

SKRIPSI

PENGARUH PELATIHAN, PENGEMBANGAN SUMBER DAYA INSANI, DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA ACCOUNT OFFICER PADA BANK ACEH SYARIAH DI KOTA BANDA ACEH



Disusun Oleh:

**AIDA KUSMA
NIM. 150603172**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
BANDA ACEH
2020 M/1441 H**

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Aida Kusma
NIM : 150603172
Program Studi : Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Dengan ini menyatakan bahwa dalam penulisan SKRIPSI ini, saya:

1. *Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggungjawabkan.*
2. *Tidak melakukan plagiasi terhadap naskah karya orang lain.*
3. *Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemilik karya.*
4. *Tidak melakukan manipulasi dan pemalsuan data.*
5. *Mengerjakan sendiri karya ini dan mampu bertanggungjawab atas karya ini.*

Bila di kemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan telah melalui pembuktian yang dapat dipertanggungjawabkan dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap untuk dicabut gelar akademik saya atau diberikan sanksi lain berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 14 Januari 2021

Yang Menyatakan,



Aida Kusma

LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Ar-Raniry Banda Aceh
Sebagai Salah Satu Beban Studi
Untuk Menyelesaikan Program Studi Perbankan Syariah

Dengan Judul:

**Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Sumber Daya Insani, dan
Kompetensi Terhadap Kinerja *Account Officer* Pada Bank Aceh
Syariah Di Kota Banda Aceh**

Disusun Oleh:

Aida Kusma
NIM. 150603172

Disetujui untuk disidangkan dan dinyatakan bahwa isi dan formatnya
telah memenuhi syarat penyelesaian studi pada
Program Studi Perbankan Syariah
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh

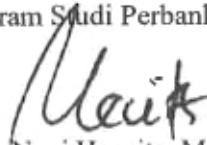
Pembimbing I,

Pembimbing II,


Dr. Israk Ahmad Syah, B.Ec., M.Ec., M.Sc
NIP. 197209072000031001


Evy Iskandar, SE., M.Si.AK., CA., CPA
NIDN. 2024026901

Mengetahui
Ketua Program Studi Perbankan Syariah,


Dr. Nevi Hasnita, M.Ag
NIP. 197711052006042003

LEMBAR PENGESAHAN HASIL SIDANG

Aida Kusma
NIM. 150603172

Dengan Judul:

Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Sumber Daya Insani, dan Kompetensi Terhadap Kinerja *Account Officer* Pada Bank Aceh Syariah Di Kota Banda Aceh

Telah Disidangkan oleh Dewan Penguji Skripsi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh
dan Dinyatakan Lulus serta Diterima Sebagai Salah Satu Syarat
untuk Menyelesaikan Program Studi Strata Satu (S-1) dalam
Bidang Perbankan Syariah

Pada Hari/Tanggal: Senin, 6 Januari 2020 M
10 Jumadil Awal 1441 H

Banda Aceh
Tim Penilai Seminar Hasil Skripsi

Ketua,

Sekretaris,

Dr. Israk Ahmad Syah, B.Ec., M.Ec., M.Sc.
NIP. 197209072000031001

Evy Iskandar, SE., M.Si.AK., CA., CPA
NIDN. 2024026901

Penguji I,

AR - RANIRY

Penguji II,

Ismail Rasyid Ridla Tarigan, MA
NIP. 19831028202015031001

Ismuadi, SE., S.Pdi., M.Si
NIP. 198601282019031005

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Dr. Zaki Fuad, M.Ag
NIP. 196403141992031003



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH
UPT. PERPUSTAKAAN

Jl. Syaikh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh

Telp. 0651-7552921, 7551857, Fax. 0651-7552922

Web: www.library.ar-raniry.ac.id, Email: library@ar-raniry.ac.id

FORM PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH MAHASISWA UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Aida Kusma

NIM : 150603172

Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam/Perbankan Syariah

E-mail : aidakusma57@gmail.com

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry Banda Aceh, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah :

☐ Tugas Akhir ☐ KKU ☐ Skripsi ☐

yang berjudul:

Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Sumber Daya Insani, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Account Officer Pada Bank Aceh Syariah Di Kota Banda Aceh

Beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini, UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh berhak menyimpan, mengalih-media formatkan, mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikannya di internet atau media lain

Secara *fulltext* untuk kepentingan akademik tanpa perlu meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis, pencipta dan atau penerbit karya ilmiah tersebut.

UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh akan terbebas dari segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Banda Aceh

Pada tanggal : 24 Juli 2022

Mengetahui,

Penulis,

Aida Kusma

NIM: 150603172

Pembimbing I,

Dr. Israk Ahmad Syah, B.Ec., M.Ec., M.Sc

NIP. 197209072000031001

Pembimbing II,

Eyy Iskandar, SE., M.Si.AK., CA., CPA

NIDN. 2024026901

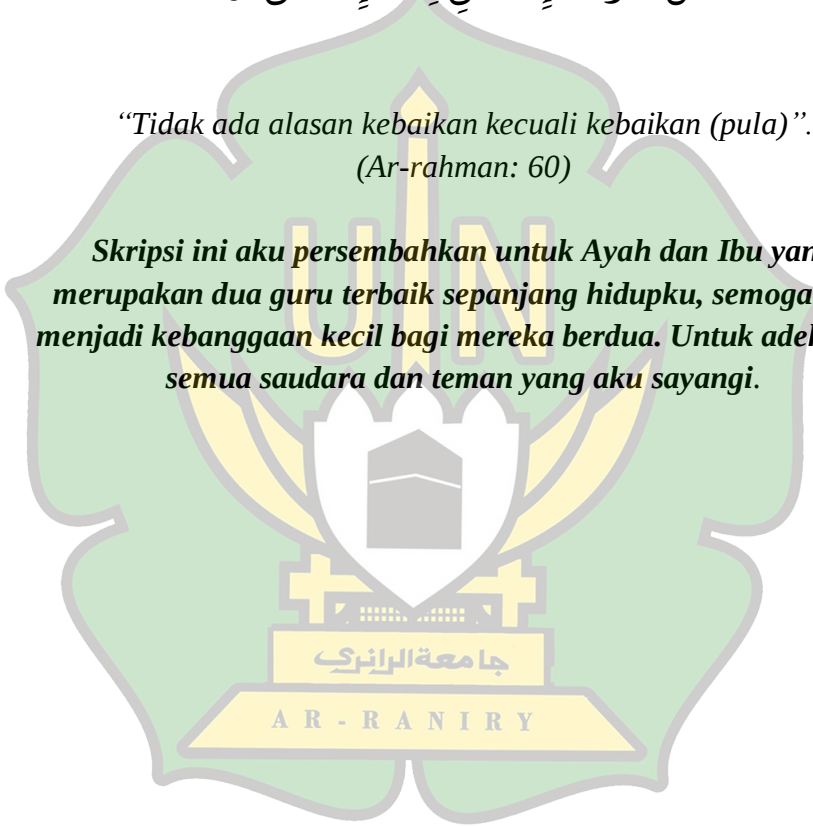
LEMBAR MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“You Can If You Think You Can”
(Penulis)

هَلْ جَزَاءُ الْإِحْسَنِ إِلَّا الْإِحْسَنُ ﴿٦٠﴾

“Tidak ada alasan kebaikan kecuali kebaikan (pula)”.
(Ar-rahman: 60)

Skripsi ini aku persembahkan untuk Ayah dan Ibu yang merupakan dua guru terbaik sepanjang hidupku, semoga bisa menjadi kebanggaan kecil bagi mereka berdua. Untuk adek juga semua saudara dan teman yang aku sayangi.



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji dan syukur peneliti panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah mencurahkan rahmat, hidayah dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Sumber Daya Insani dan Kompetensi Terhadap Kinerja *Account Officer* Pada Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh. Selawat dan salam tak lupa pula peneliti kirimkan kepada Nabi Muhammad SAW, keluarga dan para sahabatnya. Skripsi ini merupakan salah satu syarat menyelesaikan pendidikan sarjana (S1) pada Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry Banda Aceh.

Dalam penyusunan skripsi ini, peneliti banyak menerima bantuan berupa saran, bimbingan dan arahan dari berbagai pihak dalam bentuk morel maupun materiel. Maka untuk selanjutnya dengan rasa hormat peneliti sampaikan terima kasih kepada :

1. Dr. Zaki Fuad, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry.
2. Dr. Nevi Hasnita, M.Ag selaku Ketua Program Studi Perbankan Syariah dan Ayumiati, SE., M.Si selaku Sekretaris Program Studi Perbankan Syariah.
3. Hafiizh Maulana, SP., SHi., M.E selaku Ketua Laboratorium Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.

4. Dr. Israk Ahmad Syah B.Ec., M.Ec., M.Sc selaku pembimbing I dan Evy Iskandar, SE., M.Si. AK., CA., CPA selaku pembimbing II yang tak bosan-bosannya memberi arahan dan nasihat bagi penulis demi kesempurnaan skripsi ini.
5. Dr. Analiansyah, MA selaku Penasehat Akademik, serta Bapak/Ibu Dosen Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
6. Ayahanda Hasbi Noer S.Sos dan Ibunda Rohana yang telah membesarkan dan mengasuh dengan penuh cinta dan kasih sayang serta tak henti-hentinya mendoakan dengan tulus untuk kesehatan, kebahagiaan, dan kekuatan peneliti. Terima kasih telah banyak memberikan motivasi, nasehat serta semangat bagi peneliti.
7. Terima kasih juga kepada saudara kandung abang Ruli, kak Rika dan saudara ipar serta keponakan tersayang yang selalu memberi semangat dan mendukung Ananda dalam keadaan apapun, sehingga Ananda dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Teman non-akademis Kak Nol, Kak Mus, Kak Ika, Dekci, dan Fani yang telah meluangkan waktu untuk saling menyemangati, menghibur dan bertukar pendapat. Juga teman-teman Kost Putri Bidadari yaitu April, Alya, Ayu,, dan Yik yang selalu membantu konsumsi dikala lapar pada

dini hari sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan menyelesaikan skripsi ini dengan semangat.

9. Teman-teman akademisi jurusan Perbankan Syariah Angkatan 2015 UIN Ar-Raniry Banda Aceh terutama Asa, Embun, Muna, April, Utari, Oyi, Taufik, Abrar, Rachmadi, dan Daman yang meluangkan waktu untuk memberikan masukan ide, saran, sehingga membantu penulisan skripsi ini selesai serta teman-teman lainnya yang tidak dapat disebutkan karena adanya keterbatasan kata.

Peneliti sadari dalam skripsi ini masih banyak kekurangan, maka dari itu peneliti sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk menjadikan skripsi ini lebih baik. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Amiin.

Banda Aceh, 2020

Penulis,

Aida Kusma

TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN

Keputusan Bersama Menteri Agama dan Materi P dan K

Nomor: 158 Tahun 1987-Nomor:0543b/u/1987

1. Konsonan

No	Arab	Latin	No	Arab	Latin
1	ا	Tidak dilambangkan	16	ط	T
2	ب	B	17	ظ	Z
3	ت	T	18	ع	'
4	ث	Š	19	غ	G
5	ج	J	20	ف	F
6	ح	H	21	ق	Q
7	خ	Kh	22	ك	K
8	د	D	23	ل	L
9	ذ	Ž	24	م	M
10	ر	R	25	ن	N
11	ز	Z	26	و	W
12	س	S	27	ه	H
13	ش	Sy	28	ء	'
14	ص	Š	29	ي	Y
15	ض	Ḍ			

2. Vokal

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

a. Vokal Tunggal

Vokal Tunggal Bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin
◌َ	<i>Fathah</i>	A
◌ِ	<i>Kasrah</i>	I
◌ُ	<i>Dammah</i>	U

b. Vokal Rangkap

Vokal Rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara hakikat dan huruf, transliterasinya gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf
يَ	<i>Fathah dan ya</i>	Ai
وَ	<i>Fathah dan wau</i>	Au

Contoh:

Kaifa : كَيْفَ

Haula : هَوَلَ

3. *Maddah*

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

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda
آيَ	<i>Fathah dan ya</i>	Ā
يِ	<i>Fathah dan wau</i>	Ī
يُ	<i>Dammah dan wau</i>	Ū

Contoh:

qala: قَالَ

rama: رَمَى

qila: قِيلَ

yaqulu: يَقُولُ

4. Ta Marbutah (ة)

Trasliterasi untuk ta marbutah ada dua.

a. Ta Marbutah (ة) hidup

Ta marbutah (ة) yang hidup atau mendapat harkat fathah, kasrah dan dammah, transliterasinya adalah t.

b. Ta marbutah (ة) mati

Ta marbutah (ة) yang mati atas mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah h.

c. Kalau pada suatu kata yang akhir katanya ta marbutah (ة) diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka ta marbutah (ة) itu ditransliterasikan dengan h.

Contoh:

raudah al-atfal/raudatul atfal : رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ

al-madinah al-munawwarah/ : الْمَدِينَةُ الْمُنَوَّرَةُ

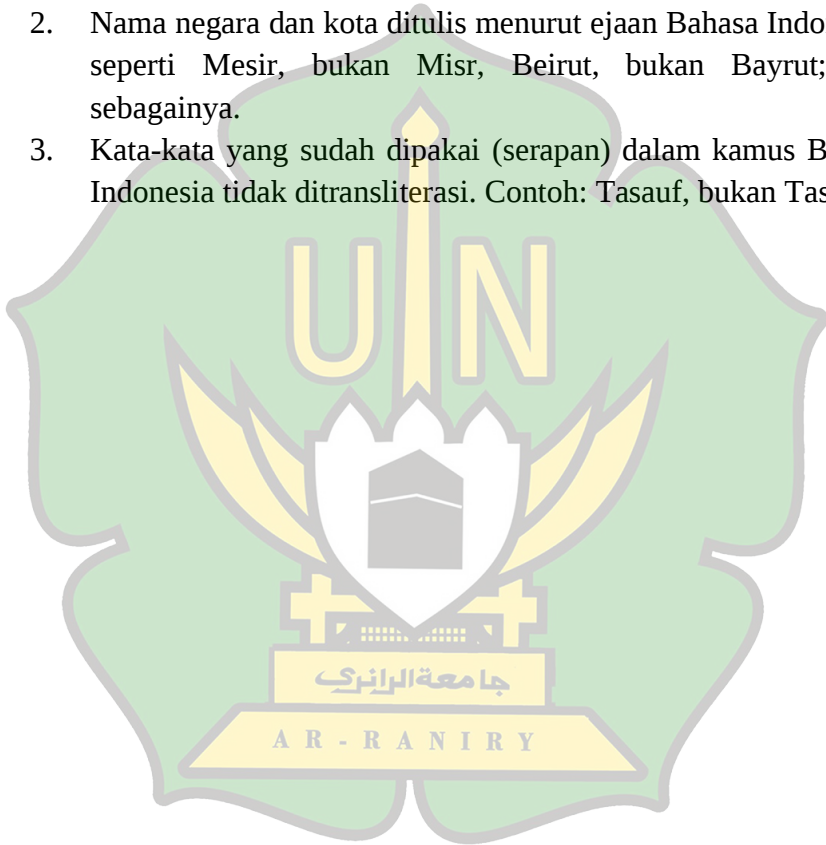
al-madinatul munawwarah

talhah : طَلْحَةُ

Catatan:

Modifikasi

1. Nama orang berkebangsaan Indonesia ditulis seperti biasa tanpa transliterasi. Seperti M. Syuhudi Ismail, sedangkan nama-nama lainnya ditulis sesuai kaidah penerjemahan. Contoh: Hamad Ibn Sulaiman.
2. Nama negara dan kota ditulis menurut ejaan Bahasa Indonesia, seperti Mesir, bukan Misr, Beirut, bukan Bayrut; dan sebagainya.
3. Kata-kata yang sudah dipakai (serapan) dalam kamus Bahasa Indonesia tidak ditransliterasi. Contoh: Tasauf, bukan Tasawuf



ABSTRAK

Nama : Aida Kusma
NIM : 150603172
Fakultas/Prodi : Ekonomi dan Bisnis Islam/Perbankan Syariah
Judul Skripsi : Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Sumber Daya
Insani, dan Kompetensi Terhadap Kinerja *Account
Officer* Pada Bank Aceh Syariah Di Kota Banda Aceh
Pembimbing I : Dr.Israk Ahmad Syah, B.Ec., M.Ec., M.Sc
Pembimbing II : Evy Iskandar, SE., M.Si.AK.,CA.,CPA

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan, pengembangan SDI, dan kompetensi terhadap kinerja *Account Officer*. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif dan menggunakan metode *nonprobability sampling* dengan teknik sampel jenuh. Teknik Pengumpulan data berupa angket dengan populasi seluruh AO pada Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh dan sampel yang dipilih juga merupakan seluruh populasi sebanyak 23 orang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja AO. Namun, pengembangan SDI tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja AO. Secara simultan pelatihan, pengembangan SDI, dan kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja AO.

Kata Kunci: *Pelatihan, Pengembangan SDI, Kompetensi, Kinerja
Account Officer*

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH.....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI	iv
LEMBAR PENGESAHAN HASIL SIDANG	v
FORM PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI....	vi
LEMBAR MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN ...	xi
ABSTRAK.....	xv
DAFTAR ISI	xvi
DAFTAR TABEL	xx
DAFTAR GAMBAR	xxi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	12
1.5 Sistematika Penulisan.....	12
BAB II LANDASAN TEORI.....	14
2.1 Manajemen Sumber Daya Insani.....	14
2.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Insani	15
2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Insani.....	22
2.2 Pelatihan	23
2.2.1 Metode Pelatihan.....	25
2.2.2 Manfaat pelatihan.....	26
2.2.3 Indikator Pelatihan	27
2.3 Pengembangan Sumber Daya Insani	29
2.3.1 Pengembangan Sumber Daya Insani Dalam Islam ..	31
2.3.2 Jenis Pengembangan Sumber Daya Insani.....	32
2.3.3 Tujuan Pengembangan Sumber Daya Insani	32
2.3.4 Indikator Pengembangan Sumber Daya Insani	33
2.4 Kompetensi.....	34
2.4.1 Karakteristik Kompetensi	37

2.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi.....	38
2.4.3 Indikator Kompetensi.....	41
2.5 Kinerja.....	42
2.5.1 Kinerja Dalam Perspektif Islam.....	43
2.5.2 Penilaian Kinerja dan Tujuan Penilaian Kinerja.....	44
2.5.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	46
2.5.4 Indikator Penilaian Kinerja	48
2.6 <i>Account Officer</i>	48
2.6.1 Peran <i>Account Officer</i>	49
2.7 Penelitian Terkait.....	50
2.8 Kerangka Berpikir	58
2.8.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja <i>Account Officer</i>	58
2.8.2 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Insani Terhadap Kinerja <i>Account Officer</i>	59
2.8.3 Pengaruh kompetensi terhadap kinerja <i>Account Officer</i>	59
2.8.4 Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Sumber Daya Insani, dan Kompetensi Terhadap Kinerja <i>Account Officer</i>	60
2.9 Pengembangan Hipotesis.....	61
BAB III METODE PENELITIAN.....	63
3.1 Jenis Penelitian.....	63
3.2 Pendekatan penelitian.....	63
3.3 Data dan Teknik Pemerolehannya.....	63
3.3.1 Jenis Data	63
3.3.2 Populasi dan Sampel	64
3.4 Teknik Pengumpulan Data	64
3.5 Skala Pengukuran.....	65
3.6 Variabel Penelitian	66
3.6.1 Variabel Bebas	66
3.6.2 Variabel Terikat	67
3.7 Metode Analisis Data	68
3.7.1 Uji Validitas	68
3.7.2 Uji Reliabilitas	69
3.7.3 Uji Asumsi Klasik.....	70

3.7.4 Analisis Regresi Linier Berganda	71
3.8 Pengujian Hipotesis	72
3.8.1 Uji-t (Uji Parsial)	72
3.8.2 Uji-F (Uji Simultan).....	73
3.9 Uj Determinasi (R ²)	74
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	76
4.1 Gambaran Umum Bank Aceh Syariah	76
4.1.1 Gambaran Umum dan Sejarah Bank Aceh Syariah .	76
4.1.2 Visi Misi Bank Aceh Syariah.....	79
4.2 Pelatihan <i>Account Officer</i> pada Bank Aceh Syariah	79
4.3 Pengembangan SDI <i>Account Officer</i> pada Bank Aceh Syariah.....	81
4.4 Kompetensi <i>Account Officer</i> pada Bank Aceh Syariah....	82
4.5 Kinerja <i>Account Officer</i> pada Bank Aceh Syariah	83
4.6 Hasil Penelitian.....	84
4.6.1 Karakteristik Responden	84
4.6.2 Deskripsi Variabel Pelatihan, Pengembangan SDI dan Kompetensi Terhadap Kinerja <i>Account Officer</i>	86
4.6.3 Uji Validitas	88
4.6.4 Uji Reliabilitas	91
4.6.5 Uji Asumsi Klasik.....	92
4.6.6 Analisis Regresi Linear Berganda.....	95
4.6.7 Pengujian Hipotesis.....	97
4.6.8 Uji Determinasi (R ²)	100
4.7 Pembahasan	101
4.7.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja <i>Account Officer</i>	102
4.7.2 Pengaruh Pengembangan SDI Terhadap Kinerja <i>Account Officer</i>	103
4.7.3 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja <i>Account Officer</i>	104
4.7.4 Pengaruh Pelatihan, Pengembangan SDI, dan Kompetensi Terhadap Kinerja <i>Account Officer</i>	105

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	107
5.1 Kesimpulan.....	107
5.2 Saran.....	108
DAFTAR PUSTAKA	110
LAMPIRAN	115
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	135

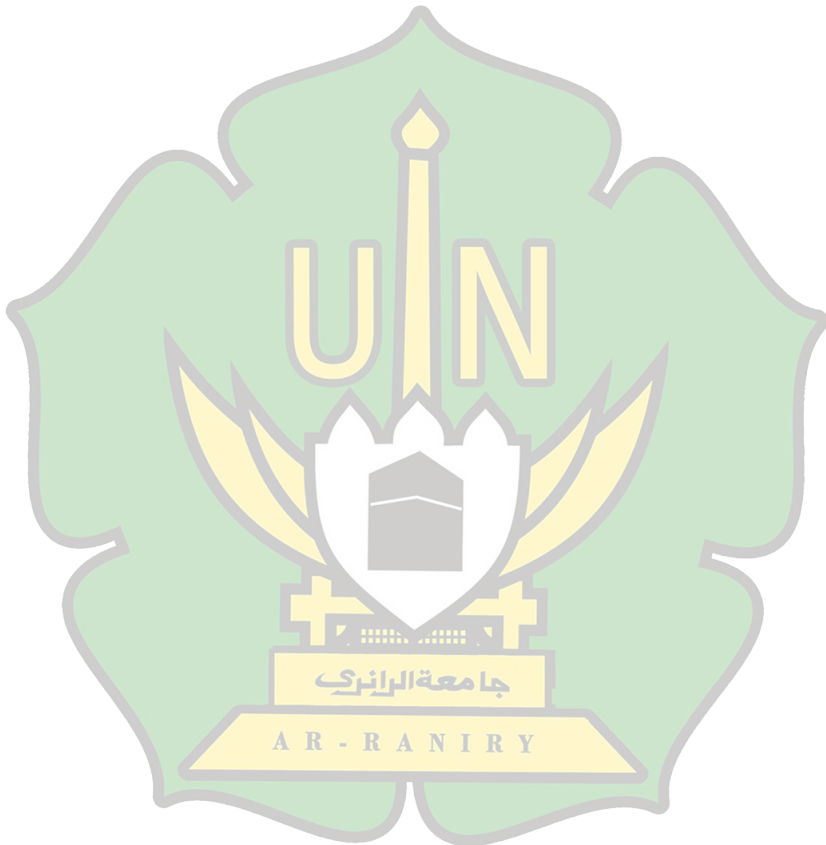


DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu	50
Tabel 3.1 Tabel pengukuran skala Likert	66
Tabel 3.2 Ringkasan operasionalisasi variabel	67
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	85
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	85
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	86
Tabel 4.4 Statistik Deskriptif	87
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan.....	89
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Variabel Pengembangan SDI..	89
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi	90
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Account Officer.....	91
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas.....	92
Tabel 4.10 One-Sample Kolmogorov-Smirnov	93
Tabel 4.11 Uji Multikolinieritas	94
Tabel 4.12 Analisis Regresi Linear Berganda	96
Tabel 4.13 Uji t (Uji Parsial)	98
Tabel 4.14 Uji F (Uji Simultan).....	100
Tabel 4.15 Uji Determinasi (R^2).....	101

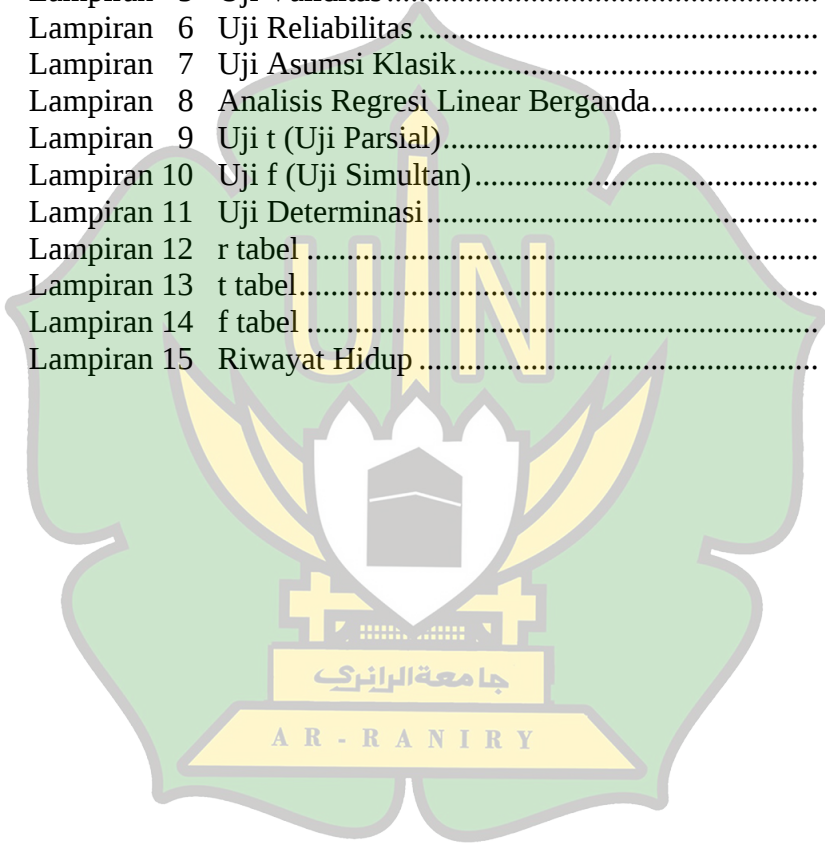
DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Pertumbuhan Pembiayaan Bank Aceh Syariah 2015-2018.....	8
Gambar 2.1	Kerangka Berpikir	61
Gambar 4.1	Grafik Scatterplot	95



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Surat Izin Penelitian.....	115
Lampiran 2	Kuisisioner Penelitian.....	116
Lampiran 3	Jawaban Responden.....	120
Lampiran 4	Statistik Deskriptif	124
Lampiran 5	Uji Validitas.....	124
Lampiran 6	Uji Reliabilitas	128
Lampiran 7	Uji Asumsi Klasik.....	129
Lampiran 8	Analisis Regresi Linear Berganda.....	130
Lampiran 9	Uji t (Uji Parsial).....	131
Lampiran 10	Uji f (Uji Simultan).....	131
Lampiran 11	Uji Determinasi.....	131
Lampiran 12	r tabel	132
Lampiran 13	t tabel.....	133
Lampiran 14	f tabel	134
Lampiran 15	Riwayat Hidup	135



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan industri perbankan saat ini semakin tajam dan terus mengalami perubahan yang sangat cepat. Setiap bank terus berinovasi dan mencoba memberikan pelayanan terbaik mereka untuk menarik nasabah agar tertarik terhadap produk yang mereka tawarkan. Hal ini tidak terlepas dari tujuan bank untuk memperoleh keuntungan usaha dari kegiatan tersebut. Maka setiap bank perlu memiliki pengelolaan terhadap Sumber Daya Insani (SDI) yang baik karena SDI merupakan tulang punggung dalam menjalankan kegiatan operasional bank. SDI yang dimiliki oleh bank haruslah mempunyai kemampuan dalam menjalankan setiap transaksi perbankan, mengingat faktor pelayanan yang diberikan oleh para karyawan ini sangat menentukan sukses atau tidaknya bank ke depan (Sudarmanto, 2009: 6).

Pada awal dikenalnya ilmu ekonomi, karyawan dianggap sebagai mesin oleh sebagian perusahaan. Namun, seiring dengan perkembangan zaman, karyawan dianggap sebagai SDI yang harus diperlakukan secara manusiawi, bahkan karyawan dianggap sebagai faktor produksi utama yang sangat dibedakan perlakuannya dari faktor produksi lainnya (Kasmir, 2008: 139). Ketika seorang karyawan dianggap sebagai aset paling penting dalam perusahaan maka akan timbul rasa untuk meningkatkan kinerja dan kompetensi

karyawan yang akan berpengaruh pada produktivitas perusahaan. Oleh sebab itu, divisi Sumber Daya Insani (SDI) dalam perusahaan perlu untuk memberdayakan karyawan dengan sebaiknya mulai dari karyawan tingkat operasional sampai dengan manajerial agar terciptanya karyawan berkualitas dan sesuai dengan visi dan misi yang ingin dicapai oleh perusahaan.

Dalam perbankan salah satu bagian yang perlu diperhatikan untuk memperoleh SDI yang berkualitas yaitu *Account Officer* (AO). AO merupakan bagian dari *marketing* yang bertugas mencari nasabah pinjaman atau menawarkan pembiayaan kepada nasabah, melakukan analisa terhadap usaha dan kemampuan bayar nasabah agar nantinya bisa diperkirakan berapa jumlah pembiayaan yang dapat dicairkan. AO menjadi ujung tombak bagi bank dalam memasarkan produk. Peran AO pada bank sangat penting, karena sebagian pendapatan yang diperoleh bank berasal dari pembiayaan (kredit) sehingga AO menjadi posisi kunci pada bank. Selain itu, banyak di antara manajer-manajer pada perusahaan dulunya mereka berasal dari AO lalu menapaki jenjang karier yang lebih tinggi hingga sampai ke puncak kariernya. Seorang AO wajib mematuhi ketentuan yang ditetapkan dalam Komite Kebijakan Penyaluran Dana (KKPD), yaitu melaksanakan tugas dengan jujur, objektif, cermat, dan seksama. Juga menghindari diri dari pengaruh pihak-pihak yang berkepentingan dengan pemohon penyaluran dana yang dapat merugikan bank (Umam, 2013: 169). Guna mendapatkan seorang AO yang berkualitas, diperlukan pendidikan yang memadai

agar dapat mengenali usaha yang layak dibiayai. AO juga dituntut untuk memiliki kemampuan komunikasi dan negosiasi yang baik. Dalam proses pencarian nasabah, AO harus mengerti dan mampu menjelaskan dengan benar produk-produk yang ditawarkan karena AO merupakan pihak yang bertugas untuk meyakinkan nasabah mengambil pembiayaan pada bank. Namun, apabila AO tidak memahami produk yang akan ia jelaskan dan ia tawarkan kepada nasabah, maka nasabah akan ragu untuk mengambil pembiayaan di bank tersebut. Dengan demikian, divisi SDI bertugas untuk memperoleh SDI yang unggul sehingga terciptanya AO yang sesuai kualifikasi serta berdaya saing tinggi sesuai harapan yang ingin dicapai perusahaan.

Memiliki SDI yang unggul merupakan dambaan setiap perusahaan. Maka divisi SDI memiliki salah satu tugas untuk melakukan rekrutmen dan seleksi karyawan agar diperoleh AO yang sesuai dengan visi dan misi yang ingin dicapai perusahaan dan berkualitas serta berdaya saing tinggi. Untuk tujuan tersebut divisi SDI harus memberikan bekal pelatihan dan pengembangan SDI terhadap AO dengan baik agar terciptanya kompetensi dan kinerja AO yang sesuai harapan perusahaan.

Pelatihan merupakan bagian dari investasi SDI (*human investment*) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, serta meningkatkan kinerja pegawai. Pelatihan biasanya dilakukan dengan kurikulum yang sesuai kebutuhan jabatan, diberikan dalam waktu yang relatif pendek, untuk membekali

seseorang dengan keterampilan kerja (Simanjuntak, 2005). Pelatihan juga merupakan sarana bagi AO untuk mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan dengan jangka waktu yang singkat dengan tujuan untuk menyelesaikan pekerjaan saat ini.

Program pelatihan tidak memperhitungkan apakah perusahaan tersebut berskala besar atau kecil. Pelatihan juga bukan suatu pemborosan mengingat manfaat yang akan didapat jauh lebih besar dari waktu dan biaya yang disediakan dan juga merupakan sarana ampuh untuk mengatasi bisnis masa depan yang penuh dengan tantangan. Oleh karena itu, pelatihan untuk calon AO baru penting untuk dilakukan begitupun dengan AO lama perlu dibekali pelatihan kembali agar ia mampu meningkatkan daya saingnya ditengah perkembangan perbankan syariah yang begitu cepat serta dapat menjadi sarana untuk mengasah keterampilan mereka dan menghindari terjadinya kejenuhan dalam bekerja (Rachmawati, 2008: 110). Menurut Mangkunegara (2013) indikator yang harus diperhatikan dalam pemberian pelatihan yaitu materi pelatihan, metode pelatihan, serta tujuan pelatihan yang dilakukan.

Divisi SDI juga perlu memperhatikan pengembangan seorang AO, disamping pelatihan-pelatihan yang sudah diberikan. Pengembangan terhadap AO perlu diperhatikan agar AO siap untuk memikul tanggung jawab yang lebih tinggi di masa yang akan datang. Pengembangan SDI yaitu proses persiapan individu untuk

memperoleh tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi dalam organisasi (Singodimedjo, 2000: 63).

Pengembangan SDI bertujuan untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan para karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Pengembangan SDI akan membantu perusahaan mempersiapkan kualitas AO yang sesuai dengan harapan yang ingin dicapai perusahaan.

Pengembangan SDI dimaksudkan agar AO memperoleh jenjang karier yang lebih tinggi di kemudian hari. Seorang AO yang mendapatkan pengembangan akan dibekali dengan pendidikan, keahlian, dan keterampilan untuk menjalankan tugas, sehingga setelah mendapatkan pengembangan AO diharapkan dapat lebih baik dalam bekerja dari sebelumnya (Suwatno dan priansa 2016: 107). Keuntungan dengan adanya jenjang karier bagi AO yaitu dapat meningkatkan prestasi kerja, meningkatkan motivasi kerja, dan memberikan peluang bagi AO untuk memperoleh promosi ke suatu jabatan tertentu yang lebih tinggi.

Melalui pengembangan SDI, divisi SDI dapat mengurangi ketergantungan bank terhadap rekrutmen AO baru. Karena, mempertahankan karyawan lama akan memberikan peluang yang lebih baik bagi perusahaan untuk memperoleh laba yang lebih besar (Hasibuan, 2014: 69). Perusahaan lebih baik mengelola karyawan lama dibanding melakukan rekrutmen terhadap AO baru yakni dengan memberikan pengembangan SDI yang rutin agar tidak terjadinya keusangan pada diri AO. Keusangan dapat terjadi akibat

AO tidak lagi memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam bekerja di bidangnya karena tidak mampu menyesuaikan diri dengan perubahan zaman.

Pencarian AO baru akan menghabiskan waktu dan juga biaya yang banyak. Misalnya, biaya untuk memasang iklan, wawancara, pelatihan, dan lain sebagainya. Oleh sebab itu, diperlukan pengembangan bagi AO lama agar tidak terjadi *turn over* AO secara terus menerus di dalam perusahaan. Karena, keluar masuknya AO menandakan suatu perusahaan tidak sehat. Menurut Aulia (2011) indikator pengembangan sumber daya insani terdiri atas disiplin, tanggung jawab, kerja keras, kerjasama.

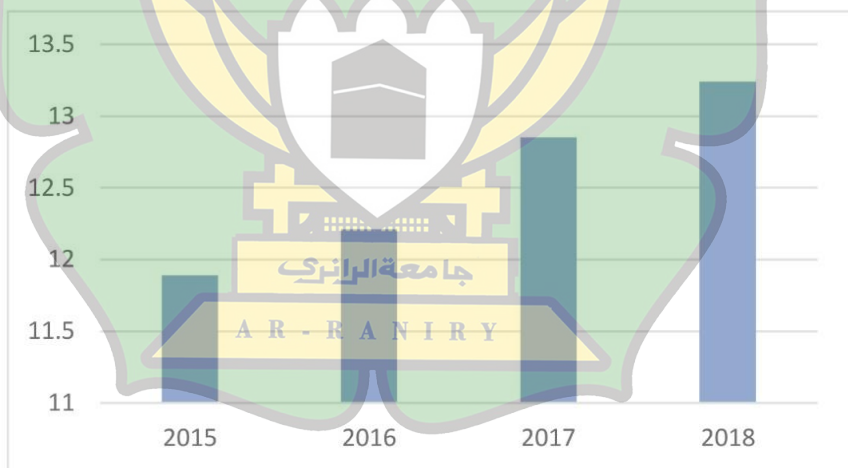
Setelah pelatihan dan pengembangan SDI yang harus diperhatikan adalah kompetensi seorang AO. Kompetennya seorang AO akan tercermin kemampuannya dalam melayani nasabah. Ketika pelatihan dan pengembangan SDI yang di berikan oleh bank sudah baik, otomatis AO lebih kompeten dalam melakukan pekerjaannya. Menurut Spencer dan Spencer (1993) dalam (Sutrisno, 2011: 202) kompetensi adalah suatu yang mendasari karakteristik dari suatu individu yang dihubungkan dengan hasil yang diperoleh dalam suatu pekerjaan. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang penting. Menurut Hutapea dan Thoha (2008: 28) indikator yang harus diperhatikan dalam kompetensi yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap.

Pelatihan, pengembangan SDI, dan kompetensi akan berpengaruh terhadap kinerja AO. AO yang mendapatkan pelatihan, pengembangan SDI dan memiliki kompetensi yang baik dalam bekerja maka kinerja yang dihasilkan akan memuaskan. Sebaliknya, AO yang tidak mendapatkan pelatihan dan pengembangan SDI serta tidak memiliki kompetensi yang baik maka kinerja yang dihasilkan tidak memuaskan. Kinerja merupakan suatu hasil dari proses yang berasal dari diri pribadi karyawan maupun upaya dari perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Sedarmayanti, 2011: 358). Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor pelatihan dan pengembangan SDI, disamping faktor lainnya seperti pemberian imbalan, motivasi kerja terhadap karyawan, dan lainnya. Menurut Mangkunegara (2013: 67) indikator yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan.

PT Bank Aceh Syariah merupakan salah satu bank daerah milik pemerintah Aceh yang berkepentingan untuk memberikan pelatihan dan pengembangan SDI kepada karyawan, terutama AO. Apalagi setelah jajaran direksi melalui hasil rapat RUPSLB (Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa) tanggal 25 Mei 2015 menyatakan bahwa Bank Aceh melakukan perubahan kegiatan

usaha dari sistem konvensional menjadi sistem syariah secara keseluruhan. Maka setelah tanggal keputusan tersebut proses konversi dimulai oleh tim konversi Bank Aceh dengan diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan (www.bankaceh.co.id). Setelah pengkonversian Bank Aceh menjadi syariah maka semua kegiatan operasional Bank Aceh ikut dikonversikan menjadi syariah, oleh sebab itu diperlukan bekal pelatihan dan pengembangan SDI dan tingkat kompetensi yang baik terutama bagi AO yang sudah dulu bekerja sebelum konversi sehingga kinerja yang akan dihasilkan sesuai dengan harapan yang ingin dicapai perusahaan.

Gambar 1.1
Pertumbuhan Pembiayaan Bank Aceh Syariah
2015-2018



Sumber: Bank Aceh Syariah (2018)

Gambar grafik di atas menunjukkan pertumbuhan pembiayaan Bank Aceh Syariah selama 4 tahun terakhir yaitu sebesar 4,5% pasca konversi. Pertumbuhan pembiayaan pada Bank Aceh Syariah terus

mengalami peningkatan. Pada tahun 2015 sampai 2016 pembiayaan pada bank aceh tumbuh sebesar 3,2% dari 11,89 triliun menjadi 12,21 triliun. Kemudian pada tahun 2016 ke 2017 pembiayaan pada Bank Aceh Syariah tumbuh sebesar 6,4% dari 12,21 triliun menjadi 12,85 triliun. Pada tahun 2017 ke 2018 pembiayaan pada Bank Aceh Syariah naik sebesar 3,9% dari 12,85 triliun menjadi 13,24 triliun. Naiknya pembiayaan Bank Aceh Syariah tentu tidak terlepas dari kinerja AO, karena AO merupakan ujung tombak bank dalam menyalurkan pembiayaan. Namun belum diketahui peningkatan pembiayaan ini dipengaruhi oleh pemberian pelatihan dan pengembangan SDI serta tingkat kompetensi AO atau terdapat pengaruh lain yang membuat pertumbuhan pembiayaan Bank Aceh Syariah terus naik dari tahun ke tahun.

Penelitian yang dilakukan oleh Sulaefi (2017) menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif terhadap kinerja dan disiplin kerja karyawan. Hal senada juga dikatakan oleh Lolowang, dkk (2016) bahwa pelatihan dan pengembangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Setiawan, dan Hidayat (2015) menyatakan bahwa metode *on the job training* dan *off the job training* berpengaruh positif terhadap kompetensi karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Cahyaningrat, dkk (2016) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian berbeda hasilnya yang dilakukan oleh Tjeng, dkk (2013) menyatakan bahwa hanya

program pelatihan yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun pengembangan tidak. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Jayusman, dan Khotimah (2012) menyatakan bahwa pengembangan karier tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal serupa juga dikatakan di dalam penelitian Khotimah (2014) terdapat pengaruh tidak signifikan antara pengembangan karier terhadap kinerja karyawan.

Dari beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya menunjukkan pemberian pelatihan, pengembangan SDI dan juga kompetensi terhadap kinerja ada yang berpengaruh positif dan negatif. Oleh sebab itu peneliti ingin meneliti lebih jauh mengenai hal tersebut. Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti kembali penelitian tersebut dengan judul : ***“Pengaruh pelatihan, pengembangan Sumber Daya Insani (SDI) dan kompetensi terhadap kinerja Account Officer pada Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh”***.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja *Account Officer* pada Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh?
2. Apakah pengembangan SDI berpengaruh terhadap kinerja *Account Officer* pada Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh?

3. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja *Account Officer* pada Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh?
4. Apakah pelatihan, pengembangan SDI dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja *Account Officer* pada Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja *Account Officer* pada Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan SDI terhadap kinerja *Account Officer* pada Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja *Account Officer* pada Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh.
4. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan, pengembangan SDI, dan kompetensi terhadap kinerja *Account Officer* pada Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. **Manfaat Teoritis**

Untuk menambah wawasan tentang pengaruh pelatihan, pengembangan SDI dan kompetensi terhadap kinerja *Account Officer* Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh dan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

b. **Manfaat Praktis**

Bagi Bank Aceh Syariah, penelitian ini nantinya diharapkan dapat menemukan inti dari permasalahan serta dapat menjadi masukan, sehingga AO dapat bekerja secara optimal dalam melayani nasabah.

1.5 Sistematika Penulisan

Susunan sistematika pembahasan dalam penulisan tentang pengaruh pelatihan, pengembangan SDI, dan kompetensi terhadap kinerja *Account Officer*, dapat peneliti uraikan sebagai berikut :

Bab I : Pendahuluan

Pada bab ini dijelaskan mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II : Landasan Teori

Pada bab ini dijelaskan mengenai landasan teori, penelitian terdahulu, dan model penelitian atau kerangka berpikir.

Bab III : Metode Penelitian

Pada bab ini dijelaskan mengenai jenis penelitian, data dan teknik pemerolehannya, teknik pengumpulan data, skala pengukuran, uji validitas dan reliabilitas, variabel penelitian, dan metode analisis data.

Bab IV: Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bab ini diuraikan mengenai deskripsi obyek penelitian, hasil analisis dan pembahasan atas hasil pengolahan data

Bab V : Penutup

Bab ini merupakan penutup dari pembahasan skripsi yang memuat kesimpulan atas pengujian hipotesis dan jawaban atas rumusan masalah terkait, dilengkapi dengan saran sebagai rekomendasi untuk penelitian ini. Kemudian diakhiri dengan daftar pustaka dan lampiran- lampiran penting lainnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen Sumber Daya Insani

Perkembangan dalam perbankan syariah, diikuti oleh aspek yang penting yaitu sumber daya insani atau secara umum disebut sumber daya manusia. Kata insan dalam manajemen sumber daya insani sebenarnya memiliki arti yang sama dengan kata manusia dalam manajemen sumber daya manusia. Namun, dalam Islam sumber daya manusia disebut dengan sumber daya insani. Manusia (insan) merupakan makhluk dwi tunggal (monodualis) yaitu dua dimensi dalam satu organisme, terdiri dari fisik jasmaniah dan psikis rohaniyah. Yang membedakan manusia dengan makhluk lainnya adalah aspek kerohaniannya. Manusia atau insan akan menjadi manusia yang sesungguhnya apabila mengembangkan nilai-nilai rohani (nilai-nilai budaya) yang meliputi nilai pengetahuan, keagamaan, kesenian, ekonomi, kemasyarakatan, dan politik (Salam, 2014: 1).

SDI merupakan sumber daya paling penting untuk dapat memenangkan persaingan, karena merupakan tulang punggung dari seluruh sistem yang dirancang, metode yang ditetapkan, dan teknologi yang digunakan (Wibisono, 2006: 131). SDI merupakan kekuatan terbesar dalam organisasi dibandingkan sumber daya lain yang ada di muka bumi. Manusia diciptakan oleh Allah SWT sebagai khalifah di bumi untuk mengelola bumi dan sumber daya

yang ada di dalamnya demi kesejahteraan manusia, makhluk, dan seluruh alam semesta. Karena pada dasarnya seluruh ciptaan Allah yang ada di muka bumi sengaja diciptakan oleh Allah untuk kemaslahatan umat manusia. Menurut Sutrisno (2011: 3) Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa).

Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Semula SDM merupakan terjemahan dari “*human resources*”, namun ada pula ahli yang menyamakan SDM dengan “*manpower*” (tenaga kerja). Bahkan sebagian orang menyetarakan pengertian SDM dengan personal (personalia, kepegawaian, dan sebagainya). Dalam perkembangannya SDM dikembangkan sebagai Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut Hasibuan (2014: 10) MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sedangkan MSDM menurut Ardana, dkk (2012: 5) yaitu suatu proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

2.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Insani

Menurut Rivai (2004: 14-15) fungsi manajemen sumber daya insani (MSDI) terbagi dua yaitu fungsi manajerial dan fungsi

operasional. Fungsi manajerial terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Sedangkan fungsi operasional terdiri dari pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja. Selanjutnya menurut Kasmir (2016: 14) fungsi MSDI terdiri dari analisis jabatan, perencanaan SDI, penarikan karyawan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, evaluasi kinerja, kompensasi, jenjang karier, keselamatan dan kesehatan, hubungan industrial, dan pemutusan hubungan kerja. Menurut Hasibuan (2014: 21-23) fungsi MSDI meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Dari 3 pernyataan mengenai fungsi MSDI di atas, peneliti merangkum fungsi MSDI yaitu terdiri atas perencanaan, pengadaan, analisis jabatan, penarikan karyawan, seleksi, pelatihan, pengembangan, evaluasi kinerja, kompensasi, jenjang karier, keselamatan dan kesehatan, hubungan industrial, pengintegrasian, pemeliharaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, kedisiplinan, dan pemberhentian.

Menurut Hasibuan (2014: 21) perencanaan yaitu merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Mulai dari analisis jabatan sampai dengan pemberhentian karyawan,

sehingga program perencanaan yang baik akan membantu tercapainya tujuan karyawan dan juga perusahaan.

Kemudian yaitu fungsi pengadaan. Pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan merupakan masalah penting, sulit, dan kompleks, karena untuk mendapatkan dan menepatkan orang-orang yang kompeten, serasi, dan efektif bukan merupakan hal yang mudah.

Menurut Kasmir (2016: 26) analisis jabatan merupakan fungsi utama dalam MSDI. Analisis jabatan adalah proses untuk menyusun berbagai rincian informasi yang berkenaan dengan setiap pekerjaan yang dilakukan secara sistematis, dimulai dengan menyusun uraian tugas-tugas yang harus dijalankan seorang karyawan, memberikan wewenang terhadap karyawan, dan tanggung jawab atas masing-masing jabatan.

Fungsi ketiga yaitu penarikan karyawan. Menurut Rivai (2004: 158) rekrutmen atau penarikan karyawan merupakan proses menemukan dan menarik pelamar sebanyak-banyaknya yang sesuai kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan, yang nantinya akan terjaring karyawan dengan kualitas terbaik untuk menduduki suatu jabatan di dalamnya.

Setelah karyawan berhasil direkrut, maka fungsi SDI selanjutnya yaitu melakukan proses seleksi. Proses seleksi dapat dimulai dapat dilihat dari dokumen-dokumen yang ada pada surat lamaran. Tujuan seleksi yaitu guna memperoleh SDI yang berkualitas

dan loyal terhadap perusahaan. Seleksi dilakukan melalui proses wawancara, tes tulis, hingga tes kesehatan. Tes-tes ini diberikan secara bertahap sesuai dengan yang telah ditentukan. Jika salah satu tahap tidak dapat dipenuhi sesuai standar yang ditentukan, maka calon karyawan dianggap gagal dan tidak diikutsertakan ke tahapan tes berikutnya (Kasmir, 2016: 16).

Kemudian setelah calon karyawan mampu melewati semua tahapan seleksi, maka calon karyawan harus melalui masa pelatihan terlebih dahulu sebelum ditempatkan bekerja. Bernardian dan Rusell dalam Sunyoto (2013: 145) mengungkapkan bahwa pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performa pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan lain. Tujuan pelatihan adalah membiasakan karyawan baru dalam bekerja di lingkungan barunya, sekaligus menambah dan mengasah kemampuan yang belum dimilikinya. Selanjutnya yaitu pemberian bekal pengembangan. Menurut Suwatno dan Priansa (2016:105) pengembangan adalah aktivitas memelihara dan meningkatkan kompetensi karyawan guna mencapai efektivitas perusahaan juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Tujuannya agar karyawan mampu untuk menambah kemampuan atau menambah bidang kerja lainnya sehingga memiliki kemampuan yang lebih banyak.

Kemudian setelah pemberian bekal pelatihan dan pengembangan maka dilakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan dengan melakukan penilaian terhadap kinerja untuk mengetahui

apakah kinerja yang dihasilkan karyawan sudah memenuhi standar yang berlaku di dalam perusahaan. Apabila memenuhi standar atau melewati berarti kinerja yang dihasilkan baik. Sebaliknya, apabila belum memenuhi standar, maka peran perusahaan untuk mengevaluasi kembali kemampuan kerja karyawan (Kasmir, 2016: 17).

Salah satu dari rangkaian fungsi MSDI selanjutnya yaitu kompensasi. Menurut Kasmir (2016: 17) kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Hasil dari evaluasi kinerja yang diperoleh karyawan menjadi tolak ukur seberapa besar kompensasi yang akan diperolehnya. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah.

Selanjutnya yaitu menentukan jenjang karier karyawan. Karier karyawan diberikan melalui perencanaan karier bagi seluruh karyawan. Dengan adanya jenjang karier, karyawan dapat memperoleh promosi untuk menduduki suatu jabatan yang lebih baik dari sebelumnya. Kemudian apabila kinerja yang diperoleh karyawan buruk maka dapat dilakukan demosi, dan dapat pula dilakukan rotasi agar tidak menimbulkan kejenuhan dalam bekerja.

Keselamatan dan kesehatan juga merupakan fungsi yang harus diperhatikan. Perusahaan perlu mengutamakan keselamatan dan

kesehatan para karyawan agar tidak terjadinya kecelakaan saat bekerja. Karyawan juga perlu dibekali pengetahuan tentang bagaimana menjaga keselamatan diri dalam bekerja, seperti memberi karyawan pengetahuan tentang pertolongan pertama pada kecelakaan (P3K) agar apabila terjadi kecelakaan dalam bekerja dapat diatasi segera.

Fungsi SDI selanjutnya yaitu hubungan industrial yaitu digunakan untuk menjembatani kepentingan dan keinginan antara karyawan dan pihak manajemen. Salah satu tujuan dari hubungan industrial yaitu untuk menyeimbangkan hak dan kewajiban masing-masing pihak agar perusahaan tidak berbuat semena-mena terhadap karyawan dan karyawan menjalankan kewajibannya sesuai dengan peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan.

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Sehingga ketika perusahaan memperoleh laba maka karyawan ikut merasakan hasilnya dengan menerima upah atau gaji guna memenuhi kebutuhan sehari-hari (Hasibuan, 2014: 23).

Menurut Hasibuan (2014: 23) pemeliharaan yaitu suatu kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun karena karyawan merupakan aset utama perusahaan sehingga harus dipelihara dan dijaga dengan baik keberadaannya. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan

yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

Selanjutnya yaitu fungsi pengorganisasian. Menurut Arep dan Tanjung (2002: 4) fungsi pengorganisasian merupakan kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan membentuk struktur dan tugas yang harus dikerjakan oleh karyawan, struktur yang dibentuk harus sesuai dengan kondisi di dalam perusahaan. Dalam pengorganisasian perlu diperhatikan penempatan karyawan secara benar seperti dalam istilah *“The right man on the right place”* agar karyawan ditempatkan di posisi yang sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.

Menurut Hasibuan (2014: 23) pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

Selanjutnya merupakan fungsi pengendalian yang merupakan kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

Fungsi MSDI selanjutnya yaitu kedisiplinan. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Karena tanpa disiplin yang baik sulit untuk membentuk karyawan yang disiplin terhadap setiap pekerjaannya. Dan ketika disiplin karyawan sudah baik maka akan mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugas yang dipikulnya.

Terakhir yaitu pemberhentian, merupakan keputusan hubungan kerja seorang karyawan dari suatu perusahaan yang menyebabkan berakhirnya ikatan kerja antar karyawan dan perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, meninggal dunia, dan sebab lainnya.

2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Insani

Tujuan pasti dari MSDI bervariasi antara satu organisasi dengan organisasi lain, tergantung pada tingkat perkembangan organisasi. Menurut Cushway dalam (Sutrisno, 2011: 7-8) tujuan dari MSDI adalah memberikan masukan kepada manajemen tentang kebijakan SDI guna memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi untuk menghadapi perubahan. Kedua, memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDI untuk mencapai tujuan organisasi. Ketiga, mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar karyawan agar tidak terjadinya gangguan dalam mencapai tujuan organisasi. Keempat, menyediakan sarana komunikasi antar karyawan dengan manajemen

organisasi. Kelima, membantu perkembangan arah dan strategi organisasi secara keseluruhan, dengan memperhatikan segi-segi SDI. Terakhir yaitu menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan.

Sedangkan menurut Samsuddin dalam (Yusuf, 2015: 35-37) terdapat 4 tujuan dari MSDI yaitu tujuan sosial, yang dimaksudkan agar organisasi mampu bertanggung jawab secara sosial terhadap kebutuhan dan tantangan terhadap masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya. Kemudian tujuan organisasional, formal yang dibuat agar organisasi mampu mencapai tujuannya. Karena, SDI merupakan salah satu faktor yang menentukan efektivitas dan produktivitas organisasional. Selanjutnya yaitu tujuan fungsional, yang dibuat untuk mempertahankan kontribusi departemen SDI pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Terakhir yaitu tujuan individual yakni tujuan pribadi dari tiap anggota perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam perusahaan. Karena karyawan akan bekerja secara efektif seandainya mereka mencapai tujuan pribadinya dalam pekerjaan.

2.2 Pelatihan

Menurut Mathis dan Jackson (2009: 301), pelatihan adalah suatu proses dimana orang mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan-tujuan organisasional. Kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Oleh karena

itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan dapat dipandang secara sempit maupun luas. Menurut Busro (2018: 203) pelatihan merupakan suatu alat yang penting bagi perusahaan untuk merubah kinerja karyawan guna mencapai pertumbuhan dan keberhasilan perusahaan. Sedangkan Simanjuntak (2005) mendefinisikan pelatihan merupakan bagian dari investasi SDI (*human investment*) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, dan dengan demikian meningkatkan kinerja pegawai. Pelatihan biasanya dilakukan dengan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan, diberikan dalam waktu yang relatif pendek, untuk membekali seseorang dengan keterampilan kerja. Bernardian dan Rusell dalam Sunyoto (2013: 145) mengungkapkan bahwa pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performa pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan lain.

Pelatihan bertujuan untuk memberikan keterampilan kepada calon karyawan sebelum bekerja. Pelatihan juga ditujukan untuk membiasakan calon karyawan dalam bekerja. Oleh karena itu, dalam pelatihan calon karyawan dilatih cara-cara melaksanakan pekerjaan serta memahami visi dan misi bank (Kasmir, 2008: 156).

Program pelatihan yang baik perlu didahului analisis kebutuhan pelatihan atau *training need analysis* (TNA). Analisis kebutuhan pelatihan dapat menggunakan berbagai informasi sebagai input, antara lain informasi dari penilaian kerja karyawan, hasil

observasi, data kecelakaan kerja, hasil konseling, hasil tes, wawancara, survei, uraian pekerjaan, maupun mengacu pada strategi perusahaan. Setelah analisis kebutuhan pelatihan dilakukan, selanjutnya dapat ditetapkan sasaran pelatihan serta standar evaluasi pelatihan. Dengan demikian, program pelatihan akan terarah dan jelas ukuran keberhasilannya yang sangat diperlukan dalam proses evaluasi (Wijayanto, 2012).

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan suatu sistem kerja yang harus diikuti oleh seluruh karyawan guna meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja agar sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dengan tempo waktu yang relatif singkat.

Pelatihan berkaitan dengan fungsi MSDI. Pelatihan penting dilakukan, karena dengan mengikuti pelatihan, karyawan akan memiliki berbagai keuntungan seperti akan meningkatkan kemampuan, disiplin kerja, sikap dan mental karyawan menjadi lebih baik, jenjang karier, dan sebagainya (Kasmir, 2016: 128). Namun, apabila pelatihan tidak dilakukan maka salah satu fungsi dari MSDI akan berkurang, sehingga tidak sempurnanya fungsi-fungsi manajemen dalam perusahaan. Karena tanpa pelatihan maka ditakutkan karyawan tidak mampu bekerja efektif dan sering berbuat kesalahan dalam melakukan pekerjaannya.

2.2.1 Metode Pelatihan

Berdasarkan sumbernya, metode pelatihan dibagi menjadi dua yaitu *On the job training* dan *Off the job training*.

On the job training merupakan metode yang paling banyak digunakan perusahaan dalam melatih karyawan. Para karyawan mempelajari pekerjaannya sambil mengerjakannya langsung. dengan menggunakan metode ini lebih efektif dan efisien pelaksanaan latihan karena disamping biaya pelatihan yang lebih murah, tenaga kerja yang dilatih lebih mengenal dengan baik pelatihannya (Bangun, 2012: 210).

Menurut Setiawan dan Hidayat (2015: 143) *off the job training* yaitu metode yang berlangsung jauh dari situasi kerja normal. Dilakukan tidak berkenaan dengan pekerjaan, tetapi menyiratkan bahwa dalam training tersebut seorang karyawan tidak lagi diposisikan pada tugas dan fungsi seperti biasanya. *Off the job training* meliputi metode studi kasus, *role playing*, *business games*, pembelajaran aksi, latihan laboratorium, kuliah, presentasi video, metode konferensi, studi sendiri, dan *programmed instruction*.

2.2.2 Manfaat pelatihan

Menurut Werther dan Davis (1996: 282) manfaat dari pelatihan adalah untuk mampu meningkatkan jenjang karier seseorang dan membantu pengembangan untuk penyelesaian- penyelesaian tanggung jawabnya di masa yang akan datang karena karyawan terlatih agar mampu menghadapi berbagai masalah yang timbul. Manfaat pelatihan menurut Rivai (2004: 231) yaitu sebagai berikut :

- Manfaat Untuk Karyawan
 - a) Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah dalam bekerja.

- b) Membantu dan mendorong karyawan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri yang tinggi.
- c) Membantu karyawan mengatasi stress kerja, tekanan kerja, frustasi, dan konflik.
- d) Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi dan meningkatkan keterampilan interaksi.
- Manfaat untuk perusahaan
 - a) Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas bagi perusahaan.
 - b) Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan
 - c) Membantu untuk menciptakan *image* perusahaan yang lebih baik.
 - d) Membantu mengembangkan perusahaan.
 - e) Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan
 - f) Membantu pengembangan promosi dari dalam.
 - g) Membantu menekan biaya dalam berbagai bidang seperti produksi, SDI, dan administrasi.

2.2.3 Indikator Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2013) indikator yang terdapat dalam variabel pelatihan yaitu, Instruktur, peserta, materi, metode, dan tujuan pelatihan.

Instruktur yang akan memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi diantaranya, memiliki keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan

motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif. Kemudian peserta pelatihan yaitu karyawan yang memenuhi persyaratan untuk diberikan pelatihan dan mendapatkan rekomendasi dari pimpinan. Materi pelatihan yang diberikan harus tepat sasaran sehingga mampu mendorong peserta pelatihan untuk mengaplikasikan materi yang telah disampaikan dalam melaksanakan pekerjaannya. Metode pelatihan. Metode penyampaian harus sesuai dengan materi yang hendak disampaikan. Sehingga diharapkan para peserta dapat menangkap maksud dan tujuan dari apa yang disampaikan oleh instruktur. Metode yang digunakan dapat berupa diskusi kelompok, simulasi, bermain peran (demonstrasi) dan *games*, latihan dalam kelas, studi banding, dan lainnya. Tujuan pelatihan harus konkrit dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.

Sedangkan menurut Sofyandi dalam Noviantoro (2009: 39), dimensi program pelatihan yang efektif yang diberikan perusahaan kepada pegawainya dapat diukur melalui materi pelatihan, metode pelatihan, sikap dan keterampilan pelatih, lama waktu pelatihan, dan fasilitas pelatihan.

1. Materi pelatihan yaitu, apakah isi program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan itu *up to date*.

2. Metode pelatihan, merupakan dimensi yang melihat metode pelatihan yang diberikan telah sesuai untuk subjek itu dan apakah metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.
3. Sikap dan keterampilan instruktur, yaitu melihat apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar.
4. Lama waktu pelatihan, yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.
5. Fasilitas pelatihan, yaitu tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihan dan apakah makanannya memuaskan.

2.3 Pengembangan Sumber Daya Insani

Menurut Noe, dkk (2010: 523) pengembangan SDI adalah perolehan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan untuk memenuhi perubahan persyaratan pekerjaan serta tuntutan klien dan pelanggan yang mengacu pada pendidikan formal, pengalaman kerja, hubungan, penilaian kepribadian, dan kemampuan yang membantu para karyawan mempersiapkan dirinya di masa depan. Menurut Bangun (2012: 200) pengembangan yaitu proses untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam membantu tercapainya tujuan yang efektif dan efisien dari organisasi. Kemudian menurut Mathis dan

Jackson (2009: 350) pengembangan (*development*) yaitu usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan para karyawan untuk menangani bermacam tugas dan untuk meningkatkan kapabilitas di luar kapabilitas yang dibutuhkan saat ini.

Dari definisi diatas, dapat ditarik kesimpulan mengenai pengembangan SDI yaitu suatu kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan daya saing karyawan guna mencapai efektivitas perusahaan. Pengembangan SDI diutamakan untuk karyawan lama dalam rangka menyegarkan dan meningkatkan kemampuannya.

Dalam praktiknya, program pengembangan karyawan dapat dilakukan melalui :

1. Mengikuti pendidikan melalui paket-paket khusus yang diberikan oleh lembaga pendidikan yang memang berpengalaman di bidangnya.
2. Transfer antar bagian, dilakukan agar karyawan tidak merasa jenuh dengan pekerjaannya yang sama terus menerus yang dapat mengurangi motivasi karyawan dalam bekerja sehingga berdampak pada produktivitas kerja yang dihasilkan karyawan. Begitu pula dengan karyawan yang lalai melaksanakan tugas dengan baik, perlu dilakukan transfer ke bagian lain yang dianggap mampu untuk didudukinya.
3. Promosi suatu jabatan dengan cara memindahkan karyawan ke posisi yang lebih tinggi. Dengan demikian, motivasi karyawan semakin meningkat. Karyawan merasa

diperhatikan dan dihargai sesuai dengan kemampuan dan loyalitas yang diberikan kepada bank selama ini.

2.3.1 Pengembangan Sumber Daya Insani Dalam Islam

Pengembangan SDI merupakan hal yang wajib dilakukan. Istilah “pembangunan manusia Indonesia seutuhnya”, “pembangunan SDM”, “pembangunan SDI”, dan “pembangunan akhlak manusia” menjadi populer dalam proses pembangunan di Indonesia. Dalam Islam pembangunan manusia pada prinsipnya telah dibekali oleh Allah SWT. Dalam diri manusia terdapat potensi-potensi atau daya-daya yang dapat dibangun. Daya-daya tersebut meliputi daya tubuh, daya qalbu, daya akal, dan daya hidup.

1. Daya tubuh memungkinkan manusia memiliki kemampuan dan keterampilan teknis.
2. Daya daya kalbu memungkinkan manusia mampu memiliki kemampuan moral, estetika, etika, serta mampu untuk berkhayal, beriman, dan merasakan kebesaran Ilahi.
3. Daya akal memungkinkan manusia memiliki kemampuan mengembangkan ilmu dan teknologi.
4. Daya hidup memungkinkan manusia memiliki kemampuan menyesuaikan diri dengan lingkungan, mempertahankan hidup, dan menghadapi tantangan.

Apabila manusia dibangun sesuai dengan petunjuk Ilahi, maka manusia akan menjadi aset penting dalam rangka menyediakan SDI yang produktif (Asnaini, 2008: 38-39).

2.3.2 Jenis Pengembangan Sumber Daya Insani

Menurut Suwatno dan Priansa (2016: 110) jenis pengembangan yang bisa dilakukan bagi karyawan yaitu pengembangan secara formal dan pengembangan secara informal.

Pengembangan secara formal dilakukan oleh perusahaan dengan menggunakan biaya yang besar. Pengembangan ini dilakukan karena tuntutan perubahan dan persaingan yang semakin tinggi. Pengembangan semacam ini diharapkan dapat memenuhi kebutuhan perusahaan, baik untuk sekarang maupun masa yang akan datang. Bagi karyawan pengembangan semacam ini sangatlah bermanfaat karena mereka akan mempunyai dan memiliki kemampuan, keahlian, serta keterampilan yang lebih tanpa mengeluarkan biaya.

Pengembangan secara informal dapat dilakukan oleh karyawan atas inisiatif pribadinya. Karyawan dapat melatih dan mengembangkan kemampuan dan keterampilan dirinya dengan mempelajari berbagai macam konsep buku beserta aplikasinya, yang berhubungan langsung dengan pekerjaan dan jabatan yang diembannya.

2.3.3 Tujuan Pengembangan Sumber Daya Insani

Menurut Suparyadi (2015: 235) tujuan pengembangan meliputi kaderisasi pemimpin, promosi jabatan, dan keunggulan kompetitif di bidang SDI.

Kaderisasi pemimpin merupakan proses untuk mempersiapkan seseorang untuk menjadi pemimpin di masa yang akan datang.

Karena seorang pemimpin mempunyai fungsi untuk mempengaruhi, mengarahkan dan memotivasi bawahannya agar para bawahan ini secara sadar dan penuh keikhlasan menerima dan melaksanakan tugas-tugas di dalam perusahaan sehingga dibutuhkan kaderisasi pemimpin agar terbentuk pemimpin yang handal.

Suatu organisasi yang memiliki program kaderisasi dan dilaksanakan secara teratur akan memiliki calon pemimpin yang sewaktu-waktu siap dipromosikan untuk menduduki posisi jabatan tertentu. Promosi jabatan menjadi suatu program penting dari sebuah organisasi karena dengan adanya program promosi ini maka karyawan staf yang cakap sewaktu-waktu memiliki peluang untuk menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi setelah melalui proses pengembangan.

Bagi suatu organisasi yang berorientasi pada keuntungan atau laba, dan dalam dunia bisnis yang tingkat persaingannya semakin tinggi, memiliki keunggulan bersaing merupakan hal yang harus dijadikan sebagai langkah strategis, termasuk di dalamnya keunggulan bersaing di bidang SDI. Keputusan menentukan langkah strategis keunggulan kompetitif di bidang SDI merupakan suatu tindakan yang sangat tepat, karena SDI merupakan aset perusahaan yang memiliki peran sentral dalam mencapai tujuan organisasi.

2.3.4 Indikator Pengembangan Sumber Daya Insani

Menurut Hasibuan (2000: 82) indikator yang harus diperhatikan dalam pemberian pengembangan yaitu prestasi kerja, kedisiplinan, absensi, tingkat kerja sama, dan prakarsa. Kemudian

menurut Mangkunegara dalam (Sulaefi, 2017) menyatakan bahwa indikator yang terdapat dalam pengembangan yaitu terdiri dari metode pelatihan, *understudy*, job rotasi dan kemajuan bersama, dan *coaching conseling*. Sedangkan menurut Aulia (2011) indikator pengembangan sumber daya insani terdiri atas disiplin, tanggung jawab, kerja keras, kerja sama, dan komitmen.

2.4 Kompetensi

Kompetensi berasal dari bahasa inggris yaitu *competency* yang berarti kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Jadi, kompetensi adalah performa yang mengarah pada pencapaian tujuan secara tuntas menuju kondisi yang diinginkannya (Satori, 2007: 22).

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang penting (Wibowo, 2007: 110). Menurut McAshan dalam Sutrisno (2011: 203) menyatakan bahwa kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Spencer dan Spencer dalam Sutrisno (2011: 204) juga menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar

karakteristik orang dan mengindikasikan cara berpikir dan berperilaku, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama.

Menurut UU No. 13/2003 tentang ketenagakerjaan Pasal 1 (10), menyatakan bahwa kompetensi wirausaha adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, sikap kerja yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Definisi kompetensi menurut Busro (2018: 26) yaitu segala sesuatu yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, keterampilan, dan faktor-faktor internal individu lainnya untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan berdasarkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

Dari seluruh paparan di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan menjalankan tugas atau pekerjaan dengan dilandasi oleh kolaborasi antara pengetahuan, keterampilan, dan didukung oleh sikap yang menjadi karakteristik individu.

Dalam Surat Al-Qashash ayat 26-28 diceritakan bagaimana ketika Nabi Musa bertemu dengan Nabi Syu'aib untuk bekerja mengembala kambing Nabi Syu'aib selama sepuluh tahun atas kebajikannya membantu meminumkan kambing miliknya. Dan di akhir kisah Nabi Musa menikah dengan salah seorang putri Nabi Syu'aib.

Artinya :

26. Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya".

27. Berkatalah dia (Syu'aib): "Sesungguhnya aku bermaksud menikahkan kamu dengan salah seorang dari kedua anakku ini, atas dasar bahwa kamu bekerja denganku delapan tahun dan jika kamu cukupkan sepuluh tahun maka itu adalah (suatu kebaikan) dari kamu, maka aku tidak hendak memberati kamu. Dan kamu Insya Allah akan mendapatiku termasuk orang-orang yang baik".

28. Dia (Musa) berkata: "Itulah (perjanjian) antara aku dan kamu. Mana saja dari kedua waktu yang ditentukan itu aku sempurnakan, maka tidak ada tuntutan tambahan atas diriku (lagi). Dan Allah adalah saksi atas apa yang kita ucapkan." (QS. Al-Qashash [28]:26-28).

Dari ayat di atas dijelaskan bahwa terdapat dua kriteria seorang karyawan yang baik menurut Al-Qur'an. Yang pertama yaitu memiliki sifat yang amanah. Kedua yaitu memiliki kualitas

kompetensi yang handal. Dalam ayat tersebut disebutkan dengan “*qawiyyun*” yang bermakna memiliki kekuatan, yaitu kekuatan yang mampu untuk menjalankan tugasnya atau pekerjaannya. Dengan “*qawiyyun*” yang mumpuni, maka karyawan akan semakin terampil dalam bidang yang mereka geluti. Pentingnya kompetensi dalam melaksanakan tugas ini sesuai dengan nasihat Arab yang artinya “jika sebuah urusan diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggu saja saat kebinasaannya”.

2.4.1 Karakteristik Kompetensi

Menurut Sutrisno (2011: 204) terdapat 5 karakteristik kompetensi yaitu motif, sifat, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan.

1. Motif merupakan suatu hal yang berada di dalam pikiran seseorang yang melahirkan tindakan atau aksi. Contohnya, seseorang memiliki keinginan untuk sukses, maka dia akan menciptakan langkah-langkah yang akan membantu dirinya untuk mencapai kesuksesan yang ingin diraihinya.
2. Sifat merupakan karakter yang ada dalam diri seseorang dalam merespon hal-hal yang terjadi di sekitarnya.
3. Konsep diri merupakan citra, nilai-nilai, dan sikap diri seseorang yang dapat diukur melalui tes pada responden untuk mengetahui bagaimana nilai yang dimilikinya. Konsep diri tidak dibawa secara genetik, melainkan terbentuk dari pengalaman hidup, pengaruh orang, dan lingkungan sekitar.

4. Pengetahuan merupakan pemahaman yang dimiliki seseorang tentang bidang tertentu. Pengetahuan juga merupakan keahlian yang kompleks.
5. Keterampilan merupakan kemampuan untuk mengerjakan suatu aktivitas tertentu baik secara mental maupun fisik.

2.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Menurut Wibowo (2013: 339-344) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu keyakinan dan nilai-nilai, keterampilan, pengalaman, karakteristik pribadi, motivasi, isu emosional, kemampuan intelektual, dan budaya organisasi.

Keyakinan dan nilai-nilai yaitu keyakinan orang akan dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Kepercayaan banyak pekerja bahwa manajemen merupakan musuh yang akan mencegah mereka melakukan inisiatif yang seharusnya dilakukan. Demikian pula apabila manajer merasa bahwa mereka hanya mempunyai sedikit pengaruh, mereka tidak meningkatkan usaha dan energi untuk mengidentifikasi tentang bagaimana mereka harus memperbaiki sesuatu. Oleh sebab itu, setiap karyawan harus berpikir positif terhadap dirinya maupun orang lain agar senantiasa yakin terhadap kemampuan yang ada pada dirinya.

Kedua yaitu keterampilan, menurut Spencer dan Spencer dalam (Sutrisno 2011: 204) keterampilan adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara mental maupun fisik dan menjadi faktor penting di kebanyakan kompetensi. Contohnya, berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki. Dengan memperbaiki keterampilan berbicara di depan umum, individu akan meningkatkan kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap komunikasi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.

Ketiga adalah keahlian, banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisir orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan tersebut.

Keempat yaitu kepribadian, menurut Suherlan (2013: 10) kepribadian adalah sesuatu yang menggambarkan ciri khas seseorang yang membedakan orang tersebut dari orang lain. Kepribadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan.

Faktor kelima yaitu motivasi, yang merupakan faktor dalam kompetensi dan dapat berubah. Menurut Rivai (2004: 455) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam perusahaan, motivasi yang dapat dilakukan manajer terhadap bawahannya seperti memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seorang bawahan. Apabila manajer dapat mendorong motivasi karyawan untuk bekerja, kemudian menyelaraskan dengan keinginan yang ingin dicapai perusahaan, maka akan sering didapatkan peningkatan penguasaan dalam sejumlah kompetensi yang memengaruhi kinerja.

Keenam yaitu faktor hambatan emosional, hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Seperti takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.

Faktor yang ketujuh yaitu kemampuan intelektual, kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi. Sudah tentu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi ini.

Faktor terakhir yaitu budaya organisasi. Menurut Busro (2018: 4) budaya organisasi adalah persepsi bersama yang dianut oleh

anggota organisasi sebagai suatu sistem nilai organisasi yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku para anggota organisasi, sehingga sistem nilai atau sistem makna tersebut mampu membedakan organisasi yang satu dengan yang lainnya. Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi SDI dalam kegiatan sebagai berikut :

- Praktik rekrutmen dan seleksi karyawan mempertimbangkan siapa di antara pekerja yang dimasukkan dalam organisasi dan tingkat keahlian dan kompetensinya.
- Sistem penghargaan pada memberitahukan pada para pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi
- Praktik pengambilan keputusan mempengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif, dan memotivasi orang lain.
- Filosofi organisasi, visi-misi dan nilai-nilai berhubungan dengan semua kompetensi.
- Kebiasaan dan prosedur memberi informasi kepada pekerja tentang berapa banyak kompetensi yang diharapkan.

2.4.3 Indikator Kompetensi

Menurut Ardina (2017: 15-16) menyebutkan terdapat 3 indikator dalam penilaian kompetensi yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Sedangkan menurut Sutrisno (2010: 204)

indikator dalam penilaian kompetensi yaitu pengetahuan, pemahaman, nilai, kemampuan, sikap, dan minat.

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai bidang yang digelutinya. Keterampilan merupakan suatu upaya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada seorang karyawan dengan baik dan maksimal, misalnya keterampilan bekerja sama dengan memahami dan memotivasi orang lain, baik secara individu maupun kelompok. Sikap merupakan pola tingkah laku seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan perusahaan.

2.5 Kinerja

Kinerja berasal dari kata *job performance / actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Sedarmayanti, 2011: 358). Menurut Busro (2018: 89) kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan baik secara individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi yang bersangkutan dengan menyertakan kemampuan,

ketekunan, kemandirian, kemampuan mengatasi masalah sesuai batas waktu yang diberikan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja karyawan adalah hasil yang diinginkan dari pelaku (Gibson, 2009: 56). Kinerja karyawan sering dimaknai sebagai pencapaian tugas dari diri karyawan, dimana ia bekerja harus sesuai dengan program kerja perusahaan untuk mencapai visi dan misi perusahaan. Dengan demikian kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang *apa* yang dikerjakan dan *bagaimana* cara mengerjakannya (Wibowo, 2013).

Jadi, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja yaitu hasil kerja yang dicapai sebagai bentuk keberhasilan kerja pada diri individu maupun kelompok dalam suatu organisasi yang kemudian dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan.

2.5.1 Kinerja Dalam Perspektif Islam

Menurut Alam (2016 : 6) dalam perspektif Islam, kinerja mempunyai peran yang penting dalam kehidupan sosial. Bekerja sebagaimana dianjurkan oleh agama, bahkan bekerja sering dijadikan tolak ukur untuk menilai seseorang. Menurut ajaran Islam, setiap insan dituntut agar mandiri, dan mampu memenuhi kebutuhan pribadi dan keluarga dengan bekerja. Bekerja adalah wajib bagi setiap manusia, walaupun Allah sudah menjamin setiap rezeki yang diperoleh manusia, rezeki tidak akan datang dengan sendirinya tanpa

dibarengi dengan usaha untuk memperoleh rezeki tersebut dengan bekerja. Dalam konsep Islam, bekerja adalah kewajiban bagi setiap manusia, walaupun Allah telah menjamin rezeki setiap manusia, namun rezeki tersebut

tidak akan datang kepada manusia tanpa usaha yang dilakukan. Oleh karena itu, jika seseorang ingin berkecukupan dan sejahtera, ia harus bekerja. Dalam surat At-Taubah ayat 105 dengan tegas Allah memerintahkan manusia untuk bekerja:

Artinya: “Dan katakanlah, bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasulnya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitahukannya kepadamu apa yang telah kamu kerjakan”.
(QS. at-Taubah [9]:105).

2.5.2 Penilaian Kinerja dan Tujuan Penilaian Kinerja

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kerja. Penilaian kinerja atau yang dikenal juga dengan *performance evaluation*, *performance rating*, *performance assessment*, *service rating*, dll merupakan proses di mana organisasi memperoleh informasi tentang seberapa baik seorang karyawan melakukan pekerjaannya (Noe, 2010: 330). Penilaian kinerja juga merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu dan juga pedoman yang

diharapkan dapat menunjukkan prestasi kerja karyawan secara rutin dan teratur (Kasmir, 2016: 184).

Penilaian kinerja mempunyai peran penting dalam proses manajemen kinerja secara keseluruhan. Menurut Kasmir (2016: 196-200) Perusahaan biasanya melakukan penilaian kinerja untuk berbagai tujuan antara lain :

1. Memperbaiki kualitas pekerjaan, dengan melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan maka manajemen perusahaan akan mengetahui sisi kelebihan dan kekurangan karyawan sehingga dapat diperbaiki.
2. Keputusan penempatan, setelah dilakukan penilaian kinerja karyawan selayaknya ditempatkan posisi kerjanya sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya.
3. Perencanaan dan pengembangan karier, bagi karyawan yang hasil kerjanya meningkat maka sudah seharusnya diberikan promosi jabatan sesuai dengan kebijakan perusahaan. Sedangkan karyawan yang hasil kerjanya terus menurun tentu akan mendapatkan penurunan karier tau demosi.
4. Kebutuhan latihan dan pengembangan, bagi karyawan yang memiliki kemampuan atau keahlian yang kurang, perlu diberikan pelatihan dan pengembangan agar mampu meningkatkan kinerjanya.
5. Penyesuaian kompensasi, artinya hasil penilaian kinerja digunakan untuk kepentingan penyesuaian kompensasi yakni

bagi mereka yang kinerjanya meningkat maka akan ada penyesuaian kompensasi.

6. Inventori kompetensi karyawan, dengan dilakukan penilaian kinerja terhadap seluruh karyawan secara bertahap, maka perusahaan memiliki simpanan data karyawan. Data tersebut dapat digunakan untuk sumber evaluasi penempatan, peningkatan karier, dan mutasi.
7. Kesempatan kerja adil, dengan adanya penilaian kinerja maka seluruh karyawan merasa termotivasi untuk berprestasi sebaik mungkin. Penilaian tersebut tidak boleh terdapat diskriminasi di dalamnya, sehingga karyawan merasa penilaian tersebut bersifat adil.
8. Komunikasi efektif antara atasan bawahan, setiap karyawan memiliki cara berbeda dalam berkomunikasi. Tugas atasan adalah mencari tahu bagaimana tipe-tipe komunikasi karyawannya.
9. Budaya kerja, dengan adanya penilaian kinerja maka lingkungan perusahaan akan tercipta budaya menghargai kualitas kerja.
10. Menerapkan sanksi, penilaian kinerja dapat menjadi indikator untuk memberikan sanksi terhadap karyawan yang kinerjanya terus menurun.

2.5.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Secara teori kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal

(disposisional) yaitu faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang. Sedangkan faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi (Mangkunegara, 2013: 15). Menurut Sugiyono (2009), beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, antara lain:

- 1) Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*), merupakan tingkat baik atau buruknya sesuatu pekerjaan yang diterima bagi seorang pegawai yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapian kerja, keterampilan dan kecakapan.
- 2) Kerjasama Tim (*Teamwork*), melihat bagaimana seorang karyawan bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
- 3) Kreatifitas (*Creativity*), merupakan kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cara atau inisiatif sendiri yang dianggap mampu secara efektif dan efisien sertamampu menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi.
- 4) Inovasi (*Inovation*), kemampuan menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi.
- 5) Inisiatif (*initiative*), melingkupi beberapa aspek seperti kemampuan untuk mengambil langkah yang tepat dalam menghadapi kesulitan.

2.5.4 Indikator Penilaian Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2011: 198) indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang ditetapkan. Indikator kinerja digunakan untuk meyakinkan bahwa kinerja hari demi hari organisasi/unit kerja yang bersangkutan menunjukkan kemampuan dalam rangka menuju tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Menurut Bangun (2012: 233) indikator yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah Kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan kerja sama.

Menurut Mangkunegara (2013: 67) indikator kinerja terdiri atas kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, dan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan. Menurut Dessler dalam Busro (2018: 97) terdapat 5 indikator penilaian kinerja yaitu kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, supervisi yang dilakukan oleh pimpinan, kehadiran dan kedisiplinan, dan konservasi yang ditunjukkan oleh karyawan.

2.6 *Account Officer*

Account Officer (AO) adalah petugas yang melakukan pemasaran pembiayaan, kemudian melakukan analisis pembiayaan. Seorang AO mengawalinya dengan membuat perencanaan, usaha apa saja yang layak dibiayai di lingkungannya, dan berapa kira-kira dana yang diperlukan untuk menyalurkan pembiayaannya. Kemudian AO akan melakukan kunjungan ke usaha nasabah yang

mengajukan permohonan pembiayaan, melakukan wawancara, menggali sebetulnya apa yang diperlukan oleh nasabah tersebut sehingga dapat membuat suatu keputusan, apakah permohonan pembiayaan yang diajukan oleh nasabah layak untuk diberikan pembiayaan (Tohir, 2012: 31).

2.6.1 Peran Account Officer

Menurut Jusuf (1997: 17) AO memiliki peran ganda. Di satu sisi ia merupakan personil bank yang harus bekerja di bawah peraturan dan tujuan bank sehingga dapat memberikan hasil kepada bank, dan di sisi lain ia dituntut untuk memberikan kondisi yang paling baik untuk nasabahnya yang umumnya tercermin dari biaya yang harus dikeluarkan oleh nasabah. Oleh karenanya, seorang AO dituntut untuk mengoptimalkan kedua sisi kepentingan tersebut.

Pada dasarnya peran dan fungsi seorang AO adalah mengelola *account*, mengelola produk, mengelola kredit, mengelola penjualan, mengelola *profitability*.

1. Seorang AO berperan untuk mengayomi nasabah agar nasabah memperoleh transaksi yang efisien dan optimal.
2. AO berperan sebagai penghubung untuk kemungkinan pemakaian berbagai produk yang sesuai kebutuhan nasabah.
3. AO berperan untuk memantau pemenuhan komitmen nasabah atas pinjamannya. Untuk melakukan hal ini seorang AO harus mengenali usaha nasabahnya
4. Seorang AO pada dasarnya merupakan ujung tombak bank dalam memasarkan produ, maka seorang AO juga harus

memiliki kemampuan *marketing* yang memadai untuk memasarkan produknya.

5. Seorang AO sangat menentukan keuntungan yang akan diperoleh oleh bank. Oleh karena itu, segala hal yang dilakukan oleh AO harus dipastikan memberikan keuntungan kepada bank dan juga nasabah (Jusuf, 1997: 19).

2.7 Penelitian Terkait

Penelitian-penelitian yang berkaitan dengan pelatihan, pengembangan SDI, kompetensi, dan kinerja yang sudah dilakukan sebagai berikut pada tabel 2.1

Tabel 2.1
Penelitian terdahulu

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil penelitian
1.	Sulaefi (2017) Pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan (Studi pada Sekolah Tinggi Penyuluhan	Metode penelitian ini yaitu kuantitatif dengan menggunakan metode survey dengan cara memberikan kuesioner. Analisis data menggunakan analisis regresi dan analisis jalur.	Hasil analisis menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM mempunyai pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Kemudian Hasil analisis menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM berpengaruh

Tabel 2.1-Lanjutan

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil penelitian
2.	Melvin Grady Lolowang, Adolfina, Genita Lumintang (2016) Pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian kharisma pasifik Manado	Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif. Metode analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, dan analisis regresi linear berganda.	Hasil penelitian menunjukkan pelatihan SDM dan pengembangan SDM secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Berlian Kharisma Manado, pelatihan SDM secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan .
3.	A.A Made Bintang Cahyaningrat, Tedi Erviantoro, Kadek Wiwi Dwi Wismayanti (2016) Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Badan Perpustakaan, Arsip dan Dokumentasi Kota Denpasar	Metode penelitian ini yaitu kuantitatif asosiatif dengan menyebarkan kuisioner terbuka. Teknik analisis data terdiri dari uji statistik deskriptif, uji instrumen, uji normalitas, uji multikolinearitas, regresi linear sederhana, uji signifikansi, uji determinansi	Hasil penelitian menyatakan bahwa secara determinan sebesar 31,1 % kinerja dipengaruhi oleh kompetensi. Pada uji t diketahui bahwa t hitung lebih besar dari t tabel yang memperlihatkan adanya pengaruh yang signifikan.

Tabel 2.1-Lanjutan

4.	Vikry Setiawan, dan Rahmat Hidayat (2015) Pengaruh metode pelatihan terhadap kompetensi karyawan NDT (<i>Non Destructive Test</i>) pada PT XYZ	Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif menggunakan metode <i>eksplanatory research</i> untuk menguji hipotesis antara variabel yang satu dengan variable yang lainnya	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa secara parsial dan simultan metode <i>On The Job Training</i> dan <i>Off The Job Training</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan.
5.	Khusnul Khotimah (2014) Pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan.	Jenis penelitian ini merupakan kuantitatif, dengan metode pengumpulan data melalui wawancara, penyebaran kuesioner, serta observasi lapangan. Teknik analisis data menggunakan metode alternatif <i>Structural Equation Model Partial Least Square</i> (SEM PLS) dengan program SMARTPLS 2.0 M3	Terdapat pengaruh signifikan dan positif antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan. Terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh tidak signifikan antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh tidak signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh signifikan dan positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.1-Lanjutan

6.	Elaine Tjeng, Laila Refiana Said, Wimby Wandary (2013) Pengaruh program pelatihan dan pengembangan Terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Central Asia, tbk (studi pada <i>frontliner</i> bakti BCA KCU Banjarmasin)	Jenis penelitian ini yaitu kuantitatif dengan menyebar kuisioner. Analisis data dilakukan dengan memakai analisis regresi linear berganda yang diolah dengan SPSS versi 18.0	Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa secara parsial dari kedua variabel independen, hanya program pelatihan yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Tidak ada pengaruh signifikan dari kedua variabel independen secara simultan terhadap variabel kinerja karyawan.
7.	Hendra Jayusman dan Siti Khotimah (2012) Pengaruh kepemimpinan, komunikasi, motivasi, pengembangan karier, dan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat	Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif, dengan menyebar kuisioner.	Variabel kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Sedangkan variabel pengembangan karier dan promosi jabatan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber :Data diolah (2019)

Dari tabel tersebut terdapat 7 penelitian terdahulu yang serupa dengan penelitian ini dan menjadi acuan bagi penelitian ini. Namun terdapat beberapa persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya diantaranya :

Pada jurnal penelitian yang berjudul “Pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan (Studi

pada Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Magelang)” yang diteliti oleh Sulaefi (2017) memaparkan bagaimana pengaruh antara pelatihan dan pengembangan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian yang dilakukan Sulaefi menunjukkan pelatihan dan pengembangan SDM mempunyai hubungan yang signifikan terhadap disiplin kerja dan juga kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pelatihan SDM berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan tanpa melalui disiplin kerja dan pengembangan berpengaruh terhadap kinerja melalui disiplin kerja karyawan STTP Magelang. Adapun yang membedakan dengan penelitian ini adalah pada variabel, dimana pada penelitian terdahulu terdapat variabel intervening (Z) yaitu disiplin kerja, sedangkan penelitian yang peneliti lakukan tidak terdapat variabel intervening.

Pada jurnal penelitian yang berjudul “Pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian kharisma pasifik Manado” yang diteliti oleh Melvin Grady Lolowang, Adolfin, Genita Lumintang (2016) menyimpulkan bahwa secara simultan pelatihan dan pengembangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan juga secara parsial pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif juga signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun yang menjadi pembeda adalah pada studi penelitian, yang mana studi penelitian yang peneliti ambil yaitu pada Bank Aceh Syariah seluruh Banda Aceh.

Dalam penelitian yang berjudul Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Badan Perpustakaan, Arsip dan Dokumentasi Kota Denpasar yang diteliti oleh A.A Made Bintang Cahyaningrat, Tedi Erviantoro, Kadek Wiwin Dwi Wismayanti (2016) menjelaskan bahwa kompetensi secara signifikan dan positif berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,622 > 1,666$) dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Adapun yang menjadi pembeda adalah terletak pada objek penelitian, dan jumlah variabel yang diteliti.

Selanjutnya pada jurnal penelitian yang berjudul “Pengaruh metode pelatihan terhadap kompetensi karyawan NDT (Non Destructive Test) pada PT XYZ” yang diteliti oleh Vikry Setiawan, dan Rahmat Hidayat (2015) memaparkan bahwa metode *on the job training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan yang ditunjukkan dengan total keseluruhan nilai mean variabel *on the job training* sebesar 3,37 dengan koefisien regresi sebesar 0,650. Metode *off the job training* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi dan kinerja karyawan dengan nilai total mean variabel *off the job training* sebesar 3,33 dengan koefisien regresi sebesar 0,628.

Metode *on the job training* & *off the job training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan, ditunjukkan dengan total keseluruhan nilai mean variabel kompetensi karyawan sebesar 3,34 dengan koefisien regresi sebesar 16,944. Adapun yang menjadi pembeda adalah pada variabel, dimana penelitian terkait ini

lebih khusus meneliti terkait dengan pengaruh metode pelatihan terhadap kompetensi. Terdapat 2 variabel bebas dan 1 variabel terikat. Sedangkan penelitian yang peneliti lakukan terdapat 3 variabel bebas dan 1 variabel terikat.

Kemudian pada jurnal yang berjudul “Pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karier terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan” yang diteliti oleh Khusnul Khotimah (2014). Terdapat pengaruh signifikan dan positif antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan, kemudian terdapat pengaruh tidak signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh tidak signifikan antara pengembangan karier terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh tidak signifikan antara pengembangan karier terhadap kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh signifikan dan positif antar kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terkait dengan penelitian yang peneliti lakukan terletak pada variabel. pada penelitian ini variabel independen yang digunakan yaitu kepemimpinan dan pengembangan karier terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang peneliti lakukan yaitu variabel independen yang digunakan adalah pelatihan, pengembangan SDI, dan kompetensi dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

Kemudian pada jurnal penelitian yang berjudul “Pengaruh program pelatihan dan pengembangan Terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Central Asia, tbk (studi pada *frontliner* bakti BCA

KCU Banjarmasin)” yang diteliti oleh Elaine Tjeng, Laila Refiana Said, dan Wimby Wandary pada tahun 2013 menganalisis mengenai pengaruh antar program pelatihan dan pengembangan secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan pada program pelatihan terhadap kinerja karyawan. Kemudian tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial pada program pengembangan terhadap kinerja karyawan, dan secara simultan program pelatihan dan pengembangan tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun yang membedakan dengan penelitian ini adalah pada responden, dimana pada penelitian ini peneliti memasukkan *Account officer* yang terdapat pada Bank Aceh Syariah di seluruh Kota Banda Aceh, berbeda dengan penelitian terdahulu yang mengambil seluruh *frontliner*.

Terakhir, pada jurnal yang berjudul “Pengaruh kepemimpinan, komunikasi, motivasi, pengembangan karier, dan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat” yang diteliti oleh Hendra Jayusman dan Siti Khotimah (2012) menunjukkan hasil penelitian bahwa variabel kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan variabel pengembangan karier dan promosi jabatan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Yang membuat perbedaan dengan penelitian yang peneliti lakukan yaitu terletak pada variabel yang digunakan, dimana penelitian terkait

menggunakan 5 variabel independen (X) dan 1 variabel dependen (Y). Sedangkan peneliti menggunakan 3 variabel independen (X) dan 1 variabel dependen (Y).

2.8 Kerangka Berpikir

2.8.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja *Account Officer*

Menurut Simanjuntak (2005) pelatihan merupakan bagian dari investasi SDI (*human investment*) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja. Pelatihan biasanya dilakukan dengan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan, dan diberikan dalam waktu yang relatif pendek. Artinya semakin terlatih seorang AO maka diharapkan performa kinerja yang dihasilkan semakin meningkat. Sebagaimana yang dipaparkan oleh Sulaefi (2017), ia menemukan bahwa variabel *independent* (pelatihan) secara parsial berpengaruh terhadap variabel *dependent* (kinerja karyawan). Hal senada juga diungkapkan oleh Tjeng, dkk (2013) bahwa program pelatihan secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan $t_{hitung} = 2,257$ dan $t_{tabel} = 2,00$. Penelitian yang dilakukan oleh Lolowang, dkk (2016) memaparkan hal serupa yang menyatakan bahwa pelatihan SDM secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Berlian Kharisma Manado.

2.8.2 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Insani Terhadap Kinerja *Account Officer*

Menurut Noe, dkk (2010: 523) pengembangan SDI adalah perolehan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan untuk memenuhi perubahan persyaratan pekerjaan serta tuntutan klien dan pelanggan yang mengacu pada pendidikan formal, pengalaman kerja, hubungan, penilaian kepribadian, dan kemampuan yang membantu para karyawan mempersiapkan dirinya di masa depan. Pengembangan terhadap AO penting dilakukan untuk memelihara dan meningkatkan daya saing AO guna mencapai efektivitas perusahaan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Sulaefi (2017) menyatakan bahwa pengembangan SDM mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa jika pengembangan SDM meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat pula. Kemudian hal serupa juga dipaparkan oleh Lolowang, dkk (2016) yang menyatakan bahwa variabel pengembangan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.8.3 Pengaruh kompetensi terhadap kinerja *Account Officer*

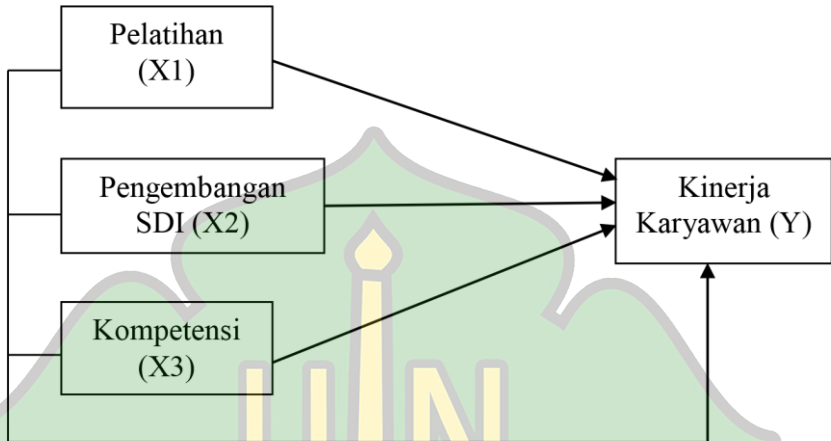
Kompetensi dapat digunakan sebagai kriteria dasar untuk menghasilkan kinerja yang unggul. Tingkat kompetensi diperlukan agar dapat mengetahui tingkat kinerja yang dihasilkan untuk kategori baik maupun tidak. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung

oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang penting (Wibowo, 2007: 110). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Yuliana (2017) terdapat pengaruh antara variabel kompetensi terhadap variabel kinerja. Diperoleh nilai t hitung untuk variabel kompetensi sebesar 9,650 dengan taraf signifikan sebesar 0,000 lebih kecil 0,05 sehingga membuktikan bahwa variabel kompetensi, signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Haluan Star Logistic.

2.8.4 Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Sumber Daya Insani, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Account Officer

Dari beberapa penelitian yang dilakukan salah satunya oleh Lolowang, dkk (2016) menyatakan bahwa secara simultan pelatihan dan pengembangan sumber daya insani mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian serupa juga dilakukan oleh Sulaefi (2017) hasil analisis menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengembangan karyawan merupakan kunci untuk pembangunan berkelanjutan organisasi.

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir



Sumber : Data diolah (2019)

2.9 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan kepada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta yang empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris. (Sugiyono, 2013: 99)

Berdasarkan gambar 2.1 terdapat variabel Pelatihan (X_1), Pengembangan SDI (X_2), Kompetensi (X_3), Kinerja *Account Officer* (Y) sehingga dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁ = Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja *Account Officer*.

H₂ = Pengembangan sumber daya insani berpengaruh terhadap kinerja *Account Officer*.

H₃ = Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja *Account Officer*.

H₄ = Pelatihan, pengembangan SDI, dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja *Account Officer*.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif. Metode kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Filsafat positivisme memandang realitis/gejala/fenomena itu dapat diklasifikasikan, konkret, teramati, terukur, dan hubungan gejala bersifat sebab akibat (Sugiyono, 2013: 11).

3.2 Pendekatan penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan yaitu penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan data dan informasi yang diperoleh dengan mengamati secara langsung objek penelitian.

3.3 Data dan Teknik Pemerolehannya

3.3.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh dari data asli. Sedangkan data sekunder merupakan data pendukung

atau data pelengkap yang bisa didapatkan melalui buku-buku, dan bahan penelitian lainnya yang dapat menjadi acuan bagi peneliti.

3.3.2 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2014: 80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang peneliti ambil adalah seluruh jumlah *Account Officer* yang ada di Bank Aceh Syariah di seluruh Kota Banda Aceh. Dari data awal yang peneliti peroleh terdapat populasi 23 *Account Officer* di seluruh Bank Aceh yang ada di Kota Banda Aceh. Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, karena beberapa keterbatasan maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode pengambilan sampel yaitu *non probability sampling* dengan jenis sampel jenuh. Metode sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dengan penelitian lapangan (*field research*) dapat dilakukan dengan cara *interview* (wawancara), angket, observasi, dan gabungan ketiganya. Adapun teknik

pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan kuesioner.

Menurut Sugiyono (2013: 120) kuesioner yaitu teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang sudah disiapkan secara tertulis dengan menyebar angket dan disertai dengan alternatif jawaban yang akan diberikan kepada responden.

3.5 Skala Pengukuran

Menurut Muhammad (2013: 120) skala pengukuran adalah penentuan atau penetapan skala atas suatu variabel berdasarkan jenis data yang melekat dalam variabel penelitian. Macam-macam skala pengukuran dapat berupa skala nominal, skala ordinal, skala interval, dan skala rasio. Adapun skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala ordinal yang kemudian diubah menjadi skala interval yaitu menggunakan *Method of Successive Interval* (MSI) dengan menggunakan skala likert sebagai teknik penskalaan. Skala ordinal disebut skala peringkat.angka yang digunakan hanya menentukan posisi dalam suatu seri yang urut, bukan nilai absolut, namun angka tersebut tidak dapat ditambahkan, dikurangi, dikalikan, maupun dibagi (tidak berlaku operasi matematika).

Menurut Sugiyono (2014: 132) skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya

disebut sebagai variabel penelitian. Dengan skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Skala pengukuran dalam penelitian ini disajikan dalam tabel 3.1

Tabel 3.1
Tabel pengukuran skala Likert

Jawaban	Bobot nilai
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat tidak setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono (2014)

3.6 Variabel Penelitian

3.6.1 Variabel Bebas

Menurut Nurbuko dan Achmadi (2009: 119) variabel bebas adalah kondisi atau karakteristik yang oleh peneliti dimanipulasi dalam rangka untuk menerangkan hubungannya dengan fenomena yang diobservasi. Karena fungsi variabel ini sering disebut variabel pengaruh, sebab berfungsi mempengaruhi variabel lain, jadi secara bebas berpengaruh terhadap variabel lain. Dalam penelitian ini terdapat 3 variabel yang menjadi variabel bebas yaitu pelatihan, pengembangan SDI, dan kompetensi.

3.6.2 Variabel Terikat

Menurut Nurbuko dan Achmadi (2009: 119) variabel terikat yaitu kondisi atau karakteristik yang berubah atau muncul ketika penelitian mengintroduksi, pengubah atau mengganti variabel bebas. Menurut fungsinya, variabel ini dipengaruhi oleh variabel lain, karenanya juga sering disebut variabel yang dipengaruhi atau variabel terpengaruhi. Variabel terikat di dalam penelitian ini yaitu kinerja *Account Officer*. Ringkasan mengenai operasionalisasi variabel dapat dilihat pada tabel 3.2.

Tabel 3.2
Ringkasan operasionalisasi variabel

No	Variabel	Indikator	Sumber	Skala
1	Pelatihan (X ₁)	• Materi • Metode • Tujuan	Mangkunegara (2013)	Interval
2	Pengembangan SDI (X ₂)	• Disiplin • Tanggung jawab • Kerja keras • Kerja sama	Aulia (2011)	Interval
3	Kompetensi (X ₃)	• Pengetahuan • Keterampilan • Sikap	Hutapea dan Thoha (2008)	Interval

Tabel 3.2-Lanjutan

No	Variabel	Indikator	Sumber	Skala
4	Kinerja (Y)	• Kuantitas • Kualitas • Ketepatan waktu penyelesaian	Mangkunegara (2013)	Interval

Sumber : Data diolah (2019)

3.7 Metode Analisis Data

Analisis data merupakan proses mengorganisasikan data dan mengurutkannya ke dalam pola, kategori dan suatu uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan hipotesis kerja seperti yang didasarkan oleh data (Saebani, 2017: 176). Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif yang menganalisis data berupa angka-angka dan pengolahannya menggunakan metode statistika. Metode-metode yang digunakan yaitu uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, dan analisis regresi linier berganda.

3.7.1 Uji Validitas

Menurut Noor (2013: 132) validitas adalah suatu indeks yang menunjukkan alat ukur tersebut benar-benar mengukur apa yang diukur. Validitas ini menyangkut akurasi instrumen. Untuk mengetahui apakah kuesioner yang disusun tersebut itu valid, maka perlu diuji dengan uji korelasi antar skor (nilai) tiap-tiap butir pertanyaan dengan skor total kuesioner tersebut. Adapun teknik korelasi yang biasa dipakai adalah teknik korelasi *product moment* dan untuk mengetahui apakah nilai korelasi tiap-tiap pertanyaan itu

significant, maka dapat dilihat pada tabel nilai *product moment* atau menggunakan SPSS untuk mengujinya. Secara sederhana pengukuran validitas dapat dilakukan dengan empat cara: (1) melakukan korelasi antara skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk, (2) uji validitas dengan perbandingan *t* hitung dan *t* tabel, (3) uji validitas dengan perbandingan *r* hitung dan *r* tabel, dan (4) uji analisis faktor (Sunyoto: 2012).

3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berkaitan dengan keterandalan dan konsistensi suatu indikator. Noor (2013:130) mengatakan realibilitas ialah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Hal ini berarti menunjukkan sejauh mana alat pengukur dikatakan konsisten, jika dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Untuk diketahui bahwa perhitungan/uji reliabilitas harus dilakukan hanya pada pertanyaan yang telah memiliki atau memenuhi uji validitas, jadi jika tidak memenuhi syarat uji validitas maka tidak perlu diteruskan untuk uji reliabilitas. Uji reliabilitas atau uji konsistensi suatu item pertanyaan dengan membandingkan antara nilai *cronbach's alpha* dan taraf keyakinan (*coefficients of confidence/CC*). *Cronbach's alpha* adalah koefisien keandalan yang menunjukkan seberapa baiknya item/butir dalam suatu kumpulan secara positif berkorelasi satu sama lain, dengan ketentuan sebagai berikut : (1) jika $CC < \text{cronbach's alpha}$, item pertanyaan reliabel (konsisten). (2) jika $CC > \text{cronbach's alpha}$, item pertanyaan tidak reliabel (tidak konsisten).

3.7.3 Uji Asumsi Klasik

Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas, selanjutnya dilakukan pengolahan data penelitian dengan alat statistik yang sudah ditentukan sebelumnya. Pengolahan data nantinya akan membentuk sebuah persamaan fungsi, namun sebelum digunakan untuk memproyeksikan nilai suatu variabel yang diteliti, perlu dilakukan analisis asumsi klasik yang tujuannya adalah untuk menguji apakah persamaan fungsi tersebut memenuhi asumsi teori statistik atau tidak (Sunyoto, 2011: 140).

3.7.3.1 Uji Normalitas

Menurut Umar (2011: 181) uji normalitas ini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen atau keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak. Dapat diketahui dengan menggambarkan penyebaran data melalui sebuah grafik. Uji normalitas dapat dilihat dengan 3 cara salah satunya adalah dengan cara grafik histogram dan *normal probability plots*. Suatu data dikatakan berdistribusi normal jika garis data riil mengikuti garis diagonal (Sunyoto, 2012).

3.7.3.2 Uji Multikolinieritas

Menurut Sunyoto (2012: 131) uji asumsi klasik jenis ini diterapkan untuk analisis regresi berganda yang terdiri atas dua atau lebih variabel bebas/independen, dimana akan diukur tingkat asosiasi (keeratan) hubungan/pengaruh antar variabel bebas tersebut melalui besaran koefisien korelasi (r). dikatakan terjadi multikolinieritas jika koefisien korelasi antar variabel bebas lebih

besar dari 0,60 ($r > 0,60$). Dikatakan tidak terjadi multikolinieritas jika koefisien korelasi antar variabel bebas lebih kecil atau sama dengan 0,60 ($r \leq 0.60$).

3.7.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Sunyoto (2012: 135) Dalam persamaan regresi berganda perlu juga diuji mengenai sama atau tidak varians dari residual dari obeservasi yang satu dengan observasi yang lain. Jika residualnya mempunyai varians yang sama disebut terjadi *Homoskedastisitas* dan jika variansnya tidak sama/ berbeda disebut terjadi *Heteroskedastisitas*. Persamaan regresi yang baik jika tidak terjadi *heteroskedastisitas*. Uji *heteroskedastisitas* dalam penelitian ini menggunakan uji scatterplot sehingga dilihat dari penyebaran data bukan dari tingkat signifikansi, dengan kriteria jika terjadi penyebaran dan tidak teratur maka tidak terjadi *heteroskedastisitas*.

3.7.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda adalah pengembangan dari regresi linier sederhana untuk mengetahui pengaruh salah satu atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel tak bebas. Penerapan metode regresi berganda hanya terletak pada jumlah variabel bebas yang digunakan.

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \quad (3.1)$$

Dimana :

Y : variabel kinerja *Account Officer*

a : konstanta

β : koefisien regresi

X_1 : variabel pelatihan

X_2 : variabel pengembangan SDI X_3 : variabel kompetensi

e : error

3.8 Pengujian Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris (Sugiyono, 2014). Uji hipotesis dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen (bebas) dengan variabel dependen (terikat). Hipotesis dikategorikan menjadi dua yaitu :

- 1) Hipotesis nol (H_0) yaitu hipotesis yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh antara satu variabel dengan variabel lainnya.
- 2) Hipotesis alternatif (H_a) yaitu hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh antara satu variabel dengan variabel lainnya.

3.8.1 Uji-t (Uji Parsial)

Menurut Ghazali (2013: 178), uji parsial (t test) digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Menurut Sugiyono (2014) uji t (uji parsial) menggunakan rumus :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \quad (3.2)$$

Keterangan:

t = Distribusi t

r = Koefisien korelasi parsial

r^2 = Koefisien Determinasi

n = Jumlah responden

(t-test) hasil perhitungan atau t_{hitung} ini selanjutnya dibandingkan dengan t_{tabel} menggunakan tingkat kesalahan 0,10 (10%). Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

H_0 diterima jika nilai $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau nilai $sig > \alpha$

H_0 ditolak jika nilai $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ atau nilai $sig < \alpha$

Bila terjadi penerimaan H_0 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan, sedangkan bila H_0 ditolak artinya terdapat pengaruh yang signifikan. Rancangan pengujian parsial ini untuk menguji ada tidaknya pengaruh antara variabel independent pelatihan, pengembangan SDI, dan kompetensi terhadap kinerja *Account Officer*.

3.8.2 Uji-F (Uji Simultan)

Menurut Sugiyono (2014) uji F adalah pengujian terhadap koefisien regresi secara simultan. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh semua variabel independen yang terdapat didalam secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel

dependen. Uji F dalam penelitian ini digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh pelatihan, pengembangan SDI, dan kompetensi terhadap kinerja *Account Officer*. Adapun rumus yang dipakai :

$$F = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)} \quad (3.3)$$

Keterangan:

F = F hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F tabel

R^2 = Koefisien determinasi

K = Jumlah variabel Independen

n = Jumlah responden

F hasil perhitungan ini dibandingkan dengan Ftabel yang diperoleh dengan menggunakan tingkat resiko atau signifikan level 10% atau dengan *degree freedom* = k (n-k-1) dengan kriteria sebagai berikut:

a. H_0 ditolak jika $f_{hitung} \geq f_{tabel}$ atau nilai sig < α

b. H_0 diterima jika $f_{hitung} \leq f_{tabel}$ atau nilai sig > α

3.9 Uj Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2013) uji koefisien determinasi pada dasarnya digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah mulai dari nol sampai dengann satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel *independen*

dalam menjelaskan variasi variabel *dependen* cukup terbatas. Nilai yang mendekati suatu variabel-variabel *independen* memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependennya.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Bank Aceh Syariah

4.1.1 Gambaran Umum dan Sejarah Bank Aceh Syariah

Kemudian pengembangan Sumber Daya Insani, pengembangan SDI dilakukan oleh Bank Aceh kepada AO dengan melakukan transfer antar bagian agar karyawannya tidak merasa jenuh dengan pekerjaannya. Karyawan pasti akan merasa jenuh jika terus ditempatkan dalam posisi yang sama selama bertahun-tahun. Pengembangan ini dilakukan dengan tujuan agar AO mampu mengenal bagian yang lain dalam bank sehingga dapat meningkatkan kemampuannya baik itu *technical skill*, *conseptual skill*, *human skill*, dll.

Selanjutnya kompetensi, dalam meningkatkan kompetensi AO, Bank Aceh Syariah turut serta membantu dalam proses peningkatan kompetensi melalui pemberian pelatihan dan pengembangan SDI, selebihnya AO mencari cara sendiri untuk meningkatkan kompetensi. Sebagian AO yang sudah kompeten hanya menjaga stabilitas kompetensi agar tidak menurun. Namun, ada pula sebagian yang sudah kompeten lainnya memilih agar tetap belajar untuk meningkatkan kompetensinya agar lebih baik lagi.

Terakhir yaitu kinerja, dalam penilaian kinerja terhadap AO Bank Aceh Syariah selalu melakukan penilaian terhadap setiap

karyawannya, yang nantinya akan diberikan penghargaan berupa bonus dan promosi jabatan yang lebih tinggi dengan cepat.

Gagasan untuk mendirikan Bank milik Pemerintah Daerah di Aceh tercetus atas prakarsa Dewan Pemerintah Daerah Peralihan Provinsi Atjeh (sekarang disebut Pemerintah Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam). Setelah mendapat persetujuan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah peralihan Provinsi Aceh di Kutaraja (sekarang Banda Aceh) dengan Surat Keputusan Nomor 7/DPRD/5 tanggal 7 September 1957, beberapa orang mewakili Pemerintah Daerah menghadap Mula Pangihutan Tamboenan, wakil Notaris di Kutaraja, untuk mendirikan suatu Bank dalam bentuk Perseroan Terbatas yang bernama “PT Bank Kesejahteraan Atjeh, NV” dengan modal dasar ditetapkan Rp 25.000.000.

Setelah beberapa kali perubahan Akte, barulah pada tanggal 2 Februari 1960 diperoleh izin dari Menteri Keuangan dengan Surat Keputusan No. 12096/BUM/II dan Pengesahan Bentuk Hukum dari Menteri Kehakiman dengan Surat Keputusan No. J.A.5/22/9 tanggal 18 Maret 1960, Pada saat itu PT Bank Kesejahteraan Aceh NV dipimpin Teuku Djafar sebagai direktur dan komisaris terdiri atas Teuku Soelaiman Polem, Abdullah Bin Mohammad Hoesin, dan Moehammad Sanusi. Dengan ditetapkannya Undang-undang No. 13 Tahun 1962 tentang Ketentuan-ketentuan Pokok Bank Pembangunan Daerah, semua Bank milik Pemerintah Daerah yang sudah berdiri sebelumnya, harus menyesuaikan diri dengan Undang-undang tersebut.

Sejarah baru mulai diukir oleh Bank Aceh melalui hasil rapat RUPSLB (Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa) tanggal 25 Mei 2015 tahun lalu bahwa Bank Aceh melakukan perubahan kegiatan usaha dari sistem konvensional menjadi sistem syariah seluruhnya. Maka dimulai setelah tanggal keputusan tersebut proses konversi dimulai dengan tim konversi Bank Aceh dengan diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan. Setelah melalui berbagai tahapan dan proses perizinan yang disyaratkan oleh OJK akhirnya Bank Aceh mendapatkan izin operasional konversi dari Dewan Komisiner OJK Pusat untuk perubahan kegiatan usaha dari sistem konvensional ke sistem syariah secara menyeluruh.

Izin operasional konversi tersebut ditetapkan berdasarkan Keputusan Dewan Komisiner OJK Nomor. KEP-44/D.03/2016 tanggal 1 September 2016 Perihal Pemberian Izin Perubahan Kegiatan Usaha Bank Umum Konvensional Menjadi Bank Umum Syariah PT Bank Aceh yang diserahkan langsung oleh Dewan Komisiner OJK kepada Gubernur Aceh Zaini Abdullah melalui Kepala OJK Provinsi Aceh Ahmad Wijaya Putra di Banda Aceh.

Sesuai dengan ketentuan yang berlaku bahwa kegiatan operasional Bank Aceh Syariah baru dapat dilaksanakan setelah diumumkan kepada masyarakat selambat-lambatnya 10 hari dari hari ini. Perubahan sistem operasional dilaksanakan pada tanggal 19 September 2016 secara serentak pada seluruh jaringan kantor Bank Aceh. Dan sejak tanggal tersebut Bank Aceh telah dapat melayani

seluruh nasabah dan masyarakat dengan sistem syariah murni mengutip Ketentuan PBI Nomor 11/15/PBI/2009.

4.1.2 Visi Misi Bank Aceh Syariah

1. Visi

Menjadi “Bank Syariah Terdepan dan Terpercaya dalam Pelayanan di Indonesia”

2. Misi

- a) Menjadi penggerak perekonomian Aceh dan pendukung agenda pembangunan daerah
- b) Memberi layanan terbaik dan lengkap berbasis TI untuk semua segmen nasabah, terutama sektor usaha kecil, menengah, sektor pemerintah maupun korporasi
- c) Menjadi bank yang memotivasi karyawan, nasabah dan *stakeholders* untuk menerapkan prinsip syariah dalam muamalah secara komprehensif (*syumul*)
- d) Memberi nilai tambah yang tinggi bagi pemegang saham dan masyarakat Aceh umumnya.
- e) Menjadi perusahaan pilihan utama bagi professional perbankan syariah di Aceh.

4.2 Pelatihan *Account Officer* pada Bank Aceh Syariah

Program pelatihan yang diadakan oleh Bank Aceh Syariah bertujuan untuk memberikan pembekalan bagi para AO dalam memberikan pelayanan prima untuk nasabah. Pelatihan kepada AO

yang diberikan Bank Aceh Syariah yaitu melalui metode *on the job training*. *On the job training* adalah suatu metode pelatihan untuk memberikan motivasi yang lebih tinggi kepada para peserta untuk berlatih dan belajar. Dalam metode ini, para peserta pelatihan akan ditempatkan pada tempat dan situasi kerja yang sebenarnya. Metode ini latihan ini dibedakan menjadi dua cara, yaitu secara informal, yakni instruktur menyuruh peserta pelatihan untuk memperhatikan orang lain yang sedang mengerjakan pekerjaan, kemudian ia disuruh untuk mempraktikkannya. Kedua, yaitu secara formal, yaitu supervisor menunjuk seorang karyawan senior untuk melakukan pekerjaan tersebut dan selanjutnya para peserta pelatihan melakukannya sesuai dengan cara yang dilakukan karyawan senior. Setelah mereka ditempatkan pada posisi AO, lalu mereka diberikan pelatihan, setelah pelatihan mereka diberikan ujian, apabila ujian tersebut berhasil mereka lewati maka mereka akan menempati posisi AO. Namun, apabila mereka gagal maka akan dilakukan pelatihan ulang sampai mereka berhasil melewati ujian sebagai AO. Bagi calon AO baru program pelatihan ini biasanya berlangsung kurang lebih 1,5 bulan.

Tidak hanya AO baru, AO lama juga akan diberikan pelatihan untuk mengasah kembali pengetahuan mereka dan keterampilan mereka dalam bekerja. Pelatihan ini minimal dilakukan 1 atau 2 kali dalam setahun. Materi yang diberikan seperti bagaimana cara mencari nasabah, cara mengatasi nasabah dengan pembiayaan bermasalah, termasuk juga materi mengenai akhlak. Pelatihan ini

dilakukan di dalam maupun di luar kota dengan masa pelatihan kurang lebih 7 hari. Pelatihan kepada AO ini diisi oleh instruktur yang ahli, baik instruktur yang berasal dari dalam kota atau luar kota.

4.3 Pengembangan SDI *Account Officer* pada Bank Aceh Syariah

Program pengembangan SDI yang dilakukan oleh Bank Aceh kepada AO bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, manajerial, dan kemampuan konseptual AO. dengan melakukan transfer antar bagian agar karyawannya tidak merasa jenuh dengan pekerjaannya. Karyawan pasti akan merasa jenuh jika terus ditempatkan dalam posisi yang sama selama bertahun-tahun. Pengembangan ini dilakukan dengan tujuan agar AO mampu mengenal bagian yang lain dalam bank sehingga dapat meningkatkan kemampuannya baik itu *technical skill*, *conseptual skill*, dan *human skill*.

Technical skill (keterampilan teknis) merupakan kemampuan yang harus dimiliki AO untuk menggunakan teknik tertentu dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Seperti keterampilan dalam mengoperasikan komputer dan membuat laporan. Kemudian, *conseptual skill* yaitu kemampuan untuk memahami persoalan secara menyeluruh, termasuk dalam menganalisa berbagai masalah. Contohnya, ketika terdapat nasabah yang bermasalah, baik itu dari segi pengajuan ataupun pembayaran dan pelunasan, seorang AO bertugas untuk memberikan solusi terbaik dan jalan keluar yang

lebih menguntungkan perusahaan tanpa membuat si konsumen merasa dirugikan. Oleh karena itu, *conceptual skill* ini sangat diperlukan oleh AO untuk dapat memecahkan berbagai permasalahan yang terjadi. Terakhir yaitu *human skill*, merupakan keahlian memahami dan melakukan interaksi dengan orang lain, contohnya keahlian dalam bernegosiasi.

Program pengembangan untuk AO yang diadakan oleh Bank Aceh Syariah di antaranya yaitu *Officer Development Program* (ODP) yang merupakan program pengembangan sesuai bidang/jabatan yang dituju yang terdiri dari kelas integritas, kelas loyalitas, kelas amanah, kelas madani, dan kelas silaturahmi. Untuk AO, masuk ke dalam kelas integritas yang nantinya akan diberikan diklat yaitu dan ODP *For Account Officer And Legal Officer* yang di dalamnya mempelajari mengenai bidang yang digeluti.

4.4 Kompetensi *Account Officer* pada Bank Aceh Syariah

Kompetensi yang diharapkan oleh Bank Aceh Syariah Syariah terhadap AO yaitu kompetensi yang sesuai dengan standar yang ditetapkan Bank Aceh Syariah itu sendiri yang terdiri dari kompetensi perilaku dan kompetensi teknis. Kompetensi perilaku terdiri dari kepemimpinan, keterampilan, integritas, pelayanan, kerja sama, disiplin, pengetahuan kerja, budaya kerja, dan komunikasi. Sedangkan kompetensi teknis terdiri dari *fundamental risk*

management, banking and law regulation, negotiation skill, dan persuasive selling skill.

Fundamental *risk management* yaitu kemampuan untuk mengatur besar kecilnya risiko yang akan terjadi. *Banking and law regulation* adalah kemampuan untuk mengetahui mengenai hukum dan regulasi dalam perbankan. *Negotiation skill* adalah kemampuan dalam bernegosiasi dengan nasabah agar tercapainya kesepakatan yang saling menguntungkan. Dan *persuasive selling skill* yaitu kemampuan untuk menawarkan produk agar calon nasabah tertarik yang dilakukan secara persuasif.

Dalam meningkatkan kompetensi AO, Bank Aceh Syariah turut serta membantu dalam proses peningkatan kompetensi melalui pemberian pelatihan dan pengembangan SDI, selebihnya AO mencari cara sendiri untuk meningkatkan kompetensi. Sebagian AO yang sudah kompeten hanya menjaga stabilitas kompetensi agar tidak menurun. Namun, ada pula sebagian yang sudah kompeten lainnya memilih agar tetap belajar untuk meningkatkan kompetensinya agar lebih baik lagi.

4.5 Kinerja Account Officer pada Bank Aceh Syariah

Kinerja AO pada umumnya terbilang baik dibuktikan dengan terus meningkatnya pertumbuhan pembiayaan pada Bank Aceh Syariah selama 4 tahun terakhir. Pada tahun 2015 sampai 2016 pembiayaan pada bank aceh tumbuh sebesar 3,2% dari 11,89 triliun menjadi 12,21 triliun. Kemudian pada tahun 2016 ke 2017

pembiayaan pada Bank Aceh Syariah tumbuh sebesar 6,4% dari 12,21 triliun menjadi 12,85 triliun. Pada tahun 2017 ke 2018 pembiayaan pada Bank Aceh Syariah naik sebesar 3,9% dari 12,85 triliun menjadi 13,24 triliun.

Dalam penilaian kinerja terhadap AO, Bank Aceh Syariah selalu melakukan penilaian terhadap setiap karyawannya, yang nantinya akan diberikan penghargaan berupa bonus dan promosi jabatan yang lebih tinggi dengan cepat. Penilaian kinerja ini dapat dilakukan secara bulanan, triwulan, semesteran, serta tahunan. Hal-hal yang dilihat dalam menilai kinerja karyawan yaitu kedisiplinan, kesetiaan, kejujuran, kerjasama, teliti dalam menjalankan tugas, dan tanggung jawab

4.6 Hasil Penelitian

4.6.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden pada bagian ini peneliti akan membahas mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan pekerjaan. Penelitian ini dilakukan pada seluruh *Account Officer* pada Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh, dengan jumlah responden sebanyak 23 orang.

1. Responden Menurut Jenis Kelamin

Adapun responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.1

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	22	95,7%
2	Perempuan	1	4,3%
	Total	23	100%

Sumber : Data diolah (2019)

Berdasarkan tabel 4.1 diatas dapat diketahui persentase yang mendominasi adalah responden dengan jenis kelamin laki- laki yaitu sebesar 95,7%, sedangkan responden perempuan sebanyak 4,3%.

2. Responden Menurut Usia

Adapun distribusi karakteristik responden jika ditinjau dari usia adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	20-30	5	21,8%
2	31-40	14	60,8%
3	41-55	4	17,4%
	Total	23	100%

Sumber : Data diolah (2019)

Berdasarkan tabel 4.2 diatas diketahui bahwa responden terbanyak adalah responden dengan rentang usia 31-40 tahun yaitu sebanyak 14 orang atau sebesar 60,8%. Kemudian disusul responden dengan usia 20-30 yaitu sebanyak 5 orang atau sebesar 21,8%, dan usia 41-55 sebanyak 4 orang atau sebesar 17,4%.

3. Responden Menurut Pendidikan Terakhir

Adapun distribusi karakteristik responden jika dilihat dari riwayat pendidikan terakhir adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
1	SMA	2	8,7%
2	D3	4	17,4%
3	S1	15	65,2%
4	S2	2	8,7%
	Total	23	100%

Sumber : Data diolah (2019)

Berdasarkan tabel 4.3 diketahui bahwa responden terbanyak adalah responden dengan tingkat pendidikan terakhir S1 yaitu sebanyak 15 orang atau sebesar 65,2%, kemudian diikuti oleh responden dengan tingkat pendidikan terakhir D3 yaitu sebanyak 4 orang atau sebesar 17,4%, tingkat pendidikan terakhir SMA sebanyak 2 orang atau sebesar 8,7%, dan tingkat pendidikan S2 sebanyak 2 orang atau sebesar 8,7%.

4.6.2 Deskripsi Variabel Pelatihan, Pengembangan SDI dan Kompetensi Terhadap Kinerja *Account Officer*

Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan suatu data secara statistik. Statistik deskriptif dalam penelitian ini merujuk pada nilai rata-rata dan simpangan baku (*Std.Deviation*), nilai minimum dan maksimum dari seluruh variabel dalam penelitian ini yaitu pelatihan (X_1), pengembangan SDI (X_2), kompetensi (X_3) dan kinerja *Account Officer* (Y), sebagaimana tertera dalam tabel berikut:

Tabel 4.4
Statistik Deskriptif

Variabel	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Pelatihan	23	3.8538	5.0317	4.2935	0.27151
Pengembangan SDI	23	-0.66444	0.75581	0.00000	0.41750
Kompetensi	23	-1.619	2.719	0.000	1.000
Kinerja AO	23	-1.479	1.682	0.000	0.929

Sumber: Data diolah di SPSS (2019)

Pada tabel 4.4 di atas menjelaskan variabel pelatihan, pengembangan SDI dan kompetensi terhadap kinerja *Account Officer*, adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

- Pada variabel pelatihan, nilai minimumnya sebesar 3,8538 sedangkan nilai maksimumnya adalah 5,0317, nilai rata-ratanya sebesar 4,2935 dan nilai standar deviasi sebesar 0,27151. Hal ini menunjukkan bahwa nilai rata-rata lebih besar dari nilai standar deviasi, sehingga mengindikasikan hasil yang cukup baik. Hal tersebut dikarenakan standar deviasi adalah cerminan penyimpangan yang sangat tinggi sehingga penyebaran data menunjukkan hasil yang normal dan tidak menyebabkan bias.
- Pada variabel pengembangan SDI, nilai minimumnya sebesar -0,66444 sedangkan nilai maksimumnya adalah 0,75581, nilai rata-ratanya sebesar 0,0000 dan nilai standar

deviasi sebesar 0,41750. Hal ini menunjukkan bahwa nilai standar deviasi lebih besar dari nilai rata-rata, sehingga mengindikasikan hasil yang tidak begitu baik.

- Pada variabel kompetensi, nilai minimumnya sebesar 1,619 sedangkan nilai maksimumnya adalah 2,719, nilai rata-ratanya sebesar 0,000 dan nilai standar deviasi sebesar 1,000. Hal ini menunjukkan bahwa nilai standar deviasi lebih besar dari nilai rata-rata, sehingga mengindikasikan hasil yang tidak begitu baik.
- Pada variabel kinerja *Account Officer*, nilai minimumnya sebesar -1,479 sedangkan nilai maksimumnya adalah 1,682, nilai rata-ratanya sebesar 0,000 dan nilai standar deviasi sebesar 0,929. Hal ini menunjukkan bahwa nilai standar deviasi lebih besar dari nilai rata-rata, sehingga mengindikasikan hasil yang tidak begitu baik.

4.6.3 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas dilakukan dengan cara membandingkan antara r hitung (*pearson correlation*) dengan r tabel. Pernyataan atau instrumen dalam kuesioner baru dikatakan valid jika r hitung $>$ r tabel. Hasil uji validitas selengkapnya adalah sebagai berikut:

1. Pelatihan (X₁)

Tabel 4.5
Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan

Variabel Pelatihan	r hitung	r tabel	Keterangan
Soal	0,793	0,351	Valid
Soal	0,822		Valid
Soal	0,837		Valid

Sumber: Data diolah SPSS (2019)

Berdasarkan Tabel 4.5 diatas dapat diketahui bahwa setiap pernyataan dalam instrumen variabel (X₁) nilai yang didapatkan dinyatakan valid. Hal ini dapat diketahui dengan membandingkan setiap nilai r hitung (*pearson correlation*) dengan r tabel, dan hasilnya menunjukkan bahwa r hitung lebih besar dari r tabel sehingga hasilnya adalah valid.

2. Pengembangan SDI (X₂)

Tabel 4.6
Hasil Uji Validitas Variabel Pengembangan SDI

Variabel Pengembangan SDI	r hitung	r tabel	Keterangan
Soal	0,889	0,351	Valid
Soal	0,850		Valid
Soal	0,875		Valid
Soal	0,756		Valid

Sumber: Data diolah SPSS (2019)

Selanjutnya berdasarkan Tabel 4.6 di atas dapat diketahui bahwa setiap pertanyaan atau instrumen dalam variabel

pengembangan SDI (X₂) dinyatakan valid. Hal ini dapat diketahui dengan membandingkan setiap nilai r hitung (*pearson correlation*) dengan r tabel, dan hasilnya menunjukkan bahwa r hitung lebih besar dibandingkan dengan r tabel yaitu 0,351 sehingga hasilnya valid.

3. Kompetensi (X₃)

Tabel 4.7
Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi

Variabel Kompetensi	r hitung	r tabel	Keterangan
Soal	0,816	0,351	Valid
Soal	0,897		Valid
Soal	0,834		Valid
Soal	0,749		Valid

Sumber: Data diolah SPSS (2019)

Berdasarkan Tabel 4.7 diatas dapat diketahui bahwa setiap pernyataan dalam instrumen variabel (X₃) nilai yang didapatkan dinyatakan valid. Hal ini dapat diketahui dengan membandingkan setiap nilai r hitung (*pearson correlation*) dengan r tabel, dan hasilnya menunjukkan bahwa r hitung lebih besar dari r tabel sehingga hasilnya adalah valid.

4. Kinerja *Account Officer* (Y)

Tabel 4.8
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja *Account Officer*

Variabel Kinerja AO	r hitung	r tabel	Keterangan
Soal	0,772	0,351	Valid
Soal	0,855		Valid
Soal	0,891		Valid
Soal	0,862		Valid

Sumber: Data diolah SPSS (2019)

Selanjutnya berdasarkan tabel 4.8 di atas secara keseluruhan item pertanyaan atau instrumen pada variabel kinerja *Account Officer* (Y) menunjukkan bahwa nilai yang didapatkan pada soal 1 hingga soal 4 adalah valid, hal ini dikarenakan r hitung lebih besar dibandingkan r tabel yaitu sebesar 0,351.

4.6.4 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berkaitan dengan keterandalan dan konsistensi suatu indikator. Reliabilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai *coefficients cronbach's alpha* > 0,60. Hasil uji reliabilitas adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Minimal Cronbach Alpha	Cronbach Alpha
Pelatihan	0,60	0,750
Pengembangan		0,862
SDI		0,843
Kompetensi		0,859
Kinerja		

Sumber: Data diolah SPSS (2019)

Pada tabel 4.9 menjelaskan bahwa nilai *cronbach alpha* variabel pelatihan (X_1) yaitu sebesar 0,750, nilai variabel pengembangan SDI (X_2) sebesar 0,862, nilai variabel kompetensi (X_3) sebesar 0,843 dan nilai variabel kinerja *Account Officer* (Y) sebesar 0,859. Hal ini menunjukkan bahwa nilai *cronbach alpha* tiap-tiap variabel $> 0,60$. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa instrumen atau pernyataan yang digunakan sebagai indikator baik dari variabel X dan variabel Y merupakan alat ukur yang reliabel atau handal.

4.6.5 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui penyimpangan yang terjadi pada data yang digunakan untuk penelitian. Uji asumsi klasik meliputi uji *normalitas*, uji *multikolinearitas* dan uji *heteroskedastisitas*. Dalam hal ini penulis menggunakan SPSS untuk pengolahan data. Adapun hasil dari pengolahan data adalah sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan uji statistik *One Sample Kolmogorov-Smirnov*. Berikut hasil dari uji normalitas.

Tabel 4.10
One-Sample Kolmogorov-Smirnov

	Unstandardized Residual
N	23
Normal Parameters ^{a,b} Mean	.0000000
Std. Deviation	.41749904
Most Extreme Differences Absolute Positive Negative	.135
Test Statistic	.108
Asymp. Sig. (2-tailed)	.135
	.135
	.200

a. Test distribution is Normal b. Calculated from data

Sumber: Data diolah SPSS (2019)

Berdasarkan tabel 4.10 di atas uji normalitas dilakukan dengan menggunakan uji statistik *Kolmogorov-Smirnov*, nilai *Kolmogorov-Smirnov* adalah sebesar 0,135 dan nilai signifikan sebesar 0,200 atau lebih besar dari 0,10, sehingga disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinieritas

Dalam penelitian ini teknik untuk menguji terjadi atau tidaknya multikolinieritas dengan melihat nilai *tolerance* dan *Varian Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai *tolerance* mendekati 1 dan nilai VIF disekitar angka 1, tidak lebih dari 10 maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

Adapun hasil dari uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.11
Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics	
	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
Konstanta		
Pelatihan (X_1)	0,979	1.022
Pengembangan SDI(X_2)	0,784	1.276
Kompetensi (X_3)	0,793	1.261

Sumber: Data diolah (2019)

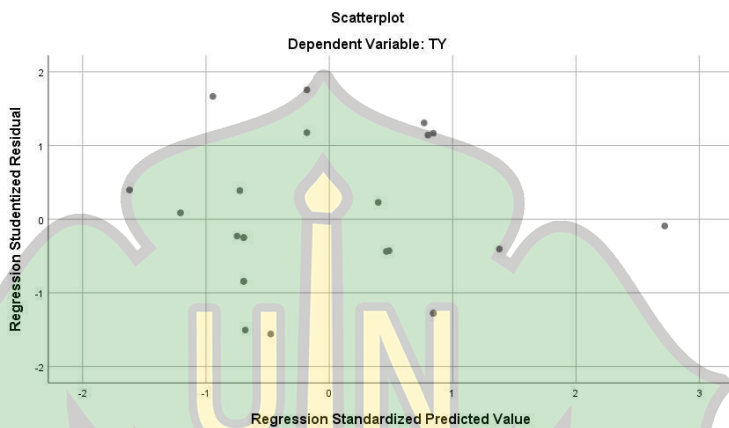
Berdasarkan uji multikolinieritas pada tabel 4.11, diketahui bahwa nilai *tolerance* variabel pelatihan (X_1) adalah 0,979 yakni mendekati 1, nilai *tolerance* variabel pengembangan SDI (X_2) adalah 0,784 yakni mendekati 1, dan nilai *tolerance* variable kompetensi (X_3) yakni 0,793 sedangkan nilai VIF variabel pelatihan (X_1) adalah 1,022 yaitu disekitar angka 1 atau tidak lebih dari 10, nilai VIF variabel pengembangan SDI (X_2) adalah 1,276 yaitu disekitar angka 1 atau tidak lebih dari 10, dan nilai VIF variabel kompetensi (X_3) adalah 1,261 yaitu disekitar angkat 1 atau tidak lebih dari 10, maka disimpulkan bahwa tidak terjadi *multikolinieritas* antar variabel bebas dalam model regresi ini.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat grafik *scatterplot*, jika dalam grafik *scatterplot* penyebaran data tidak teratur dan tidak membentuk pola tertentu makan

kesimpulannya adalah tidak terjadi *heteroskedastisitas*. Adapun hasil dari uji *heteroskedastisitas* dapat dilihat pada gambar 4.1

Gambar 4.1
Grafik Scatterplot



Sumber: Data diolah di SPSS (2019)

Berdasarkan gambar 4.1 di atas dapat dilihat bahwa dalam grafik *scatterplot* terjadi penyebaran data yang tidak teratur dan tidak membentuk pola tertentu, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi *heteroskedastisitas*. Sehingga model regresi layak digunakan untuk menganalisis pengaruh antara pelatihan, pengembangan SDI, dan kompetensi terhadap kinerja *Account Officer*.

4.6.6 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda ini dilakukan untuk menguji pengaruh variabel *independen* atau variabel (X) terhadap variabel *dependen* atau variabel (Y). Dalam penelitian ini variabel *independen* (X) adalah pelatihan, pengembangan SDI, dan kompetensi, sedangkan variabel *dependen* (Y) adalah kinerja

Account Officer. Adapun hasil dari regresi linear berganda dapat dilihat pada tabel 4.12 berikut :

Tabel 4.12
Analisis Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	Konstanta	1.960	1.646		1.191	.248
	Pelatihan	.417	.229	.354	1.821	.084
	Pengembangan SDI	-.390	.276	-.307	-1.412	.174
	Kompetensi	.509	.284	.388	1.795	.089

Sumber: Data diolah di SPSS (2019)

Berdasarkan tabel 4.12, maka persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \quad (4.1)$$

$$Y = 1,960 + 0,417 + -0,390 + 0,509 + e$$

Dimana :

Y : variabel kinerja *Account Officer*

α : konstanta

β : koefisien regresi

X₁: variabel pelatihan

X₂: variabel pengembangan SDI X₃: variabel kompetensi

e : eror

Berdasarkan model (4.1) maka penjelasan mengenai hubungan antar variabel dependen dan variabel independen adalah sebagai berikut:

- Konstanta (α) yang didapat adalah sebesar 1,960
- Nilai koefisien variabel pelatihan (X_1) adalah sebesar 0,417. Hal ini menyatakan bahwa variabel pelatihan (X_1) berpengaruh terhadap kinerja *Account Officer*
- Nilai koefisien variabel pengembangan SDI (X_2) adalah sebesar -0,390. Hal ini menyatakan bahwa variabel pengembangan SDI (X_2) tidak berpengaruh terhadap kinerja *Account Officer*
- Nilai koefisien variabel kompetensi (X_3) adalah sebesar 0,509. Hal ini menyatakan bahwa variabel kompetensi (X_3) berpengaruh terhadap kinerja *Account Officer*

4.6.7 Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen. Untuk melihat diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan maka perlu dilakukan uji t dan uji f untuk melihat pengaruh pelatihan, pengembangan SDI, dan kompetensi terhadap kinerja *Account Officer*.

1. Uji t (Uji Parsial)

Uji statistik t atau uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terkait. Membandingkan nilai statistik

atau t hitung dengan titik kritis menurut tabel atau t tabel. (*t-test*) hasil perhitungan atau t hitung ini selanjutnya dibandingkan dengan t tabel dengan menggunakan tingkat kesalahan 0,10 (10%). Dalam penelitian ini uji t dilakukan dengan melihat langsung pada hasil perhitungan SPSS. Adapun hasil t hitung dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.13
Uji t (Uji Parsial)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	Konstanta	1.960	1.646		1.191	.248
	Pelatihan	.417	.229	.354	1.821	.084
	Pengembangan SDI	-.390	.276	-.307	-1.412	.174
	Kompetensi	.509	.284	.388	1.795	.089

Sumber: Data diolah di SPSS (2019)

Berdasarkan tabel 4.13 dapat disimpulkan bahwa:

a. Hipotesis 1

Uji t (uji parsial) di atas, dapat diketahui variabel pelatihan (X_1) memperoleh nilai t hitung sebesar 1,821 dan t tabel sebesar 1,729 sehingga t hitung > t tabel, dengan nilai signifikan sebesar 0,084. Nilai signifikan tersebut lebih kecil dari 0,10 ($0,084 < 0,10$). Maka H_a diterima, artinya bahwa variabel pelatihan (X_1) berpengaruh terhadap variabel kinerja *Account Officer* (Y).

b. Hipotesis 2

Uji t (uji parsial) di atas, dapat diketahui variabel pengembangan SDI (X_2) memperoleh nilai t hitung sebesar -1,412 dan t tabel sebesar 1,729 sehingga t hitung < t tabel, dengan nilai signifikan sebesar 0,174. Nilai signifikan tersebut lebih besar dari 0,10 ($0,174 > 0,10$). Maka H_a ditolak, artinya bahwa variabel pengembangan SDI (X_2) tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja *Account Officer* (Y).

c. Hipotesis 3

Uji t (uji parsial) di atas, dapat diketahui variabel kompetensi (X_3) memperoleh nilai t hitung sebesar 1,795 dan t tabel sebesar 1,729 sehingga t hitung > t tabel, dengan nilai signifikan sebesar 0,089. Nilai signifikan tersebut lebih kecil dari 0,10 ($0,089 < 0,10$). Maka H_a diterima, artinya bahwa variabel kompetensi (X_3) berpengaruh terhadap variabel kinerja *Account Officer* (Y).

2. Uji F (Uji Simultan)

Uji F dalam penelitian ini digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel pelatihan, pengembangan SDI, dan kompetensi terhadap kinerja *Account Officer*. F hasil perhitungan selanjutnya akan dibandingkan dengan F tabel yang diperoleh dengan menggunakan tingkat resiko atau signifikan 0,10 (10%). Dalam penelitian ini uji f dilakukan dengan melihat langsung pada

hasil perhitungan SPSS. Adapun hasil perhitungannya dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.14
Uji F (Uji Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25.949	3	8.650	2.679	.076
	Residual	61.356	19	3.229		
	Total	87.304	22			
a. Dependent Variable: Kinerja AO						
b. Predictors: (Constant), Pelatihan, Pengembangan SDI, Kompetensi						

Sumber: Data diolah di SPSS (2019)

Berdasarkan tabel 4.14 menunjukkan bahwa nilai f hitung sebesar 2,679 dan nilai signifikan sebesar 0,076. Dengan tingkat signifikansi sebesar 0,10 dan nilai F tabel sebesar 2,40 yang diperoleh dari $df_1 = k-1$, $df_2 = n-k$. Karena F hitung > dari F tabel ($2,679 > 2,40$) dan signifikan $0,076 < 0,10$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, maka dapat disimpulkan bahwa secara simultan, variabel pelatihan (X_1), pengembangan SDI (X_2), dan kompetensi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja *Account Officer* (Y).

4.6.8 Uji Determinasi (R^2)

Uji determinasi atau uji R^2 digunakan untuk menunjukkan seberapa besar variabel independen menjelaskan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang

kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Adapun hasil perhitungan R^2 pada SPSS adalah sebagai berikut.

Tabel 4.15
Uji Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.545 ^a	.297	.186	.44925
a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Pengembangan SDM, Kompetensi				
b. Dependent Variable: Kinerja AO				

Sumber: Data diolah di SPSS (2019)

Berdasarkan tabel 4.15 hasil perhitungan uji R^2 dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (R^2) yang diperoleh sebesar 0,297. Hal ini menunjukkan artinya 29,7% variabel *independen* (pelatihan, pengembangan SDI, dan kompetensi) dapat mempengaruhi variabel *dependen* (kinerja AO), sedangkan sisanya yaitu sebesar 70,3% dipengaruhi oleh variabel lain.

4.7 Pembahasan

Penelitian ini dilakukan untuk menjelaskan bagaimana pengaruh pelatihan, pengembangan SDI, dan kompetensi terhadap kinerja *Account Officer*. Adapun masing-masing penjelasan yaitu sebagai berikut:

4.7.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja *Account Officer*

Berdasarkan hasil uji statistik, secara parsial diketahui bahwa variabel pelatihan (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *Account Officer* (Y) yang dilihat dari nilai t hitung lebih besar dari t tabel yaitu $1,821 > 1,729$ dengan nilai signifikansinya sebesar 0,084 atau lebih kecil dari 0,10. Hal ini menyatakan bahwa jika setiap nilai variabel pelatihan dinaikkan satu satuan maka akan meningkatkan kinerja AO sebesar 0,417 satuan. Yang artinya, jika pelatihan meningkat maka kinerja AO akan meningkat pula.

Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *Account Officer*. Artinya bahwa pelatihan berperan penting dalam upaya peningkatan kinerja AO. Hal tersebut menjadi penting karena dengan adanya pelatihan AO akan semakin siap untuk mengemban setiap tugas yang akan diberikan. Pelatihan ini juga berpengaruh terhadap kinerja karena materi pelatihan yang diberikan sudah cukup lengkap, metode pelatihan yang digunakan juga mempermudah para peserta pelatihan dalam memahaminya, dan pelatihan yang dilakukan sudah sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sulaefi (2017), dalam penelitian tersebut didapati bahwa variabel pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan hal ini diketahui dengan melihat nilai signifikansi sebesar 0,018, yaitu lebih kecil dari 0,05.

4.7.2 Pengaruh Pengembangan SDI Terhadap Kinerja *Account Officer*

Berdasarkan hasil uji statistik, secara parsial diketahui bahwa variabel pengembangan SDI (X_2) tidak berpengaruh terhadap kinerja *Account Officer* (Y) yang dilihat dari nilai t hitung lebih kecil dari t tabel yaitu $-1,412 < 1,729$ dengan nilai signifikansinya $0,174$ atau lebih besar dari $0,10$. Hal ini menyatakan bahwa jika setiap nilai variabel pengembangan SDI dinaikkan satu satuan maka akan menurunkan kinerja AO sebesar $-1,412$. Yang artinya, jika pengembangan SDI meningkat maka kinerja AO akan menurun.

Pengembangan SDI tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja *Account Officer*. Artinya bahwa pengembangan SDI tidak memiliki peran penting dalam peningkatan kinerja AO. Hal ini dapat dikarenakan AO tetap diikutsertakan dalam program pengembangan yang dilakukan oleh Bank Aceh Syariah. Namun, pengembangan tersebut juga merupakan turunan dari materi-materi pelatihan yang diselenggarakan untuk AO tersebut.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Elaine Tjeng, Laila Refiana Said, dan Wimby Wandary (2013) yang menyatakan bahwa variabel pengembangan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan melihat nilai signifikansi sebesar $0,605$ yaitu lebih besar dari $0,05$. Kemudian penelitian berbeda hasilnya yang dilakukan oleh Melvin Grady Lolowang, Adolfina, Genita Lumintang (2016) yang menyatakan

bahwa variabel pengembangan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dilihat dari nilai signifikansi sebesar 0,001 yaitu lebih kecil dari 0,05.

4.7.3 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja *Account Officer*

Berdasarkan hasil uji statistik, secara parsial diketahui bahwa variabel kompetensi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *Account Officer* (Y) yang dilihat dari nilai t hitung lebih besar dari t tabel yaitu $1,795 > 1,729$ dengan nilai signifikansinya sebesar 0,089 atau lebih kecil dari 0,10. Hal ini menyatakan bahwa jika setiap nilai variabel kompetensi dinaikkan satu satuan maka akan meningkatkan kinerja AO sebesar 1,795 satuan. Yang artinya, semakin baik kompetensi AO dalam bekerja maka akan semakin baik juga kinerja AO.

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *Account Officer*. Artinya bahwa kompetensi merupakan bagian yang penting dalam peningkatan kinerja AO. Kompetensi adalah faktor mendasar yang dimiliki seseorang dengan kemampuan atau kecakapan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh A.A Made Bintang Cahyaningrat, Tedi Erviantono, dan Kadek Wiwin Dwi Wismayanti (2016) dalam penelitian tersebut didapati bahwa variabel kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini diketahui dengan melihat nilai signifikansi sebesar 0,000, yaitu lebih kecil dari 0,05.

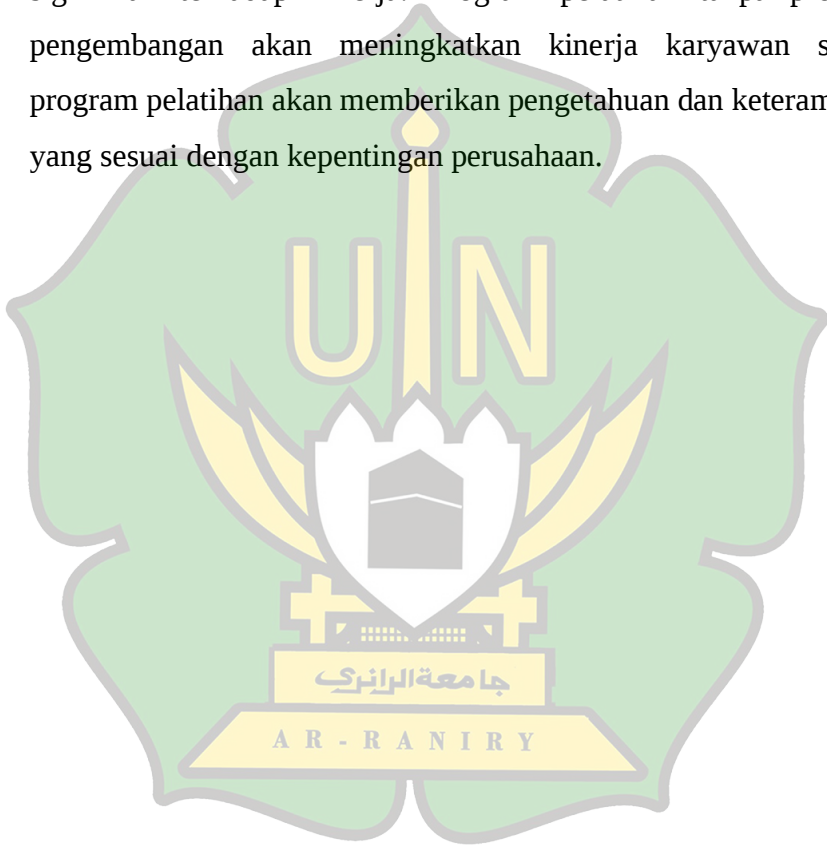
4.7.4 Pengaruh Pelatihan, Pengembangan SDI, dan Kompetensi Terhadap Kinerja *Account Officer*

Berdasarkan hasil uji statistik, secara simultan diketahui bahwa variabel pelatihan (X_1), variabel pengembangan SDI (X_2) dan kompetensi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *Account Officer* (Y). Hal ini mengindikasikan bahwa tolak ukur variabel pelatihan, pengembangan SDI, dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja AO yang dilihat dari nilai F hitung lebih besar dari F tabel yaitu $2,679 > 2,40$ dengan nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,10 yaitu 0,76. Sementara itu, nilai koefisien determinasi sebesar 0,297 yang mengindikasikan bahwa 29,7% pelatihan, pengembangan SDI, dan kompetensi mempengaruhi kinerja AO. Sedangkan sisanya sebesar 70,3% dipengaruhi oleh variabel lain.

Secara simultan, pelatihan, pengembangan SDI dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja AO. Meskipun secara parsial variabel pengembangan SDI tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja AO, namun, karena diperkuat oleh variabel pelatihan dan kompetensi maka ketiga variabel ini secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja AO.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Melvin Grady Lolowang, Adolfina, Genita Lumintang (2016) yang menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dilihat dari nilai

signifikansinya yaitu $0,000 < 0,05$. Hasil penelitian berbeda dilakukan oleh Elaine Tjeng, Laila Refiana Said, dan Wimby Wandary (2013) yang menyatakan bahwa program pelatihan dan pengembangan secara simultan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Program pelatihan tanpa program pengembangan akan meningkatkan kinerja karyawan sejauh program pelatihan akan memberikan pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan kepentingan perusahaan.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil yang sudah didapatkan melalui hasil analisis yang telah dilakukan baik secara deskriptif maupun statistik dengan menggunakan *software* SPSS versi 25, didapatkan hasil sebagai berikut:

1. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *Account Officer*. Artinya bahwa pelatihan berperan penting dalam upaya peningkatan kinerja AO. Hal tersebut menjadi penting karena dengan adanya pelatihan AO akan semakin siap untuk mengemban setiap tugas yang akan diberikan.
2. Pengembangan SDI tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja *Account Officer*. Artinya bahwa pengembangan SDI tidak memiliki peran penting dalam peningkatan kinerja AO. Hal ini dapat dikarenakan karena pengembangan SDI yang di dalam Bank Aceh Syariah AO yang ikut pengembangan tidak sepenuhnya mengerti akan pentingnya program pengembangan yang diadakan serta motivasi yang rendah yang ditimbulkan oleh pemikiran bahwa program pengembangan yang mereka ikuti hanya sebagai sebuah keharusan sehingga tidak sepenuhnya dapat menyerap apa yang telah diajarkan.

3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *Account Officer*. Artinya bahwa kompetensi memiliki kedudukan yang penting dalam peningkatan kinerja AO yang menjadi faktor mendasar yang dimiliki seseorang dengan kemampuan untuk melaksanakan tugas
4. Pelatihan, pengembangan SDI, dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja *Account Officer* seperti yang sudah dipaparkan sebelumnya. Meskipun secara parsial variabel pengembangan SDI tidak berpengaruh terhadap kinerja AO, namun karena diperkuat oleh variabel pelatihan dan kompetensi maka secara bersama-sama ketiga variabel ini berpengaruh terhadap kinerja AO.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis yang peneliti dapatkan dalam penelitian ini, maka peneliti menyarankan beberapa hal sebagai berikut:

1. Kepada PT Bank Aceh Syariah agar dapat menerapkan pengembangan dengan sistem yang terintegrasi dengan pelatihan dan kompetensi sesuai standar perbankan syariah.
2. Bagi AO untuk terus melakukan pengembangan atas inisiatif pribadi, di samping adanya pengembangan yang dilakukan oleh Bank Aceh Syariah. Baik itu denga

mempelajari berbagai macam konsep buku beserta pengaplikasiannya mengenai tugas yang di emban.

3. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk dapat lebih menjangkau jumlah subyek yang dijadikan sampel dalam penelitian ini serta mampu menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja AO.



DAFTAR PUSTAKA

- Alam A.P (2016) Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Aksara Medan Ditinjau Dari Manajemen Syariah, *Analytica Islamica*, Vol. 5
- Ardana, K.I, Mujiati, N.W, Utama, M.W.I (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Graha Ilmu
- Ardina, S (2017) Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Pengelola Keuangan Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah, Bandung. *Skripsi, Fakultas Ekonomi, Universitas Widyatama*
- Arep, I, dan Tanjung, H (2002) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Penerbit Universitas Trisakti
- Asnaini (2008) Pengembangan Mutu SDM Perbankan Syari'ah : Sebagai Upaya Pengembangan Ekonomi Islam, *Jurnal Ekonomi Islam*, Vol. 2
- Bangun, W (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Erlangga
- Busro, M (2018) *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PRENAMEDIA GROUP
- Cahyaningrat, A.A, Erviantoro, T, Wismayanti, K.W.D (2016) Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Perpustakaan, Arsip dan Dokumentasi Kota Denpasar, *Open Journal System*, Vol.1
- Jayusman, H, dan Khotimah, S (2012) Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi, Pengembangan Karier, dan Promosi

Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat, *Jurnal Spread*, Vol.2

Jusuf, Jopie (1997), *Panduan Dasar Untuk Account Officer*, Yogyakarta : Akademi Manajemen Perusahaan
Kadarisman (2014), *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT RajaGrafindo

Kasmir (2008), *Manajemen Perbankan*, Jakarta :PT RajaGrafindo

Kasmir (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Ke Praktik)*, Jakarta : PT RajaGrafindo

Khotimah, K, (2014) Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Karier Pada Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol.2

Lolowang, M.G, Adolifina, dan Lumintang, G (2016) Pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian kharisma pasifik Manado, *Jurnal EMB*, Vol.4

Mangkunegara (2013) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Semarang : Remaja Rosdakarya

Mathis, R & Jackson, J (2009)*Human Resource Management*, Jakarta : Salemba Empat

Narbuko, C dan Achmadi, A(2010) *Metodologi Penelitian*, Jakarta : PT Bumi Aksara

Noe, R.A, dkk (2010)*Manajemen Sumber Daya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing*, Jakarta: Salemba Empat

- Noviantoro, D (2009) Analisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Serta Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan London Sumatera Indonesia Tbk. *Thesis, Universitas Sumatera Utara*
- Nurjaman (2014) *Manajemen Personalia*, Bandung : CV Pustaka Setia
- Rachmawati, I (2008) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Penerbit ANDI
- Rivai, V (2004) *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Saebani, B.A (2017) *Pedoman Aplikatif Metode Penelitian dalam Penyusunan Karya Ilmiah, Skripsi, Tesis, dan Disertasi*. Bandung : Pustaka Setia
- Salam, A (2014) *Manajemen Insani Dalam Bisnis*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Satori, D (2007) *Profesi Keguruan*, Jakarta : Universitas Terbuka
- Sedarmayanti (2011) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Refika Aditama
- Setiawan, V dan Hidayat, R (2015) Pengaruh Metode Pelatihan Terhadap Kompetensi Karyawan NDT (Non Destructive Test) Pada PT XYZ, *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, Vol.3
- Simamora, H (2006) *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 3*, Yogyakarta : Nagian penerbitan STIE YKPN

- Simanjuntak,P.J (2005) *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Jakarta :
Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI
- Singodimedjo, M (2000) *Manajemen Sumber Daya Manusia*,
Surabaya : SMMAS
- Siregar, S (2015) *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta :
PRENAMEDIA GROUP
- Sudarmanto (2009)*Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM*,
Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Sugiyono.(2014)*Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif,
Kualitatif, dan R&D)*. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono.(2014)*Statistika untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta
- Suherlan, H (2013)*Psikologi Pelayanan*, Bandung : Media
Perubahan
- Sulaefi (2017) Pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap
disiplin kerja dan kinerja karyawan (Studi pada Sekolah
Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Magelang), *Jurnal
Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 5
- Sunyoto, D (2011) *Analisis Data untuk Penelitian Kesehatan:
Analisis Data Penelitian dengan SPSS untuk Mahasiswa
dan Praktisi Kesehatan*. Yogyakarta: Nuha Medika
- Sunyoto, D (2012) *Analisis Validitas & Asumsi Klasik*. Yogyakarta:
Gava Media
- Sunyoto, D (2013) *Dasar-Dasar Manajemen Pemasaran*,
Yogyakarta : CAPS

- Suparyadi (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*, Yogyakarta : Penerbit ANDI
- Sutrisno, E (2011) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Prenada Media Group
- Suwatno, priansa, D. J (2016) *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Bandung : Alfabeta
- Tjeng, E, Said L.R, & Wandary, W (2013) Pengaruh program pelatihan dan pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Central Asia, tbk (studi pada frontliner bakti BCA KCU Banjarmasin), *Jurnal Wawasan Manajemen*, Vol.1
- Tohir, N.C (2012) *Panduan Lengkap Menjadi Account Officer*, Jakarta : PT Elex Media Komputindo
- Umam, K (2013) *Manajemen Perbankan Syariah*, Bandung : CV pustaka Setia
- Wibisono, D (2006) *Manajemen Kinerja*, Bandung : Penerbit Erlangga
- Wibowo (2013) *Manajemen Kinerja*, Jakarta : PT RajaGrafindo
- Yusuf, B (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*, Jakarta : PT RajaGrafindo

Sumber lainnya :

- UU No. 13/2003 tentang ketenagakerjaan Pasal 1 (10)
www.bankaceh.co.id

LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian

Bank Aceh

Nomor : 395/009.006/W/2019
Lampiran : -

Banda Aceh, 04 April 2019

Kepada Yth:
1. Pimpinan Kantor Pusat Operasional PT. Bank Aceh Syariah
2. Pimpinan PT. Bank Aceh Syariah Cabang Banda Aceh

di-
Tersaji

Pelaku: Bantuan Pengambilan Data Wawancara

Assalamu'alaikum, Wr. Wb.
Selam hening dan senyawa, kita semua dalam kreden nilai-nilai dan mendapatkan pendidikan dari Allah SWT.

Sehubungan dengan surat dari Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Ar-Raniry Banda Aceh Nomor: 126/UU.03.FEBI/ITL.0001/2019 tanggal 11 Januari 2019 perihal Pemohonan Ketersediaan Member Data dan Wawancara, dengan ini disampaikan sebagai berikut:

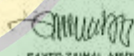
Nama : Arda Kusma
NIM : 159903172
Prodi : Perbankan Syariah
Jabatan : Pengasah Praktikum dan Pengembangan terhadap Kemitraan dan Kinerja Account Officer (Staff) pada Bank Aceh Syariah di Banda Aceh

Untuk melakukan Pengambilan Data dan Wawancara pada PT. Bank Aceh Syariah dalam rangka menyelesaikan Penelitian Karya Ilmiah.

Berkaitan dengan hal tersebut diatas, disampaikan Saudara untuk membantu Mahasiswa tersebut dalam pengumpulan data tersebut dengan tetap menjaga kerahasiaan Bank.

Penulisan Laporan Penelitian tersebut harap tidak dicantumkan nama dan logo PT. Bank Aceh Syariah, dan sebagai pengganti nama Bank dapat disamarkan (misal Bank X).

Demikian disampaikan untuk dapat dipertukur, dan terima kasih.
Wassalamu'alaikum, Wr. Wb.

PT. BANK ACEH SYARIAH
DIVISI SUMBER DATA MANUSIA

SAYED ZAINAL ABEDIN
PEMANA

Terselamat:
1. Wakil Dekan I Fakultas Syariah dan Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh
2. Mahasiswa yang bersangkutan

جامعة الرانيري

KANTOR PURSITA : Jln. A.H. Hidayat, Hutan Rapi, 29 | Banda Aceh | Telp. (0651) 222880 | Fax. (0651) 635 9377

Lampiran 2 Kuisioner Penelitian

KUISIONER PENELITIAN

Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Sumber Daya Insani, dan Kompetensi Terhadap Kinerja *Account Officer* Pada Bank Aceh di Kota Banda Aceh

A. Account Officer

Nama :
Usia :
Jenis Kelamin :
Pendidikan Terakhir :

B. PETUNJUK PENGISIAN

Berikanlah jawaban untuk mengisi pertanyaan-pertanyaan dibawah ini dengan memberikan tanda checklist (✓) pada salah satu jawaban yang paling sesuai dengan jawaban anda.

C. KRITERIA

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju KS : Kurang Setuju S : Setuju

SS : Sangat Setuju

Isilah sejumlah pertanyaan dibawah ini :

1. Pelatihan

No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1.	Materi pelatihan yang diberikan sudah cukup lengkap dan sesuai dengan tujuan pelatihan					
2.	Metode yang digunakan mempermudah saya dalam memahami pelatihan yang dilaksanakan					

3.	Saya memahami tujuan dari pelatihan yang dilaksanakan					
----	---	--	--	--	--	--

2. Pengembangan SDI

No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1.	Program pengembangan di Bank Aceh Syariah membantu saya dalam meningkatkan disiplin yang tinggi dalam melaksanakan tugas					
2.	Program pengembangan di Bank Aceh Syariah membantu saya dalam meningkatkan kemampuan diri terhadap tugas dan tanggung jawab					
3.	Program pengembangan di Bank Aceh Syariah membuat saya selalu bekerja keras dalam melaksanakan tugas dengan segala upaya untuk mencapai hasil yang terbaik					

4.	Program pengembangan di Bank Aceh Syariah membantu saya dalam bekerja sama secara tim yang didasari semangat saling menghargai serta menghormati untuk mencapai hasil yang terbaik					
----	--	--	--	--	--	--

3. Kompetensi

No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1.	Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik					
2.	Dengan keterampilan yang saya miliki, saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja					
3.	Dengan keterampilan yang saya miliki saya mampu mengerjakan tugas					

4.	Saya selalu bersikap tanggap dan rajin dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan					
----	--	--	--	--	--	--

4. Kinerja

No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1.	Selama bekerja, saya berusaha bekerja lebih baik dari rekan kerja					
2.	Standar kualitas kerja yang telah ditetapkan oleh Bank Aceh Syariah selama ini dapat saya capai dengan baik					
3.	Saya berusaha menghasilkan kualitas kerja yang baik dibandingkan dengan rekan kerja					
4.	Seluruh tugas pekerjaan selama ini dapat saya kerjakan dan hasilnya sesuai dengan waktu yang telah direncanakan					

Lampiran 3 Jawaban Responden

1) Variabel Pelatihan

Responden	X1.1	X1.2	X1.3	Total X1
1	4	4	4	12
2	4	4	5	13
3	4	4	4	12
4	4	4	5	13
5	4	4	5	13
6	5	5	5	15
7	5	5	5	15
8	5	5	5	15
9	5	4	4	13
10	4	4	4	12
11	3	4	4	11
12	4	4	4	12
13	4	4	4	12
14	5	4	5	14
15	5	5	5	15
16	4	5	5	14
17	5	5	5	15
18	4	4	4	12
19	4	5	5	14
20	4	4	4	12
21	4	5	4	13
22	4	4	4	12
23	4	5	5	14

2) Variabel Pengembangan SDI

Responde	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	Total
1	4	4	4	4	16
2	5	5	5	5	20
3	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	16
5	5	5	5	5	20
6	4	4	4	4	16
7	4	4	4	4	16
8	4	4	4	5	17
9	4	4	4	4	16
10	4	4	5	5	18
11	4	4	4	4	16
12	4	4	4	4	16
13	5	5	5	5	20
14	5	5	5	5	20
15	4	4	4	4	16
16	4	5	4	4	18
17	4	4	4	4	16
18	4	4	4	4	16
19	4	4	4	4	16
20	4	5	5	4	18
21	4	4	5	4	17
22	4	5	5	4	18
23	5	5	5	4	19

3) Variabel Kompetensi

Responde	X3.	X3.2	X3.3	X3.4	Total
1	4	4	4	4	16
2	4	4	4	4	16
3	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	16
5	4	5	5	4	18
6	4	4	4	4	16
7	4	4	4	4	16
8	4	4	4	4	16
9	4	4	4	4	16
10	5	5	5	5	20
11	4	4	4	4	16
12	4	4	4	4	16
13	4	5	5	5	19
14	5	5	5	5	20
15	5	5	5	5	20
16	5	5	5	4	19
17	4	4	4	4	16
18	4	4	4	4	16
19	4	4	5	4	17
20	5	5	4	4	18
21	5	4	4	5	18
22	4	4	4	5	17
23	4	4	4	4	16

4) Variabel Kinerja Account Officer

Responde	Y.1	Y.	Y.	Y.4	Total Y
1	4	4	4	4	16
2	4	4	4	4	16
3	4	3	4	4	15
4	5	5	5	5	20
5	3	4	3	4	14
6	4	4	4	4	16
7	4	4	4	4	16
8	5	4	4	4	17
9	4	5	5	5	19
10	5	4	4	4	17
11	4	4	4	4	16
12	4	3	4	4	15
13	4	4	5	4	17
14	5	5	5	5	20
15	5	5	5	5	20
16	4	5	5	4	18
17	5	5	5	5	20
18	4	4	4	4	16
19	5	5	5	5	20
20	3	4	3	4	14
21	5	5	4	4	18
22	4	5	5	5	19
23	4	4	4	4	16

Lampiran 4 Statistik Deskriptif

Residuals Statistics ^a					
	Min	Max	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.8538	5.0317	4.2935	.27151	23
Residual Std. Predicted Value	-.66444	.75581	.00000	.41750	23
Std. Residual	-1.619	2.719	.000	1.000	23

a. Dependent Variable: RY

Lampiran 5 Uji Validitas

1) Variabel Pelatihan

Correlations				
	X1.4	X1.5	X1.6	TX1
X1.1 Pearson Correlation	1	.447*	.472*	.793**
Sig. (2-tailed)		.033	.023	.000
N	23	23	23	23
X1.2 Pearson Correlation	.447*	1	.589**	.822**
Sig. (2-tailed)	.033		.003	.000
N	23	23	23	23
X1.3 Pearson Correlation	.472*	.589**	1	.837**
Sig. (2-tailed)	.023	.003		.000
N	23	23	23	23
TX1 Pearson Correlation	.793**	.822**	.837**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
N	23	23	23	23

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

2) Variabel Pengembangan SDI

		Correlations				
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	TX2
X2 .1	Pearson Correlation	1	.722**	.657**	.647**	.889**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.001	.000
	N	23	23	23	23	23
X2 .2	Pearson Correlation	.722**	1	.724**	.398	.850**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.060	.000
	N	23	23	23	23	23
X2 .3	Pearson Correlation	.657**	.724**	1	.538**	.875**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.008	.000
	N	23	23	23	23	23
X2 .4	Pearson Correlation	.647**	.398	.538**	1	.756**
	Sig. (2-tailed)	.001	.060	.008		.000
	N	23	23	23	23	23
T X2	Pearson Correlation	.889**	.850**	.875**	.756**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	23	23	23	23	23

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

3) Variabel Kompetensi

		Correlations				
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.5	TX3
▪	X3.1 Pearson Correlation	1	.683**	.468*	.549**	.816**
	Sig. (2-tailed) N		.000	.024	.007	.000
		23	23	23	23	23
▪	X3.2 Pearson Correlation	.683**	1	.795**	.468*	.897**
	Sig. (2-tailed) N	.000		.000	.024	.000
		23	23	23	23	23
▪	X3.3 Pearson Correlation	.468*	.795**	1	.468*	.834**
	Sig. (2-tailed) N	.024	.000		.024	.000
		23	23	23	23	23
▪	X3.5 Pearson Correlation	.549**	.468*	.468*	1	.749**
	Sig. (2-tailed) N	.007	.024	.024		.000
		23	23	23	23	23
▪	TX3 Pearson Correlation	.816**	.897**	.834**	.749**	1
	Sig. (2-tailed) N	.000	.000	.000	.000	
		23	23	23	23	23

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

4) Variabel Kinerja

Correlations

	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	TY
Y.1 Pearson Correlation	1	.483*	.598**	.495*	.772**
Sig. (2-tailed) N		.020	.003	.016	.000
	23	23	23	23	23
Y.2 Pearson Correlation	.483*	1	.662**	.741**	.855**
Sig. (2-tailed) N	.020		.001	.000	.000
	23	23	23	23	23
Y.3 Pearson Correlation	.598**	.662**	1	.741**	.891**
Sig. (2-tailed) N	.003	.001		.000	.000
	23	23	23	23	23
Y.4 Pearson Correlation	.495*	.741**	.741**	1	.862**
Sig. (2-tailed) N	.016	.000	.000		.000
	23	23	23	23	23
TY Pearson Correlation	.772**	.855**	.891**	.862**	1
Sig. (2-tailed) N	.000	.000	.000	.000	
	23	23	23	23	23

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lampiran 6 Uji Reliabilitas

1) Variabel Pelatihan

Reliability Statistics	
Cronbach's	
Alpha	N of Items
.750	3

2) Variabel Pengembangan SDI

Reliability Statistics	
Cronbach's	
Alpha	N of Items
.862	4

3) Variabel Kompetensi

Reliability Statistics	
Cronbach's	
Alpha	N of Items
.843	4

4) Variabel Kinerja Account Officer

Reliability Statistics	
Cronbach's	
Alpha	N of Items
.859	4

Lampiran 7 Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Unstandardized Residual
N	23
Normal Mean Parameters _{a,b} Std.	.0000000
Deviation Most Extreme Absolute Differences Positive	.41749904
Negative	.135
Test Statistic	.108
Asymp. Sig. (2-tailed)	-.135
	.135
	.200 _{c,d}

a. Test distribution is Normal. b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

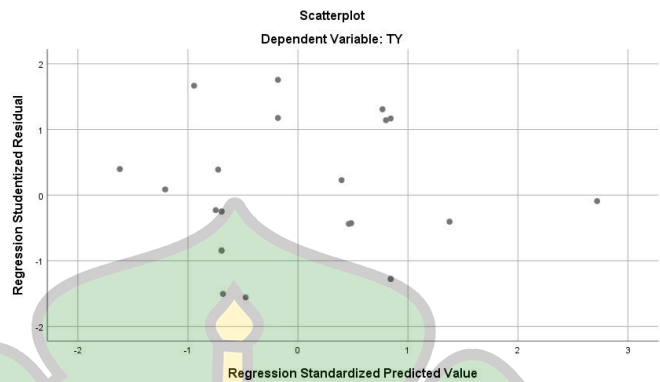
2) Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model B	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1	7.840	6.584			1.19	.24		
TX1	.557	.306	.354		1.82	.08	.97	1.02
TX2	-.390	.276	-	-		.17	.78	1.27
TX3	.509	.284	.388		1.79	.08	.79	1.26

a. Dependent Variable: TY

3) Uji Heteroskedastisitas



Lampiran 8 Analisis Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.960	1.646		1.191	.248
	TX1	.417	.229	.354	1.821	.084
	TX2	-.390	.276	-.307	-1.412	.174
	TX3	.509	.284	.388	1.795	.089

Lampiran 9 Uji t (Uji Parsial)

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.960	1.646		1.191	.248
	TX1	.417	.229	.354	1.821	.084
	TX2	-.390	.276	-.307	-1.412	.174
	TX3	.509	.284	.388	1.795	.089

Lampiran 10 Uji f (Uji Simultan)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	25.949	3	8.650	2.679	.076 ^b
Residual	61.356	19	3.229		
Total	87.304	22			

a. Dependent Variable: TY

b. Predictors: (Constant), TX3, TX1, TX2

Lampiran 11 Uji Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.545 ^a	.297	.186	.44925

a. Predictors: (Constant), RX3, RX1, RX2

b. b. Dependent Variable: RY

Lampiran 12 r tabel

Tabel r untuk $df = 1 - 30$

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541

Lampiran 13 t tabel

Titik Persentase Distribusi t (df = 1 – 40)

df	Pr	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
1		1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2		0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3		0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4		0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5		0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6		0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7		0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8		0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9		0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10		0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11		0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12		0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13		0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14		0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15		0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16		0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17		0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18		0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19		0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20		0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21		0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22		0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23		0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24		0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25		0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26		0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27		0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28		0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29		0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30		0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31		0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32		0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33		0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34		0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35		0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36		0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37		0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38		0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39		0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40		0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688

Lampiran 14 f tabel

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,10															
df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	39.86	49.50	53.59	55.83	57.24	58.20	58.91	59.44	59.86	60.19	60.47	60.71	60.90	61.07	61.22
2	8.53	9.00	9.16	9.24	9.29	9.33	9.35	9.37	9.38	9.39	9.40	9.41	9.41	9.42	9.42
3	5.54	5.46	5.39	5.34	5.31	5.28	5.27	5.25	5.24	5.23	5.22	5.22	5.21	5.20	5.20
4	4.54	4.32	4.19	4.11	4.05	4.01	3.98	3.95	3.94	3.92	3.91	3.90	3.89	3.88	3.87
5	4.06	3.78	3.62	3.52	3.45	3.40	3.37	3.34	3.32	3.30	3.28	3.27	3.26	3.25	3.24
6	3.78	3.46	3.29	3.18	3.11	3.05	3.01	2.98	2.96	2.94	2.92	2.90	2.89	2.88	2.87
7	3.59	3.26	3.07	2.96	2.88	2.83	2.78	2.75	2.72	2.70	2.68	2.67	2.65	2.64	2.63
8	3.46	3.11	2.92	2.81	2.73	2.67	2.62	2.59	2.56	2.54	2.52	2.50	2.49	2.48	2.46
9	3.36	3.01	2.81	2.69	2.61	2.55	2.51	2.47	2.44	2.42	2.40	2.38	2.36	2.35	2.34
10	3.29	2.92	2.73	2.61	2.52	2.46	2.41	2.38	2.35	2.32	2.30	2.28	2.27	2.26	2.24
11	3.23	2.86	2.66	2.54	2.45	2.39	2.34	2.30	2.27	2.25	2.23	2.21	2.19	2.18	2.17
12	3.18	2.81	2.61	2.48	2.39	2.33	2.28	2.24	2.21	2.19	2.17	2.15	2.13	2.12	2.10
13	3.14	2.76	2.56	2.43	2.35	2.28	2.23	2.20	2.16	2.14	2.12	2.10	2.08	2.07	2.05
14	3.10	2.73	2.52	2.39	2.31	2.24	2.19	2.15	2.12	2.10	2.07	2.05	2.04	2.02	2.01
15	3.07	2.70	2.49	2.36	2.27	2.21	2.16	2.12	2.09	2.06	2.04	2.02	2.00	1.99	1.97
16	3.05	2.67	2.46	2.33	2.24	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.01	1.99	1.97	1.95	1.94
17	3.03	2.64	2.44	2.31	2.22	2.15	2.10	2.06	2.03	2.00	1.98	1.96	1.94	1.93	1.91
18	3.01	2.62	2.42	2.29	2.20	2.13	2.08	2.04	2.00	1.98	1.95	1.93	1.92	1.90	1.89
19	2.99	2.61	2.40	2.27	2.18	2.11	2.06	2.02	1.98	1.96	1.93	1.91	1.89	1.88	1.86
20	2.97	2.59	2.38	2.25	2.16	2.09	2.04	2.00	1.96	1.94	1.91	1.89	1.87	1.86	1.84
21	2.96	2.57	2.36	2.23	2.14	2.08	2.02	1.98	1.95	1.92	1.90	1.87	1.86	1.84	1.83
22	2.95	2.56	2.35	2.22	2.13	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.86	1.84	1.83	1.81
23	2.94	2.55	2.34	2.21	2.11	2.05	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87	1.84	1.83	1.81	1.80
24	2.93	2.54	2.33	2.19	2.10	2.04	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83	1.81	1.80	1.78
25	2.92	2.53	2.32	2.18	2.09	2.02	1.97	1.93	1.89	1.87	1.84	1.82	1.80	1.79	1.77
26	2.91	2.52	2.31	2.17	2.08	2.01	1.96	1.92	1.88	1.86	1.83	1.81	1.79	1.77	1.76
27	2.90	2.51	2.30	2.17	2.07	2.00	1.95	1.91	1.87	1.85	1.82	1.80	1.78	1.76	1.75
28	2.89	2.50	2.29	2.16	2.06	2.00	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79	1.77	1.75	1.74
29	2.89	2.50	2.28	2.15	2.06	1.99	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78	1.76	1.75	1.73
30	2.88	2.49	2.28	2.14	2.05	1.98	1.93	1.88	1.85	1.82	1.79	1.77	1.75	1.74	1.72
31	2.87	2.48	2.27	2.14	2.04	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.79	1.77	1.75	1.73	1.71
32	2.87	2.48	2.26	2.13	2.04	1.97	1.91	1.87	1.83	1.81	1.78	1.76	1.74	1.72	1.71
33	2.86	2.47	2.26	2.12	2.03	1.96	1.91	1.86	1.83	1.80	1.77	1.75	1.73	1.72	1.70
34	2.86	2.47	2.25	2.12	2.02	1.96	1.90	1.86	1.82	1.79	1.77	1.75	1.73	1.71	1.69
35	2.85	2.46	2.25	2.11	2.02	1.95	1.90	1.85	1.82	1.79	1.76	1.74	1.72	1.70	1.69
36	2.85	2.46	2.24	2.11	2.01	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.76	1.73	1.71	1.70	1.68
37	2.85	2.45	2.24	2.10	2.01	1.94	1.89	1.84	1.81	1.78	1.75	1.73	1.71	1.69	1.68
38	2.84	2.45	2.23	2.10	2.01	1.94	1.88	1.84	1.80	1.77	1.75	1.72	1.70	1.69	1.67
39	2.84	2.44	2.23	2.09	2.00	1.93	1.88	1.83	1.80	1.77	1.74	1.72	1.70	1.68	1.67
40	2.84	2.44	2.23	2.09	2.00	1.93	1.87	1.83	1.79	1.76	1.74	1.71	1.70	1.68	1.66
41	2.83	2.44	2.22	2.09	1.99	1.92	1.87	1.82	1.79	1.76	1.73	1.71	1.69	1.67	1.66
42	2.83	2.43	2.22	2.08	1.99	1.92	1.86	1.82	1.78	1.75	1.73	1.71	1.69	1.67	1.65
43	2.83	2.43	2.22	2.08	1.99	1.92	1.86	1.82	1.78	1.75	1.72	1.70	1.68	1.67	1.65
44	2.82	2.43	2.21	2.08	1.98	1.91	1.86	1.81	1.78	1.75	1.72	1.70	1.68	1.66	1.65
45	2.82	2.42	2.21	2.07	1.98	1.91	1.85	1.81	1.77	1.74	1.72	1.70	1.68	1.66	1.64

Lampiran 15 Riwayat Hidup

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Aida Kusma
NIM : 150603172
Fakultas/Jurusan : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Tempat/Tanggal Lahir : Punteuet, 01 November 1997
Alamat Rumah : Jln. Medan-Banda Aceh, Ds Ulee Blang
Mane, Kec Blang Mangat Kota
Lhokseumawe
Telp/HP : 0823-6418-7103
Kewarganegaraan : Indonesia
Status : Belum Kawin Kesehatan : Baik
Agama : Islam
Alamat Sekarang : Jln. T. Nyak Arief, Lorong tunggai IV, Ds
Lamgugop, Simpang Mesra, Kec Syiah
Kuala, Kota Banda Aceh
Alamat Perguruan Tinggi : UIN Ar-Raniry Banda Aceh

RIWAYAT PENDIDIKAN

TK : TK Kemala Bhayangkari
SD : SD Negeri 5 Lhokseumawe
SMP : SMP Negeri 11 Lhokseumawe
SMA : MAN Rukoh Banda Aceh
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Ar-Raniry

DATA ORANG TUA

Nama Ayah : Hasbi Noer S.Sos
Nama Ibu : Rohana
Pekerjaan Ayah : Pensiunan PNS Pekerjaan
Ibu : Pensiunan PNS
Alamat Lengkap : Jln. Medan-Banda Aceh, Desa Ulee Blang
Mane, Kec Blang Mangat Kota
Lhokseumawe

Banda Aceh, 2019
Yang menerangkan,

Aida Kusma