

## PENGARUH PROGRAM PELATIHAN TERHADAP KINERJA STAFF MARKETING CREDIT BANK SAUDARA

Elvita Shinta Dewi<sup>1</sup>, Mahendra Fakhri<sup>2</sup>, Se.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi Dan Bisnis, Universitas Telkom

---

### Abstrak

Pada staff marketing credit di Bank Saudara peningkatan jumlah pelatihan pada tahun 2011 diikuti dengan penurunan pencapaian target kredit. Hal tersebut bertentangan dengan teori menurut Ivancevich (dalam Sutrisno 2009:72) pelatihan didefinisikan sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Program Pelatihan terhadap Kinerja Staff Marketing Credit di Bank Saudara. Variabel yang berkaitan dengan penelitian ini adalah Pelatihan (sebagai variabel X) dan Kinerja (sebagai variabel Y). Indikator untuk variabel bebas pada penelitian ini menggunakan lima komponen pelatihan menurut Mangkunegara (2009:44) dan indikator untuk variabel terikat menggunakan tiga aspek penilaian kinerja menurut Lazer & Wikstrom (dalam Yani 2012:118). Metode penelitian yang digunakan dalam pelatihan ini adalah quantitative descriptive explanatory, yaitu penelitian yang bertujuan menjelaskan pengaruh pelatihan terhadap kinerja staff marketing credit di Bank Saudara. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 112 responden di Bank Saudara area Bandung. Namun jumlah kuesioner yang kembali dan dapat diolah sebanyak 92 kuesioner. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, menurut responden pelatihan dan kinerja staff marketing credit Bank Saudara sudah baik dengan diperoleh persentase skor variabel Pelatihan dan presentase skor variabel Kinerja sebesar 79,12% dan 77,81%. Berdasarkan hasil Uji F dan uji t, maka variabel pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja staff marketing credit. Analisis regresi linear sederhana menghasilkan persamaan  $Y=0,566+0,744X$ . Dan berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi, maka Pelatihan mempengaruhi Kinerja staff marketing credit di Bank Saudara sebesar 43,7%. Bank Saudara diharapkan mampu mempertahankan serta meningkatkan pelatihan dan kinerja yang telah dinilai baik oleh responden. Selain itu, kiranya Bank Saudara dapat meninjau dan mempertimbangkan kembali mengenai peningkatan beberapa komponen yang dinilai masih belum optimal. Kata Kunci : Pelatihan, Kinerja, Staff Marketing Credit

---

Telkom  
University

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

#### 1.1.1 Gambaran Umum Perusahaan

Nama : PT. Bank Himpunan Saudara 1906, Tbk.



Gambar 1.1

Logo PT. Bank Himpunan Saudara 1906, Tbk.

Sumber: <http://www.banksaudara.com>

Visi : Pelopor institusi keuangan yang menjadi bank berkinerja baik dan sehat.

Misi : Memenuhi harapan *stakeholder* dalam usaha perbankan melalui lima pilar :

- 1) Menjaga kepercayaan masyarakat
- 2) Memberikan pelayanan secara personal
- 3) Peningkatan kualitas manajemen dan operasional perbankan
- 4) Melestarikan usaha perbankan dengan nilai-nilai tata kelola perusahaan (*good corporate governance*) yang baik

- 5) Pelopor jasa keuangan yang berkembang inovatif
- Pendirian : Pada tahun 1906 dengan nama *Vereeniging* Himpoenan Soedara oleh para saudagar batik dan kulit di Bandung dan sekitarnya.
- Bidang Usaha : Bank Umum
- Kepemilikan : Arifin Panigoro 52.92 %, Masyarakat Umum 36.05 %, PT. Medco Intidynamika 11.03 %  
(Sumber: *Annual Report* Bank Saudara 2011).

### 1.1.2 Produk Bank Saudara

Untuk menunjang kegiatan usahanya dalam bidang perbankan umum, Bank Saudara memiliki rangkaian produk yang memiliki daya saing tinggi di dalam industri perbankan. Produk-produk memiliki rentang segmen pasar yang luas dan mampu merangkul seluruh segmen nasabah di Indonesia. Berikut ini merupakan sejumlah produk Bank Saudara:

- a. Produk Pendanaan
  - 1) Tabungan Harian
  - 2) Tabungan Saudara
  - 3) Tabungan Berjangka Saudara (TASKA)
  - 4) Tabungan Pensiunan Saudara (TAPENSA)
  - 5) Deposito
  - 6) Giro
- b. Produk Perkreditan
  - 1) Kredit Usaha Mikro Kecil dan Menengah
  - 2) Kredit Konsumer :

- i. Kredit Pegawai (KUPEG)
  - ii. Kredit Pekerja (Kuja)
  - iii. Kredit Pemilikan Rumah (KPR)
  - iv. Kredit Pemilikan Mobil/Motor (KPM)
  - v. Kredit Pensiun (KUPEN)
  - vi. Kredit Konsumtif Umum
  - vii. Kredit Tunjangan Hari Tua (THT)
- 3) Kredit *Wholesale Banking*
- c. Jasa Keuangan dan Layanan Perbankan Lainnya
- 1) Jasa Pengiriman Uang
  - 2) Layanan Valuta Asing
  - 3) Layanan Ekspor dan Impor
  - 4) Produk *Bancassurance*
  - 5) *Safe Deposit Box*
  - 6) *Personal Banking*
  - 7) Jasa Bank Kustodian

## 1.2 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia (SDM) merupakan sumber daya yang paling penting, karena tanpa adanya sumber daya manusia, maka sumber daya yang lain menjadi sia-sia. Peranan sumber daya manusia di organisasi sangat dominan. Seperti yang diungkapkan oleh Hasibuan (2008:10) “pentingnya sumber daya manusia dalam sebuah organisasi karena sumber daya manusia sebagai perencana, pelaksana, pengendali dan berperan aktif dalam sebuah perusahaan”. Dengan alasan tersebut, maka Bank Saudara pun berusaha meningkatkan pengelolaan sumber daya manusianya dengan program-program pengembangan guna

meningkatkan kompetensi karyawan. Program pengembangan ini dilakukan dengan mengikutsertakan karyawan pada berbagai macam *workshop*, pelatihan, kursus, dan seminar, atau bentuk-bentuk pelatihan lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Bapak Akhmad Syailendra selaku Kepala Departemen Pengembangan SDM Bank Saudara menyatakan bahwa kondisi pelatihan di Bank saudara saat ini cukup baik namun masih terdapat beberapa kendala yaitu: sulitnya menemukan pelatih yang berkualifikasi baik, banyaknya permintaan pelatihan penting secara mendadak hal tersebut menyebabkan tidak terlaksananya pelatihan yang telah direncanakan. Jumlah pelatihan yang dilaksanakan Bank Saudara pada tahun 2010 dan 2011 terlihat pada tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1

Jumlah Pelatihan di Bank Saudara Pada Tahun 2010 & 2011

Tahun	Jumlah Pelatihan
2010	141
2011	155

Sumber: Unit DikLat Bank Saudara

Dari tabel diatas terlihat bahwa terjadi kenaikan jumlah pelatihan di Bank Saudara pada tahun 2011 dibandingkan dengan tahun 2010. Dari keseluruhan pelatihan yang dilaksanakan Bank Saudara, pelatihan untuk *staff marketing* yang paling banyak dilaksanakan. Karena *staff marketing* merupakan ujung tombak dari tercapainya target penjualan produk jasa di Bank Saudara. *Staff marketing* di Bank Saudara terbagi menjadi dua,

yaitu : *staff marketing funding* dan *staff marketing credit*. Pada *staff marketing funding*, peningkatan kuantitas pelatihan diikuti dengan peningkatan persentase pencapaian target. Namun pada *staff marketing credit* peningkatan kuantitas pelatihan tidak diikuti dengan peningkatan persentase pencapaian target. Tabel 1.2 berikut ini menunjukkan jumlah pelatihan *staff marketing credit* Bank Saudara:

Tabel 1.2  
Jumlah Pelatihan *Staff Marketing credit* Bank Saudara  
Tahun 2010 & 2011.

Tahun	Jumlah Pelatihan
2010	22
2011	28

Sumber: Unit DikLat Bank Saudara

Bank Saudara memiliki sejumlah produk perkreditan. Namun meningkatnya jumlah pelatihan pada tahun 2011 diikuti dengan menurunnya persentase pencapaian target kredit Bank Saudara. Tabel 1.3 berikut ini merupakan persentase pencapaian target kredit di Bank Saudara tahun 2010 dan 2011:

Tabel 1.3  
Persentase Pencapaian Target Kredit Bank Saudara

Tahun	Persentase Pencapaian Target Kredit
2010	103,76%
2011	89,85%

Sumber: Unit Performance Management

Pada tabel 1.3 diatas terlihat dimana pada tahun 2010 persentase pencapaian melebihi target, sedangkan pada tahun 2011 persentase pencapaian dibawah 100% yang artinya target kredit tidak tercapai. Pencapaian target tersebut tidak terlepas dari hasil kinerja dari *staff marketing credit*.

Berdasarkan data-data diatas terdapat kenaikan jumlah pelatihan dan penurunan persentase pencapaian target kredit Bank Saudara. Hal tersebut bertentangan dengan teori menurut Ivancevich (dalam Sutrisno 2009:72) pelatihan didefinisikan sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera. Oleh karena itu, penulis tertarik meneliti seberapa jauh pengaruh pelatihan terhadap kinerja *staff marketing credit* Bank Saudara. Dengan ini penulis mengajukan topik bahasan dengan judul **“Pengaruh Program Pelatihan Terhadap Kinerja Staff Marketing Credit di Bank Saudara”**.

### 1.3 Perumusan Masalah

Perumusan masalah berdasar latar belakang penelitian di atas adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan pelatihan pada *staff marketing credit* di Bank Saudara?
2. Bagaimana kinerja *staff marketing credit* di Bank Saudara?
3. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja *staff marketing credit* di Bank Saudara?

#### 1.4 Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan permasalahan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pelaksanaan pelatihan *staff marketing credit* di Bank Saudara.
2. Untuk mengetahui kinerja *staff marketing credit* di Bank Saudara.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja *staff marketing credit* di Bank Saudara.

#### 1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, yaitu:

a. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu wujud kontribusi akademik dalam mengembangkan konsep Manajemen Sumber Daya Manusia serta menambah penelitian di bidang tersebut sebagai referensi penelitian selanjutnya.

b. Kegunaan Praktis

Dapat digunakan sebagai literatur maupun bahan rujukan atau masukan bagi Bank Saudara mengenai pelatihan serta peningkatan kinerja pegawai.

#### 1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Tugas akhir ini terdiri dari lima bab yang disertai oleh gambar, tabel, dan diberi pelengkap berupa judul, abstrak, daftar isi, serta daftar pustaka.



Bab I berisi tentang pendahuluan, yang di dalamnya terdapat penjabaran tentang profil objek penelitian, termasuk logo organisasi, visi, misi, serta bidang usaha dalam organisasi. Kemudian dilanjutkan dengan latar belakang penelitian yang membuat penulis mengangkat masalah dalam penelitian ini. Setelah itu, terdapat rumusan masalah dalam bentuk pertanyaan dan tujuan penelitian yang merupakan bentuk kalimat pernyataan dari pertanyaan dalam rumusan masalah. Dilanjutkan dengan kegunaan penelitian serta sistematika penelitian.

Bab II berisi tentang tinjauan pustaka penelitian berupa rangkuman teori maupun penelitian-penelitian terdahulu yang menjadi dasar penyusunan kerangka pemikiran dan hipotesis. Kemudian penulis juga mencantumkan kerangka pemikiran penelitian dengan penjabarannya. Terdapat pula hipotesis berdasarkan literatur yang sudah disertakan oleh penulis.

Bab III berisi tentang metode penelitian yang memiliki sub bab jenis penelitian, variabel operasional penelitian, tahapan penelitian, populasi dan sampel penelitian, teknik sampling yang digunakan dalam penelitian, data dan teknik pengumpulan data penelitian, uji validitas dan reliabilitas, analisis data yang digunakan dalam penelitian, dan pengujian hipotesis.

Bab IV berisi tentang hasil dan pembahasan yang dijabarkan dalam sub-sub bab karakteristik responden penelitian, hasil penelitian dan pembahasan.

Bab V berisi tentang kesimpulan dari penelitian ini serta saran yang diberikan penulis untuk penelitian sejenis yang akan datang dan bagi Bank Saudara.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 1.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat diambil beberapa kesimpulan yang diharapkan dapat memberikan jawaban terhadap permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini.

1. Secara umum gambaran pelatihan *staff marketing credit* di Bank Saudara hingga saat ini telah berjalan dengan baik. Beberapa indikator yang patut diapresiasi dan dipertahankan antara lain yaitu: responden telah memahami tujuan pelatihan secara jelas, pelatih memiliki kemampuan untuk membimbing, pelatih memiliki kecakapan teoritis, pelatih memiliki stabilitas emosi yang baik, materi yang diberikan telah sesuai dengan tujuan pelatihan dan disajikan dengan istilah yang tidak asing. Meskipun pada prakteknya unit diklat Bank Saudara mengalami kesulitan dalam menemukan pelatih yang berkualifikasi baik.
2. Tingkat kinerja *staff marketing credit* di Bank Saudara termasuk dalam kategori baik. Yang perlu diapresiasi adalah kemampuan memahami fungsi dan tanggung jawab dalam bekerja serta mampu bekerja sama dengan rekan kerja.
3. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja *staff marketing credit* Bank Saudara area Bandung dapat diuraikan sebagai berikut:

Berdasarkan pertimbangan secara simultan dan parsial dapat diketahui bahwa pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja. Maka apabila pelatihan diterapkan dengan baik maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Selain pelatihan, terdapat variabel lain diluar penelitian yang mempengaruhi kinerja *staff marketing credit*.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian mengenai pengaruh Program Pelatihan terhadap Kinerja *staff marketing credit* di Bank Saudara, maka peneliti mengajukan beberapa saran yang dapat dijadikan solusi dari permasalahan dan dapat menjadi bahan pertimbangan dimasa mendatang antara lain adalah sebagai berikut :

### 5.2.1 Saran Bagi Bank Saudara

1. Pelaksanaan Pelatihan *staff marketing credit* di Bank Saudara dinilai telah berjalan dengan baik. Diharapkan Bank Saudara mampu mempertahankan serta meningkatkan sistem pelaksanaan pelatihan yang dinilai telah baik oleh responden. Selain itu, kiranya Bank Saudara dapat meninjau dan mempertimbangkan kembali mengenai peningkatan beberapa komponen dari program pelatihan yang dinilai masih belum optimal. Seperti halnya perlu memberikan uraian materi secara menyeluruh serta adanya penyelarasan antara pengetahuan peserta pelatihan saat sebelum pelatihan dengan materi yang akan diberikan (*advance organizer*) sehingga pelatihan dapat berjalan

dengan lebih efektif. Maka dari itu penting memperhatikan analisis kebutuhan terhadap pelaksanaan pelatihan di Bank Saudara. Hal itu dilakukan agar proses pelatihan menjadi lebih efektif dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja *staff marketing credit* Bank Saudara.

2. Kinerja *staff marketing credit* di Bank Saudara dinilai telah baik, sehingga diharapkan Bank Saudara mampu mempertahankan dan meningkatkan kemampuan yang dinilai telah baik tersebut. Yang perlu ditingkatkan adalah kemampuan menggunakan pengalaman dan pelatihan yang telah di peroleh dalam bekerja karena mendapatkan hasil tanggapan terendah dibandingkan dengan kemampuan lainnya. Hal tersebut dilakukan demi mendukung kinerja *staff marketing credit* serta dapat meningkatkan kinerja Bank Saudara sehingga akan menghasilkan kualitas kinerja *staff marketing credit* yang baik dan akan memperbaiki pencapaian target kredit kedepannya.

#### 5.2.2 Saran Bagi Penelitian Selanjutnya

1. Meneliti lebih dalam mengenai setiap unsur yang ada dalam pelatihan sehingga dapat diketahui secara lebih detail pengaruh setiap unsur dalam pelatihan terhadap kinerja.
2. Memperhatikan faktor atau unsur lain yang mungkin memiliki pengaruh yang lebih besar dan signifikan terhadap kinerja, karena kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh pelatihan saja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Daniel Aryanto. (2010) .*Pengaruh Pelatihan Karyawan Terhadap Kinerja Kasir Toserba Yogya Cabang Buah Batu Bandung*.Skripsi Universitas Padjajaran: tidak diterbitkan.
- E. Dephonce N.N Fuka & Lazar Rusu. (2011). *The Effect of Critical Success Factors on IT Governan-ce Perform-ance*.*Jurnal Emerald* [Online]. 111(9), 1418-1448. <http://emeraldinsight.com>
- Ferdy.(2010). *Pengaruh Program Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. BNI (Persero) Tbk*. Skripsi Universitas Padjajaran: tidak diterbitkan.
- Hendika Adiyasa. (2009). *Pengaruh Pelatihan Dalam Bidang Soft Competency Terhadap Kinerja Karyawan pada Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan Departemen Keuangan Jakarta*. Skripsi Universitas Padjajaran: tidak diterbitkan.
- Hidayat, syarifudin dan Sedarmayanti. (2011) *Metodologi Penelitian*, Bandung : CV Mandar Maju.  
<http://banking.blog.gunadarma.ac.id> [05 Oktober 2012]
- Kaswan. (2011), *Pelatihan dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Kinerja SDM*, Bandung; Alfabeta.
- Khairul Akhir Lubis.(2009). *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan*. Skripsi Universitas Sumatera Utara: <http://repository.usu.ac.id>
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Musafir. (2009). *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pelabuhan Indonesia IV Gorontalo*. *Jurnal Ichsan Gorontalo*, 4(2), 2371-2386. <http://ejournal.umm.ac.id>
- Mursidi .(2009). *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Teknik Industri*, [Online]. 10(2), 120-127. <http://ejournal.umm.ac.id>
- Nurhalis. (2007). *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Badan DikLat Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam*. *Jurnal Ichsan Gorontalo*. [Online]. 2(1), 563-571. <http://isjd.pdii.lipi.go.id>
- Nusa Muktiadji dan Triandi. (2008). *Kajian Peningkatan Kualitas Kerja Melalui Pelatihan Kerja (Training)*. *Jurnal Ilmiah Ranggagading*, 8(2), 115-123. <http://jurnal.stiekesatuan.ac.id>
- Pool, Roald. (2011). *Training for Result: Innovative Synergy the Between Learning and Business Perform-ance*. *Jurnal Emerald* [Online]. 43(1), 31-40. <http://emeraldinsight.com>
- Raja Abdul Ghafoor Khan, Furqan Ahmed Khan, dan Dr. Muhammad Aslam Khan. (2011). *Impact of Training and Development on Organizational Performance*. *Global Journals Inc.* [Online]. 11(7), 62-68. <http://journalofbusiness.org>
- Riduwan. (2010), *Metode dan Teknik Menyusun proposal Penelitian (untuk Mahasiswa S-1, S-2, dan S-3)*, Bandung: Alfabeta.
- Riduwan dan Sunarto. (2010), *Pengantar Statistik untuk Penelitian: Pendidikan, Sosial, Komunikasi, Ekonomi, dan Bisnis*, Bandung; ALFABETA.
- Sahat Siregar.(2008). *Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai*. Skripsi Universitas Sumatera Utara: <http://repository.usu.ac.id>

Sarwono, Jonathan (2012), *Metode Riset Skripsi Pendekatan Kuantitatif (Menggunakan Prosedur SPSS) : Tuntutan Praktis Dalam Menyusun Skripsi*, Jakarta : Elex Media Kompetindo.

Seok Bae, Jung., Shyh-Jier Chan & Rowley, Chris. (2011). *From a Patternistic Model Towards What? HRM Trends in Korea and Taiwan*. *Jurnal Emerald* [Online]. 40(6), 700-722. <http://emeraldinsight.com>

Siagian, Sondang. (2009), *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta; Rineka Cipta.

(2012), *Short Course SPSS 20*, Yogyakarta; Wahana Komputer dan ANDI.

Sugiyono. (2011), *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta

Sutrisno, Edi. (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Prenada Media Group.

Suwatno, Juni Priansa. (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi dan Bisnis*, Bandung: Alfabeta.

Suwatno, Tjutju Yuniarsih. (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Alfabeta

Wirawan. (2009), *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat.

Yani, M. (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Mitra Wacana Media.

Velado, Raquel, et.al. (2007). *The Effects of Training Design, Individual Characteristics, and Work Environment on Transfer of training*. *International Journal of Training and Development*. [online]. 11(4), 282-294. <http://journalofbusiness.org>

[www.banksaudara.com](http://www.banksaudara.com) [20 September 2012]