

Pengaruh *Job Description*, Pengalaman Kerja, Pelaksanaan Program Pelatihan
Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan
(Studi Pada Karyawan KANTOR CABANG BANK MANDIRI, Jember)

Rizki Syahri Rahmanda

Rizkisapa59@gmail.com

Jurusan Manajemen

Fakultas Ekonomi

Universitas Muhammadiyah Jember

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *job description*, pengalaman kerja, pelaksanaan pelatihan dan pengembangan secara parsial maupun simultan terhadap prestasi kerja. Jenis penelitian deskriptif kuantitatif dengan desain penelitian kausal. Populasi didalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bank mandiri Jember sebanyak 42 responden. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *job description*, pengalaman kerja, pelaksanaan pelatihan dan pengembangan secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Semua variabel independen memiliki nilai koefisien regresi positif, artinya semakin tinggi *job description*, pengalaman kerja, pelaksanaan pelatihan dan pengembangan maka prestasi kerja akan semakin meningkat. Analisis koefisien determinasi menunjukkan bahwa bahwa 70,7% prestasi kerja dipengaruhi oleh *job description*, pengalaman kerja, pelaksanaan pelatihan dan pengembangan. Sedangkan sisanya 29,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model atau persamaan, seperti kompensasi, semangat kerja, dan lain – lain.

Kata kunci: *job description*, pengalaman kerja, pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dan prestasi kerja

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of job description, work experience, training and development partially or simultaneously to work performance. Quantitative descriptive research type with causal research design. The population in this research is all employees of independent bank Jember as much as 42 respondents. The results of this study prove that job description, work experience, training and development activities partially or simultaneously have a significant effect on work performance. All independent variables have a positive regression coefficient value, meaning that the higher the job description, work experience, the implementation of training and development, the work performance will

increase. The coefficient of determination analysis shows that 70.7% work performance is influenced by job description, work experience, training and development. While the remaining 29.3% is influenced by other variables outside the model or equation, such as compensation, morale, and others.

Keywords: job description, work experience, training implementation and development and job performance

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam menghadapi perusahaan di era global perusahaan dituntut bekerja lebih efektif dan efisien. Persaingan semakin ketat menyebabkan perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Setiap perusahaan membutuhkan manusia sebagai sumber daya dalam melaksanakan kegiatan perusahaan, karena manusia menjadi salah satu faktor terpenting dalam terwujudnya organisasi. Hariandja (2009) menjelaskan sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam sebuah perusahaan selain faktor yang lainnya seperti kinerja ataupun modal.

Suatu perusahaan senantiasa mengalami pasang surut dalam membawa aspirasi dan tuntutan masyarakat yang menghendaki adanya pelayanan yang memberi kepuasan. Menurut Rifa'i (2004:35), suatu perusahaan tanpa didukung pegawai atau karyawan yang sesuai baik segi kuantitatif, kualitatif, strategi, dan operasionalnya, maka perusahaan itu tidak akan mampu mempertahankan keberadaannya, mengembangkan, dan memajukan di masa yang akan datang.

Sumber daya manusia merupakan unsur pokok dalam setiap organisasi atau perusahaan dimana antara manusia dengan perusahaan terjalin suatu hubungan yang saling membutuhkan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan cabang ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada manusia, dalam hal ini meliputi tenaga kerja ataupun karyawan. Mengingat pentingnya peran sumber daya manusia dalam perusahaan agar dapat bertahan (*survive*) dalam iklim persaingan bebas tanpa batas, maka peran manajemen sumber daya manusia tidak lagi menjadi tanggung jawab para pegawai atau karyawan, akan tetapi menjadi tanggung jawab pimpinan perusahaan (Rifa'i, 2004:5)

Menyadari begitu pentingnya pengelolaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi maka perusahaan dan pimpinan perlu meningkatkan perhatiannya terhadap karyawan dalam upaya meningkatkan prestasi kerja. Prestasi kerja karyawan sangat menentukan kemajuan suatu perusahaan. Hal ini

menjadi kewajiban seorang pimpinan untuk menciptakan suasana yang dapat mendukung terciptanya prestasi kerja. Prestasi setiap karyawan dapat diukur dengan melihat kuantitas dan kualitas kerja yang telah dilakukan. Hal ini dikemukakan oleh Handoko (2004:135), bahwa prestasi kerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Pekerjaan yang dapat dikerjakan atau diselesaikan dengan baik sangat ditentukan oleh deskripsi kerja yang akan sangat membantu dalam penentuan sasaran pekerjaannya. Deskripsi kerja akan memberikan ketegasan dan standar tugas yang harus dicapai oleh setiap karyawan, apabila deskripsi kerja kurang jelas akan mengakibatkan karyawan kurang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya, hal ini mengakibatkan prestasi kerja tidak tercapai dengan baik (Hasibuan, 2007:32) Selain itu, untuk meningkatkan prestasi kerja karyawannya berbagai cara akan ditempuh oleh perusahaan, misalnya dengan adanya pelatihan dan pengembangan karyawan. Menurut Morris & Lim (2006:87), peningkatan kemampuan sumber daya manusia dari aspek pengetahuan maupun aspek keterampilan perlu dilakukan secara terus menerus. Peningkatan pengetahuan dapat dilakukan melalui pendidikan, sedangkan peningkatan keterampilan melalui pelatihan-pelatihan. Program pelatihan dan pengembangan yang efektif dapat meningkatkan kinerja, keterampilan, sikap/moral, dan potensi organisasi. Untuk melihat potensi efektivitas program pelatihan dan pengembangan, maka perusahaan perlu melakukan penilaian terhadap perubahan sikap dan keterampilan para karyawan, baik sebelum maupun sesudah mengikuti program pelatihan dan pengembangan sehingga diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja.

Menurut Wexley dan Yulk dalam As'ad (2003:71) ada tiga alasan yang mendasari pelatihan dan pengembangan dilaksanakan oleh suatu organisasi, yaitu:

- 1) Program pelatihan dan pengembangan yang efektif dapat berakibat meningkatnya *Ability* (kemampuan kerja), mengurangi *Labour Turn Over* (penggantian tenaga kerja), mengurangi absen dan peningkatan kepuasan kerja.
- 2) *Personal Selection* dan *Placement* tidak selalu menjamin personil tersebut cukup terlatih dan bisa memenuhi persyaratan pekerjaan secara tepat. Dalam kenyataannya banyak diantara mereka yang harus mempelajari pengetahuan, keterampilan, dan sikap-sikap yang diperlukan setelah mereka diterima bekerja.
- 3) Bagi personil- personil yang senior kadang perlu penyegaran kembali dengan latihan-latihan kerja karena berkembangnya kemampuan yang mereka miliki, cara mengoperasikan mesin-mesin dan teknisnya untuk promosi maupun mutasi.

Pengalaman kerja yang diukur dari lamanya masa kerja karyawan dapat menunjukkan kecakapan seseorang karena dari waktu yang telah dijalani selama proses bekerja terjadi proses peningkatan kemampuan dan keterampilan.

Peningkatan dan keterampilan untuk membentuk suatu kecakapan dari waktu ke waktu yang telah dijalani selama bekerja merupakan pengalaman bagi karyawan yang bersangkutan, sehingga semakin lamanya masa kerja diharapkan karyawan dapat menghasilkan output yang sesuai dengan standart kuantitas dan kualitas yang telah ditetapkan. Menurut Hasibuan (2007) menyatakan bahwa jika seseorang mempunyai pengalaman kerja maka kemampuan kerjanya akan meningkat sehingga mampu menghasilkan barang dan jasa yang lebih luas macamnya, lebih banyak jumlahnya dan lebih baik mutunya.

Bank Mandiri adalah salah satu perusahaan Indonesia yang benbentuk perseroan terbatas dan bergerak dibidang jasa keuangan. Bank Mandiri merupakan sebuah bank ritel baru yang merupakan gabungan dari beberapa buah bank, yaitu Bank Bumi Daya, Bank Ekspor Impor, Bank Dagang Negara, dan Bank Pembangunan Indonesia. Salah satu sasaran pokok dari operasional perusahaan ini adalah peningkatan kualitas dari outputnya dan meningkatkan kepuasan nasabah. Dengan adanya program pelatihan dan pengembangan untuk karyawan PT. Bank Mandiri tbk bertujuan untuk menciptakan karyawan yang berkualitas dan bertanggung jawab, dan juga berguna untuk pengembangan karir.

Tabel 1.1

Rata-rata Prestasi Kerja Karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kantor Cabang Jember Tahun 2014-2016 (Per Desember 2016)

Tahun	Rata-rata	Nilai	Predikat	Jumlah Karyawan
2014	75	79	Tinggi	45
		75	Sedang	43
		71	Rendah	41
2015	74	80	Tinggi	46
		73	Sedang	44
		70	Rendah	43
2016	72	77	Tinggi	44
		72	Sedang	42
		67	Rendah	40
Rata-rata Selama 3 Tahun	74		Sedang	43

Sumber : Personalia PT Bank Mandiri (persero) tbk Kantor Cabang Jember, 2017

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut :

- a. Apakah *job description* berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri tbk Kantor Cabang Jember?

- b. Apakah pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri tbk Kantor Cabang Jember?
- c. Apakah pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri tbk Kantor Cabang Jember?
- d. Apakah *job description*, pengalaman kerja, pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan karyawan berpengaruh simultan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri tbk Kantor Cabang Jember?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian dari rumusan masalah diatas tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *job description* terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri tbk Kantor Cabang Jember.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri tbk Kantor Cabang Jember.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri tbk Kantor Cabang Jember.
- d. Untuk mengetahui pengaruh *job description*, pengalaman kerja, dan program pelatihan dan pengembangan karyawan secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri tbk Kantor Cabang Jember.

1.3.2 Manfaat Penelitian

- a. Bagi akademis
Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan wawasan dan pengetahuan, selain memberikan kontribusi akademis bagi pengembangan konsep teori dalam kaitannya dengan *job description*, pengalaman kerja, program pelatihan dan pengembangan karyawan serta prestasi kerja karyawan.
- b. Bagi Instansi
Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran bagi pihak manajemen khususnya pada sumber daya manusianya dalam mengkaji aspek *job description*, pengalaman kerja, program pelatihan dan pengembangan karyawan dalam rangka meningkatkan prestasi kerja karyawan.
- c. Bagi peneliti
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa tambahan pengetahuan, wawasan kepada penulis dan sebagai implementasi ilmu yang

didapat di bangku kuliah serta untuk mengetahui kondisi kerja yang sesungguhnya.

d. Bagi penelitian lebih lanjut

Diharapkan dapat dijadikan bahan referensi ataupun sebagai data pembanding sesuai dengan bidang yang akan diteliti di masa mendatang, memberikan sumbangan pemikiran dan menambah wawasan pengetahuan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Job Description (Deskripsi Pekerjaan)

2.1.1. Pengertian Job Description (Deskripsi Pekerjaan)

Menurut Ardana, Mujiati, dan Utama (2012:32), menyatakan bahwa *job description* adalah pernyataan tertulis yang meliputi tugas, wewenang, tanggung jawab, dan hubungan-hubungan lini baik ke atas maupun ke bawah. *Job description* merupakan pernyataan faktual yang menyangkut tugas dan tanggung jawab dari suatu pekerjaan tertentu, semakin jelas *job description* yang diberikan, maka semakin mudah bagi karyawan untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan perusahaan. Menurut Stone (2005), menjelaskan bahwa *Job Description* (deskripsi pekerjaan) adalah pernyataan tertulis yang menjelaskan mengapa pekerjaan ada, apa yang dilakukan pemegang pekerjaan sebenarnya, bagaimana mereka melakukannya dan dalam kondisi apa pekerjaan itu dilakukan.

Selanjutnya Mathis dan Jackson (2002:214) menyatakan ada tiga hal yang menjadi ukuran deskripsi kerja yang perlu diperhatikan yaitu :

1. Tugas dan tanggung jawab.
2. Pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan.
3. Kerjasama.

2.2. Pengalaman Kerja

2.2.1. Pengertian Pengalaman Kerja

Pengertian pengalaman kerja terdiri dari beberapa macam yang diberikan oleh para ahli. Pengalaman dalam semua kegiatan sangat diperlukan, karena ada pepatah yang mengatakan “pengalaman adalah guru yang terbaik (*experience is the best teacher*)”. Maksud dari hal tersebut adalah bahwa seseorang belajar dari pengalaman yang pernah dialaminya. Orang yang berpengalaman dalam bekerja memiliki kemampuan kerja yang lebih baik dari orang yang baru saja memasuki dunia kerja, karena orang tersebut telah belajar dari kegiatan-kegiatan dan permasalahan yang timbul dalam kerjanya.

Menurut Foster (2001:43) ada beberapa hal juga untuk menentukan berpengalaman tidaknya seorang karyawan yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja yaitu :

1. Lama waktu/ masa kerja.

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas – tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.
Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.
3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.
Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta ketrampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta ketrampilan yang dimiliki.

2.3. Pelatihan dan Pengembangan

2.3.1 Pengertian Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan merupakan program terencana yang dilaksanakan manajemen perusahaan agar karyawannya lebih berkinerja dan berprestasi. Kedua program ini penting didesain sedemikian rupa sesuai kebutuhan organisasi atau perusahaan. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan atau kemampuan kerja manusia dengan memiliki berbagai macam kegiatan dalam masyarakat serta berhubungan erat dengan usaha peningkatan kesejahteraan atau taraf hidup masyarakat. Menurut Mangkuprawira (2004:83) bahwa pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar.

Usaha tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja yang dimiliki karyawan dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilan serta merubah sikap karyawan dengan materi dan metode yang sesuai kebutuhan organisasi (Sedarmayanti, 2009:127). Berdasarkan definisi yang dinyatakan Sedarmayanti (2009), maka dapat diambil indikator-indikator pelatihan dan pengembangan sebagai berikut :

1. Kesesuaian materi pelatihan dan pengembangan
Materi pelatihan dan pengembangan yang diberikan relevan dan mendukung dengan kebutuhan kerja.

2. Kesesuaian metode pelatihan dan pengembangan
Metode pelatihan dan pengembangan yang diberikan sesuai untuk subjek dan mendukung kebutuhan kerja.
3. Peningkatan keterampilan karyawan
Keterampilan karyawan memiliki perubahan lebih baik dengan dilaksanakannya pelatihan dan pengembangan.
4. Peningkatan pengetahuan karyawan
Pengetahuan kerja karyawan lebih baik dan meningkat sesuai dengan kebutuhan kerja.

2.4. Prestasi Kerja

2.4.1. Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama, Mangkunegara (2000:79) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Ruky (2001:71) menyatakan bahwa prestasi kerja dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Kualitas kerja
Kualitas kerja dilihat dari pemahaman tentang lingkup pekerjaan, uraian pekerjaan, tanggung jawab serta wewenang yang diemban.
2. Kuantitas Kerja
Kuantitas kerja ditunjukkan melalui hasil dan kecepatan dalam melaksanakan pekerjaan.
3. Pengetahuan Pekerjaan
Yaitu tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang berpengaruh langsung pada kuantitas dan kualitas hasil yang dicapai.
4. Konsistensi
Konsistensi dilihat dari usaha untuk selalu mengembangkan kemampuan dan aktualisasi diri, memahami dan mengikuti instruksi yang diberikan, mempunyai inisiatif, kejujuran, kecerdasan dan kehati-hatian dalam bekerja

3. METODE PENELITIAN

Teori variabel penelitian menurut Sugiono (2012) merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Variabel penelitian terdiri atas dua macam yaitu variabel bebas (*Independent Variable*) merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen, variabel terikat (*Dependent Variabel*) merupakan variabel yang dipengaruhi atau akibat adanya variabel bebas, dan variabel moderator atau variable yang mempengaruhi (memperkuat atau memperlemah) hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Adapun variabel-variabel yang digunakan dipenelitian ini adalah :

1. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel ini sering disebut sebagai variabel stimulus, prediktor, ataupun *antecedent* (penyebab). Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas adalah merupakan variabel yang memengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen/terikat (Sugiyono, 2012;38). Dalam penelitian ini yang termasuk variabel bebas adalah :

- a. Deskripsi Kerja (*job description*) (X_1)
- b. Pengalaman Kerja (X_2)
- c. Program Pelatihan dan Pengembangan Karyawan (X_3)

2. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel ini sering disebut dengan variabel *output*, kriteria, dan konsekuen. Dalam Bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2012;39). Variabel *dependent* dalam penelitian ini adalah prestasi kerja (Y).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan melihat korelasi bivariante antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk atau variabel. Apabila korelasi masing-masing skor pertanyaan dengan skor total menunjukkan hasil yang signifikan atau kurang dari 0.05 maka item pernyataan dikatakan valid.

Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas

Pernyataan	Sig (2-tailed)			Keterangan
Deskripsi Kerja (<i>Job Description</i>)				
x.1.1	0,000	<	0,05	valid
x.1.2	0,000	<	0,05	valid
x.1.3	0,000	<	0,05	valid
Pengalaman Kerja				
x.2.1	0,000	<	0,05	valid

x.2.2	0,000	<	0,05	valid
x.2.3	0,000	<	0,05	valid
Pelatihan dan Pengembangan				
x.3.1	0,000	<	0,05	valid
x.3.2	0,000	<	0,05	valid
x.3.3	0,000	<	0,05	valid
x.3.4	0,000	<	0,05	valid

Lanjutan Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas

Prestasi Kerja				
y.1	0,000	<	0,05	Valid
y.2	0,000	<	0,05	Valid
y.3	0,000	<	0,05	Valid
y.4	0,000	<	0,05	Valid

Sumber: Lampiran 4

Berdasarkan Tabel 4.7 diketahui bahwa seluruh nilai *sig2-tailed* dari setiap item pernyataan memiliki nilai lebih kecil dari nilai signifikansi 0.05, sehingga item pernyataan yang digunakan dalam penelitian dinyatakan valid.

4.2 Uji Realibilitas

Uji reliabilitas dari masing-masing faktor dengan menggunakan Uji *Cronbach's Alpha*. Kuesioner dinyatakan reliabel jika mempunyai nilai koefisien alpha yang lebih besar dari 0,6. Hasil penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>		<i>Cutt off</i>	Keterangan
1	Deskripsi Kerja	0,635	>	0,6	Reliabel
2	Pengalaman Kerja	0,625	>	0,6	Reliabel
3	Pelatihan dan Pengembangan	0,675	>	0,6	Reliabel
4	Prestasi Kerja	0,691	>	0,6	Reliabel

Sumber: Lampiran 4

Berdasarkan Tabel 4.8 diketahui bahwa semua variabel mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,6 sehingga item-item pada masing-masing variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur dan kuesioner dinyatakan handal atau reliabel.

4.2.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui adanya hubungan secara linier antara variabel dependen dengan variabel-variabel independen. Analisis ini digunakan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan (Prayitno, 2010). Berdasarkan estimasi regresi linier berganda dengan program SPSS diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.9 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>	
	B	Std. Error
<i>Constant</i>	1,798	1,513
X1	0,276	0,133
X2	0,301	0,140
X3	0,463	0,119

Sumber: Lampiran 5

Berdasarkan Tabel 4.9 persamaan regresi yang terbentuk adalah:

$$Y = a + B1X1 + B2X2 + B3X3$$

$$Y = 1,798 + 0,276 X1 + 0,301 X2 + 0,463X3$$

Keterangan:

Y = Prestasi Kerja

X1 = Deskripsi Kerja

X2 = Pengalaman Kerja

X3 = Pelatihan dan Pengembangan

Berikut penjelasan dari persamaan diatas :

- Konstanta sebesar 1,798 menunjukkan besarnya prestasi kerja ketika deskripsi kerja, pengalaman kerja, dan pelatihan dan pengembangan tidak diperhatikan oleh f1.
- Koefisien deskripsi kerja sebesar 0,276 menunjukkan apabila deskripsi kerja meningkat sebesar satu satuan maka prestasi kerja akan meningkat sebesar 0,276 begitu pula sebaliknya, dengan asumsi pengalaman kerja dan pelatihan dan pengembangan adalah konstan. Nilai koefisien tersebut juga menunjukkan bahwa deskripsi kerja memiliki pengaruh positif terhadap prestasi kerja, yang berarti semakin tinggi deskripsi kerja maka prestasi kerja karyawan meningkatkan.
- Koefisien pengalaman kerja sebesar 0,301 menunjukkan apabila pengalaman kerja meningkat sebesar satu satuan maka prestasi kerja akan meningkat sebesar 0,301 begitu pula sebaliknya, dengan asumsi deskripsi kerja dan pelatihan dan pengembangan adalah konstan. Nilai koefisien tersebut juga

menunjukkan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh positif terhadap prestasi kerja, yang berarti semakin tinggi pengalaman kerja maka prestasi kerja karyawan meningkatkan.

- d. Koefisien pelatihan dan pengembangan sebesar 0,463 menunjukkan apabila pelatihan dan pengembangan meningkat sebesar satu satuan maka prestasi kerja akan meningkat sebesar 0,463 begitu pula sebaliknya, dengan asumsi deskripsi kerja dan pengalaman kerja adalah konstan. Nilai koefisien tersebut juga menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh positif terhadap prestasi kerja, yang berarti semakin tinggi pelatihan dan pengembangan maka prestasi kerja karyawan meningkatkan.

4.2.2 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui korelasi antar variabel bebas dalam model regresi. Gejala multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *Varian Inflation Factor (VIF)*. Bila nilai VIF lebih kecil dari 10 maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut tidak terjadi multikolinearitas (Ghozali, 2013:47).

Tabel 4.10. Hasil Uji Multikolinearitas

No	Variabel	VIF		
1	Deskripsi Kerja	1,716	<	10
2	Pengalaman Kerja	1,845	<	10
3	Pelatihan dan Pengembangan	2,294	<	10

Sumber: Lampiran 5

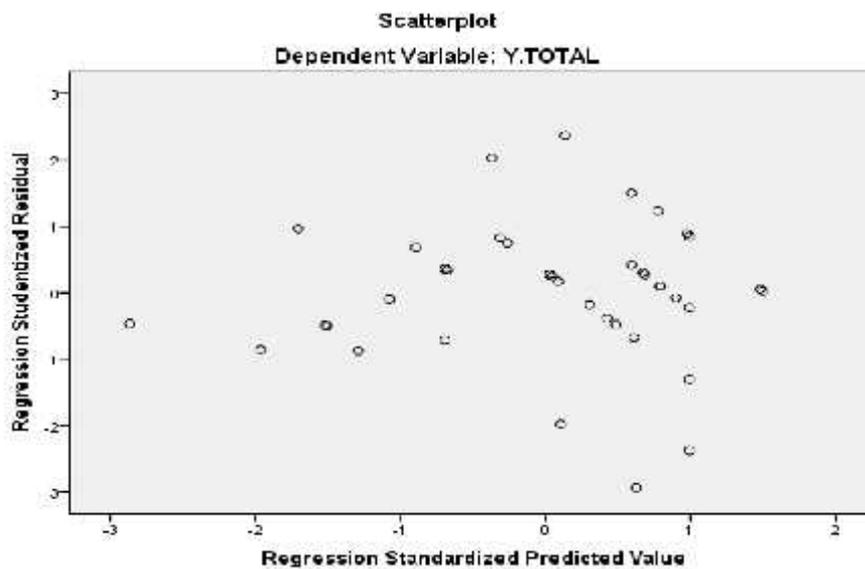
Berdasarkan Tabel 4.10 menunjukkan bahwa nilai VIF semua variabel bebas dalam penelitian ini lebih kecil dari 10 yang berarti tidak terjadi korelasi antar variabel bebas, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi.

2. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual, dari satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika varian berbeda, disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas dapat digunakan metode grafik *Scatterplot*. Apabila pada gambar menunjukkan titik-titik menyebar secara acak

serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka hal ini dapat disimpulkan tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi.

Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas



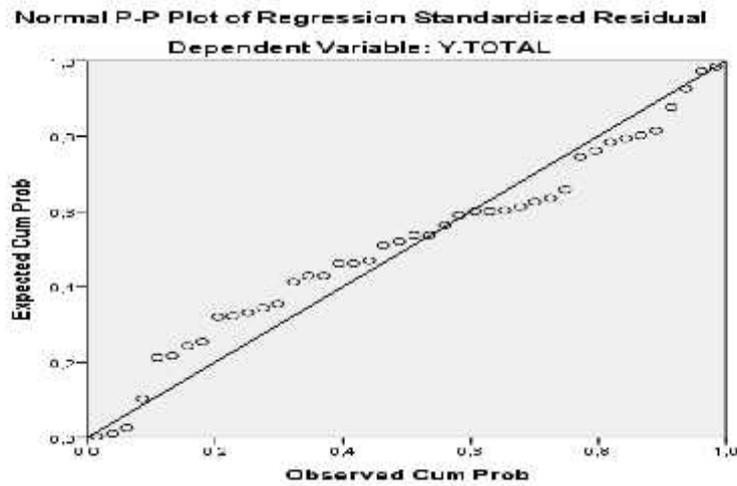
Sumber : Lampiran 5

Dari hasil uji heterokedastisitas yang telah dilakukan ternyata titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, hal ini berarti tidak terjadi penyimpangan asumsi klasik heterokedastisitas pada model regresi yang dibuat.

3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel bebas dan variabel terikat, keduanya terdistribusikan secara normal atau tidak. Menggunakan grafik *Normal P-Plot* maka ketentuan dari uji normalitas adalah jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 4.3 Hasil Uji Normalitas



Sumber : Lampiran 5

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua data terdistribusi secara normal, terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

4.2.3 Uji Hipotesis

1. Uji t (parsial)

Hipotesis dalam penelitian ini diuji kebenarannya dengan menggunakan uji parsial. Pengujian dilakukan dengan melihat taraf signifikansi (*p-value*), jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan di bawah 0,05 maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak.

Tabel 4.11. Hasil Uji Hipotesis

No	Variabel	Uji t			Uji F		
		Sig.	<	0,05	Sig.	<	0,05
1	Deskripsi Kerja	0,044	<	0,05	0,000	<	0,05
2	Pengalaman Kerja	0,038	<	0,05			
3	Pelatihan dan Pengembangan	0,000	<	0,05			

Sumber: Lampiran 5

Dari Tabel 4.11, diketahui perbandingan antara taraf signifikansi dengan signifikansi tabel adalah sebagai berikut:

- a. Deskripsi Kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0,044 lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis pertama diterima, yang berarti deskripsi kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini juga menunjukkan jika deskripsi kerja semakin tinggi maka prestasi kerja mengalami peningkatan yang signifikan.
- b. Variabel pengalaman kerja mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,038 lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis kedua diterima, yang berarti pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini juga menunjukkan jika pengalaman kerja tinggi maka Prestasi kerja mengalami peningkatan yang signifikan.
- c. Variabel pelatihan dan pengembangan mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis ketiga diterima, yang berarti pelatihan dan pengembangan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini juga menunjukkan jika pelatihan dan pengembangan tinggi maka prestasi kerja mengalami peningkatan yang signifikan.

2. Uji F (simultan)

Pengaruh variabel independen secara bersama-sama diuji dengan menggunakan uji F. Berdasarkan tabel 4.11 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05, maka deskripsi kerja, pengalaman kerja, pelatihan dan pengembangan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Sehingga hipotesis yang menyatakan deskripsi kerja, pengalaman kerja, pelatihan dan pengembangan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja terbukti kebenarannya atau H3 diterima.

4.2.4 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan besaran yang menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independennya. Dengan kata lain, koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel-variabel bebas dalam menerangkan variabel terikatnya.

Tabel 4.12 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Kriteria	Koefisien
<i>Adjusted R Square</i>	0,707

Sumber: Lampiran 5

Hasil output SPSS menunjukkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,707. Hal ini menunjukkan bahwa 70,7% prestasi kerja dipengaruhi oleh deskripsi kerja, pengalaman kerja, pelatihan dan pengembangan. Sedangkan sisanya 29,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model atau persamaan, seperti kompensasi, semangat kerja, dan lain – lain.

4.3 Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik dapat terlihat dengan jelas bahwa secara parsial, semua variabel bebas (*independent variable*) berpengaruh terhadap variabel terikat (*dependent variable*). Pengaruh yang diberikan ketiga variabel independen tersebut bersifat positif, artinya semakin tinggi deskripsi kerja, pengalaman kerja, pelatihan dan pengembangan maka akan meningkatkan prestasi kerja karyawan.

4.3.1 Pengaruh Deskripsi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,044 yang berarti hipotesis pertama diterima. Hasil tersebut telah membuktikan deskripsi kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Hasil ini menunjukkan deskripsi kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan. Perusahaan harus benar-benar membagi tugas antara karyawan satu dengan karyawan lainnya. Deskripsi kerja memiliki dampak tersendiri terhadap prestasi kerja karyawan. Ardana, Mujiati dan Utama (2012:39) menyatakan bahwa deskripsi kerja penting bagi karyawan sebagai individu karena dapat membantu menghindari adanya kebingungan dan memberikan pemahaman dalam melaksanakan pekerjaan.

4.3.2 Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,038 lebih kecil dari 0,05 yang berarti hipotesis diterima. Pengujian secara statistik ini membuktikan bahwa pengalaman kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja, jika pengalaman kerja karyawan meningkat maka prestasi kerja semakin meningkatkan. Hasibuan (2007:232), pengalaman (senioritas) yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja seseorang, orang yang terlama dalam perusahaan mendapat prioritas utama dalam tindakan promosi. Penelitian yang dilakukan oleh Nur Badriah (2007) yang berjudul “Pengaruh Pengalaman Kerja dan Insentif Terhadap Prestasi Kerja Karyawan di Sanggar Batik Sayuwit Banyuwangi” yang membuktikan pengalaman kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

4.3.3 Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 yang berarti hipotesis diterima. Pengujian secara statistik ini

membuktikan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan sangat berpengaruh terhadap prestasi kerja, jika pelatihan dan pengembangan karyawan meningkat maka prestasi kerja semakin meningkat. Wexley dan Yukl (*dalam* As.ad, 2003:133) pelatihan dan pengembangan adalah istilah-istilah yang menyangkut usaha-usaha yang terencana yang diselenggarakan agar tercapai penguasaan akan keterampilan, pengetahuan dan sikap-sikap yang relevan dari anggota-anggota organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Ricky Octya Abrian (2012) yang berjudul “Analisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan serta Pemberian Insentif Terhadap Semangat Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan pada PT. PLN (persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember” yang membuktikan pengalaman kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

4.3.4 Pengaruh Deskripsi Kerja, Pengalaman Kerja, Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa deskripsi kerja, pengalaman kerja, pelatihan dan pengembangan karyawan secara simultan terhadap prestasi kerja. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 yang berarti hipotesis diterima. Pengujian secara statistik ini membuktikan bahwa deskripsi kerja, pengalaman kerja, pelatihan dan pengembangan karyawan memiliki pengaruh secara bersama-sama/simultan terhadap prestasi kerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian Ricky (2012), Nur (2007), dan Masduki yang menyatakan bahwa deskripsi kerja, pengalaman kerja, pelatihan dan pengembangan karyawan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan. Semakin jelas *job description* yang diberikan, maka semakin tinggi tingkat prestasi kerja yang dihasilkan karyawan terhadap perusahaan. Begitu pula dengan pengalaman kerja, adanya pengetahuan dan keterampilan tentang metode suatu pekerjaan dari karyawan itu sebelumnya akan membantu pekerjaan yang diberikan saat ini, maka dengan hal ini akan meningkatkan prestasi kerja karyawan tersebut. Kemudian adanya pelatihan dan pengembangan dalam perusahaan akan meningkatkan prestasi kerja karyawan, dalam penelitian ini Bank Mandiri memberi pelatihan dan pengembangan dengan cara salah satunya seperti diklat, dengan adanya diklat diharapkan karyawan dapat menambah pengetahuan, keterampilan, dalam pekerjaan. Semakin sering pelatihan dan pengembangan karyawan diadakan dalam perusahaan, maka akan meningkatkan prestasi kerja karyawan.

5. SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

- a. Hasil pengujian hipotesis secara bersama-sama, membuktikan terdapat pengaruh dan signifikan dari variabel deskripsi kerja (*job description*), pengalaman kerja, pelatihan dan pengembangan terhadap prestasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya deskripsi kerja (*job description*), pengalaman kerja, pelatihan dan pengembangan akan meningkatkan prestasi kerja karyawan.
- b. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan bahwa deskripsi kerja (*job description*) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini menunjukkan dengan adanya deskripsi kerja (*job description*) yang diberikan kepada karyawan maka akan meningkatkan prestasi kerja karyawan.
- c. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan bahwa variabel pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini menunjukkan dengan pengalaman kerja yang ada, akan meningkatkan prestasi kerja karyawan.
- d. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan bahwa variabel pelatihan dan pengembangan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini menunjukkan dengan pelatihan dan pengembangan yang dilakukan perusahaan, akan meningkatkan prestasi kerja karyawan.

6. DAFTAR RUJUKAN

- Achmad, Zaenudin. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 2. Cetakan Kedua. Jakarta: Penerbit Fajar.
- Ahmadi, Djauzak. 2004. *Peningkatan Mutu Sebagai Sarana Pembangunan Bangsa*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Anthony, R. N, dan V. Govindarajan. 2009. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Terjemahan Buku Kesatu. Jakarta: Salemba Empat
- Ardana, K.I., Mujiati N., Utama, M.W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Penerbit PT Graha Ilmu.
- As'ad, 2003. *Psikologi Industri*. Edisi Kedelapan. Yogyakarta: Cetakan Kedelapan Liberty.
- Foster, Bill. 2001. *Pembinaan untuk Peningkatan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Pendidikan dan Pembinaan Manajemen (PPM)
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Universitas Diponegoro. Semarang
- Handoko, Hani T. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bhakti Profesindo (BPFE)

- Handoko, Hani T. 2004. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: Bhakti Profesindo (BPFE)
- Hariandja, Marihot T.E. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo
- Hasibuan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Iskandar. 2008. *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial (Kuantitatif dan Kualitatif)*. Jakarta: Gaung Persada.
- Mangkunegara. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Manullang, 1984. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mathis, Robert L. & Jackson, John. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 4*. Yogyakarta: Bhakti Profesindo (BPFE).
- Masduki, H. 2015. *Pengaruh Deskripsi Kerja (Job Description) dan Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan di PT. BPR Wahana Sentra Artha Kadipaten*. Jurnal Skripsi Universitas Majalengka.
<https://scholar.google.co.id/scholar?hl=id&q=h+masduki+2015&btnG=> (5 Mei 2017).
- Moekijat. 2008. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bhakti Profesindo (BPFE).
- Morris, M. L & Lim, D. H. 2006. *Human Resource Development Quarterl*. Terjemahan Aris Ananda. Jakarta: Spektrum
- Nur Badriyah. 2007. *Pengaruh Pengalaman Kerja dan Insentif Terhadap Prestasi Kerja Karyawan di Sanggar Batik Sayuwit Banyuwangi*. Tidak dipublikasikan. Jurnal skripsi Universitas Jember.
- Ricky Octya Abrian. 2012. *Analisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan serta Pemberian Insentif Terhadap Semangat Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan pada PT. PLN (persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember*. Tidak dipublikasikan. Jurnal skripsi Universitas Jember.
- Rifa'i, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

- Robbins, Stephen P. Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ruky, A. 2001. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sekaran. 2006. *Research Method for Business; Metodologi Penelitian untuk Bisnis Jilid 2*. Jakarta: Salemba Empat
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Cetakan Pertama. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, Alfabeta. Bandung.
- Sutrisno, Edi. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wexley & Yukl. 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks.
- Yuli, Sri Budi Cantika. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UMM Press.