

## PENGARUH PELATIHAN DAN PROMOSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK SYARIAH XYZ KANTOR CABANG CILEGON

Oleh:

Ranthy Pancasasti<sup>1</sup>  
Mochamad Alvin Fikri<sup>2</sup>  
Sofwah Khalqiyah<sup>3</sup>  
Sudarman Subhi<sup>4</sup>

Program Studi Magister Manajemen<sup>1)2)3)4)</sup>  
Pascasarjana Universitas Sultan Ageng Tirtayasa  
Jl. Raya Jakarta KM. 4, Pakupatan, Serang 42124, Banten

### ABSTRAK

**Background:** Kinerja Karyawan pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan dalam melaksanakan hasil pekerjaannya secara kualitas dan kuantitas. Kinerja karyawan adalah mempengaruhi seberapa banyak kontribusinya kepada organisasi. Maka dari itu diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan agar perusahaan dapat mencapai tujuan dan terus berjalan dengan baik. Pelatihan dan promosi yang dilakukan perusahaan merupakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

**Purpose:** Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan promosi terhadap kinerja karyawan.

**Originality/value:** Kebaharuan dalam penelitian ini adalah belum adanya penelitian sebelumnya mengenai pelatihan dan promosi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah XYZ Kantor Cabang Cilegon.

**Research limitations:** Batasan pada penelitian ini hanya untuk melakukan analisis besarnya pengaruh pelatihan dan promosi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah XYZ Kantor Cabang Cilegon.

**Design/methodology/approach:** Metode dalam penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif dengan menggunakan alat bantuan kuesioner dengan skala ordinal 10 poin dan teknik pengambilan sampling pada penelitian ini adalah sampel jenuh. Jumlah sampel yang dipergunakan sebanyak 35 buah untuk menguji tiga (3) hipotesis yang telah ditetapkan. Model *Structural Equation Modeling* dipergunakan untuk menguji signifikansi statistik koefisien jalur.

**Findings:** Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, Promosi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja, Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Promosi

**Kata Kunci:** *Pelatihan, Promosi dan Kinerja Karyawan*

### A. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subjek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode, dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang maksimal apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang tinggi. Memahami pentingnya keberadaan sumber daya manusia maka salah satu upaya yang harus dicapai oleh perusahaan adalah dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Dengan meningkatkan

kualitas sumber daya manusia diharapkan karyawan - karyawan dapat bekerja secara produktif dan profesional, sehingga kinerja yang dicapai nantinya diharapkan akan lebih memuaskan perusahaan sesuai standar kerja yang dipersyaratkan.

Salah satu aspek yang dapat menunjang keberhasilan karyawan dalam mencapai kesuksesan bekerja adalah kemampuan bekerja. Dengan kemampuan bekerja yang memadai karyawan diharapkan dapat mengatasi segala permasalahan pekerjaan sehingga tugas pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih baik. Sehingga kemampuan bekerja dapat ditingkatkan melalui pelatihan. Tujuan diadakannya pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan perusahaan terhadap pegawai dikarenakan perusahaan menginginkan adanya perubahan dalam prestasi kerja pegawai sehingga dapat sesuai dengan tujuan perusahaan. Selanjutnya perusahaan diwajibkan untuk terus berupaya menciptakan kondisi-kondisi tertentu agar karyawan dapat bergairah dalam melakukan pekerjaannya, salah satunya adalah dengan mengadakan promosi. Promosi jabatan memiliki keterkaitan dengan kinerja karena promosi memberikan peranan penting bagi setiap karyawan bahkan menjadi sebuah idaman dan tujuan yang selalu diharapkan. Setiap karyawan berusaha memberikan performa yang terbaik bagi perusahaan dengan harapan bahwa kinerja yang dihasilkan sesuai yang diharapkan oleh perusahaan, sehingga karyawan mendapatkan ganjaran berupa promosi.

Penelitian ini berfokus pada kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah XYZ Kantor Cabang Cilegon. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi tersebut untuk meningkatkannya. Kinerja menurut Mangkunegara (2017:67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Beberapa cara untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberikan pelatihan dan memberikan promosi kepada karyawan agar dapat memotivasi karyawan untuk lebih meningkatkan lagi kinerjanya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan serta promosi terhadap kinerja karyawan Pada PT. Bank Syariah XYZ Kantor Cabang Cilegon.

### Fenomena bisnis

Fenomena yang terjadi pada PT. Bank Syariah XYZ Kantor Cabang Cilegon adalah beberapa karyawan yang ada masih memiliki tingkat penilaian kinerja yang kurang. perusahaan dalam menentukan kinerja karyawan dilakukan melalui penilaian kinerja. Aspek yang dinilai meliputi: tingkat kejujuran dalam bekerja, tingkat kehadiran pegawai, tingkat hasil kerja sesuai target, tingkat kerjasama antar karyawan, tingkat kerjasama dengan pimpinan, tingkat pengetahuan yang mendukung pelaksanaan tugas, tingkat kemampuan membentuk teamwork, dan tingkat pendidikan yang dimiliki karyawan.

**Tabel 1.**  
**Hasil Penilaian Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah XYZ**  
**Kantor Cabang Cilegon 2021**

| No | Jabatan                     | Jumlah | A<br>28.5% | B<br>25.7% | C<br>22.9% | D<br>22.9% |
|----|-----------------------------|--------|------------|------------|------------|------------|
| 1  | Branch Manager              | 1      | 1          | -          | -          | -          |
| 2  | Business Manager            | 1      | -          | 1          | -          | -          |
| 3  | Branch Operational Service  | 2      | 1          | 1          | -          | -          |
| 4  | Customer Service Supervisor | 2      | 1          | 1          | -          | -          |

|   |                    |           |           |          |          |          |
|---|--------------------|-----------|-----------|----------|----------|----------|
| 5 | Customer Service   | 5         | 2         | 1        | 1        | 1        |
| 6 | Teller             | 4         | 1         | 1        | 2        | -        |
| 7 | Staff Admin & Umum | 13        | 3         | 2        | 4        | 4        |
| 8 | Staff Pemasaran    | 7         | 1         | 2        | 1        | 3        |
|   | <b>Jumlah</b>      | <b>35</b> | <b>10</b> | <b>9</b> | <b>8</b> | <b>8</b> |

Sumber: PT. Bank Syariah XYZ Kantor Cabang Cilegon 2021

**Tabel 2.**

Pra Survey February 2022

Pengaruh Pelatihan dan Promosi terhadap Kinerja

| No | Usia          | Pengaruh Pelatihan dan Promosi terhadap Kinerja |              | Persentase (%) |               |
|----|---------------|-------------------------------------------------|--------------|----------------|---------------|
|    |               | Setuju                                          | Tidak Setuju | Setuju         | Tidak Setuju  |
| 1  | <21 Tahun     | 0                                               | 0            | 0%             | 0%            |
| 2  | 21 - 25 Tahun | 3                                               | 1            | 13,04%         | 4,35%         |
| 3  | 26 - 30 Tahun | 5                                               | 2            | 21,74%         | 8,70%         |
| 4  | 31 - 35 Tahun | 4                                               | 3            | 17,39%         | 13,04%        |
| 5  | 36 - 40 Tahun | 2                                               | 2            | 8,70%          | 8,70%         |
| 6  | 41 - 45 Tahun | 0                                               | 0            | 0%             | 0%            |
| 7  | > 46 Tahun    | 1                                               | 0            | 4,35%          | 0%            |
|    | <b>Jumlah</b> | <b>15</b>                                       | <b>8</b>     | <b>65,22%</b>  | <b>34,78%</b> |

Sumber : Data primer 2022

Berdasarkan pra survey yang dilakukan pada 23 orang karyawan PT. Bank Syariah XYZ Kantor Cabang Cilegon, ditemukan sebanyak 15 orang (65,22%) responden setuju bahwa ada pengaruh pelatihan dan promosi terhadap kinerja. Sedangkan, 8 orang (34,78%) menyatakan tidak setuju karena dirasa ada faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja selain pelatihan dan promosi.

## **B. KAJIAN PUSTAKA**

### **1. Kinerja**

Kinerja menurut Mangkunegara (2017:67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang).

Menurut Simanjuntak **dalam** Widodo (2015:131), Kinerja adalah tingkatan pencapaian, hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Simanjuntak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat

pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.

Menurut Mathis dan Jackson (2011:378) Kinerja karyawan adalah mempengaruhi seberapa banyak kontribusi kepada organisasi. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Pada umumnya terdapat beberapa indikator kinerja karyawan antara lain:

- 1) Kuantitas dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
- 2) Kualitas dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 3) Ketepatan waktu dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia.
- 4) Kehadiran, tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan.
- 5) Kemampuan bekerja sama, diukur dari kemampuan karyawan dalam bekerjasama dengan rekan kerja dan lingkungannya.

## 2. Pelatihan

Pelatihan termasuk dalam fungsi operasional dari manajemen sumber daya manusia yaitu pengembangan sumber daya manusia. Menurut Rae **dalam** Sofyandi (2013: 113): Pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya lebih efektif dan efisien.

Pelatihan menurut Sinambela (2016:169) merupakan salah satu faktor penting dalam pengembangan sumber daya manusia, pendidikan dan pelatihan tidak hanya menambah pengetahuan, tetapi juga meningkatkan keterampilan bekerja sehingga meningkatkan produktivitas dalam bekerja.

Menurut Sofyandi **dalam** Petra (2018) dimensi program pelatihan yang efektif yang diberikan perusahaan kepada pegawainya dapat diukur melalui:

- 1) Isi pelatihan, yaitu apakah isi program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan, dan apakah pelatihan itu up to date.
- 2) Metode pelatihan, apakah metode pelatihan yang diberikan sesuai untuk subjek itu dan apakah metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.
- 3) Sikap dan keterampilan instruktur, yaitu apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar.
- 4) Lama waktu pelatihan, yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.
- 5) Fasilitas pelatihan, yaitu apakah tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihan, dan apakah makna nya memuaskan.

## 3. Promosi

Menurut Siagian (2015:169), promosi jabatan adalah perpindahan karyawan atau pegawai dari satu jabatan ke jabatan lain atau dari tempat jabatan ke tempat jabatan yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang sebelumnya karyawan tersebut duduki. Dan pada umumnya promosi yang diikuti dengan peningkatan *income* serta fasilitas yang lain. Penghargaan atas hasil kinerja biasanya dinyatakan dalam bentuk promosi jabatan. Seorang karyawan memandang promosi sebagai sesuatu yang paling menarik dibandingkan dengan kompensasi lain, hal ini disebabkan karena promosi bersifat permanen dan berlaku untuk jangka waktu yang lama dan akan menyebabkan kinerja karyawan akan meningkat dengan promosi jabatan yang diberikan.

Menurut Siagian (2015:169), pada umumnya suatu perusahaan atau organisasi telah merumuskan atau mempunyai perencanaan mengenai promosi yang jelas dan terencana. Promosi mempunyai arti penting bagi sebuah perusahaan atau organisasi, karena dengan promosi kestabilan organisasi dan mental karyawan dapat terjamin. Adapun indikator promosi adalah sebagai berikut:

1. Pengalaman  
Dengan pengalaman yang lebih banyak diharapkan kemampuan yang lebih tinggi, ide- ide yang lebih banyak dan sebagainya.
2. Tingkat pendidikan  
Ada juga perusahaan yang mensyaratkan minimal pendidikan untuk dapat dipromosikan pada jabatan tertentu. Alasannya adalah bahwa dengan pendidikan yang lebih tinggi diharapkan pemikiran yang lebih baik.
3. Loyalitas  
Dengan loyalitas yang tinggi dapat diharapkan antara lain tanggung jawab yang lebih besar.
4. Kejujuran  
Untuk promosi jabatan-jabatan tertentu mungkin masalah kejujuran merupakan syarat yang penting. Misalnya untuk jabatan kasir pada umumnya syarat kejujuran merupakan syarat utama yang harus diperhatikan.
5. Tanggung jawab  
Kadang-kadang sering kali suatu perusahaan diperlukan suatu tanggung jawab yang cukup besar, sehingga masalah tanggung jawab merupakan syarat utama untuk promosi jabatan.
6. Kepandaian bergaul  
Misalnya jabatan untuk salesman adalah sangat penting untuk menetapkan kepandaian bergaul sebagai suatu syarat promosi jabatan.
7. Prestasi kerja  
Pada umumnya setiap perusahaan selalu mencantumkan syarat untuk prestasi kinerjanya.
8. Inisiatif dan kreatif  
Untuk syarat promosi jabatan terhadap jabatan tertentu, mungkin syarat tingkat inisiatif dan kreatif merupakan syarat yang harus diperhatikan. Hal ini disebabkan karena untuk jabatan tersebut sangat diperlukan inisiatif dan kreatif.

#### **4. Pengembangan Hipotesis**

##### **Hubungan antara Pelatihan ( $X_1$ ) dan Kinerja ( $Y$ )**

McShane dan Glinow (2017), mengemukakan bahwa kinerja karyawan yang rendah tidak hanya disebabkan oleh kesalahan karyawan itu sendiri, namun ada kemungkinan pola kepemimpinan dari pemimpin yang kurang tepat.

Pelatihan karyawan dalam mendukung keahlian dalam hal pekerjaan mereka. Werner dan DeSimone (2006), menjelaskan program pelatihan tidak hanya mengembangkan karyawan tetapi juga membantu organisasi memanfaatkan sumber daya manusia mereka sebaik mungkin untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, tampaknya wajib bagi perusahaan untuk merencanakan program pelatihan seperti itu bagi karyawannya untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensinya di tempat kerja.

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Petra Theresia (2018) dan Hermawati (2021) yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian,

*H<sub>1</sub>: Pelatihan secara positif berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja*

##### **Hubungan antara Promosi ( $X_2$ ) dan Kinerja ( $Y$ )**

Promosi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan (Citra Ayu Ningsi dkk, 2016; Puspita Rinny dkk, 2020; Siswoyo Haryonoa dkk, 2020). Semakin banyak promosi yang diberikan dalam suatu perusahaan maka akan menimbulkan motivasi, akhirnya akan meningkatkan kinerja individu karyawan. Berdasarkan penelitian Afrida Hayati Ritonga, Angreni Atmei Lubis (2015) dan Wahyu Maulana (2019), menunjukkan bahwa promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

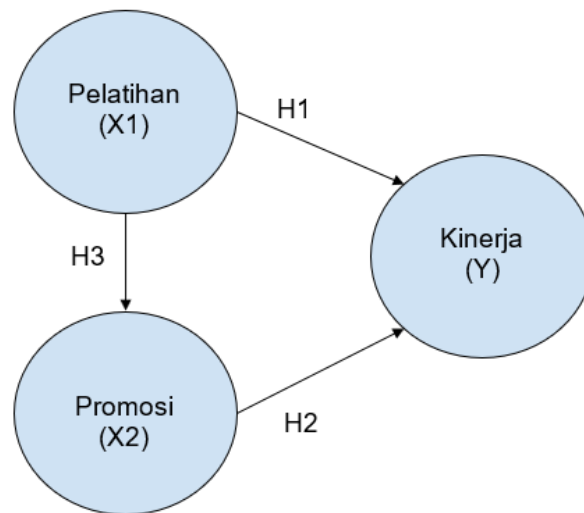
*H<sub>2</sub> : Promosi secara positif berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja*

### Hubungan antara Pelatihan (X<sub>1</sub>) dan Promosi (X<sub>2</sub>)

Menurut Saiful dan Sofia (2020), pelatihan berpengaruh terhadap promosi jabatan, dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan terhadap promosi jabatan. Dengan adanya program pelatihan dan promosi jabatan yang baik dan sesuai dengan kebutuhan maka akan berpengaruh perubahan sikap dan prestasi kerja karyawan. Dengan bertambahnya pengetahuan dan keterampilan berarti bertambahnya kemampuan dalam melakukan pekerjaan, sehingga penambahan kemampuan tersebut terhadap pelatihan maka kesempatan untuk dipromosi lebih besar. Dengan adanya promosi jabatan maka kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri terpenuhi dan ini akan memotivasi karyawan dalam bekerja lebih baik.

*H<sub>3</sub>: Pelatihan secara positif berpengaruh dan signifikan terhadap promosi*

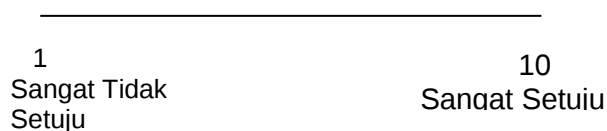
### 5. Model Penelitian



**Gambar 1.** Model Penelitian  
Sumber: Diolah dalam penelitian, 2022.

### C. METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian adalah dengan menggunakan penelitian kuantitatif. Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. Bank Syariah XYZ Kantor Cabang Cilegon. Dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh sebanyak 35 orang responden, kemudian diolah dengan menggunakan aplikasi Smart PLS Ver 3.3.7. Metode pengumpulan data yang digunakan menggunakan 2 metode diantaranya penyebaran kuesioner dilakukan melalui kuesioner online atau google form dan juga melakukan wawancara kepada beberapa karyawan atau responden. Kuesioner adalah sekelompok pertanyaan yang diformulasikan secara tertulis dengan tujuan untuk mencari pendapat responden, dan biasanya jawaban disediakan dalam bentuk alternatif yang hampir serupa. Pengukuran menggunakan skala ordinal dengan skor ordinal 1-10 yang menyatakan sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju.



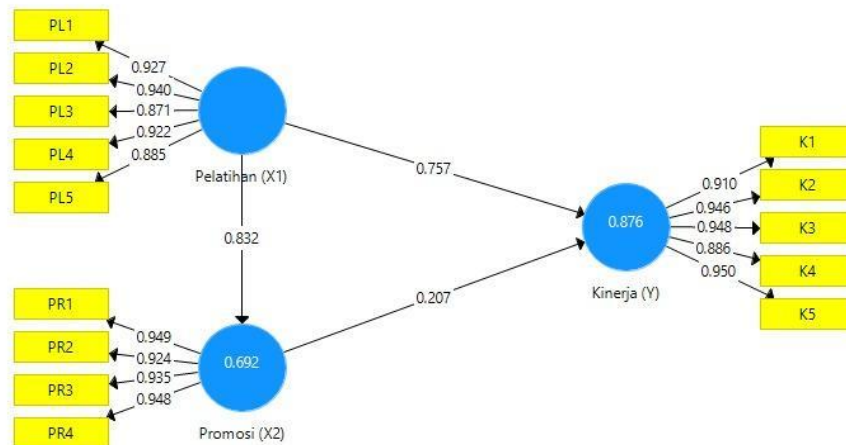
**Gambar 2.** Skala Ordinal

## D. HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

### 1. Hasil Analisa Outer Model

Uji validitas memiliki tujuan untuk memperhatikan seberapa baik sebuah teknik, instrument atau proses dalam mengukur dari suatu konsep.

Menurut Yamin dan Kurniawan (2011) indikator yang memiliki nilai loading factor antara 0.5 – 0.6 dapat diterima. Hasil uji validitas dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



**Gambar 3.** Uji Validitas (Outer Model Awal)

Sumber: Diolah dalam penelitian, 2022

Pada gambar 3 di atas dapat dilihat nilai dari *loading factor* untuk variabel pelatihan, variabel promosi dan variabel kinerja seluruh indikator memiliki nilai *loading factor* lebih besar dari 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada indikator yang harus dikeluarkan dan dapat didefinisikan bahwa terdapat hubungan setiap indikator dengan variabel latennya. Sehingga dengan hasil tersebut di atas pengujian bisa dilanjutkan ke tahap selanjutnya.

### 2. Uji Reliabilitas (Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*)

#### Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Instrumen reliabilitas dalam penelitian ini diukur dengan dua kriteria yaitu nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Penggunaan *cronbach's alpha* cenderung menaksir lebih rendah reliabilitas variabel dibandingkan *composite reliability* sehingga disarankan untuk menggunakan *composite reliability* (Haryono, 2017). Sebuah konstruk dapat dikatakan reliabel apabila nilai *cronbach's alpha* lebih besar 0,70.

**Tabel 3.**

Uji Reliabilitas (Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*)

| Matrix         | Cronbach's Alpha | rho_A | Reliabilitas Komposit | Rata-rata Varians Diekstrak (AVE) |
|----------------|------------------|-------|-----------------------|-----------------------------------|
| Kinerja (Y)    | 0.960            | 0.961 | 0.969                 | 0.862                             |
| Pelatihan (X1) | 0.947            | 0.949 | 0.960                 | 0.827                             |
| Promosi (X2)   | 0.955            | 0.958 | 0.968                 | 0.882                             |

Sumber: Diolah dalam penelitian, 2022

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan bahwa semua variabel penelitian memiliki nilai composite reliability dan cronbach's alpha diatas 0,70. Oleh karena itu indikator yang digunakan dalam variabel penelitian ini dikatakan reliabel. Sedangkan untuk menguji validitas menggunakan nilai *average variance extracted* (AVE) dengan nilai batas diatas 0,50. Pada tabel 3 terlihat bahwa semua variabel memiliki nilai AVE diatas 0,50. Hal ini dapat diartikan bahwa keseluruhan indikator dan variabel dinyatakan valid.

### Pengujian Structural Model

#### R Square

Pengujian structural model dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan R square dari model penelitian. Nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen tertentu terhadap variabel dependen. Nilai estimasi R Square dapat dilihat pada Tabel 4 dibawah ini.

**Tabel 4.**  
Koefisien Determinasi R<sup>2</sup>

| Matrix       | R Square | R Square Adjust |
|--------------|----------|-----------------|
| Kinerja (Y)  | 0.876    | 0.868           |
| Promosi (X2) | 0.692    | 0.682           |

Sumber : Diolah dalam penelitian, 2022

Berdasarkan tabel 4 diketahui bahwa nilai R-square untuk variabel kinerja 0,876 yang dapat diinterpretasikan bahwa besarnya pengaruh variabel pelatihan terhadap kinerja adalah 87% sedangkan sisanya yaitu 13% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini. Nilai R-square untuk variabel promosi sebesar 0,692 yang artinya bahwa 69% variabel promosi dipengaruhi oleh variabel pelatihan kerja, sedangkan sisanya sebesar 31% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

### Uji Hipotesis

**Hipotesis diterima apabila** Nilai *T statistic* > *T table* (1.960); atau nilai *P values* < 0.05.

**Tabel 5.**  
Uji Hipotesis (*Path Coefficients*)

| Pengaruh Langsung             | Original Sample | Sample Mean | Standard Deviation | T-Statistic | P Values | Evaluation |                 |
|-------------------------------|-----------------|-------------|--------------------|-------------|----------|------------|-----------------|
| Pelatihan (X1) → Kinerja (Y)  | 0.757           | 0.673       | 0.243              | 3.117       | 0.002    | Positive   | Significant     |
| Promosi (X2) → Kinerja (Y)    | 0.207           | 0.288       | 0.253              | 0.818       | 0.414    | Positive   | Not Significant |
| Pelatihan (X1) → Promosi (X2) | 0.832           | 0.841       | 0.075              | 11.123      | 0.000    | Positive   | Significant     |

Sumber: Diolah dalam penelitian, 2022

### 3. Hasil

#### Pengujian Hipotesis 1

**H<sub>1</sub>: Semakin berkualitas Pelatihan maka kinerja karyawan semakin meningkat**

Berdasarkan Tabel 5 terlihat bahwa Pelatihan terhadap Kinerja berpengaruh signifikan dengan arah positif, ini dapat dilihat dari nilai t-statistics sebesar 3,117 > 1,960 atau bisa dilihat dari p value yang bernilai sebesar 0,002 < 0,05. Nilai original sampel sebesar 0,757 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Pelatihan terhadap Kinerja adalah positif.

Dengan demikian **hipotesis pertama diterima**. Artinya pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja.

**H<sub>2</sub>: Semakin banyaknya Promosi maka kinerja karyawan semakin meningkat**

Berdasarkan Tabel 5 terlihat bahwa Promosi terhadap Kinerja tidak berpengaruh signifikan dengan arah positif, ini dapat dilihat dari nilai t-statistics sebesar  $0,818 < 1,960$  atau bisa dilihat dari *p value* yang bernilai sebesar  $0,414 > 0,05$ . Nilai original sampel sebesar 0,207 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Promosi terhadap Kinerja adalah positif. Dengan demikian **hipotesis kedua tidak diterima**. Artinya promosi tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja.

**H<sub>3</sub>: Semakin berkualitas Pelatihan maka semakin banyak promosi karyawan**

Berdasarkan Gambar 4.5 terlihat bahwa Pelatihan terhadap Promosi berpengaruh signifikan dengan arah positif, ini dapat dilihat dari nilai t-statistics sebesar  $11,123 > 1,960$  atau bisa dilihat dari *p value* yang bernilai sebesar  $0,00 < 0,05$ . Nilai original sampel sebesar 0,832 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Pelatihan terhadap Promosi adalah positif. Dengan demikian **hipotesis ketiga diterima**. Artinya pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap promosi.

**4. Pembahasan**

**1) Hubungan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah XYZ Kantor Cabang Cilegon**

Dari pengujian hasil penelitian, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Pelatihan terhadap Kinerja di PT. Bank Syariah XYZ Kantor Cabang Cilegon. Hal ini sesuai dengan hasil *path coefficients* dengan nilai original sampel 0,757 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Pelatihan terhadap Kinerja adalah positif dengan nilai t-hitung 3,117 lebih besar dari nilai t-tabel 1,96 dan nilai *p-value* 0,002 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat dikatakan variabel Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Hasil ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik Pelatihan yang diberikan kepada karyawan maka akan semakin meningkat kinerja karyawan dan sebaliknya jika Pelatihan yang diberikan buruk maka kinerja pada karyawan akan rendah. Hasil penelitian didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Petra Theresia (2018) dan Hermawati (2021) yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hal ini sejalan dengan apa yang dilakukan perusahaan kepada karyawannya dalam memberikan pelatihan. Karyawan yang diberikan pelatihan pastinya akan bertambah kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah XYZ Kantor Cabang Cilegon akan meningkat.

Menurut analisa peneliti berdasarkan wawancara kepada responden menyatakan bahwa pelatihan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sangatlah dibutuhkan, karena dengan adanya pelatihan akan meningkatkan pengetahuan, kemampuan kinerja karyawan dalam hal keterampilan, kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan, meningkatkan produktivitas karyawan dan karyawan akan semakin memahami tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

**2) Hubungan promosi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah XYZ Kantor Cabang Cilegon**

Dari pengujian hasil penelitian, terdapat pengaruh positif namun tidak berpengaruh signifikan antara Promosi terhadap Kinerja di PT. Bank Syariah XYZ Kantor Cabang Cilegon. Hal ini sesuai dengan hasil *path coefficients* dengan nilai original sampel 0,207 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Promosi terhadap Kinerja adalah positif

dengan nilai *t*-hitung 0,818 lebih kecil dari nilai *t*-tabel 1,96 dan nilai *p-value* 0,414 lebih besar dari 0,05 sehingga dapat dikatakan variabel Promosi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Hasil Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Ardi & Sukmasari, 2017) yang menyatakan bahwa Promosi jabatan tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian ini tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh (Haryono et al, 2020) yang menunjukkan bahwa Promosi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja.

Menurut hasil analisa peneliti berdasarkan wawancara pada beberapa responden menyebutkan bahwa promosi tidak berpengaruh terhadap kinerja karena promosi pada perusahaan tersebut masih sedikit, hal ini juga dikarenakan adanya manajerial yang masih baru untuk melakukan promosi yang masih dalam masa transisi yang dialami PT. Bank Syariah XYZ Kantor Cabang Cilegon.

### **3) Hubungan pelatihan terhadap promosi pada karyawan pada PT. Bank Syariah XYZ Kantor Cabang Cilegon**

Dari pengujian hasil penelitian, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Pelatihan terhadap Promosi di PT. Bank Syariah XYZ Kantor Cabang Cilegon. Hal ini sesuai dengan hasil *path coefficients* dengan nilai original sampel 0,832 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Pelatihan terhadap Promosi adalah positif dengan nilai *t*-hitung 11,123 lebih besar dari nilai *t*-tabel 1,96 dan nilai *p-value* 0,00 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat dikatakan variabel Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Promosi. Hasil ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin berkualitas Pelatihan yang diberikan kepada karyawan maka akan semakin meningkat Promosi karyawan dan sebaliknya jika Pelatihan yang diberikan buruk maka Promosi pada karyawan akan rendah. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Menurut Saiful dan Sofia (2020), pelatihan berpengaruh terhadap promosi jabatan, dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan terhadap promosi jabatan. Dengan adanya program pelatihan dan promosi jabatan yang baik dan sesuai dengan kebutuhan maka akan berpengaruh perubahan sikap dan prestasi kerja karyawan.

Pada PT. Bank Syariah XYZ Kantor Cabang Cilegon pelatihan yang diberikan perusahaan pada karyawannya memberikan dampak yang positif terhadap promosi jabatan. Hal ini menunjukkan dengan pelatihan dapat mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja untuk meningkatkan kinerjanya agar suatu saat nanti dapat dipromosikan.

Menurut hasil analisa peneliti berdasarkan wawancara dengan responden menyatakan promosi berpengaruh terhadap promosi karena hal ini sesuai dengan salah satu syarat yang dibutuhkan perusahaan dalam mempromosikan karyawannya, dengan ini dapat mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja untuk meningkatkan kinerjanya agar suatu saat nanti dapat dipromosikan.

## **E. KESIMPULAN DAN IMPLIKASI MANAJERIAL**

### **Kesimpulan**

Adapun pengujian hipotesis dengan cara statistik terhadap pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependennya menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.
- 2) Promosi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja.
- 3) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Promosi.

### **Implikasi Manajerial**

1. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pada karyawan PT. Bank syariah XYZ di Kantor Cabang Cilegon. Pelatihan

- yang tinggi akan mengakibatkan bertambahnya kemampuan karyawan dalam bekerja dan dapat meningkatkan Kinerja. Berdasarkan hal tersebut, dapat menjadi acuan bagi pihak manajemen PT. Bank syariah XYZ di Kantor Cabang Cilegon untuk mempertahankan Pelatihan yang diberikan kepada karyawan dengan meningkatkan indikator Kompetensi peserta pelatihan atau karyawan.
2. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa Promosi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja pada karyawan PT. Bank syariah XYZ di Kantor Cabang Cilegon. Promosi yang diberikan perusahaan pada karyawan akan memberikan dampak positif pada kinerja karyawan, namun kurangnya jumlah promosi yang dilakukan perusahaan masih sedikit karena terjadinya perubahan manajerial dan perusahaan masih dalam tahap transisi.
  3. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Promosi pada karyawan PT. Bank syariah XYZ di Kantor Cabang Cilegon. Pelatihan yang tinggi akan mengakibatkan meningkatnya Promosi, karena dengan karyawan diberi pelatihan maka kemampuan dan pengalaman karyawan akan bertambah. Dalam hal ini sesuai dengan salah satu syarat yang dibutuhkan perusahaan dalam mempromosikan karyawannya, dengan ini dapat mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja untuk meningkatkan kinerjanya agar suatu saat nanti dapat dipromosikan. Berdasarkan hal tersebut, dapat menjadi acuan bagi pihak manajemen PT. Bank syariah XYZ di Kantor Cabang Cilegon untuk mempertahankan Pelatihan yang diberikan kepada karyawan agar semakin meningkatnya jumlah promosi jabatan sehingga dengan begitu dapat mempengaruhi dan merubah perilaku karyawan ke arah yang lebih baik, seperti sikap, kedisiplinan, kompetensi, dan lain sebagainya. Kemudian perusahaan juga harus memperhatikan indikator dengan meningkatkan indikator pendidikan yang mana hasil outer factor paling rendah dibandingkan indikator lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurahman, F. (2006). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dessler, Gary. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1*. Jakarta: PT. Indeks.
- Dessler, G. (2007). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Indeks.
- Edison. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke-1. Bandung : Alfabeta
- Fahmi, Irham. (2016). Human Resource Management, theory and application, Bandung: Alfabeta.
- Flippo, Edwin, (1996). Manajemen Personalia Edisi 2, Erlangga. Jakarta.
- Ghozali, I. (2015). Partial Least Square: Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris Edisi 2. Semarang: Universitas Diponegoro
- Handoko, H. 2018. Manajemen Edisi Kedua. Yogyakarta BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2017, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Henry Simamora, (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ketiga. STIE YKPN, Yogyakarta.
- L. Mathis, Robert & H. Jackson, John. 2011. Human Resource Management (edisi 10). Jakarta : Salemba Empat.
- M. Manullang, (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia. BPFE Yogyakarta, Yogyakarta
- Malayu S. P. Hasibuan, (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Bumi Aksara, Jakarta.

- Mangkuprawira, TB. S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mangkunegara, AA. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nitisemito, Alex, (1986). *Manajemen Personal*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Rivai, V. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari teori ke praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Riski et al (2018: 78). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Non Medis Rs Islam Siti Khadijah Palembang)* – Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan Tahun XV No 2, Oktober 2018.
- Robbins, S., and T. A. J. (2019). *Organizational behavior* 18ed.
- Siagian, S. P. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, Lijan Poltak (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sofyandi. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita
- Susilo Martoyo, (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Wahyudi, Bambang, (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sulita, Bandung