

**PENGARUH STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA INSANI
TERHADAP PENINGKATAN KINERJA DAN MUTU PELAYANAN
PADA PT. BANK MUAMALAT INDONESIA, Tbk
CABANG MEDAN**

TESIS

Oleh :

SARI REZEKI HARAHAP

Nim : 91214043380



**PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN
2016**

**PENGARUH STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA INSANI
TERHADAP PENINGKATAN KINERJA DAN MUTU PELAYANAN
PADA PT. BANK MUAMALAT INDONESIA, Tbk
CABANG MEDAN**

TESIS

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Magister Ekonomi (ME)
Pada Jurusan Ekonomi Islam
UIN Sumatera Utara**

Oleh :

SARI REZEKI HARAHAHAP

Nim : 91214043380



**PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN
2016**

SURAT PERNYATAAN

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : **SARI REZEKI HARAHAP**
NIM : 91214043380
Tempat/Tgl. Lahir : Medan, 31 Januari 1992
Pekerjaan : Mahasiswa Program Pascasarjana UIN-SU Medan
Alamat : Jl. Dame Gang Rukun No. 14 Medan

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul "**PENGARUH STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA INSANI TERHADAP PENINGKATAN KINERJA DAN MUTU PELAYANAN PADA PT. BANK MUAMALAT INDONESIA, TBK CABANG MEDAN**" benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya.

Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan di dalamnya, sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Medan, 05 Agustus 2016

Yang Membuat Pernyataan



Sari Rezeki Harahap
Nim. 91214043380

PERSETUJUAN

Tesis Berjudul:

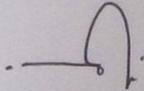
**PENGARUH STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
INSANI TERHADAP PENINGKATAN KINERJA DAN
MUTU PELAYANAN PADA PT. BANK
MUAMALAT INDONESIA, Tbk
CABANG MEDAN**

Oleh:

SARI REZEKI HARAHAH
NIM. 91214043380

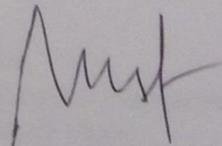
Dapat disetujui dan disahkan sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar
Magister Ekonomi Islam (M.E.I) pada Program Studi Ekonomi Islam
Program Pascasarjana UIN Sumatera Utara – Medan

Pembimbing I



Dr. Andri Soemitra, MA
NIP. 19760507 200604 1 002

Pembimbing II



Dr. Muhammad Yusuf, M.Si
NIP. 19610815 198703 1 001

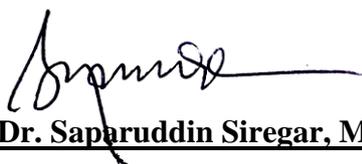
PENGESAHAN

Tesis berjudul ” **Pengaruh Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani Terhadap Peningkatan Kinerja Dan Mutu Pelayanan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan)**”, an. Sari Rezeki Harahap, Nim 91214043380 Program Studi Ekonomi Islam telah dimunaqasyahkan dalam sidang munaqasyah Program Pasca Sarjana UIN Sumatera Utara Medan pada tanggal 16 Agustus 2016.

Tesis ini telah diterima sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Ekonomi (M.E) pada Program Studi Ekonomi Islam.

Medan, 16 Agustus 2016
Panitia Sidang Munaqasyah Tesis
Program Studi Ekonomi Islam
Pascasarjana UIN-SU Medan

Ketua



Dr. Saparuddin Siregar, MA.

NIP :19630718 200112 1 001

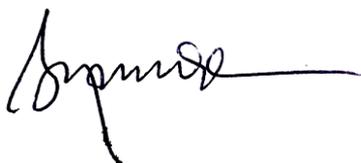
Sekretaris



Dr. Muhammad Ridwan, M.A

NIP : 19760820 200312 1 004

Anggota :



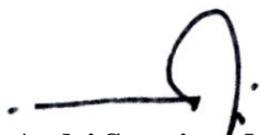
Dr. Saparuddin Siregar, MA.

NIP :19630718 200112 1 001



Dr. Muhammad Ridwan, M.A

NIP : 19760820 200312 1 004



Dr. Andri Soemitra, MA

NIP : 19760507 200604 1 002



Dr. Muhammad Yusuf, M.Si

NIP : 19610815 198703 1 001

Mengetahui :

Direktur PPS UIN-SU



Prof. Dr. H. Ramli Abdul Wahid, MA

NIP : 19580815 198503 1 007



**PENGARUH STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
INSANI TERHADAP PENINGKATAN KINERJA DAN MUTU
PELAYANAN PADA PT. BANK MUAMALAT
INDONESIA, Tbk CABANG MEDAN**

(Sari Rezeki Harahap)

ABSTRAK

Nama : Sari Rezeki Harahap
Nim : 91214043380
Konsentrasi : Ekonomi Islam
Tempat/Tgl Lahir : Medan, 31 Januari 1992
Nama Orangtua (Ayah) : Drs. Muhammad Harahap (Alm)
No. Alumni : Un. 11. S2/2529/PS.EKNI/2016
IPK : 3,62
Yudisium : Amat Baik
Pembimbing : 1. Dr. Andri Soemitra, MA
2. Dr. Muhammad Yusuf, M.Si

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh langsung dan tidak langsung variabel kualitas peserta, instruktur, materi, fasilitas terhadap kinerja dan mutu pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan. Yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan. Metode penelitian yang digunakan yaitu pendekatan *kuantitatif* dengan menggunakan analisis jalur dengan model regresi linier berganda didukung dengan uji model dan uji statistik dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 16.

Dari hasil penelitian yang dilakukan, penulis menyimpulkan bahwa penelitian ini menghasilkan koefisien determinasi (R-square) pada model struktural 1 yaitu sebesar 45,6% variabel kualitas peserta, instruktur, materi dan fasilitas mempengaruhi mutu pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan, sedangkan 54,4% dijelaskan oleh variabel lain. Hasil koefisien determinasi (R-square) pada model struktural 2 yaitu sebesar 62,3% variabel kualitas peserta, instruktur, materi dan fasilitas mempengaruhi kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan, sedangkan 37,7% dijelaskan oleh variabel lain. Secara simultan pada model struktural 1 menunjukkan variabel kualitas peserta, instruktur, materi dan fasilitas mempengaruhi mutu pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan, hal ini ditunjukkan oleh nilai $F_{hitung} (7,33) > F_{tabel} (2,49)$. Secara simultan pada model struktural 2 menunjukkan variabel kualitas peserta, instruktur, materi dan fasilitas mempengaruhi kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan, hal ini ditunjukkan oleh nilai $F_{hitung} (14,475) > F_{tabel} (2,64)$. Secara parsial pada model struktural 1 menunjukkan variabel kualitas peserta, instruktur, materi dan fasilitas mempengaruhi mutu pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan. Secara parsial pada model struktural 2 menunjukkan variabel kualitas peserta, instruktur, materi dan fasilitas mempengaruhi kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan. Hasil analisis uji signifikansi pengaruh tidak langsung menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung dari variabel kualitas peserta, instruktur, materi dan fasilitas terhadap mutu pelayanan melalui variabel kinerja secara signifikan.

Kata Kunci: Pengembangan SDI (Kualitas Peserta, Instruktur, Materi, Fasilitas), Kinerja dan Mutu Pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan

ABSTRACT

Thesis Title : The Influence Of Human Resource Development Strategy To Improving The Performance And Quality Of Service At PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Branch Medan

Writer : Sari Rezeki Harahap

Nim : 91214043380

**Adviser : 1. Dr. Andri Soemitra, MA
2. Dr. Muhammad Yusuf, M.Si**

This study aims to determine how much influence the direct and indirect variable among quality of the participants, instructors, materials, facilities on the performance and quality of service at PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Branch Medan. The sample in this study are employees of Bank Muamalat Indonesia, Tbk Branch Medan. The research method used is quantitative approach using path analysis with multiple linear regression model is supported by test models and statistical tests using SPSS version 16.

From the research conducted, the author conclude that this study resulted in the coefficient of determination (R-square) on a structural model 1 that is equal to 45.6% which the variable quality of the participants, instructors, materials and facilities affect service quality at PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Branch Medan, while 54.4% is explained by other variables. The coefficient of determination (R-square) on a structural model 2 is equal to 62.3% which the variable quality of the participants, instructors, materials and facilities affect the performance at PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Branch Medan, while 37.7% is explained by other variables. Simultaneously, the structural model 1 shows the quality of the participants, instructors, materials and facilities affect service quality at PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Branch Medan, this is indicated by the value of $F (7.33) > F \text{ table } (2.49)$. Simultaneously the structural model 2 shows the variable quality of the participants, instructors, materials and facilities affect the performance at PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Branch Medan, it is intended by F statistics $(14.475) > F \text{ table } (2.64)$. Partially, on the structural model 1 shows the variables among quality of the participants, instructors, materials and facilities affect service quality at PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Branch Medan. On the structural model 2 shows, partially, among the quality of participants, instructors, materials and facilities affect the performance at PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Branch Medan. The results of the analysis of indirect influence significance test showed indirect effect of the quality of the participants, instructors, materials and facilities to the quality of services through the variable performance significantly.

Keywords: Human Resource Development (Quality of participants, instructors, materials, facilities), the performance and quality of service at PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Branch Medan.

تأثير استراتيجية تنمية موارد الطاقة البشرية على ترقية الأداء وجودة الخدمة لدى
بنك معاملات إندونيسيا، فرع ميدان

الملخص

الكاتبة : ساري رزقي هارهب
رقم دفتر القيد : 91214043380
المشرف الأول : الدكتور أندري سومطرة، MA
المشرف الثاني : الدكتور محمد يوسف، M.Si

هدفت هذه الدراسة لمعرفة مدى تأثير المباشر وغير المباشر من متغيرات جودة المشاركين، والمدربين، والمواد، والمرافق على الأداء وجودة الخدمة في بنك معاملات إندونيسيا فرع ميدان. العينات في هذه الدراسة هي موظفو بنك معاملات إندونيسيا فرع ميدان. النهج مستخدم هو أسلوب البحث كمي، أي باستخدام تحليل المسار مع نموذج انحدار متعدد الخطي المدعم مع نماذج الاختبار والاختبارات الإحصائية باستخدام برنامج SPSS الإصدار 16.

من نتائج الدراسة التي أجريت عليها، استخلص الباحثة أن في هذه الدراسة حصلت قيمة معامل التحديد (R-square) في نموذج هيكل الأول 45,6 في المائة، أي 45,6 في المائة متغيرات جودة المشاركين، والمدربين، والمواد، والمرافق تأثرت على الأداء وجودة الخدمة في بنك معاملات إندونيسيا فرع ميدان، بينما 54,4 في المائة أوضحتها المتغيرات الأخرى. وأما نتائج قيمة معامل التحديد (R-square) في نموذج الهيكل الثاني 62,3 في المائة أي متغيرات جودة المشاركين، والمدربين، والمواد، والمرافق تأثرت على الأداء وجودة الخدمة في بنك معاملات إندونيسيا فرع ميدان، بينما 37,7 في المائة أوضحتها المتغيرات الأخرى. في نفس الوقت على وجه المشاركة أشارت نموذج الهيكل الأول إلى أن متغيرات جودة المشاركين، والمدربين، والمواد، والمرافق تأثرت على الأداء وجودة الخدمة في بنك معاملات إندونيسيا فرع ميدان، يدل على ذلك قيمة F الحساب (7,33) أكبر من F الجدول (2,49). وفي نفس الوقت أشارت نموذج الهيكل الثاني على وجه المشاركة إلى أن متغيرات جودة المشاركين، والمدربين، والمواد، والمرافق تأثرت على الأداء وجودة الخدمة

في بنك معاملات إندونيسيا فرع ميدان، يدل على ذلك قيمة F الحساب (14,475) أكبر من F الجدول (2,64). وأما على وجه الجزئي أشارت نموذج الهيكل الأول إلى أن متغيرات جودة المشاركين، والمدربين، والمواد، والمرافق تأثرت أيضا على الأداء وجودة الخدمة في بنك معاملات إندونيسيا فرع ميدان. وأما على وجه الجزئي أشارت نموذج الهيكل الثاني إلى أن متغيرات جودة المشاركين، والمدربين، والمواد، والمرافق تأثرت على الأداء وجودة الخدمة في بنك معاملات إندونيسيا فرع ميدان. ونتائج تحليل التأثير تؤكد أن هناك تأثير غير مباشر من متغيرات جودة المشاركين، والمدربين، والمواد، والمرافق على الأداء وجودة الخدمة في بنك معاملات إندونيسيا فرع ميدان تأثيرا هاما إلى حد كبير.

الكلمات المفتاحية: تنمية موارد الطاقة البشرية (جودة المشاركين، والمدربين، والمواد، والمرافق)، الأداء وجودة الخدمة في بنك معاملات إندونيسيا فرع ميدان.

Harahap, SE, MM. dan terakhir Kakak Rina Adriani Harahap, S.Pdi yang selalu memberikan semangat kepada saya untuk menyelesaikan tesis ini.

8. Terima kasih pula saya ucapkan kepada teman-teman seperjuangan seluruh mahasiswa/i pascasarjana UIN-SU Reguler 2014 yang tak henti-hentinya untuk saling membantu dalam menyelesaikan tesis ini.

Semoga bantuan dan dukungan yang telah diberikan kepada penulis mendapatkan ganjaran yang terbaik dihadapan Allah Swt. Selain itu, penulis juga menyadari bahwa tesis yang sangat sederhana ini, masih banyak kekurangan dan kesalahan. karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun untuk kesempurnaan tesis ini. Dengan demikian, tesis ini diharapkan nantinya dapat bermanfaat bagi khazanah ilmu pengetahuan yang dapat dibaca oleh semua pihak.

Medan, 16 Agustus 2016

Sari Rezeki Harahap
Nim. 91214043380

TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi adalah pengalih-hurufan dari abjad yang satu ke abjad yang lain. Transliterasi Arab-Latin di sini ialah penyalinan huruf-huruf Arab dengan huruf-huruf latin beserta perangkatnya. Pedoman transliterasi Arab-Latin ini berdasarkan Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158 tahun 1987 dan Nomor: 0543bJU/1987.

1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan bahasa Arab dilambangkan dengan huruf, dalam tesis ini sebagian dilambangkan dengan huruf, sebagian dengan tanda, dan sebagian lainnya dilambangkan dengan huruf dan tanda. Di bawah ini dicantumkan daftar huruf Arab dan transliterasinya dalam huruf latin.

No	Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
1	ا	Alif	A	Tidak dilambangkan
2	ب	Ba	B	Be
3	ت	Ta	T	Te
4	ث	Sa	S	Es (dengan titik di atas)
5	ج	Jim	J	Je
6	ح	Ha	H	Ha (dengan titik di atas)
7	خ	Kha	Kh	Ka dan Ha
8	د	Dal	D	De
9	ذ	Zal	Z	Zet (dengan titik di atas)
10	ر	Ra	R	Er
11	ز	Zai	Z	Zet

12	س	Sin	S	Es
13	ش	Syin	Sy	Es dan Ye
14	ص	Sad	S	Es (dengan titik di bawah)
15	ض	Dad	D	De (dengan titik di bawah)
16	ط	Ta	T	Te (dengan titik di bawah)
17	ظ	Za	Z	Zet (dengan titik di bawah)
18	ع	'Ain	'	Koma terbalik
19	غ	Gain	G	Ge
20	ف	Fa	F	Ef
21	ق	Qaf	Q	Kiu
22	ك	Kaf	K	Ke
23	ل	Lam	L	El
24	م	Mim	M	Em
25	ن	Nun	N	En
26	و	Waw	W	We
27	ه	Ha	H	Ha
28	ء	Hamzah	`	Opostrof
29	ي	Ya	Y	Ye

2. Vokal

Vokal bahasa Arab adalah seperti vokal dalam bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal dalam bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
ـَ	Fathah	A	a
ـِ	Kasrah	I	i
ـُ	Dammah	U	u

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu;

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
ـِـَ	Fathah dan ya	Ai	a dan i
ـِـُ	Fathah dan waw	au	a dan u

Contoh:

Kataba : كتب

Fa'ala : فعل

Haula : هول

c. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan tanda	Nama
ـَـَ	Fathah dan alif atau ya	ā	a dan garis di atas

ي <u> </u>	Kasrah dan ya	ī	i dan garis di atas
و <u> </u>	Dammah dan wau	ū	u dan garis di atas

Contoh:

Qala : قال

Qila : قيل

Yaqūlu : يقول

d. *Ta marbutah*

Transliterasi untuk *ta marbūtah* ada dua:

1) *Ta marbutah* hidup

Ta marbūtah yang hidup atau mendapat harkat fathah, kasrah dan dammah, transliterasinya adalah /t/.

2) *Ta marbūtah* mati

Ta marbūtah yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah /h/.

3) Kalau pada kata yang terakhir dengan ta marbūtah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka ta marbūtah itu ditransliterasikan dengan ha (h).

e. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau *tasydīd* yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda syaddah atau tanda tasydīd dalam transliterasi ini tanda syaddah tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddah itu.

Contoh:

Rabbanā : رَبَّنَا

Al-birr : البِر

f. Kata Sandang.

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu: ال , namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah dan kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah.

1) Kata sandang diikuti oleh huruf syamsiah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

2) Kata sandang diikuti oleh huruf qamariah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu..

Contoh:

Ar-rajulu : الرجل

As-sayyidatu : السيدة

Al-qalamu : القلم

Al-badi'u : البديع

Al-jalalu : الجلال

g. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Bila hamzah itu terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif

Contoh :

- Ta'khuzūna : تاخذون

- An-nau' : النوء

- Syai'un : شئى

h. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il* (kata kerja), *isim* (kata benda) maupun *harf*, ditulisterpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya:

Contoh :

Wa innallāha lahua khair ar-rāziqīn	: وان الله اهو خير الر ازقين
Wa innallāha lahua khairurrāziqīn	: وان الله اهو خير الر ازقين
Fa aufū al-kaila wa al-mīzāna	: فاوفو الكيل والميزان
Fa aufū al-kaila wal-mīzāna	: فاوفو الكيل والميزان
Ibrāhīm al-Khalīl	: ابراهيم الخليل
Ibrāhīmūl-Khalīl	: ابراهيم الخليل
Bismillāhi majrehā wa mursāhā	: بسم الله مجر اها ومر سها
Walillāhi 'alan-nāsi hijju al-baiti	: والله على الناس حخ البيت
Man istatā'a ilaihi sabīlā	: من استطاع اليه سبيلا
Walillāhi 'alan-nāsi hijjul-baiti man	: والله على الناس حخ البيت من
Man istatā'a ilaihi sabīlā	: من استطاع اليه سبيل

i. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf capital seperti apa yang berlaku dalam EYD, diantaranya: Huruf capital digunakan untuk menuliskan huruf oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf capital tetap huruf awal nama diri sendiri, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

- Wa mā Muhammadun illā rasūl

- Wa laqad ra'āhu bil-ufuqil-mubin
- Alhamdu lillāhi rabbil – 'alamin

Penggunaan huruf awal capital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, huruf capital tidak dipergunakan

Contoh:

- Nasrun minallāhi wa fathun qarib
- Lillāhi al-amru jami'an
- Wallāhu bikulli syai'in 'alim

j. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman tranliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan ilmu tajwid.karena itu, peresmian pedoman tranliterasi ini perlu disertai dengan ilmu tajwid.

DAFTAR ISI

Halaman

SURAT PERNYATAAN	i
PERSETUJUAN	ii
PENGESAHAN	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	viii
TRANSLITERASI	x
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Batasan Masalah	5
C. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan Penelitian	6
E. Manfaat Penelitian	7
F. Sistematika Penulisan	7
BAB II KAJIAN TEORITIS	
A. Manajemen MSDI	9
1. Pengertian MSDI	9
2. Tujuan MSDI .	11
3. Tantangan MSDI .	11
4. Pengembangan SDI menurut Umar bin Khattab.	12
5. Proteksi SDI	13
B. Pengembangan MSDM	15
1. Pengertian pengembangan.	15
2. Pengertian SDM.	16
3. Pengertian Pengembangan SDM.	17

4. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan SDM	17
5. Tujuan Pengembangan SDM	18
6. Prinsip Pengembangan SDM	23
7. Metode Pengembangan SDM	26
8. Kendala Pengembangan SDM	30
C. Kinerja	31
1. Pengertian Kinerja	32
2. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	33
3. Penilaian Kinerja, Manfaat, Tujuan Dan Fungsi	34
4. Indikator Kinerja	37
D. Mutu Pelayanan	39
1. Pengertian Mutu Pelayanan	39
2. Dimensi Pelayanan	40
3. Dimensi Pelayanan Dalam Perspektif Islam	43
E. Hasil Penelitian Terdahulu Yang Relevan	47
F. Kerangka Penelitian	49
G. Hipotesis Penelitian	52

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	53
B. Tempat dan Waktu Penelitian	54
C. Jenis Data dan Sumber Data	54
D. Metode Pengumpulan Data	54
E. Populasi Dan Sampel	55
F. Definisi Operasional	56
G. Teknik Pengumpulan Data	59
H. Metode Analisis Data	59

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Perusahaan	66
B. Hasil Penelitian dan Pembahasan	84
1. Analisis Deskriptif	84
2. Uji Validitas dan Reliabilitas	93
3. Uji Asumsi Klasik	105

4. Analisis Regresi Berganda	107
5. Uji Hipotesis	111
6. Analisis Jalur	119
7. Uji Signifikansi Pengaruh Tidak Langsung	122

BAB V PUNUTUP

A. Kesimpulan	122
B. Saran	124

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1 Definisi Operasional Variabel	57
3.2 Instrument Skala <i>Likert</i>	59
3.3 Tingkat reliabilitas Berdasarkan Nilai <i>Alpha</i>	60
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	85
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	85
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	86
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	86
4.5 Distribusi Jawaban responden Tentang Variabel Kualitas Peserta	87
4.6 Distribusi Jawaban Responden Tentang Variabel Instruktur	88
4.7 Distribusi Jawaban Responden Tentang Variabel Materi	89
4.8 Distribusi Jawaban Responden Tentang Variabel Fasilitas	90
4.9 Distribusi Jawaban Responden Tentang Variabel Kinerja	91
4.10 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Mutu Pelayanan	92
4.11 Uji Validitas Variabel Kualitas Peserta	93
4.12 Uji Validitas Variabel Instruktur	95
4.13 Uji Validitas Variabel Materi	96
4.14 Uji Validitas Variabel Fasilitas	98
4.15 Uji Validitas Variabel Kinerja	99
4.16 Uji Validitas Variabel Mutu Pelayanan	101
4.17 Tingkat Reliabilitas Berdasarkan Nilai	102
4.18 Hasil Uji <i>Kolmogrov-Smirnov</i>	105
4.19 Hasil Uji Multikolinearitas	106
4.20 Hasil Uji Heterokedasitas	107
4.21 Hasil Pengujian Regresi Berganda Variabel Mutu Pelayanan	108
4.22 Hasil Pengujian Regresi Berganda Variabel Kinerja	109
4.23 Hasil Uji Determinasi Variabel Mutu Pelayanan	111
4.24 Hasil Uji ANOVA Variabel Mutu Pelayanan	111
4.25 Hasil Uji Parsial Mutu Pelayana	112
4.26 Hasil Uji Determinasi Variabel Kinerja	115
4.27 Hasil Uji ANNOVA Variabel Kinerja	115
4.28 Hasil Uji Parsial Variabel Kinerja	116
4.29 Hasil Uji Pengaruh Langsung	119
4.30 Hasil Uji signifikansi Pengaruh Tidak Langsung	124

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis	51
3.1 Model <i>Path Analysis</i> (<i>path model</i>)	64
4.1 Struktur Organisasi PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan	75
4.1 Analisis Jalur	121

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di era ini, perbankan memegang peranan penting dalam perekonomian masyarakat, hal ini membuktikan kepercayaan masyarakat yang semakin tinggi kepada perbankan. Mengacu pada kenyataan tersebut, alangkah baiknya kepercayaan masyarakat diimbangi dengan memberikan pelayanan dan kenyamanan yang lebih baik bagi setiap nasabahnya. Demi menunjang pelayanan dan kenyamanan, semestinya perbankan memiliki kualitas dan kuantitas yang memadai.

Salah satu strategi yang menentukan keberhasilan suatu perbankan adalah dengan peningkatan kualitas pelayanan yang didukung oleh Sumber Daya Insani (SDI) yang kompeten dan penyediaan teknologi informasi yang mampu memenuhi kebutuhan dan kepuasan nasabah serta mampu mengkomunikasikan produk dan jasa bank syariah kepada nasabah secara benar dan jelas dengan tetap memenuhi prinsip-prinsip syariah.¹

Pertumbuhan industri perbankan yang sangat pesat ini ternyata belum diimbangi dengan ketersediaan SDI yang memadai, sehingga berdampak pada praktik atau transaksi perbankan syariah di lapangan yang seringkali menyimpang. Hal ini disebabkan lembaga-lembaga akademik dan pelatihan di bidang ini sangat terbatas, sehingga tenaga terdidik dan berpengalaman di bidang perbankan syariah, baik dari sisi bank maupun sentral masih sedikit.²

Berawal dari keadaan tersebut, maka sangat diperlukan pengembangan bagi sumber daya insani perbankan syariah. Tujuan pengembangan perbankan syariah diarahkan untuk mewujudkan sistem dan tatanan perbankan syariah yang sehat dan istiqamah dalam penerapan prinsip-prinsip syariah. Pengembangan memegang peranan penting dalam suatu organisasi maupun industri perbankan.³ Menurut Rivai dan Simamora dalam Meldona, pengembangan adalah suatu proses bagaimana manajemen mendapatkan pengalaman, keahlian dan sikap untuk meraih sukses sebagai pemimpin dalam organisasi, sehingga kegiatan pengembangan ditujukan membantu karyawan untuk dapat

¹ Humas BI, "Sekilas Perbankan Syariah di Indonesia," dalam <http://www.bi.go.id/web/id/Pebankan/Peerbankan+Syariah/> (20 februari 2016)

² Muhammad Syafi'i Antonio, *Bank syariah dari Teori ke Praktik*, Cet. I, (Jakarta: Gema Insani Press, 2001), h. 226.

³ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif* (Malang: UIN-Malang Press, 2009), h. 232.

menangani tanggungjawabnya di masa mendatang dengan memperhatikan tugas dan kewajiban yang dihadapi sekarang.

Hal ini dapat diasumsikan bahwa pengembangan sangat penting bagi karyawan untuk bekerja lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaan yang sedang dilaksanakan atau akan dilaksanakan ke depan. Jika sebuah perusahaan ingin memiliki daya saing yang tinggi di masa depan, maka salah satu upaya strategis yang perlu dilakukan adalah menciptakan sebuah proses belajar berkelanjutan di seluruh lapisan karyawan melalui paket strategi pengembangan dengan meliputi pelatihan dan pendidikan. Pelatihan diwujudkan pada bidang-bidang operasional dan manajerial, sedangkan pendidikan diwujudkan dengan memberikan materi atau teori kepada karyawan. Karena di era masa depan salah satu indikator daya saing tinggi adalah penguasaan SDM bermutu.⁴

Tidak terkecuali dalam industri perbankan, pengembangan sering dilakukan sebagai upaya meningkatkan kinerja para karyawan bank yang dianggap belum mampu untuk mengemban pekerjaannya kerana faktor perkembangan kebutuhan masyarakat dalam perbankan. Secara deskripsi tertentu, potensi para karyawan mungkin sudah memenuhi persyaratan administrasi pada pekerjaannya, tetapi secara aktual para karyawan bank harus mengikuti atau mengimbangi perkembangan dunia perbankan. Hal ini yang mendorong pihak perbankan untuk memfasilitasi pengembangan bagi karyawan bank untuk mendapatkan hasil kinerja yang baik, efektif dan efisien. Salah satu fungsi manajemen sumber daya insani adalah *training and development* artinya bahwa untuk mendapatkan tenaga kerja yang mempunyai kompetensi sangat diperlukan pengembangan. Hal ini sebagai upaya untuk mempersiapkan para karyawan bank dalam menghadapi tugas yang dianggap belum menguasainya.

Sumber daya insani yang unggul dapat diberdayakan untuk merealisasikan visi dan misi semua organisasi termasuk perusahaan perbankan syariah. Sumber daya Insani yang unggul adalah salah satu keunggulan kompetitif yang sangat sulit ditiru yang hanya akan diperoleh dari karyawan yang produktif, inovatif, kreatif, selalu bersemangat dan loyal. Karyawan yang memenuhi kriteria seperti itu hanya akan dimiliki melalui penerapan konsep dan teknik manajemen sumber daya insani yang tepat dan efektif.

Tidak hanya itu saja bagi jasa perbankan memuaskan nasabahnya adalah hal pokok yang tidak boleh diabaikan, dimana kepuasan nasabah merupakan aspek strategis dalam memenangkan persaingan dan mempertahankan citra perusahaan di masyarakat yang

⁴ Tb. Sjafri Mangkuprawira, Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi, Cet. I, (Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia, 2011), h. 133.

luas, sehingga pelayanan yang bermutu bagi nasabah merupakan hal penting. Kualitas pelayanan merupakan suatu bentuk penilaian konsumen terhadap tingkat pelayanan yang diterima (*perceived service*) dengan tingkat layanan yang diharapkan (*expected service*). Dengan meningkatkan mutu pelayanan oleh suatu perusahaan perbankan merupakan suatu cara yang nyata dalam memenangkan persaingan dan mempertahankan nasabah. Sehingga kepuasan pelanggan dalam bidang jasa merupakan elemen penting dan menentukan dalam menumbuh kembangkan perusahaan agar tetap eksis dalam menghadapi persaingan.

Sumber daya insani yang unggul dapat diberdayakan untuk merealisasikan visi dan misi semua organisasi termasuk perusahaan perbankan syariah. Sumber daya Insani yang unggul adalah salah satu keunggulan kompetitif yang sangat sulit ditiru yang hanya akan diperoleh dari karyawan yang produktif, inovatif, kreatif, selalu bersemangat dan loyal. Karyawan yang memenuhi kriteria seperti itu hanya akan dimiliki melalui penerapan konsep dan teknik manajemen sumber daya insani yang tepat dan efektif.

PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk merupakan Bank syariah pertama dan terkemuka di Indonesia. PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan merupakan salah satu kantor cabang yang dimiliki PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk untuk wilayah kerja Medan. PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan merupakan salah satu Bank yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu dan kualitas pelayanan yang akan diberikan kepada para nasabahnya. Seiring dengan meningkatnya jumlah nasabah, karyawan PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan dituntut untuk meningkatkan kemampuan dan kinerjanya. Untuk memenuhi kebutuhan akan karyawan yang terampil, berkompeten dan berwawasan luas dalam bidangnya, PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan, melaksanakan program pengembangan sumber daya insani. Dengan melaksanakan program tersebut PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan mengharapkan adanya peningkatan kinerja karyawan.

Untuk memenuhi kebutuhan akan karyawan yang terampil, berkompeten dan berwawasan luas dalam bidangnya, PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan, melaksanakan program pengembangan karyawan, yaitu dengan menerapkan tujuh standar kefasihan yang harus dikuasai oleh seluruh karyawan mulai dari pimpinan hingga pelaksana. Tujuh kefasihan tersebut adalah kefasihan konsep umum tentang perbankan syariah, kefasihan data dan strategi, kefasihan informasi dan teknologi, kefasihan bahasa asing dengan *toefl score* rata-rata 500, kefasihan konsep sistem dan prosedur, kefasihan konsep muamalat *spirit*, serta kefasihan komunikasi dan presentasi.

Program berikutnya, dalam bentuk pengembangan dan pelatihan, bank Muamalat membagi dalam dua jenis. Pertama adalah pelatihan khusus untuk melatih para calon pemimpin dalam wadah yang disebut MODP (*Muamalat Officer Development Program*). Kedua adalah program untuk officer yang biasanya dilakukan sebagai tindak lanjut dari hasil penempatan. Pelaksanaan program pengembangan dilakukan di dalam perusahaan (Internal) dan di luar perusahaan (Ekternal).

Dengan melaksanakan program tersebut PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan mengharapkan adanya peningkatan kinerja karyawan. Dengan meningkatnya kinerja karyawan, diharapkan mutu pelayanan terhadap nasabah juga akan meningkat. Pelayanan yang baik terhadap nasabah akan memberikan keuntungan bagi perusahaan yang tidak hanya ekonomi, melainkan juga kepercayaan masyarakat terhadap PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tesis dengan judul **“Pengaruh Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani Terhadap Peningkatan Kinerja dan Mutu Pelayanan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan”**.

B. Batasan Masalah

Untuk menghindari terjadinya kesalahpahaman pada judul tesis. Maka perlu penulis jelaskan terhadap beberapa istilah yang penulis gunakan dalam judul tesis ini, sebagai berikut:

1. Pengaruh adalah suatu keadaan ada hubungan timbal balik, atau hubungan sebab akibat antara apa yang mempengaruhi dengan apa yang di pengaruhi.⁵
2. Strategi adalah alat untuk mencapai tujuan.⁶
3. Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, dan konseptual.⁷
4. Sumber daya Insani (SDI) adalah orang-orang yang ada dalam organisasi yang memberikan sumbangan pemikiran dan melakukan berbagai jenis pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi.⁸

⁵ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), h. 263.

⁶ Ibid., h. 321.

⁷ Ibid., h. 297.

⁸ Sadono Sukirno, dkk, *Pengantar Bisnis*, (Jakarta: Kencana, 2011), cet ke-3, h. 173.

5. Peningkatan adalah menaikkan derajat taraf dan sebagainya mempertinggi memperhebat produksi dan sebagainya.⁹
6. Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.¹⁰
7. Mutu adalah adalah ukuran baik buruk suatu benda taraf atau derajat kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya kualitas.¹¹
8. Pelayanan adalah tindakan atau perbuatan seseorang atau organisasi untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan atau nasabah.¹²

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan yang akan dikaji dan dibahas dalam penelitian ini adalah

1. Bagaimana pengaruh strategi pengembangan SDI terhadap peningkatan kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan?
2. Bagaimana pengaruh strategi pengembangan SDI terhadap mutu pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan?
3. Apakah ada hubungan timbal balik/korelasi antara peningkatan kinerja dan mutu pelayanan pada PT. Bank Muamalat, Tbk Cabang Medan?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang dimaksud ialah:

1. Untuk mengetahui pengaruh strategi pengembangan SDI terhadap peningkatan kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh strategi pengembangan SDI terhadap mutu pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan.
3. Untuk mengetahui hubungan timbal balik/korelasi antara peningkatan kinerja terhadap mutu pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan.

⁹ Peter salim dan yeni salim, *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer* (Jakarta : Modern Press, 1995), h. 160.

¹⁰ Abdus Salam Dz, *Manajemen Sumber Daya Insani*, (Cirebon: STAIN Press), 2008, h. 142.

¹² Kasmir, *Etika Customer Service*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), hal. 15

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dalam penelitian ini ialah:

1. Bagi penulis, penelitian ini sebagai suatu pengetahuan dan pengalaman serta sekaligus pengaplikasian ilmu pengetahuan yang diperoleh selama mengikuti kuliah melalui pengkajian dalam karya ilmiah melalui beberapa metode.
2. Bagi perusahaan, menjadi masukan informasi bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja dan mutu pelayanan dan dapat digunakan untuk pengembangan perusahaan khususnya pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan.
3. Bagi akademis, menambah kepustakaan dibidang ilmu pengetahuan dan memberikan masukan berupa informasi di kalangan akademis sebagai dasar penelitian selanjutnya, khususnya pada mahasiswa/i Pascasarjana UIN-SU dalam program Ekonomi Islam.

F. Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah pembahasan permasalahan yang ada maka sistematika penulisan dalam penelitian ini disusun menjadi lima bab yang secara garis besar dapat diuraikan:

- BAB I :** Pendahuluan. Bab ini merupakan pengantar menuju penelitian yang menjelaskan tentang latar belakang masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.
- Bab II :** Kajian Teori. Pada bab ini akan dijelaskan tentang landasan teori yang dipergunakan untuk memberikan pertanggung jawaban mengenai dasar teoritik yang dijadikan pusat penelitian yang dilakukan.
- Bab III:** Metode Penelitian. Pada bab ini akan dijelaskan tentang variabel penelitian dan definisi operasional, penentuan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data dan metode analisis data.
- Bab IV:** Hasil Dan Pembahasan. Pada bab ini akan dijelaskan tentang deskriptif objek penelitian, analisis data serta pembahasannya.
- Bab V :** Penutup. Pada bab ini akan dijelaskan tentang kesimpulan dari hasil pembahasan/analisis data yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, serta saran-saran.

Manajemen SDI merupakan salah satu bidang dari manajemen umum, dimana manajemen umum sebagai proses meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.¹⁵

Alasan utama perbaikan SDI dalam perusahaan terutama karena peran strategis SDI sebagai pelaksana dari fungsi-fungsi perusahaan yaitu perencanaan, pengorganisasian, penstafan, kepemimpinan, pengendalian dan pengawasan serta pelaksana operasional perusahaan.¹⁶

Dalam teori Human Resources Departmen (HRD) atau Departemen Sumber Daya Manusia kita kenal empat tipe manusia dari sisi kemauan dan kemampuannya. Pertama, yang mau dan mampu disebut star, inilah SDI yang terbaik yang siap melaksanakan berbagai aktivitas dan kegiatannya. Kedua, mau tapi tidak mampu disebut pekerja Ketiga, mampu tapi tidak mau disebut kuda dan kelompok ini haruslah selalu di berikan motivasi dan konseling. Dan yang terakhir, tidak mampu dan tidak mau disebut kutu busuk. Rasulullah selalu memanajemen manusia sesuai dengan kapasitas dan keahliannya dan merolling jika seandainya terjadi potensi yang tinggi namun kompetensinya rendah.¹⁷

2. Tujuan Manajemen SDI

Tujuan akhir yang ingin dicapai manajemen SDI pada dasarnya adalah:

- a. Peningkatan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas;
- b. Rendahnya tingkat perpindahan pegawai, tingkat absensi dan komplain dari nasabah;
- c. Tingginya kepuasan kerja karyawan dan tingginya kualitas pelayanan;
- d. Meningkatkan bisnis perusahaan.¹⁸

3. Tantangan Manajemen SDI

- a. Tantangan Eksternal

Lingkungan ekseternal yang sering di hadapi SDI mencakup:

- 1)Perubahan teknologi
- 2)Peraturan pemerintah;
- 3)Faktor sosial dan budaya;

¹⁵ Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h. 4.

¹⁶ Ibid., h. 7.

¹⁷ Haryanto, *Rasulullah Way of Managing People* cet ke-3, (Jakarta: Khalifa, 2011), h. 78.

¹⁸ Veithzal Rivai, *op.cit*, h. 23.

- 4)Pasar tenaga kerja;
- 5) Faktor politik;
- 6) Kondisi perekonomian;
- 7)Faktor geografi;
- 8)Kegiatan mitra
- 9)Pesaing.¹⁹

b. Tantangan Internal

Tantangan internal muncul karena adanya SDI yang mengejar pertimbangan/ *trade off* di antaranya adalah financial, penjualan, keuangan, service, produksi dan lain-lain. Dalam hal ini ada 5 pihak yang berkepentingan dalam MSDI, yaitu

- 1)Pemilik. Para pemilik menanamkan modal karena mengharapkan keuntungan yang layak baginya.
- 2)Karyawan. Faktor karyawan dalam SDI adalah faktor utama, oleh karenanya perekrutan karyawan, pembinaan dan pelatihan bagi karyawan menentukan maju mundurnya suatu perusahaan.
- 3)Pemerintah. Pemerintah memiliki hak dan wewenang serta tanggung jawab untuk meningkatkan mutu hidup dari seluruh warga negaranya.
- 4)Customer. Pelayanan terhadap pelanggan.
- 5)Manajemen. Menganalisis kepentingan perusahaan dan Negara.²⁰

4. Pengembangan Sumber Daya Insani Menurut Umar bin al-Khathab

Kajian tentang Sumber Daya Insani ini akan di bagi kedalam dua pokok pembahasan, yaitu:

a. Makna Pengembangan SDI

Agar manusia dapat melaksanakan tugasnya di dalam kehidupan, maka dia membutuhkan persiapan yang sesuai dengan manhaj Islam, dimana asas manhaj tersebut adalah pendalaman iman kepada Allah, memahami nilai-nilai Islam, memerangi nilai-nilai yang buruk, peduli terhadap manusia baik jiwa maupun raga, meningkatkan kemampuannya, dan persiapan lainnya sebagai bentuk pengabdian kepada Allah Swt. Persiapan inilah yang dimaksud dengan pengembangan SDI²¹.

¹⁹ Ibid., h, 35.

²⁰ Ibid., h. 35-36

²¹Jaribah bin Ahmad al-Haritsi, *Fikih Ekonomi Umar bin al-Khathab*, (Jakarta: Khalifa, 2006), h. 436.

Pemahaman Islam tentang pengembangan SDI ini berbeda dengan konsep konvensional dari sisi tujuan, cara, dan bidang-bidangnya. Sebab sebagaimana manhaj Islam peduli tentang kualitas dan kuantitas dalam pengembangannya terhadap manusia²².

b. Urgensi SDI

Urgensi SDI yang memiliki kemampuan tinggi, dan keberadaan SDI seperti itu jauh lebih penting dari pada adanya harta yang banyak dan mahal, ini merupakan bukti perhatian Umar yang besar terhadap SDI yang memiliki kemampuan tinggi seperti dalam perkataan beliau “Aku berharap jika negeri ini penuh dengan orang-orang yang seperti Abu Ubaidah bin Jarrah”. Dan beliau juga berkata “Barang siapa yang memimpin kaumnya dengan ilmu maka akan ada kehidupan baginya dan bagi mereka, dan barang siapa yang memimpin kaumnya dengan selain ilmu maka kebinasaanlah baginya dan bagi mereka”.

5. Proteksi Sumber Daya Insani

Proteksi merupakan sistem perlindungan berupa kompensasi yang tidak langsung dalam bentuk imbalan, baik langsung maupun tidak langsung yang diterapkan oleh perusahaan kepada pekerja untuk memberikan rasa aman, baik dari sisi financial, kesehatan maupun keselamatan fisik bagi pekerja sehingga pekerja dapat beraktivitas dengan tenang dan dapat memberikan kontribusi positif bagi peningkatan nilai tambah perusahaan²³

Pemberian proteksi di antara masing-masing karyawan di pengaruhi oleh berbagai faktor yaitu:²⁴

a. Responsibility (Tanggung Jawab)

Setiap orang bertanggung jawab atas yang dipimpinnya. Sebagaimana firman Allah Swt dalam QS. Al-Ahzab : 72, sebagai berikut:



²² Ibid, h. 437.

²³ Veithzal Rivai, op.cit, h. 944.

²⁴ Ibid, h. 947.

Artinya: Sesungguhnya kami Telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi dan gunung-gunung, Maka semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya, dan dipikullah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu amat zalim dan amat bodoh”.

b. Skill (Keahlian)

Untuk kelangsungan usaha perusahaan maka dari itu membutuhkan karyawan yang memiliki keahlian khusus. Misalnya marketing. Sehubungan dengan keahlian dapat kita berpedoman pada QS. Al-Isra' : 36. Sebagai berikut:



Artinya: “Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawaban”.

c. Mental Effort (Kerja otak/ mental)

Karyawan yang lebih mengandalkan kemampuan kerja otak/ mental memperoleh tingkat proteksi yang lebih tinggi dibandingkan dengan mengandalkan kekuatan fisik.

d. Physical Effort (Kemampuan fisik)

Islam sangat memperhatikan kekuatan fisik bagi umatnya, karena dengan kekuatan fisik itu seseorang bisa melangsungkan kehidupannya. Islam sangat tidak toleren kepada kelemahan, karena lemah biasanya diikuti dengan kemalasan.

e. Working Condition (Kondisi Kerja)

Kondisi kerja yang dihadapi oleh pekerja untuk bidang marketing akan berbeda pada bidang operasional. Semakin berat kondisi kerja yang dihadapi pekerja, semakin tinggi program proteksi yang diterapkan.

f. Government Rule (Peraturan Pemerintah)

Pemerintah sebagai regulator biasanya membuat peraturan yang mengharuskan perusahaan untuk memberikan perlindungan yang memadai bagi pekerja. Dengan demikian, proteksi atau perlindungan pekerja merupakan suatu keharusan bagi perusahaan yang diwajibkan oleh pemerintah melalui peraturan perundang-undangan.

B. Pengembangan Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Pengembangan

Menurut Komaruddin Sastradipoera sedikitnya ada dua buah definisi yang menjelaskan arti pengembangan :

Pengembangan adalah proses pendidikan jangka panjang yang meliputi pengajaran dan praktek sistematis yang menekankan pada konsep-konsep teoritis dan abstrak yang dilakukan oleh para penyelia. Pengembangan mengacu pada hal yang berhubungan dengan penyusunan staf dan personalia, adalah proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisasi yang dengan prosedur itu personalia manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum.²⁵

Pengembangan (development) mewakili usaha-usaha meningkatkan kemampuan para karyawan untuk menangani beraneka tugas dan untuk meningkatkan kapabilitas di luar kapabilitas yang dibutuhkan oleh pekerjaan saat ini.²⁶

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan.²⁷

Jan Bella mengemukakan bahwa pendidikan dan latihan sama dengan pengembangan yaitu merupakan proses peningkatan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial. Dari pengertian di atas dapat disimpulkan pengembangan adalah suatu proses usaha untuk meningkatkan kemampuan konseptual, teknis, dan moral karyawan dalam jangka panjang menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir.²⁸

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan pengembangan adalah suatu proses usaha untuk meningkatkan kemampuan konseptual, teknis, dan moral karyawan dalam jangka panjang menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir.

2. Pengertian Sumber Daya Manusia

²⁵Komaruddin Sastradipoera, *Strategi Pembangunan Sumber Daya Berbasis Pendidikan Kebudayaan*. (Bandung : Kappa Sigma, 2006), h.122.

²⁶ Robert L. Mathis dan John H. Jackson., *Manajemen Sumber Daya Manusia; Buku 2, alih bahasa*. (Jakarta : Salemba Empat, 2002), h.350.

²⁷ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: PT. Bumi Aksara., 2000), h. 68.

²⁸ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT. Bumi Aksara, 2001), h. 70.

Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan fisik yang dimiliki individu. Sumber daya manusia dipandang sebagai kemampuan yang dimiliki manusia untuk didayagunakan untuk menjalankan suatu organisasi atau urusan sehingga berdayaguna atau berhasil guna.²⁹ Sedangkan menurut Almasdi sumber daya manusia adalah kekuatan daya pikir dan karya manusia yang masih tersimpan di dalam dirinya yang perlu dibina dan digali serta dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan kehidupan masyarakat.³⁰

3. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mengembangkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan pekerja, demikian juga dengan kompetensi-kompetensi yang dikembangkan melalui pelatihan dan pengembangan, pembelajaran organisasi, manajemen kepemimpinan, dan manajemen pengetahuan untuk kepentingan peningkatan kinerja. Tantangan untuk membangun dan melestarikan keunggulan kompetitif bukanlah tantangan jangka pendek, tetapi merupakan tantangan jangka panjang yang berkelanjutan. Oleh karena itu, menjadi penting bagi manajemen untuk menganggap bahwa program pengembangan dan pelatihan merupakan program yang sama jangka panjang dan berkesinambungnya dengan tantangan tersebut. Karena itu pula, maka falsafah dan paradigma pengembangan dan pelatihan perlu dengan segera beradaptasi dengan tantangan tersebut, yakni tantangan jangka panjang dan strategis³¹

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pelatihan dan pengembangan :

- a) *Cost-effectiveness* (efektivitas biaya).
- b) Materi program yang dibutuhkan.
- c) Prinsip-prinsip pembelajaran.
- d) Ketepatan dan kesesuaian fasilitas.
- e) Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan.
- f) Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan.³²

²⁹ Ibid., h. 244.

³⁰ Almasdi, Yunus Suit, *Aspek Sikap Mental Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2006), h. 17.

³¹ Komaruddin Sastradipoera, op.cit. h.137.

³² Veithzal Rivai, op.cit, h. 240.

Menurut Hasan, untuk memajukan kualitas sumber daya insani ada tiga dimensi yang harus diperhatikan, yaitu:

1. Dimensi Kepribadian. Dimensi kepribadian menyangkut kemampuan untuk menjaga integritas, termasuk sikap, tingkah laku, etika, dan moralitas.
2. Dimensi Produktivitas. Dimensi ini menyangkut apa yang dihasilkan oleh manusia tadi dalam hal jumlah yang lebih banyak dan kualitas yang lebih baik.
3. Dimensi Kreativitas. Dimensi ini menyangkut pada kemampuan seseorang untuk berpikir dan berbuat kreatif, menciptakan sesuatu yang berguna bagi dirinya dan masyarakatnya.³³

5. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Tujuan dari pelatihan dan pengembangan adalah :

- a. Untuk meningkatkan kuantitas output;
- b. Untuk meningkatkan kualitas output;
- c. Untuk menurunkan biaya limbah dan perawatan;
- d. Untuk menurunkan jumlah dan biaya terjadinya kecelakaan;
- e. Untuk menurunkan *turnover*, ketidakhadiran kerja serta meningkatkan kepuasan kerja;
- f. Untuk mencegah timbulnya antipati karyawan.³⁴

Tujuan utama pengembangan sumber daya manusia itu adalah melaksanakan kegiatan pendidikan bagi sumber daya manusia yang bekerja dan akan bekerja pada lingkungan industri sehingga mereka berkualitas dalam arti dapat mengembangkan industri tempat mereka bekerja, mengembangkan diri mereka masing-masing, dan mengembangkan lingkungan masyarakat sekitarnya.³⁵ Peningkatan kualitas sumber daya manusia antara lain termanifestasi dalam peningkatan pengetahuan, keterampilan, dedikasi, loyalitas, disiplin, sikap, perilaku, kesadaran, aktivitas, kreativitas, produktivitas, profesi, hubungan insani, akuntabilitas, semangat korps, dan karier. Dengan demikian, kegiatan pelatihan dan pengembangan pada dasarnya dilaksanakan untuk menghasilkan perubahan tingkah laku dari orang-orang yang mengikuti pelatihan. Perubahan tingkah laku yang dimaksud di sini adalah dapat berupa bertambahnya pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan perubahan sikap dan perilaku.

³³ Jusmaliani, op cit, h. 100.

³⁴ Veithzal Rivai, op.cit, h. 229.

³⁵ Komaruddin Sastradipoera, op.cit. h.134.

Tujuan pengembangan menurut Hasibuan hakikatnya menyangkut hal-hal berikut :

1. Produktivitas Kerja

Melalui pengembangan, produktivitas kerja karyawan akan meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena technical skill, human skill dan manajerial skill karyawan yang semakin baik.

2. Efisiensi

Untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku dan mengurangi arusnya mesin-mesin, pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

3. Kerusakan

Mengurangi kerusakan barang, produksi dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

4. Kecelakaan

Tingkat kecelakaan karyawan dapat dikurangi sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

5. Pelayanan

Peningkatan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada nasabah perusahaan karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan perusahaan yang bersangkutan.

6. Moral

Dengan pengembangan, moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

7. Karier

Kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan dan prestasi kerjanya lebih baik. Promosi inilah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.

8. Konseptual

Manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik karena technical skill dan manajerial skillnya lebih baik.

9. Kepemimpinan

Kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, human relationsnya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerjasama vertical dan horizontal semakin harmonis.

10. Balas jasa

Balas jasa (Gaji, upah, intesnif dan benefit) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja semakin besar.

11. Konsumen

Memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.³⁶

Manfaat yang perusahaan peroleh dalam melaksanakan penyelenggaraan suatu pelatihan adalah sebagai berikut :

- a. Peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tumbuh suburnya kerjasama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan berbagai kegiatan yang berbeda dan bahkan spesialisik, meningkatnya tekad mencapai sasaran yang telah ditetapkan serta lancarnya koordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai suatu kesatuan yang bulat dan utuh.
- b. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan antara lain karena adanya pendelegasian wewenang, interaksi yang didasarkan pada sikap dewasa yang baik secara teknikal maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berfikir dan bertindak secara inovatif.
- c. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan kegiatan-kegiatan operasional dan tidak sekedar diperintahkan oleh manajer.
- d. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen organisasional yang lebih tinggi.
- e. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajemen yang partisipatif.
- f. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif yang pada gilirannya memperlancar proses perumusan kebijaksanaan organisasi dan operasionalisasinya.

³⁶ Malayu, S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia cetakan 9* (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2007), h. 70.

g. Penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di kalangan para anggota organisasi.³⁷

Menurut Malayu Hasibuan indikator yang diukur dari metode pengembangan yang diterapkan antara lain sebagai berikut:

1) Prestasi Kerja Karyawan

Apabila prestasi kerja atau produktivitas kerja karyawan setelah mengikuti pengembangan, baik kualitas maupun kuantitas kerjanya meningkat, maka berarti metode pengembangan yang dilakukan baik. Tapi jika prestasi kerjanya tetap, berarti metode pengembangan yang dilakukan kurang baik, jadi perlu diadakan perbaikan.

2) Kedisiplinan Karyawan

Jika kedisiplinan karyawan setelah mengikuti pengembangan semakin baik, berarti metode pengembangan yang dilakukan baik. Tetapi jika kedisiplinan tidak meningkat berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.

3) Absensi Karyawan

Jika absensi karyawan setelah mengikuti pengembangan menurun, berarti metode pengembangan yang dilakukan cukup baik. Tetapi jika absensi karyawan tetap berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.

4) Tingkat Kerusakan Produksi, Alat, dan Mesin-Mesin

Jika tingkat kerusakan produksi, alat, dan mesin-mesin karyawan setelah mengikuti pengembangan berkurang, berarti metode pengembangan yang dilakukan baik. Tetapi sebaliknya jika tetap berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.

5) Tingkat Kecelakaan Karyawan

Tingkat kecelakaan karyawan harus berkurang setelah mereka mengikuti program pengembangan. Jika tidak berkurang berarti metode pengembangan yang dilakukan kurang baik jadi perlu disempurnakan.

6) Tingkat Pemborosan Bahan Baku, Tenaga dan Waktu

Jika tingkat pemborosan bahan baku, tenaga dan waktu berkurang, berarti metode pengembangan yang dilakukan baik. Tetapi sebaliknya jika tetap berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.

7) Tingkat Kerja Sama

³⁷ Komaruddin Sastradipoera, op.cit. h.88.

Tingkat kerjasama karyawan harus semakin serasi, harmonis dan baik setelah mereka mengikuti pengembangan.

8) Tingkat Upah Intensif Karyawan

Jika Tingkat upah intensif karyawan meningkat, berarti metode pengembangan yang dilakukan baik. Tetapi sebaliknya jika tetap berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.

9) Prakarsa Karyawan

Prakarsa karyawan harus meningkat setelah mengikuti metode pengembangan yang dilakukan tidak meningkat atau tetap berarti metode pengembangan itu kurang baik. Dalam hal ini karyawan diharapkan dapat bekerja mandiri serta bisa mengembangkan kreativitasnya.

10) Kepemimpinan dan Keputusan

Kepemimpinan dan keputusan yang ditetapkan oleh manajer setelah mengikuti pengembangan harus semakin baik, kerja sama semakin serasi, sasaran yang dicapai semakin besar, ketegangan berkurang serta kepuasan kerja karyawan meningkat. Kalau hal di atas tercapai, berarti metode pengembangan yang dilaksanakan baik.³⁸

6. Prinsip-prinsip Pengembangan Sumber Daya Manusia

Prinsip-prinsip pengembangan sumber daya manusia yang akan digunakan sebagai pedoman dalam mengembangkan karyawan agar berjalan dengan baik, antara lain :³⁹

- a. Adanya dorongan motivasi dari *trainer*, misalnya persiapan transfer atau promosi.
- b. Adanya laporan kemajuan (*Program Report*).
- c. Adanya penguatan (*Reinforcement*).
- d. Adanya partisipasi aktif dari trainer (*Active Participation*).
- e. Latihan diberikan sebagian demi sebagian (*Participle Of Learning*).
- f. Latihan harus mengingat adanya perbedaan individual (*Individual Differents*).
- g. Trainer yang selektif (mau dan mampu).
- h. Diusahakan training method yang sesuai.

Prinsip-prinsip pendidikan dan latihan menurut Manullang antara lain:⁴⁰

³⁸ Malayu S.P Hasibuan, op cit. h.82

³⁹John Soeprihanto. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. (Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada, 2001), h.88.

⁴⁰Marihot. Manullang. *Manajemen Personalia*. (Yogyakarta : Gajah Mada University Press, 2001). h.

a. *Individual differences* (Perbedaan individu)

Perbedaan individu dalam latar belakang pendidikan, pengalaman, dan minat harus diperhatikan dalam perencanaan program-program pengembangan khususnya dalam latihan dan pengawasan ataupun *supervisory training*. Latar belakang pendidikan dan pengalaman dapat menunjukkan perbedaan yang luas dan banyak artinya.

b. *Relation to Job Analysis* (Hubungan dengan analisa jabatan)

Pengembangan pegawai harus diumumkan dengan kebutuhan-kebutuhan suatu jabatan. Analisis jabatan dapat diartikan sebagai suatu kegiatan untuk mempelajari, mengumpulkan dan mencatat keterangan-keterangan atau fakta yang berhubungan dengan masing-masing jabatan secara sistematis dan teratur.

Pada umumnya data atau informasi yang diperoleh melalui analisa jabatan dapat digunakan sebagai berikut :

- 1) Untuk mendapatkan pegawai yang tepat yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.
- 2) Untuk mengadakan penilaian jabatan atau pekerjaan.
- 3) Untuk menyusun program latihan.
- 4) Sebagai dasar untuk mengadakan kenaikan pangkat atau pemindahan.
- 5) Untuk memperbaiki produktivitas pegawai.

c. *Motivation* (Motivasi)

Perhatian khusus diarahkan oleh seorang pemimpin dalam suatu perusahaan untuk memberikan motivasi pegawai dalam suatu program pengembangan. Dengan adanya motivasi terhadap pegawai memungkinkan dia untuk bekerja keras.

d. *Active Participation* (Partisipasi aktif)

Partisipasi aktif dalam proses belajar mengajar akan dapat menambah minat dan semangat belajar. Sehubungan dengan itu, maka kebanyakan program pendidikan dan latihan berusaha mengarahkan peserta dalam pembicaraan- pembicaraan atau pernyataan- pernyataan mengenai pandangan- pandangan mereka.

e. *Selection of Trainers* (Pemilihan para pelatih)

Efektivitas dari kebanyakan program pengembangan secara langsung mencerminkan minat dan kemampuan pengajar daripada pelatih. Meskipun ada alasan-alasan untuk menunjuk pemimpin-pemimpin atau pengawas.

f. *Training of Trainers* (Latihan bagi para pelatih)

Banyak pengawas, pemimpin baru dan manajemen puncak diminta untuk ikut serta memberikan latihan tanpa mempertimbangkan bahwa orang-orang ini tidak mengetahui bagaimana harus mengajar. Oleh sebab itu pelatihan untuk para pelatih sangat penting dilakukan untuk menghindari kerugian yang mungkin terjadi pada masa yang akan datang.

g. *Training Methods* (Metode-metode latihan)

Ada berbagai metode yang dapat digunakan untuk melatih para supervisor dan manajer. Metode yang umum digunakan adalah

- 1) Metode konferensi
- 2) Metode pemberian kuliah
- 3) Rotasi jabatan
- 4) Metode khusus
- 5) Proses insiden
- 6) Metode simulasi

Metode kuliah merupakan yang paling banyak digunakan untuk mengajar pegawai-pegawai baru, akan tetapi tidak efektif untuk melatih mandor- mandor. Pengembangan pegawai menggunakan bermacam-macam bantuan untuk mengajar seperti bagan-bagan, grafik-grafik dan beberapa alat lainnya yang dapat di gunakan.

h. *Principles of Learning* (Prinsip – prinsip belajar)

Para pelatih (pengajar) harus mengetahui pentingnya minat belajar dan harus dapat mencegah kekacauan yang merintangai proses belajar.

7. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pelaksanaan pengembangan (Latihan dan pendidikan). Pelatihan adalah metode yang digunakan untuk memberikan karyawan baru atau yang ada saat ini dengan keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan.⁴¹ Sedangkan pendidikan yaitu untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan manajer memimpin para bawahannya secara efektif.⁴² Latihan dan pendidikan harus didasarkan pada metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan perusahaan. Program pengembangan ditetapkan oleh penanggung jawab pengembangan, yaitu *manajer personalia* dan *suatu tim*. Dalam program pengembangan telah ditetapkan sasaran, proses, waktu dan metode

⁴¹ Garry Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepuluh Jilid 1*, (Jakarta : PT. INDEKS, 2006), h. 280.

⁴² Malayu S.P Hasibuan, op cit. h.80.

pelaksanaanya. Supaya lebih baik program ini hendaknya disusun oleh manajer personalia dan atau suatu tim serta mendapat saran, ide maupun kritik yang bersifat konstruktif. Metode pengembangan harus didasarkan kepada sasaran yang ingin di capai. Sasaran pengembangan sumber daya manusia adalah:

- a. Meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis mengerjakan pekerjaan atau *technical skills*.
- b. Meningkatkan keahlian dan kecakapan memimpin serta mengambil keputusan atau *managerial skills* dan *conceptual skills*.

Metode pengembangan terdiri atas :

1) Metode Latihan atau *Training*

Metode latihan yang dapat dilaksanakan menurut Hasibuan :

1. *On the Job*

Para peserta latihan langsung bekerja di tempat untuk belajar dan meniru suatu pekerjaan di bawah bimbingan seorang pengawas.

2. *Vestibule*

Vestibule adalah metode latihan yang dilakukan dalam kelas atau bengkel yang biasanya diselenggarakan dalam suatu perusahaan industri untuk memperkenalkan pekerjaan kepada karyawan baru dan melatih mereka mengerjakan pekerjaan tersebut.

3. *Demonstration and Example*

Demonstration and Example adalah metode latihan yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara-cara mengerjakan sesuatu pekerjaan melalui contoh-contoh atau percobaan yang di demonstrasikan.

4. *Simulation*

Simulasi merupakan suatu teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpainya.

5. *Apprenticeship*

Metode ini adalah suatu cara untuk mengembangkan keahlian pertukangan sehingga para karyawan yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya.

6. *Classroom Methods*

a) *Lecture* (ceramah atau kuliah)

Metode kuliah diberikan kepada peserta yang banyak di dalam kelas. Pelatih mengajarkan teori-teori yang diperlukan sedang yang dilatih mencatatnya serta mempersiapkannya.

b) *Conference* (rapat)

Pelatih memberikan suatu makalah tertentu dan peserta pengembangan ikut serta berpartisipasi dalam memecahkan makalah tersebut. Mereka harus mengemukakan ide dan sarannya untuk didiskusikan serta diterapkan kesimpulannya.

c) *Programmed instruction*

Program instruksi merupakan bentuk training sehingga peserta dapat belajar sendiri karena langkah-langkah pengerjaan sudah diprogram, biasanya dengan komputer, buu atau mesin pengajar.

d) Metode studi kasus

Dalam teknik studi kasus, pelatih memberikan suatu kasus kepada peserta pengembangan yang tidak disertai dengan data yang lengkap atau sengaja disembunyikan, tujuannya agar peserta terbiasa mencari data/informasi dari pihak eksternal dalam memutuskan suatu kasus yang dihadapinya. Peserta ditugaskan untuk mengidentifikasi masalah, menganalisis situasi, dan merumuskan penyelesaian.

e) *Role playing*

Teknik dalam metode ini, beberapa orang peserta ditunjuk untuk memainkan suatu peran dalam sebuah organisasi tiruan, jadi semacam sandiwara.

f) Metode diskusi

Metode diskusi dilakukan dengan melatih peserta untuk berani memberikan pendapat dan rumusannya serta cara-cara bagaimana meyakinkan orang lain percaya terhadap pendapatnya.

g) Metode seminar

Metode seminar bertujuan mengembangkan keahlian dan kecakapan peserta untuk menilai dan memberikan saran-saran yang konstruktif mengenai pendapat orang lain (pembawa makalah). Peserta dilatih agar dapat mempersepsi, mengevaluasi dan memberikan saran-saran serta menerima atau menolak pendapat atau usul orang lain.

2) Metode Pendidikan (*Education Method*)

Metode pendidikan dalam arti sempit yaitu untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan manajer memimpin para bawahannya secara efektif. Seorang manajer yang efektif pada jabatannya akan mendapatkan hasil yang optimal. Hal ini lah yang memotivasi perusahaan memberikan pendidikan terhadap karyawan manajerialnya. Metode pendidikan/ *development* yaitu :

1. *Training Methods*

Training methods merupakan metode latihan di dalam kelas yang juga dapat digunakan sebagai metode pendidikan (*development*) seperti rapat, studi kasus, ceramah dan *role playing*.

2. *Under Study*

Under study adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan praktek langsung bagi seseorang yang dipersiapkan untuk menggantikan jabatan atasannya.

3. *Job Rotation and Planned Progression*

Job rotation adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan ke jabatan lainnya secara periodik untuk menambah keahlian dan kecakapannya pada setiap jabatan. Sedangkan *Planned Progression* sama dengan *Job Rotation*. Letak perbedaannya adalah setiap pemindahan tidak diikuti dengan kenaikan pangkat dan gaji, tetapi tugas serta tanggung jawab semakin besar.

4. *Coaching and Counseling*

Coaching adalah suatu metode pendidikan dengan cara atasan mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja kepada bawahannya. *Conseling* adalah suatu cara pendidikan dengan melakukan diskusi antara pekerja dan manajer mengenai hal-hal yang sifatnya pribadi, seperti keinginannya, ketakutannya dan aspirasinya.

5. *Junior Board of Executive or Multiple Management*

Merupakan suatu komite penasihat tetap yang terdiri dari calon-calon manajer yang ikut memikirkan atau memecahkan masalah-masalah perusahaan untuk kemudian direkomendasikan kepada manajer lini (*Top Management*). Komite penasihat ini hanya berperan sebagai staf.

6. *Commite Assignment*

Yaitu komite yang dibentuk untuk menyelidiki, mempertimbangkan, menganalisis dan melaporkan suatu masalah kepada pimpinan.

7. *Business Games*

Business games adalah pengembangan yang dilakukan dengan diadu untuk bersaing memecahkan masalah tertentu.

8. *Sensitivity Training*

Sensitivity training dimaksudkan untuk membantu para karyawan agar lebih mengerti tentang diri sendiri, menciptakan pengertian yang lebih mendalam di antara para karyawan dan mengembangkan keahlian setiap karyawan yang spesifik.

8. Kendala- Kendala Pengembangan Sumber Daya Manusia

Kendala-kendala yang biasanya dihadapi menurut Hasibuan yaitu :

a. Peserta

Peserta pengembangan mempunyai latar belakang yang tidak sama atau heterogen, seperti pendidikan dasarnya, pengalaman kerjanya, dan usianya. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat kelancaran pelaksanaan latihan dan pendidikan karena daya tangkap, persepsi dan daya nalar mereka terhadap pelajaran yang diberikan berbeda.

b. Pelatih dan Instruktur

Pelatih atau instruktur yang ahli dan cakap mentransfer pengetahuannya kepada para peserta latihan dan pendidikan sulit didapat. Akibatnya, sasaran yang diinginkan tidak tercapai.

c. Fasilitas Pengembangan

Fasilitas sarana dan prasarana pengembangan yang dibutuhkan untuk latihan dan pendidikan sangat kurang atau tidak baik. Misalnya buku-buku, alat-alat dan mesin-mesin yang akan digunakan untuk praktek kurang atau tidak ada. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat lancarnya pengembangan.

d. Kurikulum

Kurikulum yang ditetapkan dan diajarkan kurang serasi atau menyimpang serta tidak sistematis untuk mendukung sasaran yang diinginkan oleh pekerjaan atau jabatan peserta bersangkutan. Untuk menetapkan kurikulum dan waktu mengajarkannya yang tepat sangat sulit.

e. Dana Pengembangan

Dana yang tersedia untuk pengembangan sangat terbatas, sehingga sering dilakukan secara terpaksa, bahkan pelatih maupun sarannya kurang memenuhi persyaratan yang di butuhkan.⁴³

C. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah salah satu aspek penting yang digunakan untuk mengukur pegawai dalam bekerja. Dengan melakukan kinerja dengan baik akan memberikan manfaat bagi perusahaan untuk mengevaluasi hasil yang diperoleh perusahaan. Umpan balik yang diberikan pegawai atas kinerjanya akan memungkinkan manajer untuk merencanakan pengembangan karier, pelatihan dan pengembangan, peningkatan gaji, promosi, dan keputusan lainnya.

Menurut Stolovitch dan Keeps, kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta.⁴⁴ Sedangkan menurut Hersey, kinerja merupakan suatu fungsi motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.⁴⁵

Pengertian kinerja pegawai menurut Simamora adalah tingkat terhadap mana para pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.⁴⁶ Sedangkan menurut Mangkunegara definisi kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁴⁷ Moehariono menyatakan bahwa kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.⁴⁸ Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai karyawan dalam suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran atau tujuan organisasi sesuai dengan prosedur dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

⁴³ Malayu S.P Hasibuan, op cit. h.85.

⁴⁴ Veithzal, Rivai dan Ahmad Fawzi Mohd Basri, *Performance Appraisal. Cetakan Pertama*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2005), h. 14.

⁴⁵ Ibid, h. 15.

⁴⁶Henry Simamora. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005). h.120.

⁴⁷Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), h. 30.

⁴⁸ Moeharion, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. (Bogor: Ghalia Indonesia, 2009), h. 60.

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson mengemukakan bahwa kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut .⁴⁹

- a. Kuantitas dari hasil
- b. Kualitas dari hasil
- c. Ketepatan waktu dari hasil
- d. Kehadiran
- e. Kemampuan bekerja sama

Mengingat pentingnya sumber daya manusia diantara faktor produksi lainnya. Perusahaan melakukan peningkatan kinerja melalui pelatihan dan pengembangan untuk mencapai target kinerja yang diinginkan perusahaan. Kinerja karyawan yang efektif akan membuat perusahaan dapat berkompetisi di dalam persaingan yang ketat.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson menyatakan bahwa ada tiga faktor utama yang memengaruhi bagaimana individu yang ada bekerja, yaitu:⁵⁰

1. Kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut
2. Tingkat usaha yang dicurahkan
3. Dukungan organisasi

Menurut model mitra-*lawyer* kinerja individu dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor :⁵¹

- a. Harapan mengenai imbalan
- b. Dorongan
- c. Kemampuan
- d. Kebutuhan dan sifat
- e. Persepsi terhadap tugas
- f. Imbalan internal dan eksternal
- g. Persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja

Menurut Moehariono keberhasilan suatu kinerja akan sangat tergantung dan ditentukan oleh beberapa aspek dalam melaksanakan pekerjaan, antara lain kejelasan peran (*role clarity*), tingkat kompetensi (*competencies*), keadaan lingkungan

⁴⁹ Robert L. Mathis dan John H. Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia; Buku 2, alih bahasa.* (Jakarta : Salemba Empat, 2002), h. 378.

⁵⁰ Robert L. Mathis dan John H. Jackson, op cit, h. 378.

⁵¹ Moehariono, op cit, h. 61.

(*environment*) dan faktor lainnya seperti nilai (*value*), budaya (*culture*), kesukaan (*preference*), imbalan dan pengakuan (*rewards and recognition*).⁵²

3. Penilaian Kinerja, Manfaat, Tujuan, dan Fungsinya

Kinerja merupakan faktor penting untuk mengevaluasi setiap karyawan dalam perusahaan. Evaluasi kinerja biasanya dilakukan setahun sekali. Evaluasi tahunan memberikan kesempatan kepada manajer untuk mengkaji kemajuan dalam jangka panjang perusahaan. Menurut Rivai dan Basri manfaat penilaian kinerja yaitu :⁵³

1. Manfaat bagi karyawan yang dinilai

- a. Meningkatkan motivasi.
- b. Meningkatkan kepuasan kerja.
- c. Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan mereka.
- d. Umpan balik dari kinerja lalu yang akurat dan konstruktif.
- e. Pengetahuan tentang kekuatan dan kelemahan menjadi lebih besar
- f. Pengembangan perencanaan untuk meningkatkan kinerja dengan membangun kekuatan dan mengurangi kelemahan semaksimal mungkin.
- g. Adanya kesempatan untuk berkomunikasi ke atas.
- h. Peningkatan pengertian tentang nilai pribadi.
- i. Kesempatan untuk mendiskusikan permasalahan pekerjaan dan bagaimana mereka dapat mengatasinya.
- j. Suatu pemahaman jelas dari apa yang diharapkan dan apa yang perlu untuk dilaksanakan untuk mencapai harapan tersebut.
- k. Adanya pandangan yang lebih jelas tentang konteks pekerjaan.
- l. Kesempatan untuk mendiskusikan cita-cita dan bimbingan apapun, dorongan atau pelatihan yang diperlukan untuk memenuhi cita-cita karyawan.
- m. Meningkatkan hubungan yang harmonis dan aktif dengan atasan.

2. Manfaat bagi Penilai

- a. Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja karyawan untuk perbaikan manajemen selanjutnya.
- b. Kesempatan untuk mengembangkan suatu pandangan umum tentang pekerjaan individu dan departemen yang lengkap.

⁵² Moehariono, op cit, 94.

⁵³ Veithzal, Rivai dan Ahmad Fawzi Mohd Basri, op cit, 55.

- c. Memberikan peluang untuk mengembangkan sistem pengawasan baik untuk pekerjaan manajer sendiri, maupun pekerjaan dari bawahannya.
 - d. Identifikasi gagasan untuk peningkatan tentang nilai pribadi.
 - e. Peningkatan kepuasan kerja.
 - f. Pemahaman yang lebih baik terhadap karyawan, tentang rasa takut, rasa grogi, harapan dan aspirasi mereka.
 - g. Kesempatan untuk menjelaskan tujuan dan prioritas penilai dengan memberikan pandangan yang lebih baik terhadap bagaimana mereka dapat memberikan kontribusi yang lebih besar kepada perusahaan.
 - h. Meningkatkan rasa harga diri yang kuat diantara manajer dan juga para karyawan, karena telah berhasil mendekatkan ide dari karyawan dengan ide dari para manajer.
 - i. Sebagai media untuk mengurangi kesenjangan antara sasaran individu dengan sasaran kelompok atau sasaran departemen SDM atau sasaran perusahaan.
 - j. Kesempatan bagi manajer untuk menjelaskan kepada karyawan apa yang sebenarnya diinginkan perusahaan dari para karyawan sehingga para karyawan dapat mengukur dirinya, menempatkan dirinya dan Berjaya sesuai harapan dari manajer.
 - k. Sebagai media untuk meningkatkan *interpersonal relationship* atau hubungan antar pribadi karyawan dengan manajer.
 - l. Dapat sebagai sarana meningkatkan motivasi bagi karyawan dengan lebih memusatkan perhatian kepada mereka secara pribadi.
 - m. Merupakan kesempatan berharga bagi manajer agar dapat menilai kembali apa yang telah dilakukan sehingga ada kemungkinan merevisi target atau menyusun prioritas baru.
 - n. Bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi atau perubahan tugas karyawan.
3. Manfaat bagi Perusahaan
- a. Perbaiki seluruh simpul unit-unit yang ada dalam perusahaan karena:
 - 1. Komunikasi menjadi lebih efektif mengenai tujuan perusahaan dan nilai budaya perusahaan.
 - 2. Peningkatan rasa kebersamaan dan loyalitas.
Peningkatan kemampuan dan kemauan manajer untuk menggunakan keterampilan atau keahlian memimpinya untuk memotivasi karyawan dan mengembangkan kemauan dan keterampilan karyawan.
 - b. Meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugasnya.

- c. Meningkatkan kualitas komunikasi.
- d. Meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan.
- e. Meningkatkan keharmonisan hubungan dalam pencapaian tujuan.
- f. Peningkatan segi pengawasan melekat dari setiap kegiatan.
- g. Harapan dan pandangan jangka panjang dapat dikembangkan.
- h. Untuk mengenali lebih jelas pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan.
- i. Kemampuan menemuknenali setiap permasalahan.
- j. Sebagai sarana penyampaian pesan bahwa karyawan itu dihargai oleh perusahaan.
- k. Kejelasan dan ketepatan dari pengetahuan, keterampilan dan sikap yang diperlukan karyawan, sehingga perusahaan dapat tampil prima.
- l. Budaya perusahaan menjadi mapan.
- m. Karyawan yang potensial dan memungkinkan untuk menjadi pimpinan perusahaan atau sedikitnya yang dapat dipromosikan menjadi lebih mudah terlihat, mudah diidentifikasi, mudah dikembangkan lebih lanjut, dan memungkinkan peningkatan tanggung jawab secara kuat.
- n. Penilaian kinerja akan menjadi salah satu sarana yang paling utama dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

Tujuan dan Fungsi manajemen kinerja menurut Moeheriono adalah sebagai berikut :⁵⁴

1. Kinerja karyawan bisa dikelola secara efektif dan efisien agar kinerja karyawan selalu meningkat.
2. Terjadi proses komunikasi timbal balik antara penilai dan yang dinilai sehingga dapat mengeliminasi berbagai kemungkinan konflik yang akan timbul.
3. Terjadi serangkaian proses perencanaan, pembimbingan, pendokumentasian, dan reviu kinerja terintegrasi.
4. Mendorong motivasi dan meningkatkan komitmen karyawan untuk lebih maju.
5. Timbulnya *input* dalam perencanaan penggantian jabatan.
6. Memberikan masukan kepada perusahaan perihal kinerja seluruh karyawan sebagai dasar untuk menentukan strategi perusahaan.

4. Indikator Kinerja

⁵⁴ Moeheriono, op cit, h. 113.

Menurut Moehariono pada umumnya, ukuran indikator kinerja dapat dikelompokkan ke dalam enam kategori berikut ini :⁵⁵

- i. Efektif. Indikator ini mengukur derajat kesesuaian *output* yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan. Indikator mengenai efektivitas ini menjawab pertanyaan tentang apakah kita melakukan sesuatu yang sudah benar.
- ii. Efisien. Indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan *output* dengan menggunakan biaya serendah mungkin. Indikator mengenai efektivitas menjawab pertanyaan mengenai apakah kita melakukan sesuatu dengan benar.
- iii. Kualitas. Indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
- iv. Ketepatan waktu. Indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu. Untuk itu, perlu ditentukan kriteria yang dapat mengukur berapa lama waktu yang seharusnya diperlukan untuk mencapai tujuan.
- v. Produktivitas. Indikator ini mengukur nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal dan tenaga kerja.
- vi. Keselamatan. Indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan.

Dalam mengevaluasi kinerja manajer harus dapat mendapatkan hasil atau laporan kinerja yang cepat dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan yang diprioritaskan. Terlalu banyak indikator yang dijadikan penilaian akan membuat perhatian manajer menjadi tidak fokus dalam menentukan hal-hal yang diprioritaskan di perusahaan. Oleh karena itu perusahaan atau organisasi harus membatasi jumlah indikator yang penting-penting saja agar dapat membantu manajer mengetahui hal apa saja yang perlu untuk diperbaiki dan akhirnya akan meningkatkan kinerja dimasa depan. Namun demikian, organisasi tertentu dapat mengembangkan kategori masing-masing yang sesuai dengan misinya.

D. Mutu Pelayanan

1. Pengertian Mutu Pelayanan

Mutu atau kualitas adalah sesuatu yang unggul, mahal harganya, kelas, tingkat dan bernilai tinggi. Penafsiran tersebut jika diselaraskan dengan produk atau pelayanan akan dapat diartikan sebagai tingkat keseragaman yang dapat diramalkan dan diandalkan, disesuaikan dengan kebutuhan serta dapat diterima oleh pelanggan (*customer*). Menurut

⁵⁵ Moehariono, op cit, h. 80.

Garvin, definisi mutu juga seharusnya bergeser sebagai barang dan jasa, berpindah melalui proses desain dan transformasi dan menuju titik pengiriman.

Pelayanan diberikan sebagai tindakan atau perbuatan seseorang atau organisasi untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan atau nasabah.⁵⁶ Sedangkan tujuan memberikan pelayanan adalah untuk memberikan kepuasan kepada konsumen atau pelanggan, sehingga berakibat dengan dihasilkannya nilai tambah bagi perusahaan.

Dasar-dasar pelayanan yang perlu dikuasai oleh seorang karyawan bank adalah:

- a. Berpakaian dan berpenampilan yang rapi dan bersih.
- b. Percaya diri, bersikap akrab dan penuh dengan senyum.
- c. Menyapa dengan lembut dan berusaha menyebutkan nama jika kenal.
- d. Tenang, sopan, hormat, dan tekun mendengarkan setiap pembicaraan.
- e. Berbicara dengan bahasa yang baik dan benar.
- f. Bergairah dalam melayani nasabah dan menunjukkan kemampuannya.
- g. Jangan menyela atau memotong pembicaraan.
- h. Mampu menyakini nasabah serta memberikan kepuasan.
- i. Jika tidak sanggup menangani permasalahan yang ada, maka mintalah bantuan kepada petugas lain yang mampu.
- j. Bila belum dapat melayani, beritahukan kapan harus melayani.⁵⁷

Secara umum, seorang karyawan atau staf pelayanan di larang untuk melakukan hal-hal yang tercela. Hal-hal tersebut antara lain sebagai berikut:

- 1) Dilarang berpakaian sembarangan.
- 2) Dilarang melayani nasabah sambil makan, minum, merokok dan mengunyah permen karet.
- 3) Dilarang melayani nasabah sambil mengobrol dengan pegawai lain.
- 4) Dilarang menampakkan wajah cemberut, dan sedih di hadapan nasabah.
- 5) Dilarang untuk berdebat secara kasar dengan nasabah.
- 6) Dilarang berbicara dengan volume yang terlalu keras.
- 7) Dilarang meminta imbalan atau janji-janji tertentu kepada nasabah.
- 8) Dilarang berbicara terlalu pelan dan tidak jelas pada saat melayani nasabah.
- 9) Dilarang keras meminta imbalan atau janji-janji tertentu kepada nasabah.⁵⁸

⁵⁶ Kasmir, *.Etika Customer Service*. (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2005), h. 15.

⁵⁷ Kasmir, *Manajemen Perbankan*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003), h. 219.

⁵⁸ Kasmir, *Pemasaran Bank*. (Jakarta: Prenada Media, 2004), h. 198.

2. Dimensi Pelayanan

Pelayanan yang cepat dan praktis menjadikan harapan setiap nasabah yang berhubungan dengan bank tersebut, sebab itu perlu memperhatikan faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi konsumen agar merasa puas. Kualitas layanan (*service quality*) berkontribusi signifikan bagi penciptaan diferensiasi, positioning, dan strategi bersaing setiap organisasi pemasaran, baik perusahaan manufaktur maupun penyedia jasa.⁵⁹ Melalui serangkaian penelitian terhadap berbagai macam industri jasa, Parasurman, Zeithaml, dan Berry berhasil mengidentifikasi sepuluh dimensi pokok kualitas jasa, yaitu

- a. Reliabilitas, meliputi dua aspek utama yaitu konsistensi kinerja (*performance*) dan sifat dapat dipercaya (*dependability*). Hal ini berarti perusahaan mampu menyampaikan jasanya secara benar sejak awal (*right the first time*), memenuhi janjinya secara akurat dan andal (misalnya menyampaikan jasa sesuai dengan jadwal yang disepakati), menyimpan data (*record*) secara tepat, dan mengirim tagihan yang akurat.
- b. Responsivitas atau daya tanggap, yaitu kesediaan dan kesiapan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan menyampaikan jasa secara cepat. Beberapa contoh diantaranya: ketepatan waktu layanan, pengiriman slip transaksi secepatnya, kecepatan menghubungi kembali pelanggan, dan penyampaian layanan secara cepat.
- c. Kompetensi, yaitu penguasaan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan agar dapat menyampaikan jasa sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Termasuk didalamnya adalah pengetahuan dan keterampilan karyawan kontak, pengetahuan dan keterampilan personil dukungan operasional, dan kapasitas riset organisasi.
- d. Akses, meliputi kemudahan untuk dihubungi atau ditemui (*approachability*) dan kemudahan kontak. Hal ini berarti lokasi fasilitas jasa mudah dijangkau, waktu mengantri atau menunggu tidak terlalu lama,
- e. saluran komunikasi perusahaan mudah dihubungi, dan jam operasi nyaman.
- f. Kesopanan (*Courtesy*), meliputi sikap santun, respek, atensi, dan keramahan para karyawan kontak (seperti resepsionis, operator telepon, *bell person*, teller bank, dan lain-lain)

⁵⁹Fandi T., Ph.D dan Gregorius Chandra, *Service, Quality & Satisfaction*. (Yogyakarta: Andi, 2011), h. 162.

- g. Komunikasi, artinya menyampaikan informasi kepada para pelanggan dalam bahasa yang mudah mereka pahami, serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan. Termasuk didalamnya adalah penjelasan mengenai jasa/layanan yang ditawarkan, biaya jasa, *trade-off* antara jasa dan biaya, serta proses penanganan masalah potensial yang mungkin timbul.
- h. Kredibilitas, yaitu sifat jujur dan dapat dipercaya. Kredibilitas mencakup nama perusahaan, reputasi perusahaan, karakter pribadi karyawan kontak, dan interaksi dengan pelanggan (*hard selling versus soft selling approach*).
- i. Keamanan (*security*), yaitu bebas dari bahaya, risiko atau keragu-raguan. Termasuk didalamnya adalah keamanan secara fisik (*physical safety*), keamanan finansial (*financial security*), privasi, dan kerahasiaan (*confidentially*).
- j. Kemampuan memahami pelanggan, yaitu berupaya memahami pelanggan dan kebutuhan spesifik mereka, memberikan perhatian individual, dan mengenal pelanggan reguler.
- k. Bukti fisik (*tangibles*), meliputi penampilan fisik, peralatan, personil, dan bahan-bahan komunikasi perusahaan (seperti kartu bisnis, kop surat, dan lain-lain).⁶⁰

Dalam riset selanjutnya, Parasurman, Zeithaml, dan Berry menemukan adanya *overlapping* diantara beberapa dimensi tersebut. oleh sebab itu, mereka menyederhanakan sepuluh dimensi tersebut menjadi lima dimensi pokok. Kompetensi, kesopanan, kredibilitas, dan keamanan disatukan menjadi jaminan (*assurance*). Sedangkan akses, komunikasi, dan kemampuan memahami pelanggan diintegrasikan menjadi empati (*emphaty*). Dengan demikian, terdapat lima dimensi utama yang disusun sesuai tingkat kepentingan relatifnya sebagai berikut:⁶¹

1. *Responsive* (daya tanggap) adalah suatu respon/kesigapan karyawan dalam membantu konsumen dan memberikan pelayanan yang cepat dan tanggap.
2. *Reliability* (kehandalan) adalah suatu kemampuan untuk memberikan jasa yang dijanjikan dengan akurat dan terpercaya.
3. *Assurance* (jaminan) adalah kemampuan karyawan atas pengetahuan terhadap produk secara tepat, kualitas, keramah-tamahan, perkataan atau kesopanan dalam memberikan pelayanan., ketrampilan dalam memberikan informasi dan kemampuan dalam menanamkan kepercayaan konsumen terhadap perusahaan.

⁶⁰ *Ibid.*, h. 196.

⁶¹ *Ibid.*, h. 198.

4. *Emphaty* (perhatian) adalah kemampuan perusahaan dalam memberikan perhatian yang bersifat individual atau pribadi kepada para konsumen.
5. *Tangible* (kemampuan fisik) adalah suatu bentuk penampilan fisik, peralatan personal, media komunikasi dan hal-hal lainnya yang bersifat fisik. ⁶²

3. Dimensi Pelayanan Dalam Perspektif Islam

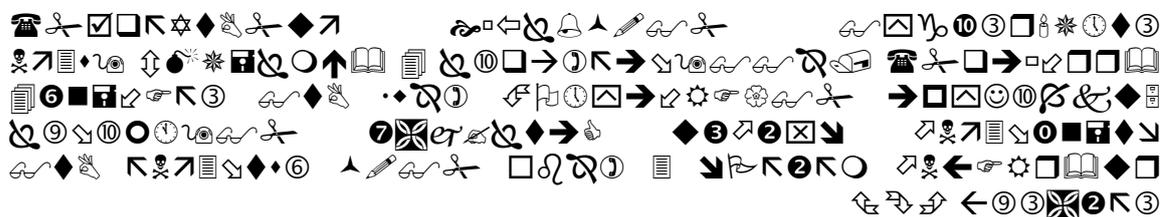
Mutu pelayanan yang diberikan perusahaan tentunya tidaklah hanya bertujuan untuk memberikan kepuasan semata. Sebagai seorang muslim dalam memberikan pelayanan haruslah mendasarkan pada nilai-nilai syariah guna mewujudkan nilai ketaqwaan sekaligus membuktikan konsistensi keimannannya dalam rangka menjalankan nilai Syariat Islam.

Dalam pandangan Islam yang dijadikan tolak ukur untuk menilai kualitas pelayanan terhadap konsumen yaitu standarisasi syariah. Oleh karena itu, variabel-variabel yang diuji tidaklah murni menggunakan teori konvensional saja namun menjadikan syariah sebagai standar penilaian teori tersebut. ⁶³

a. *Responsive*

Daya tanggap yang dimiliki oleh karyawan dan pimpinan perusahaan. Dimana perusahaan harus menunjukkan kemampuannya dalam memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada pelanggan jika pelanggan sedang memerlukan jasa yang dimaksudkan.

Di dalam Islam, kita harus selalu menepati komitmen seiring dengan promosi yang dilakukan oleh perusahaan. Apabila perusahaan tidak bisa menepati komitmen dalam memberikan pelayanan yang baik, maka resiko yang akan terjadi akan ditinggalkan oleh pelanggan. Sesuai dengan firman Allah pada QS. Al-Maidah ayat 1, yang berbunyi:



Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, penuhilah aqad-aqad itu. Dihalakan bagimu binatang ternak, kecuali yang akan dibacakan kepadamu. (yang demikian itu) dengan

⁶² Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h. 44.
⁶³ Prasetyo Adi, *Analisis pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap kepuasan Nasabah BMT Kaffah Yogyakarta*. (STAIN Surakarta: Sem Institute Yogyakarta, 2008), h. 33.

tidak menghalalkan berburu ketika kamu sedang mengerjakan haji. Sesungguhnya Allah menetapkan hukum-hukum menurut yang dikehendaki-Nya”.⁶⁴

b. *Reliability*

Reliability menyangkut dua hal pokok, yaitu konsistensi kerja (*performance*) dan kemampuan untuk dipercaya (*dependability*). Hal ini berarti perusahaan memberikan jasanya secara tepat semenjak saat pertama. Selain itu juga berarti bahwa perusahaan yang bersangkutan memenuhi janjinya, misalnya menyampaikan jasanya sesuai dengan jadwal yang disepakati.

Sebagai seorang muslim, telah ada contoh teladan yang tentunya bisa dijadikan pedoman dalam menjalankan aktifitas perniagaan/muamalah. Allah SWT berfirman dalam QS. Al-Ahzab ayat 21, yang berbunyi:



Artinya : “Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari Kiamat dan Dia banyak menyebut Allah”.⁶⁵

c. *Assurance*

Adalah kemampuan karyawan atas pengetahuan terhadap produk secara tepat, kualitas, keramah-tamahan, perkataan atau kesopanan dalam memberikan pelayanan, ketrampilan dalam memberikan informasi dan kemampuan dalam menanamkan kepercayaan konsumen terhadap perusahaan.

Dalam memberikan pelayanan kepada konsumen hendaklah selalu memperhatikan etika berkomunikasi, supaya tidak melakukan manipulasi pada waktu menawarkan produk maupun berbicara dengan kebohongan. Sehingga perusahaan tetap mendapatkan kepercayaan dari konsumen, dan yang terpenting adalah tidak melanggar syariat dalam bermu’amalah. Allah SWT berfirman dalam QS. Asy-Syu’araa’ ayat 181-182, yang berbunyi:



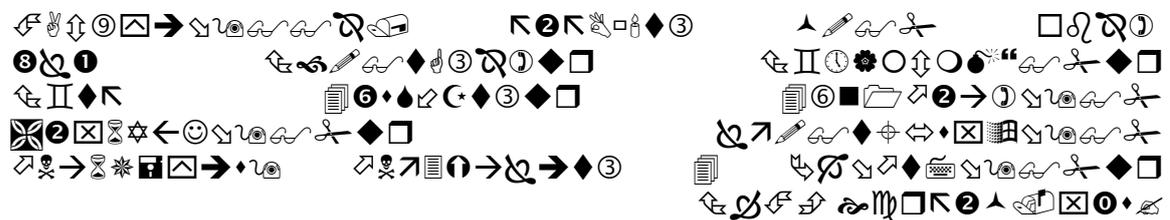
⁶⁴ Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsir Al Qur’an, *Al Qur’an Dan Terjemahnya...*, h. 156.
⁶⁵ *Ibid.*, h. 670.

Artinya : “Sempurnakanlah takaran dan janganlah kamu merugikan orang lain, dan timbanglah dengan timbangan yang benar”.⁶⁶

d. *Emphaty*

Adalah kemampuan perusahaan dalam memberikan perhatian yang bersifat individual atau pribadi kepada para konsumen.

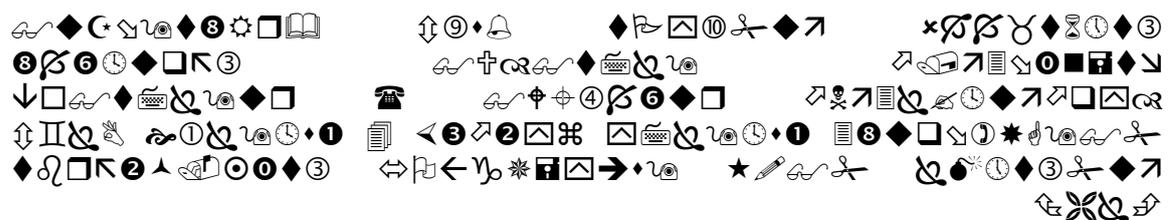
Perhatian yang diberikan oleh perusahaan kepada konsumen haruslah dilandasi dengan aspek keimanan dalam rangka mengikuti seruan Allah SWT untuk selalu berbuat baik kepada orang lain. Allah telah berfirman dalam QS. An-nahl ayat 90, yang berbunyi:



Artinya : “Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adi dan berbat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran”.⁶⁷

e. *Tangible*

Adalah suatu bentuk penampilan fisik, peralatan personal, media komunikasi dan hal-hal lainnya yang bersifat fisik. Salah satu catatan penting bagi pelaku lembaga keuangan syariah, bahwa dalam menjalankan operasional perusahaannya harus memperhatikan sisis penampilan fisik para pengelola maupun karyawannya dalam hal berbusana yang santun, beretika, dan syar’i. Hal ini sebagaimana yang telah Allah SWT firmankan dalam QS. Al-A’raf ayat 26, yang berbunyi:



⁶⁶ *Ibid.*, h. 586.

⁶⁷ *Ibid.*, h. 415.

*Artinya : “Hai anak Adam, sesungguhnya Kami telah menurunkan kepadamu pakaian untuk menutup auratmu dan pakaian indah untuk perhiasan. Dan pakaian takwa itulah yang paling baik. Yang demikian itu adalah sebagian dari tanda-tanda kekuasaan Allah, mudah-mudahan mereka selalu ingat”.*⁶⁸

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam mengukur mutu pelayanan secara umum baik konvensional maupun syariah adalah sama.

E. Hasil Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Hasil penelitian terdahulu yang relevan ialah kumpulan dari hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu dan relevan, yang mana penelitian tersebut memiliki kaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Hasil-hasil penelitian tersebut akan dipergunakan sebagai bahan perbandingan dan referensi dalam penelitian ini. Adapun penelitian terdahulu yang relevan ialah:

Penelitian yang dilakukan oleh Wowo Naryo. Tesis, Fakultas pendidikan, Institut Agama Islam Negeri Syekh Nurjati Cirebon 2011, yang berjudul “*Dampak Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Kinerja dan Mutu Pendidikan di SD Islam Al-Azhar 3 Cirebon*”. Tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan dampak strategi pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja dan mutu pendidikan di SD Islam Al-Azhar 3 Cirebon. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia di SD Islam Al-Azhar 3 Cirebon berdampak positif terhadap kinerja dan mutu pendidikan. Kinerja sekolah meningkat (8,69%), kinerja kepala sekolah meningkat (5,62%), kinerja guru meningkat rata-rata (11,47%), dan mutu pendidikan meningkat rata-rata (7,24%) setelah penerapan strategi pengembangan sumber daya manusia.⁶⁹

Penelitian yang dilakukan oleh Diana Kurniawan, Tesis, Fakultas Manajemen, Universitas Diponegoro Semarang 2005, yang berjudul “*Pengaruh Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia (Training) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Astra Internasional, Tbk)*”. Penelitian ini di tujukan untuk membuktikan pengaruh antara penghargaan diri terhadap pelatihan, sikap terhadap pelatihan karyawan terhadap pelatihan, dan pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa penghargaan diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap

⁶⁸ *Ibid.*, h. 224.

⁶⁹ Wowo Naryo. *Dampak Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Kinerja dan Mutu Pendidikan di SD Islam Al-Azhar 3 Cirebon*. (Tesis, Program Studi Magister Pendidikan Islam, Institut Agama Islam Negeri Syekh Nurjati Cirebon, 2011) h. vii

pelatihan, motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelatihan, sikap karyawan terhadap pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelatihan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.⁷⁰

Penelitian yang dilakukan oleh Ni Made Sintya Rani. Tesis, Fakultas Manajemen Konstruksi, Universitas Udyana Denpasar “*Strategi Peningkatan Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan Konstruksi PT Jaya Kusuma Sarana Bali Melalui Pendekatan Budaya Organisasi*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui profil budaya saat ini dan yang diinginkan berdasarkan persepsi dari karyawan PT. JKS Bali dan strategi apa yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas SDM PT. JKS Bali. Hasil analisis menunjukkan Profil Budaya Organisasi pada PT. JKS Bali saat ini (*current*) dan Budaya Organisasi yang diharapkan (*preferred*) tidak membutuhkan perubahan yang signifikan. Strategi yang ditempuh untuk menunjang peningkatan kualitas SDM berdasarkan keenam dimensinya adalah dengan menerapkan kepemimpinan organisasi yang lebih *fleksible* namun tidak juga melanggar aturan, Melakukan pengelolaan karyawan yang mengutamakan kerja sama tim, Mengurangi formalitas prosedur kerja, fokus pada internal perusahaan, menekankan pengembangan SDM dan komitmen kerja.⁷¹

F. Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian merupakan dasar dalam menggambarkan alur pemikiran dari penelitian yang disintesis dari fakta-fakta, observasi serta telaah kepustakaan yang memuat teori, dalil atau konsep-konsep yang akan dijadikan dasar dalam penelitian. Kerangka ini menerangkan hubungan dan keterikatan antar variabel-variabel penelitian secara mendalam dan relevan dengan permasalahan yang diteliti, untuk menjawab permasalahan dalam rangka memberikan penjelasan terhadap hipotesis yang diajukan oleh peneliti.⁷²

Penelitian ini menggunakan dua jenis variabel yaitu variabel terikat (*dependent*) dan variabel bebas (*independent*). Variabel terikat (*dependent*) ialah variabel yang menjadi perhatian utama dalam sebuah pengamatan.⁷³ Pada penelitian ini yang menjadi variabel

⁷⁰ Diana Kurniawan, *Pengaruh Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia (Training) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Astra Internasional, Tbk)*. (Tesis, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Diponegoro Semarang, 2005), h. vi

⁷¹ Ni Made Sintya Rani, *Strategi Peningkatan Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan Konstruksi PT Jaya Kusuma Sarana Bali Melalui Pendekatan Budaya Organisasi*, (Tesis, Program Studi Magister Studi Teknik Sipil-Manajemen Konstruksi, Universitas Udayana Denpasar 2015), h. 9

⁷² Riduwan, *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula* (Bandung: CV. Alfabeta, 2010), h. 8.

⁷³ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: CV. Alfabeta, 2007), h. 42.

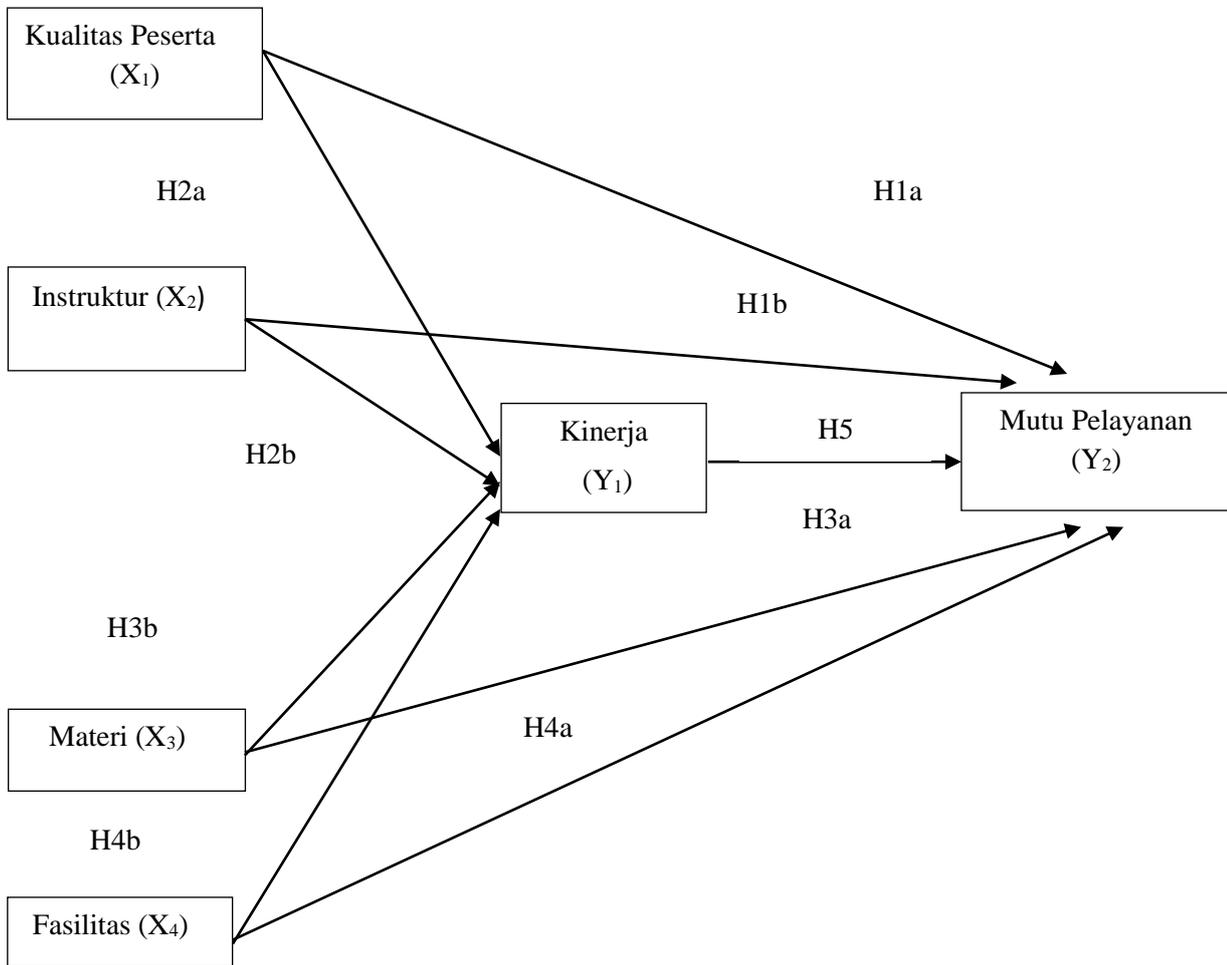
terikat (*dependent*) ialah kinerja (Y_1) dan mutu pelayanan (Y_2). Dimana kinerja adalah hasil kerja, prestasi yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam jangka waktu tertentu pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan dalam hal efektifitas, efisiensi, kualitas, ketepatan waktu, dan kehadiran yang telah dilaksanakan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Mutu pelayanan adalah suatu tindakan untuk melayani yang dilakukan oleh semua karyawan atau staf bagian pelayanan (*customer service*), teller dan bagian-bagian lainnya di *front office* dalam memenuhi kebutuhan nasabah dengan pelayanan yang prima dan memberikan nilai tambah seperti berpenampilan rapi dan sopan, bersikap ramah tamah, mendengarkan dan tidak menyela saat nasabah berbicara, serta memberikan rasa yakin terhadap nasabah.

Sementara itu variabel bebas (*independent*) ialah variabel yang dibuat bebas dan bervariasi yang akan mempengaruhi variabel terikat, baik pengaruh positif maupun negatif.⁷⁴ Adapun variabel bebas (*independent*) yang digunakan dalam penelitian ini mencakup empat hal yaitu kualitas peserta (X_1) instruktur, (X_2), materi (X_3) dan fasilitas (X_4). Variabel peserta memiliki hubungan positif terhadap kinerja dan mutu pelayanan. Artinya apabila kualitas peserta pengembangan SDI mengalami peningkatan maka kinerja dan mutu pelayanan semakin meningkat dan sebaliknya apabila kualitas peserta pengembangan SDI mengalami penurunan maka kinerja dan mutu pelayanan semakin menurun, variabel instruktur berpengaruh positif terhadap kinerja dan mutu pelayanan. Artinya apabila instruktur pengembangan SDI meningkat maka akan menyebabkan kinerja dan mutu pelayanan semakin meningkat, dan sebaliknya apabila instruktur pengembangan SDI menurun akan menyebabkan kinerja dan mutu pelayanan semakin menurun. Variabel materi berpengaruh positif terhadap kinerja dan mutu pelayanan. Artinya apabila materi pengembangan SDI meningkat maka kinerja dan mutu pelayanan akan meningkat, dan sebaliknya apabila materi pengembangan SDI menurun maka akan menyebabkan kinerja dan mutu pelayanan semakin menurun. Variabel fasilitas berpengaruh positif terhadap kinerja dan mutu pelayanan. Artinya apabila fasilitas SDI mengalami peningkatan maka kinerja dan mutu pelayanan semakin meningkat, dan sebaliknya apabila fasilitas pengembangan SDI menurun maka akan menyebabkan kinerja dan mutu pelayanan semakin menurun.

⁷⁴ *Ibid.*

Berdasarkan penjabaran di atas, maka judul penelitian “Pengaruh Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani Terhadap Peningkatan Kinerja dan Mutu Pelayanan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan” dapat dibuat kerangka pemikiran teoritisnya sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis



G. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian merupakan suatu penjelasan sementara tentang perilaku fenomena atau keadaan tertentu yang telah terjadi atau yang akan terjadi.⁷⁵ Dalam penelitian ini hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap suatu yang dihadapi sebagai petunjuk di dalam suatu penelitian yang kebenarannya masih diragukan. Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. H0 : Tidak ada pengaruh variabel kualitas peserta, instruktur, materi, fasilitas terhadap kinerja dan mutu pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan.
2. H1a : Ada pengaruh variabel kualitas peserta terhadap kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan.
3. H2a : Ada pengaruh variabel instruktur terhadap kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan.
4. H3a : Ada pengaruh variabel materi terhadap kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan.
5. H4a : Ada pengaruh variabel fasilitas terhadap kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan.
6. H1b : Ada pengaruh variabel kualitas peserta terhadap mutu pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan.
7. H2b : Ada pengaruh instruktur terhadap mutu pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan.
8. H3b : Ada pengaruh materi terhadap mutu pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan.
9. H4b : Ada pengaruh variabel fasilitas terhadap mutu pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan.
10. H5 : Ada pengaruh variabel peningkatan kinerja terhadap mutu pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan.

⁷⁵ Mudjarad Kuncoro, *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi* (Jakarta: Erlangga, 2009), h. 59.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Berhubungan dengan judul yang dikemukakan, maka penelitian ini termasuk jenis penelitian kausal karena penelitian ini bertujuan mengetahui hubungan sebab akibat antara variabel pengembangan SDI, kinerja dan mutu pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan. Sehingga untuk menjawab permasalahan yang telah dirumuskan, tujuan yang akan dicapai dan melakukan pengujian hipotesis maka penelitian ini bersifat eksplanasi (*explanatory research*) yaitu penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan dan pengaruh antar variabel yang yang lain. Jika ditinjau dari tujuannya maka penelitian ini merupakan penelitian pengaruh karena berusaha menjelaskan pengaruh antar variabel-variabel yang terdapat di dalamnya, dengan menggunakan kuesioner serta dilakukan pengujian hipotesis yang diajukan.

Berdasarkan hubungan antar variabel, maka variabel penelitian diklasifikasikan ke dalam dua kelompok variabel yaitu variabel eksogen dan variabel endogen. Variabel laten eksogen, merupakan variabel independen (bebas) yang mempengaruhi variabel dependen (terikat). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel laten eksogen adalah pengembangan SDI (X). Sedangkan Variabel laten endogen, merupakan variabel dependen yang dipengaruhi oleh variabel independen. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel laten endogen adalah kinerja (Y_1) dan mutu pelayanan (Y_2).

Untuk mendapat gambaran dan penjelasan mendalam mengenai fenomena dan hasil studi empiris yang berkaitan dengan permasalahan penelitian ini maka dilakukan penelitian kuantitatif dengan menggunakan analisis jalur, sehingga dapat dianalisis pengaruh langsung, tidak langsung, dan simultan antar variabel bebas, intervening, dan tergantung

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan yang beralamat di jalan Balai Kota No. 10 D-E Medan Sumatera Utara. Adapun

data penelitian ini di ambil dari bulan april 2016. Data yang digunakan berupa data primer.

C. Jenis dan Sumber Data

a. Jenis data

Metode dalam penelitian ini menggunakan kuantitatif yaitu data yang berbentuk angka. Data ini digunakan untuk menganalisa pengaruh strategi pengembangan SDI terhadap peningkatan kinerja dan mutu pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan.

b. Sumber data

Data dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data atau segala informasi yang diperoleh, diamati dan dicatat oleh peneliti langsung. Data primer ini terdiri atas data hasil pengisian kuesioner dari responden dan hasil wawancara terhadap beberapa karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan.

D. Metode Pengumpulan Data

Sebagai peneliti, secara garis besar menggunakan empat teknik dasar dalam pengumpulan data yaitu (1) observasi, (2) wawancara, (3) kuesioner, dan (4) dokumentasi.⁷⁶ Maka teknik pengumpulan data yang digunakan penulis dalam menyelesaikan tesis ini sebagai berikut :

a. Observasi

Observasi adalah peninjauan lokasi, artinya sebelum mengambil data dari karyawan, penulis menghubungi pihak PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan untuk melakukan penelitian.

b. Wawancara

Wawancara yaitu teknik yang dilakukan secara interaktif, dimana peneliti terlibat secara langsung sehubungan dengan masalah yang di teliti, baik dengan tanya jawab langsung dengan para karyawan yang berkaitan dengan penyusunan tesis ini.

c. Kuesioner

Kuesioner yaitu teknik yang disusun dalam bentuk pertanyaan yang merupakan operasionalisasi dari indikator penelitian yang masing-masing dijabarkan dan disebarkan

⁷⁶ Zulkifri Anas, *Aneka warna budaya suku bangsa di Indonesia*, (Jakarta : Asian Development Bank, 2003), modul h. 8

pada responden yang menjadi sampel penelitian ini yaitu karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan.

d. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu mengadakan pencatatan, perekaman atau penyalinan data yang telah ada pada objek atau lokasi penelitian yang relevan dengan objek yang diteliti.

E. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah kelompok elemen yang lengkap yang biasanya berupa orang, objek, atau kejadian di mana peneliti tertarik untuk mempelajarinya atau menjadi objek penelitian dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berdasarkan pendapat tersebut maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan sebanyak 40 orang.

b. Sampel

Sampel adalah suatu himpunan bagian dari unit populasi.⁷⁷ Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *accidental sampling* dengan kriteria yang telah ditentukan. Penentuan sampel berdasarkan kebetulan, artinya siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel. Sampel penelitian ini seluruh karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan sebanyak 40 orang.

F. Defenisi Operasional Variabel

Untuk memberikan batasan penelitian dalam memudahkan penafsiran mengenai variabel-variabel yang digunakan, maka diperlukan penjabaran defenisi operasional variabel, yakni sebagai berikut:

1. Variabel Bebas (*Independent*) merupakan variabel yang diduga sebagai penyebab dari variabel lain.

Maka dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas, yaitu :

a. Variabel kualitas peserta (X_1): kualitas karyawan baru dan lama baik karyawan operasional maupun karyawan manajerial yang mengikuti program pengembangan.

⁷⁷ Mudrajad Kuncoro. *Metode Riset Bisnis dan Ekonomi* (Jakarta: Erlangga, 2003), h.103.

- b. Variabel instruktur (X_2): seseorang atau tim yang memberikan latihan dan pendidikan kepada para karyawan yang mengikuti program pengembangan.
 - c. Variabel materi (X_3): rumusan pemikiran yang membicarakan dan menerangkan tentang suatu tema atau pokok bahasan dalam pengembangan.
 - d. Variabel fasilitas (X_4): sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk kegiatan pengembangan SDI.
2. Variabel Terikat (*dependent*) merupakan variabel yang sebagai akibat dari pengaruh variabel yang mendahuluinya.

Maka dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah kinerja (Y_1) : hasil kerja, prestasi yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam jangka waktu tertentu pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan dalam hal efektifitas, efisiensi, kualitas, ketepatan waktu, dan kehadiran yang telah dilaksanakan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Dan mutu pelayanan (Y_2) : suatu tindakan untuk melayani yang dilakukan oleh semua karyawan atau staf bagian pelayanan (*customer service*), teller dan bagian-bagian lainnya di *front office* dalam memenuhi kebutuhan nasabah dengan pelayanan yang prima dan memberikan nilai tambah seperti berpenampilan rapi dan sopan, bersikap ramah tamah, mendengarkan dan tidak menyela saat nasabah berbicara, serta memberikan rasa yakin terhadap nasabah.

Tabel 3.1

Definisi Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
1	2	3	4
Pengembangan SDI (X)	Kualitas Peserta (X ₁)	a. Motivasi belajar b. kemampuan c. Minat dan semangat belajar d. Kuantitas dan	Likert

		kualitas e. Partisipasi	
	Instruktur (X ₂)	a. Penguasaan materi b. Kemampuan penyajian c. Kecakapan berkomunikasi d. Kemampuan menarik minat e. Stabilitas emosi	Likert
	Materi (X ₃)	a. Bermanfaat bagi pekerjaan b. Sesuai topik c. Relevan dengan sasaran d. Deskripsi yang jelas	Likert
	Fasilitas (X ₄)	a. Kelengkapan b. Tempat yang nyaman c. Lokasi sesuai tujuan d. Adanya alat peraga	Likert
Kinerja (Y ₁)		a. Efektif b. Efisien c. Kualitas d. Ketepatan waktu e. Produktivitas	Likert
Mutu pelayanan (Y ₂)		a. <i>Responsive</i> (daya tanggap) b. <i>Reliability</i> (kehandalan) c. <i>Assurance</i> (jaminan) d. <i>Emphaty</i> (perhatian)	Likert

		e. <i>Tangible</i> (kemampuan fisik)	
--	--	-----------------------------------------	--

G. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.⁷⁸ Adapun yang mejadi skala ukurannya adalah skala likert. Skala Likert adalah alat ukur yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Ada 5 tingkatan jawaban yang digunakan dalam pemberian skor yang dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 3.2
Instrumen Skala *Likert*

No	Pernyataan	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Kurang Setuju (KS)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

H. Metode Analisis Data

Untuk mengolah data hasil penelitian tersebut, maka penulis menggunakan metode analisis sebagai berikut :

1. Instrumen penelitian

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana alat ukur ketepatan dan kecermatan fungsi ukurnya. Untuk mengukur validitas kuesioner yang diberikan kepada responden digunakan korelasi produk momen. Taraf signifikansi ditentukan 5 %. Jika diperoleh hasil korelasi yang lebih besar dari r tabel pada taraf signifikansi 0,05 berarti butir pertanyaan tersebut valid. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS.

⁷⁸ Sugiono. *Metode Penelitian dan Bisnis*. (Bandung: Alfabeta, 2005), h. 135.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan atau akurasi yang ditunjukkan oleh instrumen penelitian. Uji reliabilitas dimaksudkan untuk menguji konsistensi kuisisioner dalam mengukur suatu konstruk yang sama atau stabilitas kuesioner jika digunakan dari waktu ke waktu. Reliabilitas di uji dengan menggunakan rumus koefisien Cronbach's Alpa. Jika nilai koefisien alpa lebih besar dari 0.60 maka disimpulkan bahwa instrument penelitian tersebut handal dan reliabel.

Adapun tingkat *reliabilitas* dengan *Alpha Cronbach* diukur dari skala 0 sampai 1, sebagaimana tercantum pada tabel berikut ini:⁷⁹

Tabel 3.3
Tingkat Reliabilitas Berdasarkan Nilai Alpha

<i>Alpha</i>	Tingkat <i>Reliabilitas</i>
0,00 s.d 0,20	Kurang <i>Reliabel</i>
> 0,20 s.d 0,40	Agak <i>Reliabel</i>
> 0,40 s.d 0,60	Cukup <i>Reliabel</i>
> 0,60 s.d 0,80	<i>Reliabel</i>
> 0,80 s.d 1,00	Sangat <i>Reliabel</i>

2. Teknik Analisis Data

a. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum.⁸⁰ Analisis deskriptif dimaksudkan untuk mengetahui karakteristik dan tanggapan responden terhadap item-item pertanyaan pada kuesioner. Pada teknik analisis ini seluruh item yang diteliti dideskripsikan dengan menggunakan nilai rata-rata dan persentase dari skor jawaban responden.

⁷⁹ Triton PB. *SPSS 16.00 Terapan*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2006), h. 16.

⁸⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. (Bandung : Alfabeta, 2010), h 17.

b. Uji Asumsi Klasik

Sebelum model regresi linier berganda digunakan, maka terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi klasik yang bertujuan agar analisis regresi linier dapat diinprestasikan dengan akurat. Uji asumsi klasik dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heterokedasitas.

1) Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan tujuan melihat normal atau tidaknya data yang diperoleh dari hasil penelitian. Pada penelitian ini, uji normalitas data dilakukan dengan menggunakan program pengolah data SPSS 16 melalui uji normalitas one sample *Kolmogrov-Smirnov*. Dimana nilai signifikansi dari tabel *Kolmogrov-Smirnov* harus diatas standard error 0,05 atau 5%. Apabila nilai signifikansi diatas dari standar error sebesar 0,05 maka dapat dikatakan bahwa data dari suatu variabel memiliki distribusi yang normal.⁸¹

2) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dapat diketahui dengan melakukan uji Variance Inflating Factor (VIF). Uji VIF merupakan salah satu metode pengujian yang mudah digunakan dalam menganalisis data apakah terjadi multikolinearitas atau tidak. Untuk melihat terjadinya gejala multikolinearitas dapat melihat nilai t dan nilai VIF apabila nilai t (toleransi) berada diatas $> 0,1$ dan nilai VIF berada di bawah < 10 maka dapat dikatakan bahwa tidak terjadi multikolinearitas diantara variabel yang diteliti dan sebaliknya.⁸²

3) Uji Heterokedasitas

Heterokedasitas menunjukkan bahwa variasi (varians) dari residual variabel tidak sama untuk semua pengamatan. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heterokedasitas. Uji ini dapat dianalisis melalui uji *glejser* dengan cara meregresikan nilai absolut residual dari variabel terikat terhadap semua variabel bebas. Jika tingkat signifikansi berada diatas 0,05 maka model regresi ini bebas dari problem heterokedasitas.⁸³

c. Uji Regresi

⁸¹ Rony Setiawan, Nana Dara Priatna. *Pengantar Statistik*. (Yogyakarta : Graham Ilmu, 2005), h. 14.

⁸² Ghozali H.I, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2009), Cetakan IV, h. 67.

⁸³ *Ibid*, h. 70.

Metode yang digunakan untuk menguji hipotesis satu sampai enam dengan analisis regresi berganda. Hipotesis pertama sampai enam diuji dengan menentukan tingkat signifikansi dengan uji simultan (Uji F_{test} dan R^2) dan Uji parsial (Uji t -test) sebagai berikut:

1) Uji Determinasi (R^2)

Uji determinasi digunakan untuk mengukur sejauh mana kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah di antara nol dan satu. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

2) Uji F -test

Uji F -test⁸⁴ untuk menguji pengaruh simultan pada variabel kualitas peserta, instruktur, materi, dan fasilitas secara simultan berpengaruh terhadap kinerja dan mutu pelayanan. Pedoman yang digunakan untuk menerima atau menolak hipotesis yaitu:

- a. H_a diterima jika F -hitung $>$ F -tabel, atau nilai p -value pada kolom sig. $<$ *level of significant* (α) 5% berarti seluruh variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen.
- b. H_0 diterima jika F -hitung $<$ F -tabel, atau nilai p -value pada kolom sig. $>$ *level of significant* (α) 5% berarti seluruh variabel independen tidak secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen.

3) Uji t -tes

Uji t -test t ⁸⁵ digunakan untuk menguji pengaruh parsial variabel kualitas peserta, instruktur, materi dan fasilitas secara parsial berpengaruh terhadap kinerja dan mutu pelayanan. Pedoman yang digunakan untuk menerima atau menolak hipotesis yaitu :

- a. H_a diterima jika t -hitung $>$ t -tabel atau *prob-value* pada kolom sig. $<$ *level of significant* (α) 5% berarti variabel independen memiliki pengaruh terhadap variabel dependen.
- b. H_0 diterima jika t -hitung $<$ t -tabel atau *prob-value* pada kolom sig. $>$ *level of significant* (α) 5% berarti variabel independen tidak memiliki pengaruh terhadap variabel dependen.

⁸⁴ F -test ini juga disebut dengan analisis varians atau uji ANOVA. Ibid. h. 81 dan h. 120

⁸⁵ T -test ini juga disebut sebagai uji parsial atau uji signifikansi. Ibid. h. 77

d. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur digunakan untuk menganalisa hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung. Seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Model analisis jalur merupakan pola hubungan sebab akibat atau *set of hypothesized causal asymmetric relation among the variable*.⁸⁶

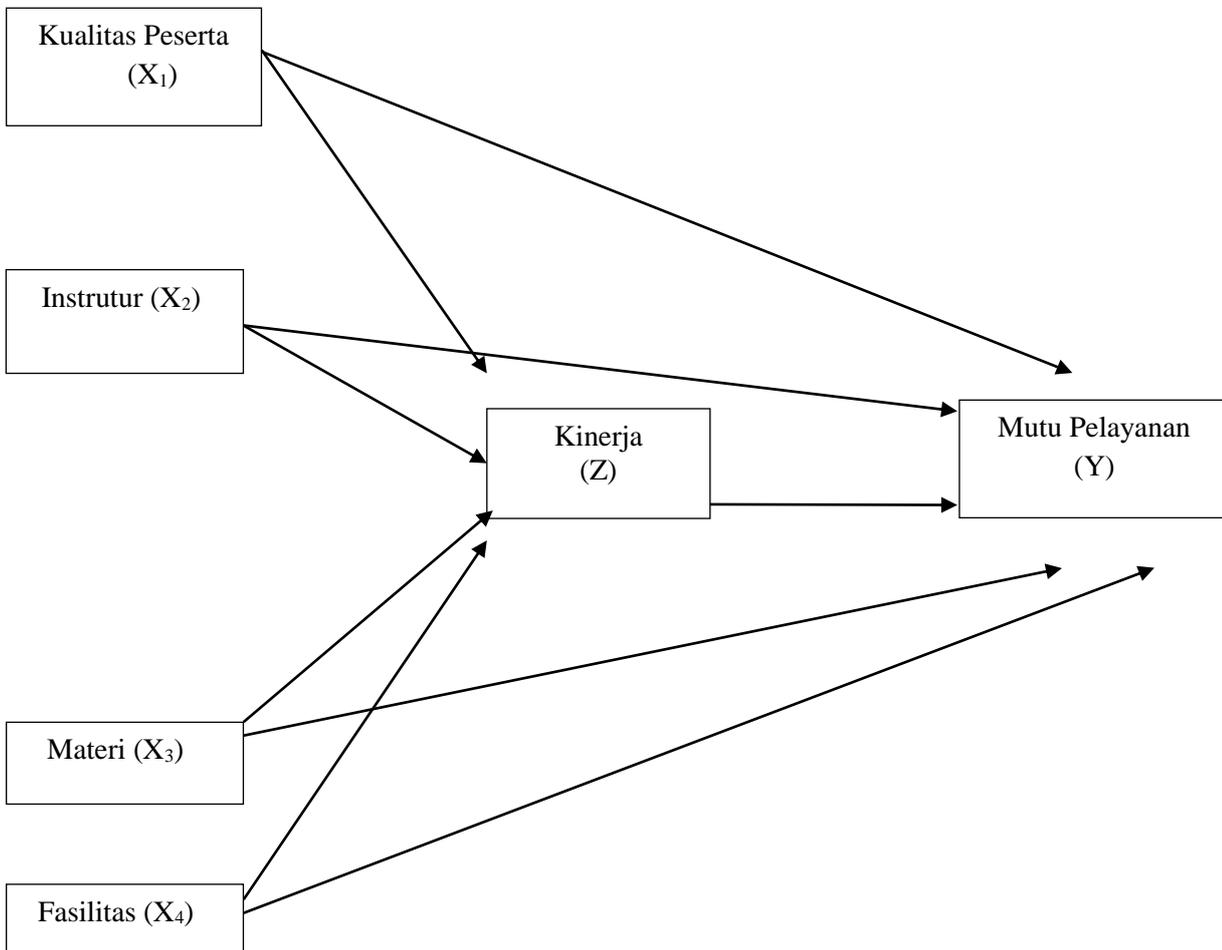
Beberapa asumsi yang mendasari analisis jalur menurut Riduan dan Engkos adalah sebagai berikut :

1. Hubungan antar variabel adalah bersifat linier, adaptif dan bersifat normal.
2. Hanya sistem aliran kausal ke suatu arah tidak ada arah kausalitas yang berbalik
3. Variabel terikat (endogen) minimal dalam skala ukur interval atau ratio.
4. Menggunakan sample probability sampling yaitu teknik pengambilan sample untuk memberikan peluang yang sama pada setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel.
5. Observed variables diukur tanpa kesalahan (instrumen pengukuran valid dan reliable), artinya variabel yang diteliti dapat diobservasi secara langsung.
6. Model yang dianalisis dispesifikasikan (diidentifikasi) dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan artinya model teori yang dikaji atau diuji dibangun berdasarkan kerangka teoritis tertentu yang mampu menjelaskan hubungan kausalitas antar variabel yang diteliti.

Model analisis jalur (*path analysis*) yang di gunakan dalam penelitian ini seperti pada gambar 3.1

⁸⁶ Engkos Achmad Kuncoro dan Riduwan, *Cara Menggunakan Dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis)*, (Bandung: : ALFABETA, 2007), h. 282

Gambar 3.1
Model *path analysis* (*path model*)



Berdasarkan gambar model penelitian diatas, maka penulis menggunakan analisis jalur dengan model regresi linier berganda dalam menyelesaikan tesis ini. Sehingga disusunlah dalam bentuk model sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \epsilon_1$$

$$Z = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \epsilon_2$$

e. Uji Signifikansi Pengaruh Tidak Langsung

Untuk mengetahui signifikansi pengaruh indirect effect maka digunakan rumus z-statistik yang dikembangkan oleh Sobel sebagai berikut :

$$z = \frac{axb}{\sqrt{b^2 x s_a^2 + a^2 x s_b^2 + s_a^2 x s_b^2}}$$

Di mana :

a, b dan c adalah nilai koefisien jalur

s_a dan s_b adalah standar error untuk a dan b

Dalam hal ini, dasar pengambilan keputusan adalah dengan membandingkan t tabel dengan z hitung. Data di atas diketahui dk (derajat kebebasan) = 40 - 5 = 35 dengan taraf kepercayaan $\alpha = 0,05$ maka t-tabel sebesar 2,03011.

Kriteria penilaian :

- a. Jika nilai z hitung > t tabel maka indirect effect signifikan. Artinya adanya pengaruh indirect effect dari variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel moderating (intervening) secara signifikan atau nyata.
- b. Jika nilai z hitung < t tabel maka indirect effect tidak signifikan. Artinya tidak adanya pengaruh indirect effect dari variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel moderating (intervening).⁸⁷

⁸⁷ Kadir, *Statistika Terapan*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2015), h. 247.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Perusahaan

1. Sejarah Berdirinya PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk

Gagasan berdirinya Bank Islam di Indonesia lebih kongkrit pada saat lokakarya “Bunga Bank dan Perbankan” pada tanggal 18-20 Agustus 1990. Ide tersebut ditindak lanjuti dalam Musyawarah Nasional (MUNAS) ke IV Majelis Ulama Indonesia (MUI) di Hotel Sahid tanggal 22-25 Agustus 1990.

MUI membentuk suatu TIM Steering Committe yang diketuai oleh Dr. Ir. M. Amin Azis. Tim ini bertugas untuk mempersiapkan segala sesuatu yang berkaitan dengan berdirinya Bank Islam di Indonesia. Untuk membantu kelancaran tugas-tugas Tim MUI ini dibentuklah tim Hukum Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI) dibawah ketua Drs. Karnaen Perwatmadja, MPA. Tim ini bertugas untuk mempersiapkan segala sesuatu yang menyangkut aspek hukum dari Bank Islam, karena baik pada proses berdirinya maupun pada saat beroperasinya, Bank Islam selalu berhubungan dengan aspek hukum.

Tim MUI selain mempersiapkan proses berdirinya Bank Islam baik segi administrasi maupun pendekatan-pendekatan dan konsolidasi dengan pihak-pihak terkait juga mempersiapkan aspek sumber daya manusianya, yaitu menyelenggarakan training calon staf PT. Bank Muamalat Indonesia melalui Management Development Program (MODP) di Lembaga Pendidikan Perbankan Indonesia (LPPI) yang dibuka pada tanggal 29 maret 1991 oleh Menteri Muda Keuangan Sumerutapura.

Tahap awal berdirinya PT. Bank Muamalat Indonesia sebagai lembaga keuangan tentu membutuhkan dana. Oleh karena itu tugas Tim MUI melobi pengusaha-pengusaha muslim untuk menjadi pemegang saham pendiri.

Tim MUI ternyata dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, terbukti dalam waktu satu tahun sejak ide berdirinya Bank Islam tersebut, dukungan umat Islam dari berbagai pihak sangat kuat. Setelah semua persyaratan terpenuhi pada tanggal 1 November 1991 (Izin Menteri Kehakiman No. C2.2413.01.01 tanggal 21 Maret 1992/Berita Negara RI tanggal 28 April 1992 No.34).

Dengan adanya izin prinsip surat Menteri Keuangan Republik Indonesia No.1223/MK 013/1992, PT. Bank Muamalat Indonesia bisa memulai operasi untuk melayani kebutuhan masyarakat melalui jasa-jasanya.

PT. Bank Muamalat Indonesia selain berdiri dengan berdasarkan pada ketentuan syariat Islam, juga didasarkan pada kenyataan-kenyataan sebagai berikut:

- a. Masyarakat Indonesia yang mayoritas beragama Islam sebagian besar masih meragukan hukumnya bunga pada bank konvensional. Keraguan ini berimbas pada sikap mereka yang tidak maksimal memanfaatkan jasa-jasa perbankan konvensional yang ada. Hal ini tentu saja tidak menunjang bagi sasaran pembangunan.
- b. Meningkatnya pembangunan di sektor agama akan meningkatkan kesadaran bagi umat Islam untuk melaksanakan nilai-nilai dan ajaran agamanya. Peningkatan kesadaran beragama ini akan menimbulkan tuntutan umat yang semakin besar terhadap adanya bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariat. Selain itu, peningkatan kesadaran beragama juga akan meningkatkan pembangunan sarana-sarana keagamaan seperti madrasah-madrasah, mesjid-mesjid, musholla, baitul maal, dan sebagainya yang pada umumnya belum berani menyimpan dananya di bank konvensional yang sudah ada.
- c. Bank konvensional yang telah beroperasi di Indonesia dirasakan kurang berperan secara optimal dalam membantu mengurangi kemiskinan dan dalam meratakan pendapatan, karena operasi bank dengan perangkat bunga kurang memberi peluang kepada orang-orang miskin untuk mengembangkan usahanya lebih produktif. Selain itu pranata pembayaran bunga akan semakin memberatkan nasabah khususnya yang berekonomi lemah dan memberi peluang mengalirnya arus sumber pendapatan dari debitur yang pada umumnya miskin ke kreditur yang pada umumnya lebih mampu secara ekonomis daripada debitur.
- d. Policy pemerintah di bidang ekonomi khususnya perbankan sangat mendukung bagi beroperasinya bank tanpa bunga di Indonesia. Policy-policy tersebut misalnya Deregulasi Perbankan 1 Juni 1983 membebaskan untuk menetapkan sendiri tingkat bunganya bahkan sampai tingkat 0%. Pakto 22 Oktober 1988 membuka peluang bagi berdirinya bank-bank swasta baru. Penjelasan lisan pemerintah dalam Rapat Kerja dengan komisi VII DPR RI tanggal 5 Juli 1990, menegaskan bahwa tidak ada halangan untuk mengoperasikan bank-bank yang sesuai dengan prinsip syariah, asalkan operasionalnya dapat memenuhi kriteria kesehatan bank di Indonesia.

- e. Undang-undang No. 7 tahun 1992 pasal 1 butir 12 memberi peluang beroperasinya bank dengan system bagi hasil keuntungan. Peluang tersebut lebih mendapatkan pijakan hukum yang pasti dengan keluarnya Peraturan Pemerintah No. 72 Tahun 1992 tentang Bank berdasarkan prinsip bagi hasil.
- f. Konsep yang melekat (Build in Concept) pada Bank Muamalat Indonesia sebagai salah satu wujud Bank Islam sejalan dengan kebutuhan dan orientasi pembangunan di Indonesia. Orientasi tersebut adalah :
 - a. Kebersamaan antara bank dengan nasabah.
 - b. Mendorong kegiatan investasi dan menghambat simpanan yang tidak produktif melalui sistem operasi *profit dan lost sharing* sebagai pengganti bunga.
 - c. Mengurangi kemiskinan dengan membina ekonomi lemah dan tertindas.
 - d. Mengembangkan produksi, menggalakkan perdagangan dan memperluas kesempatan kerja melalui kredit pemilikan barang modal.

2. Tujuan dan Strategi Usaha PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk

Tujuan Bank Muamalat Indonesia harus disesuaikan dengan bermuamalat menurut ketentuan syariat Islam serta situasi dan kondisi di Indonesia, baik di bidang ekonomi sosial budaya, hukum maupun politik. Tujuan PT. Bank Muamalat Indonesia adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan kualitas kehidupan sosial ekonomi masyarakat Indonesia, sehingga semakin berkurang kesenjangan sosial ekonomi, dan dengan demikian akan melestarikan pembangunan nasional, sebagai akibat dari praktik-praktik kegiatan ekonomi yang tidak Islami.
- b. Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan terutama dalam bidang ekonomi keuangan. Partisipasi masyarakat dalam memanfaatkan lembaga perbankan selama ini dirasakan masih kurang sebagai akibat dari sikap keraguan terhadap hukum bank.
- c. Mengembangkan lembaga bank dan sistem Perbankan yang sehat berdasarkan efisiensi dan keadilan, sehingga mampu meningkatkan partisipasi masyarakat untuk menggalakkan usaha-usaha ekonomi rakyat antara lain memperluas jaringan lembaga Perbankan ke daerah-daerah pedesaan yang terpencil.

- d. Mendidik dan membimbing masyarakat untuk berpikir secara ekonomi, berperilaku bisnis dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat.

Selain mempunyai tujuan umum, Bank Muamalat Indonesia juga mempunyai tujuan khusus sebagai berikut:

- a) Memberikan kesempatan kepada umat Islam khususnya dan tidak menutup peluang bagi selain yang beragama Islam, untuk berhubungan dengan perbankan yang lebih menjamin adanya kebersamaan, keadilan dan pemerataan pendapatan. Kesempatan tersebut tidak hanya diberikan kepada kelompok ekonomi menengah ke atas, tetapi justru mengutamakan kelompok ekonomi menengah ke bawah.
- b) Memberikan lapangan kerja yang sekaligus mendidik kepada orang-orang yang kurang mampu atau pengusaha kecil untuk mengembangkan usahanya sehingga mampu berwirausaha dan memiliki prospek bisnis yang cerah.
- c) Memberikan pembinaan kepada pengusaha produsen baik kecil maupun besar, petani maupun pengrajin berupa kredit pemilikan barang-barang modal dan bahan baku.
- d) Memberikan pembinaan kepada pedagang perantara guna membantu pemecahan masalah pemasaran bagi produsen dalam memberikan kredit berupa barang dagangan kepada para perantara yang berminat menjualkan barang hasil produksi pengusaha yang dibina bank Islam.
- e) Mengembangkan usaha bersama dengan jalan memberikan pembiayaan investasi berupa barang modal dan bahan baku dengan sistem bagi hasil *Al-Murabahah*. Untuk pembiayaan pengembangan usaha ini tidak dikenakan biaya apapun, hanya berupa pembagian keuntungan.

PT. Bank Muamalat Indonesia dalam upaya mencapai tujuan operasionalnya akan didasarkan kepada strategi usaha sebagai berikut:

1. Sasaran pembinaan

Sasaran pembinaan PT. bank Muamalat Indonesia meliputi pengrajin industri kecil, nelayan, peternak, pekebun, petani tanaman pangan dan holkultura, pedagang kecil, pengusaha transportasi dan pengusaha lainnya. Untuk sasaran tersebut dilakukan kegiatan untuk membina dan mempercepat berkembangnya masyarakat kelompok ekonomi menengah ke bawah untuk mengantisipasi dampak negatif dari pembangunan, sehingga terbentuk landasan yang kokoh bagi pembangunan manusia seutuhnya.

2. Strategi pengembangan

Strategi pengembangan PT. Bank Muamalat Indonesia dilakukan dengan kegiatan-kegiatan:

- a. Bekerjasama dengan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) yang telah ada dengan cara:
 - 1) Mengintrodusir dan membina pengembangan produk-produk dan sistem perbankan berdasarkan syariat Islam.
 - 2) Mengintrodusir system pengembangan usaha berdasarkan kebersamaan dan peran serta dalam permodalan dan resiko.
 - 3) Merintis dan mengembangkan kerjasama dengan Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) dalam mendukung peningkatan kemampuan manajerial dan teknologi, peningkatan nilai dan pengembangan usaha kecil dan menengah.
- b. Mendorong pengembangan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) baru di daerah-daerah potensial, pengembangan usaha kecil dan menengah dengan cara:
 - 1) Penyediaan modal perangsang
 - 2) Penyediaan staf BPR dan pelatihan
 - 3) Penyediaan modal kerja dan pembinaan teknis
 - 4) Pembinaan lanjutan
 - 5) Merintis dan mengembangkan kerjasama dengan Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) dalam mendukung peningkatan kemampuan manajerial dan teknologi, peningkatan nilai tambah dan pengembangan usaha kecil dan menengah.
- c. Bekerjasama dengan Badan Amil Zakat, Infaq dan Sedekah (BAZIS) menginvestasikan pengelolaan dana zakat, infaq dan sedekah untuk proyek-proyek pengembangan usaha kecil dan menengah.
- d. Merangsang tumbuh dan berkembang lebih baik lembaga-lembaga penyedia bantuan teknik manajemen untuk pengusaha kecil dan menengah.
- e. Merangsang tumbuh dan berkembang lebih baik lembaga-lembaga penyedia teknologi peningkatan produktifitas.
- f. Merangsang tumbuh dan berkembang lebih baik lembaga-lembaga penyedia bantuan pembinaan keterampilan akuntansi.
- g. Mengembangkan peranan lembaga dan melancarkan jaringan penyediaan bahan baku.
- h. Mengembangkan peranan kelembagaan pemasaran hasil produksi.

3. Sejarah Singkat Berdirinya PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan

Sebelum didirikannya PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan terlebih dahulu dibentuk sebuah Tim yang diberi nama Muamalat Service Centre pada tanggal 4 November 1999. Tim yang bekerjasama selama 6 (enam) bulan ini memiliki beberapa tugas, antara lain sebagai berikut:

- a. Memberikan layanan info secara rasional.
- b. Mengadakan sosialisasi tentang Bank Muamalat Indonesia kepada masyarakat kota Medan, Pemerintah Daerah, pengusaha maupun Alim Ulama.
- c. Mempersiapkan segala sesuatu yang berhubungan dengan rencana berdirinya Bank Muamalat Indonesia Cabang Medan baik operasional maupun izin-izinya.
- d. Melakukan kajian-kajian mengenai potensi pasar baik dari segi funding (menghimpun dana) maupun lending (penyaluran dana).

Setelah melakukan kajian-kajian, akhirnya Bank Muamalat Indonesia Cabang Medan resmi beroperasi pada tanggal 17 April 2000 dengan modal awal Rp. 500.000.000.- dan 16 orang karyawan.

4. Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi

Menjadi bank syariah utama di Indonesia, dominan di pasar spritual, dikagumi di pasar rasional.

b. Misi

Menjadi ROLE MODEL Lembaga Keuangan Syariah dunia dengan penekanan pada semangat kewirausahaan, keunggulan manajemen dan orientasi investasi yang inovatif untuk memaksimumkan nilai bagi *stakeholder*.

5. Struktur Organisasi

Pada dasarnya kegiatan cabang Bank dapat dikelompokkan menurut jenis kegiatan utamanya menjadi dua kelompok yaitu kegiatan pembiayaan dan kegiatan dibidang dana. Kedua bidang ini pada umumnya dipimpin oleh seorang Wakil Kepala Cabang.

Dalam struktur organisasi Bank Muamalat Indonesia terdapat tiga dewan yaitu:

1. Dewan Komisaris
2. Dewan Pengawas Syariah
3. Dewan Direksi

Dalam operasional sehari-hari Bank Muamalat Indonesia dilaksanakan oleh Dewan Direksi yang diketahui oleh seorang Dewan direktur Utama, sedangkan Dewan Pengawas Syariah berperan dalam mengawasi dan menguji apakah pengelolaan dan produk yang ditawarkan kemasyarakat sesuai dengan syariah Islam, Dewan Pengawas Syariah melakukan konsultasi dengan Majelis Ulama Indonesia dan Dewan Pengawas Syariah itu sendiri terdiri dari anggota-anggota MUI.

Dewan komisaris adalah wakil dari pemegang saham yang mempunyai peran sebagai pengawas, dan bersama dewan direksi merumuskan strategi-strategi untuk tujuan jangka waktu perusahaan.

Dilihat dari hirarki kekuasaan maka seorang direktur bertanggung jawab terhadap Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Syariah.

Adapun pemilik Bank Muamalat adalah:

1. Islamic Development Bank : 28,01%
2. Boubyan Bank Kuwait : 21,28%
3. Atwill Holdings Lomited : 15,32%
4. Abdul Rohim : 6,71%
5. Rizal Ismael : 5,49%
6. KOPKAPINDO : 3,25%
7. IDF Fondation : 2,98%
8. BMF Holdings Limited : 2,98%
9. BPDONHI : 2,44%
10. Masyarakat Lain : 11,54%

Pengurus Bank Muamalat adalah

1. Dewan Pengawas Syariah

Ketua : K.H. M.A. Sahal Mahfudh

Anggota : K.H. Ma'ruf Amin

Anggota : Prof. Dr. H. Umar Shihab

Anggota : Prof. Dr. H. Muardi Chatib

2. Dewan Komisaris

Komisaris Utama : Drs, H, Abbas Adhar

Komisaris : Prof. Korkut Ozal

Komisaris : Dr. Ahmed Abisourour

Komisaris : Drs. Aulia Pohan, M.A

Komisaris : H. Iskandar Zulkarnain, S.E, M.Si

3. Direksi

Direktur Utama : H.A. Riawan Amin, M.Sc

Direktur : Ir. H. Arvian Arifin

Direktur : H. M. Hidayat, S.E, Ak

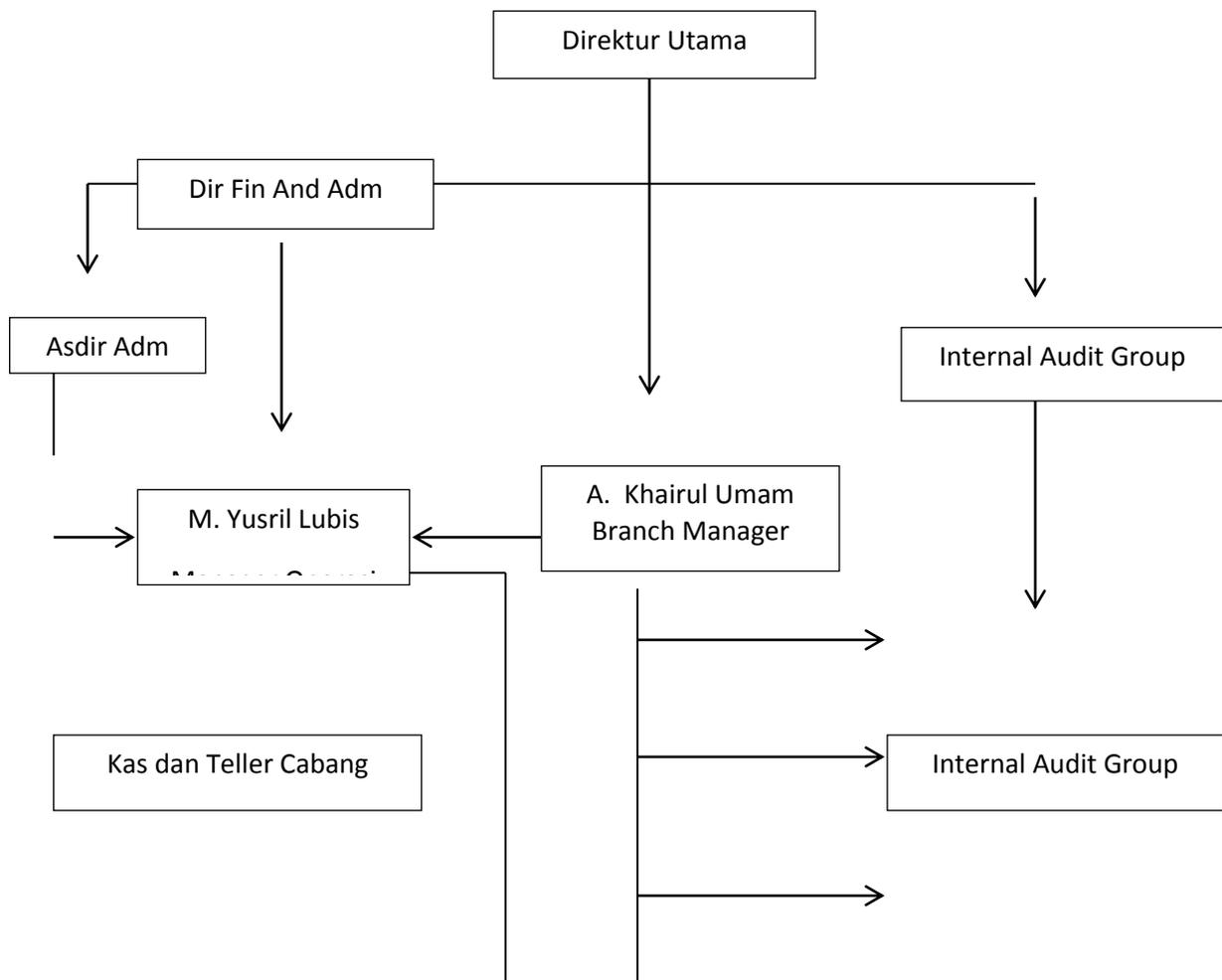
Direktur : Ir. H. Andi Buchari, MM

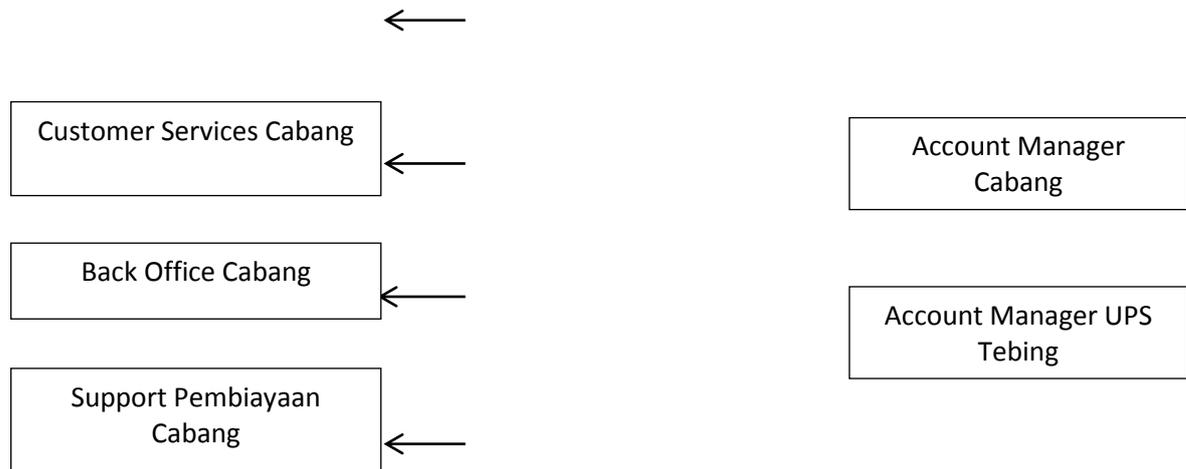
Direktur : Drs. U. Saefudin Noer, M.Si

Struktur organisasi ini dapat dilihat pada gambar yang tercantum dibawah ini yang disesuaikan dengan bidang usahanya sebagai suatu lembaga keuangan. Pembentukan struktur organisasi perusahaan yang dimaksudkan agar terlihat jelas tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Untuk memperjelas uraian diatas, maka dapat digambarkan struktur oraganisasi PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan.

Gambar 4.1

Struktur Organisasi PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan





Sumber: Personalia PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan (2016) diolah.

6. Pembagian Tugas Dan Tanggung Jawab

a. Account Manager / Koordinator

Tugas Umum

Melaksanakan koordinasi dengan A/M perihal pembiayaan yang sedang berjalan. Aktivitas dimaksudkan berorientasi kepada pencapaian target financing.

Tugas Harian

- 1) Monitoring perkembangan usulan pembiayaan;
- 2) Monitoring perkembangan usulan pembiayaan;
- 3) Memberikan rekomendasi pembiayaan kepada cabang.

b. Account Manager Financing

Tugas Umum

Melaksanakan aktivitas marketing pada umumnya sesuai dengan tingkat kebutuhan calon nasabah dalam memasarkan produk dan jasa bank berikut pengawasan dan pelayanan nasabah (Account Manager). Aktivitas dimaksudkan berorientasi kepada pencapaian target financing.

Tugas Harian

- 1) Pengumpulan data potensial daerah dan potensial pasar;
- 2) Melakukan insiasi pembiayaan;
- 3) Melakukan solisitasi pembiayaan terhadap calon nasabah potensial;
- 4) Menyiapkan usulan pembiayaan dan seluruh aspek didalamnya;
- 5) Memberikan rekomnedasi pembiayaan kepada cabang.

c. *Account Manager Remedial*

Tugas Umum

Melaksanakan aktivitas penagihan dan penyelesaian kredit macet.

Tugas Harian

- 1) Mengupdate data pembiayaan bermasalah;
- 2) Mempersiapkan langkah-langkah penyelesaian pembiayaan bermasalah;
- 3) Menyiapkan usulan penyelesaian pembiayaan bermasalah dan seluruh aspek didalamnya;
- 4) Memberikan rekomendasi usulan pembiayaan bermasalah kepada cabang.

d. *Service Assistance*

Tugas Umum

Melaksanakan aktivitas marketing pada umumnya sesuai dengan tingkat kebutuhan calon nasabah dalam memasarkan produk dan jasa bank berikut pengawasan dan pelayanan nasabah (account manager). Aktivitas dimaksudkan berorientasi kepada pencapaian target financing.

Tugas Harian

- 1) Memonitor account nasabah pembiayaan;
- 2) Memberikan informasi calon nasabah pembiayaan;
- 3) Mengadministrasikan file-file marketing pembiayaan;
- 4) Mengadministrasikan file dropping dan pelunasan pembiayaan;
- 5) Membuat memo debet bagi hasil;
- 6) Membuat surat peringatan dan surat tunggakan nasabah pembiayaan.

e. *Umum dan Personalia*

Tugas Umum

Melaksanakan pemeliharaan asset-asset perusahaan dan karyawan.

Tugas Harian

- 1) Melayani segala pembelian kebutuhan dan keperluan kantor serta pencatatan transaksi yang dilakukan dengan bagian terkait;
- 2) Melakukan penginputan dan pembebanan biaya yang terjadi dalam aktivitas sehari-hari, dan biaya-biaya transaksi yang terkait dengan rekening antar bagian umum;
- 3) Melakukan kontrol dan perbaikan keseluruhan bagian atas inventaris kantor yang mengalami kerusakan atau tidak berfungsi sebagaimana mestinya;
- 4) Melakukan pemeriksaan terhadap laporan Security setiap awal hari kerja;
- 5) Memeriksa kesiapan dan keberadaan kendaraan kantor setiap hari kerja;

- 6) Melakukan pengkoordinasian terhadap penggunaan kendaraan kantor dalam kegiatan operasi perusahaan sehari-hari.

f. Operasi Pembiayaan

Tugas Harian

1) Pembuatan laporan:

- a) Laporan ringkas posisi dana pihak ketiga kepada Pemimpin Cabang;
- b) Laporan prediksi Giro Wajib Minimum (GWM);
- c) Laporan Tunggakan Angsuran pembiayaan kepada A/O dan Supervisi Pembiayaan;

2) Pemeliharaan Likuiditas:

Bertanggung jawab atas pemeliharaan likuiditas Bank Muamalat Cabang Medan.

3) Pembukuan Pembiayaan:

- a) Menjalankan dropping pembiayaan, pembebanan angsuran, pelunasan, reschedule, restructure, perpanjangan, write-off, off set dan pembukuan cadangan penghapusan pembiayaan berdasarkan memo A/O dan Supervisi Pembiayaan atau pejabat yang berwenang;
- b) Melakukan pemeliharaan atas tiket-tiket tagihan rupa-rupa, kewajiban rupa-rupa dan titipan bagian operasi pembiayaan;

4) Bank Garansi

- a) Menerbitkan Bank Garansi berdasarkan memo A/O;
- b) Melakukan pembukuan atas penerbitan, klaim dan penutupan bank garansi;
- c) Melakukan perubahan atau perpanjangan pada Bilyet Bank Garansi berdasarkan memo A/O.

5) *Filing*:

Melakukan *filing* atas Neraca dan Laba Rugi Harian, Laporan GWM, dokumen-dokumen pembiayaan tiket tagihan rupa-rupa dan titipan bagian operasi pembiayaan, dokumen penerbitan dan perubahan atau perpanjangan Bank garansi, tiket setoran jaminan Bank Garansi.

g. Administrasi Pembiayaan

Tugas Harian

- 1) Proses dropping seluruh segmentasi.
- 2) Menerima, menyimpan, mengeluarkan file pembiayaan dan dokumentasi dari Loan document dan Safe Keeping.

- 3) Meng-up date file pembiayaan an Locan Document dan Safe Keeping Recorder.
- 4) Penanggung jawab dokumen pembiayaan cabang.
- 5) Alternate tugas harian Seksi Legal.
- 6) Sebagai sekretaris komite.

h. Legal

Tugas Harian

- 1) Membuat analisa yuridis
- 2) Melakukan pengikatan pembiayaan dan jaminan
- 3) Memonitor kekurangan dokumen pendukung pengikatan

i. Personalia

Tugas Harian

- 1) Menyelesaikan *reimbursement* biaya kesehatan
- 2) Meregistrasi Surat lamaran

j. Customer Service

Tugas Harian

- 1) Melayani nasabah pada waktu pembukaan dan penutupan rekening (giro, tabungan, deposito dan DPLK).
- 2) Memberikan penjelasan secara ringkas kepada nasabah mengenai produk-produk Bank Muamalat.
- 3) Melayani dan menyelesaikan berbagai masalah serta complain nasabah.
- 4) Memelihara perediaan dan kelengkapan aplikasi setoran, transfer dan aplikasi lainnya di counter.
- 5) Memelihara persediaan aplikasi-aplikasi yang berhubungan dengan pembukaan/penutupan rekening (giro, tabungan, dan deposito).

k. Head Teller

- 1) Mengontrol cara kerja masing-masing teller agar mengikuti prosedur yang berlaku;
- 2) Mengarahkan akan pentingnya bekerja secara cepat, cermat dengan penuh kehati-hatian serta selalu memberikan pelayanan yang menyenangkan;
- 3) Bertanggung jawab terhadap transaksi harian, termasuk membantu teller apabila teller mengalami selisih;
- 4) Bertanggung jawab dalam pengaturan teller-teller yang bertugas di counter-counter;
- 5) Dalam keadaan yang mendesak, Head Teller diperkenankan untuk buka kas (berfungsi sebagai teller) serta melayani transaksi nasabah, termasuk SOPP (pembayaran telepon);

- 6) Melakukan sortir uang sebelum disetor ke Bank Indonesia dan kas ATM;
- 7) Mengambil kartu ATM nasabah yang tertelan ke dalam mesin ATM.

I. Sekretaris

Tugas Pokok:

- 1) Membantu keperluan administrasi Business Manager;
- 2) Mempersiapkan surat menyurat intern dan ekstern kantor cabang;
- 3) Menerima dan filling surat-surat dari pihak ekstern;
- 4) Mengatur jadwal kegiatan Business Manager;
- 5) Mengatur penerimaan tamu di kantor.

7. Kebijakan yang diambil dalam Pengembangan Karyawan

Penentuan kebijakan pengembangan karyawan melalui pendidikan dan latihan harus dipertimbangkan terlebih dahulu faktor-faktor yang mempengaruhi metode yang digunakan agar metode pengembangan ini dapat memberikan manfaat yang besar bagi perusahaan. Ada beberapa hal yang erat kaitannya dengan proses pengembangan karyawan yang selanjutnya menjadi pedoman atau dasar dalam pelaksanaan pengembangan yaitu:

- a. Siapa peserta yang akan mengikuti
- b. Siapa yang akan memberikan materi/Instruktur
- c. Metode yang digunakan
- d. Materi yang akan diberikan
- e. Jangka waktu yang digunakan
- f. Biaya yang digunakan
- g. Tempat pelaksanaan

Berdasarkan hal diatas, perusahaan telah dapat menentukan kebijakan dalam proses pengembangan karyawan tersebut. Adapun kebijakan yang diambil PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan adalah sebagai berikut:

- 1) Pendidikan dan latihan diberikan kepada karyawan yang baru masuk dan karyawan lama.
- 2) Pendidikan dan latihan diberikan oleh atasan langsung dari karyawan tersebut yaitu *business manager* atau *manager operasi*. Instruktur-instruktur yang telah ditetapkan oleh atasan langsung dari karyawan tersebut, instruktur-instruktur yang telah ditentukan oleh perusahaan dan para tenaga pendidik dari lembaga pendidikan yang bersangkutan yang disebut dengan *Muamalat Institute*.

3) Metode/jenis pendidikan yang digunakan:

1. Pendidikan dan latihan prinsip dan keahlian dasar perusahaan yang dikenal sebagai Tujuh Standar Kefasihan.

Tujuh Standar Kefasihan terdiri dari:

- a. Kefasihan *General Concept* tentang perbankan syariah
 - b. Kefasihan Data Strategis Bank Muamalat yang meliputi:
 - i. Visi, Misi dan Strategi Bank Muamalat Indonesia
 - ii. *Corporate Goals* dan *Milestone* Bank Muamalat Indonesia.
 - iii. Performance Bank Muamalat Indonesia
 - iv. Sejarah dan Struktur Organisasi Bank Muamalat Indonesia
 - v. RKAT dan Laporan Keuangan
 - c. Kefasihan Informasi dan teknologi:
 - i. Menguasai Komputer minimal MS Office
 - ii. Menguasai Teknologi Internet
 - d. Kefasihan Berbahasa Asing dengan *toefl* score rata-rata 500
 - e. Kefasihan Konsep Sistem dan prosedur
 - f. Kefasihan Konsep Muamalat Sprit
 - g. Kefasihan Komunikasi dan Presentasi
2. Pengembangan dan pelatihan karyawan
Pengembangan dan pelatihan karyawan terdiri dari:
 - a. *Muamalat Officer Development Program* (MODP) yaitu pelatihan khusus untuk menggembleng para calon pemimpin yang dilakukan dengan sistem gugur.
 - b. Program untuk officer yang biasanya dilakukan sebagai tindak lanjut dari hasil penempatan. Program ini meliputi *performance management*, *problem solving decision making*, manajemen SDM, manajemen pelatihan dan *leadership*.
 - c. Bank Muamalat Indonesia meletakkan tiga ranah pengembangan karyawan yang terangkum dalam *The Celestial Management* atau manajemen langit yaitu dengan tiga pilar inti sebagai berikut:
 - 1) Menempatkan perusahaan sebagai tempat ibadah yang diimplementasikan dalam ZIKR (Zero, Balance, Iman, Konsisten, Result).
 - 2) Perusahaan sebagai tempat berkumpul dan berbagi kesejahteraan dalam bentuk sharing PIKR (Power, Information, Knowledge, Reward).

- 3) Perusahaan sebagai medan pertempuran untuk memajukan ekonomi umat, dalam bentuk komunitas MIKR (Militan, Intelek, Kompetitif, Regeneratif).
3. Materi yang diberikan dalam pendidikan dan latihan disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan, khususnya untuk menambah ilmu, meningkatkan keterampilan dan kemampuan.
4. Waktu yang digunakan tergantung jenis pendidikan dan latihan yang dilaksanakan.
5. Biaya pendidikan dan latihan telah direncanakan dalam anggaran biaya pengembangan karyawan setiap tahunnya.
6. Pendidikan dan latihan diselenggarakan didalam perusahaan dan diluar perusahaan.

8. Pelaksanaan Pengembangan Karyawan

Pelaksanaan pengembangan karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan yaitu:

a. Program Pendidikan dan Pelatihan *Internal*

Program pendidikan dan pelatihan *internal* adalah pelatihan atau pendidikan yang dilakukan secara rutin oleh perusahaan dan dilakukan di dalam perusahaan. Setiap tahun perusahaan akan melakukan analisa terhadap kebutuhan pendidikan dan pelatihan bagi karyawan. Perusahaan akan menentukan jumlah peserta dan jenis pendidikan dan pelatihan yang akan diberikan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan melakukan kerja sama dengan lembaga pendidikan yaitu Muamalat Institute dalam melaksanakan pengembangan karyawan.

Pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan di dalam perusahaan umumnya memakai instruktur yang berasal dari dalam perusahaan juga. Syarat-syarat menjadi instruktur adalah mempunyai jabatan *Business manager* atau *manager operasi*. Selain itu, instruktur juga bisa berasal dari para tenaga pendidik dari lembaga pendidikan *Muamalat Institute*. Pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan di dalam perusahaan lebih menghemat dilihat dari segi biaya sebab pelatihnya berasal dari dalam perusahaan dan fasilitas yang digunakan juga berasal dari dalam perusahaan.

Peserta pendidikan dan pelatihan ditentukan oleh *Business manager* atau *manager operasi* sesuai dengan *job description*, jenis dan materi pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan. Fasilitas yang digunakan pada pendidikan dan pelatihan adalah ruangan pendidikan dan pelatihan. LCD, White Board dan Modul. Lembaga pendidikan Muamalat Institute memberikan modul yang harus dibaca dan dikuasai peserta

pendidikan dan pelatihan. Sertifikasi dan penilaian atas pendidikan dan pelatihan dilakukan oleh Kantor Pusat.

Metode-metode yang digunakan pada pendidikan dan pelatihan:

- 1) Lecture adalah kuliah atau ceramah yang diberikan Instruktur kepada sekelompok pendengar.
- 2) Persentasi
- 3) Diskusi
- 4) Games

b. Program Pendidikan dan Pelatihan Eksternal

Program pendidikan dan pelatihan eksternal adalah pelatihan atau pendidikan yang dilakukan secara rutin yang diselenggarakan oleh lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan akademis/non akademis yang ditunjuk/direkomendasikan oleh perusahaan.

Peserta yang mengikuti pendidikan dan pelatihan eksternal adalah karyawan yang ditunjuk oleh *Business manager* atau *manager operasi* sesuai dengan *job description*, jenis dan materi pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan. Fasilitas yang diperoleh karyawan yang mengikuti pendidikan dan pelatihan *eksternal* adalah mendapat akomodasi dan uang saku.

Peserta yang telah seleksi mengikuti pendidikan dan pelatihan eksternal diberikan evaluasi pendidikan dan pelatihan yang diserahkan pada *business manager* dan harus membuat laporan hasil pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada *business manager* atau *manager operasi*.

Peserta yang mengikuti pendidikan dan pelatihan diluar wajib memberikan pendidikan dan pelatihan kepada karyawan lainnya atau mengadakan pendidikan dan pelatihan di dalam perusahaan apabila dipandang perlu oleh *business manager*.

B. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Analisis Deskriptif

a. Karakteristik Responden

Responden penelitian adalah seluruh karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan yang beralamat di Jalan Balai Kota No. 10 D-E Medan yang berjumlah 40 orang karyawan. Berikut dapat dilihat karakteristik responden yang dilihat dari segi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan lama bekerja yang diperoleh dari kuesioner yang telah disebarakan kepada 40 responden.

1) Jenis Kelamin Responden

Tabel 4.1

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Pria	26	65%
2	Wanita	14	35%
Total		40	100%

Sumber : Data primer (Mei, 2016), diolah

Dari tabel diatas menunjukkan, mayoritas jenis kelamin responden adalah Pria dengan persentase 65%, sedangkan sisanya adalah Wanita yang berjumlah 14 orang atau sebesar 35%. Hal ini menunjukkan bahwa PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan lebih banyak mempekerjakan karyawan Pria.

2) Usia Responden

Tabel 4.2

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah (orang)	Persentase
1	21- 30	27	67,5%
2	31 – 40	13	32,5%
Total		40	100%

Sumber : Data primer (Mei, 2016) diolah.

Dari tabel diatas menunjukkan mayoritas usia responden yang diteliti adalah 21-30 tahun sebanyak 27 orang atau sebesar 67,5%, sisanya adalah usai 31-40 tahun sebanyak 13 orang atau sebesar 32,5%. Hali ini menunjukkan bahwa PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan lebih banyak mempekerjakan karyawan

berusia muda karena dianggap produktif bekerja walaupun belum banyak pengalaman dan tingkat kompetisi yang belum memadai.

3) Tingkat Pendidikan Responden

Tabel 4.3

Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase
1	SMA/ sederajat	2	5%
2	Diploma	5	12,5%
3	Sarjana	33	82,5%
Total		40	100%

Sumber : Data primer (Mei, 2016) diolah.

Dari tabel diatas menunjukkan mayoritas tingkat pendidikan responden yang diteliti adalah Sarjan sebanyak 33 orang atau sebesar 82,5%, sisanya adalah yang memiliki tingkat pendidikan Diploma yaitu sebanyak 5 orang atau sebesar 12,5%, dan SMA/ sederajat sebanyak 2 orang atau sebesar 5%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas perusahaan.

4) Masa Kerja Responden

Tabel 4.4

Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase
1	1-5	32	80%
2	6-10	8	20%
Total		40	100%

Sumber : Data primer (Mei,2016) diolah.

Dari tabel diatas menunjukkan mayoritas masa kerja responden yang diteliti adalah 1-5 tahun sebanyak 32 orang atau sebesar 80%, dan 6-10 tahun sebanyak 8 orang atau sebesar 20%. Semakin lama karyawan bekerja dalam suatu perusahaan, maka karyawan akan semakin menguasai dan mengerti tentang pekerjaan maupun peraturan yang ada di perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan semakin baik, hal tersebut dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan.

b. Analisis Deskriptif Data

1) Deskriptif Penilaian Terhadap Variabel Kualitas Peserta

Setelah mengetahui karakteristik dari responden penelitian, berikut ini akan ditampilkan hasil olahan data primer yang merupakan gambaran dari hasil penelitian berdasarkan jawaban responden mengenai kualitas peserta PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5

Distribusi Jawaban Responden Tentang Variabel Kualitas Peserta

Item No	SS		S		KS		TS		STS		Total Responden
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	8	20	28	70	4	10	0	0	0	0	40
2	13	32,5	23	57,5	4	10	0	0	0	0	40
3	8	20	30	75	2	5	0	0	0	0	40
4	9	22,5	29	72,5	2	5	0	0	0	0	40
5	11	27,5	27	67,5	2	5	0	0	0	0	40
6	15	37,5	24	60	1	2,5	0	0	0	0	40
7	15	37,5	8	20	16	40	1	2,5	0	0	40
8	7	17,5	32	80	1	2,5	0	0	0	0	40

Sumber: Pengolahan Angket Penelitian, Mei 2016.

Berdasarkan Tabel diatas dapat dilihat bahwa 8 pertanyaan dari 40 responden pada variabel kualitas peserta, terdapat karyawan yang menjawab sangat setuju berjumlah 37,5% paling banyak di masing-masing pertanyaan 6 dan 7, karyawan yang menjawab setuju paling banyak 67,5% dipertanyaan 5 karyawan yang menjawab kurang setuju berjumlah 40% di pertanyaan 7. Dan karyawan yang menjawab tidak setuju berjumlah 2,5% dipertanyaan 7. Hal ini menyatakan bahwa kualitas peserta perlu adanya minat untuk mengikuti program pengembangan SDI agar lebih meningkatkan kinerja dan mutu pelayanan.

2) Deskriptif Penilaian Terhadap Variabel Instruktur

Setelah mengetahui karakteristik dari responden penelitian, berikut ini akan ditampilkan hasil olahan data primer yang merupakan gambaran dari hasil penelitian berdasarkan jawaban responden mengenai instruktur PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6

Distribusi Jawaban Responden Tentang Variabel Instruktur

Item No	SS		S		KS		TS		STS		Total Responden
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	7	17,5	29	72,5	4	10	0	0	0	0	40
2	10	25	24	60	6	15	0	0	0	0	40
3	8	20	30	75	2	5	0	0	0	0	40
4	8	20	30	75	2	5	0	0	0	0	40
5	9	22,5	28	70	3	7,5	0	0	0	0	40
6	14	35	25	62,5	1	2,5	0	0	0	0	40
7	13	32,5	11	27,5	15	0	1	2,5	0	0	40
8	5	12,5	34	85	1	0	0	0	0	0	40

Sumber: Pengolahan Angket Penelitian, Mei 2016

Berdasarkan Tabel diatas dapat dilihat bahwa 8 pertanyaan dari 40 responden pada variabel instruktur, terdapat karyawan yang menjawab sangat setuju berjumlah 32,5% paling banyak di pertanyaan 13, karyawan yang menjawab setuju berjumlah 85% paling banyak dipertanyaan 8. Karyawan yang menjawab kurang setuju berjumlah 15% dipertanyaan 2. Dan karyawan tidak setuju berjumlah 2,5% paling banyak paling banyak dipertanyaan 7. Hal ini menyatakan bahwa beberapa responden merasa instruktur mempunyai emosi yang tidak stabil dan memberikan nilai yang tidak objektif.

3) Deskriptif Penilaian Terhadap Variabel Materi

Setelah mengetahui karakteristik dari responden penelitian, berikut ini akan ditampilkan hasil olahan data primer yang merupakan gambaran dari hasil penelitian berdasarkan jawaban responden mengenai materi PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7

Distribusi Jawaban Responden Tentang Variabel Materi

Item No	SS		S		KS		TS		STS		Total Responden
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	6	15	28	70	6	15	0	0	0	0	40
2	7	17,5	31	77,5	2	5	0	0	0	0	40
3	7	17,5	27	67,5	6	15	0	0	0	0	40
4	6	15	32	80	2	5	0	0	0	0	40
5	4	10	28	70	8	20	0	0	0	0	40
6	11	27,5	29	72,5	0	0	0	0	0	0	40
7	7	17,5	24	60	8	20	1	2,5	0	0	40
8	8	20	31	77,5	1	2,5	0	0	0	0	40

Sumber: Pengolahan Angket Penelitian, Mei 2016.

Berdasarkan Tabel diatas dapat dilihat bahwa 8 pertanyaan dari 40 responden pada variabel materi, terdapat karyawan yang menjawab sangat setuju berjumlah 27,5% paling banyak di masing-masing dipertanyaan 6 karyawan yang menjawab setuju berjumlah 80% paling banyak di pertanyaan 4 karyawan yang menjawab kurang setuju berjumlah 20% di pertanyaan 5 dan 7, karyawan yang menjawab tidak setuju berjumlah 2,5% paling banyak di pertanyaan 7. Hal ini disebabkan karyawan merasa materi kurang mengikuti perkembangan zaman sehingga materi pengembangan kurang bermanfaat untuk diterapkan dalam pekerjaan.

4) Deskriptif Penilaian Terhadap Variabel Fasilitas

Setelah mengetahui karakteristik dari responden penelitian, berikut ini akan ditampilkan hasil olahan data primer yang merupakan gambaran dari hasil penelitian berdasarkan jawaban responden mengenai fasilitas PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 8
Distribusi Jawaban Responden Tentang Variabel Fasilitas

Item No	SS		S		KS		TS		STS		Total Responden
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	4	10	33	82,5	3	7,5	0	0	0	0	40
2	6	15	27	67,5	7	17,5	0	0	0	0	40
3	6	15	31	77,5	3	7,5	0	0	0	0	40
4	6	15	31	77,5	3	7,5	0	0	0	0	40
5	7	17,5	28	70	5	12,5	0	0	0	0	40
6	11	27,5	27	67,5	2	5	0	0	0	0	40
7	11	27,5	11	27,5	16	40	2	5	0	0	40
8	4	10	35	87,5	1	2,5	0	0	0	0	40

Sumber: Pengolahan Angket Penelitian, Mei 2016

Berdasarkan Tabel diatas dapat dilihat bahwa 8 pertanyaan dari 40 responden pada variabel fasilitas, terdapat karyawan yang menjawab sangat setuju berjumlah 27,5% paling banyak dipertanyaan 6 dan 7 karyawan yang menjawab setuju berjumlah 87,5% paling banyak dipertanyaan 8, karyawan yang menjawab kurang setuju berjumlah 40% paling banyak dipertanyaan 7, dan karyawan yang menjawab tidak setuju berjumlah 2,5% paling banyak dipertanyaan 7. Hal ini menyatakan bahwa beberapa responden beranggapan tidak setuju untuk tempat penyelenggaraan pengembangan dapat dikendalikan oleh instruktur.

5) Deskriptif Penilaian Terhadap Variabel Peningkatan Kinerja

Setelah mengetahui karakteristik dari responden penelitian, berikut ini akan ditampilkan hasil olahan data primer yang merupakan gambaran dari hasil penelitian berdasarkan jawaban responden mengenai kinerja PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9

Distribusi Jawaban Responden Tentang Variabel Kinerja

Item No	SS		S		KS		TS		STS		Total Responden
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	6	15	30	75	4	10	0	0	0	0	40
2	11	27,5	23	57,5	6	15	0	0	0	0	40
3	8	20	29	72,5	3	7,5	0	0	0	0	40
4	9	22,5	28	70	3	7,5	0	0	0	0	40
5	13	32,5	25	62,5	2	5	0	0	0	0	40
6	17	42,5	22	55	1	2,5	0	0	0	0	40
7	14	35	7	17,5	18	45	1	2,5	0	0	40
8	5	12,5	33	82,5	2	5	0	0	0	0	40

Sumber : Pengolahan Angket penelitian, Mei 2016.

Berdasarkan Tabel diatas dapat dilihat bahwa 8 pertanyaan dari 40 responden pada variabel kinerja, terdapat karyawan yang menjawab sangat setuju berjumlah 42,5% paling banyak di pertanyaan 6, karyawan yang menjawab setuju paling banyak 82,5% dipertanyaan 8, karyawan yang menjawab kurang setuju 45% paling banyak dipertanyaan 7, dan karayawan yang menajwab tidak setuju berjumlah 2,5% paling banyak dipertanyaan 7. Hal ini menyatakan bahawa beberapa responden dominan tidak setuju bahwa Bapak/Ibu selalu hadir tepat waktu.

6) Deskriptif Penilaian Terhadap Variabel Mutu Pelayanan

Setelah mengetahui karakteristik dari responden penelitian, berikut ini akan ditampilkan hasil olahan data primer yang merupakan gambaran dari hasil penelitian berdasarkan jawaban responden mengenai mutu pelayanan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10

Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Mutu Pelayanan

Item No	SS		S		KS		TS		STS		Total Responde n
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	8	20	30	75	2	5	0	0	0	0	40
2	8	20	30	75	2	5	0	0	0	0	40
3	11	27,5	27	67,5	2	5	0	0	0	0	40
4	14	35	25	62,5	2	5	0	0	0	0	40
5	14	35	9	22,5	16	40	0	0	0	0	40
6	6	15	33	82,5	1	2,5	0	0	0	0	40
7	14	35	9	22,5	16	40	1	2,5	0	0	40
8	6	15	33	82,5	1	2,5	0	0	0	0	40

Sumber : Pengolahan Angket Penelitian, mei 2016.

Berdasarkan Tabel diatas dapat dilihat bahwa 5 pertanyaan dari 40 responden pada variabel mutu pelayanan, terdapat karyawan yang menjawab sangat setuju berjumlah 35% paling banyak di pertanyaan 4,5,dan 7, karyawan yang menjawab setuju berjumlah 82,5% paling banyak dipertanyaan 6 dan 8, karyawan yang menjawab kurang setuju berjumlah 40% paling banyak di pertanyaan 5 dan 7. Dan karyawan yang menjawab tidak setuju berjumlah 2,5% paling banyak dipertanyaan 7. Hal ini menyatakan sebagian responden masih ada tanggapan tidak setuju dikarenakan petugas dianggap kurang dalam melayani dan menyelesaikan keluhan nasabah hingga tuntas.

2. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Validitas merupakan tingkatan skala atau seperangkat ukuran mempresentasikan konsep secara akurat. Jadi, penelitian ini ditujukan untuk melihat apakah instrumen penelitian (kuesioner) dalam penelitian ini sudah valid untuk mengukur kualitas peserta, instruktur, materi, fasilitas terhadap peningkatan kinerja dan mutu pelayanan bank syariah khususnya PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan.

Kuesioner ini terdiri dari 40 pernyataan yang terdiri dari: 8 pernyataan pada variabel kualitas peserta, 8 pernyataan pada variabel instruktur, 8 pernyataan pada variabel materi, 8 pernyataan pada variabel fasilitas, 8 pernyataan pada variabel kinerja dan 8 pernyataan pada variabel mutu pelayanan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan.

a) Variabel Kualitas Peserta (X_1)

Tabel 4.11

Uji Validitas Variabel Kualitas Peserta

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q1	28.2500	8.346	.900	.877
Q2	28.3250	8.379	.623	.896
Q3	28.2250	8.281	.870	.877
Q4	28.2500	8.346	.900	.877
Q5	28.3250	7.917	.882	.873
Q6	28.2000	8.779	.537	.903
Q7	28.5000	7.487	.509	.935
Q8	28.2000	8.831	.876	.884

Sumber: Data diolah, Mei 2016

Nilai r_{tabel} untuk uji dua sisi pada taraf kepercayaan 95% atau signifikansi 5% ($p = 0,05$) dapat dicari berdasarkan jumlah responden atau N . Oleh karena $N = 40$, maka derajat bebasnya (df) adalah $N - 6$ ($40 - 6 = 34$). Pada buku-buku statistik, nilai r tabel dua sisi pada $df = 34$ dan $p = 0,05$ adalah 0,3291. Butir pertanyaan dinyatakan valid jika jika nilai $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$.

Berdasarkan tabel di atas maka analisis out-put-nya adalah sebagai berikut:

1. Pernyataan 1 dari variabel kualitas peserta dengan nilai $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ ($0,900 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
2. Pernyataan 2 dari variabel kualitas peserta dengan nilai $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ ($0,623 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
3. Pernyataan 3 dari variabel kualitas peserta dengan nilai $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ ($0,870 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.

4. Pernyataan 4 dari variabel kualitas peserta dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,900 > 0,3291) maka dinyatakan valid.
5. Pernyataan 5 dari variabel kualitas peserta dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,882 > 0,3291) maka dinyatakan valid.
6. Pernyataan 6 dari variabel kualitas peserta dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,537 > 0,3291) maka dinyatakan valid.
7. Pernyataan 7 dari variabel kualitas peserta dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,509 > 0,3291) maka dinyatakan valid.
8. Pernyataan 8 dari variabel kualitas peserta dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,876 > 0,3291) maka dinyatakan valid.

Kesimpulannya bahwa semua butir pertanyaan pada variabel kualitas peserta adalah valid.

b) Variabel Instruktur (X₂)

Tabel 4.12
Uji Validitas Variabel Instruktur

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q1	28.8750	7.804	.757	.811
Q2	28.8500	7.977	.540	.836
Q3	28.8000	8.267	.650	.825
Q4	28.8000	8.215	.670	.822
Q5	28.8000	7.959	.685	.819
Q6	28.6250	8.292	.574	.832
Q7	29.0500	7.485	.408	.879
Q8	28.8500	8.490	.757	.821

Sumber: Data diolah, Mei 2016

Nilai r_{tabel} untuk uji dua sisi pada taraf kepercayaan 95% atau signifikansi 5% ($p = 0,05$) dapat dicari berdasarkan jumlah responden atau N . Oleh karena $N = 40$, maka derajat bebasnya (df) adalah $N - 6$ ($40 - 6 = 34$). Pada buku-buku statistik, nilai r tabel dua sisi pada $df = 34$ dan $p = 0,05$ adalah 0,3291. Butir pertanyaan dinyatakan valid jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Berdasarkan tabel di atas maka analisis out-put-nya adalah sebagai berikut:

1. Pernyataan 1 dari variabel instruktur dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,757 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
2. Pernyataan 2 dari variabel instruktur dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,540 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
3. Pernyataan 3 dari variabel instruktur dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,650 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
4. Pernyataan 4 dari variabel instruktur dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,670 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
5. Pernyataan 5 dari variabel instruktur dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,685 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
6. Pernyataan 6 dari variabel instruktur dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,574 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
7. Pernyataan 7 dari variabel instruktur dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,408 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
8. Pernyataan 8 dari variabel instruktur dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,757 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.

Kesimpulannya bahwa semua butir pertanyaan pada variabel instruktur adalah valid.

c) Variabel Materi (X₃)

Tabel 4.13
Uji Validitas Variabel Materi

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
q1	28.5250	7.076	.643	.849
q2	28.4000	7.631	.561	.858
q3	28.5000	6.615	.786	.832
q4	28.4250	7.481	.665	.849
q5	28.6250	7.061	.663	.847
q6	28.2500	7.731	.535	.861
q7	28.6000	7.015	.486	.875
q8	28.3500	7.310	.734	.842

Sumber: Data diolah, Mei 2016

Nilai r_{tabel} untuk uji dua sisi pada taraf kepercayaan 95% atau signifikansi 5% ($p = 0,05$) dapat dicari berdasarkan jumlah responden atau N . Oleh karena $N = 40$, maka derajat bebasnya (df) adalah $N - 6$ ($40 - 6 = 34$). Pada buku-buku statistik, nilai r tabel dua sisi pada $df = 34$ dan $p = 0,05$ adalah 0,3291. Butir pertanyaan dinyatakan valid jika jika nilai $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$.

Berdasarkan tabel di atas maka analisis out-put-nya adalah sebagai berikut:

1. Pernyataan 1 dari variabel materi dengan nilai $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ ($0,643 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
2. Pernyataan 2 dari variabel materi dengan nilai $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ ($0,561 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
3. Pernyataan 3 dari variabel materi dengan nilai $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ ($0,786 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
4. Pernyataan 4 dari variabel materi dengan nilai $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ ($0,665 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.

5. Pernyataan 5 dari variabel materi dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,663 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
6. Pernyataan 6 dari variabel materi dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,535 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
7. Pernyataan 7 dari variabel materi dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,486 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
8. Pernyataan 8 dari variabel materi dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,734 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.

Kesimpulannya bahwa semua butir pertanyaan pada variabel materi adalah valid.

d) Variabel Fasilitas (X₄)

Tabel 4.14

Uji Validitas Variabel Fasilitas

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
q1	28.2500	7.987	.831	.825
q2	28.3000	8.164	.503	.855
q3	28.2000	8.010	.714	.833
q4	28.2000	7.908	.757	.829
q5	28.2250	7.615	.733	.828
q6	28.0500	8.254	.531	.851
q7	28.5000	7.026	.468	.889
q8	28.2000	8.472	.765	.837

Sumber: Data diolah, Mei 2016

Nilai r_{tabel} untuk uji dua sisi pada taraf kepercayaan 95% atau signifikansi 5% ($p = 0,05$) dapat dicari berdasarkan jumlah responden atau N. Oleh karena $N = 40$, maka derajat bebasnya (df) adalah $N - 6$ ($40 - 6 = 34$). Pada buku-buku statistik, nilai r tabel

dua sisi pada $df = 34$ dan $p = 0,05$ adalah $0,3291$. Butir pertanyaan dinyatakan valid jika jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Berdasarkan tabel di atas maka analisis out-put-nya adalah sebagai berikut:

1. Pernyataan 1 dari variabel fasilitas dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,831 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
2. Pernyataan 2 dari variabel fasilitas dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,503 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
3. Pernyataan 3 dari variabel fasilitas dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,714 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
4. Pernyataan 4 dari variabel fasilitas dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,757 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
5. Pernyataan 5 dari variabel fasilitas dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,733 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
6. Pernyataan 6 dari variabel fasilitas dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,531 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
7. Pernyataan 7 dari variabel fasilitas dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,468 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
8. Pernyataan 8 dari variabel fasilitas dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,765 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.

Kesimpulannya bahwa semua butir pertanyaan pada variabel fasilitas adalah valid.

e) Variabel Kinerja (Y₁)

Tabel 4.15
Uji Validitas Variabel Kinerja

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
q1	29.0000	7.949	.758	.778
q2	28.9250	8.020	.522	.806
q3	28.9250	8.379	.573	.800
q4	28.9000	8.144	.633	.792
q5	28.7750	8.076	.626	.792
q6	28.6500	8.182	.602	.795
q7	29.2000	7.856	.401	.869
q8	28.9750	8.435	.722	.789

Sumber: Data diolah, Mei 2016

Nilai r_{tabel} untuk uji dua sisi pada taraf kepercayaan 95% atau signifikansi 5% ($p = 0,05$) dapat dicari berdasarkan jumlah responden atau N . Oleh karena $N = 40$, maka derajat bebasnya (df) adalah $N - 6$ ($40 - 6 = 34$). Pada buku-buku statistik, nilai r tabel dua sisi pada $df = 34$ dan $p = 0,05$ adalah 0,3291. Butir pertanyaan dinyatakan valid jika jika nilai $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$.

Berdasarkan tabel di atas maka analisis out-put-nya adalah sebagai berikut:

1. Pernyataan 1 dari variabel kinerja dengan nilai $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ ($0,812 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
2. Pernyataan 2 dari variabel kinerja dengan nilai $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ ($0,804 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
3. Pernyataan 3 dari variabel kinerja dengan nilai $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ ($0,839 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.

4. Pernyataan 4 dari variabel kinerja dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,777 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
5. Pernyataan 5 dari variabel kinerja dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,550 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
6. Pernyataan 6 dari variabel kinerja dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,550 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
7. Pernyataan 7 dari variabel kinerja dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,550 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
8. Pernyataan 8 dari variabel kinerja dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,550 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.

Kesimpulannya bahwa semua butir pertanyaan pada variabel kinerja adalah valid.

f) Variabel Mutu Pelayanan (Y₂)

Tabel 4.16

Uji Validitas Variabel Mutu Pelayanan

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q1	28.8750	7.804	.757	.811
Q2	28.8500	7.977	.540	.836
Q3	28.8000	8.267	.650	.825
Q4	28.8000	8.215	.670	.822
Q5	28.8000	7.959	.685	.819
Q6	28.6250	8.292	.574	.832
Q7	29.0500	7.485	.408	.879
Q8	28.8500	8.490	.757	.821

Sumber: Data diolah, Mei 2016

Nilai r_{tabel} untuk uji dua sisi pada taraf kepercayaan 95% atau signifikansi 5% ($p = 0,05$) dapat dicari berdasarkan jumlah responden atau N . Oleh karena $N = 40$, maka derajat bebasnya (df) adalah $N - 6$ ($40 - 6 = 34$). Pada buku-buku statistik, nilai r tabel dua sisi pada $df = 34$ dan $p = 0,05$ adalah 0,3291. Butir pertanyaan dinyatakan valid jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Berdasarkan tabel di atas maka analisis out-put-nya adalah sebagai berikut:

1. Pernyataan 1 dari variabel mutu pelayanan dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,757 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
2. Pernyataan 2 dari variabel mutu pelayanan dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,540 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
3. Pernyataan 3 dari variabel mutu pelayanan dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,650 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
4. Pernyataan 4 dari variabel mutu pelayanan dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,670 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
5. Pernyataan 5 dari variabel mutu pelayanan dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,685 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
6. Pernyataan 6 dari variabel mutu pelayanan dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,574 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
7. Pernyataan 7 dari variabel mutu pelayanan dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,408 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.
8. Pernyataan 8 dari variabel mutu pelayanan dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,757 > 0,3291$) maka dinyatakan valid.

Kesimpulannya bahwa semua butir pertanyaan pada variabel mutu pelayanan adalah valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan internal *consistency*. Hasil uji ini akan mencerminkan dapat atau tidaknya dipercaya suatu instrumen penelitian, berdasarkan pada tingkat ketepatan dan kemantapan suatu alat ukur. Adapun tingkat *reliabilitas* dengan *Alpha Cronbach* diukur dari skala 0 sampai 1, sebagaimana tercantum pada tabel 4.17 berikut ini:

Tabel 4.17

Tingkat Reliabilitas Berdasarkan Nilai *Alpha*

<i>Alpha</i>	Tingkat <i>Reliabilitas</i>
0,00 s.d 0,20	Kurang <i>Reliabel</i>
> 0,20 s.d 0,40	Agak <i>Reliabel</i>
> 0,40 s.d 0,60	Cukup <i>Reliabel</i>
> 0,60 s.d 0,80	<i>Reliabel</i>
> 0,80 s.d 1,00	Sangat <i>Reliabel</i>

Sumber: Triton PB. *SPSS 16.00 Terapan*, Yogyakarta: Andi Offset, 2006.

a) Kualitas Peserta

Berikut ini output SPSS untuk melihat tingkat *reliabilitas* pada variabel kualitas peserta digambarkan pada tabel di bawah ini:

Tabel Uji Reliabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.902	8

Sumber: Data diolah, Mei 2016

Berdasarkan nilai Alpha pada kolom *Cronbach's Alpha* di atas, dimana besar reliabel 0,902 sehingga dinyatakan reliabel karena berada diantara 0,6 s.d 0,8.

b) Instruktur

Berikut ini output SPSS untuk melihat tingkat *reliabilitas* pada variabel Instruktur digambarkan pada tabel di bawah ini :

Tabel Uji Reliabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.848	8

Sumber : Data diolah, Mei 2016

Berdasarkan nilai Alpha pada kolom *Cronbach's Alpha* di atas, dimana besar reliabel 0,848 sehingga dinyatakan reliabel karena berada diantara 0,6 s.d 0,8.

c) Materi

Berikut ini output SPSS untuk melihat tingkat *reliabilitas* pada variabel materi digambarkan pada tabel di bawah ini :

Tabel Uji Reliabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.868	8

Sumber: Data diolah, Mei 2016

Berdasarkan nilai Alpha pada kolom *Cronbach's Alpha* di atas, dimana besar reliabel 0,868 sehingga dinyatakan reliabel karena berada diantara 0,6 s.d 0,8.

d) Fasilitas

Berikut ini output SPSS untuk melihat tingkat *reliabilitas* pada variabel fasilitas digambarkan pada tabel di bawah ini :

Tabel Uji Reliabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.860	8

Sumber: Data diolah, Mei 2016

Berdasarkan nilai Alpha pada kolom *Cronbach's Alpha* di atas, dimana besar reliabel 0,860 sehingga dinyatakan reliabel karena berada diantara 0,6 s.d 0,8.

e) Kinerja

Berikut ini output SPSS untuk melihat tingkat *reliabilitas* pada variabel kinerja digambarkan pada tabel di bawah ini :

Tabel Uji Reliabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.823	8

Sumber: Data diolah, Mei 2016

Berdasarkan nilai Alpha pada kolom *Cronbach's Alpha* di atas, dimana besar reliabel 0,823 sehingga dinyatakan reliabel karena berada diantara 0,6 s.d 0,8.

f) Mutu Pelayanan

Berikut ini output SPSS untuk melihat tingkat *reliabilitas* pada variabel mutu pelayanan digambarkan pada tabel di bawah ini:

Tabel Uji Reliabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.848	8

Sumber: Data diolah, Mei 2016

Berdasarkan nilai Alpha pada kolom *Cronbach's Alpha* di atas, dimana besar reliabel 0,777 sehingga dinyatakan reliabel karena berada diantara 0,6 s.d 0,8.

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Pada penelitian ini, uji normalitas data dilakukan dengan melalui uji normalitas one sample *Kolmogrov-Smirnov*. Hasilnya terlihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.18
Hasil Uji Kolmogrov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.04362784
Most Extreme Differences	Absolute	.087
	Positive	.087
	Negative	-.065
Kolmogorov-Smirnov Z		.547
Asymp. Sig. (2-tailed)		.925

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data diolah, Mei 2016

Pada uji Kolmogrov-Smirnov diatas terlihat bahwa signifikansi seluruh variabel berada diatas batas α (standar eror) yakni sebesar 0,05. Hasil menunjukkan $0,925 > 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa data dari variabel yang diteliti memiliki distribusi yang normal dan dapat dilanjutkan untuk pengujian asumsi klasik lainnya.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dapat diketahui dengan melakukan uji Variance Inflating Factor (VIF). Untuk melihat terjadinya gejala multikolinearitas dapat dilihat dari nilai t dan nilai VIF apabila nilai t (toleransi) berada diatas 0,1 dan nilai VIF berada di bawah 10 maka dapat dikatakan bahwa tidak terjadi multikolinearitas. Hasilnya terlihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.19
Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kualitas Peserta	.709	1.410
	Instruktur	.952	1.051
	Materi	.677	1.477
	Fasilitas	.873	1.145

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data diolah, Mei 2016

Pada uji multikolinearitas diatas terlihat bahwa VIF dan t masing-masing variabel berada diatas 0,1 dan nilai VIF berada di bawah 10. Maka kesimpulannya tidak ada multikolinearitas, karena nilai tolerance $> 0,1$ atau nilai VIF < 10 .

c. Uji Heterokedasitas

Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heterokedasitas. Uji ini dianalisis melalui uji *glejser*. Jika tingkat signifikansi berada diatas 0,05 maka terbebas dari masalah heterokedasitas. Hasilnya terdapat dibawah ini :

Tabel 4.20
Hasil Uji Heterokedasitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.677	4.054		1.154	.256
Kualitas peserta	.085	.058	.239	1.474	.149
instruktur	.013	.061	.034	.207	.837
materi	.024	.092	.061	.261	.795
fasilitas	.114	.114	.238	1.000	.324

a. Dependent Variable: ABSRESID

Sumber : Data diolah, Mei 2016

Terlihat pada tabel diatas nilai signifikansi masing-masing variabel bebas menunjukkan nilai berada diatas 0,05. Hal ini membuktikan bahwa data tidak terkena heteroskedastisitas.

4. Analisis Regresi Berganda

Tujuan dari analisis regresi berganda ini adalah untuk mengetahui dan memprediksi besar pengaruh pengembangan SDI menggunakan variabel kualitas peserta, instruktur, materi, fasilitas terhadap kinerja dan mutu pelayanan.

Maka dapat dibuat hasil pengujian regresi berganda persamaan 1 dengan menggunakan spss 16 sebagai berikut :

Tabel 4.21

Hasil Pengujian Regresi Berganda Variabel Mutu Pelayanan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.272	1.727		1.060	.297
Kualitas Peserta	7.425	1.242	7.534	5.975	.035
Instruktur	3.605	1.317	3.502	2.735	.009
Materi	4.127	1.776	4.040	2.274	.035
Fasilitas	7.379	2.45	5.574	3.010	.004

a. Dependent Variable: mutu pelayanan

Berdasarkan tabel diatas dapat dibuat persamaan regresi linier berganda persamaan 2 sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e_1$$

Dimana :

$$Y = 4,272 + 7,425X_1 + 3,605X_2 + 4,127X_3 + 7,379X_4$$

Dari fungsi model diatas dapat dipahami bahwa :

- Nilai konstanta 4,272 menyatakan bahwa jika kualitas peserta, instruktur, materi, dan fasilitas adalah tetap maka mutu pelayanan meningkat sekitar 4,272%.
- Nilai koefisien kualitas peserta sebesar 7,425 menyatakan jika kualitas peserta meningkat 1% maka mutu pelayanan meningkat 7,425%. Sebaliknya, jika kualitas peserta menurun 1% maka mutu pelayanan menurun sebesar 7,425%. Disini kualitas peserta memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap mutu pelayanan. Semakin tinggi tingkat kualitas peserta maka mutu pelayanan akan semakin meningkat.

- c) Nilai koefisien instruktur sebesar 3,605 menyatakan jika instruktur meningkat 1% maka mutu pelayanan meningkat 3,605%. Sebaliknya, jika instruktur menurun 1% maka mutu pelayanan menurun 3,605%. Disini instruktur memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap mutu pelayanan. Semakin tinggi tingkat instruktur maka mutu pelayanan akan semakin meningkat.
- d) Nilai koefisien materi sebesar 4,127 menyatakan jika materi meningkat 1% maka mutu pelayanan meningkat 4,127%. Sebaliknya, jika materi menurun 1% maka mutu pelayanan menurun 4,127%. Disini materi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap mutu pelayanan. Semakin tinggi tingkat materi maka mutu pelayanan akan semakin meningkat.
- e) Nilai koefisien fasilitas sebesar 7,379, menyatakan jika fasilitas meningkat 1% maka mutu pelayanan meningkat 7,379%. Sebaliknya, jika fasilitas menurun 1% maka mutu pelayanan menurun 7,379%. Disini fasilitas memiliki pengaruh positif terhadap mutu pelayanan. Semakin tinggi tingkat fasilitas maka mutu pelayanan akan semakin meningkat.

Tabel 4.22

Hasil Pengujian Regresi Berganda Variabel Kinerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.769	3.074		2.527	.028
Kualitas peserta	1.162	.514	1.211	2.258	.025
instruktur	.381	.106	.379	3.564	.001
materi	1.567	.602	1.148	2.602	.033
fasilitas	.818	.198	.635	4.121	.000

a. Dependent Variable: kinerja

Berdasarkan tabel diatas dapat dibuat persamaan regresi linier berganda persamaan 2 sebagai berikut :

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e_2$$

Dimana :

$$Z = 7,769 + 1,162X_1 + 0,381X_2 + 1,567X_3 + 0,818X_4$$

Dari fungsi model diatas dapat dipahami bahwa :

- a) Nilai konstanta 7,769 menyatakan bahwa jika kualitas peserta, instruktur, materi, dan fasilitas adalah tetap maka kinerja meningkat sekitar 7,769%.
- b) Nilai koefisien kualitas peserta sebesar 1,162 menyatakan jika kualitas peserta meningkat 1% maka kinerja meningkat 1,162%. Sebaliknya, jika kualitas peserta menurun 1% maka kinerja menurun sebesar 1,162%. Disini kualitas peserta memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi tingkat kualitas peserta maka kinerja juga akan semakin meningkat.
- c) Nilai koefisien instruktur sebesar 0,381 menyatakan jika instruktur meningkat 1% maka kinerja meningkat 0,381%. Sebaliknya, jika instruktur menurun 1% maka kinerja menurun 0,381%. Disini instruktur memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi tingkat instruktur maka kinerja juga akan semakin meningkat.
- d) Nilai koefisien materi sebesar 1,567 menyatakan jika materi meningkat 1% maka kinerja meningkat 1,567%. Sebaliknya, jika materi menurun 1% maka kinerja menurun 1,567%. Disini materi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi tingkat materi maka kinerja juga akan semakin meningkat.
- e) Nilai koefisien fasilitas sebesar 0,818 menyatakan jika fasilitas meningkat 1% maka kinerja meningkat 0,818%. Sebaliknya, jika fasilitas menurun 1% maka kinerja menurun 0,818%. Disini fasilitas memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi tingkat fasilitas maka kinerja juga akan semakin meningkat.

5. Uji Hipotesis

a. Analisis Tahap Satu

Pada analisis tahap 1 ini akan menguji efek moderasi dengan persamaan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e_1$$

1) Uji Determinasi Variabel Mutu Pelayanan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.675 ^a	.456	.394	2.57261

a. Predictors: (Constant), kualitas peserta, instruktur, materi, fasilitas

Dari tabel di atas terlihat bahwa pada model regresi linier berganda untuk persamaan pertama, yaitu : $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e_1$ menunjukkan nilai koefisien determinasi sebesar 0,456 yang memiliki arti bahwa pengaruh variabel kualitas peserta, instruktur, materi, fasilitas terhadap mutu pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan adalah sebesar 45,6% sedangkan sisanya 54,4% dijelaskan oleh pengaruh faktor-faktor lain.

2) Uji ANOVA Variabel Mutu Pelayanan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	194.134	4	48.534	7.333	.000 ^a
	Residual	231.641	35	6.618		
	Total	425.775	39			

a. Predictors: (Constant), kualitas peserta, instruktur, materi, fasilitas

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	194.134	4	48.534	7.333	.000 ^a
	Residual	231.641	35	6.618		
	Total	425.775	39			

b. Dependent Variable: mutu pelayanan

Berdasarkan hasil pengujian di atas dapat dilihat nilai F-hitung adalah 7,333 dengan nilai signifikansi adalah 0,000000. Nilai F-tabel untuk jumlah obeservasi sebanyak 40 dengan tingkat alpha 5% dan k atau jumlah seluruh variabel baik variabel independen dan dependen adalah 5, maka nilai $N_1 = k - 1 = 5 - 1 = 4$, $N_2 = n - k = 40 - 5 = 35$ adalah 2,49. Sehingga diperoleh bahwa F-hitung lebih besar dari F-tabel atau $7,333 > 2,49$ dan juga dapat dilihat pada nilai probabilitas lebih kecil dari tingkat signifikansi (α) 5% atau $0,000000 < 0,05$ maka dapat diambil kesimpulan bahwa variabel kualitas peserta, instruktur, materi, dan fasilitas secara simultan (bersama-sama) mempengaruhi mutu pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan dengan kesimpulan H_0 ditolak.

3) Uji Parsial Mutu Pelayanan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.272	1.727		1.060	.297
Kualitas Peserta	7.425	1.242	7.534	5.975	.035
Instruktur	3.605	1.317	3.502	2.735	.009
Materi	4.127	1.776	4.040	2.274	.035
Fasilitas	7.379	2.45	5.574	3.010	.004

a. Dependent Variable: mutu pelayanan

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa :

Uji t untuk menguji signifikansi setiap variabel independen, yaitu kualitas peserta, instruktur, materi, fasilitas secara parsial (individual) terhadap mutu pelayanan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan. Dalam hal ini, dasar pengambilan keputusan adalah dengan membandingkan t-tabel dengan t hitung. Data di atas diketahui dk (derajat kebebasan) = $40 - 5 = 35$ dengan taraf kepercayaan $\alpha = 0,05$ maka t-tabel sebesar 2,03011. Pedoman yang digunakan untuk menerima atau menolak hipotesis yaitu:

1. H_a diterima jika $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ atau nilai p-value pada kolom sig. < level of significant (α) 5% berarti variabel independen memiliki pengaruh terhadap variabel dependen.
2. H_o diterima jika $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ atau nilai p-value pada kolom sig. > level of significant (α) 5% berarti variabel independen tidak memiliki pengaruh terhadap variabel dependen.

Berdasarkan hasil estimasi pada tabel sebelumnya maka berikut ini hasil uji t statistik dari masing-masing variabel independen sebagai berikut:

1. Kualitas Peserta

Hasil pengujian dengan menggunakan program SPSS 16 diperoleh nilai t statistik untuk kualitas peserta adalah 5,975 dan probabilitas 0,035. Sedangkan nilai t tabel untuk

jumlah observasi sebanyak 40 dengan tingkat signifikansi 5% dan derajat kebebasan (dk) = $40 - 5 = 35$ diperoleh 2,03011. Sehingga diperoleh bahwa t -statistik lebih besar dari t -tabel atau $5,975 > 2,03011$, dan juga dapat dilihat pada nilai probabilitas lebih kecil dari tingkat signifikansi (α) 5% atau $0,035 < 0,05$ maka dapat diambil kesimpulan bahwa peserta secara signifikan mempengaruhi mutu pelayanan dengan kesimpulan H_0 ditolak dan menerima H_a . Hal ini menyatakan bahwa kualitas peserta memberikan pengaruh nyata terhadap mutu pelayanan dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan 5%.

2. Instruktur

Hasil pengujian dengan menggunakan program SPSS 16 diperoleh nilai t statistik untuk instruktur adalah 2,735 dan probabilitas 0,009. Sedangkan nilai t tabel untuk jumlah observasi sebanyak 40 dengan tingkat signifikansi 5% dan derajat kebebasan (dk) = $40 - 5 = 35$ diperoleh 2,03011. Sehingga diperoleh bahwa t -statistik lebih besar dari t -tabel atau $2,735 > 2,03011$, dan juga dapat dilihat pada nilai probabilitas lebih kecil dari tingkat signifikansi (α) 5% atau $0,09 < 0,05$ maka dapat diambil kesimpulan bahwa instruktur signifikan mempengaruhi mutu pelayanan dengan kesimpulan H_0 ditolak dan menerima H_a . Hal ini menyatakan bahwa instruktur memberikan pengaruh nyata terhadap mutu pelayanan dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan 5%.

3. Materi

Hasil pengujian dengan menggunakan program SPSS 16 diperoleh nilai t statistik untuk materi adalah 2,274 dan probabilitas 0,035. Sedangkan nilai t tabel untuk jumlah observasi sebanyak 40 dengan tingkat signifikansi 5% dan derajat kebebasan (dk) = $40 - 5 = 35$ diperoleh 2,03011. Sehingga diperoleh bahwa t -statistik lebih besar dari t -tabel atau $2,274 > 2,03011$, dan juga dapat dilihat pada nilai probabilitas lebih kecil dari tingkat signifikansi (α) 5% atau $0,035 < 0,05$ maka dapat diambil kesimpulan bahwa materi signifikan mempengaruhi mutu pelayanan dengan kesimpulan H_0 ditolak dan menerima H_a . Hal ini menyatakan bahwa materi memberikan pengaruh nyata terhadap mutu pelayanan dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan 5%.

4. Fasilitas

Hasil pengujian dengan menggunakan program SPSS 16 diperoleh nilai t statistik untuk fasilitas adalah 3,010 dan probabilitas 0,004. Sedangkan nilai t tabel untuk jumlah observasi sebanyak 40 dengan tingkat signifikansi 5% dan derajat kebebasan (dk) = $40 - 5$

= 35 diperoleh 2,03011. Sehingga diperoleh bahwa t-statistik lebih besar dari t-tabel atau $3,010 > 2,03011$, dan juga dapat dilihat pada nilai probabilitas lebih kecil dari tingkat signifikansi (α) 5% atau $0,004 < 0,05$ maka dapat diambil kesimpulan bahwa fasilitas signifikan mempengaruhi mutu pelayanan dengan kesimpulan H_0 ditolak dan menerima H_a . Hal ini menyatakan bahwa fasilitas memberikan pengaruh nyata terhadap mutu pelayanan dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan 5%.

Berdasarkan hasil uji t di atas dapat dilihat bahwa variabel kualitas peserta, instruktur, materi, fasilitas berpengaruh signifikan terhadap mutu pelayanan secara parsial.

b. Analisis Tahap Dua

Pada analisis tahap dua ini akan menganalisis pengaruh variabel peserta, instruktur, materi dan fasilitas terhadap kinerja dengan persamaan sebagai berikut:

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e_2$$

1) Uji Determinasi Variabel Kinerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.789 ^a	.623	.580	2.08509

a. Predictors: (Constant), kualitas peserta, instruktur, materi, fasilitas

Dari tabel di atas terlihat bahwa pada model regresi linier berganda untuk persamaan kedua, yaitu : $Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e_2$

menunjukkan nilai koefisien determinasi sebesar 0,623 yang memiliki arti bahwa pengaruh variabel kualitas peserta, instruktur, materi, dan fasilitas terhadap kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan adalah sebesar 62,3% sedangkan sisanya 37,7% dijelaskan oleh pengaruh faktor-faktor lain.

1) Uji ANOVA Variabel Kinerja

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	251.734	4	62.933	14.475	.000 ^a
Residual	152.166	35	4.348		
Total	403.900	39			

a. Predictors: (Constant), kualitas peserta, instruktur, materi, fasilitas

b. Dependent Variable: kinerja

Berdasarkan hasil pengujian di atas dapat dilihat nilai F-hitung adalah 14,475 dengan nilai signifikansi adalah 0,0000. Nilai F-tabel untuk jumlah observasi sebanyak 40 dengan tingkat alpha 5% dan k atau jumlah seluruh variabel baik variabel independen dan dependen adalah 5, maka nilai $N_1 = k - 1 = 5 - 1 = 4$, $N_2 = n - k = 40 - 5 = 35$ adalah 2,64. Sehingga diperoleh bahwa F-hitung lebih besar dari F-tabel atau $14,475 > 2,64$, dan juga dapat dilihat pada nilai probabilitas lebih kecil dari tingkat signifikansi (α) 5% atau $0,000000 < 0,05$ maka dapat diambil kesimpulan bahwa variabel kualitas peserta, instruktur, materi, dan fasilitas secara simultan (bersama-sama) mempengaruhi kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan dengan kesimpulan H_0 ditolak.

2) Uji Parsial Variabel Kinerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.769	3.074		2.527	.028
Kualitas peserta	1.162	.514	1.211	2.258	.025
instruktur	.381	.106	.379	3.564	.001
Materi	1.567	.602	1.148	2.602	.033
fasilitas	.818	.198	.635	4.121	.000

a. Dependent Variable: kinerja

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa :

Uji t untuk menguji signifikansi setiap variabel independen, yaitu kualitas peserta, instruktur, materi, dan fasilitas secara parsial (individual) terhadap variabel kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan. Dalam hal ini, dasar pengambilan keputusan adalah dengan membandingkan t-tabel dengan t hitung. Data di atas diketahui dk (derajat kebebasan) = $40 - 5 = 35$ dengan taraf kepercayaan $\alpha = 0,05$ maka t-tabel sebesar 2,03011.

Pedoman yang digunakan untuk menerima atau menolak hipotesis yaitu:

1. H_a diterima jika $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ atau nilai $p\text{-value}$ pada kolom sig. < level of significant (α) 5% berarti variabel independen memiliki pengaruh terhadap variabel dependen.
2. H_o diterima jika $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ atau nilai $p\text{-value}$ pada kolom sig. > level of significant (α) 5% berarti variabel independen tidak memiliki pengaruh terhadap variabel dependen.

Berdasarkan hasil estimasi pada tabel sebelumnya maka berikut ini hasil uji t statistik dari masing-masing variabel independen sebagai berikut.

1. Kualitas Peserta

Hasil pengujian dengan menggunakan program SPSS 16 diperoleh nilai t statistik untuk peserta adalah 2,258 dan probabilitas 0,025. Sedangkan nilai t tabel untuk jumlah observasi sebanyak 40 dengan tingkat signifikansi 5% dan derajat kebebasan (dk) = $40 - 5 = 35$ diperoleh 2,03011. Sehingga diperoleh bahwa t-statistik lebih besar dari t-tabel atau $2,258 > 2,03011$, dan juga dapat dilihat pada nilai probabilitas lebih kecil dari tingkat signifikansi (α) 5% atau $0,025 < 0,05$ maka dapat diambil kesimpulan bahwa kualitas peserta secara signifikan mempengaruhi kinerja dengan kesimpulan H_0 ditolak dan menerima H_a . Hal ini menyatakan bahwa kualitas peserta memberikan pengaruh nyata terhadap kinerja dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan 5%.

2. Instruktur

Hasil pengujian dengan menggunakan program SPSS 16 diperoleh nilai t statistik untuk instruktur adalah 3,564 dan probabilitas 0,001. Sedangkan nilai t tabel untuk jumlah observasi sebanyak 40 dengan tingkat signifikansi 5% dan derajat kebebasan (dk) = $40 - 5 = 35$ diperoleh 2,03011. Sehingga diperoleh bahwa t-statistik lebih besar dari t-tabel atau $3,564 > 2,03011$, dan juga dapat dilihat pada nilai probabilitas lebih kecil dari tingkat signifikansi (α) 5% atau $0,001 < 0,05$ maka dapat diambil kesimpulan bahwa instruktur signifikan mempengaruhi kinerja dengan kesimpulan H_0 ditolak dan menerima H_a . Hal ini menyatakan bahwa instruktur memberikan pengaruh nyata terhadap kinerja dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan 5%.

3. Materi

Hasil pengujian dengan menggunakan program SPSS 16 diperoleh nilai t statistik untuk materi adalah 2,602 dan probabilitas 0,033. Sedangkan nilai t tabel untuk jumlah observasi sebanyak 40 dengan tingkat signifikansi 5% dan derajat kebebasan (dk) = $40 - 5 = 35$ diperoleh 2,03011. Sehingga diperoleh bahwa t-statistik lebih besar dari t-tabel atau $2,602 > 2,03011$, dan juga dapat dilihat pada nilai probabilitas lebih kecil dari tingkat signifikansi (α) 5% atau $0,033 < 0,05$ maka dapat diambil kesimpulan bahwa materi signifikan mempengaruhi kinerja dengan kesimpulan H_0 ditolak dan menerima H_a . Hal ini menyatakan bahwa materi memberikan pengaruh nyata terhadap kinerja dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan 5%.

4. Fasilitas

Hasil pengujian dengan menggunakan program SPSS 16 diperoleh nilai t statistik untuk fasilitas adalah 4,121 dan probabilitas 0,000. Sedangkan nilai t tabel untuk jumlah observasi sebanyak 40 dengan tingkat signifikansi 5% dan derajat kebebasan (dk) = 40 – 5 = 35 diperoleh 2,03011. Sehingga diperoleh bahwa t-statistik lebih besar dari t-tabel atau $4,121 > 2,03011$, dan juga dapat dilihat pada nilai probabilitas lebih kecil dari tingkat signifikansi (α) 5% atau $0,000 < 0,05$ maka dapat diambil kesimpulan bahwa fasilitas signifikan mempengaruhi kinerja dengan kesimpulan H_0 ditolak dan menerima H_a . Hal ini menyatakan bahwa fasilitas memberikan pengaruh nyata terhadap kinerja dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan 5%.

Berdasarkan hasil uji t di atas dapat dilihat bahwa variabel kualitas peserta, instruktur, materi, dan fasilitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja secara parsial.

5. Analisis Jalur

Dapat dibuat model analisis jalur sebagai berikut :

Model indirect effect (pengaruh tidak langsung) :

$$Z = pz1 X1 + pz2 X2 + pz3 X3 + pz4 X4 + e1$$

Model direct effect (pengaruh langsung) :

$$Y = py1 X1 + py2 X2 + py3 X3 + py4 X4 + e2$$

Dari hasil kedua analisis di atas maka dibuat ringkasan pada tabel sebagai berikut :

Pengaruh langsung antar variabel	Koefisien jalur (pij)	Kesalahan baku (sbi)	t hitung	p – value	simpulan	R2
X ₁ terhadap Z (pz1)	1.211	.514	2.258	.025	signifikan	0.623
X ₂ terhadap Z (pz2)	.379	.106	3.564	.001	signifikan	
X ₃ terhadap Z (pz3)	1.148	.602	2.602	.033	signifikan	
X ₄ terhadap Z (pz4)	.635	.1987	4.121	.000	Signifikan	

X ₁ terhadap Y (py1)	7.425	1.242	5.975	.035	Signifikan	0.456
X ₂ terhadap Y (py2)	3.605	1.317	2.735	.009	Signifikan	
X ₃ terhadap Y (py3)	4.172	1.776	2,274	.035	Signifikan	
X ₄ terhadap Y (py4)	7.379	2.45	3.010	.004	Signifikan	
Z terhadap Y (pyz)	0.887	.077	11.814	0.000	signifikan	

Pada tabel di atas dapat dihasilkan model analisis jalur sebagai berikut

- a. Model indirect effect (pengaruh tidak langsung):

$$Z = pz1 X1 + pz2 X2 + pz3 X3 + pz4 X4 + e1$$

Pada model indirect effect ini besar koefisien residu adalah : $e1 = \sqrt{1 - R1^2}$

$$e1 = \sqrt{1 - 0,623^2} = 0,782222$$

maka didapat model indirect effect sebagai berikut :

$$Z = 1,211X_1 + 0,3797 X_2 + 1.148 X_3 + 0,635X_4$$

Model direct effect (pengaruh langsung) :

$$Y = py1 X1 + py2 X2 + py3 X3 + py4 X4 + e2$$

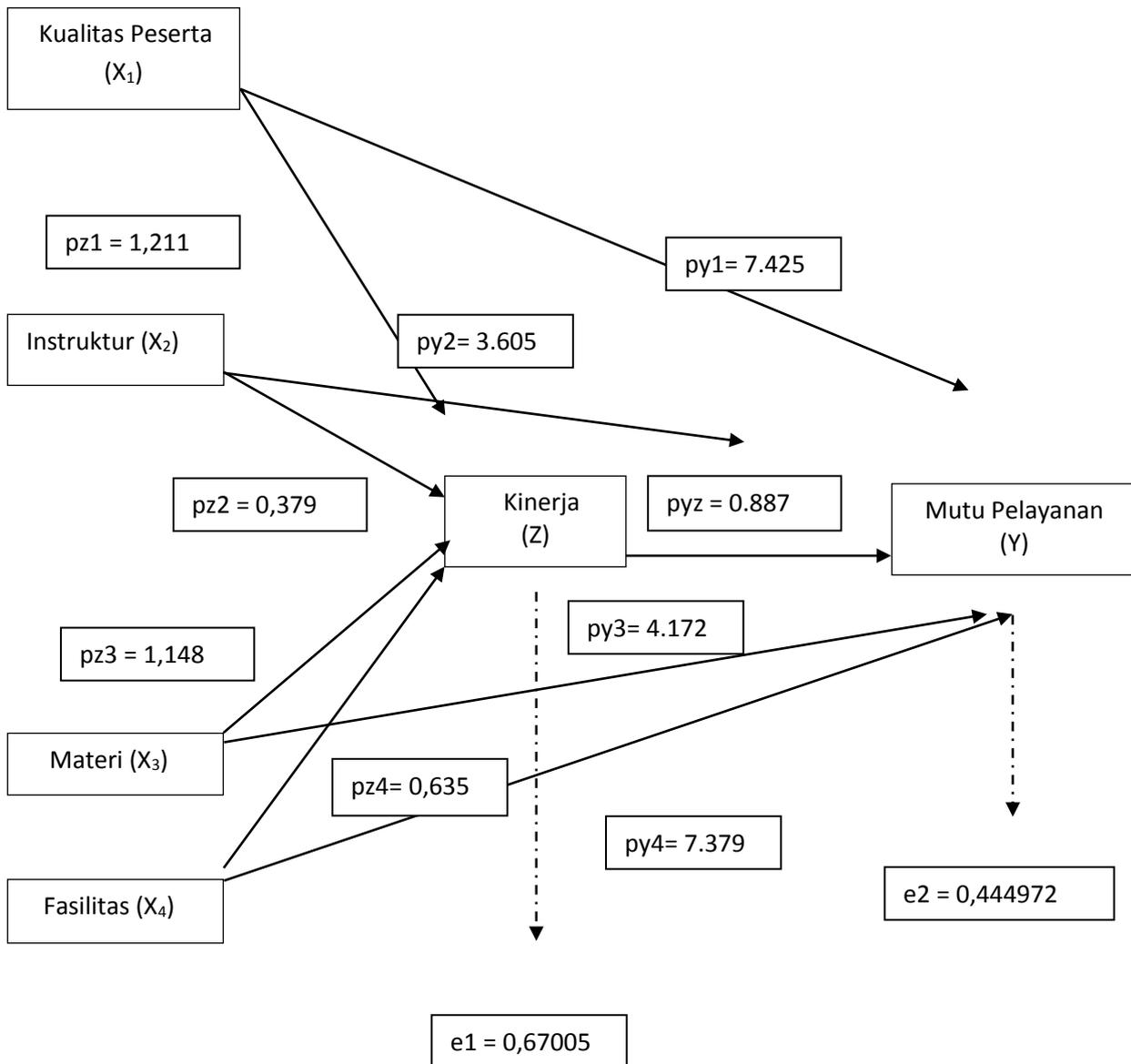
Pada model direct effect ini besar koefisien residu adalah : $e2 = \sqrt{1 - R2^2}$

$$e2 = \sqrt{1 - 0,456^2} = 0,88998$$

maka didapat model indirect effect sebagai berikut :

$$Y = 7,534X_1 + 3,502X_2 + 4,040X_3 + 5,574X_4$$

Sehingga gambar analisis jalur sebagai berikut :



Dari gambar di atas maka dapat ditentukan koefisien pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total sebagai berikut :

a. Pengaruh langsung

Pengaruh langsung adalah pengaruh langsung dari variabel X_1 , X_2 , X_3 , dan X_4 terhadap Y dan variabel Z terhadap Y, secara sederhana dapat disajikan sebagai berikut :

Pengaruh X_1 terhadap Y ($X_1 \Rightarrow Y$) atau $py1 = 7.534$

Pengaruh X_2 terhadap Y ($X_2 \Rightarrow Y$) atau $py2 = 3.502$

Pengaruh X_3 terhadap Y ($X_3 \Rightarrow Y$) atau $py3 = 4.040$

Pengaruh X_4 terhadap Y ($X_4 \Rightarrow Y$) atau $py_4 = 5.574$

b. Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen, meliputi :

Pengaruh tidak langsung X_1 terhadap Y melalui Z ($X_1 \Rightarrow Z \Rightarrow Y$) adalah hasil kali koefisien jalur pz_1 dan $pyz = 1.211 \times 0.887 = 1,0742$

Pengaruh tidak langsung X_2 terhadap Y melalui Z ($X_2 \Rightarrow Z \Rightarrow Y$) adalah hasil kali koefisien jalur pz_2 dan $pyz = 0,3797 \times 0.887 = 0,3369$

Pengaruh tidak langsung X_3 terhadap Y melalui Z ($X_3 \Rightarrow Z \Rightarrow Y$) adalah hasil kali koefisien jalur pz_3 dan $pyz = 1.148 \times 0.887 = 1,0186$

Pengaruh tidak langsung X_4 terhadap Y melalui Z ($X_4 \Rightarrow Z \Rightarrow Y$) adalah hasil kali koefisien jalur pz_4 dan $pyz = 0,635 \times 0.887 = 0,5634$

c. Pengaruh Total

Pengaruh total adalah jumlah antara pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung, yaitu sebagai berikut:

Pengaruh total variabel X_1 terhadap $Y = py_1 + (pz_1)(pyz) = 7,534 + (1.211 \times 0.887) = 8,6082$

Pengaruh total variabel X_2 terhadap $Y = py_2 + (pz_2)(pyz) = 3,502 + (0,3797 \times 0.887) = 3,8389$

Pengaruh total variabel X_3 terhadap $Y = py_3 + (pz_3)(pyz) = 4,04 + (1.148 \times 0.887) = 5,0586$

Pengaruh total variabel X_4 terhadap $Y = py_4 + (pz_4)(pyz) = 5,574 + (0,5634 \times 0.887) = 6,1374$

6. UJI Signifikansi Pengaruh Tidak Langsung

Untuk mengetahui signifikansi pengaruh indirect effect maka digunakan rumus z-statistik yang dikembangkan oleh Sobel sebagai berikut :

$$z = \frac{axb}{\sqrt{b^2 x s_a^2 + a^2 x s_b^2 + s_a^2 x s_b^2}}$$

Di mana :

a, b dan c adalah nilai koefisien jalur

s_a dan s_b adalah standar error untuk a dan b

Dalam hal ini, dasar pengambilan keputusan adalah dengan membandingkan t-tabel dengan z hitung. Data di atas diketahui dk (derajat kebebasan) = 40 - 5 = 35 dengan taraf kepercayaan $\alpha = 0,05$ maka t-tabel sebesar 2,03011.

Kriteria penilaian :

- c. Jika nilai z hitung $>$ t tabel maka indirect effect signifikan. Artinya adanya pengaruh indirect effect dari variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel moderating (intervening) secara signifikan atau nyata.
- d. Jika nilai z hitung $<$ t tabel maka indirect effect tidak signifikan. Artinya tidak adanya pengaruh indirect effect dari variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel moderating (intervening).

Dari tabel di atas maka dapat dilihat bahwa :

1. Pengaruh tidak langsung X_1 terhadap Y melalui Z ($X_1 \Rightarrow Z \Rightarrow Y$), Sabel test :

$$z = \frac{7,534 \times 0,887}{\sqrt{(0,887)^2 \times (1,242)^2 + (7,534)^2 \times (0,077)^2 + (1,242)^2 \times (0,077)^2}}$$
$$= 5,3516$$

Sehingga diperoleh bahwa z lebih besar dari t-tabel atau $5,3516 > 2,03011$, maka dapat diambil kesimpulan bahwa adanya pengaruh tidak langsung kualitas peserta terhadap mutu pelayanan melalui kinerja secara signifikan dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan 5%.

2. Pengaruh tidak langsung X_2 terhadap Y melalui Z ($X_2 \Rightarrow Z \Rightarrow Y$), Sabel test :

$$z = \frac{3,5020 \times 0,887}{\sqrt{(0,877)^2 \times (1,317)^2 + (3,5020)^2 \times (0,077)^2 + (1,317)^2 \times (0,077)^2}}$$
$$= 2,5817$$

Sehingga diperoleh bahwa z lebih besar dari t-tabel atau $5,3516 > 2,03011$, maka dapat diambil kesimpulan bahwa adanya pengaruh tidak langsung instruktur terhadap mutu pelayanan melalui kinerja secara signifikan dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan 5%.

3. Pengaruh tidak langsung X_3 terhadap Y melalui Z ($X_3 \Rightarrow Z \Rightarrow Y$), sabel tes :

$$z = \frac{4,04 \times 0,887}{\sqrt{(0,887)^2 \times (1,776)^2 + (4,04)^2 \times (0,077)^2 + (1,776)^2 \times (0,077)^2}}$$

$$= 2,224$$

Sehingga diperoleh bahwa z lebih besar dari t-tabel atau $2,224 > 2,03011$, maka dapat diambil kesimpulan bahwa adanya pengaruh tidak langsung materi terhadap mutu pelayanan melalui kinerja secara signifikan dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan 5%.

4. Pengaruh tidak langsung langsung X_4 terhadap Y melalui Z ($X_4 \Rightarrow Z \Rightarrow Y$) tabel tes :

$$z = \frac{5,574 \times 0,755}{\sqrt{(0,887)^2 \times (2,45)^2 + (5,574)^2 \times (0,077)^2 + (2,45)^2 \times (0,077)^2}}$$

$$= 2,2239$$

Sehingga diperoleh bahwa z lebih besar dari t-tabel atau $2,2239 > 2,03011$, maka dapat diambil kesimpulan bahwa adanya pengaruh tidak langsung fasilitas terhadap mutu pelayanan melalui kinerja secara signifikan dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan 5%.

Berikut ringkasan hasil perhitungan uji signifikansi untuk Sabel test, yaitu :

Indirect Effect	Koefisien jalur (pij)	Kesalahan baku (sbi)	Z hitung	t-tabel	simpulan
X_1 terhadap Y melalui Z	7.425	1.242	5,3516	2,03011	Signifikan
X_2 terhadap Y melalui Z	3.605	1.317	2,5817	2,03011	Signifikan
X_3 terhadap Y melalui Z	4.172	1.776	2,2236	2,03011	Signifikan
X_4 terhadap Y melalui Z	7.379	2.45	2,2239	2,03011	Signifikan

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa :

1. Hasil analisis regresi uji determinasi pada model struktural 1 menunjukkan bahwa sekitar 45,6% variabel kualitas peserta, instruktur, materi, dan fasilitas mempengaruhi mutu pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk, Cabang Medan, sedangkan 54,4% dijelaskan oleh faktor-faktor lain.
2. Hasil analisis regresi uji determinasi pada model struktural 2 menunjukkan bahwa sekitar 62,3% variabel kualitas peserta, instruktur, materi dan fasilitas mempengaruhi kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan, sedangkan 37,7% dijelaskan oleh faktor-faktor lain.
3. Hasil analisis regresi uji F pada model struktural 1 menunjukkan bahwa F-hitung lebih besar dari F-tabel atau $7,333 > 2,49$, dan juga dapat dilihat pada nilai probabilitas lebih kecil dari tingkat signifikansi (α) 5% atau $0,000000 < 0,05$. maka dapat diambil kesimpulan bahwa secara simultan atau serempak variabel kualitas peserta, instruktur, materi, dan fasilitas mempengaruhi mutu pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan dengan kesimpulan H_0 ditolak.
4. Hasil analisis regresi uji F pada model struktural 2 menunjukkan bahwa F-hitung lebih besar dari F-tabel atau $14,475 > 2,64$ dan juga dapat dilihat pada nilai probabilitas lebih kecil dari tingkat signifikansi (α) 5% atau $0,000000 < 0,05$. Maka dapat diambil kesimpulan bahwa secara simultan atau serempak variabel kualitas peserta, instruktur, materi, dan fasilitas mempengaruhi kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan dengan kesimpulan H_0 ditolak.
5. Hasil analisis regresi uji t pada model struktural 1 menunjukkan bahwa variabel kualitas peserta berdasarkan uji t_{tes} dimana $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,975 > 2,03011$) dengan tingkat signifikan sebesar $0,035 < 0,05$ hal ini berarti H_0 ditolak dan menerima H_a , artinya secara parsial variabel kualitas peserta secara signifikan mempengaruhi mutu pelayanan. Variabel instruktur berdasarkan uji t_{tes} dimana $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,735 > 2,03011$) dengan tingkat signifikan sebesar $0,09 < 0,05$ hal ini berarti H_0 ditolak dan

menerima H_a , artinya secara parsial variabel instruktur secara signifikan mempengaruhi mutu pelayanan. Variabel materi berdasarkan uji t_{tes} dimana $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,274 > 2,03011$) dengan tingkat signifikan $0,035 < 0,05$ hal ini berarti H_0 ditolak dan menerima H_a , artinya secara parsial variabel materi secara signifikan mempengaruhi mutu pelayanan. Dan variabel fasilitas berdasarkan uji t_{tes} dimana $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,010 > 2,03011$) dengan tingkat signifikan $0,004 < 0,05$ hal ini berarti H_0 ditolak dan menerima H_a , artinya secara parsial variabel fasilitas secara signifikan mempengaruhi mutu pelayanan.

6. Hasil analisis regresi uji t pada model struktural 2 menunjukkan bahwa variabel kualitas peserta berdasarkan uji t_{tes} dimana $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,258 > 2,03011$) dengan tingkat signifikan sebesar $0,025 < 0,05$ hal ini berarti H_0 ditolak dan menerima H_a , artinya secara parsial variabel kualitas peserta secara signifikan mempengaruhi kinerja. Variabel instruktur berdasarkan uji t_{tes} dimana $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,564 > 2,03011$) dengan tingkat signifikan sebesar $0,001 < 0,05$ hal ini berarti H_0 ditolak dan menerima H_a , artinya secara parsial variabel instruktur secara signifikan mempengaruhi kinerja. Variabel materi berdasarkan uji t_{tes} dimana $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,601 > 2,03011$) dengan tingkat signifikan $0,033 < 0,05$ hal ini berarti H_0 ditolak dan menerima H_a , artinya secara parsial variabel materi secara signifikan mempengaruhi kinerja. Dan variabel fasilitas berdasarkan uji t_{tes} dimana $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,121 > 2,03011$) dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ hal ini berarti H_0 ditolak dan menerima H_a , artinya secara parsial variabel fasilitas secara signifikan mempengaruhi kinerja.
7. Hasil analisis uji signifikansi pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung X_1 terhadap Y melalui Z adalah $Z_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,3416 > 2,03011$) artinya adanya pengaruh tidak langsung dari variabel kualitas peserta terhadap mutu pelayanan melalui variabel kinerja secara signifikan. Hasil analisis uji signifikansi pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung X_2 terhadap Y melalui Z adalah $Z_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,3516 > 2,03011$) artinya adanya pengaruh tidak langsung dari variabel instruktur terhadap mutu pelayanan melalui variabel kinerja secara signifikan. Hasil analisis uji signifikansi pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung X_3 terhadap Y melalui Z adalah $Z_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,224 > 2,03011$) artinya adanya pengaruh tidak langsung dari variabel materi terhadap mutu pelayanan melalui variabel kinerja secara signifikan. Hasil analisis uji signifikansi pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung X_4 terhadap Y melalui Z adalah $Z_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,2239 > 2,03011$) artinya adanya pengaruh tidak

langsung dari variabel fasilitas terhadap mutu pelayanan melalui variabel kinerja secara signifikan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas dapat diajukan saran-saran sebagai berikut :

1. PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan sebaiknya tetap mempertahankan pengembangan SDI yang berkualitas dan yang sudah baik, agar peningkatan kinerja dan mutu pelayanan terus meningkat. Dengan peningkatan kinerja dan mutu pelayanan yang terus-menerus ditingkatkan, maka PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan akan mampu berkembang terus menjadi Bank Syariah yang terbaik sesuai dengan visinya yaitu menjadi bank syariah utama di Indonesia sehingga perusahaan dapat bertahan dalam menghadapi persaingan dalam bidang perbankan.
2. Untuk penelitian selanjutnya dapat dianalisis faktor-faktor lain dari pengembangan SDI yaitu dana dan lama waktu pengembangan untuk meningkatkan kinerja dan mutu pelayanan.

DAFTAR PUSTAKA

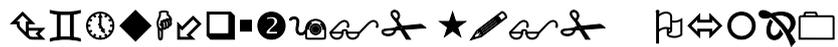
- Adi, Prasetyo. 2008. *Analisis pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap kepuasan Nasabah BMT Kaffah Yogyakarta*. Yogyakarta : STAIN Sem Institute
- Al-Haritsi, Jaribah bin Ahmad. 2006. *Fikih Ekonomi Umar bin al-Khathab*. Jakarta: Khalifa
- Almasdi, Yunus Suit, 2006. *Aspek Sikap Mental Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Anas, Zulkifri. 2003. *Aneka warna budaya suku bangsa di Indonesia*, Jakarta : Asian Development Bank.
- Antonio, Syafi'i, 2001. *Bank Syariah Dari Teori Ke praktik*. Jakarta : Gema Insani Press
- Arikunto, Suharisimi. 2006. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Dessler, Garry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepuluh Jilid 1*. Jakarta : PT. INDEKS
- Departemen Pendidikan Nasional. 2007. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka
- Diana Kurniawan. 2005. *Pengaruh Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia (Training) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Astra Internasional, Tbk)*. Tesis, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Diponegoro Semarang
- Engkos Achmad Kuncoro dan Riduwan. 2007. *Cara Menggunakan Dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: : ALFABETA
- Fandi T.,Ph.D dan Gregorius Chandra. 2011. *Service, Quality & Satisfaction*. Yogyakarta: Andi
- Ghozali, Imam. 2008. *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program Amos 16.0*. Semarang : Badan Penerbit UNDIP
- Ghozali H.I. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Haryanto. 2011. *Rasulullah Way of Managing People* cet ke-3. Jakarta: Khalifa
- Humas BI, "Sekilas Perbankan Syariah di Indonesia," dalam [http://www.bi.go.id/web/id/Pebankan/Peerbankan+Syariah/\(20 februari 2016\)](http://www.bi.go.id/web/id/Pebankan/Peerbankan+Syariah/(20%20februari%202016))
- Jusmaliani. 2011. *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Kasmir. 2003. *Manajemen Perbankan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada 2004.

- *Pemasaran Bank*. Jakarta: Prenada Media
- Kadir. 2015. *Statistika Terapan*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- 2005. *Etika Customer Service*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Kuncoro, Mudrajad. 2009. *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga
- Malayu S.P Hasibuan. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Bumi Aksara
- . 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Bumi Aksara
- . 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia cetakan 9*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001. *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Manullang, Marihot. 2001. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia; Buku 2, alih bahasa*. Jakarta : Salemba Empat
- Meldona., 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*. Malang: UIN Malang Press
- Moeharion, 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Ni Made Sintya Rani. 2015. *Strategi Peningkatan Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan Konstruksi PT Jaya Kusuma Sarana Bali Melalui Pendekatan Budaya Organisasi*, (Tesis, Program Studi Magister Studi Teknik Sipil-Manajemen Konstruksi, Universitas Udayana Denpasar
- Riduwan. 2010. *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula*. Bandung: CV. Alfabeta
- Rivai, Veithzal dan Ahmad Fawzi Mohd Basri. 2005. *Performance Appraisal. Cetakan Pertama*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Rivai, Veithzal. 2009. *Islamic Human Capital*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Rowley, Chris dan Keith Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia: The Key Concept*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- Rony Setiawan, Nana Dara Priatna. 2005. *Pengantar Statistik*. Yogyakarta : Graham Ilmu
- Salam, Abdus. 2008. *Manajemen Sumber Daya Insani*. Cirebon : STAIN PRESS.

- Sastradipoera, Komaruddin. 2006. *Strategi Pembangunan Sumber Daya Berbasis Pendidikan Kebudayaan*. Bandung : Kappa Sigma
- Simamora, Henry. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Sjafri, Tb Mangkuprawira. 2011 *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi*, Cet. I. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia
- Soeprihanto, John. 2001. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada
- Sugiyono. 2007. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta, 2007
- Sukirno, Sadono, 2005. *Mikro Ekonomi Teori Pengantar*, Edisi Ketiga, Jakarta : Raja Grafindo Persada
- . 2011. *Mikro Ekonomi Teori Pengantar*, Edisi Ketiga, Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Tim penyusun kamus besar bahasa Indonesia. 1991. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka
- Triton PB. *SPSS 16.00 Terapan*. 2006. Yogyakarta: Andi Offset
- Umar, Husein. 2000. *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Wowo Naryo. 2011. *Dampak Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Kinerja dan Mutu Pendidikan di SD Islam Al-Azhar 3 Cirebon*. Tesis, Program Studi Magister Pendidikan Islam, Institut Agama Islam Negeri Syekh Nurjati Cirebon
- Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsir Al Qur'an, *Al Qur'an Dan Terjemahnya*.

Lampiran

Kuesioner Penelitian Pengaruh Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani Terhadap Peningkatan Kinerja dan Mutu Pelayanan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan



Bapak/Ibu, saudara/I responden yang terhormat,

Dalam rangka pengumpulan data untuk sebuah penelitian dan kepentingan ilmiah, saya mohon kesediannya menjawab dan mengisi beberapa pertanyaan dari kuesioner yang diberikan di bawah ini.

Atas waktu yang saudara luangkan, saya ucapkan banyak terima kasih.

I. Identitas Responden

Berilah tanda *checklist* (✓) pada jawaban yang sesuai menurut anda.

1. Jenis Kelamin : Pria Wanita

2. Usia : 21 tahun – 30 tahun 31 tahun- 40 tahun

3. Tingkat Pendidikan : SMA/ sederajat
 Diploma (D3)
 Sarjana (S1)

4. Lama bekerja : 1 - 5 tahun 6 - 10 tahun

II. Petunjuk Pengisian

Berilah tanda *checklist* (✓) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Saudara.

Penilaian dapat dilakukan berdasarkan skala berikut ini :

SS = Sangat Setuju (di beri nilai 5)

S = Setuju (diberi nilai 4)

KS = Kurang Setuju (diberi nilai 3)

TS = Tidak Setuju (diberi nilai 2)

STS = Sangat Tidak Setuju (diberi nilai 1)

Daftar Pertanyaan

Variabel Pengembangan

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
KUALITAS PESERTA (X₁)						
1	Bapak/Ibu mengetahui alasan belajar.					
2	Bapak/Ibu memiliki kemauan untuk belajar.					
3	Bapak/Ibu mampu untuk mengikuti program pengembangan.					
4	Kuantitas dan kualitas peserta tidak mengganggu kepada jalannya pelaksanaan pengembangan.					
5	Jumlah peserta tidak mengganggu jalannya program pengembangan.					
6	Bapak/Ibu semangat dalam mengikuti program pengembangan.					
7	Bapak/Ibu mempunyai minat dalam mengikuti program pengembangan.					
8	Bapak/Ibu ikut berpartisipasi secara aktif dalam pelaksanaan pengembangan karyawan					
INSTRUKTUR (X₂)						
1	Instruktur menguasai materi pengembangan.					
2	Instruktur mampu menyajikan materi pengembangan dengan cara yang mudah dipahami.					
3	Instruktur mempunyai kemampuan berkomunikasi dengan baik.					
4	Instruktur mampu menarik minat peserta pengembangan yang mendalami materi.					
5	Instruktur memiliki wawasan yang luas terhadap materi pengembangan.					
6	Instruktur menyampaikan materi pengembangan					

	dengan cara yang menarik.					
7	Instruktur mempunyai emosi yang stabil dan memberikan nilai yang objektif.					
8	Instruktur menggunakan bahasa yang mudah di pahami.					
MATERI (X₃)						
1	Materi pengembangan sangat bermanfaat untuk kebutuhan pekerjaan.					
2	Materi pengembangan sesuai dengan kebutuhan kebutuhan pekerjaan.					
3	Materi pengembangan dapat diterapkan dalam pekerjaan.					
4	Materi pengembangan relevan dengan tujuan dan sasaran pengembangan.					
5	Materi yang diberikan sesuai dengan topik pengembangan.					
6	Materi pengembangan relevan dengan tujuan dan sasaran pengembangan.					
7	Materi pengembangan mengikuti perkembangan zaman.					
8	Deskripsi yang disampaikan dapat menjelaskan permasalahan.					
FASILITAS (X₄)						
1	Fasilitas yang dibutuhkan untuk pengembangan lengkap (Ruangan, buku-buku, alat bantu pendidikan).					
2	Fasilitas pelatihan menunjang kebutuhan Bapak/Ibu.					
3	Tempat penyelenggaraan pengembangan memberi kenyamanan dalam proses pengembangan.					
4	Pengaturan ruangan memudahkan untuk belajar.					
5	Alat peraga sesuai dengan kebutuhan pelatihan.					
6	Adanya alat peraga/media yang baik dalam penyelenggaraan pengembangan.					
7	Tempat penyelenggaraan pengembangan dapat dikendalikan oleh Instruktur.					
8	Lokasi penyelenggaraan pengembangan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dalam pengembangan.					

Variabel Kinerja

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Bapak/Ibu menyelesaikan pekerjaan sesuai					

	dengan target yang ditentukan perusahaan.					
2	Bapak/Ibu jarang melakukan kesalahan dalam bekerja.					
3	Bapak/Ibu mampu mengerjakan pekerjaan Bapak/Ibu dengan baik.					
4	Bapak/Ibu tidak pernah menunda-nunda setiap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan.					
5	Bapak/Ibu mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberi oleh pimpinan dalam waktu yang singkat.					
6	Bapak/Ibu selalu hadir pada hari kerja.					
7	Bapak/Ibu selalu hadir tepat waktu.					
8	Kerja sama dengan rekan sekerja sangat baik.					

Variabel Mutu Pelayanan

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Fasilitas tabungan memudahkan nasabah dalam bertransaksi (misal, <i>ATM, phone banking, SMS banking, internet banking dan debit card</i>).					
2	Kru BMI tanggap dalam menangani keluhan nasabah.					
3	Kru BMI selalu bersikap ramah dan sopan					
4	Kru BMI memahami kebutuhan nasabah berkaitan dengan pelayanan Tabungan Muamalat/Shar'e.					
5	Kru BMI memberikan perhatian kepada nasabah berkaitan dengan pelayanan yang diberikan					
6	Kru BMI menyambut nasabah dengan salam dan berdiri.					
7	Petugas melayani dan menyelesaikan keluhan nasabah hingga tuntas.					
8	Tata ruangan dan desain kantor menarik (misal, ruangan tunggu, toilet dan mushalla).					



Bank Muamalat

No. : 056/PERSO-MDN/V/2016

Medan, 13 Mei 2016 M
06 Sya'ban 1437 H

Kepada Yth :
Bapak Prof. Dr. Syukur Kholil, MA
Wakil Direktur
UIN Sumatera Utara
Program Pasca Sarjana
Di -
Tempat

Perihal : Jawaban Permohonan Riset

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,

Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua dalam menjalankan kegiatan sehari-hari, Amin.

Sehubungan dengan surat dari UIN Sumatera Utara Fakultas Program Pasca Sarjana dengan nomor Un.11/G/PP.00.9/1304/2016 tanggal 13 April 2016 perihal izin riset pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Maka dengan ini kami sampaikan bahwa yang tersebut dibawah ini :

NO	NAMA	JURUSAN
1	Sari Rezeki Harahap	Ekonomi Islam

Diberikan izin melakukan penelitian di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan untuk memenuhi kebutuhan penyelesaian tugas mahasiswa dengan beberapa persyaratan sebagai berikut :

1. Setiap mahasiswa/i yang akan penelitian wajib memiliki rekening di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk.
2. Bersedia menandatangani surat pernyataan untuk selalu menjaga segala bentuk kerahasiaan dari PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk.
3. Selama masa penelitian, setiap mahasiswa/i diwajibkan berpakaian yang sopan dan rapi serta menggunakan jilbab bagi mahasiswi.

Demikian hal ini disampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,

**PT. BANK MUAMALAT INDONESIA, Tbk
CABANG MEDAN**

A. Khalrul Umam
Branch Manager

M. Yusril Lubis
Operation Manager