

ANALISIS PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK BNI CABANG UTAMA KENDARI

Ahmad Yusran

Sodik

ahmad.yusran@bni.co.id

PT. BANK BNI CABANG UTAMA KENDARI

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia yang terdiri dari pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Teknik sampel adalah sensus, yakni 55 orang karyawan PT Bank BNI Cabang Utama Kendari. Setelah dilakukan analisis regresi berganda, maka diperoleh hasil bahwa tingkat pendidikan dan pelatihan berpengaruh bermakna terhadap kinerja karyawan PT Bank BNI Cabang Utama Kendari, baik secara simultan maupun parsial. Pelatihan memiliki pengaruh dominan dibandingkan dengan tingkat pendidikan. Hasil ini juga didukung oleh kategori penilaian statistik deskriptif yang rata-rata tinggi.

***Abstract:** The purpose of this study was to analyze the influence of human resource development which is consist of education and training toward employee performance. The sample technique is the census, which is 55 employees of PT Bank BNI Main Branch of Kendari. After multiple regression analysis, the results obtained that the level of education and training have a significant effect on the performance of employees of PT Bank BNI Main Branch of Kendari, both simultaneously and partially. Training has a dominant influence compared to the level of education. This result was also supported by a descriptive average category of descriptive statistics.*

Menurut Suwatno (2011), SDM selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi, karena SDM merupakan perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Sedangkan, menurut Kaswan (2011), pengembangan SDM merupakan fungsi yang dapat berdiri sendiri atau bisa merupakan salah satu fungsi utama dari departemen SDM. Schuler dan Youngblood dalam (Hendrawan, 2012), pengembangan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi akan melibatkan pendidikan dan pelatihan. Sutrisno (2009) berpendapat bahwa pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Peran sumber daya manusia menjadi salah satu faktor kunci suksesnya sebuah organisasi, termasuk perbankan. Menyikapi kondisi ini PT. Bank BNI Cabang Utama Kendari telah memiliki strategi yang menempatkan pengembangan sumber daya manusia sebagai salah satu kunci sukses memenangkan persaingan. Strategi SDM di PT. Bank BNI Cabang Utama Kendari meliputi pelaksanaan analisa jabatan yang dituangkan pada uraian jabatan Kantor Pusat dan Kantor Cabang, kerjasama dengan universitas atau institusi pendidikan lainnya dalam pemenuhan kebutuhan SDM, pengembangan dan peningkatan kompetensi SDM

untuk memenuhi kebutuhan kuantitas dan kualitas dalam rangka pengembangan bisnis yang berbasis kompetensi.

PT. Bank BNI Cabang Utama Kendari bertujuan meningkatkan kompetensi soft serta kompetensi sesuai kebutuhan bisnis. PT. Bank BNI Cabang Utama Kendari juga memberi peluang bagi karyawan untuk melanjutkan pendidikan formal dengan program beasiswa bekerja sama dengan lembaga pendidikan berkualitas. Selain itu, PT. Bank BNI Cabang Utama Kendari juga secara pro aktif mengirim karyawan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, baik di dalam maupun di luar negeri.

Penanggung jawab program ini adalah departemen personalia dan penyelia langsung. Program ini diharapkan dapat membantu karyawan baru untuk beradaptasi dengan karyawan lain dan kondisi kerja yang baru. Program ini pun dapat membantu karyawan baru mengatasi perasaan asing, rasa gelisah, dan khawatir terhadap pekerjaan barunya. Karyawan akan merasa nyaman dan terjamin sehingga cepat mengerjakan tugas atau pekerjaan dengan cepat dan baik (Rachmawati, 2008). Faktor-faktor ini penting sebagai modal dasar agar sumber daya manusia dapat tumbuh dan berkembang sesuai dengan tantangan hidup yang dihadapi (Hendrawan, 2012).

Pengembangan Sumber Daya Manusia PT. Bank BNI Cabang Utama Kendari didasarkan pada konsep sistem SDM berbasis kompetensi yang bertujuan untuk mencapai misi SDM PT. Bank BNI Cabang Utama Kendari yaitu “*All Out Performance*”. Dalam “*All Out Performance*” adalah bekerja semaksimal mungkin untuk memberikan kualitas dalam pekerjaan, dan tepat waktu dalam menyelesaikan tugas. Sebagai salah satu bank yang berkembang dalam industri perbankan di Indonesia, PT. Bank BNI Cabang Utama Kendari menyadari pentingnya penerapan dan pengembangan sistem Sumber Daya Manusia yang berkelanjutan.

Berdasarkan hasil taksiran Divisi Human Capital PT. Bank BNI Cabang Utama Kendari diperoleh informasi bahwa kompetensi yang perlu dikembangkan adalah kompetensi pengembangan bawahan dan mengelola bawahan. Oleh karena itu, salah satu fokus pengembangan Divisi HCT PT. Bank BNI Cabang Utama Kendari adalah *upgrading* dua kompetensi lainnya. Dua kompetensi yang dimaksud yaitu pertama, ilmu pengetahuan dan yang kedua, kecakapan para karyawan, sehingga dengan demikian keahliannya bertambah luas dan mendalam.

Selain itu, terkait dengan pengembangan kompetensi teknis, Divisi Human Capital PT. Bank BNI Cabang Utama Kendari, lebih menitikberatkan pada peningkatan kemampuan menjual. Hal ini dilatarbelakangi oleh tuntutan bisnis PT Bank BNI Cabang Utama Kendari dengan misi “*All Out Performance*”.

Kinerja adalah kegiatan pengolahan sumber daya organisasi, untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja karyawan sangat signifikan berkontribusi pada kinerja organisasi, oleh karenanya harus dikelola sedemikian rupa (Sinambela, 2012). Kinerja karyawan adalah hasil dari perilaku anggota organisasi, dimana tujuan aktual yang ingin dicapai adalah dengan adanya perilaku (Sutrisno, 2009). Adapun faktor-faktor yang dinilai yaitu hasil kerja diantaranya kualitas, kuantitas pekerjaan dan sifat pribadi, diantaranya orientasi pada pelanggan, kerja sama, kemampuan teknik, akhlak, kedisiplinan, motivasi berprestasi, inisiatif dan pengembangan diri (Sedarmayanti, 2007).

Namun, tidak semua sistem standar kinerja berhasil, beberapa program gagal mencapai potensinya karena manajemen puncak tidak terlibat atau sasaran-sasaran organisasi tidak terdefiniskan. Pokok pengembangan standar kinerja adalah keharusan pengawas untuk bersikap jujur dan memandang penilaian kinerja. Sasaran proses penilaian adalah membuat karyawan memandang diri mereka sendiri seperti apa adanya, mengenali perlunya perbaikan kinerja kerja dan melibatkan karyawan dalam membuat rencana perbaikan kinerja kerja (Samsudin, 2006).

Penelitian ini mencoba membangun hubungan diantara ketiga variabel tersebut, dengan merumuskan masalah: Apakah pengembangan sumber daya manusia yang terdiri dari pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh bermakna terhadap kinerja karyawan PT. Bank BNI Cabang Utama Kendari, baik secara simultan maupun parsial? Penelitian ini juga akan menganalisis manakah diantara kedua variable tersebut yang berpengaruh dominan?

TINJAUAN PUSTAKA

• Kajian Teori

Mangkunegara (2003) menyatakan bahwa tujuan pokok dari setiap pendidikan dan pelatihan adalah untuk merubah kemampuan penampilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya, Menurut Nitisemito (1996), pelatihan merupakan bagian dari kegiatan perusahaan atau instansi yang bertujuan untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari para pegawai atau anggotanya sesuai dengan keinginan dari instansi yang bersangkutan. Notoatmodjo (2003) menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan juga bertujuan agar peserta menjadi cepat berkembang. Hamalik (2005) menyatakan bahwa program pendidikan dan pelatihan perlu dievaluasi terus-menerus dari berbagai sesi, seperti: relevansinya dengan kebutuhan lapangan, epektifitas, kedayagunaan, manfaat, hambatan, keuntungan, administrasi, dan sebagainya sehingga dapat diketahui apakah program tersebut berhasil, diperbaiki atau tetap dipertahankan.

Kinerja menurut Velthzal Rival (2004), perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Wibowo (2007), kinerja merupakan tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaannya, membantu mendefinisikan harapan kerja, mengusahakan kerangka kerja bagi supervisor dan pekerja saling berkomunikasi. Gibson dalam Wibowo (2007), kinerja merupakan perpaduan antara motivasi yang ada pada diri seseorang dan kemampuannya dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

• Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 1: Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Populasi/sampel	Hasil Penelitian
1.	Muda and Rafiki (2014)	<i>Human Resources Development and Performance of Government Provincial Employees: A Study in North Sumatera,</i>	Sebanyak 119 responden	Disimpulkan bahwa unsur-unsur dari pengembangan sumber daya manusia secara bersamaan mempengaruhi kinerja karyawan.

		<i>Indonesia.</i>		
2.	Agwu and Ogiriki (2014)	<i>Human Resource Development and Organizational Performance in the Nigeria Liquefied Natural Gas Company Limited, Bonny.</i>	Ukuran sampel 370 adalah ditentukan dari populasi 4.895 karyawan.	Hasil dari analisis data menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara praktek HRD (pelatihan dan pembangunan) dan peningkatan motivasi karyawan dan komitmen.
3.	Kusdiah (2012)	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Pdam Kabupaten Gowa.	Sampel 25 orang	Pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan PDAM Kabupaten Gowa sudah mendapatkan respon yang baik dari karyawan namun masih perlu peningkatan yang lebih maksimal, karena kuantitas pelatihan yang dilakukan masih kurang dengan keterbatasan anggaran yang dimiliki dan kualitas penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan yang diberikan masih mengarah pada hal yang formal dan umum. Hal ini menyebabkan pengaruh pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan terhadap motivasi kerja karyawan PDAM Kabupaten Gowa masih sangat rendah.
4.	Hersona dkk (2012)	Analisis Pengaruh Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Karawang.	Sampel 25 orang	Seluruh indikator pengembangan SDM yang dianalisis berada pada jawaban setuju. Seluruhnya mendukung keberhasilan aktivitas pengembangan SDM pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Karawang. Begitu juga dengan masalah kinerja karyawannya juga rata-rata menjawab setuju. Tetapi, hasil korelasinya rendah. Begitu juga dengan koefisien determinasi juga sangat kecil.
5.	Hameed and Waheed (2011)	<i>Employee Development and Its Affect on Employee Performance A Conceptual Framework.</i>	Kajian literatur	Kinerja karyawan akan mempengaruhi efektivitas organisasi.
6.	Purnama (2010)	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada CV Sumber Alam Lampung Selatan.	Total sampling sebesar 15 responden	Produktivitas merupakan suatu konsep yang menekankan pada upaya untuk selalu meningkatkan hasil kerja dan apa yang dikerjakan dalam rangka meningkatkan kualitas hidup. Sasarannya adalah manusia karena ditangannyalah keberhasilan upaya meningkatkan produktivitas ditentukan.
7.	Rusminingsih (2010)	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya	Populasi 100 dan sampel 50 orang	Terdapat pengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan antara variabel pengembangan sumber daya manusia dengan

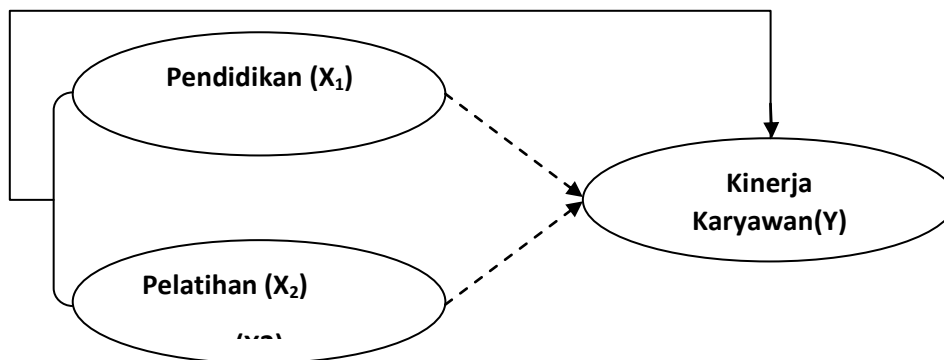
		Manusia Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Cakra Guna Cipta Malang.		produktivitas kerja karyawan. Pemberian kompensasi dan tunjangan merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Cakra Guna Cipta Malang.
8.	Wattimena (2010)	Implementasi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Dukungan Organisasi Terhadap Peningkatan Kualitas Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pattimura Ambon.	Dari populasi sejumlah 176 responden, jumlah dosen yang dijadikan sampel adalah 64 orang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendidikan Lanjutan berpengaruh tidak langsung terhadap dukungan organisasi. 2. Program pelatihan dan penataran memiliki efek nyata dan signifikan terhadap dukungan organisasi. 3. Seminar dan lokakarya memiliki efek nyata dan signifikan terhadap dukungan organisasi. 4. Ada pengaruh yang langsung ke program Pendidikan Lanjutan untuk peningkatan kualitas dosen, tetapi pelatihan dan penataran tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kualitas dosen, 5. Sementara seminar dan lokakarya memiliki efek langsung dan signifikan untuk peningkatan kualitas dosen. 6. Dukungan organisasi tidak berpengaruh langsung terhadap peningkatan kualitas dosen. 7. Program pendidikan lanjutan, program pelatihan dan penataran, seminar dan lokakarya secara tidak langsung mempengaruhi peningkatan kualitas dosen.

Sumber: Muda and Rafiki (2014), Agwu and Ogiriki (2014), Kusdiah (2012), Hersona dkk (2012), Hameed and Waheed (2011), Purnama (2010), Rusminingsih (2010), Wattimena (2010).

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

- Kerangka Konseptual

Gambar 1 Kerangka Konseptual



Keterangan: —————> Pengaruh simultan
 - - - - -> Pengaruh parsial

Sumber: Hasil pengamatan, 2016

- Hipotesis
 1. Pendidikan dan Pelatihan secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja KaryawanPT Bank BNI Cabang Utama Kendari.
 2. Pendidikan dan Pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja KaryawanPT Bank BNI Cabang Utama Kendari.
 3. Pelatihan berpengaruh dominan terhadap Kinerja KaryawanPT Bank BNI Cabang Utama Kendari.

- Definisi Operasional Variabel

Tabel 2 Variabel dan Indikator

No	Variabel	Indikator	Skala
1.	Pendidikan (X1)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Setiap karyawan diberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan lebih tinggi 2. Pendidikan yang dimiliki setiap pegawai merupakan faktor pembentuk peningkatan kemampuan praktek 3. Pendidikan yang dimiliki dapat dijadikan sebagai proses pengembangan jangka panjang 4. Pendidikan dimaksudkan untuk menambah pengetahuan umum dan khususnya dalam lingkungan pekerjaan 	Likert
2.	Pelatihan (X2)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pihak perusahaan senantiasa memberikan pelatihan untuk membekali pengetahuan dan keterampilan agar karyawan dapat menjalankan pekerjaan dengan sebaik-baiknya 2. Program pelatihan yang diberikan kepada karyawan dapat meningkatkan keahlian 3. Pelatihan dilakukan untuk mengetahui tingkat kemampuan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan 4. Pelatihan yang diikuti oleh karyawan mendukung sikap, kemampuan dan keahlian, pengetahuan dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan bidang pekerjaan 	Likert
3.	Kinerja Karyawan (Y)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesesuaian hasil atau kualitas kerja yang diinginkan oleh pimpinan 2. Kemampuan dan kecepatan karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas 3. Mengembangkan ide atau inisiatif dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan 4. Memiliki skill dan keterampilan di bidang pekerjaan yang ditanganinya 	Likert

Sumber: Hasil Pengamatan, 2016.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi berganda. Ada tiga variabel yang dianalisis, yaitu: Pendidikan dan Pelatihan sebagai variable independen, serta Kinerja Karyawan sebagai variable dependen.

Seluruh karyawan PT Bank BNI Cabang Utama Kendari yang berjumlah 55 orang sekaligus menjadi sampel penelitian, atau yang dikenal dengan metode Sensus (Sugiyono, 2009).

HASIL

- Gambaran Karakteristik Responden

Tabel 3 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Pria	31	56.36%
2.	Wanita	24	43.64%
Jumlah		55	100.00%

Sumber: Data diolah, 2016

Tabel 4 Karakteristik Responden berdasarkan Usia

No.	Usia (Tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
1.	18-27 tahun	9	16.36%
2.	28-37 tahun	19	34.55%
3.	38-47 tahun	18	32.73%
4.	> 48 tahun	9	16.36%
Jumlah		55	100.00%

Sumber: Data diolah, 2016

Tabel 5 Karakteristik Responden berdasarkan Lama Kerja

No.	Lama Kerja (Th)	Frekuensi	Persentase (%)
1.	0-5 tahun	11	20.00%
2.	6-10 tahun	12	21.82%
3.	11-15 tahun	9	16.36%
4.	16-20 tahun	17	30.91%
5.	> 20 tahun	6	10.91%
Jumlah		55	100.00%

Sumber: Data diolah, 2016

Tabel 6 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No.	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1.	SMA	4	7.27%
2.	Diploma (D1-D3)	15	27.27%

3.	Sarjana (S1)	34	61.82%
4.	Magister (S2)	2	3.64%
5.	S3	0	0.00%
Jumlah		55	100.00%

Sumber: Data diolah, 2016

• Uji Hipotesis

Hipotesis 1 penelitian ini menduga pendidikan dan pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank BNI Cabang Utama Kendari. Hasil regresi berganda dalam Tabel 7 menunjukkan angka nilai signifikansi F 0,000 lebih kecil daripada nilai α 0,05, sehingga hipotesis 1 dinyatakan diterima.

Tabel 7 Hasil Uji Hipotesis 1

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	62.045	2	31.023	13.022	.000 ^a
	Residual	123.882	52	2.382		
	Total	185.927	54			
a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Pendidikan						
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						

Sumber: Data diolah, 2016

Hipotesis 2 penelitian ini menduga pendidikan dan pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank BNI Cabang Utama Kendari. Hasil analisis regresi berganda dalam Tabel 8 menunjukkan angka nilai signifikansi t 0,028 untuk Pendidikan dan 0,001 untuk Pelatihan, yang keduanya lebih kecil daripada nilai α 0,05, sehingga hipotesis 2 dinyatakan diterima.

Tabel 8 Hasil Uji Hipotesis 2

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.857	2.001		2.927	.005
	Pendidikan	.176	.093	.237	2.887	.028
	Pelatihan	.440	.128	.434	3.449	.001
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						

Sumber: Data diolah, 2016

Hipotesis 3 penelitian ini menduga pelatihan memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di PT Bank BNI Cabang Utama Kendari. Nilai koefisien Beta dalam Tabel 8

menunjukkan angka 0,434 untuk Pelatihan yang lebih besar daripada koefisien Beta Pendidikan 0,237. Jadi, hipotesis 3 juga diterima.

PEMBAHASAN

Hasil analisis deskriptif menunjukkan variable Pendidikan memiliki skor rata-rata sebesar 3,94, berada dalam interval 3,41 – 4,20 klasifikasi penilaian tinggi. Hasil pengujian hipotesis 2 menunjukkan variable Pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Variable Pelatihan juga memiliki skor rata-rata sebesar 4,17, berada dalam interval 3,41 – 4,20 klasifikasi penilaian tinggi. Hasil pengujian hipotesis 3 menunjukkan variable Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Muda and Rafiki (2014), Kusdiah (2012), Hersona dkk (2012), Hameed and Waheed (2011), Purnama (2010), Rusminingsih (2010) dan Wattimena (2010). Hasil penelitiannya menyebutkan bahwa pengembangan sumber daya manusia yang terdiri dari pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Perusahaan dapat memilih karyawan dengan tepat maka karyawan tersebut perlu pengembangan untuk meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan lewat latihan maupun pendidikan. Latihan-latihan diperlukan untuk karyawan baru maupun karyawan lama. Untuk karyawan baru ditarik oleh perusahaan perlu diadakan training/latihan sebelum menjalankan tugas dan kewajiban. Sedang untuk karyawan lama dipersiapkan guna promosi jabatan. Hasil dan pengembangan karyawan untuk memperbaiki efektivitas kerja karyawan dalam mencapai hash kerja yang ditetapkan.

Karyawan Iebih produktif dalam bekerja dengan adanya pengembangan tenaga kerja yang akan meningkatkan ketrampilan maupun pengetahuan. Masalah yang dihadapi perusahaan adalah semangat dan kegairahan kerja karyawan menurun yang akhirnya menurunkan produktivitas kerja karyawan.

Menurunnya semangat dan kegairahan kerja karyawan divisi penjualan terlihat dan tidak sesuai antara rencana dan realisasi penjualan. Pengembangan sumber daya manusia diartikan sebagai usaha terencana dan organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan karyawan (Hariandja, 2002).

Alasan harus dilakukan pengembangan karyawan karena: 1) Karyawan seringkali kurang memahami fungsi dan tugasnya masing-masing, 2) Meningkatkan produktivitas suatu organisasi. 3) Menyesuaikan terhadap peraturan-peraturan yang ada (Heidjrachman dan Husnan, 2002).

Pengembangan sumber daya manusia yang terencana dengan baik diharapkan mampu meningkatkan produktivitas. Manajemen personalia adalah suatu ilmu dan seni untuk melakukan planning, organizing, controlling, sehingga efektivitas dan efisiensi personia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin dalam pencapaian tujuan (Nitisemito, 2000).

Tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melakukan pekerjaan, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja guna menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Menurut Edwin B. Flippo adalah Pengembangan tenaga kerja adalah suatu pengembangan diri sendiri sambil belajar dalam pekerjaan, meliputi baik latihan untuk meningkatkan ketrampilan dalam melaksanakan pekerjaan tertentu maupun pendidikan untuk meningkatkan pengetahuan umum dan pemahaman atau keseluruhan lingkungan (Davis dan John, 1996).

Latihan dan pendidikan mempunyai banyak persamaan dan perbedaan. Kedua-duanya berhubungan pemberian bantuan kepada karyawan agar karyawan dapat berkembang keningkat kecerdasan dan pengetahuan serta kemampuan yang lebih tinggi. Pendidikan sifatnya lebih teoritis daripada praktis. Sedangkan latihan lebih bersifat penerapan segera daripada pengetahuan dan keahlian.

Latihan mempunyai beberapa faedah antara lain: a) Menaikkan rasa puas pegawai, b) Mengurangi pemborosan, c) Memperbaiki metode dan sistem kerja, d) Menaikkan tingkat penghasilan (Dale, 2002).

Sebelum latihan atau pendidikan dilaksanakan maka terlebih dahulu harus membuat perencanaan. Perencanaan latihan pendidikan meliputi penetapan tujuh pokok yaitu: 1) Tujuan Training, 2) Subyek Training, 3) Jadwal Training, 4) Lokasi Training, 5) Jumlah Dan Kualifikasi Peserta, 6) Instruktur, dan 7) Metode Training (Handoko, 2000).

DAFTAR PUSTAKA

- Agwu, Mba Okechukwu and Tonye Ogiriki. 2014. Human Resource Development and Organizational Performance in the Nigeria Liquefied Natural Gas Company Limited, Bonny. *Journal of Management and Sustainability*; Vol. 4, No. 4; 2014 ISSN 1925-4725 E-ISSN 1925-4733.
- Dale, Timpe (2002) *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja*, cetakan kelima, Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom, 1996. *Perilaku Dalam Organisasi*, Jilid 1 dan 2, Penerjemah Agus Dharma, Jakarta: Erlangga.
- Gibson, et.al. (2006). *Organisasi (Terjemahan)*. Edisi Ke-Lima, Jakarta : Erlangga
- Hamalik, Oemar. (2005). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan – Pendekatan Terpadu*. Bandung:
- Hameed, Abdul and Aamer Waheed. 2011. *Employee Development and Its Affect on Employee Performance A Conceptual Framework*. *International Journal of Business and Social Science* Vol. 2 No. 13 [Special Issue - July 2011].
- Handoko T. Hani, 2000, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Penerbit BPFE, Yogyakarta .
- Heidjrachman dan Husnan, Suad. 2002. *Manajemen Personalia*. Penerbit:BPFEUGM, Yogyakarta.
- Hendrawan. 2012. "Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah". Artikel. Diakses dari <http://hendrapgmi.blogspot.com/2012/10/manajemen-sarana-dan-prasarana-sekolah.htm>. (diakses 5 Maret 2016).
- Hersona, Sonny, dkk. 2012. *Analisis Pengaruh Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Karawang*. *Jurnal Manajemen* Vol.09 No.3 April 2012.

- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Kusdiah, Yuli. 2012. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Pdam Kabupaten Gowa. *Jurnal ILTEK*, Volume 7, Nomor 13, April 2012.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2003. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Muda, Iskandar and Ahmad Rafiki. 2014. Human Resources Development and Performance of Government Provincial Employees: A Study in North Sumatera, Indonesia. *Journal of Economics and Behavioral Studies* Vol. 6, No. 2, pp. 152-162, Feb 2014 (ISSN: 2220-6140).
- Nitisemito, Alex S. 2002. *Manajemen Personalia*, Jakarta: Graha Indonesia.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2003 *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta :Rineka Cipta.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 1992. *Pegembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Purnama, Husna. 2010. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada CV Sumber Alam Lampung Selatan. *Jurnal Sains dan Inovasi* 6(1)48–53(2010).
- Rivai. Veithzal 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Ruky, Achmad S 2001, *Sistem Manajemen Kinerja. Panduan Praktis Untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*, Penerbit : PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Rusminingsih, Diah. 2010. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Cakra Guna Cipta Malang. *Jurnal Modernisasi*, Volume 6, Nomor 1, Pebruari 2010.
- Samsudin, Sadili 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sinambela, Lijan. 2012. *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. CV. Alfabeta: Bandung.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwatno. & Priansa, D. 2011. *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Wattimena, Fransina. 2010. Implementasi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Dukungan Organisasi Terhadap Peningkatan Kualitas Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pattimura Ambon. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.12, No. 2, September 2010: 195-208.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Parsada: Jakarta.