimediasi oleh kemampuan kerja karyawan (Y₁) lebih besar dari pada pengaruh langsung (0,507 > 0,184). Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel diperlukan kemampuan kerja karyawan (Y₁) diperlukan untuk memperkuat keberadaan variabel metode pelatihan (X₁) terhadap kinerja karyawan (Y₂).

2. Pengaruh total variabel Materi Pelatihan (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y₂) melalui Kemampuan Kerja (Y₁).

$$TE = (PY_1 X_2) + (PY_2 Y_1)$$

$$= 0,675 + 0,562$$

$$= 1,237$$

Hal tersebut menunjukkan bahwa pengaruh total variabel materi pelatihan (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y₂) yang dimediasi oleh kemampuan kerja karyawan (Y₁) lebih besar dari pada pengaruh langsung (1,237 > 0,230). Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel diperlukan kemampuan kerja karyawan (Y₁) diperlukan untuk memperkuat keberadaan variabel materi pelatihan (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y₂).

Ketepatan Model

$$\begin{aligned} R^2 &= 1 - (1 - R^2_1)(1 - R^2_2) \\ &= 1 - (1 - 0,409)(1 - 0,702) \\ &= 1 - (0,591)(0,298) \\ &= 1 - 0,176 \\ &= 0,824 \text{ atau } 82,4\% \end{aligned}$$

Hasil perhitungan ketepatan model sebesar 82,4% menjelaskan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari keempat variabel yang diteliti adalah sebesar 82,4% sedangkan sisa sebesar 17,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

Pembahasan

Gambaran Pelatihan, Kemampuan Kerja, dan Kinerja Karyawan

Berdasarkan data primer yang diperoleh melalui kuisioner yang disebar melalui kuisioner kepada karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Lumajang, gambaran pelatihan dinilai melalui pelaksanaan komponen-komponen pelatihan yaitu metode pelatihan dan materi pelatihan. Pelatihan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Lumajang berjalan sangat baik, hal ini didasarkan *pada grand mean* sebesar 4,22 yang artinya berada pada kategori sangat baik hal ini menunjukkan bahwa perusahaan sudah memberikan pelatihan sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan karyawan untuk mencapai tujuan.

Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Lumajang memiliki kemampuan kerja yang baik dalam menyelesaikan dan melaksanakan tanggungjawab yang diberikan oleh organisasi. Hal ini terlihat pada *grand mean* sebesar 4,26 yang berarti pada kategori sangat baik. Deskripsi tersebut dapat menggambarkan kemampuan kerja karyawan yang ada pada karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Lumajang cukup tinggi untuk dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan harapan dan tujuan perusahaan.

Kinerja Karyawan mempunyai *grand mean* sebesar 4,26 yang artinya dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Lumajang sangat baik. Hal ini merupakan wujud dari adanya keseimbangan *input* kerja yang dilaksanakan oleh karyawan dengan *output* kerja yang telah dihasilkan oleh karyawan.

Pengaruh Metode Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja Karyawan

Hipotesis pertama dalam penelitian ini dapat dilihat dari hasil analisis jalur yang menerangkan

bahwa variabel metode penelitian memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap variabel kemampuan kerja yang ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur (β) sebesar -0,055 ($p > 0,05$). Hubungan antar kedua variabel negatif dimana semakin baik metode pelatihan maka tidak memberikan makna bagi peningkatan kemampuan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa metode pelatihan yang diberikan kurang maksimal sehingga tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu metode pelatihan yang diberikan hanya diterapkan dalam waktu yang relatif singkat yaitu dua minggu untuk pelatihan *on the job training* yang dilakukan pada karyawan baru atau karyawan yang akan mendapatkan promosi jabatan, dan tiga hari untuk *off the job training* dilakukan secara berkala dan tidak diwajibkan diikuti oleh semua karyawan. Menurut Rae dalam Sofyandi (2013:119) menyatakan bahwa dimensi program pelatihan yang efektif salah satunya dapat diukur melalui lama waktu pelatihan yaitu berapa lama pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut. Tidak hanya masalah waktu saja yang menjadi faktor hal ini juga dipengaruhi oleh bakat seseorang. Ivancevich, *et al* (2006:217) yang mendefinisikan kemampuan adalah bakat seseorang untuk melakukan tugas fisik ataupun mental. Jika seseorang mempunyai bakat tentu karyawan tersebut dengan mudah menyelesaikan tugas yang telah diberikan tetapi jika tidak mempunyai bakat dibidangnya akan susah untuk menyelesaikan tanggungjawabnya. Alasannya adalah kemampuan bersifat alamiah sedangkan ketrampilan bersifat dapat dipelihara.

Pengaruh Materi Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja Karyawan

Hasil analisis jalur yang menerangkan bahwa variabel materi pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kemampuan kerja yang ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur (β) sebesar 0,675 dengan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa variabel kemampuan kerja merupakan salah satu komponen dalam pemberian materi pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Hal ini sejalan dengan pendapat menurut Mangkunegara (2009:51) menyatakan bahwa materi pelatihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai, materi harus diberikan secara sistematis dan

berdasarkan tahapan-tahapan. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pemberian materi yang sesuai dan tujuan pelatihan tercapai dapat membantu meningkatkan kemampuan kerja karyawan.

Pengaruh Metode Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis jalur yang menerangkan bahwa variabel metode pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh koefisien jalur (β) sebesar 0,184 ($p < 0,05$). Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa metode pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian pelatihan *on the job training* dan *off the job training* dapat membantu mendukung menyelesaikan jumlah pekerjaan secara cepat, memperbaiki kualitas pekerjaan, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, kehadiran dan kemampuan bekerja sama.

Hal ini sejalan dengan teori yang diungkapkan oleh Sedarmayanti (2007:54) bahwa tujuan proses pendidikan dan pelatihan bertujuan agar dapat menghasilkan perubahan yang tidak ada kaitannya dengan jumlah pengetahuan saja tetapi juga dalam bentuk kecakapan, kebiasaan, sikap pengertian, penghargaan, minat, penyesuaian diri, dan lainnya yang berkenaan dengan aspek pribadi seseorang, sehingga akan nampak pada kinerjanya. Kesimpulannya adalah metode pelatihan harus disesuaikan dengan kebutuhan serta tujuan organisasi agar dapat mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Lumajang.

Pengaruh Materi Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis jalur yang menerangkan bahwa variabel materi pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh koefisien jalur (β) sebesar 0,230 ($p < 0,05$). Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa variabel materi pelatihan memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang disampaikan oleh Bangun (2012) yang mengungkapkan bahwa materi pelatihan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dipakai. Setiap pelatihan yang dilaksanakan memiliki beragam materi yang tersaji sesuai dengan

kebutuhan. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa materi pelatihan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Pemilihan materi yang tepat dan sesuai dapat meningkatkan kinerja karyawan guna menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan.

Pengaruh Kemampuan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis jalur yang menerangkan bahwa variabel kemampuan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur (β) sebesar 0,562 ($p < 0,05$). Hasil pengujian ini menunjukkan hubungan antar variabel yang positif dimana semakin baik kemampuan kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan indikator pengetahuan, ketrampilan, dan sikap mendukung kinerja karyawan guna meningkat dan menjadi lebih baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Paramita (2013) yang mengatakan bahwa kemampuan kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nur, *et al.* (2013) yang mengatakan bahwa *motivation* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini juga memperkuat pendapat yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2009:67) bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai. Namun secara umum prestasi kerja sangat ditentukan oleh kemampuan *ability* karyawan dan motivasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan yang mempunyai kemampuan tinggi dapat mempengaruhi kinerja yang baik atas pekerjaan.

Pengaruh secara tidak langsung antara Metode Pelatihan dan Materi Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kemampuan Kerja Karyawan

Berdasarkan analisis jalur yang digunakan dalam penelitian ini metode pelatihan (X_1) mempunyai pengaruh sebesar -0,055 terhadap kemampuan kerja (Y_1), materi pelatihan (X_2) mempunyai pengaruh sebesar 0,675 terhadap kemampuan kerja karyawan (Y_1), metode penelitian (X_1) mempunyai pengaruh sebesar 0,184 terhadap kinerja karyawan (Y_2), dan materi pelatihan (X_2) mempunyai pengaruh sebesar 0,230 terhadap kinerja karyawan (Y_2) sedangkan kemampuan kerja karyawan (Y_1) mempunyai

pengaruh sebesar 0,562. Hasil Pengaruh tidak langsung pada variabel metode pelatihan (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y_2) melalui kemampuan kerja karyawan (Y_1) memperoleh hasil sebesar -0,030. Hasil pengaruh tidak langsung variabel pada materi pelatihan (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y_2) melalui kemampuan kerja karyawan (Y_1) memperoleh hasil sebesar 0,379.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa hasil tersebut menunjukkan variabel kemampuan kerja karyawan (Y_1) tidak berperan sebagai variabel perantara hubungan metode pelatihan (X_1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y_2) karena hasil secara perhitungan tidak langsung tidak lebih besar dari perhitungan langsung antar variabel tersebut sehingga Metode pelatihan (X_1) tanpa melalui kemampuan kerja karyawan (Y_1) sudah berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y_2). Variabel kemampuan kerja karyawan (Y_1) berperan sebagai variabel perantara hubungan materi pelatihan (X_1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y_2) karena hasil secara tidak langsung lebih besar dari perhitungan langsung sehingga Materi pelatihan (X_2) harus melalui kemampuan kerja karyawan (Y_1) untuk bisa mempengaruhi variabel kinerja karyawan (Y_2). Metode penelitian dan materi penelitian merupakan hal yang penting dalam pelaksanaan pelatihan itu sendiri hal ini merupakan dasar yang harus diterima karyawan agar meningkatkan kemampuan bekerja dan tentunya jika kemampuan kerja karyawan bertambah maka kinerja karyawan tentu sangat baik.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Secara umum berdasarkan hasil analisis penelitian pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Lumajang, maka:

1. Pelatihan pada sebuah organisasi sangat dibutuhkan untuk meningkatkan ketrampilan karyawan. Melalui pelatihan karyawan akan memperoleh pengalaman yang baru. Keberhasilan pelatihan sangat mempengaruhi kemampuan karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Lumajang. Semakin tinggi kemampuan karyawan maka kinerja yang dihasilkan akan semakin baik. Kemampuan karyawan dapat dilihat dari hasil kerja yang memenuhi syarat dan kerja dapat dilihat melalui kualitas, kuantitas dan dari segi waktu.
2. Variabel Metode pelatihan (X_1) memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap

variabel kemampuan kerja karyawan (Y_1). Hal ini mengindikasikan sedikit jabatan yang pernah diduduki oleh responden, mengakibatkan kurangnya pengalaman yang di dapat karyawan sehingga mempengaruhi kemampuan kerja.

3. Variabel Materi pelatihan (X_2) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan (Y_1). Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik materi pelatihan maka akan semakin tinggi pula kemampuan kerja karyawan. Semakin lama pekerjaan yang pernah dialami karyawan maka akan karyawan akan dapat menghasilkan kemampuan kerja yang tinggi.
4. Variabel Metode pelatihan (X_1) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y_2). Dalam hal ini semakin banyak metode pelatihan yang pernah di ikuti maka kinerja karyawan akan semakin baik.
5. Variabel Materi pelatihan (X_2) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y_2). Berdasarkan analisis jalur dapat disimpulkan bahwa variabel materi pelatihan mempunyai hubungan langsung atau hubungan yang kuat terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini semakin banyak materi pelatihan yang pernah di ikuti maka kinerja karyawan akan semakin baik.
6. Variabel Kemampuan kerja karyawan (Y_1) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y_2). Berdasarkan analisis jalur dapat disimpulkan bahwa variabel kemampuan kerja mempunyai hubungan langsung atau hubungan yang kuat terhadap kinerja karyawan.
7. Pengaruh secara tidak langsung antara Metode Pelatihan (X_1) dan Materi Pelatihan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) melalui Kemampuan Kerja Karyawan (Y_1) disimpulkan bahwa kemampuan kerja (Y_1) tidak berperan sebagai variabel perantara antara Metode Pelatihan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) dan Kemampuan Kerja Karyawan (Y_1) berperan variabel sebagai perantara antara Materi Pelatihan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2).

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan maka diberikan saran untuk melengkapi hasil penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Berdasarkan pembahasan penelitian, pelaksanaan pelatihan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Lumajang

- berjalan dengan sangat baik. Perusahaan disarankan untuk lebih memperbanyak kegiatan pelatihan yang berkesinambungan kepada setiap karyawan guna melatih dan mengasah ketrampilan karyawan.
2. Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa metode pelatihan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Lumajang tidak berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Lumajang disarankan untuk mengevaluasi kembali metode pelatihan yang akan diterapkan sehingga nantinya metode-metode pelatihan tersebut dapat meningkatkan kemampuan kerja karyawan sehingga lebih mampu meningkatkan kinerja karyawan.
 3. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Lumajang disarankan untuk dapat mempertahankan dan menambah materi-materi pelatihan yang berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.
 4. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Lumajang diharapkan bisa memanfaatkan adanya penilaian kinerja guna mengetahui hasil kinerja karyawan dan bermanfaat untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja dimasa mendatang.
 5. Bagian Sumber daya manusia atau personalia sebagai penggerak dan pengelola sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan, hendaknya mampu mengevaluasi kebutuhan pelatihan bagi karyawan baru, staff yang telah lama bekerja, manajer operasional, manajer pemasaran, manajer bisnis mikro dan umum tentunya akan berbeda.
 6. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Lumajang hendaknya rutin mengikutsertakan karyawan dalam program pelatihan setiap tahun, tidak hanya diadakan secara temporer saja melainkan jenis pelatihan yang beragam tersebut lebih efektif jika ada beberapa pelatihan yang diadakan secara rutin.
 7. Bagi peneliti berikutnya yang tertarik dengan meneliti judul hal yang sama bahwa pelatihan karyawan tidak hanya berpengaruh terhadap kinerja melalui kemampuan saja. Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Gelora Aksara Pratama.
- Ivancevich, Konopaske, dan Matteson. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jilid 1 Edisi Ketujuh. Diterjemahkan oleh: Gina Gania. Jakarta: Erlangga.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2012. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nur, Atya Aisyah, Pamoedji hardjomidjojo, and Yessierli. 2013. *Effect of working ability, working condition, motivation and incentive on employess multi-dimensional performance. International Journal of innovation, management and Technology*, 4(6): 605-608.
- Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (Dari Teori ke Praktik)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Sofiyandi, Hermawan. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Swasto, Bambang. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia (Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan dan Imbalan)*. Malang: Bayumedia.