

**PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN,
PENGEMBANGAN KARIR, DAN PEMELIHARAAN SDM
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN**

**(Survei pada Karyawan PT. Bank Jabar
Kantor Pusat di Bandung)**

TESIS

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Mengikuti Ujian
Sidang pada Magister Manajemen Bisnis Sekolah Pascasarjana
Universitas Pendidikan Indonesia**



Oleh :

Hj. Cucu Sugyati

055788

**MAGISTER MANAJEMEN BISNIS
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
2007**



LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN, PENGEMBANGAN
KARIR, DAN PEMELIHARAAN SDM TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN**

**(Survei pada Karyawan PT. Bank Jabar
Kantor Pusat di Bandung)**

Menyetujui,
Dosen Pembimbing I

Prof. Dr. Hj. Tjutju Yuniarsih, M.Pd.
NIP. 130804780/0358

Menyetujui,
Dosen Pembimbing II

Dr. Eeng Ahman, M.S.
NIP. 131626241/1051

Mengetahui,
Ketua Program Studi
Magister Manajemen Bisnis (M2B)

Dr. Agus Rahayu, M.Si.
NIP. 131 664 382



ABSTRAK

Hj. Cucu Sugyati, 055788, “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Pengembangan Karir, dan Pemeliharaan SDM terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Bank Jabar (Survei pada Karyawan PT. Bank Jabar Kantor Pusat di Bandung)”. Tesis Di bawah bimbingan Prof. Dr. Hj. Tjutju Yuniarsih, M.Pd. dan Dr. Eeng Ahman, M.S.

Fenomena penurunan laba usaha yang terjadi di Bank Jabar dapat mengancam keberlangsungan usaha Bank tersebut. Dalam hal ini perusahaan perlu merevitalisasi strategi perusahaannya dalam upaya untuk menciptakan keunggulan bersaing, salah satunya melalui peningkatan produktivitas kerja melalui divisi pengembangan SDM yang terdiri dari Divisi Pendidikan dan Pelatihan, Pengembangan Karir, dan Pemeliharaan SDM. Upaya tersebut diharapkan dapat memberikan kontribusi optimal dalam menciptakan produktivitas kerja karyawan.

Variabel yang diteliti terdiri dari variabel bebas, yaitu pendidikan dan pelatihan (X_1) yang meliputi tujuan serta materi, dan metode. Pengembangan karir (X_2) yang meliputi prestasi, *exposure*, kesetiaan organisasi, mentor dan sponsor, serta kesempatan untuk tumbuh. Dan pemeliharaan SDM (X_3) yang meliputi gaji, bonus, fasilitas, dan pelayanan, serta variabel terikat, yaitu produktivitas kerja karyawan (Y) yang meliputi prestasi dan semangat kerja. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dan verifikatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder yang dikumpulkan melalui kuisisioner, dokumen, dan wawancara. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Kantor Pusat Bank Jabar Jl Naripan Bandung berjumlah 122 orang, sedangkan ukuran sampelnya sebanyak 50 orang, dihitung menggunakan rumus Slovin. Teknik sampling yang digunakan adalah *simple random sampling* sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis korelasi dan regresi linier berganda.

Berdasarkan hasil pengujian statistik diperoleh temuan bahwa pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 0,716. Pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 0,442. Pemeliharaan SDM memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 0,523. Sedangkan pendidikan dan pelatihan, pengembangan karir, serta pemeliharaan SDM, secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 0,816. Dengan demikian, semakin sering pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, pengembangan karir, dan pemeliharaan SDM yang dilakukan oleh Bank Jabar, akan semakin meningkatkan produktivitas kerja karyawan Kantor Pusat Bank Jabar. Berdasarkan hasil tersebut, penulis memberikan saran agar Bank Jabar mampu meningkatkan kepuasan karyawan dengan memberikan kesempatan pada karyawan untuk berkembang, menyesuaikan antara kemampuan dengan pekerjaan yang diberikan dan membangun kondisi kerja yang kondusif.

ABSTRACT

Hj. Cucu Sugyati, 055788, "The Influence of Training and Education, Career Development, and Human Resource Maintenance toward The Work Productivity of the Employees of PT. Bank Jabar (A Survey Toward the Employees of Bank Jabar Head Office Naripan Bandung Road)". Thesis under guidance of Prof. Dr. Hj. Tjutju Yuniarsih, M.Pd. and Dr. Eeng Ahman, M.S.

Phenomenon of existence degradation income from operation at Bank Jabar supposed to be caused by high competition in indonesia banking business. It can threat the continuity of Bank Jabar. Due the fact, the company needs to revitalize its strategies to win the competition, on of the strategis is by improving the productivity through the human resources development division. Hopefully those efforts contribute optimally to the better productivity of the employees of Bank Jabar.

The accurate variable consisted of free variable, those are training and education (X_1) that covering goal, items, and method. Career development (X_2) that covering achievement, exposure, organizational faithfulness, tutor and sponsor, and also opportunity to grow. And human resource maintenance (X_3) that covering salary, bonus, facility, and service and also variable trussed that is employees productivity (Y) that covering spirit of job and achievment. Research method used is descriptive and verifikatif. Primary and secondary data are gathered through document, interview, and questionnaire. The population of this research is all of the Jabar Bank Head Office employees on Naripan Road, amounting to 122 persons, while the sample is 50 persons and is calculated using Slovin formula. Sampling technique used in this research is simple random sampling, and the technique for data analysis is correlation analysis and double linear regression.

From the statistics we find that training and education has a big influences on employees productivity that is 0,716, career development influences employees productivity by 0,442, human resource maintenance influences employees productivity by 0,523. where as training and education, career development, and human resource maintenance, altogether influence by 0,816. seeing the result, the writter suggest that Bank Jabar should improve the employees working satisfaction by giving the opportunities to develop themselves adjusting the capabilities and the jobs given and creating condusive working athmosphere.



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena berkat segala kebaikan, ridha, dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Shalawat dan salam senantiasa tercurah pada jungjungan kita, Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya.

Tesis ini berjudul **“Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Pengembangan Karir, dan Pemeliharaan SDM terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Bank Jabar (Survei pada Karyawan Kantor Pusat Bank Jabar Jl. Naripan Bandung)”**. Dengan demikian, ruang lingkup yang dikaji dalam tesis ini mengangkat pendidikan dan pelatihan, pengembangan karir, pemeliharaan SDM, dan produktivitas karyawan pada Kantor Pusat Bank Jabar Jl Naripan Bandung

Penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat, khususnya bagi penulis, dan umumnya bagi masyarakat yang berkepentingan.

Bandung, Mei 2007

Cucu Sugyati



UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam proses penyelesaian tesis dan perkuliahan di Program Studi Magister Manajemen Bisnis UPI, penulis menyadari betul banyak pihak yang terlibat untuk membantu, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, dengan segala hormat, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

Bapak Prof. Dr. H. Sunaryo Kartadinata, M.Pd., selaku Rektor Universitas Pendidikan Indonesia dan Bapak Prof. Dr. H. Asmawi Zainul, M.Ed., selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti studi di Sekolah Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen Bisnis (M2B), hingga menyelesaikan tesis ini.

Bapak Dr. Agus Rahayu, M.Si. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Bisnis (M2B) yang telah selalu memberikan motivasi kepada penulis untuk selalu semangat dalam menempuh perkuliahan dan mengingatkan selalu untuk segera menyelesaikan penyusunan tesis ini.

Ibu Prof. Dr. Hj. Tjutju Yuniarsih, M.Pd, selaku pembimbing I yang telah meluangkan tenaga, waktu, dan pikiran untuk membimbing di tengah kesibukan beliau. Bapak Dr. H. Eeng Ahman, M.Si, selaku pembimbing II atas segala kesungguhan dan keikhlasan beliau dalam membimbing serta mendorong penulis untuk segera menyelesaikan tesis ini. Serta segenap staf dan dosen Program Studi Magister Manajemen Bisnis (M2B) yang telah membimbing dan memberikan bantuan bagi penulis dalam penyelesaian tesis ini.

Bapak Didit Supriyadi, SE. M.Si. pimpinan bagian Pengembangan Sumber Daya Manusia Kantor Pusat Bank Jabar Jl. Naripan Bandung yang telah memberikan izin, bantuan dan kemudahan bagi penulis dalam melakukan penelitian. Seluruh staf dan Karyawan Kantor Pusat Bank Jabar Jl. Naripan Bandung yang telah memberikan kemudahan kepada penulis dalam penyebaran kuesioner penelitian.

Semua pihak yang telah membantu baik moril maupun materil dalam penelitian ini, semoga apa yang telah diberikan dicatat sebagai amal kebaikan disisi Allah SWT. Amin.

Akhirnya kupersembahkan tesis ini untuk suamiku tercinta, Mamah dan Papah, atas dukungan moril dan meteril, perhatian, kasih sayang, dan doa yang begitu besar serta untuk anak-anakku tersayang yang telah menjadi motivasi bagi penulis. Hanya Allah SWT yang dapat membalas semua kebaikan dan amal baik pihak-pihak yang telah membantu penulis dalam penyelesaian tesis ini.

Bandung, Mei 2007

Cucu Sugyati



DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
UCAPAN TERIMA KASIH	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah	10
1.2.1 Identifikasi Masalah	10
1.2.2 Rumusan Masalah	11
1.3 Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Kegunaan Penelitian.....	13

BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka	14
2.1.1 Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia	14
2.1.2 Konsep Pendidikan dan Pelatihan Karyawan.....	17
2.1.3 Konsep Pengembangan Karir Karyawan	25
2.1.4 Konsep Pemeliharaan SDM.....	28
2.1.5 Konsep Produktivitas.....	42
2.2 Kerangka Pemikiran	58
2.3 Hipotesis.....	64

BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian	66
3.2 Metode Penelitian	66
3.2.1 Desain dan Jenis Penelitian	66

3.2.2 Operasionalisasi Variabel	67
3.2.3 Jenis dan Sumber Data	70
3.2.4 Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling	70
3.2.5 Teknik Pengumpulan Data	72
3.2.6 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	73
3.2.7 Teknik Analisis Data.....	77

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Bank Jabar	85
4.1.1 Sejarah Singkat Bank Jabar	85
4.1.2 Struktur Organisasi.....	86
4.1.3 Strategi Pengembangan Usaha dan Jasa-Jasa Bank.....	94
4.2 Karakteristik Responden	95
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	96
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	97
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	97
4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan	99
4.2.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	100
4.2.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan.....	101
4.3 Tanggapan Responden Terhadap Program Pendidikan dan Pelatihan, Pengembangan Responden, Pemeliharaan SDM, dan Produktivitas Kerja	102
4.3.1 Tanggapan Responden Terhadap Program Pendidikan dan Pelatihan .	102
4.3.2 Tanggapan Responden Terhadap Pengembangan Karir	106
4.3.3 Tanggapan Responden Terhadap Pemeliharaan SDM.....	110
4.3.4 Tanggapan Responden Terhadap Produktivitas Kerja	113
4.4 Hasil Pengujian Hipotesis dan Pembahasan	116
4.4.1 Hasil Pengujian Hipotesis	116
4.4.2 Pembahasan	127

BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

5.1 Kesimpulan	132
5.2 Rekomendasi	135

DAFTAR PUSTAKA.....	136
----------------------------	------------



DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
1.1	Perkembangan Jumlah Bank dan Kantor Bank	2
1.2	Kinerja 5 Besar Bank Umum Nasional.....	4
1.3	Total Asset dan Pendapatan Bunga Bersih 5 Besar Bank Pembangunan Daerah.....	5
1.4	Rincian Perkembangan Hasil Usaha Bank Jabar Tahun 2005.....	5
1.5	Tingkat Perkembangan Hasil Usaha Bank Jabar Tahun 1999 – 2005.....	6
2.1	Jenis-Jenis Tunjangan.....	35
2.2	Matriks Pengukuran Produktivitas.....	53
3.1	Operasionalisasi Variabel.....	66
3.2	Jenis dan Sumber Data	69
3.3	Interpretasi Alternatif Jawaban.....	76
3.4	Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi.....	79
3.5	Pedoman untuk Klasifikasi pengaruh	81
4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	95
4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	96
4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	97
4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan	98
4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	100
4.6	Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan	101
4.7	Tanggapan Responden Terhadap Program Pendidikan dan Pelatihan	103
4.8	Tanggapan Responden Terhadap Pengembangan Karir	107
4.9	Tanggapan Responden Terhadap Pemeliharaan SDM	111
4.10	Tanggapan Responden Terhadap Produktivitas Kerja.....	114
4.11	Koefisien Korelasi Pendidikan dan Pelatihan dengan Produktivitas Kerja	118
4.12	Koefisien Korelasi Pengembangan Karir dengan Produktivitas Kerja.....	118
4.13	Koefisien Korelasi Pemeliharaan SDM dengan Produktivitas Kerja.....	119
4.14	Uji Signifikansi dengan Perbandingan t_{tabel} dan t_{hitung}	127



DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
2.1	Langkah-Langkah Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan	23
2.2	Proses Tranformasi Input Menjadi Output	44
2.3	Efisiensi, Efektifitas, Kualitas, dan Produktivitas	45
2.4	Model Input – Output Perusahaan	56
2.5	Paradigma Keterkaitan Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Pengembangan Karir, dan Pemeliharaan SDM terhadap Produktivitas Responden.....	63
4.1	Struktur Organisasi Kantor Pusat Bank Jabar	86
4.2	Struktur Organisasi Sektor Direktur Operasi.....	87
4.3	Struktur Kepegawaian.....	88
4.4	Fungsi Pokok Divisi Sumber Daya Manusia.....	89
4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	96
4.6	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	97
4.7	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	98
4.8	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan	99
4.9	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	100
4.10	Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan	102
4.11	Tanggapan Responden Terhadap Program Pendidikan dan Pelatihan	104
4.12	Tanggapan Responden Terhadap Pengembangan Karir.....	109
4.13	Tanggapan Responden Terhadap Pemeliharaan SDM	112
4.14	Tanggapan Responden Terhadap Produktivitas Kerja.....	116
4.15	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja	121
4.16	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja	123
4.17	Pengaruh Pemeliharaan SDM Terhadap Produktivitas Kerja.....	125

