

BAB IV

PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data Hasil Penelitian

1. Profil Perusahaan

PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk didirikan pada 24 Rabiul Tsani 1412 H atau 1 Nopember 1991, diprakarsai oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI) dan Pemerintah Indonesia, dan memulai kegiatan operasinya pada 27 Syawwal 1412 H atau 1 Mei 1992. Dengan dukungan nyata dari eksponen Ikatan Cendekiawan Muslim se-Indonesia (ICMI) dan beberapa pengusaha Muslim, pendirian Bank Muamalat juga menerima dukungan masyarakat, terbukti dari komitmen pembelian saham Perseroan senilai Rp. 84 miliar pada saat penandatanganan akta pendirian Perseroan. Selanjutnya pada acara silaturahmi peringatan pendirian tersebut di Istana Bogor, diperoleh tambahan komitmen dari masyarakat Jawa Barat yang turut menanam modal Rp. 106 miliar.

Pada tanggal 27 Oktober 1994, hanya dua tahun setelah didirikan, Bank Muamalat berhasil menyandang predikat sebagai Bank Devisa. Pengakuan ini semakin memperkuat posisi Perseroan sebagai bank syariah pertama dan terkemuka di Indonesia dengan beragam jasa maupun produk yang terus dikembangkan. Pada akhir tahun 90-an, Indonesia dilanda krisis moneter yang memporakporandakan sebagian besar perekonomian Asia Tenggara.

Sektor perbankan nasional tergulung oleh kredit macet di segmen koperasi, Bank Muamalat pun terimbas dampak krisis. Ditahun 1998, rasio pembiayaan macet (NPF) mencapai lebih dari 60%, Perseroan mencatat rugi sebesar Rp.

105 miliar. Ekuitas mencapai titik terendah, yaitu Rp. 39,3 miliar, kurang dari sepertiga sektor awal. Dalam memperkuat permodalannya, Bank Muamalat mencari pemodal yang potensial, dan ditanggapi secara positif oleh *Islamic Development Bank* (IDB) yang berkedudukan di Jeddah, Arab Saudi. Pada RUPS tanggal 21 Juni 1999 IDB secara resmi menjadi salah satu pemegang saham Bank Muamalat. Oleh karenanya, kurun waktu antara tahun 1999 dan 2002 merupakan masa-masa yang penuh tantangan sekaligus keberhasilan bagi Bank Muamalat. Dalam kurun waktu tersebut, Bank Muamalat berhasil membalikkan kondisi dari rugi menjadi laba berkat upaya dan dedikasi setiap Kru Muamalat, ditunjang oleh kepemimpinan yang kuat, strategi pengembangan usaha yang tepat, serta ketaatan terhadap pelaksanaan perbankan syariah secara murni.

Melalui masa-masa sulit ini, Bank Muamalat kembali bangkit dari keterpurukan. Diawali dari pengangkatan kepengurusan baru dimana seluruh anggota Direksi diangkat dari dalam tubuh Muamalat, Bank Muamalat kemudian menggelar rencana kerja lima tahun dengan penekanan pada:

- a. Tidak mengandalkan setoran modal tambahan dari para pemegang saham,
- b. Tidak melakukan PHK satu pun terhadap sumber daya insani yang ada, dan dalam hal pemangkasan biaya, tidak memotong hak kru Muamalat sedikitpun,
- c. Pemulihan kepercayaan dan rasa percaya diri kru Muamalat menjadi prioritas utama di tahun pertama kepengurusan Direksi baru,

- d. Peletakan landasan usaha baru dengan menegakkan disiplin kerja Muamalat menjadi agenda utama,
- e. Pembangunan tonggak-tonggak usaha dengan menciptakan serta menumbuhkan peluang usaha menjadi sasaran Bank Muamalat.

Saat ini Bank Muamalat Indonesia memberikan layanan lebih dari 2,5 juta nasabah melalui 275 gerai yang tersebar di 33 provinsi di Indonesia. Jaringan BMI didukung pula oleh aliansi melalui lebih dari 4000 Kantor Pos Online/SOPP di seluruh Indonesia, 32.000 ATM, serta 95.000 merchant debit. BMI saat ini juga merupakan satu-satunya bank syariah yang telah membuka Cabang luar negeri, yaitu di Kuala Lumpur, Malaysia. Untuk meningkatkan aksesibilitas nasabah di Malaysia, kerjasama dijalankan dengan jaringan *Malaysia Elektronik Payment System* (MEPS) sehingga layanan BMI dapat diakses di lebih dari 2000 ATM di Malaysia. Sebagai bank pertama murni syariah, Bank Muamalat berkomitmen untuk menghadirkan layanan perbankan yang tidak hanya *comply* terhadap syariah, namun juga kompetitif dan aksesibel bagi masyarakat hingga pelosok nusantara. Komitmen tersebut diapresiasi oleh pemerintah, media massa, lembaga nasional dan internasional serta masyarakat luas melalui lebih 70 award bergensi yang diterima oleh BMI dalam 5 tahun terakhir. Penghargaan yang diterima antara lain sebagai Best Islamic Bank in Indonesia 2009 oleh *Islamic Finance News* (Kuala Lumpur), sebagai Best Islamic Bank in Indonesia 2009 oleh Global Finance (New York) serta sebagai *Best Islamic Finance House in Indonesia* 2009 oleh Alpha South East Asia (Hong Kong).

PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Malang adalah salah satu dari 51 kantor cabang yang dimiliki PT. Bank Muamalat Indonesia. Bank Muamalat cabang Malang didirikan tanggal 28 Agustus 2003 dengan pertimbangan jumlah perputaran dana dari pihak ketiga di Malang, komposisi jumlah penduduk muslim serta perluasan jaringan di Jawa Timur.

2. Visi dan Misi

Visi perusahaan yaitu menjadi bank syariah utama di Indonesia, dominan di pasar spiritual, dikagumi di pasar rasional.

Adapun Misi perusahaan yaitu menjadi *Role Model* Lembaga Keuangan Syariah dunia dengan penekanan pada semangat kewirausahaan, keunggulan manajemen dan orientasi investasi yang inovatif untuk memaksimalkan nilai *Stackholder*.

3. Struktur Organisasi Perusahaan

Bank Muamalat Indonesia sebagai bank yang profesional mempunyai struktur organisasi tingkat pusat dan wilayah. Setiap wilayah mempunyai struktur yang sama. Gambaran dari struktur organisasi PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang terdapat pada Lampiran 1.

Adapun *job description* dari masing-masing bagian yang ada dalam struktur organisasi adalah sebagai berikut :

a. Business Manager

Memiliki tugas dan tanggung jawab memimpin dan mengkoordinir seluruh kegiatan perbankan serta mengawasi dan memonitoring bagian-

bagian atau urusan yang berhubungan dengan bisnis cabang yang meliputi *funding*, *lending* dan pengembangan pasar.

b. Operational Manager

Bertanggung jawab atas segala permasalahan operasional bank terutama untuk permasalahan pengolahan sumber daya manusia Operational Officer membawahi costumer service, teller, back office dan support pembiayaan. Adapun tugas Operational Manager yaitu:

- 1) Memeriksa setoran tunai atau non tunai nasabah yang diterima dari teller,
- 2) Memeriksa transaksi harian (setoran, penarikan kliring, transfer, tolakan kliring, deposito, dll),
- 3) Melakukan proses permintaan atau penyetoran dana dari atau ke kantor pusat.

c. Costumer Service

- 1) Melayani transaksi pembukaan rekening baru, penutupan rekening, dan pemindahan bukuan,
- 2) Memberikan informasi dan memperkenalkan produk-produk Bank Muamalat mengenai cara (persyaratan produk), biaya, keuntungan, keistimewaan, dan segala informasi yang dibutuhkan nasabah,
- 3) Menerima dan menangani segala bentuk keluhan nasabah.

d. Teller

- 1) Mendukung jalannya operasional serta melayani semua transaksi yang berkaitan dengan uang tunai dan nontunai antara lain setoran, penarikan, transfer serta memeriksa hasil validasinya,
- 2) Membukukan seluruh transaksi yang belum terintegrasi atau manual.

e. Back Office

- 1) Mendukung jalannya kegiatan operasional harian transaksi bank dan melaksanakan kelanjutan proses dari Front Office serta melakukan seluruh kegiatan operasional, yaitu:
 - a) Melayani aktifitas transaksi nasabah yang berhubungan dengan tabungan, deposito, giro, cek-bilyet giro, serta aktifitas kliring yang berkaitan dengan cara saling mempertukarkan warkat kliring di lembaga kliring yang dibentuk dan dikoordinir Bank Indonesia.
 - b) Mendukung kegiatan operasional pembiayaan Mudharabah, Musyarakah dan lainnya.
- 2) Melaksanakan kegiatan rutin harian bank yang tidak berkaitan dengan transaksi nasabah (kegiatan intern bank). Dari job description ini Back Office dibagi dua yaitu bagian umum dan bagian personalia.
 - a) Bagian umum bertugas mengarsip seluruh dokumen atau laporan, menyelesaikan pemberitahuan pada papan informai atau Monitor Display sesuai dengan ketentuan yang berlaku, bertugas untuk melakukan pembayaran utilitas kantor serta menangani pengadaan alat-alat kantor.

b) Bagian personalia bertugas membuat laporan karyawan yang tidak masuk, memonitor pakaian seragam atau ID Card setiap karyawan, memeriksa laporan yang masuk dan apabila ada yang sesuai kriteria lakukan filling tersendiri dan melakukan tunjangan kesehatan karyawan.

f. Support Pembiayaan

Tugas dari support pembiayaan yaitu melaksanakan aktivitas yang menyangkut administrasi pembiayaan, legal pembiayaan serta sebagai pihak penilai jaminan pembiayaan. Secara detail job description dari Support pembiayaan adalah sebagai berikut:

- 1) Melakukan penilaian terhadap barang jaminan yang akan dan telah diserahkan oleh nasabah pembiayaan atau calon nasabah sekaligus membuat laporan hasil penelitian tersebut dalam bentuk laporan transaksi atau retaksasi.
- 2) Memeriksa keaslian atau kebenaran barang-barang jaminan yang menjadi objek penilaian jaminan tersebut.
- 3) Melakukan analisis yuridis terhadap calon nasabah pembiayaan.
- 4) Melakukan *Trade Checking* dan *BI Checking*, mencari dan mengumpulkan informasi mengenai kegiatan debitur apabila benar-benar diperlukan.
- 5) Melakukan pembuatan laporan yang berkaitan dengan fasilitas pembiayaan. Laporan Intern maupun ekstern berupa laporan pembiayaan bank kepada Bank Indonesia, penarikan atau

pengambilan dana informasi Bank Checking melalui Online Sistem BI dengan memperhatikan ketentuan yang berlaku.

g. Account Manager

Tugas dari Account Manager yaitu melaksanakan aktivitas marketing pada umumnya sesuai dengan tingkat kebutuhan calon nasabah baru dalam memasarkan produk pembiayaan (Lending maupun Funding) dan jasa perbankan berikut pengawasan dan pelayanan nasabah (Account Maintenance) yang meliputi:

- 1) Melaksanakan aktivitas pengumpulan dana dari masyarakat dalam bentuk giro, tabungan maupun deposito,
- 2) Melaksanakan aktivitas penyaluran dana pada jenis usaha yang dapat dibiayai antara lain perdagangan, industri, usaha atas dasar kontrak dan lainnya berdasarkan analisa ekonomi yang melakukan monitoring account pembiayaan.

h. Resident Auditor

Tugas dari Resident Auditor adalah memastikan seluruh proses aktifitas bank yang berkaitan dengan pembiayaan dan operasional dapat berjalan sesuai dengan prosedur

4. Produk dan Layanan

Produk dan layanan yang diberikan kepada para nasabah dan calon nasabah Bank Muamalat Indonesia meliputi antara lain:

a. Pendanaan

- 1) Giro Wadiah, ada dua macam:

- a) Giro perorangan adalah Giro syariah dalam mata uang Rupiah dan US Dollar yang memudahkan semua jenis kebutuhan transaksi keuangan personal Anda,
- b) Giro Institusi adalah Giro syariah dalam mata uang Rupiah dan US Dollar yang memudahkan semua jenis kebutuhan transaksi keuangan personal Anda.

2) Tabungan

- a) Tabungan Muamalat adalah Tabungan syariah dalam mata uang rupiah yang akan meringankan transaksi keuangan Anda, memberikan akses yang mudah, serta manfaat yang luas,
- b) Tabungan Muamalat Pos adalah tabungan syariah dalam mata uang rupiah yang dikhususkan bagi Anda yang rutin bertransaksi di kantor pos,
- c) Tabungan Haji Arafah adalah Tabungan haji dalam mata uang yang dikhususkan bagi Anda masyarakat muslim Indonesia yang berencana menunaikan ibadah Haji,
- d) Tabungan Haji Arafah Plus adalah Tabungan haji dalam mata uang rupiah yang dikhususkan bagi Anda masyarakat muslim Indonesia yang berencana menunaikan ibadah Haji secara reguler maupun plus,
- e) TabunganKu adalah Tabungan syariah dengan mata uang rupiah yang sangat terjangkau bagi Anda dan semua kalangan masyarakat serta bebas biaya administrasi,

- f) Tabungan Ummat adalah Tabungan syariah dalam mata uang rupiah yang memudahkan bermacam transaksi keuangan Anda dan memberikan hasil investasi yang optimal,
- g) Bancaassurance terdiri dari fulprotek, syariah mega covers, ta'awun card dan fitrah card.

3) Deposito

- a) Deposito Mudharobah adalah Deposito syariah dalam mata uang rupiah dan US Dollar yang fleksibel dan memberikan hasil investasi yang optimal bagi Anda,
- b) Deposito Fullinvest adalah Deposito syariah dalam mata uang rupiah dan US Dollar yang fleksibel dan memberikan hasil investasi yang optimal serta perlindungan asuransi jiwa gratis bagi Anda.

b. Pembiayaan

1) Konsumen

- a) Hunian Syariah adalah produk pembiayaan yang akan membantu Anda untuk memiliki rumah (ready stock/bekas), apartemen, ruko, rukan, kios maupun pengalihan take-over KPR dari bank lain,
- b) Automuamalat adalah produk pembiayaan yang akan membantu Anda untuk memiliki kendaraan bermotor. Produk ini adalah kerjasama Bank Muamalat dengan Al-Ijarah Indonesia Finance (ALIF),
- c) Dana Talangan Porsi Haji adalah pinjaman yang ditujukan untuk membantu Anda mendapatkan porsi keberangkatan haji lebih awal,

meskipun saldo tabungan haji Anda belum mencapai syarat pendaftaran porsi,

- d) Anggota Koperasi Karyawan/Guru/PNS adalah pembiayaan konsumtif yang diperuntukkan bagi beragam jenis pembelian konsumtif kepada karyawan/Guru/PNS

2) Modal kerja

- a) Modal kerja adalah produk pembiayaan yang akan membantu kebutuhan modal kerja usaha Anda sehingga kelancaran operasional dan rencana pengembangan usaha Anda akan terjamin,
- b) Lembaga Keuangan Mikro (LKM) Syariah produk pembiayaan yang ditujukan untuk LKM Syariah (BPRS/BMT/Koperasi) yang hendak meningkatkan pendapatan dengan memperbesar portofolio pembiayaannya kepada Nasabah atau anggotanya (*end-user*),
- c) Rekening Koran Syariah adalah produk pembiayaan khusus modal kerja yang akan meringankan Anda dalam mencairkan dan melunasi pembiayaan sesuai kebutuhan dan kemampuan.

3) Investasi

Pembiayaan investasi adalah produk pembiayaan yang akan membantu kebutuhan investasi usaha Anda sehingga mendukung rencana ekspansi yang telah anda susun.

c. Layanan

1) International Banking

- a) Remittance adalah layanan pengiriman atau penerimaan uang valas dari atau kepada pihak ketiga kepada atau dari pemilik rekening Bank Muamalat Indonesia baik tunai maupun nontunai dalam denominasi valuta asing,
- b) Remittance BMI – MayBank adalah kiriman uang bagi TKI di Malaysia ke Indonesia melalui seluruh counter MayBank dan penerima kiriman dapat mengambil dana secara cash di seluruh cabang Bank Muamalat Indonesia,
- c) Remittance BMI – NCB adalah kiriman uang bagi TKI di Arab Saudi ke Indonesia melalui seluruh counter PayQuick maupun fasilitas ATM National Commercial Bank e=kepada Nasabah Bank Muamalat Indonesia maupun Bank lain.
- 2) Tabungan Nusantara adalah tabungan syariah yang dikelola dengan akad berbagi hasil dengan tambahan keuntungan kemudahan layanan remittance,
- 3) *Trade Finance* adalah layanan jasa dan pembiayaan syariah yang inovative untuk mendukung kelancaran bisnis perdagangan nasabah, baik untuk transaksi L/C maupun non L/C yaitu:
- | | |
|----------------------------------|---------------------|
| a) Bank Garansi | e) SKBDN |
| b) Ekspor | f) Letter of Credit |
| c) Impor | g) Standby LC |
| d) Ekspor Impor Non LC Financing | |

- 4) Investment Service, layanan *Financial Advisory* bagi klien untuk menghimpun dana dari pasar modal syariah. Layanan ini juga meliputi Islamic Syndication dimana Bank Muamalat akan membantu klien menghimpun dana dari komunitas keuangan Islam internasional, guna membiayai proyek-proyek pembiayaan infrastruktur, perdagangan, dan bisnis lain yang sejalan dengan syariah.
- 5) Transfer
- 6) Layanan 24 Jam
 - a) SMS banking
 - b) Sala Muamalat
 - c) Muamalat Mobile
 - d) Internet Banking

B. Hasil Analisis Data

1. Gambaran umum responden

Penelitian ini dilakukan di Bank Muamalat Cabang Malang dengan menyebarkan kuesioner kepada 54 responden yang dari penelitian tersebut, dapat digambarkan mengenai identitas responden yang diteliti, yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.1
Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis Kelamin	Banyaknya Responden	Prosentase (%)
1.	Laki-laki	29	53,7 %
2.	Perempuan	25	46,3 %
	Total	54	100 %

Sumber: Data Primer (diolah) 2013

Dari tabel 4.1 diatas, dapat dilihat bahwa dari 54 resonden terdapat 53,7% responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 29 orang, sedangkan sisanya 46,3% responden berjenis kelamin perempuan sebanyak

25 orang. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang memiliki karyawan laki-laki lebih banyak dibandingkan dengan karyawan perempuan. Dengan demikian sebagian besar karyawan yang mengikuti program pelatihan dan pengembangan karir adalah laki-laki.

Tabel 4.2
Deskripsi Responden Berdasarkan Umur

No.	Umur	Jumlah Karyawan	Prosentase (%)
1.	21 – 30 tahun	47	87 %
2.	31 – 40 tahun	7	13 %
	Total	54	100 %

Sumber: Data Primer (diolah) 2013

Dari tabel 4.2 diatas, dapat dilihat bahwa dari 54 responden terdapat 87% responden yang berusia 21-30 tahun sebanyak 47 karyawan dan 13% responden yang berusia 31-40 tahun sebanyak 7 karyawan. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang berusia 21-30 tahun. Dengan demikian karyawan yang mengikuti program pelatihan dan pengembangan karir berusia antara 21-30 tahun.

Tabel 4.3
Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah Karyawan	Prosentase (%)
1.	SMA	4	7,4 %
2.	Diploma	17	31,5 %
3.	S1	33	61,1 %
	Total	54	100 %

Sumber: Data Primer (diolah) 2013

Dari data tabel 4.3 diatas, dapat dilihat bahwa dari 54 responden terdapat 7,4% responden yang berpendidikan SMA sebanyak 4 karyawan,

31,5% responden yang berpendidikan Diploma sebanyak 17 karyawan, dan 61,1% responden yang berpendidikan S1. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang berpendidikan S1. Dengan demikian karyawan yang mengikuti program pelatihan dan pengembangan karir berpendidikan S1.

Tabel 4.4
Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Jumlah Karyawan	Prosentase (%)
1.	< 1 tahun	16	29,6 %
2.	1 – 2 tahun	28	51,9 %
3.	3 – 4 tahun	10	18,5 %
	Total	54	100 %

Sumber: Data Primer (diolah), 2013

Dari tabel 4.4 diatas, dapat dilihat bahwa dari 54 responden terdapat 29,6% yang masa kerjanya < 1 tahun sebanyak 16 karyawan, 51,9% responden yang masa kerjanya 1-2 tahun sebanyak 28 karyawan, dan 18,5% responden yang masa kerjanya 2-4 tahun sebanyak 10 karyawan. Berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang masa kerjanya lebih dari 1 tahun. Dengan demikian karyawan yang mengikuti program pelatihan dan pengembangan karir adalah yang memiliki masa kerja antara 1-2 tahun.

2. Deskripsi variabel penelitian

Dalam penelitian ini, terdiri dari 3 variabel yaitu pelatihan (X_1), pengembangan (X_2), dan kinerja (Y). Dimana masing-masing variabel tersebut terdiri atas beberapa item pertanyaan dalam kuisioner yang akan disajikan jawaban berikut ini:

a. variabel kinerja (Y)

Variabel kinerja yang digunakan terdiri dari 3 Indikator, yaitu kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu. Semua indikator tersebut digambarkan digambarkan dalam 6 item pertanyaan. Adapun hasil dari distribusi frekuensi jawaban dari responden masing-masing item adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5
Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kinerja

No.	Item	STS		TS		N		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Y_1	-	-	2	3,7	13	24,1	31	57,4	8	14,8
2.	Y_2	-	-	3	5,6	18	33,3	21	38,9	12	22,3
3.	Y_3	-	-	2	3,7	3	5,6	17	31,5	32	59,3
4.	Y_4	-	-	5	9,3	25	46,3	22	40,7	2	3,7
5.	Y_5	-	-	1	1,9	10	18,5	33	61,1	10	18,5
6.	Y_6	-	-	2	3,7	13	24,1	29	53,7	10	18,5

Sumber: Data Primer (Diolah), 2013

Dari tabel 4.5 diatas menunjukkan indikator kuantitas yaitu memenuhi target pekerjaan (Y_1) dan kemampuan dapat menyelesaikan beberapa pekerjaan (Y_2). Bahwa item yang menyatakan bahwa karyawan perusahaan memiliki kemampuan memenuhi target pekerjaan (Y_1) cukup tinggi, dimana responden menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden (3,7%), menjawab netral sebanyak 13 responden (24,1%), menjawab setuju sebanyak 31 responden (57,4%) dan menjawab sangat setuju sebanyak 8 responden

(14,8%). Data ini menunjukkan bahwa karyawan sangat mampu memenuhi target pekerjaan di perusahaan. Pada item karyawan memiliki kemampuan dapat menyelesaikan beberapa pekerjaan (Y_2) menyatakan bahwa karyawan di perusahaan mampu menyelesaikan beberapa pekerjaan yang ditugaskan, dimana responden menyatakan tidak setuju sebanyak 3 responden (5,6%), menjawab netral sebanyak 18 responden (22,3%), data ini menunjukkan bahwa karyawan di perusahaan mampu menyelesaikan beberapa pekerjaan yang ditugaskan. Oleh karena itu, karyawan di perusahaan memiliki kuantitas kinerja yang baik.

Pada indikator kualitas yaitu teliti dalam mengerjakan pekerjaan (Y_3) dan kesesuaian hasil pekerjaan (Y_4) menyatakan bahwa teliti dalam mengerjakan pekerjaan (Y_3) menyatakan bahwa karyawan di perusahaan sangat teliti dalam mengerjakan pekerjaan, dimana responden menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden (3,7%), menjawab netral sebanyak 3 responden (5,6%), menjawab setuju sebanyak 17 responden (31,5%), dan menjawab sangat setuju sebanyak 32 responden (59,3%), data ini menunjukkan bahwa karyawan di perusahaan sangat teliti dalam mengerjakan tugas di perusahaan. Pada item kesesuaian hasil pekerjaan (Y_4) menyatakan bahwa hasil pekerjaan dari karyawan cukup sesuai dengan harapan perusahaan, dimana responden menyatakan tidak setuju sebanyak 5 responden (9,3%), menjawab netral sebanyak 25 responden (46,3%), menjawab setuju sebanyak 22 responden (40,7%), dan sangat setuju sebanyak 2 responden (3,7%), data ini menunjukkan bahwa hasil pekerjaan

dari karyawan cukup sesuai dengan harapan perusahaan. Oleh karena itu, karyawan di perusahaan memiliki kualitas kinerja yang baik.

Pada indikator ketepatan waktu yaitu pekerjaan selesai tepat waktu (Y_5) dan memiliki disiplin kerja (Y_6) menyatakan bahwa pekerjaan selesai tepat waktu (Y_5) menunjukkan karyawan di perusahaan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, dimana responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden (1,9%), menjawab netral sebanyak 10 responden (18,5%), menjawab setuju sebanyak 33 responden (61,1%), dan sangat setuju sebanyak 10 responden (18,6%), data ini menunjukkan bahwa karyawan di perusahaan memiliki kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Pada item memiliki disiplin kerja (Y_6) menunjukkan bahwa karyawan di perusahaan memiliki disiplin kerja yang tinggi, dimana responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden (3,7%), menjawab netral sebanyak 13 responden (24,1 %), menjawab setuju sebanyak 29 responden (53,7%), dan sangat setuju sebanyak 10 responden (18,6%), data ini menunjukkan bahwa karyawan di perusahaan memiliki disiplin kerja yang tinggi. Oleh karena itu, karyawan di perusahaan memiliki ketepatan waktu yang baik.

b. variabel pelatihan (X1)

Variabel Pelatihan yang digunakan terdiri dari 4 Indikator, yaitu peserta, instruktur, materi dan metode pelatihan. Semua indikator tersebut digambarkan digambarkan dalam 8 item pertanyaan. Adapun hasil dari

distribusi frekuensi jawaban dari responden masing-masing item adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6
Hasil Distribusi Item Variabel Pelatihan

No.	Item	STS		TS		N		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	X _{1.1}	1	1,9	4	7,4	22	40,7	19	35,2	8	14,8
2.	X _{1.2}	1	1,9	1	1,9	13	24,1	24	44,4	15	27,8
3.	X _{1.3}	1	1,9	13	24,1	22	40,7	15	27,8	3	5,6
4.	X _{1.4}	1	1,9	11	20,4	22	40,7	16	29,6	4	7,4
5.	X _{1.5}	-	-	7	13,0	22	40,7	18	33,3	7	13,0
6.	X _{1.6}	1	1,9	12	22,2	22	40,7	10	18,5	9	16,7
7.	X _{1.7}	1	1,9	12	22,2	28	51,9	6	11,1	7	13,0
8.	X _{1.8}	-	-	2	3,7	15	27,8	26	48,1	11	20,4

Sumber: Data Primer (diolah), 2013

Dari tabel 4.6 diatas menunjukkan indikator instruktur yaitu kemampuan menyampaikan materi (X_{1.1}) dan memiliki kepribadian baik (X_{1.2}). Item kemampuan menyampaikan materi (X_{1.1}) sudah terpenuhi, dimana responden menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden (1,9%), menjawab tidak setuju sebanyak 4 responden (7,4%), menjawab netral sebanyak 22 responden (40,7%), menjawab setuju sebanyak 19 responden (35,2%) dan menjawab sangat setuju sebanyak 8 responden (14,8%). Data ini menunjukkan bahwa instruktur pelatihan sangat mampu untuk menyampaikan materi pelatihan. Item memiliki kepribadian baik (X_{1.2}) sudah terpenuhi, dimana responden menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden (1,9%), menjawab tidak setuju sebanyak 1 responden (1,9%), menjawab netral sebanyak 13 responden (24,1%), menjawab setuju sebanyak 24 responden (44,4%) dan menjawab sangat setuju sebanyak 15 responden

(27,8%), data ini menunjukkan bahwa instruktur pelatihan memiliki kepribadian yang baik. Oleh karena itu indikator instruktur sudah terpenuhi.

Pada indikator materi yaitu sesuai dengan kebutuhan karyawan ($X_{1.3}$) dan sesuai tujuan perusahaan ($X_{1.4}$) menyatakan bahwa item sesuai dengan kebutuhan karyawan ($X_{1.3}$) cukup terpenuhi, dimana responden menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden (1,9%), menjawab tidak setuju sebanyak 13 responden (24,1%), menjawab netral sebanyak 22 responden (40,7%), menjawab setuju sebanyak 15 responden (27,8%) dan menjawab sangat setuju sebanyak 3 responden (5,6%). Data ini menunjukkan bahwa materi pelatihan sesuai kebutuhan karyawan. Item sesuai tujuan perusahaan ($X_{1.4}$) sudah terpenuhi, dimana responden menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden (1,9%), menjawab tidak setuju sebanyak 11 responden (20,4%), menjawab netral sebanyak 22 responden (40,7%), menjawab setuju sebanyak 16 responden (29,6%) dan menjawab sangat setuju sebanyak 4 responden (7,4%), data ini menunjukkan bahwa materi pelatihan memiliki sesuai dengan tujuan perusahaan. Oleh karena itu indikator materi sudah terpenuhi.

Pada indikator metode pelatihan yaitu *on the job training* ($X_{1.5}$) dan *of the job training* ($X_{1.6}$) menyatakan bahwa item *the job training* ($X_{1.5}$) dilaksanakan di perusahaan, dimana responden menyatakan tidak setuju sebanyak 7 responden (13,0%), menjawab netral sebanyak 22 responden (40,7%), menjawab setuju sebanyak 18 responden (33,3%) dan menjawab sangat setuju sebanyak 7 responden (13,0%). Data ini menunjukkan bahwa

metode *on the job training* dilaksanakan di perusahaan. Item *of the job training* ($X_{1.6}$) kurang dilaksanakan di perusahaan, dimana responden menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden (1,9%), menjawab tidak setuju sebanyak 12 responden (20,4%), menjawab netral sebanyak 22 responden (40,7%), menjawab setuju sebanyak 10 responden (18,5%) dan menjawab sangat setuju sebanyak 9 responden (16,7%), data ini menunjukkan bahwa metode *of the job training* kurang dilaksanakan di perusahaan. Oleh karena itu metode pelatihan yang dilaksanakan di perusahaan lebih pada metode *on the job training*.

Pada indikator peserta yaitu peserta berdasarkan seleksi ($X_{1.7}$) dan peserta memiliki kemauan ($X_{1.8}$) menyatakan bahwa item peserta berdasarkan seleksi ($X_{1.7}$) kurang terpenuhi, dimana responden menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden (1,9%), menjawab tidak setuju sebanyak 12 responden (22,2%), menjawab netral sebanyak 28 responden (51,9%), menjawab setuju sebanyak 6 responden (11,1%) dan menjawab sangat setuju sebanyak 7 responden (13,0%). Data ini menunjukkan bahwa peserta pelatihan sesuai kurang diseleksi oleh perusahaan. Item peserta memiliki kemauan ($X_{1.8}$) sudah terpenuhi, dimana responden menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden (3,7%), menjawab netral sebanyak 15 responden (27,8%), menjawab setuju sebanyak 26 responden (48,1%) dan menjawab sangat setuju sebanyak 11 responden (20,4%), data ini menunjukkan bahwa peserta pelatihan memiliki kemauan untuk mengikuti pelatihan. Oleh karena itu,

sebagian besar peserta pelatihan diikutkan pelatihan berdasarkan kemauan karyawan.

c. variabel pengembangan (X2)

Variabel Pengembangan yang digunakan terdiri dari 3 Indikator, yaitu individu, manajer/pimpinan, dan organisasi. Semua indikator tersebut digambarkan digambarkan dalam 6 item pertanyaan. Adapun hasil dari distribusi frekuensi jawaban dari responden masing-masing item adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7
Hasil Distribusi Item Variabel Pengembangan

No.	Item	STS		TS		N		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	X _{2.1}	-	-	5	9,3	21	38,9	24	44,4	4	7,4
2.	X _{2.2}	-	-	2	3,7	25	46,3	20	37,0	7	13,0
3.	X _{2.3}	1	1,9	2	3,7	20	37,0	25	46,3	6	11,1
4.	X _{2.4}	-	-	8	14,8	19	35,2	18	33,3	9	16,7
5.	X _{2.5}	1	1,9	9	16,7	27	50,0	10	18,5	7	13,0
6.	X _{2.6}	2	3,7	8	14,8	28	51,9	12	22,2	4	7,4

Sumber: Data Primer (diolah), 2013

Dari tabel 4.7 diatas menunjukkan indikator individu yaitu kemampuan mengemban tanggung jawab atas karir sendiri (X_{2.1}) dan mampu mengikuti rencana karir yang realistis (X_{2.2}). Item kemampuan mengemban tanggung jawab atas karir sendiri (X_{2.1}) telah dilaksanakan oleh karyawan di perusahaan, dimana responden menyatakan tidak setuju sebanyak 5 responden (9,3%), menjawab netral sebanyak 21 responden (38,9%), menjawab setuju sebanyak 24 responden (44,4%) dan menjawab sangat setuju sebanyak 4 responden (7,4%). Data ini menunjukkan bahwa karyawan mampu mengemban tanggung jawab atas karir sendiri di perusahaan. Item

mampu mengikuti rencana karir yang realistis ($X_{2.2}$) telah dilaksanakan oleh karyawan di perusahaan, dimana responden menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden (3,7%), menjawab netral sebanyak 25 responden (46,3%), menjawab setuju sebanyak 20 responden (37,0%) dan menjawab sangat setuju sebanyak 7 responden (13,0%), data ini menunjukkan bahwa karyawan mampu mengikuti rencana karir yang realistis. Oleh karena itu indikator pengembangan individu terpenuhi.

Pada indikator manajer/pimpinan yaitu mampu memberikan umpan balik ($X_{2.3}$) dan mampu memberikan dukungan dan penugasan yang membangun ($X_{2.4}$). Item kemampuan memberikan umpan balik ($X_{2.3}$) telah dilaksanakan oleh pimpinan perusahaan, dimana responden menyatakan sangat setuju sebanyak 1 responden (1,9%), menjawab tidak setuju sebanyak 2 responden (3,7%), menjawab netral sebanyak 20 responden (37,0%), menjawab setuju sebanyak 25 responden (46,3%) dan menjawab sangat setuju sebanyak 6 responden (11,1%). Data ini menunjukkan bahwa pimpinan perusahaan mampu memberikan umpan balik kepada karyawannya. Item mampu memberikan dukungan dan penugasan yang membangun ($X_{2.4}$) telah dilaksanakan oleh pimpinan perusahaan, dimana responden menyatakan tidak setuju sebanyak 8 responden (14,8%), menjawab netral sebanyak 19 responden (35,2%), menjawab setuju sebanyak 18 responden (33,3%) dan menjawab sangat setuju sebanyak 9 responden (16,7%), data ini menunjukkan bahwa pimpinan perusahaan mampu memberikan dukungan

dan penugasan yang membangun. Oleh karena itu indikator pengembangan dari pimpinan/manajer terpenuhi.

Pada indikator organisasi yaitu mampu mengkomunikasikan misi, kebijakan dan prosedur ($X_{2.5}$) dan mampu menyediakan pelatihan dan kesempatan pengembangan karir ($X_{2.6}$) menyatakan bahwa item mampu mengkomunikasikan misi, kebijakan dan prosedur ($X_{2.5}$) sudah dilakukan oleh perusahaan, dimana responden menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden (1,9%), menjawab tidak setuju sebanyak 9 responden (16,7%), menjawab netral sebanyak 27 responden (50,0%), menjawab setuju sebanyak 10 responden (18,5%) dan menjawab sangat setuju sebanyak 7 responden (13,0%). Data ini menunjukkan bahwa organisasi mampu mengkomunikasikan misi, kebijakan dan prosedur perusahaan kepada karyawan. Item mampu menyediakan pelatihan dan kesempatan pengembangan karir ($X_{2.6}$) sudah dilakukan oleh perusahaan, dimana responden menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 responden (3,7%), menjawab tidak setuju sebanyak 8 responden (14,8%), menjawab netral sebanyak 28 responden (51,9%), menjawab setuju sebanyak 12 responden (22,2%) dan menjawab sangat setuju sebanyak 4 responden (7,4%), data ini menunjukkan bahwa organisasi mampu menyediakan pelatihan dan kesempatan pengembangan karir kepada karyawan. Oleh karena itu indikator organisasi sudah terpenuhi.

3. Analisis uji instrumen data

a. uji validitas

Untuk perhitungan validitas dan reliabilitas instrumen item masing-masing variabel pada penelitian yang dilakukan menggunakan SPSS 16,0 *for windows*. Pengujian validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah korelasi *Product Moment* dan dianggap valid apabila nilai $r \geq 0,30$ maka instrumen tersebut dapat dikatakan valid dan apabila nilai $r \leq 0,30$ maka instrumen tersebut dikatakan tidak valid atau jika $P \leq 0,05$ maka pernyataan tersebut dapat dikatakan valid dan apabila $P \geq 0,05$ maka pertanyaan tersebut dapat dikatakan tidak valid.

Tabel 4.8
Hasil Uji Validitas

No.	Variabel	Item	r	Probabilitas	Keterangan
1.	Kinerja (Y)	Y ₁	0,667	0,000	Valid
		Y ₂	0,802	0,000	Valid
		Y ₃	0,729	0,000	Valid
		Y ₄	0,475	0,000	Valid
		Y ₅	0,751	0,000	Valid
		Y ₆	0,843	0,000	Valid
2.	Pelatihan (X ₁)	X _{1.1}	0,633	0,000	Valid
		X _{1.2}	0,790	0,000	Valid
		X _{1.3}	0,883	0,000	Valid
		X _{1.4}	0,757	0,000	Valid
		X _{1.5}	0,765	0,000	Valid
		X _{1.6}	0,901	0,000	Valid
		X _{1.7}	0,791	0,000	Valid
		X _{1.8}	0,736	0,000	Valid
3.	Pengembangan (X ₂)	X _{2.1}	0,801	0,000	Valid
		X _{2.2}	0,779	0,000	Valid
		X _{2.3}	0,857	0,000	Valid
		X _{2.4}	0,871	0,000	Valid
		X _{2.5}	0,815	0,000	Valid
		X _{2.6}	0,671	0,000	Valid

Sumber: Data Primer (diolah), 2013

Berdasarkan tabel 4.8 diatas maka dapat disimpulkan semua instrumen variabel X yang terdiri dari pelatihan (X_1) pengembangan (X_2) serta variabel kinerja karyawan (Y), dapat dikatakan valid karena nilai probabilitas $< 0,05$ sehingga layak untuk diikutsertakan kepengujian selanjutnya.

b. uji reliabilitas

Hasil uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya atau diandalkan untuk dijadikan alat ukur apabila pengukuran diulangi. Apabila variabel yang diteliti mempunyai *cronbach's alpha* (α) $> 60\%$ (0,60) maka variabel tersebut dikatakan *reliable*, sebaliknya *cronbach's alpha* (α) $< 60\%$ (0,60), maka dikatakan tidak *reliable*.

Tabel 4.9
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Item	Cronbach's Alpha if item Deleted	Cronbach's Alpha
1.	Kinerja (Y)	Y1.1	0,716	0,817
		Y1.2	0,764	
		Y1.3	0,767	
2.	Pelatihan (X_1)	X1.1	0,858	0,912
		X1.2	0,884	
		X1.3	0,888	
		X1.4	0,908	
3.	Pengembangan	X2.1	0,807	0,866
		X2.2	0,762	
		X2.3	0,862	

Sumber: Data Primer (diolah) 2013

Berdasarkan data dari tabel 4.9 diatas menunjukkan semua item pertanyaan dari semua variabel lebih besar dari nilai *cronbach's alpha* (α) yaitu 0,06. Dengan demikian berarti bahwa item semua pertanyaan terbukti reliabel.

4. Uji asumsi klasik

a. uji multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas pada variabel bebas dapat dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *tolerance*. Pedoman suatu model yang bebas multikolinearitas apabila nilai VIF disekitar angka 1 dan tidak melebihi 10.

Tabel 4.10
Uji Multikolinearitas

Variabel bebas	Nilai VIF	Keterangan
X_1	3,457	Non multikolinearitas
X_2	3,257	Non multikolinearitas

Sumber: Data Primer (diolah), 2013

Dari hasil uji multikolinearitas yang disajikan pada tabel 4.10 diatas menunjukkan bahwa nilai VIF untuk x_1 dan x_2 tidak melebihi angka 10, sehingga tidak ada masalah multikolinearitas.

b. uji heteroskedastisitas

Tujuan dari uji heteroskedastisitas adalah untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual antara satu pengamatan dengan pengamatan yang lain. Heteroskedastisitas diuji dengan menggunakan uji koefisien korelasi *Rank Spearman* yaitu mengkorelasikan antara absolut residual hasil regresi dengan semua variabel bebas. Bila signifikansi hasil korelasi lebih besar dari 0,05 (5%) maka persamaan regresi tersebut tidak mengandung heteroskedastisitas.

Tabel 4.11
Uji Heteroskedastisitas

Variabel Bebas	R	Sig	Keterangan
X ₁	-0,011	0,935	Homokedastisitas
X ₂	-0,042	0,762	Homokedastisitas

Sumber: Data Primer (diolah), 2013

Dari tabel 4.11 diatas menunjukkan bahwa keseluruhan nilai signifikasi variabel bebas lebih dari 0,05 sehingga tidak mengandung heteroskedastisitas atau dapat dikatakan homokedastisitas.

c. uji autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui apakah dalam sebuah modul regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1. Pedoman untuk mendeteksi adanya autokorelasi dapat dilakukan dengan melihat nilai *Durbin Watson*, dimana jika nilai d dekat dengan 2, maka asumsi tersebut tidak terjadi autokorelasi terpenuhi.

Tabel 4.12
Hasil Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.815 ^a	.664	.651	3.024	2.123

Sumber: Data Primer (diolah), 2013

Dari tabel 4.12 diatas menunjukkan bahwa nilai *Durbin Watson* sebesar 2,123. Hal ini menunjukkan bahwa persamaan regresi yang dibangun dari variabel X (pelatihan dan pengembangan) terhadap variabel kinerja (Y) tidak terindikasi adanya autokorelasi karena nilai *Durbin Watson* mendekati angka 2.

d. uji normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah residual regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak, metode yang digunakan untuk pengujian normalitas adalah dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Jika nilai signifikansi dari hasil Kolmogorov-Smirnov $>0,05$, maka asumsi normalitas terpenuhi.

Tabel 4.13
Hasil Uji Normalitas

Keterangan	Unstandardized Residual
N	54
Kolmogorov-Smirnov Z	0,629
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,824

Sumber: Data Primer (diolah), 2013

Hasil dari tabel 4.13 diatas menunjukkan bahwa pengujian dari signifikansi Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,824. Hal ini memberikan makna bahwa persamaan yang dibangun variabel X (pelatihan dan pengembangan) terhadap variabel Y (kinerja) memberikan distribusi normal karena probabilitas $> 0,05$. Sehingga layak untuk digunakan pengujian.

5. Analisis regresi linier berganda

Pengujian regresi linier berganda dilakukan untuk mengukur seberapa besar pengaruh dari pelatihan (X_1) dan Pengembangan (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y). Agar dapat diperoleh perhitungan yang koefisien regresi yang tepat maka dalam pengelolaan data digunakan bantuan komputer program SPSS 16,0 *for windows*. Berikut adalah hasil uji regresi linier berganda:

Tabel 4.14
Rekapitulasi Hasil Nilai Regresi Berganda

Variabel	B	Beta	T	Sig t	Keterangan
Konstanta	11,067		6,678	0,000	Signifikan
X_1	0,199	0,178	2,549	0,013	Signifikan
X_2	0,433	0,546	3,535	0,001	Signifikan
t tabel	= 2,006				
R	= 0,726				
R Square	= 0,526				
Adjusted R Square	= 0,506				
F Hitung	= 28,348				
Sig F	= 0,000				
F Tabel	= 3,23				
N	= 54				

Sumber: Data Primer (diolah), 2013

Variabel terikat pada regresi ini adalah kinerja karyawan (Y) sedangkan variabel bebasnya adalah pelatihan (X_1) dan pengembangan (X_2). Maka regresi berdasarkan hasil analisis di atas adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = 11,067 + 0,199X_1 + 0,433X_2 + e$$

Pada persamaan tersebut menunjukkan bahwa semua angka yang signifikan, yaitu pada variabel pelatihan (X_1) dan pengembangan (X_2). Adapun interpretasi dari persamaan tersebut adalah:

a. $a = 11,067$

Nilai konstanta sebesar 11,067 menyatakan bahwa tanpa faktor pelatihan dan pengembangan nilai kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang sebesar 11,067.

b. $b_1 = 0,199$

Nilai konstan dari koefisien regresi (b_1) sebesar 0,199 dengan tanda positif, dapat dikatakan bahwa dengan peningkatan variabel pelatihan (X_1), maka secara langsung akan berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan (Y) yang artinya semakin baik pelatihan, semakin baik pula kinerja karyawan di PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang.

c. $b_2 = 0,433$

Nilai konstan dari koefisien regresi (b_2) sebesar 0,433 dengan tanda positif, dapat dikatakan bahwa dengan peningkatan variabel pengembangan (X_1), maka secara langsung akan berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan (Y) yang artinya semakin baik pengembangan karyawan, maka semakin baik pula kinerja karyawan di PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang.

6. Pengujian hipotesis

a. uji signifikansi simultan (Uji F)

Uji simultan (uji F) digunakan untuk menguji secara bersama-sama ada atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat diketahui dari tabel 4.14 di atas bahwa F_{hitung} 28,348 dengan nilai $p \leq 0,05$

maka H_a diterima dan H_o ditolak. Pengujian hipotesis dengan membandingkan $F_{hitung} 28,348 > F_{tabel} 3,23$ maka ada pengaruh signifikan atau H_a diterima dan H_o ditolak. Artinya variabel bebas dari pelatihan (X_1) dan pengembangan (X_2) berpengaruh secara simultan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y). Dengan kata lain bahwa kinerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang dipengaruhi oleh variabel independent.

Hasil analisis diperoleh nilai koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,726 (72,6%) menunjukkan variabel pelatihan (X_1) dan pengembangan (X_2) memiliki hubungan yang kuat dengan variabel kinerja karyawan (Y). Hubungan ini dikategorikan kuat sebagaimana diketahui bahwa hubungan dikatakan sempurna apabila mendekati 100%.

Sedangkan nilai koefisiensi determinan (Adjusted R Square) sebesar 0,506 (50,6%), koefisiensi determinan ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar prosentase pengaruh variabel bebas terhadap perubahan variabel terikat. artinya pelaksanaan dalam penelitian ini pelatihan dan pengembangan mempengaruhi kinerja sebesar 50,6% dan selebihnya 49,4% kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel selain pelatihan (X_1) dan pengembangan (X_2).

b. uji signifikansi parsial (Uji t)

Uji parsial (uji t) digunakan untuk menguji ada atau tidaknya pengaruh pelatihan (X_1) dan pengembangan (X_2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Dapat dilihat pada tabel 4.14 di atas bahwa t_{hitung} dari tiap variabel

dengan nilai $p \leq 0,05$ maka H_a diterima dan H_o ditolak, pengujian hipotesis terhadap X_1 dan X_2 apakah berpengaruh secara signifikan terhadap Y (variabel dependent) berdasarkan individu. Pengujian dengan membandingkan t_{tabel} 2,006 maka diperoleh:

1) variabel pelatihan (X_1)

Berdasarkan hasil analisis data terbukti bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan (X_1) dan kinerja karyawan (Y) di PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang, hal ini ditunjukkan dengan nilai $t_{hitung} 2,549 \geq t_{tabel} 2,006$ dan nilai signifikan $0,013 \leq 0,05$, dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel pelatihan (X_1) berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang.

2) variabel pengembangan (X_2)

Berdasarkan hasil analisis data terbukti bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pengembangan (X_2) dan kinerja karyawan (Y) di PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang, hal ini ditunjukkan dengan nilai $t_{hitung} 3,535 \geq t_{tabel} 2,006$ dan nilai signifikan $0,001 \leq 0,05$, dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel pengembangan (X_2) berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang.

C. Pembahasan Data Hasil Penelitian

1. Uji simultan (Uji F)

Program pelatihan karyawan bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan melaksanakan pelatihan kerja dengan efektif dan efisien sehingga resiko kesalahan dalam melakukan pekerjaan dapat dicegah atau dikurangi. Setiap jenis pekerjaan memiliki identifikasi pekerjaan yang berbeda-beda dilihat dari sifat dan jenis kegiatannya masing-masing. Oleh karena itu, perusahaan akan berupaya untuk melaksanakan pelatihan agar karyawan dapat memahami jenis pekerjaannya. Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan merupakan upaya perusahaan demi kelancaran pekerjaan karyawan dan untuk tujuan perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa pelatihan (X_1) dan pengembangan (X_2) secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dari hasil uji tabel 4.14 diatas dapat diketahui bahwa F_{hitung} 28,348 dengan nilai $p \leq 0,05$ maka H_a diterima dan H_o ditolak. Pengujian hipotesis dengan membandingkan F_{hitung} 28,348 > F_{tabel} 3,23 dengan kata lain pelatihan (X_1) dan pengembangan (X_2) dapat meningkatkan kinerja karyawan (Y) PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang.

Hasil ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Tahmina Ferdous dan B.M Razzak (2012) yang berjudul *Importance of Training Needs Assessment in the Banking Sector of Bangladesh : A Case Study on National Bank Limited*

(NBL) yang mengatakan bahwasanya pada sektor perbankan, pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Program pelatihan dan pengembangan karir dapat dilaksanakan sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan karyawan. Melalui program tersebut kemampuan yang dimiliki oleh karyawan akan dilatih dan ditingkatkan, sehingga karyawan dapat optimal dalam menyelesaikan tugasnya.

Tabel 4.15
Jadwal Kegiatan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Malang

No	Jenis	Waktu Pelaksanaan	Jumlah Peserta	Bagian
1	<i>Management skill</i>	Februari '12	1 orang	Pimpinan
2	<i>Negotiation and salling skill</i>	Maret '12	1 orang	Marketing
3	<i>Selling skill</i>	Maret '12	3 orang	Marketing
4	<i>Achiefment motivation</i>	April '12	1 orang	Pimpinan
5	<i>Service exelent</i>	Mei '12	14 orang	Semua
6	<i>Muamalat spirit</i>	Juni '12	14 orang	Semua
7	<i>Basic financing</i>	Juni '12	2 orang	Marketing
8	<i>Core financing</i>	Juli '12	1 orang	Marketing
9	Analisa keuangan dan akuntansi	Agustus '12	1 orang	Marketing
10	<i>Bedah Up</i>	Agustus '12	2 orang	Support
11	Perbankan syariah	September '12	16 orang	Semua
12	<i>Close loop</i>	September '12	4 orang	Support
13	<i>Domestic operation</i>	September '12	2 orang	Pimpinan
14	<i>ESQ</i>	Oktober '12	10 orang	Semua
15	<i>Focus group</i>	Oktober '12	1 orang	Operasional

Sumber : PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Malang 2012.

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia merupakan program yang selalu dilaksanakan oleh PT. Bank Muamalat Indonesia. Pengembangan sumber daya manusia pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang diwujudkan melalui pelaksanaan pelatihan pada bidang-bidang operasional

dan manajerial perusahaan Berdasarkan tabel 4.15 dapat diketahui bahwa PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang, melakukan program pengembangan terhadap karyawan manajerial maupun operasional. Pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan sepanjang tahun tersebut terdiri dari berbagai macam pelatihan yang ditujukan untuk karyawan operasional supaya dapat melaksanakan fungsi dan tanggung jawabnya masing-masing. Pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan mencakup berbagai macam tugas dalam kegiatan operasional, untuk meningkatkan kinerja dari karyawan yang terdiri dari berbagai bagian. Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang ditujukan untuk memberikan tambahan pengetahuan dalam bentuk teori maupun praktek bagi karyawan. Dengan pengetahuan yang diperoleh dalam pelatihan, diharapkan kinerja karyawan PT Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang dapat meningkat. Kegiatan operasional perusahaan, sebagian besar dilaksanakan oleh karyawan operasional. Untuk dapat menjalankan kegiatan operasional dengan baik, dibutuhkan karyawan operasional yang terampil dan memiliki kinerja yang baik. PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang melaksanakan pengembangan sumber daya manusia pada karyawan operasionalnya dengan tujuan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat mendukung kegiatan operasional perusahaan secara maksimal.

- 1) Islam mendorong umatnya untuk bersungguh-sungguh dan memuliakan pekerjaannya, seperti untuk melakukan pelatihan (*training*) terhadap

karyawannya dengan tujuan mengembangkan kompetensi dan kemampuannya seperti yang dilakukan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang tersebut dalam menunaikan tanggung jawab pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan adanya keahlian kecakapan dalam bidang pekerjaan yang dilakukan dengan melakukan pelatihan dan pengembangan, Sebagaimana disebutkan dalam QS. Al-Mujaadilah:11;

لِّلّٰهِ الَّذِيْنَ مِنْكُمْ وَالَّذِيْنَ اَوْثَوْا الْعِلْمَ دَرَجٰتٍ ۗ وَاللّٰهُ بِمَا تَعْمَلُوْنَ خَبِيْرٌ ﴿١١﴾

“....Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman diantara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.”

Dari uraian diatas, PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang sudah melaksanakan program pelatihan dan pengembangan sesuai dengan apa yang dianjurkan oleh islam sehingga perusahaan tetap mempertahankan program pelatihan dan pengembangan di dalam perusahaan dan perusahaan juga selalu *update* tentang realisasi pekerjaan yang dibutuhkan oleh perusahaan melalui karyawan.

Dari beberapa penjelasan diatas bahwa di PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang pelatihan (X_1) dan pengembangan (X_2) yang selama ini diterapkan mampu menunjang dan meningkatkan terciptanya kinerja karyawan yang ditunjukkan adalah bukti hasil dari kinerja karyawan yang profesional dan maksimal. Selain itu, dari hasil wawancara dengan bagian umum/personalia PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang juga menyatakan bahwa dengan adanya program-program pelatihan dapat

meningkatkan kinerja karyawan dan pengembangan karir sebagai timbal balik agar karyawan bisa berkembang dibidangnya.

2. Uji parsial (Uji t)

a. pengaruh pelatihan (X_1) terhadap kinerja (Y)

Pelatihan memiliki peran penting dalam menentukan efektifitas, efisiensi perusahaan serta kinerja karyawan, setiap organisasi mengadakan pelatihan mempunyai alasan tertentu yang mana akan mendidik setiap karyawan atau anggotanya agar menjadi lebih trampil sehingga dapat memberikan keunggulan bagi organisasi dan karyawan tersebut.

Didalam PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang, pelatihan lebih terarah pada peningkatan kemampuan dan keahlian sumber daya manusia yang berkaitan dengan jabatan atau fungsi yang menjadi tanggung jawab individu yang bersangkutan saat ini (*current job oriented*). Sasaran yang ingin dicapai dari suatu program pelatihan adalah peningkatan kinerja individu dalam jabatan atau fungsi saat ini.

Pelatihan merupakan salah satu solusi terhadap sejumlah problem penurunan kinerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang yang disebabkan oleh penurunan kemampuan dan keusangan keahlian yang dimiliki oleh karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa variabel pelatihan (X_1) pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja

karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,549 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,006 dan nilai signifikansinya 0,001, dengan kata lain bahwa semakin tingkat pelatihan yang baik semakin tinggi maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawan hasil penelitian ini menerima hipotesis (2) dimana secara parsial pelatihan (X_1) berpengaruh terhadap kinerja (Y).

Pelatihan merupakan penciptaan suatu lingkungan dimana kalangan tenaga kerja dapat memperoleh dan memperjari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seseorang pegawai.

Kemudian menurut Sinn (2006) dalam Meldona (2009:261), pelatihan (*training*) dalam bidang pekerjaan merupakan bentuk ilmu untuk meningkatkan kinerja dimana islam mendorong umatnya untuk bersungguh-sungguh dan memuliakan pekerjaannya. Islam mendorong utnuk melakukan pelatihan (*training*) terhadap para karyawan dengan tujuan mengembangkan kompetensi dan kemampuan teknis karyawan dalam menunaikan tanggung jawab pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam QS Al-Insyiqaaq: 6 yang berbunyi;

يَا أَيُّهَا الْإِنْسَانُ إِنَّكَ كَادِحٌ إِلَىٰ رَبِّكَ كَدْحًا فَمُلَاقِيهِ ①

“Hai manusia, Sesungguhnya kamu telah bekerja dengan sungguh-sungguh menuju Tuhanmu. Maka pastikan kamu akan menemui-Nya”

Dengan mengetahui bahwa pelatihan dapat mempengaruhi kinerja karyawan, maka pihak perusahaan harus membuat atau menyelenggarakan program pelatihan untuk karyawannya untuk mengarahkan pada peningkatan kinerja para karyawan yang baik dan benar. Tetapi pelatihan bagi perusahaan adalah sebagai metode pembelajaran bagi karyawan agar menjadi sumber daya manusia yang berkualitas tidak dengan *skill* saja, tetapi memiliki moral yang berkualitas.

b. pengaruh pengembangan (X₂) terhadap kinerja (Y)

Pengembangan karyawan ditujukan baik kepada karyawan baru maupun lama agar karyawan dapat mengikuti tuntutan organisasi dan berperan serta dalam organisasi secara nyata sehingga karyawan mampu menyelesaikan kinerja terbaik bagi organisasinya. Dalam hasil wawancara dengan bagian umum/personalia di PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang, karyawan yang telah diterima kemudian ditempatkan memerlukan program pengembangan karyawan. Program pengembangan karyawan akan membuat karyawan semakin produktif sehingga memungkinkan organisasi atau perusahaan mempertimbangkan untuk melakukan pengembangan karir karyawan, karyawan yang akan mengikuti program pengembangan adalah karyawan baru agar memahami, terampil, dan ahli dalam menyelesaikan pekerjaannya, dan karyawan lama supaya mereka lebih memahami *technical skill*, *human skill*, *conceptual skill*, dan *managerial skill*.

Dalam Al-Qur'an juga disebutkan bahwa Allah akan memberikan beberapa derajat (kehidupan yang lebih dari layak) bagi orang yang beriman dan berilmu lebih seperti QS Al-Mujaadilah ayat 11;

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُزُوا فَانْشُزُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

"Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan."

Maksud ayat tersebut, orang yang mempunyai akal pikiran yang baik, dia akan mampu menguasai ilmu pengetahuan. Dan hanya orang yang berilmu yang akan diberikan kedudukan yang tinggi oleh Allah SWT.

Dalam pelaksanaan pengembangan karir menurut Handoko (1992:131) dijelaskan bahwa kegiatan pengembangan karir tentunya sangat ditentukan oleh karyawan tersebut dengan peran departemen personalia atau organisasi. Hal tersebut sesuai dengan pelaksanaan perkembangan karir yang ada di PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang yang menunjukkan bahwa semua elemen dari perusahaan baik itu karyawan atau individu, peminan/manajer maupun organisasi mempunyai peran yang sangat penting bagi kemajuan perusahaan, jika semua hal tersebut tidak berjalan secara bersama-sama atau saling tumpang tindih,

maka perusahaan tersebut tidak akan mengalami kemajuan dan tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir (X_2) pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Malang mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,535 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,006 dan nilai signifikansinya 0,013, dengan kata lain bahwa semakin tingkat pengembangan karir yang baik semakin tinggi maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawan hasil penelitian ini menerima hipotesis (2) dimana secara parsial pengembangan karir (X_2) berpengaruh terhadap kinerja (Y).

Dengan mengetahui bahwa pengembangan karir dapat mempengaruhi kinerja karyawan, maka pihak perusahaan harus lebih mengutamakan perkembangan karyawannya dengan salah satu caranya semua pihak dalam suatu perusahaan sangat berperan dalam perencanaan, pengarahan, dan pengembangan karir karyawan. Tetapi, bagaimanapun juga karyawan harus bertanggung jawab penuh bagi pengembangan dan kesuksesan karirnya. Hal ini penting untuk mencapai tujuan atau perencanaan-perencanaan kerja yang telah dibuat oleh perusahaan.

3. Variabel yang dominan

Koefisiensi regresi digunakan untuk menentukan variabel pengembangan (X_2) yang berpengaruh paling dominan terhadap variabel kinerja karyawan (Y) dari tabel 4.14 diketahui koefien regresi sebagai berikut:

$$Y = 11,067 + 0,199X_1 + 0,433X_2 + e$$

Dari koefisiensi regresi dapat dikatakan faktor yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan (Y) adalah pengembangan (X_2), karena memiliki nilai koefisien regresi lebih besar daripada pelatihan (X_1) sebesar 0,433, dan karena kemajuan suatu organisasi sangat tergantung dari baik buruknya pengembangan karyawan anggota organisasi itu sendiri.

Tujuan perusahaan dapat dicapai, jika karyawannya terlatih dengan baik dan tepat dibidangnya. Latihan yang baik diperlukan setiap saat, selain oleh karyawan baru, juga oleh karyawan lama. Karyawan baru memerlukan latihan pengenalan dan ketrampilan sebelum menjalankan tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Sedangkan karyawan lama membutuhkan pelatihan karena adanya tuntutan baru ditugasnya yang selalu berkembang. Oleh karena itu, karyawan harus dijaga baik dari segi kualitas maupun kuantitas kinerjanya dan faktor-faktor yang lain penunjang kinerja karyawan untuk tujuan perusahaan dengan pengembangan karyawan.