

**PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN, KOMPETENSI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT. BANK RIAU KEPRI KANTOR PUSAT PEKANBARU**

**Susi Hendriani, Yulia Efni & Arika Fitriani  
Magister Sains Manajemen FE Universitas Riau**

**ABSTRACT**

*The purpose of the study was to analyze the effect of education and training toward performance, the effect of competence toward performance, and the effect of education and training toward competence, and the effect of education and training toward performance which is mediated by competence. This research was conducted at PT Bank Riau Kepri Cabang Kantor Pusat Pekanbaru with 65 officers as the samples of the research. Path Analysis was used to analyze the research data. The research results showed that (1) Education and training variable influences significantly 0.379 toward performance, (2) Competence variable influences significantly 0.385 toward performance, (3) Education and training variable influences significantly 0.397 toward competence, (4). Education variable influences significantly 0.535 toward performance which is mediated by competence.*

*Keywords: education and training, competence and performance*

**LATAR BELAKANG PENELITIAN**

Keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas selalu mendapatkan perhatian tersendiri, karena sumber daya manusia yang berkualitas menjadi sangat dibutuhkan masyarakat yang terus mengalami perubahan menuju masyarakat yang modern. Kekuatan organisasi atau perusahaan terletak pada sumber daya didalamnya. Apabila sumber daya tersebut diperhatikan secara tepat dengan menghargai bakat dan keahlian mereka dan mendayagunakan secara tepat, maka organisasi akan dapat bergerak secara dinamis dan berkembang dengan pesat.

Pada organisasi yang bergerak dalam bidang jasa, karyawan harus mampu memberikan kepuasan terhadap jasa pelayanan yang dihasilkan. Tercapai atau tidaknya tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh faktor keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam perkembangan dunia perbankan nasional yang semakin kompetitif, pemberdayaan sumber daya manusia merupakan kebutuhan utama untuk berkembang, terlebih didorong oleh perkembangan pengetahuan masyarakat yang semakin pandai dalam memilih bank, yaitu bank yang dapat memberikan laporan keuangan berkualitas bagi bisnis dan pribadinya. Bank terbaik adalah bank yang dapat memenuhi segala kebutuhan finansial nasabahnya, baik dari aspek produk, fitur, tingkat bunga, tingkat layanan maupun jaringan distribusinya. Kompetisi yang ada memberi pilihan yang banyak kepada konsumen tentang nilai dan biaya akan suatu produk untuk mendorong perbankan mampu menciptakan produk yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan konsumen yang pada akhirnya akan berdampak pada kinerja.

Kompetensi yang sangat ketat pada sektor perbankan, mengharuskan pengambil keputusan PT. Bank Riau Kepri yang merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Provinsi Riau melakukan langkah strategis dengan menerapkan kebijakan sangat serius seiring dengan persaingan usaha, peningkatan mutu pelayanan nasabah dan tuntutan perkembangan sektor perbankan dengan mempersiapkan sarana dan prasarana guna meningkatkan pelayanan terhadap nasabah.

Bank Riau Kepri merupakan suatu organisasi yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa dan memiliki karyawan sebagai sumber daya manusia untuk melaksanakan berbagai pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi. Untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi, dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan mempunyai kompetensi yang tinggi, dimana mereka harus mempunyai wawasan ilmu pengetahuan dan teknologi yang cukup. Keterampilan yang memadai dalam menghadapi dan melaksanakan suatu pekerjaan, etos kerja yang tinggi, kesanggupan dalam mengaplikasikan ilmu pengetahuan serta memiliki kemandirian agar dapat tercapainya tujuan organisasi.

Sumber daya manusia mempunyai peranan penting dan dominan didalam organisasi, oleh karena itu karyawan perusahaan seharusnya dipelihara dan dikembangkan kualitasnya. Menurut Wibowo (2007) : sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan dan keterampilan diharapkan dapat meningkatkan kualitas proses kinerja maupun hasil kerja. Sementara itu, kompetensi diperlukan agar sumber daya manusia mempunyai kemampuan sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga dapat memberikan kinerja terbaiknya.

**Tabel 1**  
**Data Karyawan PT. Bank Riau Kepri Kantor Pusat Pekanbaru**  
**Berdasarkan Tingkat Pendidikan Tahun 2009-2010**

No	Jenjang Pendidikan	Tahun 2009			Tahun 2010		
		P	CPT	PTT	P	CPT	PTT
1	Strata 2	11	6	3	15	3	0
2	Strata 1	106	44	144	115	49	1
3	Sarjana Muda	29	7	23	24	17	0
4	SLTA	23	-	16	27	-	17
5	SLTP	-	-	6	-	-	7
6	SD	1	-	2	1	-	2
Jumlah			170	57	194	182	69

Hal yang paling mendasar dalam mewujudkan seluruh strategi PT. Bank Riau Kepri adalah sumber daya manusia yang mampu bersaing di tengah perkembangan pasar dan pesatnya teknologi. Hal ini didasari oleh Bank Riau Kepri seluruh kualitas pegawainya terus ditingkatkan, ini dapat dilihat bahwa komposisi terbesar pegawainya adalah sarjana. Namun tetap disadari bahwa sektor pendidikan formal belum sepenuhnya melahirkan lulusan yang bermutu tinggi pada setiap tingkatan, tetapi program pendidikan belum sepenuhnya menjawab kebutuhan tenaga kerja terampil yang dibutuhkan oleh pasar kerja. Ini sesuai dengan beberapa pernyataan yang menyatakan bahwa ijazah formal tidak ada artinya dalam mengantar pegawai menjadi tenaga yang benar-benar professional tanpa ada *on the job training* dan program pengembangan sumber daya manusia pada lembaga yang berkepentingan.

Penelitian empiris yang dilakukan oleh Saptari (2003), menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kompetensi, pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Menyadari peran sumber daya manusia yang terus melakukan peningkatan mutu karyawan tetap dilaksanakan guna menjadikan karyawan Bank Riau Kepri sebagai bankir yang profesional dan mampu bersaing, maka berbagai aktivitas pendidikan dan pelatihan dengan melakukan perimbangan antara *inhouse training* dengan mengundang para *trainer* yang mumpuni dibidangnya dan *eksternal training* yang sesuai dan sangat dibutuhkan oleh Bank Riau Kepri seperti dalam table 2.

**Tabel 2**  
**Pendidikan dan Pelatihan Berdasarkan Jenis Pendidikan**

No	Jenis Pendidikan	Frekuensi	Peserta
1	Pelatihan Pegawai Baru	1	173
2	Pelatihan Perbankan Umum	5	20
3	Kepemimpinan & Pengelolaan SDM	64	928
4	Perkreditan	29	510
5	Treasury & Internasional	16	98
6	Sistem Bisnis & Internasional	44	760
7	Keterampilan Profesional	65	781
8	Manajemen Resiko & Kepatuhan	60	561
9	Pelatihan Syariah	15	127

*Sumber: Human Capital Division PT. Bank Riau Kepri (2009)*

Berdasarkan tabel 2, terlihat bahwa pemberian program diklat bagi seluruh karyawan untuk periode tertentu disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Dalam hal mengoptimalkan kinerja karyawan, yang perlu mendapatkan perhatian adalah pendidikan dan pelatihan, kompetensi. Dengan pendidikan dan pelatihan akan meningkatkan kompetensi yang dimiliki seorang karyawan dapat menjalankan aktivitas dalam pekerjaan sesuai dengan standar yang diharapkan.

Berdasarkan latar belakang yang sudah dipaparkan diatas maka penulis tertarik untuk melakukan dan ingin menguji kembali tentang pengaruh pendidikan dan pelatihan, kompetensi terhadap kinerja. Penelitian ini dikembangkan berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya. Namun penelitian ini tidak hanya melihat pengaruh pendidikan dan pelatihan, kompetensi secara parsial dan simulatn terhadap kinerja, peengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi, tetapi penelitian ini ingin menguji bagaimana pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja yang dimediasi oleh kompetensi.

Dari berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT. Bank Riau Kepri Kantor Pusat Pekanbaru, maka masalah penelitian dirumuskan sebagai berikut : 1) Bagaimanakah pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan, 2) Bagaimanakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan, 3) Bagaimanakah pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi karyawan, dan 4) Bagaimanakah pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi.

Sedangkan tujuan yang ingin dicapai pada penelitian PT. Bank Riau Kepri Kantor Pusat Pekanbaru ini adalah : 1) Untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan, 2) Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan, 3) Untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi karyawan, 4) Untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja melalui kompetensi.

## KAJIAN PUSTAKA

### Kinerja

Istilah kinerja atau prestasi sebenarnya pengalihbahasan dari bahasa inggris "*Performance*" yang dapat memberikan tiga arti; prestasi, pertunjukan, pelaksanaan tugas. Bernardin dan Russel (1993) adalah yang pertama memberikan definisi tentang *performance* sebagai berikut : "*Performance is defined as the record of outcomes produce on a spesific job function or activity during a spesified time period*". Kinerja/prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Konsep kinerja menurut Hariandja (2002:195) merupakan hasil kerja yang

dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi.

Hasil penilaian kinerja pegawai penting arti dan peranannya sebagai bahan perencanaan sumber daya manusia untuk proses pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, penempatan, promosi dan lain-lain. Seperti yang dikemukakan oleh Nawawi (2000), bahwa penilaian kinerja merupakan kegiatan lanjutan dari proses perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi dan penempatan pegawai, sehingga dapat diketahui sejauh mana efektifitas perencanaan yang telah dilakukan dalam memprediksi kemampuan seseorang untuk melaksanakan tugas tertentu, pada waktu tertentu, berdasarkan informasi hasil tes dan wawancara pada proses rekrutmen dan seleksi.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang menentukan kelangsungan hidup suatu perusahaan. Hal ini disebabkan karena karyawan merupakan unsur perusahaan terpenting yang harus mendapat perhatian. Pencapaian tujuan perusahaan menjadi kurang efektif apabila karyawannya tidak mempunyai kinerja yang baik dan hal ini merupakan pemborosan bagi perusahaan.

Untuk menghasilkan kinerja/prestasi kerja yang tinggi, seorang karyawan tidak hanya perlu memiliki keterampilan, tetapi ia juga harus memiliki keinginan dan kegairahan untuk berprestasi tinggi.

## Kompetensi

Menurut Mitrani, Dalziel and Fit (1992), konsep kompetensi bukanlah suatu yang baru. Menurut organisasi industri psikologi amerika, gerakan tentang kompetensi telah di mulai pada tahun 1960 dan awal 1970. Menurut gerakan tersebut, banyak hasil studi yang menunjukkan bahwa hasil test, sikap dan pengetahuan, prestasi belajar di sekolah dan diploma tidak dapat memprediksikan kinerja atau keberhasilan dalam kehidupan.

Kompetensi menurut Amstrong (2003:106) merupakan suatu dimensi perilaku yang melatar belakangi kinerja kompeten. Oleh karena menjabarkan perilaku seperti apa yang membuat seseorang menjalankan perannya dengan baik. Pengertian kompetensi adalah suatu pekerjaan dalam bentuk dan tingkatan perilaku yang berbeda. Kompetensi mempengaruhi aspek proses dari kinerja pekerjaan (Rivai, Fawzi, 2004:97).

Kompetensi merupakan kemampuan untuk menjalankan aktivitas dalam pekerjaan atau fungsi sesuai dengan standar kerja yang diharapkan. Kompetensi artinya bahwa setiap pekerja mempunyai keterampilan dan pengetahuan sesuai dengan apa yang dibutuhkan guna menyajikan pelayanan, misalnya pengetahuan dan keterampilan di dalam melayani pelanggan. Kemampuan pegawai akan tergambar dari latihan, pengalaman dan pendidikan.

Berdasarkan uraian di atas makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan.

Analisis kompetensi disusun sebagian besar untuk pengembangan karier, tetapi penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui efektivitas tingkat kinerja yang diharapkan. Menurut Boulter (2003:39), bahwa kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran dan situasi tertentu. Menurut Mc. Clelland, terdapat 5 jenis kompetensi, yaitu *Skill, Knowledge, Self Conceptt, Traits, Motives*. Kompetensi *Skill* dan *Knowledge* cenderung lebih nyata (*visible*) dan relatif berada di permukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. *Social role* dan *self image* cenderung sedikit visibel dan dapat dikontrol perilaku dari luar. Sedangkan *trait* dan *motive* letaknya lebih dalam pada titik sentral kepribadian.

Kompetensi pengetahuan dan keahlian relatif mudah untuk dikembangkan, misalnya dengan program pelatihan untuk meningkatkan tingkat kemampuan sumber daya manusia. Sedangkan motif kompetensi dan *trait* berada pada kepribadian seseorang, sehingga cukup sulit dinilai dan dikembangkan. Salah satu cara yang paling efektif adalah memilih karakteristik tersebut dalam proses seleksi. Adapun konsep diri dan *social role* terletak diantara keduanya dan dapat diubah melalui pelatihan, psikoterapi sekalipun memerlukan waktu yang lebih lama dan sulit.

### **Pendidikan dan Pelatihan**

Hal terpenting dalam sebuah perusahaan adalah mensosialisasikan para karyawannya ke dalam budaya perusahaan agar mereka dapat menjadi pegawai yang produktif dan efektif, segera setelah memasuki dan menjadi anggota sistem sosial pada perusahaan. Melalui pendidikan dan pelatihan, karyawan terbantu mengerjakan pekerjaan yang ada, dapat meningkatkan keseluruhan karir karyawan, dan membantu mengembangkan tanggung jawab dimasa depan.

Cushway (2001) menjelaskan bahwa pelatihan bertujuan untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan individu untuk memperbaiki kinerja, membiasakan pegawai dengan sistem, prosedur, dan metode bekerja yang baru. Dan membantu pegawai dan pendaatang baru menjadi terbiasa dengan persyaratan pekerjaan tertentu dan persyaratan organisasi. Hal ini berarti bahwa pelatihan bertujuan untuk memperbaiki dan membiasakan pegawai untuk dapat bekerja dengan efektif.

Pelatihan bagi karyawan atau pegawai di suatu organisasi biasanya dikelompokkan menjadi dua yakni pelatihan sebelum menjalankan tugas atau pekerjaan (*pre service training*) melalui pelatihan para pegawai baru akan mengenal dan memahami visi, misi tugas budaya kerja (*corporate culture*) organisasi sehingga akhirnya diharapkan para pegawai dapat menjalankan tugas atau pekerjaan dengan baik, loyal dan penuh dedikasi. Pelatihan setelah menjalankan tugas (*in service training*) pelatihan ini untuk meningkatkan kinerja yang bersangkutan (Notoadmodjo, 2009)

Program pendidikan dan pelatihan selain dapat menambah pengetahuan dan meningkatkan sikap, ia juga harus mampu menyentuh dan mempengaruhi perilaku, aktifitas dan pandangan karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari.

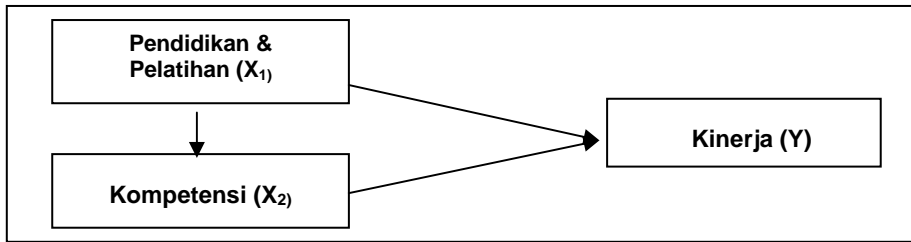
### **Penelitian Dahulu yang Relevan**

Penelitian mengenai kinerja karyawan, telah banyak dilakukan, diantaranya oleh Sri Saptari (2003) tentang pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi dan kinerja Pegawai di lingkungan Departemen Pertahanan RI Hasil penelitiannya, pendidikan dan pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kompetensi. Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kemudian penelitian yang dilakukan Sariyono (2006) mengenai pengaruh kompetensi, komitmen dan iklim organisasi terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Pati. Hasil penelitian membuktikan kompetensi guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Wahyusin (2008) melakukan penelitian tentang pengaruh kompetensi dan iklim organisasi terhadap kinerja dengan mediasi kepuasan kerja (Studi pada guru, cabang Dinas Pendidikan Kecamatan Subah Kabupaten Batang). Hasil Penelitian kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selanjutnya penelitian Rasman Effendi (2005), tentang Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Metro (Studi Kasus pada Kantor Pajak Metro) menjelaskan bahwa faktor kompetensi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja yang dinyatakan dengan persentase sebesar 66,8%.

### Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan kajian teoritis dan penelitian terdahulu dapat di gambarkan kerangka konsep penelitian ini yaitu:



Gambar 1  
Kerangka Penelitian

### Hipotesis

Berdasarkan kajian teoritis dan kerangka pemikiran penelitian dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H2 : Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H3 : Pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi karyawan

H4 : Pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja melalui kompetensi karyawan

## METODE PENELITIAN

### Populasi dan Sampel

Berdasarkan data karyawan tetap pada PT. Bank Riau Kepri Kantor Pusat Pekanbaru yang berjumlah 182 orang, maka untuk menentukan jumlah sampel yang dianggap memenuhi syarat digunakan rumus Slovin (Husein, 2001)

Pengambilan sampel secara *probabilitas* dengan teknik *Proportionale Cluster Random Sampling* dan melalui metode *Purposive Sampling*. Dengan populasi 182 orang dan tingkat kesalahan 10 %, maka jumlah sampelnya adalah 65 orang karena populasinya berstrata, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3  
Besarnya Sampel Berdasarkan Tingkat Pendidikan pada PT. Bank Riau Kepri Kantor Pusat Pekanbaru Tahun 2011

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Pegawai (Populasi)	Jumlah Sampel
1	Pasca Sarjana	15	5
2	Sarjana	115	41
3	Sarjana Muda	24	9
4	SLTA	27	10
JUMLAH		182	65

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2012

### Pengujian Hipotesis

Untuk memperoleh hasil perhitungan dalam analisis maka digunakan alat bantu program SPSS. Metode statistik untuk pengujian ini adalah regresi dan analisis jalur (Ghozali, 2002). Analisis regresi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pendidikan dan pelatihan, kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Riau Kepri Kantor Pusat Pekanbaru.

Analisis jalur (*Path Analysis*) digunakan untuk menguji pengaruh variabel intervening. Analisis merupakan perluasan dari analisis regresi berganda untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Analisis jalur sendiri tidak dapat menentukan sebab akibat dan juga tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar variabel.

Dalam menghitung koefisien jalur dapat dilakukan dengan menggunakan rumus berdasarkan koefisien regresi yaitu :

$$P_{yxi} = b_{yxi} \frac{\sqrt{\sum_{i=1}^n X_i^2}}{\sqrt{\sum_{i=1}^n Y_i^2}} : 1, 2, \dots, k$$

keterangan :

$P_{yxi}$  : Koefisien jalur dari Variabel  $X_1$  terhadap variabel Y

$b_{yxi}$  : Koefisien regresi dari variabel  $X_1$  terhadap Variabel Y

Koefisien jalur adalah standardized koefisien regresi. Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan structural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan. Dalam hal ini dua persamaan, yaitu :

$$X_1 = \rho_{x_2x_1} X_2 + \rho_{x_2\epsilon_1} \epsilon_1 \quad \text{dan} \quad Y = \rho_{yx_1} X_1 + \rho_{y_2\epsilon_2} X_2 + \rho_{y_2\epsilon_2\epsilon_2}$$

Keterangan :

$X_1$  = Pendidikan dan Pelatihan      Y = Kinerja

$X_2$  = Kompetensi                               $\rho$  = Koefisien Regresi

$\epsilon$  = Standar Error

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Analisis Deskripsi Variabel Penelitian

Pengujian secara deskriptif dilakukan untuk menjelaskan proporsi dan frekuensi tanggapan karyawan mengenai Pendidikan dan Pelatihan, Kompetensi dan kinerja karyawan. Sedangkan skor tanggapan responden dikategorikan dalam skala pembobotan yang diperoleh berdasarkan formula interval skor tertinggi dan skor terendah, adapun kriteria skor variabel penelitian dapat dilihat pada Tabel berikut :

**Tabel 4**  
**Kriteria Skor Variabel Penelitian**

Skala Interval	Kriteria Pernyataan	Skor
260 – 311	Sangat Setuju	5
208 – 259	Setuju	4
156 – 207	Kurang Setuju	3
104 – 155	Tidak Setuju	2
52 – 103	Sangat Tidak Setuju	1

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa apabila total skor tanggapan responden mencapai skor tertinggi sebesar 260 hingga 311, berarti responden sangat setuju mengenai setiap item pertanyaan pada kuisisioner. Berikut rincian mengenai tanggapan responden terhadap masing-masing variabel:

### Pendidikan dan Pelatihan ( $X_1$ )

Pendidikan dan pelatihan diukur dengan 4 indikator yaitu latar belakang pendidikan, kemampuan/keahlian, wawasan dan pengalaman kerja. Deskripsi tanggapan responden terhadap variabel pendidikan dan pelatihan dapat dilihat dari tabel 5, bahwa jumlah total tanggapan responden tentang pendidikan dan pelatihan yang dijabarkan melalui 8 item pertanyaan yang diajukan sebesar 1920 atau rata-rata nya sebesar 240, maka nilai rata-rata tanggapan responden berada dalam kriteria setuju. Ini berarti bahwa karyawan merasa sangat setuju dengan diadakannya pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh PT. Bank Riau Kepri.

Namun apabila dilihat per item pertanyaan masih ada responden yang menyatakan kurang setuju untuk pertanyaan 2 tentang diklat yang dilakukan sesuai dengan bidang pekerjaan sebanyak 33 responden atau sebesar 50.8%. Demikian juga dengan pertanyaan ke 3 tentang diklat yang diberikan sesuai dengan kebutuhan kerja dan menunjang kompetensi yang dimiliki, dalam hal ini responden menyatakan kurang setuju sebanyak 34 responden atau sebesar 52.3%.

**Tabel 5**  
**Rekapitulasi Jawaban Responden terhadap Pendidikan dan Pelatihan**

Pernyataan	Alternatif Jawaban															Skor Total
	Sangat Setuju			Setuju			Kurang Setuju			Tidak Setuju			Sangat Tidak Setuju			
	F	%	Skor	f	%	Skor	F	%	Skor	f	%	Skor	f	%	Skor	
Pertanyaan 1	3	4.2	15	34	52.3	136	26	40.0	78	2	3.1	4	0	0	0	233
Pertanyaan 2	1	1.5	5	29	44.6	116	33	50.8	99	1	3.1	2	0	0	0	222
Pertanyaan 3	2	3.1	10	28	43.1	112	34	52.3	102	1	1.5	2	0	0	0	226
Pertanyaan 4	19	29.2	95	37	56.9	148	8	12.3	24	1	1.5	2	0	0	0	269
Pertanyaan 5	22	33.8	110	36	55.4	144	7	10.8	21	0	0.0	0	0	0	0	275
Pertanyaan 6	2	3.1	10	40	61.5	160	21	32.3	63	2	3.1	4	0	0	0	237
Pertanyaan 7	1	1.5	5	30	46.2	120	30	46.2	90	4	6.2	8	0	0	0	223
Pertanyaan 8	2	3.1	10	37	56.9	148	25	38.5	75	1	1.5	2	0	0	0	235
Jumlah	52	79.6	260	271	416.9	1084	184	283.1	552	12	20.0	24	0	0	0	1920
Rata-Rata															240	

### Kompetensi (X<sub>2</sub>)

Deskripsi tanggapan responden terhadap variabel kompetensi dapat dilihat dari Tabel 6.

**Tabel 6**  
**Rekapitulasi Jawaban Responden terhadap Kompetensi**

Pertanyaan	Alternatif Jawaban															Skor Total
	Sangat Setuju			Setuju			Kurang Setuju			Tidak Setuju			Sangat Tidak Setuju			
	F	%	Skor	f	%	Skor	F	%	Skor	F	%	skor	f	%	Skor	
Pertanyaan 1	30	46.2	150	28	43.1	112	5	7.7	15	2	3.1	4	0	0	0	281
Pertanyaan 2	21	32.3	105	35	53.8	140	9	13.8	27	0	0.0	0	0	0	0	272
Pertanyaan 3	16	24.6	80	31	47.7	124	18	27.7	54	0	0.0	0	0	0	0	258
Pertanyaan 4	13	20.0	65	24	36.9	96	26	40.0	78	2	3.1	4	0	0	0	243
Pertanyaan 5	10	15.4	50	50	76.9	200	5	7.7	15	0	0.0	0	0	0	0	265
Pertanyaan 6	13	20.0	65	50	76.9	200	2	3.1	6	0	0.0	0	0	0	0	271
Pertanyaan 7	12	18.5	60	25	38.5	100	24	36.9	72	4	6.2	8	0	0	0	240
Pertanyaan 8	12	18.5	60	35	53.8	140	18	27.7	54	0	0.0	0	0	0	0	254
Jumlah	127	195.4	635	278	427.7	1112	107	164.6	321	8	12.3	16	0	0	0	2084
Rata - Rata															260	

Dari Tabel 6 dapat diketahui bahwa total tanggapan responden mengenai variabel kompetensi sebesar 2084 atau rata-rata sebesar 260, dimana rata-rata tanggapan responden mengenai variabel kompetensi berada dalam kriteria sangat setuju. Ini berarti bahwa karyawan yang bekerja pada PT. Bank Riau Kepri sudah memiliki kompetensi dibidangnya masing. Namun masih ada beberapa responden yang menyatakan kurang setuju dengan jumlah terbesar pada pertanyaan 4 tentang masih adanya karyawan yang belum ditempatkan sesuai dengan keahlian atau keterampilan yang dimiliki yaitu sebanyak 26 responden atau sebesar 40%.



## Kinerja (Y)

Deskripsi tanggapan responden terhadap kinerja dapat dilihat dari Tabel 7 berikut ini :

**Tabel 7**  
**Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Kinerja**

Pernyataan	Alternatif Jawaban															Skor Total
	Sangat Setuju			Setuju			Kurang Setuju			Tidak Setuju			Sangat Tidak Setuju			
	F	%	Skor	f	%	Skor	F	%	Skor	F	%	Skor	f	%	Skor	
Pertanyaan 1	19	29.2	95	41	64.6	164	3	4.6	9	1	1.5	2	0	0	0	270
Pertanyaan 2	16	24.6	80	39	60.0	156	10	15.4	30	0	0.0	0	0	0	0	266
Pertanyaan 3	14	21.5	70	40	61.5	160	11	16.9	33	0	0.0	0	0	0	0	263
Pertanyaan 4	31	47.7	155	33	50.8	132	1	1.5	3	0	0.0	0	0	0	0	290
Pertanyaan 5	14	21.5	70	36	55.4	144	12	18.5	36	3	4.6	6	0	0	0	256
Pertanyaan 6	14	21.5	70	43	66.2	172	8	12.3	24	0	0.0	0	0	0	0	266
Pertanyaan 7	17	26.2	85	42	64.6	168	6	9.2	18	0	0.0	0	0	0	0	271
Pertanyaan 8	15	23.1	75	48	73.8	192	2	23.1	6	0	0.0	0	0	0	0	273
Jumlah	140	215.4	700	322	496.9	1288	53	101.5	159	4	6.2	8	0	0	0	2155
	Rata – Rata															269

Dari Tabel 7 dapat dilihat bahwa total tanggapan responden untuk variabel kinerja sebesar 2155 atau rata-rata sebesar 269 yang berada pada kriteria sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada PT. Bank Riau Kepri sudah baik. Apabila dilihat per ítem pertanyaan masih ada responden yang menjawab kurang setuju untuk setiap ítem pertanyaan yang diajukan dan masih adanya responden yang menjawab tidak setuju untuk pertanyaan 3 tentang karyawan masih belum semuanya mempunyai inisiatif untuk bisa menyelesaikan tugas-tugas lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan.

## Pengujian Hipotesis

Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS diperoleh standardized koefisien regresi (koefisien jalur) dari kedua model analisis regresi.

**Tabel 8**  
**Koefisien Regresi Pendidikan dan Pelatihan, Kompetensi terhadap Kinerja**

Variabel	Kinerja Usaha		T	ρ
	B	B		
Pendidikan dan Pelatihan	.451	.379	3.553	.001
Kompetensi	.364	.385	3.611	.001
R = .638, R <sup>2</sup> = .407, F = 21.297				

Sumber: Data Olahan (2012)

## Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja

Berdasarkan Tabel 8 diperoleh nilai  $t_{hitung} = 3.553$  dengan sig. 0.001. Ternyata nilai sig. 0.001 lebih kecil dari nilai probabilitas 0.05 atau ( $0.001 < 0.05$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, ini berarti bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, adapun besarnya pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja adalah sebesar 0.379.

## Pengaruh kompetensi terhadap kinerja

Dari Tabel 8 diperoleh nilai  $t_{hitung} = 3.611$  dengan sig. 0.001. Ternyata nilai sig. 0.001 lebih kecil dari nilai probabilitas 0.05 atau ( $0.001 < 0.05$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima, ini berarti bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, adapun besarnya pengaruh kompetensi terhadap kinerja adalah sebesar 0.385.

### Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi

Pengujian hipotesis pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi karyawan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 9**  
**Koefisien Regresi Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kompetensi**

Variabel	Kompetensi Karyawan		t	p
	B	B		
Pendidikan dan Pelatihan	.501	.397	3.438	.001

$R^2 = .158, F = 11.820$

Sumber: Data Olahan SPSS, 2012

Dari Tabel 9 diperoleh nilai  $t_{hitung} = 3.438$  dengan sig. 0.001. Ternyata nilai sig. 0.001 lebih kecil dari nilai probabilitas 0.05 atau ( $0.001 < 0.05$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima, ini berarti bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi, adapun besarnya pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi adalah sebesar 0.397.

### Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja melalui kompetensi

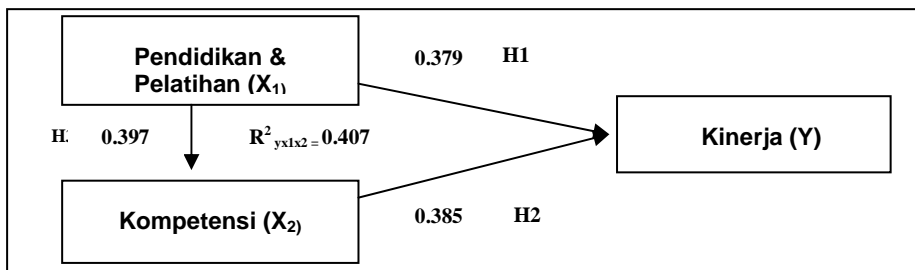
Untuk mengetahui hasil pengujian hipotesis tersebut dapat dilihat pada tabel 10. Dengan menggunakan analisis jalur Tabel 10 menunjukkan pengaruh tidak langsung pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja sebesar  $(0.379) \times (0.397) = 0.150$  atau sebesar 15%. Nilai ini menunjukkan pengaruh signifikan antara pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi, dengan nilai sig 0.001 lebih kecil dari nilai probabilitas 0.05 atau ( $0.001 < 0.05$ ), ini berarti pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi.

**Tabel 10**  
**Koefisien Jalur Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Total Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Kompetensi Terhadap Kinerja**

Pengaruh Variabel	Pengaruh Kausal			$(R^2)$
	Langsung	Tidak Langsung Melalui $X_2$	Total	
$X_1$ terhadap Y	0.379	$(0.379) \times (0.397) = 0.150$	$0.385 + 0.150 = 0.535$	-
$X_2$ terhadap Y	0.385	-	-	-
$X_1$ terhadap $X_2$	0.397	-	0.397	-
$X_1$ dan $X_2$ terhadap Y	-	-	-	0.407

Sumber : Data Olahan SPSS

Diagram jalur hasil pengolahan data tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2**  
**Diagram Jalur Pendidikan dan Pelatihan, Kompetensi Terhadap Kinerja**

Dari Gambar 2 di ketahui : Persamaan Struktur 1 :  $Y = \rho_{yx1}X_1 + \rho_{yx2}X_2 + \rho_{ye2}\varepsilon_2$   
 $R_{\text{Square}} = 0.407$   
 $= 0.379X_1 + 0.385X_2 + 0.593$   
 Nilai e =  $1 - R_{\text{Square}} = 1 - 0.407 = 0.593$

### **Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan**

Sebelumnya telah dilakukan penelitian terhadap hipotesis dengan menghimpun data yang diperoleh dari para responden dan dianalisis, sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh pendidikan dan pelatihan. Hal ini menunjukkan bahwa jika pelaksanaan pendidikan dan pelatihan terus ditingkatkan kualitasnya dari segi aspek materi, instruktur dan evaluasinya, maka akan meningkatkan kinerja pegawai pada PT. Bank Riau Kepri Cabang Kantor Pusat Pekanbaru.

Hasil penelitian didukung oleh Hamalik (2000) yang menyatakan bahwa peningkatan, pengembangan dan pembentukan tenaga kerja dapat dilakukan melalui upaya pembinaan, pendidikan dan pelatihan, kemudian Rivai (2004) menyatakan bahwa pelatihan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan mendukung kinerja.

### **Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan**

Kompetensi terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji t, variabel kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks ini, pimpinan atau manajemen organisasi atau perusahaan perlu mendorong terjadinya akselerasi kompetensi pegawai melalui penguatan kapasitas individu baik melalui jalur pendidikan formal maupun informal. Kemampuan pimpinan dalam memfasilitasi pegawai untuk meningkatkan kompetensi sangat penting artinya sehingga beban tugas yang diterima dapat diselesaikan secara cepat. Kondisi lingkungan bisnis yang semakin kompleks sangat mengandalkan keberadaan sumber daya manusia organisasi yang kompeten sehingga akselerasi organisasi akan mudah dicapai baik untuk tujuan jangka pendek maupun jangka panjang.

### **Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kompetensi**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka diperoleh bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi. Hasil analisis menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi secara langsung. Artinya peningkatan kompetensi dapat dilakukan melalui peningkatan pendidikan dan pelatihan, semakin baik pendidikan dan pelatihan maka kompetensi akan semakin baik dan sebaliknya.

Pendidikan berkaitan dengan usaha untuk mempersiapkan calon tenaga kerja yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi sehingga cara penekanannya pada kemampuan kognitif, afektif dan psikomotor. Dalam *human resources development*, nilai kompetensi seorang karyawan dapat dipupuk melalui program pendidikan dan pelatihan yang berorientasi pada tuntutan kerja aktual dengan penekanan pada pengembangan *skill, knowledge and ability* yang secara signifikan adakan dapat memberikan standar perilaku dalam sistem dan proses kerja yang diterapkan (Irianto, 2001).

### **Pengaruh Tidak Langsung Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kompetensi**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diperoleh hasil bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja.

Kompetensi pengetahuan dan keahlian relatif mudah untuk dikembangkan, misalnya dengan program pelatihan untuk meningkatkan tingkat kemampuan sumber daya manusia. Sedangkan motif kompetensi dan *trait* berada pada

kepribadian seseorang, sehingga cukup sulit dinilai dan dikembangkan. Salah satu cara yang paling efektif adalah memilih karakteristik tersebut dalam proses seleksi. Konsep diri dan *social role* terletak diantara keduanya dan dapat diubah melalui pelatihan, psikoterapi sekalipun memerlukan waktu yang lebih lama dan sulit.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan kemauan untuk melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif. Dimana semakin baik pendidikan dan pelatihan yang diterima oleh karyawan maka akan semakin meningkat pula kompetensi yang dimiliki dan akan semakin meningkat pula kinerja yang akan ditunjukkan oleh karyawan.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diambil kesimpulan penelitian ini sebagai berikut:

1. Pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Riau Kepri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, artinya semakin baik pendidikan dan pelatihan yang dilakukan maka akan meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya.
2. Kompetensi yang diukur dengan indikator latar belakang pendidikan, kemampuan/keahlian, wawasan dan pengalaman berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Riau Kepri. Hasil penelitian mengartikan bahwa semakin baik kompetensi yang dimiliki maka akan meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya.
3. Pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara langsung dan signifikan melalui kompetensi terhadap kinerja. Berarti, semakin tinggi baik tingkat pendidikan dan pelatihan akan semakin tinggi tingkat kompetensi, begitu juga sebaliknya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Michael, 2003, *Managing People, A Pratical Guide for Line Managers*, (Terjemahan Ramelan dan Dwi Prabaningtyas), PT. Gramedia Pustaka Umum, Jakarta
- Cushway, 2001, *Human Resources Management*, Elekmedia Komputindo, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu SP, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta
- Mitrani, A.Daziel, M. And Fltt, D 1992 *COmpetance Based Human Resource Management: ValueDriven Strategies for Recruitment, Development and Reward*, Kogan Page Limited, London
- Nawawi, H. Hadari, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk bisnis yang kompetitif*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta
- NitiseMITO, Alex, 2000, *Manajemen Personalia*, Penerbit Ghalia, Jakarta
- Notoadmodjo, Soekidjo, 2009, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Penerbit Rineka Putra, Jakarta.
- Ranupandojo dan Husnan, 2001, *Manajemen Personalia*, BPEE, Yogyakarta.
- Rivai, Veithzal dan Fauzi, Ahmad, 2005, *Performance Appraisal, Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo. Jakarta.