



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH PELATIHAN *BASIC FINANCING MANAGEMENT*
TERHADAP MOTIVASI DAN KETERLIBATAN KERJA KARYAWAN**

**(STUDI KASUS PADA PT BANK SYARIAH MANDIRI DENGAN
PESERTA PELATIHAN *BASIC FINANCING MANAGEMENT*
PERIODE JANUARI-SEPTEMBER 2011)**

SKRIPSI

**DEWI FEBBY PRAMITHA PUTRI
0806397433**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL POLITIK
PROGRAM SARJANA ILMU ADMINISTRASI NIAGA
DEPOK
JUNI 2012**



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH PELATIHAN *BASIC FINANCING MANAGEMENT*
TERHADAP MOTIVASI DAN KETERLIBATAN KERJA KARYAWAN**

**(STUDI KASUS PADA PT BANK SYARIAH MANDIRI DENGAN
PESERTA PELATIHAN *BASIC FINANCING MANAGEMENT* PERIODE
JANUARI-SEPTEMBER 2011)**

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu
Administrasi**

**DEWI FEBBY PRAMITHA PUTRI
0806397433**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL POLITIK
PROGRAM SARJANA ILMU ADMINISTRASI NIAGA
DEPOK
JUNI 2012**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Dewi Febby Pramitha Putri

NPM : 0806397433

Tanda Tangan :



Tanggal : 5 Juli 2012

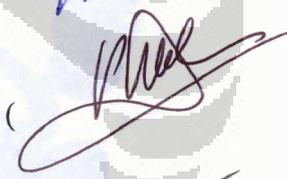
HALAMAN PENGESAHAN

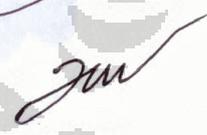
Skripsi ini diajukan oleh :
Nama : Dewi Febby Pramitha Putri
NPM : 0806397433
Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga
Judul Skripsi : Pengaruh Pelatihan *Basic Financing Management* terhadap Motivasi dan Keterlibatan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Bank Syariah Mandiri dan Peserta Pelatihan *Basic Financing Management* periode Januari-September 2011)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Adiministasi pada Program Studi Ilmu Administrasi Niaga, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Ibu Fibria Indriati S.Sos M.Si ()

Penguji : Bpk. Drs. Pantius D. Soeling M.Si ()

Ketua Sidang : Bpk. Umanto S. Sos. M.Si ()

Sekretaris Sidang : Ibu Ixora Lundia S.Sos, M.S ()

Ditetapkan di : Depok
Tanggal : 5 Juli 2012

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa. Karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ilmu Administrasi Jurusan Ilmu Administrasi Niaga Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Indonesia. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

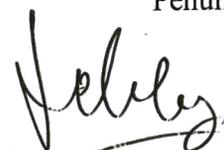
- (1) Prof. Dr. Bambang Shergi Laksmono selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Indonesia;
- (2) Dr. Roy Valiant Salomo, M.Soc.Sc, selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI;
- (3) Prof. Dr. Irfan Ridwan Maksum, M.Si, selaku Ketua Program Sarjana Reguler dan kelas paralel Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia;
- (4) Umanto Eko Prasetyo, S.Sos, M.Si, selaku Sekertaris Program Sarjana Reguler Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia;
- (5) Ixora Lundia, S.Sos, M.S, selaku Ketua Program Studi Administrasi Niaga Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia;
- (6) Ibu Dra. Fibria Indriati, M.Si, selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan skripsi ini;
- (7) Para dosen, staf pengajar dan seluruh karyawan Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI maupun di Sub Bagian Akademik atas bantuannya dalam proses administrasi selama penulis duduk di bangku perkuliahan;
- (8) Bapak Syahrial Al Rasyid, Mas Hatib Elham Ahsani, Mas Yusuf Harpen, dan seluruh Pihak PT Bank Syariah Mandiri yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan;

- (9) Keluarga saya yang amat saya cintai, Ayah saya yang tidak pernah lelah memberikan motivasi untuk menjaga semangat saya agar skripsi ini bisa selesai tepat waktu, Ibu saya yang selalu memberikan kehangatan dan menyediakan segala keperluan saya dalam mengerjakan skripsi ini. Berkat dukungan moral dan materiil serta doa restu Ayah dan Ibu, saya akhirnya bisa mendapatkan gelar sarjana;
- (10) Kedua adik saya yang amat saya cintai, Githa dan Affan. Dua orang yang selalu memberikan kehangatan dan keceriaan di rumah dan membuat saya semangat dalam menyelesaikan skripsi;
- (11) Sahabat-sahabat saya tersayang, Bagus Ramadhan, Deasy, Tias, Sisil, Aldy, Fahmi, yang selalu *mensupport* saya dan menjadi contoh panutan yang memotivasi saya agar cepat lulus serta dapat menjadi penyegar di tengah-tengah kejenuhan skripsi;
- (12) Teman-teman terbaik saya di Administrasi Niaga, Regina, Mitha, Ira, Dina, Farisya, Rahavica, rekan dan pemberi semangat terbaik selama empat tahun di masa perkuliahan saya;
- (13) Teman-teman seperjuangan dan seperbimbingan skripsi saya, Chika Maharani, Ratu Sania, dan Sheila Irene, yang selalu kompak dan saling support selama menyelesaikan skripsi;
- (14) Teman-teman Niaga SDM, terima kasih atas segala hal yang membantu, dukungan, hingga akhirnya kita dapat lulus semester ini.
- (15) Teman-teman Niaga lainnya, serta seluruh teman-teman ADM 2008 yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terima kasih atas kebersamaannya juga selama penulis menempuh perkuliahan

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga skripsi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Depok, 11 Juni 2012

Penulis



Dewi Febby Pramitha Putri

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK
KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dewi Febby Pramitha Putri
NPM : 0806397433
Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga
Departemen : Administrasi
Fakultas : Fakultas Ilmu Sosial dan Politik
Jenis Karya : Skripsi

demikian demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Pengaruh Pelatihan *Basic Financing Management* terhadap Motivasi dan Keterlibatan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Bank Syariah Mandiri dan Peserta Pelatihan *Basic Financing Management* periode Januari-September 2011) beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Pada tanggal : 9 Juli 2012

Yang menyatakan



(Dewi Febby Pramitha Putri)

ABSTRAK

Nama : Dewi Febby Pramitha Putri
Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga
Judul : Pengaruh Pelatihan *Basic Financing Management* terhadap Motivasi dan Keterlibatan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Bank Syariah Mandiri dan Peserta Pelatihan *Basic Financing Management* periode Januari-September 2011)

Basic Financing Management merupakan salah satu jenis pelatihan di Bank Syariah Mandiri yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kompetensi karyawan dalam pekerjaan yang terkait dengan proses pembiayaan nasabah. Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat apakah pelatihan *Basic Financing Management* berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan keterlibatan kerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan teknik pengumpulan data berupa kuesioner. Karyawan yang menjadi responden sebanyak 50 orang yang mengikuti pelatihan *Basic Financing Management* pada periode bulan Januari-September 2011. Data responden diolah dengan menggunakan alat olah data SPSS 17. Untuk melihat pengaruh antar variabel bebas dan variabel terikat, peneliti menggunakan analisis statistik regresi berganda dan menggunakan analisis jalur untuk memprediksi nilai nilai variabel terikat berdasarkan variabel bebas

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara variabel pelatihan *Basic Financing Management* terhadap motivasi dan keterlibatan kerja karyawan Bank Syariah Mandiri.

Kunci : Pelatihan; Motivasi; Keterlibatan Kerja

ABSTRACT

Name : Dewi Febby Pramitha Putri
Study Program : Business Administration
Title : The Influence of Basic Financing Management Training to
Motivation and Job Involvement of Bank Syariah Mandiri Employee.
(Case Study at Training Participant from Januari-September 2011 period)

Basic Financing Management is one kind of a training programs in Bank Syariah Mandiri. It has basic purpose to improve competence of employee in order to complete a process of customer financing. To see the influence between independent variable to dependent variable, researchers use multiple regression statistic analysis and path analysis to predict the value of dependent variable based on independent variable.

This research is quantitative research with collecting data method; questioner. The respondent of this research are 50 employee of Bank Syariah Mandiri whose participate in Basic Financing Management Training Program Januari-September 2012 period. Their data are continued to process by data analysis tools; SPSS 17. The purpose of this research is to understand if the Basic Financing Management Training has significant impact to motivation and job involvement of Bank Syariah Mandiri employees.

The result of this research; There are significant influence from the Basic Financing Management Training to Motivation and the Employee's Job Involvement.

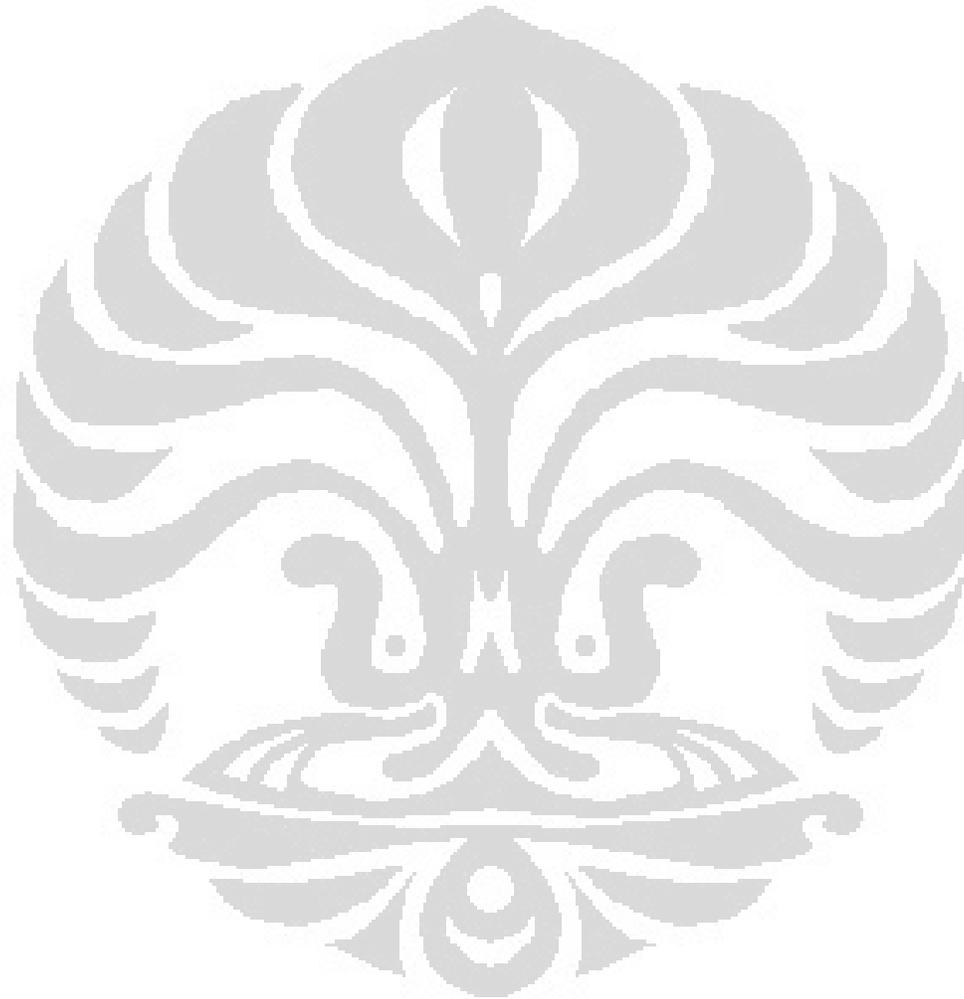
Key : Training; Motivation; Job Involvement

DAFTAR ISI

HALAMAN DEPAN	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	vi
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
1. PENDAHULUAN	
1.1 LATAR BELAKANG MASALAH	1
1.2 RUMUSAN MASALAH	5
1.3 TUJUAN PENELITIAN	6
1.4 SIGNIFIKANSI PENELITIAN	6
1.5 BATASAN PENELITIAN	7
1.6 SISTEMATIKA PENULISAN	7
2. TINJAUAN LITERATUR	
2.1 PENELITIAN TERDAHULU	9
2.2 TINJAUAN TEORITIK	12
2.2.1 VARIABEL PELATIHAN	12
2.2.2 VARIABEL MOTIVASI KERJA	18
2.2.2.1 TEORI KEPUASAN	20
2.2.2.2 TEORI MOTIVASI KLASIK	20
2.2.2.3 TEORI HIRARKI KEBUTUHAN	21
2.2.2.4 TEORI MOTIVASI PROSES	23
2.2.2.5 TEORI HARAPAN	23
2.2.2.6 TEORI KEADILAN	24
2.2.2.7 TEORI PENGUKUHAN	24
2.2.3 VARIABEL KETERLBBATAN KERJA KARYAWAN	25
2.3 MODEL ANALISIS	28
2.4 HIPOTESIS PENELITIAN	29
2.5 OPERASIONALISASI KONSEP	30
3. METODE PENELITIAN	33
3.1 PENDEKATAN PENELITIAN	33
3.2 JENIS PENELITIAN	33
3.3 LOKASI PENELITIAN	34
3.4 TEKNIK PENGUMPULAN DATA	34

3.5	TEKNIK PENGOLAHAN DAN ANALISIS DATA	35
3.5.1	ANALISIS STATISTIK DESKRIPTIF	35
3.5.2	UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS	37
3.5.3	ANALISIS STATISTIK REGRESI	38
3.5.4	UJI ANALISIS JALUR	40
3.6	POPULASI DAN SAMPEL	41
3.6.1	TEKNIK PENARIKAN SAMPEL	41
3.7	KETERBATASAN PENELITIAN	41
4.	ANALISIS DATA PENELITIAN	42
4.1.	GAMBARAN SINGKAT PT BANK SYARIAH MANDIRI	42
4.1.1	VISI MISI BANK SYARIAH MANDIRI	42
4.1.2	PENDIDIKAN DAN PELATIHAN BANK SYARIAH MANDIRI	43
4.2	KARAKTERISTIK RESPONDEN	43
4.2.1	JENIS KELAMIN RESPONDEN	44
4.2.2	USIA RESPONDEN	45
4.2.3	PENDIDIKAN TERAKHIR RESPONDEN	46
4.2.4	LAMA BEKERJA RESPONDEN DI BANK SYARIAH MANDIRI	47
4.2.5	GOLONGAN KEPANGKATAN RESPONDEN	48
4.3	UJI VALIDITAS	49
4.4	UJI RELIABILITAS	53
4.5	PEMBAHASAN STATISTIK PER VARIABEL	54
4.5.1	ANALISIS VARIABEL PELATIHAN	55
4.5.1.1	DIMENSI KOGNITIF	55
4.5.1.2	DIMENSI AFEKTIF.....	59
4.5.2.3	DIMENSI PSIKOMOTOR	63
4.5.2.4	NILAI RATA-RATA (MEAN) VARIABEL PELATIHAN	66
4.5.2	ANALISIS VARIABEL MOTIVASI	67
4.5.1.1	DIMENSI INTENSITAS	68
4.5.1.2	DIMENSI ARAH	71
4.5.2.3	DIMENSI KETEKUNAN	73
4.5.2.4	NILAI RATA-RATA (MEAN) VARIABEL MOTIVASI	76
4.5.3	ANALISIS VARIABEL KETERLIBATAN KERJA	77
4.6	ANALISIS JALUR	85
4.7	ANALISIS HIPOTESIS PENELITIAN	96
4.7.1	ANALISIS HA ¹ : TERDAPAT PENGARUH SIGNIFIKAN ANTARA VARIABEL PELATIHAN <i>BASIC FINANCING MANAGEMENT</i> TERHADAP VARIABEL MOTIVASI KERJA KARYAWAN BANK SYARIAH MANDIRI	96
4.7.2	ANALISIS HA ² : : TERDAPAT PENGARUH SIGNIFIKAN ANTARA VARIABEL PELATIHAN <i>BASIC FINANCING MANAGEMENT</i> TERHADAP VARIABEL KETERLIBATAN KERJA KARYAWAN BANK SYARIAH MANDIRI	97
4.7.3	ANALISIS HA ³ : TERDAPAT PENGARUH VARIABEL MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL <i>MODERATING</i> ANTARA VARIABEL PELATIHAN <i>BASIC FINANCING MANAGEMENT</i> TERHADAP	

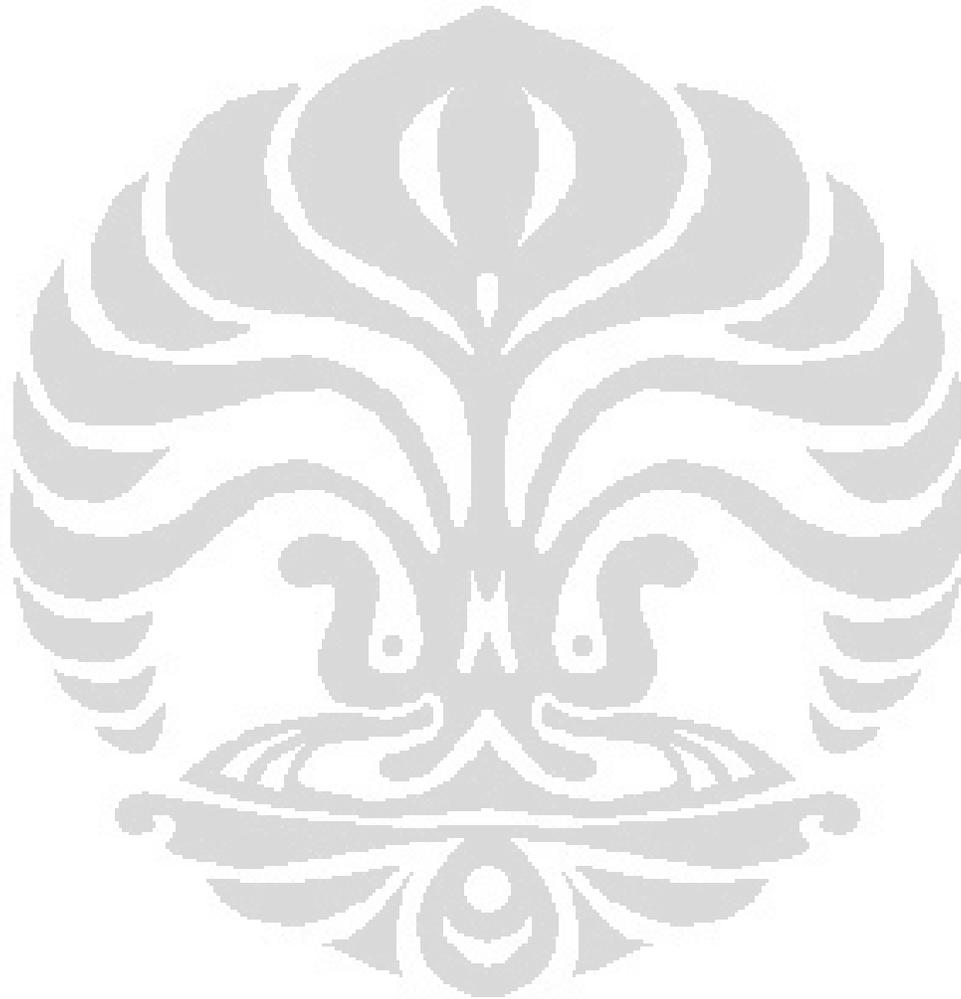
VARIABEL MOTIVASI DAN KETERLIBATAN KERJA KARYAWAN DI BANK SYARIAH MANDIRI	99
5. KESIMPULAN DAN SARAN	101
5.1 KESIMPULAN	101
5.2 SARAN	101
DAFTAR REFERENSI	103



DAFTAR TABEL

TABEL 1.1 PERKEMBANGAN JUMLAH PEGAWAI BANK SYARIAH MANDIRI	4
TABEL 2.1 PERBANDINGAN PENELITIAN	11
TABEL 2.2 OPERASIONALISASI KONSEP PENELITIAN	30
TABEL 3.1 KATEGORI KELAS MEAN	37
TABEL 3.2 UKURAN VALIDITAS	37
TABEL 3.3 INTERPRETASI KOEFISIEN KORELASI	39
TABEL 3.4 SKOR KEPENTINGAN TIAP INDIKATOR MENURUT LIKERT.....	40
TABEL 4.1 PENGUKURAN UJI VALIDITAS DIMENSI PENELITIAN	51
TABEL 4.2 PENGUKURAN UJI VALIDITAS INDIKATOR PENELITIAN	52
TABEL 4.3 PENGUKURAN RELIABILITAS VARIABEL PENELITIAN	55
TABEL 4.4 MEAN INDIKATOR DIMENSI KOGNITIF	57
TABEL 4.5 MEAN INDIKATOR DIMENSI AFEKTIF	60
TABEL 4.6 MEAN INDIKATOR DIMENSI PSIKOMOTOR	64
TABEL 4.7 MEAN VARIABEL PELATIHAN	68
TABEL 4.8 MEAN INDIKATOR DIMENSI INTENSITAS	69
TABEL 4.9 MEAN INDIKATOR DIMENSI ARAH	72
TABEL 4.10 MEAN INDIKATOR DIMENSI KETEKUNAN	74
TABEL 4.11 MEAN VARIABEL MOTIVASI	78
TABEL 4.12 MEAN INDIKATOR DIMENSI KETERLIBATAN KERJA	78
TABEL 4.13 VARIABEL <i>ENTERED/REMOVED</i>, PENGARUH PELATIHAN TERHADAP MOTIVASI KERJA	87
TABEL 4.14 VARIABEL <i>MODEL SUMMARY</i>, PENGARUH PELATIHAN TERHADAP TABEL MOTIVASI KERJA	88
TABEL 4.15 VARIABEL UJI ANOVA, PENGARUH PELATIHAN TERHADAP MOTIVASI KERJA	90
TABEL 4.16 UJI KOEFISIEN VARIABEL, PENGARUH PELATIHAN TERHADAP MOTIVASI KERJA.....	88
TABEL 4.17 VARIABEL <i>ENTERED/REMOVED</i>, PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KETERLIBATAN KERJA	90
TABEL 4.18 VARIABEL <i>MODEL SUMMARY</i>, PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KETERLIBATAN KERJA	90
TABEL 4.19 UJI ANOVA, PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KETERLIBATAN KERJA	92
TABEL 4.20 UJI KOEFISIEN VARIABEL, PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KETERLIBATAN KERJA	91
TABEL 4.21 VARIABEL <i>ENTERED/REMOVED</i>, PENGARUH PELATIHAN TERHADAP MOTIVASI DAN KETERLIBATAN KERJA	93
TABEL 4.22 VARIABEL <i>MODEL SUMMARY</i>, PENGARUH PELATIHAN TERHADAP MOTIVASI DAN KETERLIBATAN KERJA	94
TABEL 4.23 UJI ANOVA, PENGARUH PELATIHAN TERHADAP MOTIVASI DAN KETERLIBATAN KERJA	94
TABEL 4.24 UJI KOEFISIEN VARIABEL, PENGARUH PELATIHAN TERHADAP	

MOTIVASI DAN KETERLIBATAN KERJA	94
TABEL 4.25 RINGKASAN HASIL ESTIMASI PARAMETER MODEL	96
TABEL 4.26 HASIL UJI HA¹	96
TABEL 4.27 HASIL UJI HA²	99
TABEL 4.28 HASIL UJI HA³	100



DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 1.1 PERKEMBANGAN JUMLAH PEGAWAI BANK SYARIAH MANDIRI	3
GAMBAR 2.2 MODEL ANALISIS PENELITIAN	28
GAMBAR 4.1 KARAKTERISTIK RESPONDEN	45
GAMBAR 4.2 KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN JENIS KELAMIN	46
GAMBAR 4.3 KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN USIA	47
GAMBAR 4.4. KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN PENDIDIKAN TERAKHIR	48
GAMBAR 4.5 KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN LAMA BEKERJA DI BANK SYARIAH MANDIRI	50
GAMBAR 4.6. KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN GOLONGAN KEPANGKATAN RESPONDEN	50
GAMBAR 4.7 FREKUENSI JAWABAN DIMENSI KOGNITIF	57
GAMBAR 4.8 FREKUENSI JAWABAN DIMENSI AFEKTIF	61
GAMBAR 4.9 FREKUENSI JAWABAN DIMENSI PSIKOMOTOR	64
GAMBAR 4.10 NILAI RATA-RATA (<i>MEAN</i>) VARIABEL PELATIHAN	67
GAMBAR 4.11 FREKUENSI JAWABAN DIMENSI INTENSITAS	70
GAMBAR 4.12 FREKUENSI JAWABAN DIMENSI ARAH	73
GAMBAR 4.13 FREKUENSI JAWABAN DIMENSI KETEKUNAN	75
GAMBAR 4.14 MEAN DIMENSI VARIABEL MOTIVASI	77
GAMBAR 4.15 FREKUENSI JAWABAN DIMENSI KETERLIBATAN KERJA	81
GAMBAR 4.16 NILAI RATA-RATA (<i>MEAN</i>) VARIABEL KETERLIBATAN KERJA	85
GAMBAR 4.17 MODEL STRUKTURAL ANALISIS JALUR DALAM KONSTRUK VARIABEL PELATIHAN, VARIABEL MOTIVASI, DAN VARIABEL KETERLIBATAN KERJA	87
GAMBAR 4.18 JALUR EMPIRIS UNTUK MODEL Z	96

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Berbicara mengenai sumber daya manusia, sebenarnya dapat dilihat dari dua aspek, yakni kualitas dan kuantitas. Kuantitas menyangkut jumlah sumber daya manusia. Sedangkan kualitas menyangkut mutu sumber daya manusia tersebut yang menyangkut kemampuan, baik kemampuan fisik maupun kemampuan non fisik menyangkut kemampuan bekerja, berfikir, dan keterampilan-keterampilan lain. Untuk meningkatkan kualitas fisik dapat diupayakan melalui program-program kesehatan dan kemampuan non fisik tersebut maka upaya pendidikan dan pelatihan yang diperlukan. (Notoatmodjo, 1992:10). Dengan demikian kuantitas dan kualitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangat menentukan keberhasilan tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Keduanya saling mempengaruhi dan berhubungan terhadap berbagai aktivitas organisasi.

Keberhasilan organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor produksi, diantaranya faktor sumber daya alam, modal, sumber daya manusia, dan faktor pendukung lainnya. Dari keseluruhan sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi, baik organisasi publik maupun swasta, sumber daya manusia adalah yang paling penting dan sangat menentukan. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (Gomes, 1997:2). Salah satu cara untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama dalam pengembangan aspek kemampuan intelektual dan kepribadian manusia adalah melalui pelatihan. (Notoatmodjo, 1992:4-5)

Pelatihan dapat memberikan motivasi pada karyawan untuk bekerja keras. Karyawan yang mengerti makna dan tujuan pekerjaannya mempunyai semangat kerja yang lebih tinggi dan mampu melihat hubungan yang lebih erat antara usaha dan prestasi. (Lester, 1999:65) mengatakan, setiap saat selalu terjadi perubahan lingkungan perusahaan dan hal tersebut dapat memicu keinginan manajer dan

karyawan untuk meningkatkan keahlian baru, pengetahuan, serta kompetensi agar cepat tanggap terhadap suasana baru. Menurutnya, terdapat korelasi positif di antara pelatihan dan suatu prioritas dari pendidikan yang tinggi yang mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan. Jika karyawan merasa setelah dirinya mengikuti pelatihan kemudian terdapat peningkatan pada daftar riwayat hidup mereka yang merupakan suatu hal penting dan membawa manfaat di kemudian hari, maka dapat dikatakan pelatihan tersebut dapat meningkatkan motivasi serta peningkatan keterlibatan kerja karyawan tersebut.

Karyawan sebagai manusia cenderung memiliki kebutuhan yang tak terhingga yang selalu bertambah dari waktu ke waktu dan selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk dapat memuaskan kebutuhan tersebut. Pada umumnya, motivasi seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Begitu pula halnya dengan karyawan, mereka akan bekerja secara optimal untuk memenuhi kebutuhan mereka. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengerahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Timpe, 1999:3). Dengan motivasi yang tepat para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tugas dan sasarannya, kepentingan-kepentingan anggotanya tersebut akan terpelihara pula. Masalah motivasi menyangkut unsur manusia, dimana manusia merupakan salah satu faktor produksi yang paling utama dibandingkan faktor produksi lainnya.

Longenecker (2010:114) berpendapat bahwa terdapat hubungan yang positif antara program pelatihan dan motivasi karyawan sehingga dapat membuat karyawan lebih terlibat pada pekerjaannya dan pada akhirnya menghasilkan kinerja serta produktivitas yang baik untuk kepentingan organisasi. Longenecker mengatakan, organisasi yang ingin mencapai hasil yang memuaskan jangka panjang, menghabiskan daya yang besar pada program pelatihan dengan tujuan membuat karyawannya selalu *up-to-date* terhadap perubahan dinamika perusahaan. Menurutnya, karyawan tidak akan mampu meningkatkan performanya tanpa mengetahui apa yang dibutuhkan. Oleh karena itu, merupakan suatu bentuk tanggung jawab dari seorang supervisor agar seluruh karyawan

menyadari bahwa kebutuhan akan pelatihan adalah untuk meningkatkan motivasi mereka dalam mencapai pendapatan yang diidamkan.

Selain berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, (Cooper, 1989:34) berpendapat bahwa terdapat pengaruh positif antara pelatihan terhadap keterlibatan kerja karyawan. Cooper mengemukakan bahwa jika terdapat peningkatan pemahaman serta manfaat financial yang didapatkan karyawan setelah pelaksanaan pelatihan, maka terdapat rasa timbal balik terhadap performa kerja yang tinggi sebaik mereka termotivasi untuk mengembangkan diri mereka dalam banyak cara, seperti meraih keahlian, pengetahuan, dan kompetensi baru, yang pada akhirnya menuju kepada peningkatan performa organisasi.

Bank sebagai salah satu organisasi lembaga keuangan dalam bidang jasa perbankan, yang usaha pokoknya (*core business*) adalah menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkan kredit (pinjaman) kepada masyarakat serta jasa-jasa pembiayaan lainnya sudah merupakan keharusan memiliki karyawan yang ahli, terampil, dan memiliki pengetahuan luas di bidang perbankan serta berperilaku baik kepada setiap nasabah. (*Desk Training Bank Syariah Mandiri*, 2010). Oleh karena itu, pendidikan dan pelatihan karyawan Bank sangat dibutuhkan tidak hanya untuk karyawan *front office* saja, tetapi juga seluruh karyawan di setiap level organisasi agar mampu meningkatkan pengetahuan, pengalaman, serta menguasai seluruh pekerjaan dan keterampilan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan agar mampu mencapai tujuan organisasi serta membuka peluang karier yang lebih baik di masa depan.

Bank Syariah Mandiri sebagai salah satu bank syariah yang terpercaya di Indonesia menciptakan suatu sistem yang disebut *Competency Based Human Resource Management* dalam upaya peningkatan dan pengembangan kompetensi pegawainya. (www.syariahmandiri.co.id). Upaya peningkatan dan pengembangan kompetensi pegawai terus dilakukan seiring dengan peningkatan jumlah pegawai Bank Syariah Mandiri dari tahun ke tahun. Peningkatan jumlah pegawai Bank Syariah Mandiri dijelaskan dalam grafik dan tabel di bawah ini :

Tabel 1.1

Perkembangan Jumlah Pegawai BSM Tahun 1999 s.d Maret 2011

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Q12011
BSM	264	549	722	959	1377	1913	2127	2032	2228	2547	3109	5580	6085
Outsource	6	11	11	41	98	119	379	594	775	946	1435	2322	2671
Jumlah	270	560	733	1000	1475	1032	2506	2626	3003	3493	4544	7902	8756

Sumber: *Desk Training Bank Syariah Mandiri, 2011*

Tahun

Dari tabel di atas dapat dilihat perkembangan jumlah pegawai Bank Syariah Mandiri sejak pertama kali berdiri di tahun 1999 terus mengalami peningkatan. Perkembangan jumlah pegawai tersebut melingkupi pegawai tetap ataupun pegawai kontrak. Perkembangan jumlah pegawai yang semakin meningkat dari tahun ke tahun dipengaruhi oleh adanya kebutuhan sumber daya manusia untuk keberlangsungan kegiatan operasional perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan secara optimal agar dapat memenuhi strategi bisnis organisasi.

Pada umumnya, semakin besar sebuah perusahaan maka semakin banyak juga karyawan yang diberdayakan. Namun, tidak ada artinya kuantitas yang semakin bertambah jika tidak diiringi dengan kualitas. Maka, sesuai dengan visi Bank Syariah Mandiri, yaitu menjadi Bank Syariah terpercaya pilihan mitra usaha, maka Bank Syariah Mandiri merekrut dan mengembangkan pegawai yang professional pada lingkungan kerja yang sehat. Pendalaman bidang pekerjaan pegawai dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan kerja yang berkualitas sesuai dengan analisis kebutuhan dan permasalahannya. Oleh karena itu, berbagai program pelatihan yang berkualitas diciptakan oleh *Desk Training* Bank Syariah Mandiri bagi seluruh pelaku bisnis di dalam organisasi agar memiliki pengetahuan, keahlian, pengalaman, serta kompetensi yang lebih kompetitif dan berkembang.

Seluruh program pelatihan karyawan telah dirancang dan disusun dalam rancangan program Diklat Bank Syariah Mandiri 2011. *Basic Financing Management* adalah suatu jenis pelatihan di Bank Syariah Mandiri yang secara

langsung mendukung proses pekerjaan pegawai di bidang pembiayaan dan operasional Bank Syariah Mandiri. *Pelatihan Basic Financing Management* ini memiliki tujuan-tujuan yang terkait dengan proses dan produk pembiayaan Bank Syariah Mandiri, mempelajari proses analisis keuangan, mengetahui mitigasi risiko pembiayaan, supervisi pembiayaan pasca pencairan, mempelajari prospek penjualan, dan mengetahui langkah-langkah restrukturisasi pembiayaan. Di dalam penelitian ini penulis akan meneliti indikator-indikator yang berkaitan dengan tujuan, kompetensi, dan perbaikan perilaku.

Berdasarkan ketertarikan penulis untuk meneliti tentang pengaruh pelatihan terhadap motivasi serta keterlibatan kerja karyawan lebih dalam, maka penulis menuangkan skripsi ini dengan judul ***“Pengaruh pelatihan Basic Financing Management terhadap motivasi dan keterlibatan kerja karyawan studi kasus PT Bank Syariah Mandiri.”***

1.2 Rumusan Masalah

Dalam melaksanakan pekerjaan, seorang karyawan diharapkan memiliki motivasi untuk bekerja sama dengan rekan kerjanya, bekerja dengan penuh semangat dan disiplin tinggi. Motivasi merupakan dorongan yang datang dari dalam diri seseorang untuk mencapai tujuan tertentu, sehingga ia berperilaku tertentu sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Dalam hubungan dengan pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada seseorang, maka pelatihan berperan penting agar karyawan mampu menguasai tugasnya. Ketika karyawan sudah memiliki pengetahuan, keterampilan dan keahlian dalam mengerjakan tugasnya, maka karyawan akan merasa termotivasi dan pada akhirnya mempengaruhi keterlibatan kerja karyawan dalam kegiatan operasional sehari-hari. Dari rumusan masalah tersebut, maka tercipta pertanyaan penelitian :

1. Bagaimana pengaruh pelatihan *Basic Financing Management* terhadap motivasi kerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri?
2. Bagaimana pengaruh pelatihan *Basic Financing Management* terhadap keterlibatan kerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri?

3. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap keterlibatan kerja dengan motivasi kerja karyawan sebagai variabel *moderating*

1.3 Tujuan Penelitian

Untuk membahas pokok permasalahan yang telah diungkapkan di atas, tujuan penelitian yang hendak dicapai dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh pelatihan *Basic Financing Management* terhadap motivasi kerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri.
2. Menganalisis pengaruh pelatihan *Basic Financing Management* terhadap keterlibatan kerja karyawan pada PT Bank Syariah Mandiri.
3. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap keterlibatan kerja dengan motivasi kerja karyawan sebagai variabel *moderating* dalam pelatihan *Basic Financing Management*.

1.4 Signifikansi Penelitian

1. Segi Akademis

Diharapkan dengan hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi studi ilmiah mengenai pelatihan kerja, motivasi kerja, keterlibatan kerja, serta pengaruh di antara ketiganya, dan memberikan masukan untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya pada bidang sumber daya manusia.

2. Segi Praktis

Diharapkan dengan adanya hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran kepada PT Bank Syariah Mandiri untuk mengetahui pengaruh pelatihan *Basic Financing Management* terhadap motivasi kerja dan keterlibatan kerja karyawan.

1.5 Batasan Penelitian

Penelitian yang dilakukan hanya terbatas pada peserta pelatihan *Basic Financing Management* bulan Oktober tahun 2010 PT Bank Syariah Mandiri yang memiliki jabatan sebagai Pelaksana *Marketing Support (Clerk)* dan juga *Account*

Officer (Officer) karena pelatihan ini secara langsung mendukung proses pekerjaan pegawai di bidang pembiayaan dan operasional Bank Syariah Mandiri.

Dalam penelitian ini penulis memilih peserta pelatihan *Basic Financing Management* periode bulan Januari-September 2011 karena penulis ingin menganalisis perubahan kompetensi karyawan. Perubahan kompetensi karyawan ini sudah bisa dilihat dalam jangka waktu minimal 3 bulan setelah pelaksanaan pelatihan *Basic Financing Management* yang telah dikerjakan pada bulan Oktober 2010.

1.6 Sistematika Penulisan

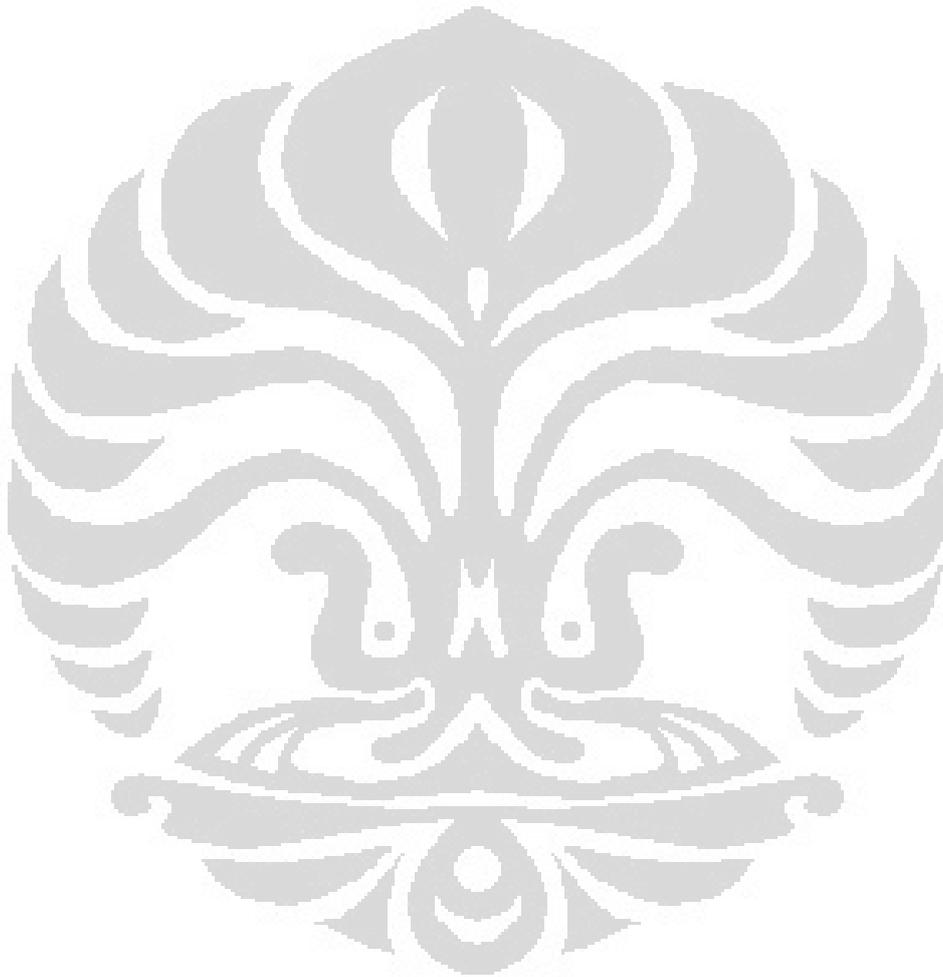
BAB 1 : Pendahuluan. Bagian ini menjelaskan tentang latar belakang masalah yang diangkat didalam penelitian ini, selain itu dikemukakan pula mengenai permasalahan yang menjadi fokus penelitian, tujuan dan signifikansi penelitian, batasan penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB 2 : Tinjauan Literatur. Bagian ini berisi penelitian terdahulu, tinjauan teori-teori dan konsep yang relevan dengan tema yang diangkat dalam penelitian ini. Penelitian terdahulu berisi hasil penelitian sebelumnya mengenai pelatihan, motivasi kerja, serta keterlibatan kerja karyawan. Kerangka teori menghimpun sejumlah teori yang berkaitan dengan permasalahan penelitian.

BAB 3 : Metode Penelitian. Bagian ini berisi metode penelitian yang menjelaskan mengenai pendekatan penelitian, jenis penelitian, dan teknik analisis data.

Bab 4 : Analisis dan Pembahasan. Bab ini memaparkan sedikit profil perusahaan PT Bank Syariah Mandiri, bagaimana pelaksanaan proses pelatihan di PT Bank Syariah Mandiri serta menyajikan hasil analisis mengenai hasil dari pengaruh pelatihan terhadap motivasi dan keterlibatan kerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri. Sedangkan Gambaran Umum PT Bank Syariah Mandiri memberikan penjelasan gambaran umum dan profil PT Bank Syariah Mandiri dan juga bagian *Desk Training* Bank Syariah Mandiri sebagai fokus penelitian.

BAB 5 : Simpulan dan Saran. Pada bagian ini penulis memberikan kesimpulan yang merupakan jawaban permasalahan yang dikemukakan pada bab pendahuluan serta saran-saran dari peneliti yang berkenaan dengan pembahasan masalah.



BAB 2 TINJAUAN LITERATUR

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan hal penting sebagai dasar pijakan dalam penyusunan penelitian ini. Kegunaan tinjauan pustaka adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran untuk mendukung kegiatan penelitian berikutnya.

Penelitian pertama adalah hasil penelitian dari M Farhan Akhtar, Khizer Ali, Miss Shama Sadaqat, Shoaib Hafeez adalah penelitian yang berbentuk Jurnal Internasional dengan judul *Extent of Training in Banks and It's Impact on Employees' Motivation and Involvement in Job* (Pendalaman pelatihan pada Bank dan Pengaruhnya terhadap Motivasi dan Keterlibatan Kerja Karyawan) dibuat pada tahun 2011. Penelitian ini menguji variabel pelatihan terhadap variabel motivasi dan keterlibatan kerja dengan metode uji validitas, reliabilitas, dan analisis regresi. Hasilnya mengindikasikan bahwa di dalam suatu organisasi, dan Bank pada khususnya, pelatihan karyawan berpengaruh positif terhadap motivasi dan keterlibatan kerja karyawan. Penelitian ini menekankan secara jelas bahwa kebutuhan akan pelatihan pada karyawan sektor perbankan dapat dikarakteristikan sebagai fasilitator dalam untuk memenuhi tuntutan stress kerja yang tinggi.

Penelitian berikutnya masih berupa Jurnal Internasional karya Tariq Iqbal, Farooq Ahmed, Aisha Akbar, M.Bhasir Khan, Syed Tahir dengan judul *Job Involvement as Predictor of Employee Commitment : Evidence from Pakistan, 2011*. (Keterlibatan kerja sebagai prediktor Komitmen Karyawan : bukti dari Pakistan, 2011). Penelitian ini dilakukan dengan menguji pengaruh antara keterlibatan kerja terhadap komitmen karyawan. Dari 211 sampel, dengan menggunakan skala keterlibatan kerja dari Kanungo (1982) disimpulkan bahwa keterlibatan kerja memiliki hubungan yang positif terhadap komitmen karyawan.

Penelitian yang ketiga ini adalah Jurnal Internasional karya Chi- Shun Liao dan Cheng Wen Lee dengan judul *An Empirical Study of Employee Job Involvement and Personality Traits: The Case of Taiwan* (Studi Empiris mengenai

Keterlibatan Kerja dan Sifat Kepribadian) di tahun penelitian 2009. Penelitian ini tentang studi empiris yang menyatakan bahwa terdapat lima dimensi kepribadian karyawan yang dapat menentukan keterlibatan kerjanya. Dimensi tersebut adalah *neurotic* (neurotik), *agreeableness* (persetujuan), *openness* (keterbukaan), *extroversion* (sifat mementingkan hal-hal mendasar), dan *conscientious* (sifat kehati-hatian). Ketika sebuah organisasi merekrut karyawan atau mengajak karyawannya untuk bekerja sama, manajer harus menyadari dimensi kepribadian sifat karyawan yang relevan dan bagaimana menggunakan prediksi yang tepat dalam menyesuaikan cara menyemangati karyawan agar efektif. Tetapi dari kelima dimensi tersebut dimensi neurotik berpengaruh negatif terhadap keterlibatan kerja, sedangkan empat dimensi lainnya berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja. Peneliti mengemukakan bahwa, semangat yang mendukung, keterbukaan karyawan atas masukan-masukan, sifat-sifat penting mendasar, serta sifat kehati-hatian sangat mempengaruhi keterlibatan kerja karyawan tersebut di dalam organisasi.

Penelitian selanjutnya adalah tesis dari Djaelani yang berbentuk tesis dengan judul Analisis Hubungan Kepemimpinan dan Pelatihan dengan Motivasi Kerja Pegawai Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Bogor tahun 2006. Berdasarkan pengolahan data menggunakan SPSS11.0, penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang kuat, positif, dan signifikan antara variabel pelatihan dengan variabel motivasi kerja pegawai. Pelaksanaan pelatihan yang tidak merata akan menimbulkan rendahnya motivasi pegawai.

Dari keempat penelitian terdahulu di atas, peneliti merujuk Penelitian yang terakhir adalah penelitian penulis dengan judul "*Extent of Training in Banks and It's Impact on Employees' Motivation and Involvement in Job*" (Pendalaman pelatihan pada Bank dan Pengaruhnya terhadap Motivasi dan Keterlibatan Kerja Karyawan) yang merupakan penelitian dari M Farhan Akhtar, Khizer Ali, Miss Shama Sadaqat, Shoaib Hafeez. Perbedaan penelitian penulis yang berupa skripsi dengan penelitian berbentuk jurnal internasional di atas yang menjadi rujukan penulis bisa dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 2.1
Perbandingan Penelitian

No.	Pengarang	Tahun	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1	M. Farhan Akhtar, Khizer Ali, Miss Shama Sadaqat, Shoaib Hafeez	2011	<i>Extent of Training in Banks and It's Impact on Employees' Motivation and Involvement in Job</i>	Pelatihan, Motivasi, dan Keterlibatan Kerja Karyawan	Pelatihan kerja karyawan berpengaruh secara positif terhadap motivasi dan keterlibatan kerja karyawan
2	Tariq Iqbal, Farooq Ahmed, Aisha Akbar, M.Bhasir Khan, Syed Tahir	2011	<i>Job Involvement as Predictor of Employee Commitment : Evidence from Pakistan</i>	Keterlibatan Kerja dan Komitmen Karyawan	Terdapat Hubungan yang kuat, positif, signifikan antara variabel Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan (Brown, 1996)
3	Chi- Shun Liao dan Cheng Wen Lee	2009	<i>An Empirical Study of Employee Job Involvement and Personality Traits: The Case of Taiwan</i>	Keterlibatan Kerja dan Sifat Kepribadian : Studi Kasus di Taiwan	Terdapat indikasi bahwa lima besar dimensi <i>personality</i> , yaitu <i>neurotic</i> , <i>extroversion</i> , <i>openness</i> , <i>agreeableness</i> , dan <i>conscientiousness</i> dapat menentukan keterlibatan kerja
4	Djaelani	2006	Analisis Hubungan Kepemimpinan dan Pelatihan dengan Motivasi Kerja Pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Bogor	Kepemimpinan, Pelatihan, dan Motivasi Kerja Pegawai	Terdapat Hubungan yang kuat, positif, signifikan antara variabel pelatihan terhadap variabel motivasi kerja pegawai

Sumber : Data Hasil Olahan Peneliti, 2011

Penelitian yang akan dilakukan oleh penulis merupakan penelitian mengenai pengaruh pelatihan terhadap motivasi dan keterlibatan kerja karyawan yang akan dituangkan dalam bentuk skripsi. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan uji analisis data regresi berganda. Variabel pertama yang penulis kemukakan adalah variabel Pelatihan menurut Noe (2005) yang

digunakan untuk mengukur Motivasi. Variabel ini memiliki dimensi peningkatan pengetahuan, peningkatan keahlian, dan peningkatan perbaikan sikap. Konsep kedua adalah konsep Motivasi dengan menggunakan konsep dari Stephen Robbins (2008) yang memiliki dimensi intensitas, arah, dan ketekunan. Terakhir, konsep ketiga adalah konsep Keterlibatan Kerja karyawan menggunakan konsep dari Schultz & Schultz (1990) yang memiliki indikator otonomi pekerjaan, keberagaman tugas, identitas tugas, umpan balik dari lingkungan kerja, partisipasi kerja tinggi, hubungan baik dengan rekan kerja, dan partisipasi dalam pengambilan keputusan.

2.2. Tinjauan Teoritik

2.2.1 Pelatihan

Suatu organisasi akan dapat bersaing dengan organisasi lain apabila organisasi tersebut memiliki sumber daya manusia yang mempunyai kemampuan dan pengetahuan yang kompetitif. Oleh karena itu, fungsi seorang pemimpin sebagai pencipta, perencana, motivator, komunikator, dan pengawasan.

Dalam mengelola seluruh aset perusahaan, diupayakan untuk dapat semaksimal serta seefisien mungkin, agar mampu memperoleh keuntungan yang menjadi salah satu tujuan dari organisasi. Efisiensi suatu organisasi tergantung dari bagaimana pengembangan anggota organisasi tersebut. Dengan demikian, tujuan organisasi dapat tercapai apabila seluruh karyawan dapat terlatih dengan sempurna. Latihan-latihan yang baik diperlukan oleh setiap karyawan baru ataupun karyawan lama.

Seorang pemimpin menurut Wirawan dalam bukunya *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan* (2003:66) juga berfungsi sebagai pemberdaya pengikut dengan kata lain apabila sumber daya manusia yang dimiliki mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang baik maka bagi pemimpin akan lebih mudah untuk mempengaruhi pengikutnya dalam merealisasikan visinya. Pemberdayaan pengikut dimulai dengan pengakuan dan penghargaan peran penting dari pengikut oleh pimpinan dalam upaya merealisasikan visinya.

Program pendidikan dan pelatihan mempunyai tujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan serta perbaikan sikap karyawan (Noe,

2005: 3). Dengan meningkatnya pengetahuan, kemampuan dan keterampilan diharapkan dapat meningkatkan rasa percaya diri yang pada akhirnya dapat meningkatkan semangat dan gairah karyawan. Karyawan dapat mengurangi ketergantungan kepada orang lain dan timbul keberanian bertindak dalam melaksanakan apa yang dianggapnya baik dan menguntungkan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Sedangkan menurut Hariandja dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia (2005:168), pelatihan dan pengembangan merupakan dua konsep yang sama, yaitu untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan. Tetapi dilihat dari tujuannya, umumnya konsep tersebut dapat dibedakan. Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk mengerjakan pekerjaan yang spesifik pada saat ini, sedangkan pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang, yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi dengan kegiatan lain untuk merubah perilaku kerja.

Pelatihan memerlukan pendekatan yaitu kebutuhan pelatihan. Ada tiga analisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan menurut Barry Cushway (1982:120), yaitu :

1. Analisis Organisasi : Menganalisis tujuan organisasi, sumber daya yang ada di lingkungan organisasi sesuai dengan realita, hal ini dapat dilakukan dengan mengadakan survey mengenai sikap karyawan terhadap kepuasan kerja dan persepsi karyawan.
Di samping itu dapat menggunakan *turnover*, absensi, kartu pelatihan, daftar kemajuan pegawai data perencanaan pegawai.
2. Analisis Pekerjaan dan Tugas : Analisis ini merupakan dasar untuk mengembangkan program *job training*. Sebagaimana tujuan program training yaitu untuk membantu karyawan meningkatkan pengetahuan, keahlian, dan sikap terhadap suatu pekerjaan.
3. Analisis Karyawan : Analisis ini difokuskan pada identifikasi khusus kebutuhan pelatihan bagi karyawan yang bekerja pada jabatannya. Kebutuhan pelatihan karyawan dapat dianalisis secara individu atau kelompok.

Program pelatihan akan membutuhkan waktu dan dana yang cukup besar. Meskipun demikian, hampir seluruh perusahaan merasakan perlu mengadakan pelatihan dan menganggap biaya yang dikeluarkan merupakan sebuah investasi dalam sumber daya manusia.

Dua tujuan utama yang diperoleh dari pelatihan menurut T. Hani Handoko (1997:103) adalah :

1. Pelatihan dilakukan untuk menutupi gap yang ada di antara kemampuan karyawan dengan tuntutan jabatan atau level pekerjaannya.
2. Program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan.

Pelatihan yang efektif secara signifikan sangat berpengaruh terhadap peningkatan etos kerja, hal ini disebabkan karena kesalahan dan kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan di masa silam dapat dikoreksi. Untuk memperbaiki kemampuan kinerja karyawan dan mengoreksi kekurangannya di masa silam, dapat dilakukan dengan cara meningkatkan pengetahuan dan keterampilan operasional, dalam melaksanakan suatu pekerjaan (Soeprihanto: 1988;85).

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa tujuan pada *training* atau pelatihan pada dasarnya adalah untuk mempersiapkan karyawan dalam mengantisipasi kemajuan teknologi, mempercepat penguasaan pengetahuan dan kemampuan pada diri karyawan sehingga mampu memecahkan permasalahan yang timbul.

Melalui pelatihan dapat dipetik suatu manfaat yang cukup besar bagi organisasi sekaligus bagi individu karyawan atau peserta pelatihan yang bersangkutan. Sejalan dengan hal di atas tersebut, Siagian (1991:183) mengatakan bahwa paling tidak ada tujuh manfaat yang dapat dipetik oleh organisasi melalui penyelenggaraan program pelatihan :

1. Peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan

mengerjakan tugas, tumbuh suburnya kerjasama antar berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda dan spesifik, meningkatnya tekad mencapai sasaran yang telah ditetapkan serta lancarnya koordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai suatu kesatuan yang bulat dan utuh.

2. Terwujudnya hubungan kerja yang serasi antara atasan dan bawahan karena adanya pendelegasian wewenang.
3. Proses pengambilan keputusan yang cepat dan tepat karena adanya pegawai yang bertanggungjawab menyelenggarakan kegiatan-kegiatan operasional.
4. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen organisasional.
5. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui gaya manajerial yang partisipatif.
6. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif yang pada dilirannya memperlancar proses perumusan kebijakan organisasi dan operasionalisasi.
7. Penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di kalangan anggota organisasi.

Kemudian menurut Arep (2003:116) manfaat pelatihan bagi karyawan adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan motivasi kerja.
2. Meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan dalam melaksanakan tugas sehari-hari.
3. Meningkatkan rasa percaya diri dan menghilangkan rasa rendah diri.
4. Memperlancar pelaksanaan tugas.
5. Menumbuhkan sikap positif terhadap perusahaan.
6. Meningkatkan semangat dan gairah kerja.
7. Mempertinggi rasa kepedulian terhadap perusahaan.
8. Meningkatkan rasa saling menghargai antar karyawan.

9. Memberikan dorongan bagi karyawan untuk menghasilkan yang terbaik.
10. Memberikan dorongan bagi karyawan untuk memberikan pelayanan yang terbaik.

Bambang Wahyudi (1996:50) mengutip pernyataan Wayne F. Casio mengatakan bahwa pelatihan dapat meminimalisasi kesenjangan yang ada di antara potensi yang dimiliki karyawan dengan standard yang dikehendaki oleh perusahaan yang dengan sendirinya akan meningkatkan kualitas karyawan tersebut selaku sumber daya manusia.

Berkaitan dengan konsep pelatihan di atas, perlu diperhatikan faktor-faktor dalam menentukan atau merencanakan program pelatihan agar mencapai keberhasilan yang diharapkan, yaitu :

1. Tujuan Pelatihan
2. Subyek Pelatihan
3. Jadwal Pelatihan
4. Lokasi Pelatihan
5. Jumlah dan Kualifikasi Peserta Pelatihan
6. Instruktur
7. Metode Pelatihan (Manulang, 1985: 88-89)

Faktor pertama dalam pelatihan adalah menetapkan terlebih dulu apa yang harus dicapai dengan pelatihan itu. Dengan tujuan pelatihan, maka perusahaan dapat menentukan faktor yang masih berkaitan dalam pelatihan. Baik dari metode, materi yang dibahas, peserta pelatihan, dan lainnya. Materi pelatihan diberikan kepada peserta pelatihan yang harus sesuai dengan kebutuhan organisasi pada umumnya dan pekerjaan pada khususnya untuk merealisasikan tujuan perusahaan. Jadwal pelatihan yang ditetapkan harus sesuai dengan sudut keproduktivitasan belajar mengajar agar berjalan efektif. Lokasi pelatihan harus memperhatikan suasana serta kondusifitas untuk mendukung konsentrasi peserta pelatihan. Jumlah peserta pelatihan dalam suatu ruangan sebaiknya tidak lebih dari tiga puluh peserta agar homogen terutama dalam pendidikan dan pengalaman. Karena dengan perbedaan yang menyolok dari peserta akan mengurangi efektivitas dan keberhasilan dari program tersebut.

Selain hal di atas, pelatihan juga memberikan motivasi pada karyawan untuk bekerja keras. Karyawan yang mengerti makna dan tujuan pekerjaannya mempunyai semangat kerja yang lebih tinggi dan mampu melihat hubungan yang lebih erat antara usaha dan prestasi.

William B Wearth,Jr. Dan Keith Davis dalam Hariandja (2005:170) mengemukakan manfaat pelatihan dan pengembangan, baik untuk organisasi maupun karyawan itu sendiri :

1. Keuntungan untuk organisasi :
 - a. Memperbaiki pengetahuan dan keterampilan di semua level organisasi
 - b. Memperbaiki moral tenaga kerja.
 - c. Membantu pegawai mengidentifikasi tujuan organisasi.
 - d. Membantu menciptakan citra perusahaan yang lebih baik.
 - e. Memperbaiki hubungan atasan dan bawahan. Membantu promosi dari dalam.
 - f. Membantu pengembangan keterampilan kepemimpinan, motivasi loyalitas, sikap yang lebih baik, dan aspek lain yang biasanya ditampilkan oleh pegawai dan manajer yang berhasil membantu meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja.
2. Keuntungan untuk karyawan yang akan menguatkan organisasi. Membantu karyawan membuat keputusan yang lebih baik dan pemecahan masalah yang efektif melalui pelatihan dan pengembangan faktor-faktor motivasi, yaitu pengakuan, prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab, dan pengembangan yang terinternalisasi dan teroperasionalkan.
 - a. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri sendiri dan kepercayaan diri.
 - b. Membantu seseorang menangani stress, ketegangan, frustrasi, dan konflik.
 - c. Memberikan informasi untuk perbaikan pengetahuan kepemimpinan dan keterampilan dalam berkomunikasi dalam bersikap.
 - d. Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
 - e. Memuaskan kebutuhan para pelatih dan juga peserta pelatihan

- f. Memberikan kepada peserta pelatihan sebuah kesempatan untuk berkembang dan pandangan tentang masa depan sendiri.

Secara konseptual, Milkovich and Boudreau (1991:409) mengemukakan bahwa pelatihan adalah Proses yang membantu pegawai dalam membentuk, meningkatkan, dan mengubah pengetahuan, keterampilan, sikap dan juga perilaku agar mencapai standard tertentu sesuai persyaratan jabatan. Program pelatihan meliputi tiga tahapan, yaitu analisis kebutuhan pelatihan (*training needs analysis*), implementasi program pelatihan, dan evaluasi pelatihan.

2.2.2. Motivasi Kerja Karyawan

Motivasi menurut Hasibuan (2005:1992) berasal dari bahasa latin "*movere*" yang berarti dorongan atau adanya penggerak, maksudnya motivasi merupakan suatu yang mendorong atau menggerakkan seseorang untuk melakukan pekerjaan atau kegiatan tertentu. Sejalan dengan hal tersebut, Gibson, Ivansevich, dan Donnelly yang diterjemahkan oleh Wahid (1992:262) menyatakan bahwa motivasi merupakan konsep yang digunakan untuk menggambarkan dorongan yang timbul pada atau di dalam individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilakunya.

Robbins (2008) mendefinisikan motivasi (*motivation*) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Robbins menyempitkan objektif dari motivasi umum yang berkaitan dengan usaha pencapaian tujuan apapun, menjadi tujuan organisasional untuk mencerminkan minat terhadap perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan.

Tiga elemen utama dalam definisinya adalah intensitas, arah, dan ketekunan. Intensitas berhubungan dengan seberapa giat seseorang berusaha. Intensitas adalah elemen yang paling banyak mendapatkan perhatian ketika berbicara mengenai motivasi. Namun, intensitas yang tinggi sepertinya tidak akan menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan kecuali upaya tersebut dikaitkan dengan arah yang menguntungkan organisasi. Dengan demikian, organisasi harus mempertimbangkan kualitas serta intensitas upaya secara bersamaan. Upaya yang diarahkan ke, dan konsisten dengan tujuan-tujuan organisasi merupakan jenis upaya yang seharusnya dilakukan. Terakhir, motivasi memiliki dimensi ketekunan. Dimensi ini merupakan ukuran mengenai berapa lama seseorang bisa

mempertahankan usahanya. Individu-individu yang termotivasi bertahan untuk melakukan suatu tugas dalam waktu yang cukup lama demi mencapai tujuan mereka.

Organisasi dalam meningkatkan pencapaian tujuan organisasi sangat perlu untuk mengembangkan SDM yang dimilikinya, dalam hal ini, Schermehom (1993: 442) mengemukakan bahwa kunci keberhasilan pengembangan motivasi adalah melalui pemberian imbalan (*reward*) yang bernilai dan berkaitan dengan kemajuan kinerja yang didistribusikan secara berkeadilan.

Kinerja yang dicari oleh suatu organisasi dari seorang pekerja tergantung dari kemampuan, motivasi, dan dukungan individu yang diterima. Meskipun demikian, motivasi sering menjadi label yang terlupakan. Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Seseorang sering melakukan tindakan untuk suatu hal: mencapai tujuan. Maka motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan, dan itu jarang muncul dengan sia-sia. Kata-kata butuh, ingin, hasrat, dan penggerak semuanya sama dengan *motive*, yaitu asal kata motivasi. Mengerti motivasi sangat penting karena kinerja, reaksi terhadap kompensasi, dan perhatian sumber daya manusia lainnya berhubungan dengan motivasi tersebut.

Pada dasarnya organisasi bukan saja mengharapkan anggotanya mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil yang optimal, kemampuan, kecakapan, dan keterampilan para pegawai tidak artinya jika mereka tidak mau bekerja, sehingga motivasi menjadi penting untuk ditingkatkan agar tercapai produktivitas kerja yang tinggi.

Pendekatan untuk mengerti motivasi ini berbeda karena banyak teori perseorangan yang telah mengembangkan pandangan dan teori mereka sendiri. Hal ini terjadi karena dilakukan dari titik awal yang berbeda dengan ide-ide dalam pikiran yang berbeda, dan berasal dari latar belakang yang berbeda. Tidak ada pendekatan yang menjadi kesimpulan akhir, dan setiap pendekatan menghasilkan pengertian terhadap motivasi manusia. Teori-teori Motivasi dalam Hasibuan (2003:152) dikelompokkan atas:

2.2.2.1. Teori Kepuasan (*Content Theory*)

Motif atau dorongan yang dapat muncul akibat sebagai akibat dari keinginan pemenuhan kebutuhan yang muncul sebagai dorongan internal untuk mengarahkan, mendukung, dan menghentikan perilakunya semata-mata karena tuntutan fisik dan psikologisnya yang muncul melalui mekanisme sistem biologis manusia.

Dalam teori ini motivasi kerja seseorang meningkat karena kebutuhan serta kepuasan seseorang dapat terpenuhi dengan baik dari segi material dan non material sebagai imbalan yang diberikan organisasi terhadap jasa-jasanya. Apabila kompensasi yang diterima semakin memuaskan maka semangat kerja pegawai semakin meningkat. Jadi teori ini biasanya mengemukakan bahwa seseorang akan bertindak atau semangat bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

Beberapa teori Motivasi yang menganut teori motivasi kepuasan ini antara lain sebagai berikut :

2.2.2.2. Teori motivasi klasik oleh **Frederick Winslow Taylor** dalam **Hasibuan (2003:153)**

Berpendapat bahwa manusia mau bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik atau biologis, berbentuk uang/barang dari hasil pekerjaannya. Dalam teori ini didasari pada imbalan materi yang diterima seseorang berkaitan dengan tugas-tugas yang dilaksanakannya, sedang seorang pimpinan menentukan bagaimana tugas dikerjakan dengan menggunakan sistem insentif untuk memotivasi para pekerja. Dengan semakin tingginya produksi yang dihasilkan maka akan semakin besar penghasilan yang akan didapat, jadi pekerja hanya dapat dimotivasi dengan memberikan imbalan materi dan jika balas jasanya ditingkatkan maka dengan sendirinya gairah bekerja meningkat.

2.2.2.3. Teori Hirarki Kebutuhan

Pada tahun 1943 **Abraham A. Maslow** mengemukakan teori Motivasi yang dinamakan Maslow Need Hierarchy Theory. Teori ini diilhami oleh *Human Science Theory* dari Elton Mayo. Abraham A. Maslow yang menyatakan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melihat pada diri

setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan dan kebutuhan yang diinginkan seseorang itu berjenjang, artinya jika kebutuhan pertama telah terpenuhi, kemudian akan dipenuhi kebutuhan ketiga dan seterusnya. Pemenuhan kebutuhan inilah yang menimbulkan motivasi seseorang.

Teori hirarki kebutuhan ini didasari pada manusia sebagai makhluk social yang selalu berkeinginan secara terus menerus dan akan berhenti bila akhir hayatnya tiba, keinginan yang telah dipuaskan tidak menjadi alat motivasi lagi dan hanya keinginan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator, sedangkan kebutuhan manusia tersusun dalam satu jenjang atau hirarki :

1. Kebutuhan Fisik (*Physiological Needs*)

Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan yang harus dipenuhi untuk mempertahankan diri sebagai makhluk hidup seperti kebutuhan untuk makan, minum, pakaian, udara, dan lain-lain. Karena ini merupakan kebutuhan biologis maka kebutuhan ini yang didahulukan pemenuhannya. Apabila belum terpenuhi pemenuhannya, maka tidak akan bergerak untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi.

2. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety and Security Needs*)

Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan rasa aman dari ancaman-ancaman dari luar yang mungkin terjadi seperti keamanan ancaman dari orang lain, ancaman dari bencana alam, atau ancaman karena faktor usia dan faktor lainnya.

3. Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)

Sebagai makhluk sosial manusia tidak akan dapat hidup menyendiri dan secara sadar akan mengakui bahwa kehidupannya merupakan bagian dari orang-orang yang ada di sekitarnya, seperti kebutuhan akan perasaan diterima orang lain di lingkungannya di mana ia berada, kebutuhan akan perasaan dihormati karena setiap manusia merasa dirinya penting tanpa melihat kedudukan dan pendidikan orang tersebut. Oleh karena itu seorang pimpinan harus dapat melakukan tindakan yang menimbulkan kesan bahwa tenaga

mereka diperlukan sehingga dapat memotivasi bawahan dalam proses pencapaian tujuan perusahaan. Kebutuhan akan kemajuan dan tidak gagal, setiap orang senang akan kemajuan dan tidak seoranganpun yang menyenangi kegagalan dan perasaan kebutuhan ikut serta, setiap individu akan merasa senang jika diikutsertakan dalam berbagai kegiatan organisasi dalam arti diberikan kesempatan untuk memberikan saran-saran atau pendapat-pendapat pada pimpinan mereka.

4. Kebutuhan Pengakuan (*Esteem Needs*)

Kebutuhan yang tidak hanya menjadi bagian dari orang lain, tetapi lebih jauh dari itu yaitu diakui, dihormati, dan dihargai oleh orang lain karena kemampuannya atau kekuatannya. Pengakuan atau penghargaan timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian, pengakuan dan penghargaan dapat pula dilihat dari kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi, semakin tinggi kedudukan seseorang, semakin tinggi prestisenya.

5. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self Actualization Needs*)

Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kinerja yang sangat memuaskan dalam bentuk nyata dan kehidupannya merupakan kebutuhan tingkat tertinggi dari teori Maslow. Dalam teori ini seorang pimpinan dituntut bagaimana memotivasi pegawai atau mengaktifkan, menggerakkan perilaku kerja pegawai ke arah peningkatan efektivitas organisasi. Seorang pegawai tidak akan termotivasi untuk bekerja lebih baik bila pelaksanaan pekerjaannya tidak dapat memenuhi kebutuhannya. Insentif merupakan sarana yang sangat penting untuk memenuhi kebutuhan fisik oleh karena itu gaji atau insentif merupakan faktor motivasional yang penting untuk memenuhi kebutuhan tingkat pertama, jadi kebutuhan manusia bertingkat sesuai dengan kedudukan atau sosial ekonominya. Seseorang yang berkedudukan rendah cenderung termotivasi oleh materi sedang orang yang berkedudukan tinggi cenderung termotivasi nonmateril seperti kesempatan mengembangkan diri melalui

program pendidikan menjadi faktor motivasional untuk memenuhi tingkat kebutuhan yang lebih tinggi.

2.2.2.4. Teori Motivasi Proses

Teori ini berusaha untuk menjawab pertanyaan bagaimana menguatkan, menggerakkan, memelihara, dan menghentikan perilaku individu agar bekerja sesuai dengan keinginan pimpinan karena daya penggerak yang memotivasi seseorang untuk bekerja dengan keras adalah harapan yang akan diperolehnya di masa depan oleh karena itulah teori ini disebut teori harapan (*Expectancy Theory*). Ada tiga macam teori motivasi proses yang terkenal.

2.2.2.5. Teori Harapan (*Expectancy Theory*)

Pertama kali dikemukakan oleh Victor H. Vroom yang menyatakan bahwa motivasi seseorang dipengaruhi oleh tiga faktor atau situasi :

- a. Harapan (*Expectancy*) adalah hubungan tingkat usaha dengan tingkat tampilan kerja (*performance*) dalam arti keyakinan seseorang untuk memenuhi tingkat *performance* dalam menghadapi tuntutan suatu pekerjaan. Vroom menyatakan keyakinan ini antara nol sampai dengan satu, angka satu menunjukkan keyakinan yang penuh, sementara angka nol menunjukkan tidak ada keyakinan.
- b. Pertautan (*Instrumentality*) adalah hubungan antara tampilan kerja dari suatu *outcome* atau *reward*, yang artinya kemungkinan atau keyakinan seseorang untuk mendapatkan ganjaran apabila memenuhi *performance* tertentu.
- c. Nilai (*Valence*) nilai yang diberikan seseorang terhadap *reward* yang akan didapatkan seseorang dari pekerjaannya. Artinya satu reward dapat diberi nilai beda oleh seseorang, nilai yang diberikan pada aspek ini, karena menyangkut ketertarikan terhadap suatu reward, maka skornya berada antara minus satu dan satu. Minus satu sangat tidak tertarik sedangkan positif satu sangat tertarik.

Berdasarkan uraian di atas seorang manajer atau pimpinan dapat dengan jelas melihat bahwa tingkat motivasi seseorang dapat ditingkatkan dengan meningkatkan kemampuan seseorang, yang dapat dilakukan dengan program pelatihan dan pengembangan pegawai. Hal ini terjadi karena semakin tinggi tingkat kemampuan, semakin besar kemungkinan seseorang dapat memenuhi tingkat *performance* yang disyaratkan, yaitu meningkatkan *expectancy*. Aspek lain adalah kebijakan yang berkaitan dengan sistem ganjaran, sistem promosi, serta kondisi fasilitas kerja harus jelas dan diperhatikan sehingga dapat meningkatkan unjuk kerja yang diinginkan organisasi.

2.2.2.6. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Untuk meningkatkan motivasi jelas harus diusahakan keadilan yang dirasakan pegawai, dan ini harus dilakukan oleh pimpinan melalui evaluasi jabatan, yaitu suatu usaha untuk menghargai semua elemen pekerjaan seperti tingkat usaha, tanggung jawab, keahlian, dan pendidikan yang dapat berbeda-beda antara pekerjaan yang satu dengan yang lainnya yang sendirinya pula harus dibayar secara berbeda, kemudian melakukan survey gaji keluar pada pekerjaan yang sama.

2.2.2.7. Teori Pengukuhan

Teori pengukuhan didasari atas hubungan sebab akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi misalnya promosi tergantung dari prestasi yang selalu dapat dipertahankan, bonus kelompok tergantung pada tingkat produksi kelompok itu. Sifat ketergantungan ini bertautan dengan hubungan antar perilaku dan kejadian mengikuti perilaku itu.

Dari perbandingan teori motivasi secara general dan juga spesifik, maka penulis menggunakan teori motivasi dari Robbins (2008) yang mengukur motivasi (*motivation*) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya untuk melihat hubungannya terhadap variabel bebas yaitu pelatihan serta variabel terikatnya yaitu keteliban kerja karyawan.

2.2.3 Keterlibatan Kerja Karyawan

Keterlibatan kerja dan hasil outputnya seperti kepuasan kerja, komitmen kerja, dan performa kerja karyawan merupakan salah satu faktor di antara banyak disiplin ilmu di dalam perilaku organisasi dan penelitian sumber daya manusia.

Keterlibatan kerja didefinisikan sebagai pengukur keterlibatan seorang karyawan dalam berpartisipasi secara aktif dalam pekerjaannya atau sampai sejauh mana karyawan mencari beberapa ekspresi diri dan aktualisasi dalam pekerjaannya. Serta sejauh mana karyawan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan (Blau & Boal, 1987) (Perrot, 2002). Keterlibatan kerja karyawan dapat meningkat apabila karyawan tersebut diberikan suatu otoritas serta tanggung jawab dan tempo dalam pekerjaan (Bass, 1965).

Paullay, Alliger and Stone-Romero (1994) mendefinisikan *Job Involvement* sebagai “*The degree to which one is cognitively preoccupied with, engaged in, and concerned with one’s present job*” (p. 225).

(Artinya: keterlibatan kerja sebagai derajat pengukuran suatu keinginan kognitif yang kuat, keterikatan, serta kepedulian seseorang dalam melakukan pekerjaannya). Hal ini merupakan faktor pemberdayaan karyawan serta mengikutsertakan karyawan dalam setiap pengambilan keputusan.

Karyawan dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan hal lainnya yang menyangkut peningkatan performa kerja karyawan. Hal ini juga dapat menciptakan rasa memiliki dari seorang karyawan terhadap perusahaannya karena ia turut dilibatkan dalam setiap pengambilan keputusan yang menyangkut pekerjaan serta aktivitas lain yang bersangkutan.

Beberapa peneliti mengemukakan adanya keterkaitan antara ketertarikan yang besar dari karyawan, melatih keterlibatan kerjanya, serta hasil yang mereka ciptakan. (Fenton-O’Creevy and Nicholson, 1994). Keterlibatan serta keasingan dari pekerjaan mereka dapat berakibat kepada standard pengalaman hidup karyawan tersebut (**Argyris, 1964; Levinson, 1976**).

Lodahl and Kejner (1965) dan Robbins (2003) mengungkapkan fenomena dari keterlibatan kerja dengan melakukan diskusi melalui berbagai macam data terkait hasil dari elemen rancangan pekerjaan dalam keterlibatan kerja. Keterlibatan kerja adalah keadaan dimana seseorang mengidentifikasi diri

terhadap pekerjaannya, berpartisipasi secara aktif, dan menyadari bahwa performa yang ia tampilkan merupakan hal penting bagi dirinya. Oleh karena itu, keterlibatan kerja merupakan elemen penting yang signifikan terhadap *outcome* organisasi dan juga masing-masing individu (Lawler, 1986).

Sedangkan Li and Long (1999) mendefinisikan keterlibatan kerja sebagai derajat pengukur yang menunjukkan emosi atau identifikasi mental dari pekerjaan seorang karyawan.

Keterlibatan kerja dapat diuraikan sebagai keterikatan dari nilai-nilai internal dari suatu kebenaran pekerjaan atau nilai pekerjaan yang signifikan dari seorang karyawan (Lodahl & Kejner, 1965).

Reitz and Jewell (1979) mengatakan bahwa keterlibatan kerja berkaitan dengan pentingnya pekerjaan rutin seseorang atau aktivitas sehari-harinya. Ini berarti jika hal tersebut penting bagi pekerjaannya, bisa dipastikan ia akan loyal dengan pekerjaannya sebagaimana loyal terhadap organisasi. Hal ini juga dapat berpengaruh terhadap performa kerja seseorang. Sebagai tambahan, Gurin, Veroff, and Feld (1960) juga melihat keterlibatan sebagai perluasan performa kerja yang memiliki efek terhadap *self-esteem* seseorang. Faktor-faktor pekerjaan dapat mempengaruhi level keterlibatan seseorang dalam pekerjaannya (Vroom, 1962).

Allport (1943), mereka melihat pekerjaan sebagai hal yang amat penting dan signifikan dalam hidupnya. Dubin (1966) menyadari bahwa performa sebagai hal utama dalam kepentingan dirinya. Hal ini berarti keterlibatan kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap produktivitas serta efisiensi dari suatu pekerjaan karyawan (Probst & Tahira, 2000).

Lawler (1986) melihat terdapat faktor yang signifikan dalam keterlibatan kerja untuk menciptakan dan meningkatkan motivasi karyawan dalam melihat organisasi. Dan motivasi juga memiliki peranan penting dalam meningkatkan produktivitas serta performa karyawan. Apabila kedua hal tersebut meningkat maka goal perusahaan juga akan tercapai.

Studi menunjukkan bahwa karakteristik pribadi karyawan dan karakteristik dari pekerjaan merupakan penyebab dari tingginya derajat keterlibatan seseorang dalam pekerjaannya (Schultz & Schultz, 1990). Karakteristik yang berperan

penting dalam keterlibatan kerja adalah usia, kebutuhan yang kuat akan pertumbuhan, dan kepercayaan etis suatu agama dalam nilai kerja keras. Namun, studi yang dilakukan oleh Brown (1996) menunjukkan bahwa karakteristik demografis seperti usia, jenis kelamin, pendidikan, lama bekerja, dan gaji, tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan keterlibatan kerja. Sedangkan karakteristik pekerjaan yang berperan penting dalam keterlibatan kerja adalah pekerjaan yang dapat memenuhi kepuasan akan kebutuhan pertumbuhan yang kuat, seperti pekerjaan yang memiliki otonomi, keberagaman, identitas tugas, umpan balik, dan partisipasi kerja yang tinggi. Selain itu, faktor sosial dari pekerjaan juga dapat mempengaruhi keterlibatan kerja. Individu yang bekerja di dalam sebuah kelompok menunjukkan adanya keterlibatan kerja yang lebih kuat daripada individu yang bekerja sendirian. Partisipasi dalam membuat keputusan juga berhubungan dengan keterlibatan kerja karena dapat mempengaruhi sejauh mana individu menerima dan menginternalisasi tujuan organisasi (Schultz & Schultz, 1990).

Karyawan yang terlibat dalam pekerjaannya secara umum akan memiliki kepuasan terhadap pekerjaannya, terutama pada isi dari pekerjaan itu sendiri (kepuasan intrinsik). Selain itu, orang tersebut juga memiliki ikatan afektif yang kuat dengan organisasi, sehingga ia cenderung untuk tidak berpikir akan meninggalkan organisasi (Brown, 1996).

Setelah melihat beberapa teori keterlibatan kerja dari para ahli, maka penulis memutuskan untuk menggunakan konsep keterlibatan kerja dari Schultz & Schultz (1990) yang berpendapat bahwa keterlibatan kerja memiliki indikator pekerjaan yang memiliki otonomi, keberagaman, identitas tugas, umpan balik, partisipasi kerja yang tinggi serta hubungan sosial karyawan terhadap rekan kerjanya untuk dihubungkan dengan variabel-variabel bebas yaitu pelatihan dan motivasi kerja karyawan.

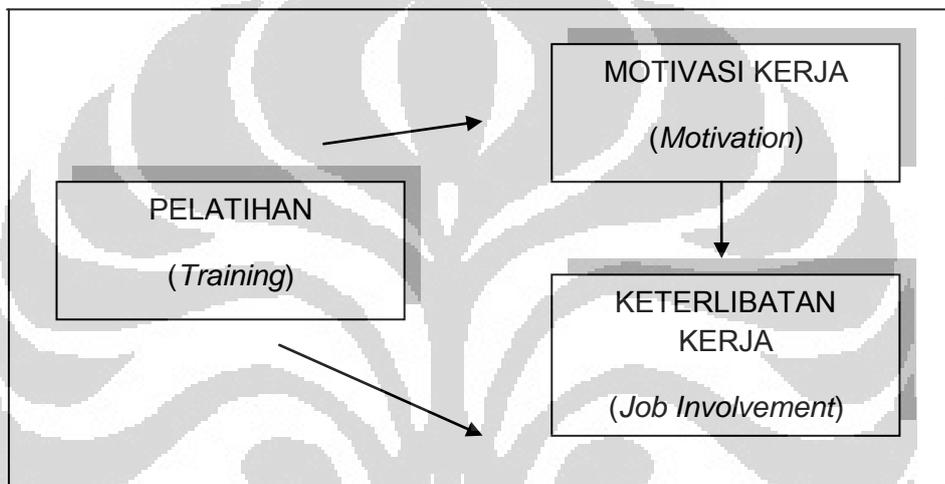
2.3. Model Analisis

Model analisis yang digunakan dalam skripsi ini adalah Model analisis jalur (*path analysis*) yang merupakan perluasan dari analisis regresi yg digunakan untuk menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variabel,

sebagai variabel penyebab terhadap seperangkat variabel lain yg merupakan variabel akibat. Analisis jalur merupakan diagram yang mengaitkan variabel bebas, variabel antara, dan variabel terikat.

Variabel bebas adalah suatu variabel yang ada atau terjadi mendahului variabel terikatnya, sementara itu variabel terikat adalah variabel yang diakibatkan atau yang dipengaruhi oleh variabel bebas (Prasetyo, 2005).

Arah hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat adalah asimetris, dimana variabel bebas mempengaruhi variabel terikat, tetapi variabel terikat tidak mempengaruhi variabel bebas. Hal ini dapat terlihat pada gambar di bawah ini :



Gambar 2.2 Model Analisis Penelitian
Sumber : Data Hasil Olahan Peneliti, 2011

2.4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian diartikan sebagai jawaban sementara terhadap perumusan masalah penelitian yang kebenarannya harus dibuktikan melalui data yang terkumpul (Umar Husein, 1997:56). Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Hipotesis yang digunakan adalah hipotesis asosiatif yaitu jawaban sementara terhadap rumusan asosiatif, yaitu yang menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2003:77)

Rumusan hipotesis yang disajikan dalam penelitian ini adalah :

- **H10** : Tidak terdapat pengaruh pelatihan terhadap motivasi karyawan.
H1a : Terdapat pengaruh pelatihan terhadap motivasi karyawan.
- **H20** : Tidak terdapat pengaruh pelatihan terhadap keterlibatan kerja karyawan.
H2a : Terdapat pengaruh pelatihan terhadap keterlibatan kerja karyawan.
- **H30** : Tidak terdapat pengaruh pelatihan terhadap keterlibatan kerja dengan motivasi sebagai variabel *moderating* dalam pelatihan *Basic Financing Management*
- **H3a** : Terdapat pengaruh pelatihan terhadap keterlibatan kerja dengan motivasi sebagai variabel *moderating* dalam pelatihan *Basic Financing Management*

Dasar pemikiran penulis merumuskan hipotesis terdiri dari H_0 dan H_a karena hasil pengujian statistik dapat berupa H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak terdapat hubungan yang signifikan antara variabel pelatihan, motivasi dan keterlibatan kerja, atau H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya terdapat hubungan yang signifikan antara variabel pelatihan, motivasi, dan keterlibatan kerja karyawan.

2.5. Operasionalisasi Konsep

Tabel 2.2
Operasionalisasi Konsep Penelitian

No.	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
1	Pelaksanaan Pelatihan Noe (2003)	Peningkatan Pengetahuan (Kognitif)	Peserta mampu menjelaskan Standar Operasional Prosedur (SOP) pembiayaan Bank Syariah Mandiri	Interval
			Peserta dapat menguraikan tahapan-tahapan pada setiap aspek analisis pembiayaan	
			Peserta mampu menganalisis nota pembiayaan sesuai Standar Operasional Prosedur Bank Syariah Mandiri	
		Peningkatan Keahlian (Afektif)	Peserta mampu memilih produk yang dibutuhkan sesuai dengan kebutuhan nasabah.	
			Peserta mampu mengikuti tahapan-tahapan pada setiap aspek pembiayaan nasabah	
			Peserta mampu merumuskan proses penyusunan nota analisis pembiayaan dengan cepat.	
		Peningkatan Perbaikan Perilaku (Psikomotor)	Peserta mampu mempersiapkan dokumen-dokumen pembiayaan pada setiap tahapan analisis pembiayaan	
			Peserta mampu menyusun nota analisis pembiayaan	

No.	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
2	Motivasi (Robbins, 2005)	Intensitas	Tidak merasa bosan dalam melaksanakan pekerjaan yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i>	Interval
			Semangat dalam melaksanakan pekerjaan yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i>	
		Arah	Berusaha untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i> .	
			Berusaha untuk mencapai target optimal dalam pekerjaan yang terkait dalam <i>Basic Financing Management</i>	
		Ketekunan	Tekun menghadapi tugas yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i>	
			Tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesulitan yang terkait dengan penyusunan nota analisis pembiayaan sesuai standar	
3	Keterlibatan Kerja (Schultz & Schultz, 1990)	-	Memiliki hak untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan <i>Basic Financing Management</i>	
			Memiliki wewenang untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan <i>Basic Financing Management</i>	
			Memiliki kewajiban untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i>	

No.	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
3	Keterlibatan Kerja (Schultz & Schultz, 1990)	-	<p>Memiliki keberagaman tugas dalam pekerjaan yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i></p> <p>Memiliki pembagian kerja yang jelas dalam pekerjaan yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i></p> <p>Peserta mendapatkan umpan balik yang baik dari orang di sekitar mengenai pekerjaan yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i></p> <p>Partisipasi kerja tinggi dalam setiap pekerjaan yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i></p> <p>Hubungan baik dengan rekan kerja</p> <p>Peserta dapat berpartisipasi dalam membuat keputusan yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i></p>	Interval

Sumber : Data Hasil Olahan Peneliti, 2011

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini bersifat kuantitatif untuk melihat pengaruh variabel pelatihan terhadap variabel motivasi kerja dan keterlibatan kerja karyawan. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang dapat diukur secara langsung atau dinilai dengan angka (Prasetyo, 2005).

3.2. Jenis Penelitian

Berdasarkan tujuannya, jenis penelitian ini dilakukan untuk menemukan penjelasan tentang program pelatihan yang diberikan dan kaitannya dengan motivasi kerja karyawan dan juga keterlibatan kerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri, maka penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat eksplanatif yaitu penelitian yang bertujuan menjelaskan bagaimana suatu fenomena sosial terjadi. Berdasarkan dimensi waktunya, penelitian ini dilakukan dalam satu waktu tertentu sehingga berdasarkan dimensi waktunya maka penelitian ini termasuk ke dalam jenis penelitian *cross sectional* yaitu metode yang mempelajari sampel dari berbagai strata pada waktu yang bersamaan (Prasetyo, 2005). Berdasarkan manfaatnya, penelitian dibagi ke dalam dua kelompok, yaitu penelitian murni dan terapan. Penelitian murni adalah penelitian yang bertujuan untuk menemukan pengetahuan baru yang sebelumnya belum pernah diketahui, sedangkan penelitian terapan adalah bertujuan untuk mempergunakan pengetahuan ilmiah yang diketahui untuk menerapkan, menguji, dan mengevaluasi kemampuan suatu teori yang diterapkan dalam memecahkan masalah-masalah praktis. Peneliti menetapkan fokus penelitian ini difokuskan pada penelitian terapan.

3.3. Lokasi Penelitian

Untuk mengetahui bagaimana pengaruh antara pelatihan dengan motivasi kerja dan keterlibatan kerja karyawan, penulis menentukan lokasi penelitian pada *Desk Training* di Kantor Pusat PT Bank Syariah Syariah Mandiri (PERSERO)

TBK , yang berlokasi di Wisma Mandiri II LT 6 Jl. Kebon Sirih No. 83 Jakarta 10340. Alasan peneliti melakukan penelitian pada *Desk Training* karena *Desk Training* sebagai pusat pengembangan program dan pengolahan data peserta pelatihan.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini data primer diperoleh melalui metode *survey* yaitu teknik pengumpulan data dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden untuk mengungkap informasi serta data responden. Tujuan menyebarkan kuesioner adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap motivasi dan keterlibatan kerja karyawan. Selain kuesioner dilakukan wawancara kepada pihak-pihak yang terkait dalam pelaksanaan *Basic Financing Management*.

Sedangkan data sekunder diperoleh dari studi kepustakaan yang menunjang pembahasan data dari berbagai sumber intern.

3.5. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Data yang diperoleh dalam penelitian ini selanjutnya akan diolah dengan menggunakan bantuan program SPSS (*Statistical Package for Social Science*) for Windows versi 17 untuk memperoleh data deskriptif dengan kategori dan distribusi frekuensi terhadap jawaban responden.

3.5.1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif adalah analisis data dan informasi ke dalam bentuk yang mudah diinterpretasikan. Bentuk interpretasi tersebut biasanya dapat berupa tabel frekuensi, grafik, atau teks. Tujuan dari analisis statistik ini adalah untuk menentukan faktor-faktor penyebab suatu permasalahan. Dalam penelitian ini, analisis statistik deskriptif akan memberikan uraian mengenai identitas responden dan bagaimana penilaian responden mengenai Pengaruh Pelatihan Basic Financing Management terhadap Motivasi dan Keterlibatan Kerja Karyawan Bank Syariah Mandiri.

Hasil analisis statistik deskriptif ini dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu rangkuman statistik yang menunjukkan identitas/karakteristik responden dan rangkuman yang menunjukkan mean atau rata-rata variabel dan juga standar deviasi dari jawaban responden. Variabel dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan 5 poin skala derajat. Penggunaan skala Likert dengan ukuran interval skala 5 tersebut memiliki tujuan untuk mengurangi kecenderungan responden menjawab ragu-ragu atau netral.

Karakteristik / identitas responden akan dianalisis dengan menggunakan frequency analysis, kemudian untuk mengetahui penilaian responden terhadap pernyataan yang disampaikan pada kuesioner digunakan mean atau rata-rata jawaban responden. Nilai rata-rata (*mean*) atas jawaban responden tersebut dikumpulkan lalu dikelompokkan untuk melihat kecenderungan penilaian responden terhadap pernyataan dalam kuesioner. Hal ini dilakukan untuk memberi kemudahan dalam menginterpretasi jawaban responden. Pemberian batas nilai kelas dalam kategori baru bertujuan untuk memudahkan peneliti untuk memutuskan kategori dari *mean*. Untuk mengetahui batasan nilai untuk setiap kelas maka dapat digunakan rumus berikut ini :

$$RS = (m-n) / b$$

Keterangan :

m = Nilai tertinggi pada skala

n = Nilai terendah pada skala

b = Jumlah kelas atau kategori

Dengan skala pengukuran Likert 5 poin, maka rentang skalanya adalah :

$$RS = (5-1) / 5$$

$$RS = 0.8$$

Berdasarkan rentang skala tersebut, maka diperoleh kategori kelas seperti yang tertulis dalam tabel berikut :

Tabel 3.1
Kategori Kelas *Mean*

Nilai Mean	Kategori
$4.20 \leq x < 5.00$	Sangat Tinggi
$3.40 \leq x < 4.20$	Tinggi
$2.60 \leq x < 3.40$	Cukup Tinggi
$1.80 \leq x < 2.60$	Rendah
$1.00 \leq x < 1.80$	Sangat Rendah

Sumber : Neuman, W. Laurence. *Social Research, Methods Qualitatif and Quantitatif Approaches*, third edition. Boston : Allynand Bacon, 1997.

3.5.2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk menguji setiap indikator yang digunakan apakah tepat dan konsisten untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini. Pengujian validitas dan reliabilitas dilakukan terhadap data yang diperoleh dari hasil *pre-test* kuesioner. Data tersebut dianalisis dengan menggunakan *confirmatory factor analysis*. Hasil dari pengujian ini dapat diketahui indikator-indikator mana saja yang tidak signifikan, dan kemudian akan dihilangkan dari pernyataan di dalam kuesioner. Pengukuran validitas dilakukan dengan menganalisis faktor kepada hasil *pre-test* untuk melihat nilai *Kaiser-Meyer-Olkin*, *Measure of Sampling Adequacy*, *Barlett's Test of Sphericity*, *Anti Image Matrices*, *Total Variance Explained*, dan juga *Component Matrix*. (Hair et al, 2010)

Tabel 3.2
Ukuran Validitas

No	Ukuran Validitas	Nilai yang Disyaratkan
1	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy KMO MSA adalah statistik yang mengindikasikan proporsi variansi	Nilai KMO di atas 0.500 menunjukkan bahwa faktor analisis dapat digunakan.

	dalam variabel yang merupakan variansi umum, yakni variansi yang disebabkan oleh faktor-faktor dalam penelitian.	
2	Barlett's Test of Sphericity Mengindikasikan bahwa matriks korelasi adalah matriks identitas yang mengindikasikan bahwa variabel-variabel dalam faktor bersifat <i>related</i> atau <i>unrelated</i> .	Nilai signifikansi adalah hasil uji. Nilai yang kurang dari 0.05 menunjukkan hubungan yang signifikan antar variabel.
3	Anti Image Matrices Setiap nilai pada kolom diagonal matriks korelasi <i>anti-image</i> menunjukkan <i>measure of sampling adequacy</i> dari masing-masing indikator.	Nilai diagonal <i>anti-image correlation matrix</i> di atas 0.500 menunjukkan variabel sesuai dengan struktur variabel lainnya di dalam faktor tersebut.
4	Total Variance Explained Nilai pada kolom " <i>cummulative %</i> " menunjukkan presentase variansi yang disebabkan oleh keseluruhan faktor.	Nilai " <i>cummulative %</i> " harus lebih dari 60%.
5	Component Matrix Nilai <i>factor loading</i> dari variabel-variabel komponen faktor.	Nilai <i>factor loading</i> lebih besar atau sama dengan 0.600.

Sumber : "Telah diolah kembali"

Setelah dinyatakan valid, langkah selanjutnya adalah mengukur reliabilitas. Uji reliabilitas (reliability) adalah pengukuran tingkat konsistensi antara variabel yang akan diukur (Hair et al, 2010). Analisis reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat akurasi dan resisi dari jawaban yang mungkin dari beberapa pertanyaan. Menurut Hair et al (2010, p.123), batas nilai reliabilitas yang baik untuk indikator penelitian adalah apabila *Cronbach's Alpha* ≥ 0.70 . pengukuran reliabilitas yang tinggi menyediakan dasar bagi peneliti dalam menentukan tingkat kepercayaan bahwa masing-masing indikator bersifat konsisten dalam pengukurannya.

3.5.3. Analisis Statistik Regresi

Untuk melihat ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah dengan menggunakan uji regresi berganda, dengan fungsi :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots + b_n X_n.$$

Dimana :

Y = variabel terikat

X = variabel-variabel bebas

a = konstanta (intersept)

b = koefisien regresi pada masing-masing variabel bebas.

Analisis regresi merupakan sebuah prosedur statistik yang digunakan untuk menganalisis hubungan asosiatif antara sebuah variabel dependen dengan satu atau lebih variabel independen (Malhotra, 2004). Regresi linier dapat dikelompokkan menjadi dua (2) kelompok yakni regresi linier sederhana (*simple regression*) dan regresi linier berganda (*multiple regression*). Perbedaannya yakni berdasarkan jumlah variabel bebasnya, jika variabel bebasnya hanya 1 maka disebut linier sederhana, sedangkan jika variabel bebasnya lebih dari 1 maka disebut linier berganda.

Penelitian ini selain bertujuan untuk melihat pengaruh variabel bebas (*pelatihan*) terhadap variabel terikat (*motivasi dan keterlibatan kerja*). Oleh karenanya, dalam penelitian ini digunakan analisis regresi linier berganda (*multiple regression*) secara bertahap. Tahap pertama adalah melakukan analisis faktor terhadap indikator yang terpilih menjadi bentuk faktor skor. Tahap kedua yakni melakukan estimasi dari faktor nilai yang diperoleh dengan analisis regresi berganda dengan bantuan SPSS versi 17.0. Adapun hasil keluaran (*output*) berupa uji F dan tingkat signifikansi yang terdapat pada tabel ANNOVA. Selain itu digunakan juga uji koefisien korelasi untuk melihat bagaimana pengaruh di antara variabel. Seberapa besar kekuatan koefisien korelasi (R) dapat dikategorikan sebagai berikut :

Tabel 3.3
Interpretasi Koefisien Korelasi

Koefisien Korelasi (R)	Interpretasi Kekuatan Korelasi
0.00	Tidak ada korelasi
0.01-0.09	Korelasi lemah
0.10-0.29	Korelasi lemah menuju sedang
0.30-0.49	Korelasi sedang menuju kuat
0.50-0.69	Korelasi kuat menuju sangat kuat
0.70-0.89	Korelasi sangat kuat
≥ 0.90	Korelasi sempurna

Sumber : De Vaus, 2002

Variabel-variabel dalam kuesioner dinilai dengan skor kepentingan menurut Likert dengan menggunakan skala interval. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skor kepentingan menunjukkan indikator dalam setiap kategori.

Tabel 3.4 Skor Kepentingan tiap Indikator menurut Likert

Tingkat	Kategori
5	Sangat Setuju
4	Setuju
3	Cukup Setuju
2	Tidak Setuju
1	Sangat Tidak Setuju

Sumber : Riduwan (2008)

Sedangkan uji t dan tingkat signifikansi yang terdapat pada tabel koefisien digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh masing-masing konstruk. Adapun batasan nilai signifikansi yang diperkenankan untuk menjawab hipotesis utama

yakni 0.05. Apabila nilai signifikansi berada di bawah 0.05, hal ini mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Sedangkan apabila nilai signifikansi berada di atas 0.05, hal ini mengindikasikan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak. Selain itu, dapat pula digunakan batasan nilai t tabel dan t hitung untuk melihat pengaruh dari masing-masing konstruk. Apabila besar sampel 110 dan $\alpha = 0.05$ maka nilai t tabel yang diperoleh yakni 1,6595. Apabila nilai t hitung $> t$ tabel maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Sedangkan apabila t hitung $< t$ tabel maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Besarnya t hitung diperoleh dari tabel output SPSS. Besaran koefisien determinasi (R^2) menunjukkan persentase variabilitas observasi dari variabel terikat yang dijelaskan oleh variabel-variabel bebasnya.

3.5.4 Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Dalam penelitian ini penelitian multivariat dilakukan menggunakan uji statistik *Path Analysis* atau Analisis Jalur untuk mengetahui ada tidaknya hubungan diantara lebih dari dua variabel yaitu variabel bebas dan variabel terikat yang berskala interval. (Sewal Wright, 2005) mendefinisikan bahwa analisis jalur merupakan pengembangan korelasi yang diuraikan menjadi beberapa interpretasi akibat yang ditimbulkannya. Analisis jalur ini memiliki kedekatan dengan regresi berganda. Atau dengan kata lain, regresi berganda merupakan bentuk khusus dari analisis jalur. Sedangkan untuk melihat ada tidaknya pengaruh serta berapa besarnya maka akan dilakukan uji regresi berganda.

3.6. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti dan kemudian dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya, sedangkan *sampel* adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Riduwan, 2008). Penetapan populasi tidak terlepas dari unit analisis dan unit observasi. Unit analisis dalam penelitian ini adalah individu, karyawan PT Bank Syariah Mandiri. Sedangkan unit observasi dalam penelitian ini adalah peserta pelatihan *Basic Financing Management* bulan Januari - September tahun 2011

karena pelatihan ini secara langsung mendukung proses pekerjaan pegawai di bidang pembiayaan dan operasional Bank. Unit analisis adalah satuan yang akan diteliti dapat berupa individu, kelompok, organisasi, kata-kata, simbol, dan masyarakat. Sedangkan unit observasi adalah satuan dari mana data diperoleh dapat berupa individu, kelompok, pasangan, dokumen, dan lain sebagainya.

Oleh karena itu penulis menentukan bahwa populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang mengikuti pelatihan *Basic Financing Management* bulan Januari hingga September tahun 2011 dengan jumlah populasi sebanyak 50 orang. Responden yang menjadi populasi pelatihan adalah karyawan Bank Syariah Mandiri yang mengikuti pelatihan dengan jabatan Pelaksana *Marketing Support (Clerk)* dan *Account Officer (AO)* karena pelatihan *Basic Financing Management* ini secara langsung mendukung proses pekerjaan pegawai di bidang pembiayaan dan operasional Bank Syariah Mandiri.

3.6.1 Teknik Penarikan Sampel

Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik total sampling.

3.7. Keterbatasan Penelitian

Peneliti tidak dapat menyebarkan kuesioner secara langsung karena peserta pelatihan *Basic Financing Management* periode Januari-September 2011 sudah terdaftar di kantor cabang Bank Syariah Mandiri di Indonesia.

BAB 4

ANALISIS DATA PENELITIAN

Pada bab ini akan dibahas mengenai gambaran singkat perusahaan, analisis dan interpretasi data yang telah diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Pembahasan ini terdiri atas pembahasan mengenai hasil *pre-test*, analisis deskriptif yang menyajikan identitas responden dan hasil jawaban tiap indikator berdasarkan jawaban responden. Setelah itu dilanjutkan dengan analisis regresi serta analisis jalur yang terdiri dari analisis dan pengujian model penelitian untuk menjawab permasalahan penelitian.

4.1. Gambaran Singkat PT Bank Syariah Mandiri

Tanggal 1 November 1999 atau 25 Rajab 1420 H PT Bank Syariah Mandiri resmi didirikan. Setelah beroperasi selama 13 tahun BSM telah memiliki asset sebesar Rp 32.482 Miliar, sebaran kantor cabang sebanyak 560 kantor yang tersebar di 34 provinsi di Indonesia dan jumlah pegawai berjumlah 29.998 orang.

4.1.1. Visi Misi Bank Syariah Mandiri

Visi Bank Syariah Mandiri adalah menjadi bank syariah yang terpercaya pilihan mitra usaha. Sedangkan Misi yang dimiliki yaitu, mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan yang berkesinambungan, mengutamakan penghimpunan dana konsumen dan penyaluran pembiayaan pada segmen UMKM, merekrut dan mengembangkan pegawai profesional dalam lingkungan kerja yang sehat, mengembangkan nilai-nilai syariah universal, menyelenggarakan operasional bank sesuai standar perbankan yang sehat.

4.1.2. Pendidikan dan Pelatihan pada Bank Syariah Mandiri

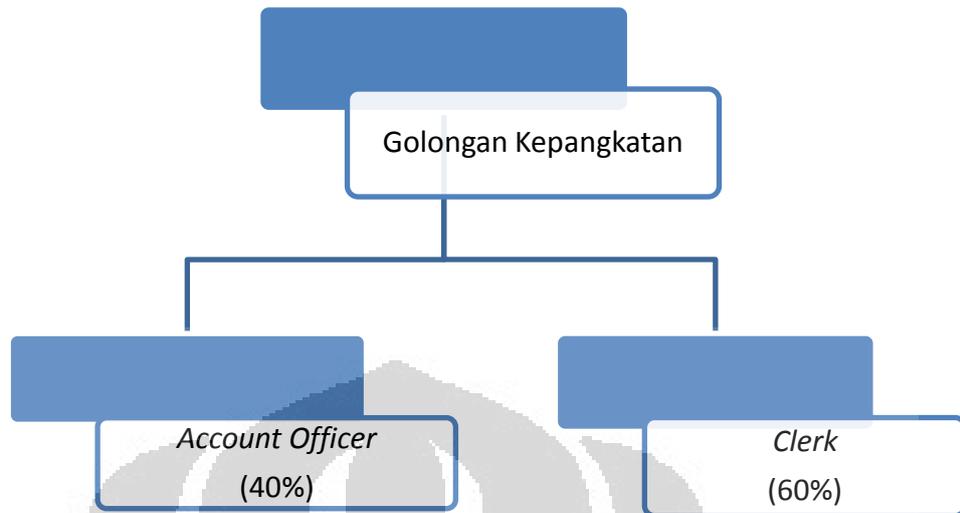
Setiap tahun rancangan pendidikan dan pelatihan BSM selalu berubah karena disesuaikan dengan kebutuhan, implementasi, dan evaluasi yang dilakukan pada tahun sebelumnya. Di tahun 2010 yang lalu, BSM menciptakan rancangan program diklat 2010 yang memiliki 41 program pelatihan yang dilaksanakan oleh berbagai unit *business* dan *support* yang diikuti oleh karyawannya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan pada masing-masing level.

Pelatihan yang menjadi penelitian penulis pada skripsi ini adalah pelatihan *Basic Financing Managemen* karena pelatihan ini secara langsung mendukung proses pekerjaan pegawai di bidang pembiayaan dan operasional Bank.

Penulis mengambil pelatihan ini sebagai acuan penelitian karena Bagian Pengembangan Program, *Desk Training* telah melaksanakan Evaluasi Pelatihan Level 3 Periode Januari-September 2011. Mengacu pada **SE Dir. No. 009/DSI** tanggal 22 Maret 2005 perihal Kebijakan dan Prosedur Pelatihan, evaluasi untuk menilai keberhasilan program pelatihan terdiri dari Evaluasi level 1 (Reaksi Peserta), Evaluasi Level 2 (Pembelajaran), dan Evaluasi Level 3 (Sikap dan Perilaku). Evaluasi Level 1 dan 2 dilaksanakan pada saat program pelatihan berlangsung, sedangkan evaluasi level 3 dilaksanakan 3 bulan setelah program telah dilaksanakan. Pelatihan *Basic Financing Management* merupakan salah satu pelatihan yang telah dievaluasi pelaksanaannya untuk melihat perubahan sikap dan keterampilan peserta setelah mengikuti pelatihan tersebut.

4.2. Karakteristik Responden

Dari total populasi peserta pelatihan *Basic Financing Management* sebanyak 50 orang, maka peneliti mengambil sampel responden secara keseluruhan atau total sampling. Peneliti menggunakan teknik penarikan sampel dengan metode *probability sampling*. Dengan metode ini, setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel penelitian (Prasetyo & Jannah, 2005). Jenis *probability sampling* yang digunakan dalam penelitian ini yakni teknik *Proportinate Stratified Random Sampling* karena dari keseluruhan peserta pelatihan *Basic Financing Management*, golongan kepangkatan peserta pelatihan terbagi menjadi dua, yaitu *Account Officer* dan *Clerk* (Pelaksana). Masing-masing jabatan memiliki persentase sebagai berikut :



Gambar 4.1. Karakteristik Responden

Sumber : Data telah diolah kembali

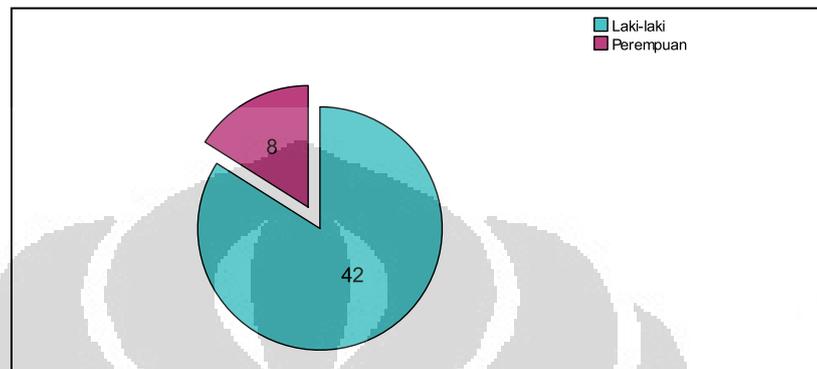
Dalam teknik ini, pengambilan sampel dilakukan secara acak dengan memperhatikan strata yang ada. Artinya, setiap strata terwakili sesuai proporsinya. Golongan kepangkatan *Account Officer* memiliki responden dengan persentase sebesar 40% atau sebanyak 20 responden, sedangkan golongan Clerk (Pelaksana) memiliki responden dengan persentase sebesar 60% atau sebanyak 30 orang.

Dari seluruh kuesioner yang disebarakan sebanyak 50 kuesioner, kepada 50 orang peserta, seluruh kuesioner kembali dengan jumlah yang sama.

4.2.1. Jenis Kelamin Responden

Peneliti mengambil sampel penelitian dari populasi peserta pelatihan *Basic Financing Management* tahun 2011 dari bulan Januari – September di Bank Syariah Mandiri. Dari 50 responden yang diperoleh dalam penelitian ini, responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 42 orang atau sekitar 84 % dan responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 8 orang atau sekitar 16 %. Dari keseluruhan peserta pelatihan, mayoritas responden atau peserta pelatihan BFM adalah laki-laki karena dari hasil wawancara dengan salah seorang penyusun program pelatihan BFM, dipersepsikan bahwa mayoritas karyawan laki-laki lebih termotivasi untuk mengikuti pelatihan BFM karena karyawan laki-laki dituntut

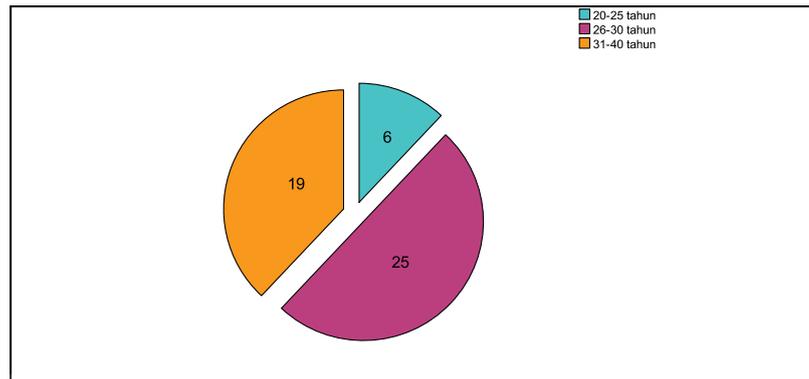
dengan perannya sebagai kepala keluarga. Mayoritas mereka ingin kemampuannya lebih terasah dengan baik dan kariernya dapat lebih cepat meningkat, ketika kariernya cepat meningkat, maka pendapatannya pun semakin besar.



Grafik 4.2. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin
 Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

4.2.2. Usia Reponden

Dari total 50 orang peserta pelatihan BFM, responden yang berusia 20–25 tahun berjumlah sebanyak 6 orang atau sebesar 12%, responden yang berusia 26–30 tahun sebanyak 25 orang atau sebesar 50%, dan responden yang berusia 31–40 tahun sebanyak 19 orang atau sebesar 38%. Dari persentase tersebut dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan yang mengikuti peserta pelatihan BFM adalah karyawan yang berusia dari 26–30 tahun. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang penyusun program pelatihan BFM, dipersepsikan bahwa pada jenjang usia tersebut karyawan baru menyelesaikan pelatihan Basic Training yang wajib diambil oleh seluruh karyawan Bank Syariah Mandiri. Baru setelah karyawan lulus dari pelatihan tersebut karyawan diperkenankan mengikuti pelatihan *Basic Financing Management*. Sedangkan karyawan yang berusia 31–40 tahun dan baru mengikuti program pelatihan BFM karena karyawan tersebut sebelumnya memilih pelatihan lain yang menurutnya memiliki prioritas lebih penting terhadap pekerjaannya yang lain.

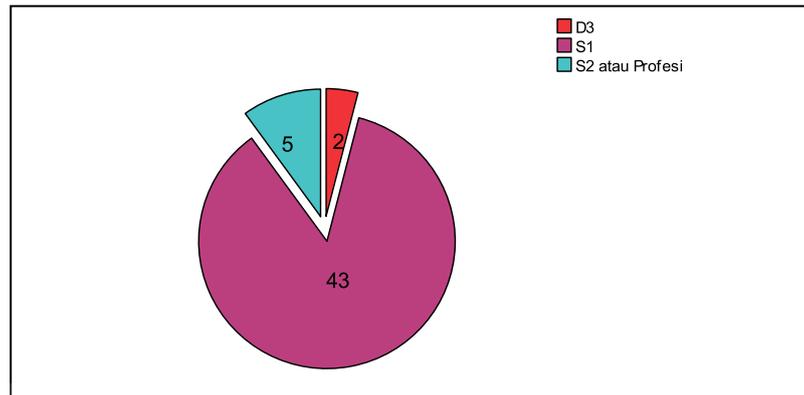


Grafik 4.3. Karakteristik Responden berdasarkan Usia
 Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

4.2.3. Pendidikan Terakhir Responden

Dari seluruh total 50 orang, responden yang memiliki pendidikan terakhir pada jenjang D3 berjumlah sebanyak 2 orang atau sebesar 4%, jenjang S1 sebanyak 43 orang atau sebesar 86%, dan jenjang S2 atau Profesi sebanyak 5 orang atau sebesar 10%. Dari persentase tersebut dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan yang mengikuti peserta pelatihan BFM adalah karyawan yang sudah Sarjana. Hal tersebut dikarenakan karyawan Bank Syariah Mandiri yang mengikuti pelatihan BFM adalah karyawan yang *fresh graduate*, dan semangat atau bekerjanya sangat tinggi karena memiliki rasa keingintahuan yang tinggi terhadap pengetahuan dan pengalaman baru dalam bidang pekerjaannya (Agung, A.M. Lilik, 2007).

Maka dari itu, karyawan *fresh graduate* cocok mendapatkan pelatihan BFM agar lebih gencar menawarkan produk pembiayaan kepada nasabah. Hal ini dikemukakan berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang penyusun program pelatihan *Basic Financing Management*.

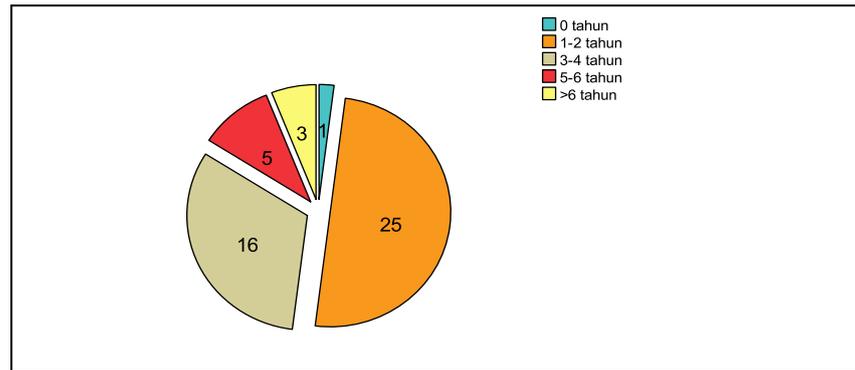


Grafik 4.4. Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

4.2.4 Lama Bekerja Responden di Bank Syariah Mandiri

Dari total 50 orang, responden yang sudah bekerja di Bank Syariah Mandiri selama 0 tahun sebanyak 1 orang atau sebesar 2%, lama bekerja selama 1-2 tahun sebanyak 25 orang atau sebesar 50%, lama bekerja selama 3-4 tahun sebanyak 16 orang atau sebesar 32%, lama bekerja selama 5-6 tahun sebanyak 5 orang atau sebesar 10%, dan responden yang sudah bekerja selama lebih dari 6 tahun sebanyak 3 orang atau sebesar 6%. Dari persentase tersebut dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan yang mengikuti peserta pelatihan BFM adalah karyawan yang sekarang lama bekerjanya belum terlalu lama namun sudah mengikuti pelatihan *Basic Training* pada waktu 0-1 tahun sebelumnya dan mengikuti pelatihan yang lainnya. Hal ini dikemukakan berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang penyusun program pelatihan *Basic Financing Management*.

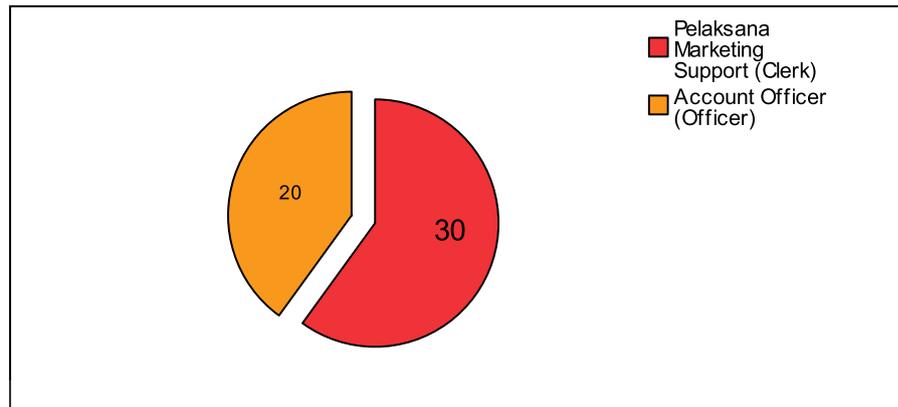


Grafik 4.5. Karakteristik Responden berdasarkan Lama Bekerja di Bank Syariah Mandiri

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

4.2.5. Golongan Kepangkatan Responden

Dari total 50 orang, responden yang memiliki golongan kepangkatan sebagai Pelaksana Marketing Support (Clerk) sebanyak 30 orang atau sebesar 60% dan responden yang memiliki golongan kepangkatan Account Officer berjumlah sebanyak 20 orang atau sebesar 40%. Dari persentase tersebut dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan yang mengikuti peserta pelatihan BFM adalah karyawan yang golongannya merupakan Pelaksana, karena job desk-nya lebih banyak terkait kepada pelaksanaan atau administratif proses pembiayaan nasabah BSM, sedangkan karyawan yang golongannya sudah menjadi Officer, mayoritas job desk-nya mengarah kepada tanggung jawab atau monitoring kegiatan pembiayaan ataupun pekerjaan yang memiliki tingkat manajerial yang lebih. Hal ini dikemukakan berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang penyusun program pelatihan *Basic Financing Management*.



Grafik 4.6. Karakteristik Responden berdasarkan Golongan Keahlian Responden

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

4.3. Uji Validitas

Pengukuran validitas dilakukan dengan menganalisis faktor kepada hasil *pre-test* untuk melihat nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy*, *Barlett's Test of Sphericity*, *Anti Image Matrices*, *Total Variance Explained*, dan juga *Factor Loading Component Matrix*. (Hair et al, 2010). Nilai *KMO-MSA* di atas 0.5 menunjukkan bahwa faktor analisis dapat digunakan. Nilai *Barlett's Test of Sphericity* yang kurang dari 0.05 menunjukkan hubungan yang signifikan antar variabel, merupakan nilai yang diharapkan. Nilai *Anti Image Matrices* di atas 0.5 menunjukkan variabel cocok/sesuai dengan struktur variabel lainnya dalam faktor tersebut. Nilai *Total Variance Explained* harus lebih besar dari 60% atau 0.006. Nilai *Factor Loading Component Matrix* harus lebih besar atau sama dengan 0.6. (Hair, 2010, p. 104-116). Berikut Pengukuran validitas *Kaiser-Meyer-Olkin, Measure of Sampling Adequacy, Barlett's Test of Sphericity, Anti Image Matrices, Total Variance Explained*, dan juga *Component Matrix* dari tiap dimensi dalam penelitian :

Tabel 4.1
Pengukuran Validitas Dimensi Penelitian

Dimensi	Validitas			Keterangan
	<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy</i>	<i>Barlett's Test of Sphericity</i>	<i>Total Variance Explained (%)</i>	
Peningkatan Pengetahuan (Kognitif)	0.769	0.000	88.626	VALID
Peningkatan Keahlian (Afektif)	0.731	0.000	77.488	VALID
Peningkatan Perbaikan Perilaku (Psikomotorik)	0.500	0.000	93.933	VALID
Intensitas	0.500	0.000	90.563	VALID
Arah	0.500	0.000	96.398	VALID
Ketekunan	0.500	0.000	93.987	VALID
Keterlibatan Kerja	0.859	0.000	68.732	VALID

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

Berdasarkan tabel pengukuran validitas pada pre-test dari tiap dimensi di atas, dapat disimpulkan beberapa hal. Untuk pengukuran *KMO Measures of Sampling Adequacy*, nilai yang diharapkan yakni di atas 0.500. Dalam penelitian ini nilai *KMO Measures of Sampling Adequacy* pada masing-masing dimensi di atas nilainya sudah signifikan. Nilai KMO pada beberapa dimensi tersebut sudah valid karena hasilnya minimum sebesar 0.500 dan bahkan ada yang melebihi, yakni sebesar 0.859. Untuk pengukuran *Barlett's Test of Sphericity* nilai yang diharapkan signifikan adalah dibawah 0.5, pada beberapa dimensi di atas sudah valid, dan seluruhnya bernilai 0.000. Sedangkan untuk pengukuran *Total Variance Explained* nilai yang diharapkan signifikan harus lebih besar dari 60%, dan beberapa dimensi di atas sudah bernilai lebih dari 60%, atau sudah lebih dari standar yang diharapkan. Maka dimensi yang diukur oleh peneliti sudah dapat dikatakan valid.

Tabel 4.2
Pengukuran Validitas Indikator Penelitian

Indikator	Validitas		
	<i>Anti Image Matrices</i>	<i>Factor Loading Component Matrix</i>	Keterangan
Peningkatan Pengetahuan (Kognitif)			
Peserta mengetahui Standar Operasional Prosedur (SOP) pembiayaan Bank Syariah Mandiri	0.783	0.938	VALID
Peserta dapat menguraikan tahapan-tahapan pada setiap aspek analisis pembiayaan	0.750	0.946	VALID
Peserta mampu menguraikan nota analisis pembiayaan sesuai Standar Operasional Prosedur Bank Syariah Mandiri	0.774	0.940	VALID
Peningkatan Keahlian (Afektif)			
Peserta mampu memilih produk yang dibutuhkan sesuai dengan kebutuhan nasabah.	0.753	0.870	VALID
Peserta mampu mengikuti tahapan-tahapan pada setiap aspek pembiayaan nasabah	0.705	0.894	VALID
Peserta mampu merumuskan proses penyusunan nota analisis pembiayaan dengan cepat dan baik.	0.737	0.877	VALID
Peningkatan Perbaikan Perilaku (Psikomotor)			
Peserta mampu menyusun nota analisis pembiayaan..	0.500	0.969	VALID
Peserta mampu mempersiapkan dokumen-dokumen pembiayaan pada setiap tahapan analisis pembiayaan	0.500	0.969	VALID
Intensitas			
Semangat dalam melaksanakan pekerjaan yang terkait dengan penyusunan nota analisis pembiayaan sesuai standar	0.500	0.952	VALID
Tidak merasa bosan dalam melaksanakan pekerjaan yang terkait dengan penyusunan nota analisis pembiayaan sesuai standar	0.500	0.952	VALID

Arah			
Berusaha untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i>	0.500	0.982	VALID
Berusaha untuk mencapai target optimal dalam pekerjaan yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i>	0.500	0.982	VALID
Ketekunan			
Tekun menghadapi tugas yang terkait dengan penyusunan nota analisis pembiayaan sesuai standar	0.500	0.969	VALID
Tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesulitan yang terkait dengan penyusunan nota analisis pembiayaan sesuai standar	0.500	0.969	VALID
Keterlibatan Kerja			
Memiliki hak untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang terkait dengan <i>Basic financing Management</i>	0.929	0.888	VALID
Memiliki wewenang untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang terkait dengan <i>Basic financing Management</i>	0.788	0.649	VALID
Memiliki kewajiban untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang terkait dengan <i>Basic financing Management</i>	0.919	0.899	VALID
Memiliki beragam tugas dalam pekerjaan yang terkait <i>Basic Financing Management</i>	0.854	0.770	VALID
Memiliki pembagian kerja yang jelas dalam pekerjaan yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i>	0.827	0.799	VALID
Mendapatkan umpan balik yang baik dari orang di sekitar saya mengenai pekerjaan yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i>	0.824	0.862	VALID
Berpartisipasi tinggi dalam setiap pekerjaan yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i>	0.942	0.877	VALID

Memiliki hubungan kerja yang baik dengan seluruh rekan kerja yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i>	0.799	0.818	VALID
Dapat berpartisipasi dalam setiap pengambilan keputusan yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i>	0.820	0.868	VALID

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

Berdasarkan tabel validitas indikator penelitian di atas, untuk pengukuran *Anti Image Matrices*, maka beberapa indikator di atas harus bernilai sama dengan atau lebih dari 0.500, dan setelah dianalisis, indikator penelitian di atas sudah melewati standar yang diharapkan, yakni 0.500 ke atas, atau sudah bisa dikatakan valid. Sedangkan untuk pengukuran *Factor Loading Component Matrix*, standar nilai yang diharapkan adalah sama dengan atau lebih dari 0.600, maka seluruh indikator di atas sudah memenuhi standar nilai yang diharapkan atau bisa dikatakan valid.

4.4. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan ukuran konsistensi internal dari indikator, yang menunjukkan tingkatan dimana indikator mengindikasikan konstruk, laten. Dengan kata lain, reliabilitas berkaitan dengan keterandalan suatu indikator. Informasi yang ada pada indikator ini tidak berubah-ubah atau yang disebut dengan konsisten. Artinya, apabila suatu pengamatan dilakukan dengan perangkat ukur yang sama dan dilakukan lebih dari satu kali, hasil pengamatan itu seharusnya sama, bila tidak sama maka perangkat ukur tersebut tidak *reliable* (Prasetyo & Jannah, 2005, p.104). Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach's Alpha*. Standar nilai *Cronbach's Alpha* yang digunakan yakni lebih besar sama dengan 0,70, ini berarti indikator yang digunakan dalam suatu dimensi sesuai untuk mengukur konsep. Dalam tabel 4.3 disajikan hasil uji reliabilitas hasil uji dimensi penelitian.

Tabel 4.3
Pengukuran Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	Reliabilitas	Keterangan
Pelatihan	0.956	<i>RELIABLE</i>
Motivasi	0.964	<i>RELIABLE</i>
Keterlibatan Kerja	0.951	<i>RELIABLE</i>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

Berdasarkan tabel pengukuran reliabilitas di atas, hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan memiliki nilai signifikansi sebesar 0.956, variabel motivasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0.964, serta variabel keterlibatan kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0.951. Besaran nilai signifikansi dari ketigavariabel di atas sudah di atas standar nilai minimal *Cronbach's Alpha*, yaitu di atas 0,700. Sehingga semua variabel ini bersifat *reliable*.

4.5 Pembahasan Statistik Per Variabel

Pembahasan statistik deskriptif per variabel dilakukan dengan analisis *mean* untuk mengetahui kecenderungan jawaban responden yang mengarah pada persetujuan dan ketidaksetujuan.

Analisis sikap peserta pelatihan *Basic Financing Management* Bulan Januari-September 2011 didasarkan pada beberapa variabel yang diukur, yaitu variabel Pelatihan, Motivasi, serta Keterlibatan Kerja. Masing-masing variabel tersebut memiliki beberapa dimensi serta indikator tersendiri. Analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dengan melihat nilai rata-rata (*mean*) dari jawaban responden. *Mean* dari jawaban responden ini kemudian dikategorikan berdasarkan penghitungan skala dari interval yang telah ditentukan.

4.5.1 Analisis Variabel Pelatihan

Pelatihan adalah proses peningkatan pengetahuan, peningkatan keahlian, dan peningkatan perbaikan perilaku karyawan dan diharapkan dapat meningkatkan rasa percaya diri yang pada akhirnya dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Karyawan dapat mengurangi ketergantungan kepada orang lain dan timbul keberanian bertindak dalam melaksanakan apa yang dianggapnya baik dan menguntungkan dalam menyelesaikan pekerjaan. (Noe, 2005:3). Jika karyawan sudah mampu menghasilkan pekerjaan yang terkait dengan tugas-tugasnya dengan baik dan mampu bersinergi dengan rekan kerjanya, maka ia dapat dikatakan sudah terlibat dengan baik dalam pekerjaannya.

Dalam penelitian ini, implementasi pelatihan *Basic Financing Management* terdapat di Bank Syariah Mandiri dengan karyawan Bank syariah Mandiri sebagai peserta pelatihannya. Variabel pelatihan terdiri dari beberapa dimensi, yaitu dimensi Kognitif, Afektif, dan Psikomotor (Noe, 2005:3). Penilaian responden terhadap indikator dari ketiga dimensi tersebut akan dijabarkan melalui tabel *mean* grafik sebaran frekuensi jawaban responden untuk tiap indikatornya, dan grafik nilai rata-rata jawaban per indikator.

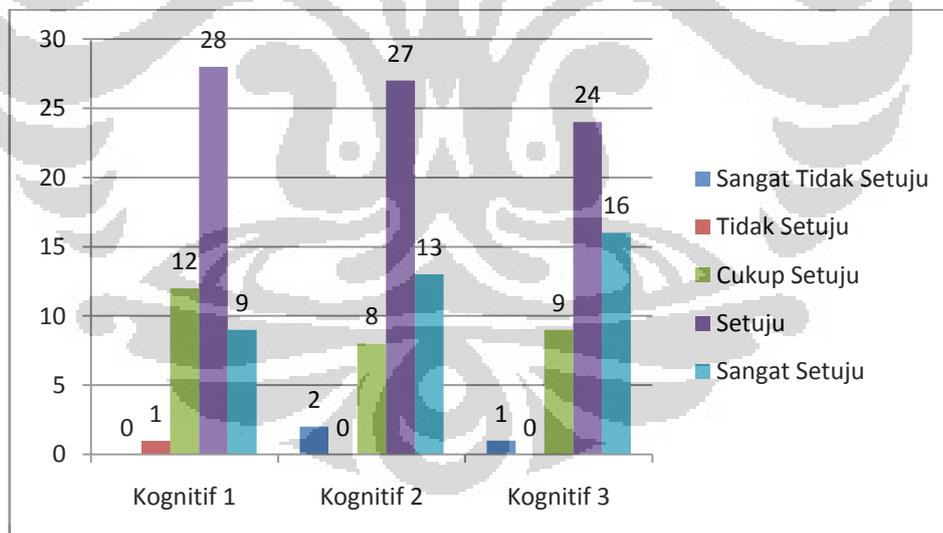
a. Dimensi Kognitif

Dimensi Kognitif bertujuan untuk melihat sejauh mana program pelatihan *Basic Financing Management* (BFM) yang dijalankan sudah mampu meningkatkan perbaikan pengetahuan peserta pelatihan dalam menjalankan pekerjaannya sehari-hari. Jadi, hasil pelatihan yang diharapkan, mampu dilihat setelah peserta mengikuti pelatihan dan terlihat perubahan pengetahuannya menjadi lebih baik. Terdapat 3 indikator yang digunakan untuk mengukur dimensi kognitif. Ketiga indikator ini sudah dihitung nilai validitas serta reliabilitasnya terlebih dahulu dan hasilnya menunjukkan bahwa indikator-indikator ini valid dan *reliable* untuk membentuk dimensi Kognitif. Selain itu, ditampilkan juga frekuensi jawaban responden dari hasil pengisian kuesioner penelitian yang dapat dilihat dalam Grafik 4.7

Tabel 4.4
Mean Indikator Dimensi Kognitif

No	Indikator	Mean	Kategori
1.	Kog 1 : Setelah mengikuti pelatihan <i>Basic Financing Management</i> saya mampu menjelaskan Standar Operasional Prosedur Pembiayaan Bank Syariah Mandiri.	3.90	Tinggi
2.	Kog 2 : Setelah mengikuti pelatihan <i>Basic Financing Management</i> saya mampu menguraikan tahapan-tahapan pada aspek analisis pembiayaan Bank Syariah Mandiri.	3.98	Tinggi
3.	Kog 3 : Setelah mengikuti pelatihan <i>Basic Financing Management</i> saya mampu menganalisis nota pembiayaan sesuai Standar Operasional Prosedur Bank Syariah Mandiri.	3.98	Tinggi
Dimensi Kognitif		3.95	Tinggi

Sumber : Hasil Pengolahan Data menggunakan SPSS 17, tahun 2012



Grafik 4.7. Frekuensi Jawaban Dimensi Kognitif

Sumber : Hasil Pengolahan Data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

Berdasarkan Tabel 4.4, dapat diketahui bahwa seluruh indikator dimensi kognitif, yaitu “Kog1”, “Kog2”, dan “Kog3”, termasuk ke dalam kategori “Tinggi”. Hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata mayoritas jawaban responden

mengarah ke persetujuan. Hal ini juga didukung dengan frekuensi jawaban responden pada Grafik 4.7. Dalam grafik juga dapat dilihat bahwa sebagian besar responden menjawab Setuju pada semua indikator dimensi *kognitif*, yakni dari “Kog1” sampai pada “Kog3”.

Indikator “Kog 1”, yaitu “Setelah mengikuti pelatihan *Basic Financing Management* saya mampu menjelaskan Standar Operasional Prosedur Pembiayaan Bank Syariah Mandiri”, memperoleh nilai *mean* sebesar 3.90, sehingga hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata jawaban responden mengarah ke persetujuan dengan kategori Tinggi. Hal ini bisa dikaitkan karena sejak awal proses *pelatihan Basic Financing Management*, peserta pelatihan sudah mendapatkan penjelasan mengenai bagaimana proses *overview* pembiayaan secara keseluruhan, kemudian mengenai aspek hukum dari proses pembiayaan pada Bank Syariah Mandiri, penjelasan mengenai tahapan investigasi, serta sampai pada tahapan membuat nota analisis pembiayaan dijelaskan dan diajarkan secara mendalam. Tingkat kesesuaian antara program pelatihan *Basic Financing Management* dengan peningkatan pengetahuan peserta pelatihan dalam menjelaskan Standar Operasional Prosedur pembiayaan Bank syariah Mandiri merupakan salah satu hal yang penting pada praktek sehari-hari karena karyawan dituntut untuk mampu menjelaskan SOP pembiayaan kepada nasabah Bank dengan jelas dan baik untuk melakukan proses pembiayaan nasabah selanjutnya. Proses pembiayaan yang sesuai dengan SOP akan memudahkan nasabah dalam proses pembiayaannya. Selain itu, kemungkinan terjadinya kesalahan teknis pada tahap selanjutnya sangat kecil karena prosesnya dapat terpantau dan terukur dengan adanya SOP. Apabila setelah dilakukan pelatihan namun karyawan tersebut masih belum bisa menjelaskan SOP pembiayaan dengan baik kepada nasabah, maka dapat dikatakan aspek kognitif pada pelatihan tersebut belum tercapai dengan maksimal.

Indikator “Kog 2”, yaitu “Setelah mengikuti pelatihan *Basic Financing Management* saya mampu menguraikan tahapan-tahapan pada aspek analisis pembiayaan Bank Syariah Mandiri”, memperoleh nilai *mean* sebesar 3.98, hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata jawaban responden mengarah ke persetujuan dengan kategori Tinggi. Tingkat kesesuaian antara program pelatihan *Basic Financing Management* dengan peningkatan pengetahuan peserta pelatihan dalam

menguraikan tahapan-tahapan pada aspek analisis pembiayaan Bank Syariah Mandiri dapat dikatakan sudah berimplementasi dengan baik. Keberhasilan pelatihan yang dapat diukur dari meningkatnya pengetahuan karyawan sehingga mampu menguraikan tahapan-tahapan pada aspek analisis pembiayaan merupakan faktor yang sangat penting dalam pekerjaan karyawan yang terkait dengan *Basic Financing Management*. Karyawan mampu memenuhi keingintahuan nasabah mengenai apa saja tahapan-tahapan pembiayaan yang harus dilakukan oleh nasabah secara terperinci. Dan pada akhirnya nasabah akan merasa jelas serta mau melakukan proses pembiayaan ke tahap selanjutnya. Apabila setelah dilakukan pelatihan namun karyawan tersebut masih belum dapat menjelaskan tahapan-tahapan analisis pembiayaan sesuai dengan check list yang diberikan pada saat proses pelatihan berlangsung, maka hal tersebut mampu berpengaruh terhadap pengambilan hasil keputusan pembiayaan yang diajukan. Ketika kurang tahapan investigasi atau tahapan yang lainnya, bisa jadi saat dibawa ke rapat komite pembiayaan, bisa jadi pembiayaan tidak akan disetujui.

Indikator “Kog 3”, yaitu “Setelah mengikuti pelatihan *Basic Financing Management* saya mampu menganalisis nota pembiayaan sesuai Standar Operasional Prosedur Bank Syariah Mandiri”, memperoleh nilai *mean* sebesar 3.98, hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata jawaban responden mengarah ke persetujuan dengan kategori Tinggi. Tingkat kesesuaian antara program pelatihan *Basic Financing Management* dengan peningkatan pengetahuan peserta pelatihan dalam menganalisis nota pembiayaan sesuai Standar Operasional Prosedur Bank Syariah Mandiri mencerminkan bahwa karyawan yang telah berhasil melalui pelatihan *Basic Financing Management*, telah memiliki pengetahuan yang lebih mendalam sehingga karyawan tersebut mampu menganalisis nota pembiayaan nasabah sesuai dengan SOP. Pekerjaan menganalisis nota pembiayaan tidak dapat secara mudah ataupun tanpa aturan yang sudah dilegalkan Oleh karena itu, pelatihan ini memiliki peranan yang amat penting karena Nota Analisis Pembiayaan memang salah satu syarat utama yang harus diserahkan *team* pembiayaan kepada komite pembiayaan dan sebagai salah satu syarat juga dalam pengambilan keputusan pembiayaan. Proses analisis pembiayaan nasabah yang dilakukan tidak sesuai Standar Operasional Perusahaan sudah jelas melanggar

aturan atau legalisasi perusahaan. Dan hal tersebut akan merugikan pihak nasabah serta Bank.

Dari data *mean* serta grafik frekuensi jawaban responden pada dimensi kognitif, dapat diketahui bahwa indikator-indikator yang terdapat dalam dimensi kognitif ini dipersepsikan positif oleh peserta pelatihan yakni terdapat kesesuaian yang baik antara peserta pelatihan *Basic Financing Management* dengan peningkatan pengetahuannya mengenai aspek-aspek proses pembiayaan di Bank Syariah Mandiri. Hal ini dikemukakan berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang penyusun program pelatihan *Basic Financing Management*

b. Dimensi Afektif

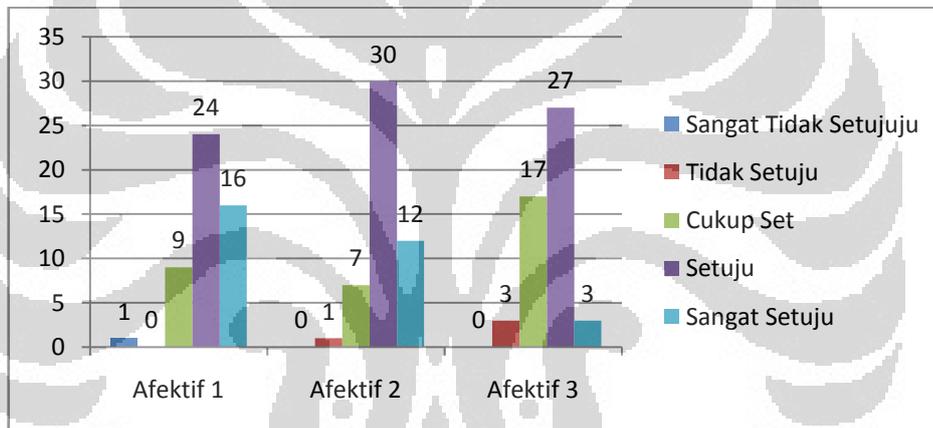
Dimensi Afektif bertujuan untuk melihat sejauh mana program pelatihan *Basic Financing Management* (BFM) yang dijalankan sudah mampu meningkatkan perbaikan kemampuan peserta pelatihan dalam menjalankan pekerjaannya sehari-hari. Jadi, hasil pelatihan yang diharapkan mampu dilihat setelah peserta mengikuti pelatihan dan terdapat perubahan kemampuan dalam pekerjaan yang terkait dengan *Basic Financing Management* menjadi lebih baik. Terdapat 3 indikator yang digunakan untuk mengukur dimensi afektif. Ketiga indikator ini sudah dihitung nilai validitas serta reliabilitasnya terlebih dahulu dan hasilnya menunjukkan bahwa indikator-indikator ini valid dan *reliable* untuk membentuk dimensi Afektif. Selain itu, ditampilkan juga frekuensi jawaban responden dari hasil pengisian kuesioner penelitian yang dapat dilihat dalam Grafik 4.7

Tabel 4.5
Mean Indikator Dimensi Afektif

No	Indikator	<i>Mean</i>	Kategori
1.	Afe 1 : Setelah mengikuti pelatihan <i>Basic Financing Management</i> saya mampu memilih produk yang sesuai dengan kebutuhan nasabah Bank Syariah Mandiri.	4.08	Tinggi

2.	Afe 2 : Setelah mengikuti pelatihan <i>Basic Financing Management</i> saya mampu mengikuti tahapan-tahapan pada aspek analisis pembiayaan nasabah Bank Syariah Mandiri.	4.06	Tinggi
3.	Afe 3 : Setelah mengikuti pelatihan <i>Basic Financing Management</i> saya mampu merumuskan proses penyusunan nota analisis pembiayaan dengan cepat.	3.60	Tinggi
Dimensi Afektif		3.91	Tinggi

Sumber : Hasil Pengolahan Data menggunakan SPSS 17, tahun 2012



Grafik 4.8. Frekuensi Jawaban Dimensi Afektif

Sumber : Hasil Pengolahan Data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

Berdasarkan Tabel 4.5, dapat diketahui bahwa seluruh indikator dimensi afektif, yaitu “Afe1”, “Afe2”, dan “Afe3”, termasuk ke dalam kategori Tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata mayoritas jawaban responden mengarah ke persetujuan. Hal ini juga didukung dengan frekuensi jawaban responden pada Grafik 4.7. Dalam grafik juga dapat dilihat bahwa sebagian besar responden menjawab Setuju pada semua indikator dimensi *afektif*, yakni dari “Afe1” sampai pada “Afe3”.

Indikator “Afe1”, yaitu, “Setelah mengikuti pelatihan *Basic Financing Management* saya mampu memilih produk yang sesuai dengan kebutuhan nasabah Bank Syariah Mandiri”, memiliki nilai *mean* 4.08, hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata jawaban responden mengarah ke persetujuan dengan kategori Tinggi.

Tingkat kesesuaian antara program pelatihan *Basic Financing Management* dengan peningkatan kemampuan karyawan dalam memilih produk yang sesuai dengan kebutuhan nasabah merupakan hal yang penting dalam praktek sehari-hari karena setiap nasabah yang ingin melakukan proses pembiayaan harus mendapatkan informasi sempurna agar produk pembiayaan yang dipilih tersebut sesuai dengan kebutuhannya. Sebelum mengikuti pelatihan BFM, karyawan sudah mendapatkan pelatihan *Basic Training (BT)*. Pelatihan BT itu lebih ke arah kemampuan dan pengetahuan perbankan syariah dan produk *knowledge*. Jeda waktu pelatihan BT menuju ke pelatihan BFM itu kurang lebih minimal 3 bulan, dengan adanya jeda waktu tersebut karyawan dapat mempelajari kembali produk-produk *knowledge* sehingga ketika mengikuti pelatihan BFM selanjutnya, peserta pelatihan hanya tinggal *me-recall* kembali apa saja yang sudah dipelajari. Di pelatihan BFM dijelaskan lebih detail mengenai hal-hal yang terkait dengan produk pembiayaan serta beragam studi kasus yang ada yang berkaitan dengan kebutuhan nasabah. Berbeda dengan yang ada pada *modul basic* itu produk keseluruhan, produk dana, jasa, dan pembiayaan. Pada pelatihan BFM di hari pertama dan kedua diajarkan produk pembiayaan *consumer*, dan selanjutnya mempelajari produk pembiayaan korporasi atau komersial secara lebih detail. Dengan melihat teknis metode pelatihan yang diberikan, maka bisa diindikasikan bahwa indikator afektif sangat berpengaruh terhadap kemampuan dalam membantu nasabah dalam memilih produk yang sesuai dengan kebutuhan nasabah.

Indikator “Afe2”, yaitu, “Setelah mengikuti pelatihan *Basic Financing Management* saya mampu mengikuti tahapan-tahapan pada aspek analisis pembiayaan nasabah Bank Syariah Mandiri”, memperoleh nilai *mean* sebesar 4.06, hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata jawaban responden mengarah ke persetujuan dengan kategori Tinggi. Tingkat kesesuaian antara program pelatihan *Basic Financing Management* dengan kemampuan peserta pelatihan dalam mengikuti tahapan-tahapan pada aspek analisis pembiayaan nasabah merupakan hal yang sangat erat dan diharapkan hubungannya sangat positif. Karyawan dituntut bukan hanya untuk sekedar mengerti atau memahami tahapan-tahapan proses analisis pembiayaannya saja, tetapi juga mampu mengikuti tahapan-

tahapan tersebut agar bisa langsung menerapkannya kepada nasabah yang membutuhkan. Ketika karyawan sudah mampu mengikuti tahapan-tahapan pada aspek analisis pembiayaan secara tepat, maka karyawan tersebut diharapkan mampu menjawab pertanyaan dengan baik yang diberikan oleh nasabah serta mampu menghadapi masalah yang timbul seputar analisis proses pembiayaan.

Indikator “Afe3”, yaitu, “Setelah mengikuti pelatihan *Basic Financing Management* saya mampu merumuskan proses penyusunan nota analisis pembiayaan dengan cepat” , memperoleh nilai *mean* sebesar 3.60, hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata jawaban responden mengarah ke persetujuan dengan kategori Tinggi. Pada pelatihan BFM karyawan mempelajari studi kasus dan harus memperhatikan kunci-kunci dan tekniknya. Nota analisis pembiayaan sendiri sudah memiliki *template* tersendiri, namun ketika terdapat pembiayaan yang sejenis, karyawan harus memperhatikan dan menganalisis agar peserta itu tau mana yang harus diteliti lebih jauh dan bagian mana dari *template* yang harus diganti. Analisis peserta pelatihan yang cepat dan mendalam dapat dikembangkan pada pelatihan BFM ini. Tingkat kesesuaian antara program pelatihan *Basic Financing Management* dengan kemampuan peserta pelatihan dalam merumuskan proses penyusunan nota analisis pembiayaan merupakan hal yang penting karena keahlian karyawan yang paling dibutuhkan dalam seluruh proses pada aspek pembiayaan adalah mampu merumuskan proses penyusunan nota analisis pembiayaan. Dalam merumuskan proses penyusunan nota analisis tersebut, karyawan bukan hanya diharapkan tepat semata, tetapi juga cepat agar proses pembiayaan nasabah tidak memakan waktu yang lama.

Dari data *mean* serta grafik frekuensi jawaban responden pada dimensi afektif, dapat diketahui bahwa indikator-indikator yang terdapat dalam dimensi afektif ini dipersepsikan positif oleh peserta pelatihan, yakni terdapat kesesuaian yang baik antara peserta pelatihan *Basic Financing Management* dengan peningkatan keahlian karyawan mengenai aspek-aspek proses pembiayaan di Bank Syariah Mandiri. Hal ini dikemukakan berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang penyusun program pelatihan *Basic Financing Management*

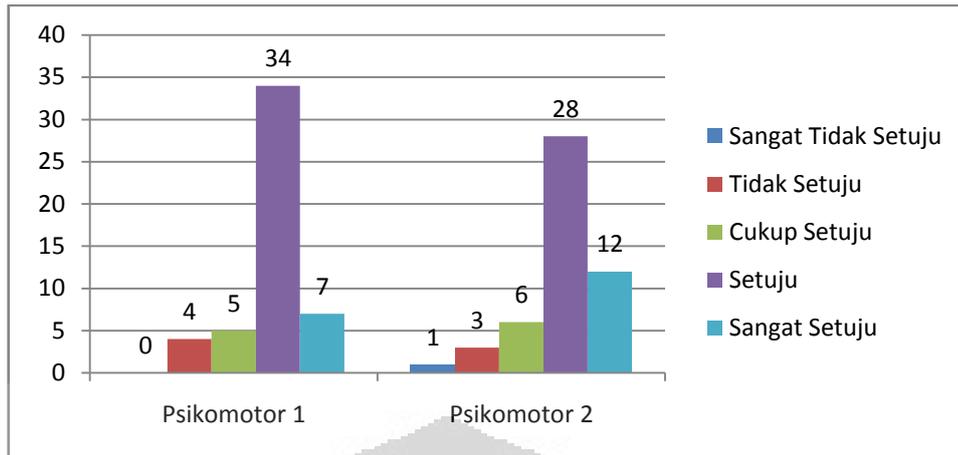
c. Dimensi Psikomotor

Dimensi Psikomotor bertujuan untuk melihat sejauh mana program pelatihan *Basic Financing Management* (BFM) yang dijalankan sudah mampu meningkatkan perbaikan perilaku peserta pelatihan dalam menjalankan pekerjaannya sehari-hari. Jadi, hasil pelatihan yang diharapkan mampu dilihat setelah peserta mengikuti pelatihan dan terdapat perubahan perilaku dalam pekerjaan yang terkait dengan *Basic Financing Management* menjadi lebih baik. Terdapat 2 indikator yang digunakan untuk mengukur dimensi psikomotor. Kedua indikator ini sudah dihitung nilai validitas serta reliabilitasnya terlebih dahulu dan hasilnya menunjukkan bahwa indikator-indikator ini valid dan *reliable* untuk membentuk dimensi Psikomotor. Selain itu, ditampilkan juga frekuensi jawaban responden dari hasil pengisian kuesioner penelitian yang dapat dilihat dalam Grafik 4.8

Tabel 4.6
Mean Indikator Dimensi Psikomotor

No	Indikator	Mean	Kategori
1.	Psi 1 : Setelah mengikuti pelatihan <i>Basic Financing Management</i> saya mampu mempersiapkan dokumen-dokumen pada tahap analisis pembiayaan.	3.88	Tinggi
2.	Psi 2 : Setelah mengikuti pelatihan <i>Basic Financing Management</i> saya mampu menyusun nota analisis pembiayaan.	3.94	Tinggi
Dimensi Psikomotor		3.91	Tinggi

Sumber : Hasil Pengolahan Data menggunakan SPSS 17, tahun 2012



Grafik 4.9. Frekuensi Jawaban Dimensi Psikomotor

Sumber : Hasil Pengolahan Data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

Berdasarkan Tabel 4.6, dapat diketahui bahwa seluruh indikator dimensi psikomotor, yaitu “Psi1”, dan “Psi2”, termasuk ke dalam kategori Tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata mayoritas jawaban responden mengarah ke persetujuan. Hal ini juga didukung dengan frekuensi jawaban responden pada Grafik 4.8. Dalam grafik juga dapat dilihat bahwa sebagian besar responden menjawab Setuju pada semua indikator dimensi *psikomotor*

Indikator “Psi1”, yaitu, “Setelah mengikuti pelatihan *Basic Financing Management* saya mampu mempersiapkan dokumen-dokumen pada tahap analisis pembiayaan”, memperoleh nilai *mean* sebesar 3.88, hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata jawaban responden mengarah ke persetujuan dengan kategori Tinggi. Pada pelatihan BFM terdapat materi yang terkait dengan Materi Legal, yaitu mempelajari bagaimana cara mempersiapkan dokumen-dokumen yang diperlukan nasabah. Selain itu, juga terdapat Materi Administrasi Pembiayaan dan *Monitoring* Pembiayaan. dalam Materi Administrasi pembiayaan dan *Monitoring* Pembiayaan, peserta akan mendapatkan ilmu yang terkait dengancara menganalisis dokumen apa saja yang mampu meningkatkan pembiayaan. Misalnya pembiayaan dengan jaminan rumah, diajarkan dokumen apa saja yang harus diperlukan. Atau untuk agunan rumah karyawan diajarkan untuk mempersiapkan Surat Hak Milik (SHM). Dan jika pembiayaan kapal misalnya, kapal yang diikat dengan system fiducia itu diajarkan cara pengikatannya seperti apa, bagaimana jaminannya, dan lain-lain. Kesesuaian antara program pelatihan

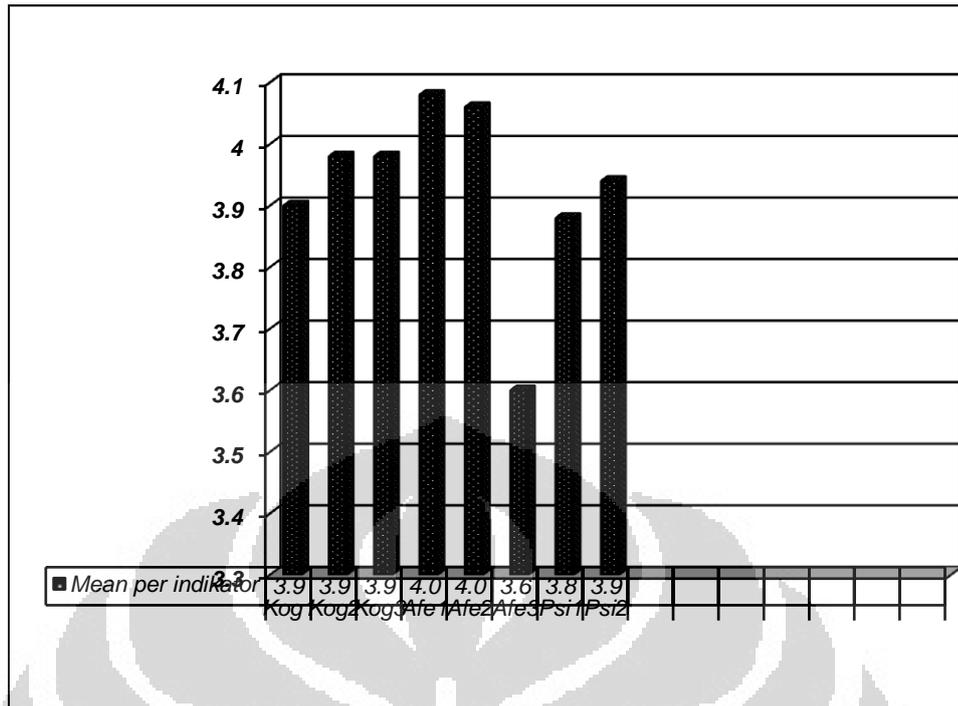
Basic Financing Management dengan peningkatan perbaikan perilaku peserta pelatihan dalam mempersiapkan dokumen-dokumen pada tahap analisis pembiayaan merupakan hal penting karena kemampuan karyawan dalam mempersiapkan dokumen-dokumen yang dibutuhkan untuk proses pembiayaan nasabah sangat diperlukan agar proses pembiayaan nasabah dapat dipenuhi sesuai dengan persyaratan yang berlaku.

Indikator “Psi2”, yaitu, “Setelah mengikuti pelatihan *Basic Financing Management* saya mampu menyusun nota analisis pembiayaan”, memperoleh nilai *mean* sebesar 3.94, hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata jawaban responden mengarah ke persetujuan dengan kategori Tinggi. Kesesuaian antara program pelatihan *Basic Financing Management* dengan peningkatan perbaikan perilaku peserta pelatihan dalam menyusun nota analisis pembiayaan merupakan hal yang paling penting atau goal dari keseluruhan aspek proses pembiayaan nasabah. Nota analisis pembiayaan yang telah dibuat merupakan bukti kesepakatan kedua belah pihak yakni Bank dan nasabah untuk melakukan proses analisis pembiayaan secara legal dan sesuai Standar Operasional Prosedur yang berlaku.

Dari data *mean* serta grafik frekuensi jawaban responden pada dimensi psikomotor, dapat diketahui bahwa indikator-indikator yang terdapat dalam dimensi psikomotor ini dipersepsikan positif oleh peserta pelatihan yakni terdapat kesesuaian yang baik antara peserta pelatihan *Basic Financing Management* dengan peningkatan perbaikan perilaku mengenai aspek-aspek proses pembiayaan di Bank Syariah Mandiri. Hal ini dikemukakan berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang penyusun program pelatihan *Basic Financing Management*.

d. Nilai Rata-rata (*mean*) Variabel Pelatihan

Nilai rata-rata atas penilaian responden terhadap unsur-unsur pembentuk variabel pelatihan pada penelitian ini dapat dilihat melalui *mean* pada grafik 4.9 berikut.



Grafik 4.10. Rata-rata (*mean*) Variabel Pelatihan

Sumber : Hasil Pengolahan Data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

Nilai rata-rata dari variabel pelatihan di atas menunjukkan bahwa dari keseluruhan indikator yang ada pada variabel pelatihan, indikator Afe 1, yakni “Setelah mengikuti pelatihan *Basic Financing Management* saya mampu memilih produk yang sesuai dengan kebutuhan nasabah Bank Syariah Mandiri”, mendapatkan nilai mean yang paling tinggi, sebesar 4.08 sedangkan indikator Afe 3, yakni “Setelah mengikuti pelatihan *Basic Financing Management* saya mampu merumuskan proses penyusunan nota analisis pembiayaan dengan cepat”, mendapatkan nilai mean yang paling rendah, sebesar 3,60.

Peneliti juga menghitung mean masing-masing dimensi yang ada pada variabel pelatihan yaitu dimensi kognitif, afektif, dan psikomotorik. Dari ketiga dimensi yang ada, dimensi kognitif yang memiliki nilai mean tertinggi, yaitu sebesar 3,95. Hal tersebut diindikasikan bahwa dengan berdasarkan pengetahuan yang dimiliki karyawan, selanjutnya karyawan mampu mengembangkan keahlian dan menerapkannya dengan baik dalam pekerjaannya sehari-hari yang terkait dengan pembiayaan nasabah.

Dari seluruh mean dimensi tertinggi yang ada pada variabel pelatihan

Tabel 4.7
Mean Variabel Pelatihan

Dimensi	Mean	Kategori
Kognitif	3.95	Tinggi
Afektif	3.91	Tinggi
Psikomotor	3.91	Tinggi
Variabel Pelatihan	3.92	Tinggi

Sumber : Data telah diolah kembali

Maka dapat dilihat bahwa nilai variabel pelatihan tergolong ke dalam kategori Tinggi. Hal ini dikarenakan pelatihan merupakan sebuah investasi perusahaan berupa kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi karyawan yang menyangkut pengetahuan, keahlian, dan perilaku karyawan ke arah yang lebih baik. (Desk Training Bank Syariah Mandiri, 2011)

4.5.2 Analisis Variabel Motivasi

Robbins (2008) mendefinisikan motivasi (*motivation*) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Robbins menyempitkan objektif dari motivasi umum yang berkaitan dengan usaha pencapaian tujuan apapun, menjadi tujuan organisasional untuk mencerminkan minat terhadap perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan.

Tiga elemen utama dalam definisinya adalah intensitas, arah, dan ketekunan. **Intensitas** berhubungan dengan seberapa giat seseorang berusaha. Intensitas adalah elemen yang paling banyak mendapatkan perhatian ketika berbicara mengenai motivasi. Namun, intensitas yang tinggi sepertinya tidak akan menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan kecuali upaya tersebut dikaitkan dengan **arah** yang menguntungkan organisasi. Dengan demikian, organisasi harus mempertimbangkan kualitas serta intensitas upaya secara bersamaan. Upaya yang diarahkan ke, dan konsisten dengan tujuan-tujuan organisasi merupakan jenis upaya yang seharusnya dilakukan. Terakhir, motivasi memiliki dimensi

ketekunan. Dimensi ini merupakan ukuran mengenai berapa lama seseorang bisa mempertahankan usahanya. Individu-individu yang termotivasi bertahan untuk melakukan suatu tugas dalam waktu yang cukup lama demi mencapai tujuan mereka.

Dalam penelitian ini, motivasi yang diukur adalah motivasi peserta pelatihan *Basic Financing Management* di Bank Syariah Mandiri. Variabel motivasi terdiri dari beberapa dimensi, yaitu dimensi Intensitas, Arah, dan Ketekunan (Robbins, 2008). Penilaian responden terhadap indikator dari ketiga dimensi tersebut akan dijabarkan melalui tabel *mean* grafik sebaran frekuensi jawaban responden untuk tiap indikatornya, dan grafik nilai rata-rata jawaban per indikator.

a. Dimensi Intensitas

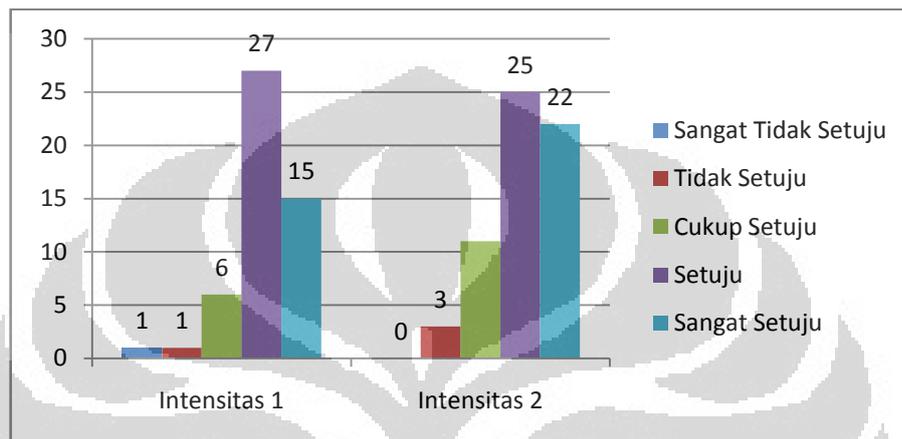
Dimensi Intesitas bertujuan untuk melihat sejauh mana program pelatihan *Basic Financing Management* (BFM) yang dijalankan sudah mampu meningkatkan intensitas peserta pelatihan dalam menjalankan pekerjaannya sehari-hari. Jadi, hasil pelatihan yang diharapkan, mampu dilihat setelah peserta mengikuti pelatihan dan terlihat perubahan intensitas bekerjanya atau bagaimana kualitas karyawan tersebut bekerja dalam pekerjaan yang terkait dengan *Basic Financing Management* menjadi lebih baik. Terdapat 2 indikator yang digunakan untuk mengukur dimensi intensitas ini. Ketiga indikator ini sudah dihitung nilai validitas serta reliabilitasnya terlebih dahulu dan hasilnya menunjukkan bahwa indikator-indikator ini valid dan *reliable* untuk membentuk dimensi Intensitas. Selain itu, ditampilkan juga frekuensi jawaban responden dari hasil pengisian kuesioner penelitian yang dapat dilihat dalam Grafik 4.11

Tabel 4.8
Mean Indikator Dimensi Intensitas

No	Indikator	Mean	Kategori
1.	Int 1 : Semangat dalam melaksanakan pekerjaan yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i> .	4.08	Tinggi

2.	Int 2 : Tidak merasa bosan dalam melaksanakan pekerjaan yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i> .	3.88	Tinggi
Dimensi Intensitas		3.98	Tinggi

Sumber : Hasil Pengolahan Data menggunakan SPSS 17, tahun 2012



Grafik 4.11. Frekuensi Jawaban Dimensi Intensitas

Sumber : Hasil Pengolahan Data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

Berdasarkan Tabel 4.8, dapat diketahui bahwa seluruh indikator dimensi intensitas, yaitu “Int1”, dan “Int2”, termasuk ke dalam kategori Tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata mayoritas jawaban responden mengarah ke persetujuan. Hal ini juga didukung dengan frekuensi jawaban responden pada Grafik 4.10. Dalam grafik juga dapat dilihat bahwa sebagian besar responden menjawab Setuju pada semua indikator dimensi *intensitas*.

Indikator “Int1”, yaitu, “Semangat dalam melaksanakan pekerjaan yang terkait dengan *Basic Financing Management*”, memperoleh nilai mean sebesar 4.08, dari kedua indikator intensitas pada dimensi motivasi ini, indikator semangat memiliki nilai yang lebih besar dari indikator lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa peserta pelatihan mengakui dalam melakukan pekerjaan yang terkait dengan *Basic Financing Management*, karyawan senantiasa semangat dalam melakukan pekerjaannya. Mereka berpendapat bahwa setelah mengikuti pelatihan, karyawan lebih semangat mengerjakan pekerjaannya sehari-hari. Sebelum mengikuti pelatihan karyawan banyak mendapatkan kekeliruan dalam

pekerjaannya, dan setelah mengikuti pelatihan mereka mengetahui dimana letak kekeliruannya tersebut, mereka lebih bersemangat dalam mengerjakan pekerjaan selanjutnya karena sudah memahami cara atau teknik penyelesaian masalah di dalam pekerjaannya sehari-hari. Selain dampak pelatihan juga, dilihat dari evaluasinya, harus diperhatikan juga aspek-aspek lain, seperti proses analisis pembiayaan tersebut terkait dengan bonus dan kompensasi yang didapatkan juga cukup menantang. Karena itu karyawan senantiasa semangat menjalankan pekerjaan yang terkait dengan *Basic Financing Management* sehari-hari.

Indikator “Int2”, yaitu, “Tidak merasa bosan dalam melaksanakan pekerjaan yang terkait dengan *Basic Financing Management*”, memperoleh nilai mean sebesar 3.88, hal ini menunjukkan bahwa selain semangat dalam melakukan pekerjaan sehari-hari yang terkait dengan *Basic Financing Management*, karyawan tidak merasa bosan dalam menjalani pekerjaannya, hal ini dikarenakan pekerjaan analisis pembiayaan itu tidak hanya menganalisis satu pembiayaan saja, melainkan beragam. Misalnya, bisa jadi hari ini menganalisis pembiayaan rumah, minggu depan karyawan menganalisis pembiayaan kapal, dan bulan depannya melakukan analisis yang lebih besar lagi. Semakin besar dan krusial analisis pembiayaan yang dilakukan, semakin besar pula tantangannya dan tingkat menganalisisnya harus semakin cermat dan mendalam. Keterkaitan perasaan tidak bosan dalam menjalankan pekerjaan BFM karena dalam pekerjaan BFM dibutuhkan daya kreativitas karyawan yang tinggi. Jika nota analisis pembiayaan *templat*nya sudah sesuai dengan SOP, namun ada beberapa hal yang memang butuh analisis mendalam dan karyawan butuh kreativitas dalam melakukannya. Dalam melayani nasabah, Bank Syariah Mandiri terkait dengan jargon “Customer Sentric”, yaitu sebisa mungkin kebutuhan nasabah disesuaikan dengan kebutuhan produknya. Oleh karena itu, ketika nasabah membutuhkan hal apapun, daya kreativitas karyawan yang tinggi diperlukan untuk mencocokkan kira-kira produk apa yang tepat dengan kebutuhan nasabah tersebut, dan saat mengejar target nasabah, kreativitas karyawan diperlukan untuk mencari pangsa pasar yang mana.

Dari data *mean* serta grafik frekuensi jawaban responden pada dimensi intensitas, dapat diketahui bahwa indikator-indikator yang terdapat dalam dimensi intensitas ini dipersepsikan positif oleh peserta pelatihan yakni terdapat

kesesuaian yang baik antara peserta pelatihan *Basic Financing Management* dengan intensitas pekerjaan yang terkait dengan *Basic Financing Management* itu sendiri di Bank Syariah Mandiri. Hal ini dikemukakan berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang penyusun program pelatihan *Basic Financing Management*

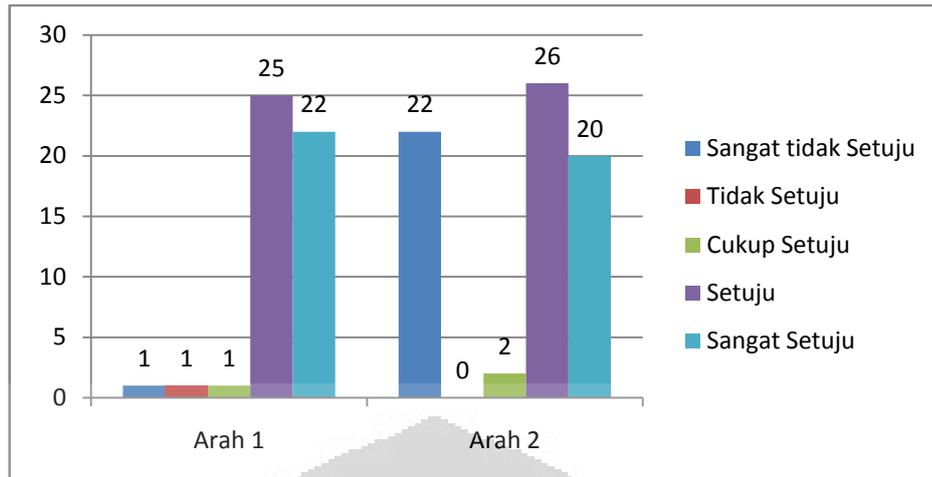
b. Dimensi Arah

Dimensi Arah bertujuan untuk melihat sejauh mana program pelatihan *Basic Financing Management* (BFM) yang dijalankan sudah mampu meningkatkan arah atau tujuan peserta pelatihan dalam menjalankan pekerjaannya sehari-hari. Jadi, hasil pelatihan yang diharapkan, mampu dilihat setelah peserta mengikuti pelatihan dan terlihat perubahan tujuan bekerjanya pada setiap pekerjaan yang terkait dengan *Basic Financing Management* menjadi semakin jelas dan konkrit. Terdapat 2 indikator yang digunakan untuk mengukur dimensi arah ini. Ketiga indikator ini sudah dihitung nilai validitas serta reliabilitasnya terlebih dahulu dan hasilnya menunjukkan bahwa indikator-indikator ini valid dan *reliable* untuk membentuk dimensi Arah. Selain itu, ditampilkan juga frekuensi jawaban responden dari hasil pengisian kuesioner penelitian yang dapat dilihat dalam Grafik 4.12

Tabel 4.9
Mean Indikator Dimensi Arah

No	Indikator	Mean	Kategori
1.	Ar 1 : Berusaha untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i> .	4.32	Tinggi
2.	Ar 2 : Berusaha untuk mencapai target optimal dalam pekerjaan yang terkait dalam <i>Basic Financing Management</i> .	4.24	Tinggi
Dimensi Arah		4.28	Tinggi

Sumber : Hasil Pengolahan Data menggunakan SPSS 17, tahun 2012



Grafik 4.12. Frekuensi Jawaban Dimensi Arah

Sumber : Hasil Pengolahan Data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

Berdasarkan Tabel 4.9, dapat diketahui bahwa seluruh indikator dimensi arah, yaitu “Ar1” dan “Ar2”, termasuk ke dalam kategori Tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata mayoritas jawaban responden mengarah ke persetujuan. Hal ini juga didukung dengan frekuensi jawaban responden pada Grafik 4.11. Dalam grafik juga dapat dilihat bahwa sebagian besar responden menjawab Setuju pada semua indikator dimensi *arah*.

Indikator “Ar1”, yaitu, “Berusaha untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan yang terkait dengan *Basic Financing Management*”, memperoleh nilai *mean* sebesar 4.32, hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata jawaban responden mengarah ke persetujuan dengan kategori Tinggi. Indikator “Ar1” ini sangat berkaitan erat dengan indikator “Ar2”, yaitu “Berusaha untuk mencapai target optimal dalam pekerjaan yang terkait dalam *Basic Financing Management*”, yang memperoleh nilai *mean* sebesar 4.24. Dua indikator ini berkaitan erat karena terdapat jenjang target dan jenjang karier di Bank Syariah Mandiri yang mampu memotivasi karyawan. Terkait dengan target misalnya, ada harapan mengenai perubahan pengetahuan, keahlian, dan perilaku peserta pelatihan pada waktu sebelum atau sesudah pelatihan. Pelatihan itu di setiap perusahaan diibaratkan sebagai investasi. Investasi dimana setaip karyawan yang diikutsertakan ke dalam pelatihan perusahaan, karyawan tersebut nantinya harus menunjukkan hasil ketika sudah selesai melaksanakan pelatihan. Keberhasilan program pelatihan

memberikan manfaat kepada peserta pelatihan dan perusahaan. Ketika karyawan menampilkan kinerja yang maksimal, maka nantinya karyawan dapat mencapai target optimal di perusahaan.

Dari data *mean* serta grafik frekuensi jawaban responden pada dimensi arah, dapat diketahui bahwa indikator-indikator yang terdapat dalam dimensi arah ini saling berkaitan dan dipersepsikan positif oleh peserta pelatihan yakni terdapat kesesuaian yang baik antara peserta pelatihan *Basic Financing Management* dengan arah yang menjadi tujuan dari peserta pelatihan tersebut. Tujuan dari pelatihan berkaitan erat dengan pekerjaan yang terkait dengan *Basic Financing Management* itu sendiri di Bank Syariah Mandiri. Hal ini dikemukakan berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang penyusun program pelatihan *Basic Financing Management*

c. Dimensi Ketekunan

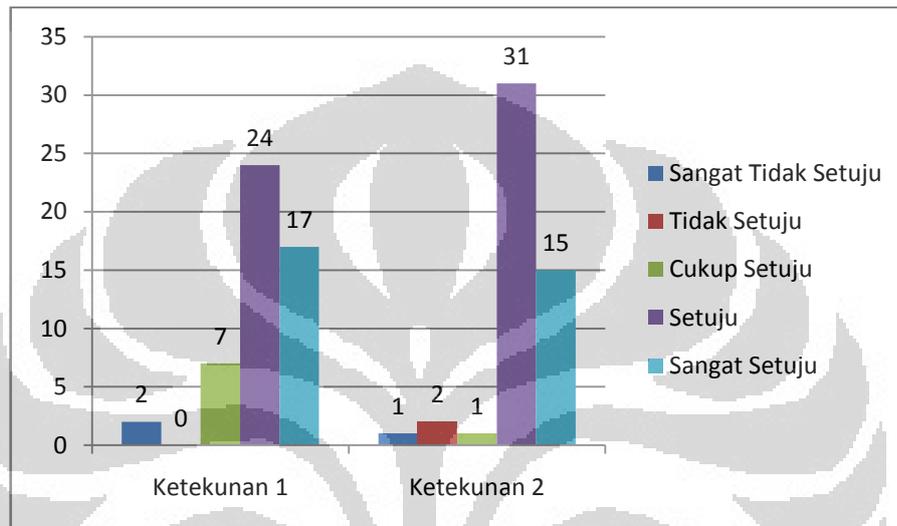
Dimensi Ketekunan bertujuan untuk melihat sejauh mana program pelatihan *Basic Financing Management* (BFM) yang dijalankan sudah mampu meningkatkan ketekunan peserta pelatihan dalam menjalankan pekerjaannya sehari-hari. Jadi, hasil pelatihan yang diharapkan, mampu dilihat setelah peserta mengikuti pelatihan dan terlihat perubahan ketekunan bekerjanya dalam pekerjaan yang terkait dengan *Basic Financing Management* menjadi lebih baik. Terdapat 2 indikator yang digunakan untuk mengukur dimensi ketekunan ini. Kedua indikator ini sudah dihitung nilai validitas serta reliabilitasnya terlebih dahulu dan hasilnya menunjukkan bahwa indikator-indikator ini valid dan *reliable* untuk membentuk dimensi Ketekunan. Selain itu, ditampilkan juga frekuensi jawaban responden dari hasil pengisian kuesioner penelitian yang dapat dilihat dalam Grafik 4.13.

Tabel 4.10
Mean Indikator Dimensi Ketekunan

No	Indikator	Mean	Kategori
1.	Ket 1 : Tekun menghadapi tugas yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i> .	4.08	Tinggi

2.	Ket 2 : Tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesulitan yang terkait dengan penyusunan nota analisis pembiayaan sesuai standar.	4.14	Tinggi
Dimensi Ketekunan		4.11	Tinggi

Sumber : Hasil Pengolahan Data menggunakan SPSS 17, tahun 2012



Grafik 4.13. Frekuensi Jawaban Dimensi Ketekunan

Sumber : Hasil Pengolahan Data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

Berdasarkan Tabel 4.10, dapat diketahui bahwa seluruh indikator dimensi ketekunan, yaitu “Ket1” dan “Ket2”, termasuk ke dalam kategori Tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata mayoritas jawaban responden mengarah ke persetujuan. Hal ini juga didukung dengan frekuensi jawaban responden pada Grafik 4.12. Dalam grafik juga dapat dilihat bahwa sebagian besar responden menjawab Setuju pada semua indikator dimensi *ketekunan*.

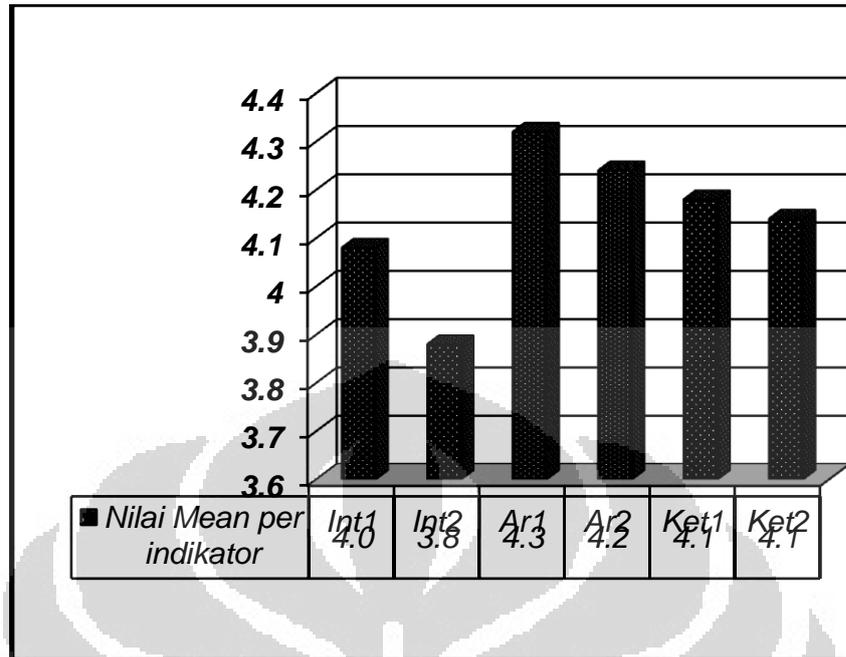
Indikator “Ket1”, yaitu, “Tekun menghadapi tugas yang terkait dengan *Basic Financing Management*”, memperoleh nilai *mean* sebesar 4.08, hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata jawaban responden mengarah ke persetujuan dengan kategori Tinggi. Di dalam pekerjaan yang terkait dengan analisis pembiayaan, karyawan dituntut untuk memiliki ketekunan serta ketelitian yang lebih dalam menganalisis nota pembiayaan. Jika karyawan tidak menganalisis nota pembiayaan secara mendalam, karyawan tersebut tidak dapat menguasai system pembiayaan seperti apa yang tepat diterapkan kepada nasabah. Oleh

karena itu, setelah melaksanakan pelatihan, dan karyawan sudah mampu menguasai nota analisis pembiayaan, karyawan menjadi lebih teliti lagi mengenai hal apa saja yang harus diperhatikan dalam memproses pembiayaan nasabah.

Indikator “Ket2”, yaitu, “Tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesulitan yang terkait dengan penyusunan nota analisis pembiayaan sesuai standar”, memperoleh nilai *mean* sebesar 4.14, hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata jawaban responden mengarah ke persetujuan dengan kategori Tinggi. Rasa putus asa itu otomatis sering muncul atau bergantung dengan karakter seseorang. Di dalam pelatihan *Basic Financing Management*, karyawan sudah diberitau kunci-kunci dalam menyelesaikan tantangan yang terdapat dalam pekerjaannya. Instruktur pelatihan, orang yang mengajarkan pelatihan tentu sedikit banyak juga berkecimpung dalam bidang yang sama dan ketika *sharing* saat pelaksanaan pelatihan, ia mampu memberikan motivasi kepada peserta pelatihan BFM yang bisa mengarahkan di bidang marketing,

Dari data *mean* serta grafik frekuensi jawaban responden pada dimensi ketekunan, dapat diketahui bahwa indikator-indikator yang terdapat dalam dimensi ketekunan ini dipersepsikan cukup positif oleh peserta pelatihan, yakni terdapat kesesuaian yang cukup baik antara peserta pelatihan *Basic Financing Management* dengan ketekunan peserta pelatihan tersebut. Ketekunan karyawan yang diukur terlihat dari ketekunan yang berkaitan erat dengan pekerjaannya mengenai *Basic Financing Management* itu di Bank Syariah Mandiri. Hal ini dikemukakan berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang penyusun program pelatihan *Basic Financing Management*

d. Nilai Rata-rata (*mean*) Variabel Motivasi



Grafik 4.14 Rata-rata Variabel Motivasi

Sumber : Hasil Pengolahan Data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

Grafik 4.14 menunjukkan nilai rata-rata atas penilaian responden terhadap indikator-indikator pembentuk variabel motivasi. Nilai *mean* tertinggi dari variabel motivasi ini terdapat pada indikator “Ar1” dengan nilai mean sebesar 4.32. Nilai mean yang tinggi dari indikator Ar 1 juga didukung dengan tingginya nilai dimensi Arah yang memiliki nilai tertinggi dibandingkan dengan nilai dimensi lainnya. Nilai mean dari dimensi Arah memiliki nilai sebesar 4.18. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki kecenderungan ke arah persetujuan atas pernyataan mengenai usaha untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan yang terkait dengan *Basic Financing Management*. Dalam hal ini dapat dilihat bahwa pengaruh setelah karyawan mengikuti program pelatihan *Basic Financing Management*, kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari yang terkait dengan *Basic Financing Management* menjadi lebih meningkat. Kinerja merupakan hal penting yang dijadikan alasan bagi karyawan untuk mencapai target optimal dari pekerjaannya sehari-hari. Dengan meningkatnya kinerja, maka akan berpengaruh juga terhadap target bonus yang diharapkan serta pemberdayaan kariernya pada Bank Syariah Mandiri. Semakin baik kinerja yang ditampilkan dalam pekerjaan sehari-hari, maka semakin besar pula bonus dan

kompensasi yang akan didapatkan oleh karyawan tersebut. (Wawancara dengan salah satu tim penyusun program pelatihan *Basic Financing Management*).

Tabel 4.11
Mean Variabel Motivasi

Dimensi	Mean	Kategori
Intensitas	3.98	Tinggi
Arah	4.28	Tinggi
Ketekunan	4.11	Tinggi
Variabel Motivasi	4.12	Tinggi

Sumber: Telah diolah kembali

Dari rata-rata *mean* indikator motivasi tertinggi di atas, dapat dilihat bahwa nilai mean variabel motivasi secara keseluruhan memiliki nilai mean sebesar 4.12 yang dikategorikan Tinggi. Menurut Malthis (2006 : 114), motivasi adalah keinginan seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak dan memiliki alasan untuk mencapai sebuah tujuan. Memahami motivasi karyawan merupakan hal penting karena kinerja, reaksi, serta permasalahan yang terkait mengenai sumber daya manusia lainnya dipengaruhi dan mempengaruhi motivasi.

Peningkatan motivasi karyawan bisa didukung oleh berbagai alasan serta cara. Salah satunya adalah dengan program pelatihan (Arep, 2003:116). Melalui pelatihan, pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan dalam melaksanakan tugas sehari-hari dapat ditingkatkan sehingga memberikan semangat dan motivasi kepada karyawan dalam bekerja.

4.5.3 Analisis Variabel Keterlibatan Kerja

Keterlibatan kerja didefinisikan sebagai pengukur keterlibatan seorang karyawan dalam berpartisipasi secara aktif dalam pekerjaannya atau sampai sejauh mana karyawan mencari beberapa ekspresi diri dan aktualisasi dalam pekerjaannya. Serta sejauh mana karyawan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan (Blau & Boal, 1987) (Perrot, 2002). Keterlibatan kerja karyawan

dapat meningkat apabila karyawan tersebut diberikan suatu otoritas serta tanggung jawab dan tempo dalam pekerjaan (**Bass, 1965**).

Penulis memutuskan untuk menggunakan konsep keterlibatan kerja dari **Schultz & Schultz (1990)** yang berpendapat bahwa keterlibatan kerja memiliki indikator pekerjaan yang memiliki otonomi, keberagaman, identitas tugas, umpan balik, partisipasi kerja yang tinggi serta hubungan sosial karyawan terhadap rekan kerjanya untuk dihubungkan dengan variabel-variabel bebas yaitu pelatihan dan motivasi kerja karyawan.

Dalam penelitian ini, keterlibatan kerja yang diukur adalah keterlibatan kerja beberapa karyawan Bank Syariah Mandiri yang telah mengikuti pelatihan *Basic Financing Management*. Penilaian responden terhadap indikator-indikator keterlibatan kerja tersebut akan dijabarkan melalui tabel *mean* grafik sebaran frekuensi jawaban responden untuk tiap indikatornya, dan grafik nilai rata-rata jawaban per indikator.

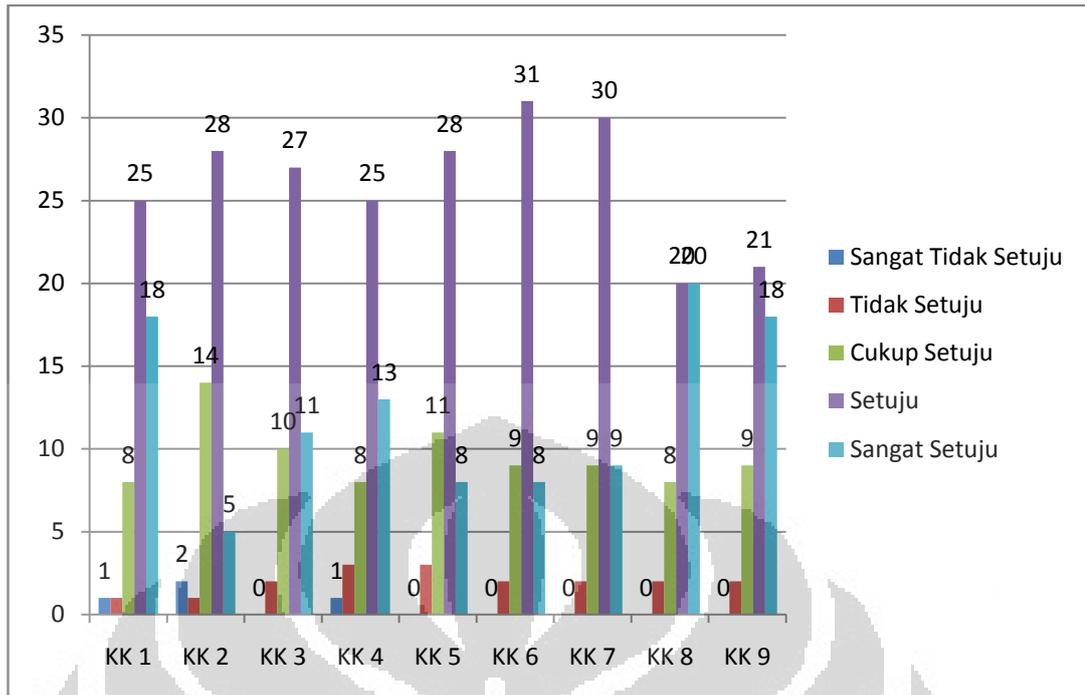
Variabel Keterlibatan Kerja tidak memiliki dimensi tersendiri, namun data bisa diolah serta dianalisis berdasarkan indikator yang menjadi dasar pembentuk variabel Keterlibatan Kerja tersebut.

Tabel 4.12
Mean Indikator Dimensi Keterlibatan Kerja

No	Indikator	Mean	Kategori
1.	KK 1 : Saya memiliki hak untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang terkait <i>dengan Basic Financing Management</i> .	4.04	Tinggi
2.	KK 2 : Saya memiliki wewenang untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang terkait <i>dengan Basic Financing Management</i> .	3.66	Tinggi
3	KK 3 : Saya memiliki kewajiban untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang terkait <i>dengan Basic Financing Management</i> .	3.94	Tinggi
4	KK 4 : Saya memiliki beragam tugas dalam pekerjaan	3.92	Tinggi

	yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i> .		
5	KK 5 : Saya memiliki pembagian kerja yang jelas dalam pekerjaan yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i> .	3.82	Tinggi
6	KK 6 : Saya mendapatkan umpan balik yang baik dari orang di sekitar saya mengenai pekerjaan yang berkaitan dengan <i>Basic Financing Management</i> .	3.90	Tinggi
7	KK 7 : Saya selalu berpartisipasi tinggi dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan <i>Basic Financing Management</i> .	3.92	Tinggi
8	KK 8 : Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan seluruh rekan kerja yang sama-sama berkaitan dengan <i>Basic Financing Management</i> .	4.16	Tinggi
9	KK 9 : Saya dapat berpartisipasi dalam setiap pengambilan keputusan dalam pekerjaan yang berkaitan dengan <i>Basic Financing Management</i> .	4.10	Tinggi
Dimensi Keterlibatan Kerja		3.94	Tinggi

Sumber : Hasil Pengolahan Data menggunakan SPSS 17, tahun 2012



Grafik 4.15. Frekuensi Jawaban Dimensi Keterlibatan Kerja
 Sumber : Hasil Pengolahan Data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

Berdasarkan Tabel 4.10, dapat diketahui bahwa seluruh indikator dimensi keterlibatan kerja, yaitu “KK1”, “KK2”, “KK3”, “KK4”, “KK5”, “KK6”, “KK7”, “KK8”, dan “KK9”, termasuk ke dalam kategori Tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata mayoritas jawaban responden mengarah ke persetujuan. Hal ini juga didukung dengan frekuensi jawaban responden pada Grafik 4.15. Dalam grafik juga dapat dilihat bahwa sebagian besar responden menjawab Setuju pada semua indikator dimensi keterlibatan kerja.

Indikator “KK1”, yaitu, “Memiliki hak untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan *Basic Financing Management*”, memperoleh nilai mean sebesar 4.04, hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata jawaban responden mengarah ke persetujuan dengan kategori Tinggi. Indikator “KK2”, yaitu, “Memiliki wewenang untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan *Basic Financing Management*”, memperoleh nilai *mean* sebesar 3.66, hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata jawaban responden mengarah ke persetujuan dengan kategori Tinggi juga, dan Indikator “KK3”, yaitu, “Memiliki kewajiban untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang terkait dengan *Basic Financing Management*”, memperoleh nilai mean sebesar 3.94, hal ini mengindikasikan

bahwa rata-rata jawaban responden mengarah ke persetujuan dengan kategori Tinggi. Karyawan mampu membedakan apa saja hak, wewenang, maupun kewajibannya dalam pekerjaan sehari-hari. Karyawan paham kapan harus mengerjakan kewajiban, dan meminta hak atau pun wewenangnya. Dengan rasa *sense of belonging* tersebut, karyawan mendapatkan apa yang diinginkan, dan perusahaan juga mendapatkan keuntungan.

Indikator “KK4”, yaitu, “Memiliki keberagaman tugas dalam pekerjaan yang terkait dengan *Basic Financing Management*”, memperoleh nilai mean sebesar 3.92, hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata jawaban responden mengarah ke persetujuan dengan kategori Tinggi. Di dalam proses analisis pembiayaan itu terdapat beragam tugas. Karyawan yang bekerja dalam analisis pembiayaan itu fokus utamanya adalah mencari pembiayaan dan membuat nota analisis pembiayaan, Namun terdapat juga tugas yang berkaitan dengan administrasi pembiayaan dan ada bagian yang mengatur, disitu dijelaskan bagaimana administrasi pembiayaan. Maka dalam hal tersebutlah, ketika terdapat tugas yang beragam, karyawan sudah mendapatkan penjelasan secara teknis. Mereka mengerjakan secara bertahap sesuai dengan *checklist* atau urutan pekerjaan yang harus dilakukan. Mereka diajarkan *monitoring* pembiayaan, misal ketika ada pembiayaan yang sudah jalan dan mereka sudah sepakat untuk memrosesnya, namun ada pembiayaan lain yang harus diputus, otomatis mereka mengerjakan lebih dari satu tugas. Jadi bisa dikatakan dalam analisis biaya itu perannya beragam.

Indikator “KK5”, yaitu, “Memiliki pembagian kerja yang jelas dalam pekerjaan yang terkait dengan *Basic Financing Management*”, memperoleh nilai mean sebesar 3.82, hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata jawaban responden mengarah ke persetujuan dengan kategori Tinggi. Indikator ini terkait erat dengan Indikator sebelumnya, yaitu Indikator “KK5”. Dengan terdapatnya beragam tugas pada pekerjaan *Basic Financing Management*, maka dalam pekerjaan tersebut diterapkan pembagian kerja yang jelas juga agar tidak mengalami *over working* atau pekerjaan tidak hanya terpusat pada satu bagian saja. Terdapat *team* yang menjalankan peran administrasi pembiayaan dan ada team yang menjalankan peran *monitoring* pembiayaan. *Team* yang berperan menjalankan administrasi

pembiayaan adalah team pelaksana (*Clerk*). Team pelaksana ini bertugas untuk menyiapkan dokumen-dokumen yang diperlukan dalam proses pembiayaan. Sedangkan *team* yang berperan menjalankan *monitoring* pembiayaan adalah team Officer. *Team officer* ini tugasnya adalah membuat nota analisis pembiayaan sampai siap untuk diserahkan ke komite pembiayaan dan menjaga nasabah agar melakukan *repeat order*

Indikator “KK6”, yaitu, “Peserta mendapatkan umpan balik yang baik dari orang di sekitar mengenai pekerjaan yang terkait dengan *Basic Financing Management*”, memperoleh nilai mean sebesar 3.90, hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata jawaban responden mengarah ke persetujuan dengan kategori Tinggi. Perusahaan menerapkan sistem *E-learning*, yaitu proses sharingnya sesama peserta pelatihan. Proses sharing tersebut tidak hanya dengan rekan kerja sendiri, tetapi juga bisa dengan unit kerja atau cabang yang lain. Sehingga dari *E-Learning* tersebut, karyawan dapat berdiskusi mengenai permasalahan-permasalahan seputar pekerjaan mereka dan mencari solusinya bersama-sama.

Indikator “KK7”, yaitu, “Partisipasi kerja tinggi dalam setiap pekerjaan yang terkait dengan *Basic Financing Management*”, memperoleh nilai *mean* sebesar 3.92, hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata jawaban responden mengarah ke persetujuan dengan kategori Tinggi. Karyawan harus berpartisipasi tinggi dalam pekerjaannya sehari-hari karena dalam pengambilan keputusan pembiayaan itu mau tidak mau harus ada kaitan hukumnya. Dalam setiap proses pembiayaan, harus ada barang jaminan Bank. Ketika barang jaminan itu salah nilainya, misalnya lebih rendah atau tinggi dari agunan, atau agunannya itu fiktif, maka harus ada partisipasi yang tinggi untuk detail pekerjaan yang terkait dengan proses pembiayaan. Oleh karena itu, diharapkan setelah mengikuti pelatihan, partisipasi kerja karyawan dalam bidang analisis pembiayaan diharapkan menjadi lebih baik dan lebih bersinergi.

Indikator “KK 8”, yaitu, “Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan seluruh rekan kerja yang sama-sama berkaitan dengan *Basic Financing Management*”, memperoleh nilai *mean* sebesar 4.16, hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata jawaban responden mengarah ke persetujuan dengan kategori Tinggi. Hubungan kerja yang baik sesama rekan kerja yang bergerak dalam

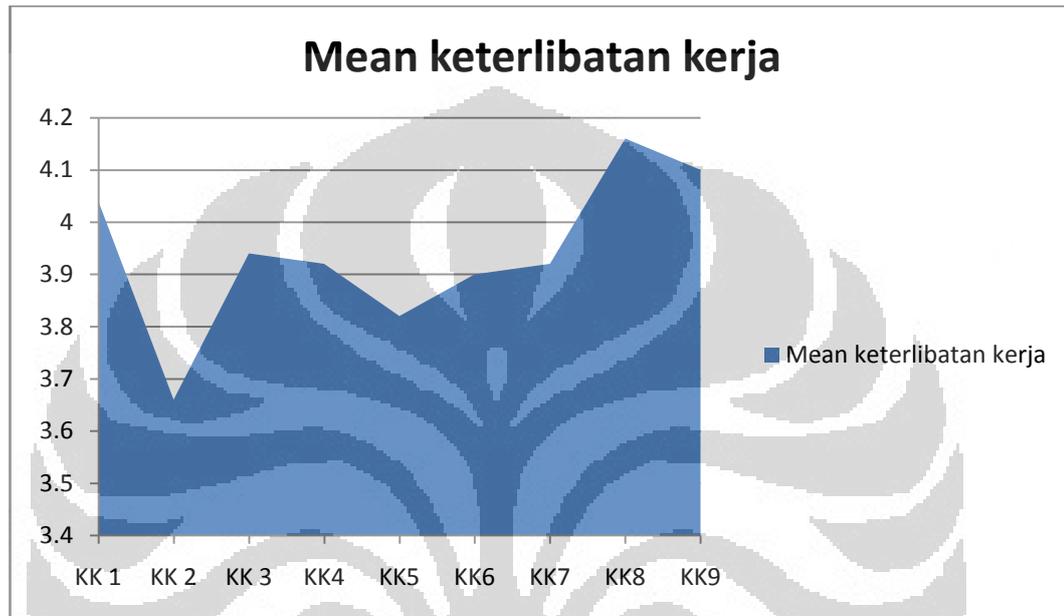
bagian analisis proses pembiayaan sangat berperan penting dalam keberhasilan proses analisis pembiayaan. Sebagaimana dilihat dari indikator-indikator sebelumnya, yaitu beragamnya pekerjaan dalam bidang analisis pembiayaan, kemudian jelasnya pembagian tugas dalam pekerjaan, maka sudah dapat diambil kesimpulan bahwa hubungan kerja yang baik merupakan kunci penting dari lancarnya kegiatan kerja sehari-hari. Tanpa adanya hubungan kerja yang baik sesama rekan kerja, pekerjaan tidak dapat terkoordinasi secara maksimal, akibatnya nanti tidak hanya ke salah satu bagian saja, misal apabila bagian administrasi pembiayaan tidak bekerja dengan baik, maka hasil kerjanya itu tidak dapat dianalisis lebih lanjut oleh bagian monitoring, dan selanjutnya tidak akan terproses oleh komite pembiayaan. Oleh karena itu, masing-masing karyawan harus memiliki rasa kebersamaan yang kuat agar tujuan dan kepentingan bersama cepat tercapai.

Indikator “KK9”, yaitu, “Peserta dapat berpartisipasi dalam membuat keputusan yang terkait dengan *Basic Financing Management*”, memperoleh nilai mean sebesar 4.10, hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata jawaban responden mengarah ke persetujuan dengan kategori Tinggi. Indikator ini berkaitan juga dengan Indikator “KK7”, yaitu, “Partisipasi kerja tinggi dalam setiap pekerjaan yang terkait dengan *Basic Financing Management*”, karena dengan partisipasi kerja yang tinggi dari setiap bagian pada proses pembiayaan, maka partisipasi pengambilan setiap keputusan juga dapat terlaksana dengan baik. Setiap karyawan yang terkait dalam pelaksanaan pekerjaan atau di dalam team masing-masing memiliki peranan yang penting. Setiap keputusannya mewakili beberapa macam alasan yang dapat mempengaruhi keputusan akhir yang akan di ambil. Oleh karena itu, partisipasi setiap bagian dalam pengambilan keputusan sangat berpengaruh terhadap kegiatan kerja sehari-hari yang terkait dengan BFM.

Dari data *mean* serta grafik frekuensi jawaban responden pada dimensi keterlibatan kerja di atas, dapat diketahui bahwa indikator-indikator yang terdapat dalam dimensi keterlibatan kerja ini dipersepsikan cukup positif oleh peserta pelatihan, yakni terdapat kesesuaian yang cukup baik antara peserta pelatihan *Basic Financing Management* dengan bagaimana karyawan tersebut terlibat dalam pekerjaannya sehari-hari setelah mengikuti pelatihan *Basic Financing*

Management di Bank Syariah Mandiri. Hal ini dikemukakan berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang penyusun program pelatihan *Basic Financing Management*

a. Nilai Rata-rata (*mean*) variabel Keterlibatan Kerja



Grafik 4.16 Nilai Rata-rata Variabel Keterlibatan Kerja
 Sumber : Hasil Pengolahan Data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

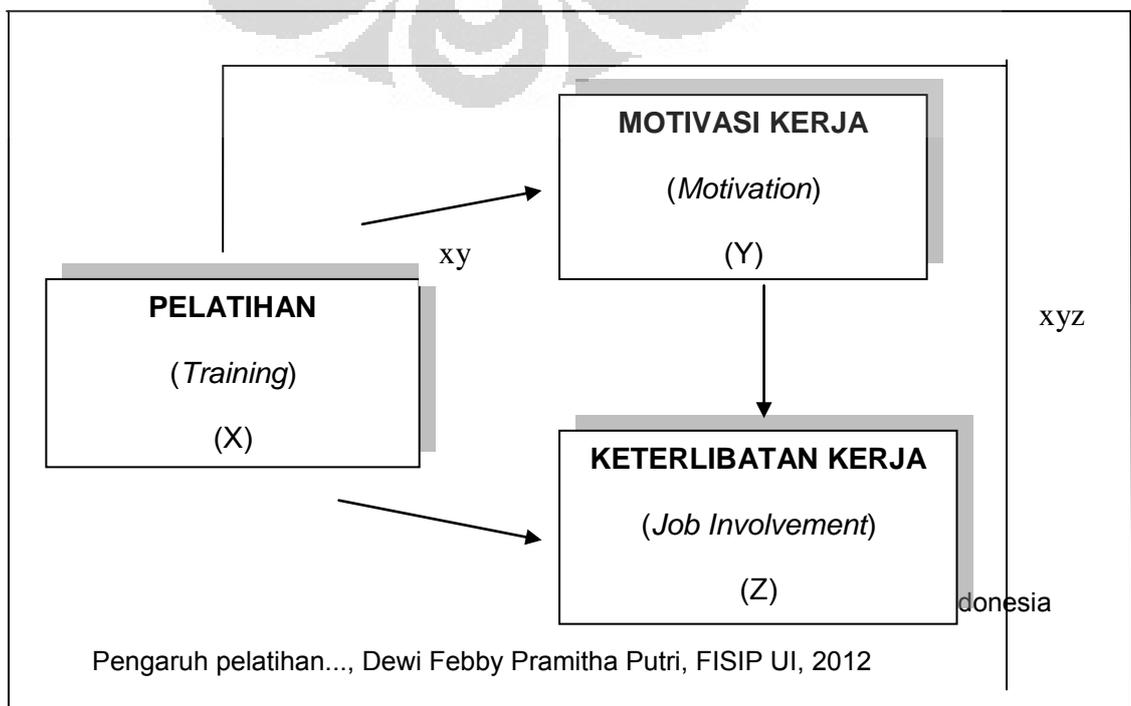
Dari nilai rata-rata (*mean*) indikator Keterlibatan Kerja di atas, indikator “KK8”, yaitu “Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan seluruh rekan kerja yang sama-sama berkaitan dengan *Basic Financing Management*” yang memiliki nilai *mean* tertinggi dibandingkan indikator lainnya, yakni 4.16. Sebagaimana dilihat dari indikator-indikator sebelumnya, yaitu beragamnya pekerjaan dalam bidang analisis pembiayaan, kemudian jelasnya pembagian tugas dalam pekerjaan, maka sudah dapat diambil kesimpulan bahwa hubungan kerja yang baik merupakan kunci penting dari lancarnya kegiatan kerja sehari-hari. Tanpa adanya hubungan kerja yang baik sesama rekan kerja, pekerjaan tidak dapat terkoordinasi secara maksimal, akibatnya nanti tidak hanya ke salah satu bagian saja, missal apabila bagian administrasi pembiayaan tidak bekerja dengan baik, maka hasil kerjanya itu tidak dapat dianalisis lebih lanjut oleh bagian

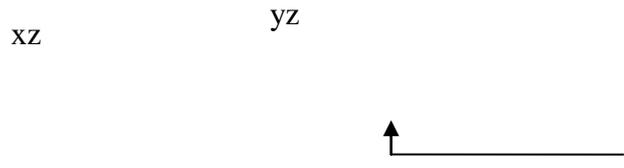
monitoring, dan selanjutnya tidak akan terproses oleh komite pembiayaan. Oleh karena itu, masing-masing karyawan harus memiliki rasa kebersamaan yang kuat agar tujuan dan kepentingan bersama cepat tercapai. (Wawancara dengan salah seorang penyusun program pelatihan *Basic Financing Management*)

Keterlibatan kerja adalah keadaan dimana seseorang mengidentifikasi diri terhadap pekerjaannya, berpartisipasi secara aktif, dan menyadari bahwa performa yang ia tampilkan merupakan hal penting bagi dirinya. Oleh karena itu, keterlibatan kerja merupakan elemen penting yang signifikan terhadap *outcome* organisasi dan juga masing-masing individu (Lawler, 1986). Dengan didukung oleh teori tersebut, maka keterlibatan merupakan sebuah variabel penting yang berpengaruh terhadap tujuan organisasi. Oleh karena itu, pelatihan harus dirancang sebaik dan setepat sasaran mungkin agar mampu meningkatkan motivasi dan keterlibatan kerja karyawan yang optimal, sehingga aktivitas serta *outcome* organisasi maksimal dan tujuan organisasi tercapai.

4.6 Analisis Jalur

Pada penelitian ini, peneliti mencoba untuk mencari tahu mengenai pengaruh dari dua variabel yang terdapat dalam konstruk penelitian ini yakni pelatihan sebagai variabel independen, motivasi sebagai variabel perantara, dan keterlibatan kerja sebagai variabel dependen. Pada masing-masing variabel tersebut terdiri dari beberapa dimensi dan indikator pembentuknya. Model struktural penelitian ditampilkan dalam gambar berikut.





Gambar 4.17 Model Struktural Analisis Jalur dalam Konstruk Variabel Pelatihan, Variabel Motivasi, dan Variabel Keterlibatan Kerja

Sumber : Data Hasil Olahan Peneliti, 2012

Persamaan :

- Y = P_{xy} Substruktural 1
- Z = P_{xz} Substruktural 2
- XYZ = P_{yz} + P_{xyz} Substruktural 3

Penyelesaian :

- I. Pada tahap 1 persamaan strukturalnya adalah **Y = P_{xy}**, Dimana :
X = Pelatihan dan Y = Motivasi.

Regression Sub 1

Tabel 4.13
Variables Entered/Removed^b
Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Kerja

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi	Total Variabel Pelatihan	.	Enter

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

Tabel 4.14
Model Summary
Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Kerja

Model	R	R Square	Adjust R Square	Std. Error of the Estimate
Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Kerja	.749 ^a	.562	.553	3.06537

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

Dari tabel Model Summary di atas terlihat bahwa nilai koefisien korelasi (R) yang diperoleh yakni sebesar .749. apabila nilai koefisien korelasi ini diinterpretasikan sesuai (De Vaus, 2002), maka nilai R yang diperoleh tersebut menunjukkan bahwa korelasi (hubungan) antara variabel independen dan variabel dependen dalam model konstruk adalah sangat kuat. Kemudian pada nilai R Square atau nilai koefisien determinasi pada tabel model summary di atas diperoleh nilai sebesar .562. angka tersebut mengindikasikan bahwa variabel motivasi kerja sebesar 56,2% dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan yang terdiri dari dimensi kognitif, afektif, dan psikomotor. Sedangkan 43,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model regresi.

Faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan selain program pelatihan yakni karakter perusahaan. Di Bank Syariah Mandiri terdapat budaya organisasi yang disingkat ETHIC. *Excelent, Teamwork, Humanity, Integrity, dan Customer focus*. Dari situ mereka punya nilai-nilai baik perusahaan yang harus dipegang. Selain karakter perusahaan, terdapat budaya *knowledge sharing*. Yaitu sesama rekan kerja di setiap unit bisa berbagi pengetahuan yang bermanfaat untuk pengembangan unit dan perusahaan ke depannya. Target perusahaan adalah setiap unit kerja rutin melaksanakan *knowledge sharing* 2 kali dalam satu minggu. (Data wawancara oleh pembuat program *Basic Financing Management*).

Motivasi kerja memiliki fungsi yang strategis, yakni diantaranya dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, berorientasi, serta tidak mudah bosan. Berdasarkan analisis data, disinyalir salah satu faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja adalah dengan program pelatihan, dan dikhususkan pada program pelatihan *Basic Financing Management*. Program *pelatihan Basic Financing Management* dapat memberikan peningkatan tiga aspek persepsi pada karyawan, yakni aspek kognitif (pengetahuan), afektif (keahlian), dan psikomotor (perilaku karyawan). Dengan adanya perubahan ke arah yang lebih baik setelah karyawan mengikuti program pelatihan, maka karyawan tidak hanya mengerti atau memahami aspek-aspek proses pembiayaan keuangan nasabah, tetapi juga mampu merumuskan, mempersiapkan, serta menganalisis nota pembiayaan nasabah sesuai dengan kebutuhan dan standar operasional prosedur yang berlaku.

Oleh sebab itu, karyawan merasa lebih termotivasi sehingga praktek atau kegiatan kerja karyawan sehari-hari menjadi lebih berkualitas.

Analisis selanjutnya dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen dapat mempengaruhi variabel dependen ataukah tidak. Hasil dari analisis tersebut dapat dilihat pada tabel 4.15 Berikut

Tabel 4.15
Uji ANOVA
Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Kerja

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	578.088	1	578.088	61.522	.000 ^a
	Residual	451.032	48	9.397		
	Total	1029.120	49			

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

Berdasarkan tabel uji ANOVA tersebut di atas, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi .000 lebih kecil dari 0.05. Hal ini ($\alpha < 0.05$) mengindikasikan bahwa variabel independen yakni pelatihan dapat mempengaruhi variabel dependen yakni, motivasi kerja. Dengan kata lain, Hipotesis Utama (H_a) yaitu : “Terdapat pengaruh signifikansi antara pelatihan dan motivasi karyawan” dapat diterima.

Lebih lanjut, pengaruh kausal empiris antara variabel pelatihan (X) dan motivasi kerja (Y) ini dapat digambarkan melalui persamaan sub struktural 1 (satu)

$$Y = xy + e, \text{ atau } Y = 0.657x + 0.084$$

Secara parsial, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Besaran pengaruh parsial dan langsung pelatihan terhadap motivasi adalah sebesar 0,657 atau dibulatkan menjadi 66%. Dengan demikian tinggi rendahnya motivasi dipengaruhi oleh pelatihan sebesar 66%, sedangkan sisanya 34% dijelaskan faktor lain di luar model. Hasil dari analisis tersebut dapat dilihat pada tabel 4.16 berikut

Tabel 4.16
Uji Koefisien Variabel
Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Kerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi	4.143	2.664		1.555	.126
	.657	.084	.749	7.844	.000

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

II. Pada tahap 2 persamaan strukturalnya adalah $Z = Pxz$

Dimana : $X = \text{Pelatihan}$, $Z = \text{Keterlibatan Kerja}$.

Regression sub 2 :

Tabel 4.17
Variables Entered/Removed^b
Pengaruh Pelatihan terhadap Keterlibatan Kerja

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi	Total Variabel Pelatihan	.	Enter

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

Tabel 4.18
Model Summary
Pengaruh Pelatihan terhadap Keterlibatan Kerja

Model	R	R Square	Adjust R Square	Std. Error of the Estimate
Pengaruh Pelatihan terhadap Keterlibatan Kerja	.796 ^a	.634	.627	3.66472

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

Dari tabel Model Summary di atas terlihat bahwa nilai koefisien korelasi (R) yang diperoleh yakni sebesar .796. apabila nilai koefisien korelasi ini

diinterpretasikan sesuai (De Vaus, 2002), maka nilai R yang diperoleh tersebut menunjukkan bahwa korelasi (hubungan) antara variabel independen dan variabel dependen dalam model konstruk adalah sangat kuat. Kemudian pada nilai R Square atau nilai koefisien determinasi pada tabel model summary di atas diperoleh nilai sebesar .634. angka tersebut mengindikasikan bahwa variabel keterlibatan kerja sebesar 63,4% dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan yang terdiri dari dimensi kognitif, afektif, dan psikomotor. Sedangkan 36,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model regresi.

Keterlibatan kerja merupakan deskripsi dari rasa memiliki karyawan terhadap pekerjaannya. Rasa memiliki tersebut terlihat dari beberapa indikator yang membuktikan bahwa karyawan sangat berdedikasi tinggi terhadap pekerjaan yang dilakukan sehari-hari. Bukti dedikasi tinggi karyawan terlihat dalam beberapa hal, yakni karyawan menggunakan hak, wewenang, serta kewajibannya untuk terlibat dalam setiap pekerjaannya, kemudian karena memiliki keberagaman tugas yang berbeda dalam setiap bagian pada pekerjaannya dan memiliki pembagian kerja yang jelas maka karyawan merasa ingin menunjukkan kinerja yang baik dalam setiap tugas yang diberikan. Selain itu, karyawan sangat terpacu untuk selalu berpartisipasi dalam setiap pekerjaannya serta terlibat dalam setiap pengambilan keputusan dalam pekerjaannya karena karyawan merasa bahwa pekerjaannya itu merupakan tanggung jawabnya dan ia memiliki andil yang besar dalam setiap keputusan yang akan diambil yang menyangkut pekerjaannya tersebut. Rasa keterlibatan kerja yang tinggi itulah yang membuat karyawan pada akhirnya selalu mendapatkan umpan balik yang positif dari sesama rekan kerjanya sehingga mampu terjalin hubungan yang baik dalam organisasi.

Analisis selanjutnya dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen dapat mempengaruhi variabel dependen ataukah tidak. Hasil dari analisis tersebut dapat dilihat pada tabel 4.19 Berikut.

Tabel 4.19
Uji ANOVA
Pengaruh Pelatihan terhadap Keterlibatan Kerja

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1117.773	1	1117.773	83.229	.000 ^a
	Residual	644.647	48	13.430		
	Total	1762.420	49			

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

Berdasarkan tabel uji ANOVA tersebut di atas, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi .000 lebih kecil dari 0.05. Hal ini ($\alpha < 0.05$) mengindikasikan bahwa variabel independen yakni pelatihan dapat mempengaruhi variabel dependen yakni, keterlibatan kerja. Dengan kata lain, Hipotesis Utama (H_a) yaitu : “Terdapat pengaruh signifikansi antara pelatihan dan keterlibatan kerja karyawan” dapat diterima.

Lebih lanjut, pengaruh kausal empiris antara variabel pelatihan (X) dan keterlibatan kerja (Z) ini dapat digambarkan melalui persamaan sub struktural 2 (dua) :

$$Z = Pxz + e, \text{ atau } Z = 0.914x + 0.100$$

Secara parsial, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja karyawan. Besaran pengaruh parsial dan langsung pelatihan terhadap motivasi adalah sebesar 0,914 atau dibulatkan menjadi 91%. Dengan demikian tinggi rendahnya motivasi dipengaruhi oleh pelatihan sebesar 91%, sedangkan sisanya 9% dijelaskan faktor lain di luar model.

Faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi keterlibatan kerja karyawan selain program pelatihan yaitu pemberdayaan dari atasan langsung, bagaimana atasan atau supervisornya melakukan coaching seperti mengkoreksi perilaku yang kurang tepat, meningkatkan kinerja anak buahnya, dan mengajarkan keterampilan yang terkait dengan tanggung jawabnya. Selain pemberdayaan atasan langsung, kejelasan karier juga berpengaruh terhadap keterlibatan kerja karyawan. Misal

ketika karyawan mampu mencapai nilai sekian dalam satu tahun, karyawan tersebut bisa dipromosikan. Menjadi kepala cabang. Hal tersebut bisa memotivasi mereka untuk terlibat secara maksimal dalam pekerjaannya.

Hasil dari analisis tersebut dapat dilihat pada tabel 4.18 berikut.

Tabel 4.20
Uji Koefisien Variabel
Pengaruh Pelatihan terhadap Keterlibatan Kerja

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.792	3.185		2.132	.038
	Total Variabel Pelatihan	.914	.100	.796	9.123	.000

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

- III. Pada tahap 3 persamaan strukturalnya adalah $XYZ = P_{yz} + P_{xyz}$
Dimana : **X = Pelatihan, Y = Motivasi, dan Z = Keterlibatan Kerja.**

Regression Sub 3 :

Tabel 4.21
Variabel Entered / Removed
Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi dan Keterlibatan Kerja

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
Pengaruh Pelatihan terhadap motivasi dan keterlibatan kerja	Total Variabel Motivasi, Total Variabel Pelatihan	.	Enter

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

Tabel 4.22
Model Summary
 Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi dan Keterlibatan Kerja

Model	R	R Square	Adjust R Square	Std. Error of the Estimate
Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi dan Keterlibatan Kerja	.902 ^a	.813	.805	2.65007

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

Berdasarkan tabel Model Summary di atas, Secara simultan, pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Keterlibatan Kerja karyawan adalah sebesar 0,813 (dibulatkan 81%). Sisanya 19% dipengaruhi faktor lain di luar model.

Faktor lain yang mampu mempengaruhi keterlibatan kerja selain pelatihan dan motivasi kerja adalah karakter pegawai itu sendiri. Karakter karyawan yang kuat dan gigih untuk selalu berusaha mencapai target. Selain itu, pengaruh lingkungan dimana pegawai itu juga harus mendukung untuk mencapai target. Jadi pada bagian marketing jika karyawan tidak mampu *survive* atau bertahan dengan beragam tantangan yang melekat pada pekerjaannya, pilihannya karier mereka itu hancur di perusahaan atau jalan lainnya adalah keluar dari perusahaan tersebut.

Tabel 4.23
Uji ANOVA^b
 Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi dan Keterlibatan Kerja

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1432.345	2	716.173	101.977	.000 ^a
Residual	330.075	47	7.023		
Total	1762.420	49			

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

Model simultan terjadi signifikan. Dengan memperhatikan probabilitas F sebesar 101.977 pada sig $0,000 < 0,01$. Setelah model simultan terbukti signifikan,

maka dilakukan penelusuran jalur pengaruh parsial. Dari dua variabel yang ditempatkan sebagai prediktor, seluruhnya memiliki nilai sig < 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa seluruh prediktor secara parsial berpengaruh terhadap Y.

Tabel 4.24
Uji Koefisien Variabel
Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi dan Keterlibatan Kerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.332	2.360		1.411	.165
1 Total Variabel Pelatihan	.365	.109	.318	3.336	.002
Total Variabel Motivasi	.835	.125	.638	6.693	.000

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17, tahun 2012

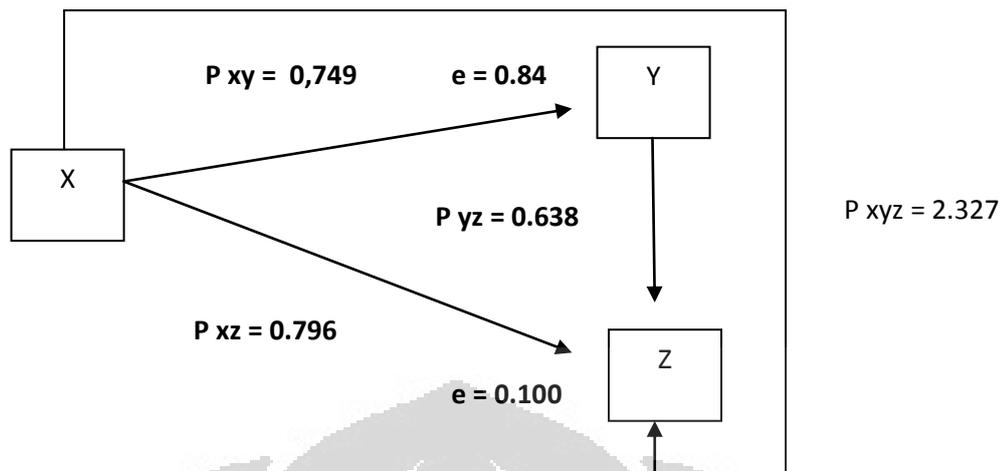
Secara langsung pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja. Besaran pengaruh langsung pelatihan terhadap keterlibatan kerja adalah sebesar 0,318 atau dibulatkan menjadi 32%. Artinya, tinggi rendahnya keterlibatan kerja karyawan hanya mampu dipengaruhi oleh pelatihan sebesar 32% sedangkan sisanya 68% dipengaruhi faktor lain.

Secara langsung motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja karyawan. Besaran pengaruh motivasi terhadap keterlibatan kerja adalah sebesar 0.835 atau dibulatkan menjadi 84%. Artinya, tinggi rendahnya keterlibatan kerja mampu dipengaruhi oleh motivasi sebesar 84%, sedangkan sisanya 16% dipengaruhi oleh faktor lain.

Secara keseluruhan, pengaruh-pengaruh yang dibentuk dari substruktural 3 dapat digambarkan melalui persamaan structural berikut, yaitu :

$$XYZ = Pyz + Pxyz + e, \text{ atau } XYZ = 0.835x + 0.125$$

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua dan ketiga ini pada persamaan structural 2 ini diperoleh diagram jalur empiris untuk model Z sebagaimana yang dijelaskan pada gambar berikut ini :



Gambar 4.18
Jalur Empiris untuk Model Z

Tabel 4.25
Ringkasan Hasil Estimasi Parameter Model

Model	Koefisien Jalur	T	p	R ²
Sub Structural 1 (Pxy)				
Y (P _{x.y})	0.749	7.844	0.000	0.562
Sub Structural 2 (Pxz)				
Z (P _{x.z})	0.796	9.123	0.000	0.634
Sub Structural 3				
ZY (P _{z.y})	0.318	3.336	0.000	0.813
XYZ (P _{x.y.z})	0.638	6.693	0.000	

Sumber : Data telah diolah kembali

Indirect Effect dan Total Effect:

Pengaruh tidak langsung / indirect effect, X ke Z melalui Y = $p_{XY} \times p_{YZ} = (0,749) \times (0,318) = 0,238$. Dengan demikian pengaruh totalnya = $p_{XYZ} + IE = 0,238 + 0,84 = 1,078$.

4.7 Analisis Hipotesis Penelitian

4.7.1. Analisis H_a^1 : Terdapat pengaruh pelatihan *Basic Financing Management* terhadap motivasi kerja karyawan Bank Syariah Mandiri.

Hipotesis penelitian pertama ingin melihat bagaimana pengaruh variabel pelatihan *Basic Financing Management* terhadap motivasi kerja karyawan di Bank Syariah Mandiri. Berdasarkan uji koefisien regresi yang terdapat pada tabel 4.24, dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel pelatihan *Basic Financing Management* terhadap variabel motivasi kerja karyawan dengan signifikansi sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0.05 sehingga hipotesis tidak ditolak. Selain itu, nilai t hitung $>$ t tabel yakni $7.844 > 2.009$ maka hipotesis pertama tidak ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan terhadap motivasi karyawan.

Tabel 4.26
Hasil Uji H_a^1

Hipotesis	Deskripsi	Nilai t	Sig	Ditolak / Diterima
H_a^1	Terdapat pengaruh pelatihan <i>Basic Financing Management</i> terhadap Motivasi Kerja Karyawan Bank Syariah Mandiri	7.844	0.000	Diterima

Sumber : Data telah diolah kembali

Hasil pengolahan data di atas mengindikasikan bahwa variabel pelatihan *Basic Financing Management* berpengaruh secara signifikan terhadap variabel motivasi kerja karyawan Bank Syariah Mandiri. Hal ini dapat terjadi karena dengan mengikuti pelatihan, karyawan jadi lebih memahami kunci-kunci penting dalam menyelesaikan pekerjaan yang terkait dengan *Basic Financing Management*. Apabila sebelumnya karyawan sering mengalami kekeliruan dalam pekerjaannya, maka dalam pelatihan BFM karyawan dibekali pengetahuan serta keahlian agar tidak sering mengalami kekeliruan lagi dalam pekerjaannya.

Pelatihan BFM yang berhasil meningkatkan pengetahuan dan keahlian karyawan tersebut dapat dikatakan berhasil meningkatkan motivasi karyawan Bank Syariah Mandiri dalam menjalankan pekerjaan yang terkait dengan pembiayaan nasabah.

Selain itu, hal yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah budaya Bank Syariah Mandiri yang diterapkan dalam kegiatan bekerja sehari-hari, yakni ETHIC (*Excelent, Customer focus, Teamwork, Humanity, Integrity*) dan *Knowledge Sharing*. dua budaya organisasi ini mendidik karyawan agar selalu membangun hubungan baik dengan sesama rekan kerja, berperilaku jujur dan amanah dalam menjalankan tugasnya, serta memberikan servis terbaik untuk melayani nasabah Bank Syariah Mandiri. Hal ini dikemukakan berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan salah seorang penyusun program pelatihan *Basic Financing Management*.

4.7.2. Analisis H_a^2 : Terdapat pengaruh pelatihan *Basic Financing Management* terhadap keterlibatan kerja karyawan Bank Syariah Mandiri

Hipotesis penelitian kedua ingin melihat bagaimana pengaruh variabel pelatihan *Basic Financing Management* terhadap keterlibatan kerja karyawan di Bank Syariah Mandiri. Berdasarkan uji koefisien regresi yang terdapat pada tabel 4.25, dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel pelatihan *Basic Financing Management* terhadap variabel motivasi kerja karyawan dengan signifikansi sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0.05 sehingga hipotesis tidak ditolak. Selain itu, nilai t hitung $>$ t tabel yakni $9.123 > 2.009$ maka hipotesis kedua tidak ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan terhadap keterlibatan kerja karyawan.

Tabel 4.27
Hasil Uji H_a^2

Hipotesis	Deskripsi	Nilai t	Sig	Ditolak / Diterima
H_a^2	Terdapat pengaruh antara variabel pelatihan <i>Basic Financing Management</i> terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan Bank Syariah Mandiri	9.123	0.000	Diterima

Sumber : Data telah diolah kembali

Hasil pengolahan data di atas mengindikasikan bahwa variabel pelatihan *Basic Financing Management* berpengaruh secara signifikan terhadap variabel keterlibatan kerja karyawan Bank Syariah Mandiri. Hal ini bisa terjadi karena setelah mengikuti pelatihan *Basic Financing Management*, *sense of belonging* karyawan lebih meningkat. Dalam pelatihan dituntut untuk selalu mengedepankan teamwork, karena pekerjaan yang terkait dengan pembiayaan nasabah itu beragam dan pembagian kerjanya sudah ditentukan kepada masing-masing team secara jelas dan adil agar tidak *over working*. Karyawan diharapkan dapat memberikan kinerja optimal pada bagiannya masing-masing. Dengan fokus terhadap bidang tugasnya, maka *sense of belonging* karyawan dipupuk agar semakin hari semakin berkembang. Karyawan menyadari apa saja kewajiban yang harus dijalankannya, serta wewenang yang dapat dimiliki, dan hak yang dapat dituntut.

Selain pelatihan, hal yang dapat mempengaruhi keterlibatan kerja karyawan adalah pemberdayaan dari atasan langsung, bagaimana atasan atau supervisornya melakukan *coaching* dan *mentoring* terkait dengan pekerjaan anak buahnya. Performa kerja karyawan sehari-hari dapat terpantau dan terukur. Selain itu, karyawan merasa kerja kerasnya dihargai dan mendapatkan jalan keluar yang tepat apabila kinerjanya kurang maksimal. Selain pemberdayaan atasan langsung, kejelasan karier juga berpengaruh terhadap keterlibatan kerja karyawan. Dengan jelasnya jenjang karier yang diberikan, karyawan tergerak untuk mencapai target optimal dalam pekerjaan sehari-hari. Hal ini dikemukakan berdasarkan hasil

wawancara peneliti dengan salah seorang penyusun program pelatihan *Basic Financing Management*.

4.7.3. Analisis H_a^3 : Terdapat pengaruh pelatihan *Basic Financing Management* terhadap keterlibatan kerja karyawan dengan motivasi kerja karyawan sebagai variabel *moderating* antara di Bank Syariah Mandiri.

Hipotesis penelitian ketiga ingin melihat bagaimana pengaruh pelatihan *Basic Financing Management* terhadap keterlibatan kerja karyawan dengan motivasi kerja karyawan sebagai variabel *moderating* antara di Bank Syariah Mandiri.

Berdasarkan uji koefisien regresi yang terdapat pada tabel 4.26, dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pada variabel motivasi sebagai variabel *moderating* antara pelatihan dan keterlibatan kerja dengan signifikansi sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0.05 sehingga hipotesis tidak ditolak. Selain itu, nilai t hitung $>$ t tabel yakni $6.693 > 2.009$ maka hipotesis ketiga tidak ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan terdapat pengaruh signifikansi bahwa motivasi sebagai variabel *moderating* antara variabel pelatihan dan variabel keterlibatan kerja dalam pelatihan *Basic Financing Management*.

Tabel 4.28
Hasil Uji H_a^3

Hipotesis	Deskripsi	Nilai t	Sig	Ditolak / Diterima
H_a^3	Terdapat pengaruh pelatihan <i>Basic Financing Management</i> terhadap keterlibatan kerja karyawan dengan motivasi kerja karyawan sebagai variabel <i>moderating</i> antara di Bank Syariah Mandiri	6.693	0.000	Diterima

Sumber : Data telah diolah kembali

Hasil pengolahan data di atas mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pada variabel motivasi sebagai variabel *moderating* antara

pelatihan dan keterlibatan kerja. Motivasi dapat berpengaruh secara signifikan karena dengan mengikuti pelatihan *Basic Financing Management (BFM)*, *self efficacy* karyawan pun meningkat. *Self efficacy* merupakan keyakinan seseorang terhadap kompetensi dirinya untuk dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan tidak bergantung kepada orang lain. Kompetensi tersebut terkait dengan goal atau tujuan utamanya, tugas-tugas, dan beragam tantangan serta perubahan dari pekerjaannya. *Self efficacy* itu sendiri bisa dilihat dan diukur dari sikap dan perilaku sosialnya terhadap orang-orang sekitar. (Bandura, 1997).

Tujuan dari pelatihan BFM adalah terdapat perubahan pengetahuan, keahlian, dan perilaku karyawan ke arah yang lebih baik dibandingkan sebelum karyawan tersebut belum mengikuti pelatihan. Dengan meningkatnya pengetahuan, keahlian, dan perilaku karyawan tersebut, *self efficacy* karyawan tersebut meningkat dan yakin bahwa ia mampu mengerjakan seluruh tugas-tugas, kewajiban, dan tanggung jawabnya dalam pekerjaan sehari-hari. Dari beberapa analisis dan kesimpulan yang telah dikemukakan sebelumnya pun, berdasarkan wawancara dengan salah seorang penyusun program pelatihan BFM, dengan mengikuti pelatihan, karyawan mengetahui kunci atau *clue-clue* yang dapat dimanfaatkan karyawan dalam menghadapi tantangan atau permasalahan yang ada pada pekerjaannya. Dengan memahami apa saja tantangan dari pekerjaannya serta teknik penyelesaian masalah yang baik untuk pekerjaannya tersebut, maka dengan mudah goal karyawan akan dapat tercapai.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Sesuai dengan tujuan dari penelitian ini, yaitu untuk mengetahui pengaruh pelatihan *Basic Financing Management* terhadap motivasi kerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri, untuk mengetahui pengaruh pelatihan *Basic Financing Management* terhadap keterlibatan kerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri, serta untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja karyawan sebagai variabel *moderating* antara pelatihan dan keterlibatan kerja dalam pelatihan *Basic Financing Management*, maka peneliti membuat beberapa kesimpulan berdasarkan hasil analisis data yang sudah dilakukan pada bab sebelumnya. Adapun kesimpulannya yaitu :

1. Terdapat pengaruh pelatihan *Basic Financing Management* terhadap motivasi kerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri.
2. Terdapat pengaruh pelatihan *Basic Financing Management* terhadap keterlibatan kerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri.
3. Terdapat pengaruh pelatihan terhadap keterlibatan kerja dengan motivasi kerja karyawan sebagai variabel *moderating*. Pengaruh pelatihan secara tidak langsung terhadap keterlibatan kerja lebih besar nilainya daripada pengaruh langsung. Melalui motivasi, keyakinan seseorang terhadap kompetensi dirinya untuk dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan tidak bergantung kepada orang lain bisa bertambah. Kompetensi tersebut terkait dengan goal atau tujuan utamanya, tugas-tugas, dan beragam tantangan serta perubahan dari pekerjaannya.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka disarankan :

1. Pelaksanaan evaluasi pelatihan harus dapat lebih ter-*monitoring* lagi kedepannya agar kompetensi karyawan terlihat seberapa signifikan perubahannya, serta mampu mengantisipasi apabila belum terjadi peningkatan perubahan kompetensi karyawan pasca pelatihan dilaksanakan.
2. Pemberdayaan dari atasan langsung di perusahaan harus terus menerus dilakukan untuk menjaga motivasi serta keterlibatan kerja karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Peran atasan atau supervisor, bisa dengan mengoreksi perilaku yang kurang tepat, meningkatkan kinerja anak buahnya, dan mengajarkan keterampilan yang terkait dengan tanggung jawabnya.

DAFTAR REFERENSI

I. BUKU

- Arep, Ishak, dan Tanjung, Hendri. (2004). *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT Grasindo.
- Agung, Lilik, A. M. (2007). *Human Capital Competencies : Sketsa-sketsa Praktik Human Capital Berbasis Kompetensi*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo.
- D.A., de Vaus, (2002). *Survey in Social Research*, Ed. 5. New South Wales : Allen and Unwin
- Handoko, T. Hani. (1997). *Manajemen Personalia dan SDM*, h 103. Yogyakarta: Liberty.
- Hariandja, Marihot, T.E., (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Grasindo.
- Hasibuan, S.P, Malayu. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Kusriyanto, Bambang. (1982). *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*, h 69. Jakarta: PT Gramedia
- Lester, S. (1999), *Professional bodies, CPD and informal learning: the case for conservation ,Continuous Professional Development*, 2(4), pp. 11-121.
- Manulang, M. (1985). *Manajemen Personalia*, h 88-89. Jakarta: Ghalia.
- Milkovich, George T Boudreau. (1991). *Human Resource Management*. Boston ; Richard D Irwin Inc.
- Neuman, W. Laurence. (1997). *Social Research,Methods Qualitatif and Quantitatif Approaches*, third edition. Boston : Allynand Bacon.
- Noe, Raymond A., (2005). *Employee Training and Development*, Third Edition, Singapore :Mc Graw Hill International Edition,.
- Notoatmodjo. (1992). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Prasetyo, Bambang dan Lina Miftahul Jannah. (2005). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Riduwan, Drs.MBA., Dr. Engkos Ahmad Kuntjoro. (2008). *Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis*. Bandung : Alfabeta.
- Robbins, Stephen and Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*, Jilid I Ed. 12. Jakarta: Salemba Empat
- Robbins, P. Stephen. (1985). *Personel Management*, h 115. Printecehall.
- Schermerhom, Jhon R. Jr,et al. (1993). *Organizational Behaviour*. New York. Jhon Willey & Sons,.
- Schultz , D.P. & Schultz, S.E. (1990). *Psychology and Industry Today : An Introduction to Industrial and Organizational Psychology (5th ed)*. Maxwell Macmillan
- Siagian, Sondang, P. (2004) *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sugiyono. (2003). *Metode Penelitian Administrasi*, hal 77. Bandung: PT Alfabeta.
- Sulistiyani, T. Ambar dan Rosidah. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Hal 148. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Timpe, D.A. (1999). *Produktivitas: Seri Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Alex Media Komputindo.
- Vroom, VH. (1964). *Work and Motivation*. New York. John Wiley and Sons,
- Wahyusumidjo. (1987). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Wirawan. (2003). *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan*, Jakarta: Yayasan Bangun Indonesia dan UHAMKA Press.

II. JURNAL

- Akhtar, M. Farhan, Khizer Ali, Miss Shama Sadaqat, Shoaib Hafeez, *Extent of training in Banks and its Impact on employees motivation and involvement in job*, 2011, 2 (12), Pakistan.
- Allport, G. (1943). *The Ego in Contemporary Psychology*. *Psychological Review*, 60, 757–760.
- Blau, G. J. (1986). *Job involvement and organizational commitment as interactive Predictors of tardiness and absenteeism*. *Journal of Management*, 12, 577– 584.

- Brown, S.P. (1996). *A Meta-analysis and Review of Organizational Research on Job Involvement*. *Psychological Bulletin*, 120 (2), 235-255.
- Cooper, 1989.
- Dubin, R.J. (1966). *Industrial worker's world: A study of the central life interest of industrial workers*. *Social Problems*, 3, 131–142.
- Kanungo, R.N. (1982). *Measurement of Job and Work Involvement*. *Journal of Applied Psychology*, 67 (3), 341-349
- Li Ye, & Long Lirong. (1999). *A literature review on job involvement*. *Social Psychological Research*, (4): 57–63 (in Chinese).
- Lawler, E.E. (1986). *High-Involvement Management*, Jossey Bass, San Francisco, CA. *Management Journal*, Vol.33, Pp.692-724.
- Lester, S. (1999), *Professional bodies, CPD and informal learning: the case for conservation*, *Continuous Professional Development*, 2(4), pp. 11-121.
- Lodahl, T.M. & Kejner, M. (1965), *The Definition and Measurement of Job Involvement*. *Journal of Applied Psychology*, 49 (1), 24-33
- Longenecker, 2010, p :114
- Paullay, I., Alliger, G., and Stone-Romero, E. (1994). *Construct validation of two instruments designed to measure job involvement and work centrality*. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79, pp. 224-8.
- Probst & Tahira.M. (2000). *Wedded to the job: Moderating effects of job involvement on the consequences of job insecurity*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1076-8998, Vol. 5, Issue 1
- Reitz, H. J., & Jewell, L. N. (1979). *Sex, locus of control, and job involvement a six-country investigation*. *Academy of Management Journal*, 22(1), 72-88.
- Vroom, V. (1962). *Ego-involvement, job satisfaction, and job performance* *Personnel Psychology*, 15, 159-177.
- Withey, M. and Cooper, W. (1989), *Predicting, exit, voice, loyalty and neglect*, *Administrative Science Quarterly*, 34, pp. 521-39.

III. WAWANCARA

Ahsani, Hatib Elham. Wawancara langsung. 1 Juni 2012.

IV. TESIS

Djaelani. 2006. *Analisis Hubungan Kepemimpinan dan Pelatihan dengan Motivasi Kerja Pegawai Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Bogor*. Fakultas Ilmu Sosial Politik Departemen Ilmu Administrasi Program Pasca Sarjana Kekhususan Administrasi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

V. WEBSITE

www.syariahmandiri.co.id ; diunduh pada tanggal 24 september, 2011 ; 10.30.

**Lampiran 1
Output SPSS**

1. Data Responden

Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-laki	42	84.0	84.0	84.0
Perempuan	8	16.0	16.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20-25 tahun	6	12.0	12.0	12.0
26-30 tahun	25	50.0	50.0	62.0
31-40 tahun	19	38.0	38.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Pendidikan Terakhir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid D3	2	4.0	4.0	4.0
S1	43	86.0	86.0	90.0
S2 atau Profesi	5	10.0	10.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Lama Bekerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0 tahun	1	2.0	2.0	2.0
1-2 tahun	25	50.0	50.0	52.0
3-4 tahun	16	32.0	32.0	84.0
5-6 tahun	5	10.0	10.0	94.0
>6 tahun	3	6.0	6.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Golongan Kepangkatan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pelaksana Marketing Support (Clerk)	30	60.0	60.0	60.0
Account Officer (Officer)	20	40.0	40.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

(Lanjutan)

2. Validitas Penelitian

a. Kognitif

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.769	
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	69.670
	df	3
	Sig.	.000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.659	88.628	88.628	2.659	88.628	88.628
2	.183	6.101	94.729			
3	.158	5.271	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Anti-image Matrices

		Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu menjelaskan Standar Operasional Prosedur Pembiayaan Bank Syariah Mandiri	Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu menguraikan tahapan-tahapan pada setiap aspek analisis pembiayaan	Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu menganalisis nota pembiayaan sesuai Standar Operasional Prosedur Bank Syariah Mandiri
Anti-image Covariance	Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu menjelaskan Standar Operasional Prosedur Pembiayaan Bank Syariah Mandiri	.259	-.115	-.101
	Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu menguraikan tahapan-tahapan pada setiap aspek analisis pembiayaan	-.115	.232	-.119
	Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu menganalisis nota pembiayaan sesuai Standar Operasional Prosedur Bank Syariah Mandiri	-.101	-.119	.251

Anti-image Correlation	Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu menjelaskan Standar Operasional Prosedur Pembiayaan Bank Syariah Mandiri	.783 ^a	-.470	-.395
	Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu menguraikan tahapan-tahapan pada setiap aspek analisis pembiayaan	-.470	.750 ^a	-.494
	Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu menganalisis nota pembiayaan sesuai Standar Operasional Prosedur Bank Syariah Mandiri	-.395	-.494	.774 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Component Matrix^a

	Component
	1
Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu menjelaskan Standar Operasional Prosedur Pembiayaan Bank Syariah Mandiri	.938
Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu menguraikan tahapan-tahapan pada setiap aspek analisis pembiayaan	.946
Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu menganalisis nota pembiayaan sesuai Standar Operasional Prosedur Bank Syariah Mandiri	.940

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

b. Afektif

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.731
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
	36.322
	df
	3
	Sig.
	.000

(Lanjutan)

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.325	77.488	77.488	2.325	77.488	77.488
2	.370	12.336	89.824			
3	.305	10.176	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Anti-image Matrices

		Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu memilih produk yang dibutuhkan sesuai dengan kebutuhan nasabah.	Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu mengikuti tahapan-tahapan pada setiap aspek pembiayaan nasabah.	Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu merumuskan proses penyusunan nota analisis pembiayaan dengan cepat
Anti-image Covariance	Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu memilih produk yang dibutuhkan sesuai dengan kebutuhan nasabah.	.496	-.195	-.155
	Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu mengikuti tahapan-tahapan pada setiap aspek pembiayaan nasabah.	-.195	.437	-.208
	Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu merumuskan proses penyusunan nota analisis pembiayaan dengan cepat	-.155	-.208	.476
Anti-image Correlation	Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu memilih produk yang dibutuhkan sesuai dengan kebutuhan nasabah.	.753 ^a	-.420	-.318
	Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu mengikuti tahapan-tahapan pada setiap aspek pembiayaan nasabah.	-.420	.705 ^a	-.456

Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu merumuskan proses penyusunan nota analisis pembiayaan dengan cepat	-.318	-.456	.737 ^a
--	-------	-------	-------------------

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Component Matrix^a

	Component
	1
Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu memilih produk yang dibutuhkan sesuai dengan kebutuhan nasabah.	.870
Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu mengikuti tahapan-tahapan pada setiap aspek pembiayaan nasabah.	.894
Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu merumuskan proses penyusunan nota analisis pembiayaan dengan cepat	.877

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

c. Psikomotorik

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.500
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
	40.663
	df
	1
	Sig.
	.000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.879	93.933	93.933	1.879	93.933	93.933
2	.121	6.067	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

(Lanjutan)

Anti-image Matrices

		Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu mempersiapkan dokumen dokumen pembiayaan pada tahap analisis pembiayaan	Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu menyusun nota analisis pembiayaan
Anti-image Covariance	Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu mempersiapkan dokumen dokumen pembiayaan pada tahap analisis pembiayaan	.228	-.200
	Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu menyusun nota analisis pembiayaan	-.200	.228
Anti-image Correlation	Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu mempersiapkan dokumen dokumen pembiayaan pada tahap analisis pembiayaan	.500 ^a	-.879
	Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu menyusun nota analisis pembiayaan	-.879	.500 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Component Matrix^a

	Component
	1
Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu mempersiapkan dokumen dokumen pembiayaan pada tahap analisis pembiayaan	.969
Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu menyusun nota analisis pembiayaan	.969

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

(Lanjutan)

d. Intensitas

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.500	
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	29.518
	df	1
	Sig.	.000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.811	90.563	90.563	1.811	90.563	90.563
2	.189	9.437	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Anti-image Matrices

		Saya semangat dalam melaksanakan pekerjaan yang terkait dengan Basic Financing Management	Saya tidak merasa bosan dalam melaksanakan pekerjaan yang terkait dengan Basic Financing Management
Anti-image Covariance	Saya semangat dalam melaksanakan pekerjaan yang terkait dengan Basic Financing Management	.342	-.277
	Saya tidak merasa bosan dalam melaksanakan pekerjaan yang terkait dengan Basic Financing Management	-.277	.342
Anti-image Correlation	Saya semangat dalam melaksanakan pekerjaan yang terkait dengan Basic Financing Management	.500 ^a	-.811
	Saya tidak merasa bosan dalam melaksanakan pekerjaan yang terkait dengan Basic Financing Management	-.811	.500 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Component Matrix^a

	Component
	1
Saya semangat dalam melaksanakan pekerjaan yang terkait dengan Basic Financing Management	.952

Saya tidak merasa bosan dalam melaksanakan pekerjaan yang terkait dengan Basic Financing Management	.952
---	------

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

e. Arah

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.500
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
	54.288
	df
	1
	Sig.
	.000

Total Variance Explained

Comp onent	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.928	96.398	96.398	1.928	96.398	96.398
2	.072	3.602	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Anti-image Matrices

		Saya berusaha untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan yang terkait dengan Basic Financing Management	Saya berusaha untuk mencapai target optimal dalam pekerjaan yang terkait dengan Basic Financing Management
Anti-image Covariance	Saya berusaha untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan yang terkait dengan Basic Financing Management	.139	-.129
	Saya berusaha untuk mencapai target optimal dalam pekerjaan yang terkait dengan Basic Financing Management	-.129	.139
Anti-image Correlation	Saya berusaha untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan yang terkait dengan Basic Financing Management	.500 ^a	-.928
	Saya berusaha untuk mencapai target optimal dalam pekerjaan yang terkait dengan Basic Financing Management	-.928	.500 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

(Lanjutan)

Component Matrix^a

	Component
	1
Saya berusaha untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan yang terkait dengan Basic Financing Management	.982
Saya berusaha untuk mencapai target optimal dalam pekerjaan yang terkait dengan Basic Financing Management	.982

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

f. Ketekunan

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.500	
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	40.891
	df	1
	Sig.	.000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.880	93.987	93.987	1.880	93.987	93.987
2	.120	6.013	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Anti-image Matrices

		Saya tekun menghadapi tugas yang terkait dengan Basic Financing Management	Saya tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesulitan yang terkait dengan Basic Financing Management
Anti-image Covariance	Saya tekun menghadapi tugas yang terkait dengan Basic Financing Management	.226	-.199
	Saya tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesulitan yang terkait dengan Basic Financing Management	-.199	.226
Anti-image Correlation	Saya tekun menghadapi tugas yang terkait dengan Basic Financing Management	.500 ^a	-.880

	Saya tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesulitan yang terkait dengan Basic Financing Management	-.880	.500 ^a
--	--	-------	-------------------

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Component Matrix^a

	Component
	1
Saya tekun menghadapi tugas yang terkait dengan Basic Financing Management	.969
Saya tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesulitan yang terkait dengan Basic Financing Management	.969

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

g. Keterlibatan Kerja

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.859
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
	401.860
	df
	36
	Sig.
	.000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6.186	68.732	68.732	6.186	68.732	68.732
2	.976	10.840	79.571			
3	.587	6.521	86.092			
4	.411	4.562	90.654			
5	.259	2.882	93.536			
6	.205	2.281	95.817			
7	.157	1.749	97.566			
8	.137	1.527	99.092			
9	.082	.908	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Anti-image Matrices

		Saya memiliki hak untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	Saya memiliki wewenang untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	Saya memiliki kewajiban untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	Saya memiliki beragam tugas dalam pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	Saya memiliki pembagian kerja yang jelas dalam pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	Saya mendapatkan umpan balik yang baik dari orang di sekitar saya mengenai pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	
ariance	Saya memiliki hak untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	.184	.029	-.056	.003	-.004	-.046	
	Saya memiliki wewenang untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	.029	.350	-.103	-.188	.028	-.027	
	Saya memiliki kewajiban untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	-.056	-.103	.198	-.011	.012	-.019	
	Saya memiliki beragam tugas dalam pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	.003	-.188	-.011	.307	-.051	.014	
	Saya memiliki pembagian kerja yang jelas dalam pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	-.004	.028	.012	-.051	.273	-.109	
	Saya mendapatkan umpan balik yang baik dari orang di sekitar saya mengenai pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	-.046	-.027	-.019	.014	-.109	.214	
	Saya selalu berpartisipasi tinggi dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	-.006	-.019	-.004	-.041	-.077	-.052	
	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan seluruh rekan kerja yang sama-sama berkaitan dengan Basic Financing Management.	-.032	.058	-.004	-.079	.106	-.113	
	Saya dapat berpartisipasi dalam setiap pengambilan keputusan dalam pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	-.060	.010	-.057	.035	-.076	.078	

(Lanjutan)

relation	Saya memiliki hak untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	.929 ^a	.115	-.291	.014	-.018	-.232
	Saya memiliki wewenang untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	.115	.788 ^a	-.392	-.574	.090	-.098
	Saya memiliki kewajiban untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	-.291	-.392	.919 ^a	-.045	.051	-.092
	Saya memiliki beragam tugas dalam pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	.014	-.574	-.045	.854 ^a	-.175	.054
	Saya memiliki pembagian kerja yang jelas dalam pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	-.018	.090	.051	-.175	.827 ^a	-.452
	Saya mendapatkan umpan balik yang baik dari orang di sekitar saya mengenai pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	-.232	-.098	-.092	.054	-.452	.824 ^a
	Saya selalu berpartisipasi tinggi dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	-.030	-.063	-.016	-.147	-.292	-.226
	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan seluruh rekan kerja yang sama-sama berkaitan dengan Basic Financing Management.	-.160	.214	-.020	-.308	.437	-.531
	Saya dapat berpartisipasi dalam setiap pengambilan keputusan dalam pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	-.352	.041	-.322	.157	-.368	.423

Sampling Adequacy(MSA)

Component Matrix^a

	Component
	1
Saya memiliki hak untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	.888
Saya memiliki wewenang untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	.649
Saya memiliki kewajiban untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	.899
Saya memiliki beragam tugas dalam pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	.770
Saya memiliki pembagian kerja yang jelas dalam pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	.799
Saya mendapatkan umpan balik yang baik dari orang di sekitar saya mengenai pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	.862
Saya selalu berpartisipasi tinggi dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	.877
Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan seluruh rekan kerja yang sama-sama berkaitan dengan Basic Financing Management.	.818
Saya dapat berpartisipasi dalam setiap pengambilan keputusan dalam pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.	.868

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

(Lanjutan)

3. Reliabilitas Penelitian

a. Pelatihan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.956	8

b. Motivasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.964	6

c. Keterlibatan Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.951	9

4. Output Mean

a. Pelatihan

Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu menjelaskan Standar Operasional Prosedur Pembiayaan Bank Syariah Mandiri

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
Cukup Setuju	12	24.0	24.0	26.0
Setuju	28	56.0	56.0	82.0
Sangat Setuju	9	18.0	18.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu menguraikan tahapan-tahapan pada setiap aspek analisis pembiayaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
Cukup Setuju	8	16.0	16.0	20.0
Setuju	27	54.0	54.0	74.0
Sangat Setuju	13	26.0	26.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu menganalisis nota pembiayaan sesuai Standar Operasional Prosedur Bank Syariah Mandiri

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

(Lanjutan)

Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Cukup Setuju	12	24.0	24.0	26.0
	Setuju	23	46.0	46.0	72.0
	Sangat Setuju	14	28.0	28.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu memilih produk yang dibutuhkan sesuai dengan kebutuhan nasabah.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Cukup Setuju	9	18.0	18.0	20.0
	Setuju	24	48.0	48.0	68.0
	Sangat Setuju	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu mengikuti tahapan-tahapan pada setiap aspek pembiayaan nasabah.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Cukup Setuju	7	14.0	14.0	16.0
	Setuju	30	60.0	60.0	76.0
	Sangat Setuju	12	24.0	24.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu merumuskan proses penyusunan nota analisis pembiayaan dengan cepat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	6.0	6.0	6.0
	Cukup Setuju	17	34.0	34.0	40.0
	Setuju	27	54.0	54.0	94.0
	Sangat Setuju	3	6.0	6.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu mempersiapkan dokumen dokumen pembiayaan pada tahap analisis pembiayaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	8.0	8.0	8.0
	Cukup Setuju	5	10.0	10.0	18.0
	Setuju	34	68.0	68.0	86.0
	Sangat Setuju	7	14.0	14.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Setelah mengikuti pelatihan Basic Financing Management saya mampu menyusun nota analisis pembiayaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0

(Lanjutan)

Tidak Setuju	3	6.0	6.0	8.0
Cukup Setuju	6	12.0	12.0	20.0
Setuju	28	56.0	56.0	76.0
Sangat Setuju	12	24.0	24.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

b. Motivasi

Saya semangat dalam melaksanakan pekerjaan yang terkait dengan Basic Financing Management

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
Tidak Setuju	1	2.0	2.0	4.0
Cukup Setuju	6	12.0	12.0	16.0
Setuju	27	54.0	54.0	70.0
Sangat Setuju	15	30.0	30.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Saya tidak merasa bosan dalam melaksanakan pekerjaan yang terkait dengan Basic Financing Management

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	6.0	6.0	6.0
Cukup setuju	11	22.0	22.0	28.0
Setuju	25	50.0	50.0	78.0
Sangat Setuju	11	22.0	22.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Saya berusaha untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan yang terkait dengan Basic Financing Management

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
Tidak Setuju	1	2.0	2.0	4.0
Cukup Setuju	1	2.0	2.0	6.0
Setuju	25	50.0	50.0	56.0
Sangat Setuju	22	44.0	44.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Saya berusaha untuk mencapai target optimal dalam pekerjaan yang terkait dengan Basic Financing Management

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
Cukup Setuju	2	4.0	4.0	8.0
Setuju	26	52.0	52.0	60.0
Sangat Setuju	20	40.0	40.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

(Lanjutan)

Saya tekun menghadapi tugas yang terkait dengan Basic Financing Management

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
Cukup Setuju	7	14.0	14.0	18.0
Setuju	24	48.0	48.0	66.0
Sangat Setuju	17	34.0	34.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Saya tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesulitan yang terkait dengan Basic Financing Management

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
Tidak Setuju	2	4.0	4.0	6.0
Cukup Setuju	1	2.0	2.0	8.0
Setuju	31	62.0	62.0	70.0
Sangat Setuju	15	30.0	30.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

a. Keterlibatan Kerja

Saya memiliki hak untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
Tidak Setuju	1	2.0	2.0	4.0
Cukup Setuju	8	16.0	16.0	20.0
Setuju	25	50.0	50.0	70.0
Sangat Setuju	15	30.0	30.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Saya memiliki wewenang untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
Tidak Setuju	1	2.0	2.0	6.0
Cukup Setuju	14	28.0	28.0	34.0
Setuju	28	56.0	56.0	90.0
Sangat Setuju	5	10.0	10.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Saya memiliki kewajiban untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
	Cukup Setuju	10	20.0	20.0	24.0
	Setuju	27	54.0	54.0	78.0
	Sangat Setuju	11	22.0	22.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Saya memiliki beragam tugas dalam pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Tidak Setuju	3	6.0	6.0	8.0
	Cukup Setuju	8	16.0	16.0	24.0
	Setuju	25	50.0	50.0	74.0
	Sangat Setuju	13	26.0	26.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Saya memiliki pembagian kerja yang jelas dalam pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	6.0	6.0	6.0
	Cukup Setuju	11	22.0	22.0	28.0
	Setuju	28	56.0	56.0	84.0
	Sangat Setuju	8	16.0	16.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Saya mendapatkan umpan balik yang baik dari orang di sekitar saya mengenai pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
	Cukup Setuju	9	18.0	18.0	22.0
	Setuju	31	62.0	62.0	84.0
	Sangat Setuju	8	16.0	16.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Saya selalu berpartisipasi tinggi dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
	Cukup Setuju	9	18.0	18.0	22.0
	Setuju	30	60.0	60.0	82.0
	Sangat Setuju	9	18.0	18.0	100.0

Saya selalu berpartisipasi tinggi dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
	Cukup Setuju	9	18.0	18.0	22.0
	Setuju	30	60.0	60.0	82.0
	Sangat Setuju	9	18.0	18.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan seluruh rekan kerja yang sama-sama berkaitan dengan Basic Financing Management.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
	Cukup Setuju	8	16.0	16.0	20.0
	Setuju	20	40.0	40.0	60.0
	Sangat Setuju	20	40.0	40.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Saya dapat berpartisipasi dalam setiap pengambilan keputusan dalam pekerjaan yang berkaitan dengan Basic Financing Management.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
	Cukup Setuju	9	18.0	18.0	22.0
	Setuju	21	42.0	42.0	64.0
	Sangat Setuju	18	36.0	36.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

5. Regresi Berganda

a. Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.749 ^a	.562	.553	3.06537

a. Predictors: (Constant), Total Variabel Pelatihan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	578.088	1	578.088	61.522	.000 ^a
	Residual	451.032	48	9.397		
	Total	1029.120	49			

a. Predictors: (Constant), Total Variabel Pelatihan

b. Dependent Variable: Total Variabel Motivasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.143	2.664		1.555	.126
	Total Variabel Pelatihan	.657	.084	.749	7.844	.000

a. Dependent Variable: Total Variabel Motivasi

b. Pengaruh Pelatihan terhadap Keterlibatan Kerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.796 ^a	.634	.627	3.66472

a. Predictors: (Constant), Total Variabel Pelatihan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1117.773	1	1117.773	83.229	.000 ^a
	Residual	644.647	48	13.430		
	Total	1762.420	49			

a. Predictors: (Constant), Total Variabel Pelatihan

b. Dependent Variable: Total Variabel Keterlibatan Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.792	3.185		2.132	.038
	Total Variabel Pelatihan	.914	.100	.796	9.123	.000

a. Dependent Variable: Total Variabel Keterlibatan Kerja

c. Regresi Motivasi sebagai variabel moderating antara variabel pelatihan dan Keterlibatan Kerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.902 ^a	.813	.805	2.65007

a. Predictors: (Constant), Total Variabel Motivasi, Total Variabel Pelatihan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1432.345	2	716.173	101.977	.000 ^a
	Residual	330.075	47	7.023		
	Total	1762.420	49			

a. Predictors: (Constant), Total Variabel Motivasi, Total Variabel Pelatihan

(Lanjutan)

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1432.345	2	716.173	101.977	.000 ^a
	Residual	330.075	47	7.023		
	Total	1762.420	49			

a. Predictors: (Constant), Total Variabel Motivasi, Total Variabel Pelatihan

b. Dependent Variable: Total Variabel Keterlibatan Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.332	2.360		1.411	.165
	Total Variabel Pelatihan	.365	.109	.318	3.336	.002
	Total Variabel Motivasi	.835	.125	.638	6.693	.000

a. Dependent Variable: Total Variabel Keterlibatan Kerja



Lampiran 3 Verbatim

Wawancara antara Peneliti dan Narasumber, yaitu Saudara. Hatib El Ahsani, Salah satu karyawan Divisi Training Bagian Pengembangan Program, dan salah satu dari team pembuat materi pelatihan *Basic Financing Management*.

Lokasi Wawancara : Gedung Graha Mandiri, Jl. Tuanku Imam Bonjol no. 46 Jakarta Pusat

Tanggal Wawancara : Jumat, 1 Juni 2012

Waktu : pukul 17.30 WIB

Tempat : Ruang Rapat I Gd Graha Mandiri

Bentuk wawancara sebagai berikut :

Peneliti : Mulai dari pertanyaan pertama, dilihat dari tabel pelatihan di bawah ini, dari masing2 indikator yang ada, memiliki kategori tinggi, bagaimana menurut saudara, tentang penilaian masing2 indikator tersebut dengan kategorinya? Mohon dijelaskan menurut pemahaman saudara

Sdr. Hatib : (langsung saja?) Ya, untuk yang pertama, berkaitan dengan pelatihan BFM, ee.. setelah itu kan mampu menjelaskan standar operasional prosedur pekerjaan BSM karena memang di materi BFM itu di hari pertama yaitu pegawai dijelaskan overview pembiayaan secara keseluruhan bagaimana prosesnya.

Dan yang kedua, itu mereka juga, ee.. nanti dijelaskan yaitu terkait dengan aspek hukum dari proses pembiayaan BSM. Selain itu, ee.. SOP ini sudah menjadi pegangan dari pegawai, jadi, sebelum mereka memasuki kelas BFM, mereka sudah harus tau, yaitu SOP, karena kalau misalnya mereka belum SOP ini sendiri ketika masuk di BFM, niscaya pegawai yang bersangkutan akan mengalami kesulitan dalam jalannya pelatihan. Dan SOP itu juga diperlukan dalam keterkaitan dengan pembelajaran awal. Yaitu untuk proses pembiayaan kalau biasanya di BSM ini, kalau mereka belum memahami atau belum membaca SOP, mereka masih belum ditugaskan paling tidak untuk memproses pembiayaan, dan sebagai syarat legalnya yaitu mengikuti pelatihan BFM.

Terus yang kedua terkait dengan menguraikan tahapan aspek analisis, di BFM itu kan ada 5 hari, ee.. di hari pertama dijelaskan rangkuman tahapan-tahapan, nah hari berikutnya, hari kedua, ketiga, dst, nah itu terkait dengan proses detail dari masing-masing tahapan. Ee ketika misalnya tahapan investigasi, tahapan membuat nota analisa, itu juga dijelaskan, dan apa yang harus dilakukan hingga tahapan investigasi, tahapan membuat nota analisa, tahapan ini itu dst itu juga dijelaskan. Bahkan untuk beberapa tahapan itu ada waktu yang lebih lama. Dan yang ...

Peneliti : ee.. apa namanya, ee.. nilai kepentingan dari pelatihan itu sama prakteknya sehari hari bagaimana?

Sdr. Hatib : nah jadi gini, kalau indikatornya ketika misalnya di tahapan ini, itu kan pegawai yang mengerjakan proses analisis pembiayaan mereka dibekali check list tahapan-tahapan, kalau misalnya salah satu dilewati atau tidak dilakukan, itu terkait dengan pengambilan hasil keputusan pembiayaan yang diajukan. Ya jadi misalnya ketika kurang tahapan investigasi atau tahapan

yang lainnya, jadi misalnya ketika dibawa ke rapat komite pembiayaan, bisa jadi pembiayaan tidak akan disetujui.

Peneliti : oh, ya..

Sdr. Hatib : ters yg ketiga, ee setelah mengikuti pelatihan BFM, peserta kan mampu menganalisis nota analisis pembiayaan, dan Nota pembiayaan itu kan memang salah satu syarat utama dari tim pembiayaan untuk menyampaikan ke komite pembiayaan. Jadi itu juga merupakan baham pengambilan keputusan oleh rapat komite pembiayaan sehingga si peserta mau tidak mau harus bisa membuat analisa pembiayaan . nah di pelatihan jg dijelaskan secara knowledge atau secara skill, jadi ada knowledgenya kurang lebih 2 sesi dan ada kasus-kasusnya baik itu praktek penyusunan nota analisis pembiayaan itu sendiri, Dan selanjutnya indikator keempat, tentang afektif ya?

Peneliti : ya.

Sdr. Hatib : nah itu setelah mengikuti pelatihan peserta mampu memilih produk yang sesuai dengan kebutuhan nasabah BSM, nah sebelum mengikuti pelatihan BFM, mereka itu kan mendapatkan pelatihan Basic Training, pelatihan BT itu lebih ke arah kemampuan dan pengetahuan perbankan syariah sama produk knowledge, nah jadi ketika mendapatkan pelatihan BT menuju ke pelatihan BFM itu kan kurang lebih min bedanya 3 bulan, ketika mereka sudah mendapatkan pelatihan tersebut 3 bulan itu juga mereka punya waktu untuk meresh untuk mengingat produk-produk *knowledge* sehingga ketika di BFM mereka tinggal istilahnya *recall*, terkait dengan studi-studi kasus yang ada itu jg berkaitan dengan kebutuhan nasabah, nah kalau di pelatihan itu kan langsung studi kasus, misalnya nasabah ini untuk produk pembiayaan, apa apa. Nah di pelatihan BFM juga dijelaskan lebih detail terkait dengan produk pembiayaan, kalau di modul *basic* itu produk keseluruhan, produk dana, jasa, dan pembiayaan. Tapi di pelatihan bf mini di hari pertama dan kedua itu produk pembiayaan consumer. Kurang lebih hari ketiga itu produk pembiayaan korporasi atau komersial. Dan lebih detail, missal 100 juta kebawah itu yang korporasi, 100 juta ke atas itu non korporasi.

Indikator kelima, peserta bisa mengikuti tahapan2 ada aspek analisis pembiayaan, kalau di kognitif itu kan memahami, nah peserta harus melewati studi kasus yaitu dengan membuat analisa, bagaimana investigasi, interview dengan calon nasabah, dan apa saja di pembiayaan agar peserta lebih mengerti.

Terus pertanyaan keenam itu mampu merumuskan proses analisis pembiayaan dengan cepat, jadi di pelatihan tsb itu kan juga diajari studi kasus dan harus diperhatikan clue2 atau kunci2nya ketika missal ada pembiayaan yang sejenis dan bisa menggunakan nota yang lama, tapi yang harus diperhatikan yaitu clue2, dan NAP itu kan sudah ada template, sehingga peserta itu tau mana yang harus diteliti lebih jauh dan mana yang harus diganti2, mungkin analisa yang lebih jauh juga peserta diajari dalam hal tsb.

Nah terkait dengan psikomotorik ini, mampu mempersiapkan dokumen2 pada tahap analisis pembiayaan. Kan ada materi juga terkait dengan materi legal, atau dokumen2 yang harus disiapkan, nah itu juga ada materi yang bernama administrasi pembiayaan. Adm pembiayaan

dan monitoring pembiayaan, nah itu lebih ke arah peserta akan diajari dokumen2 apa saja atau yang akan meningkatkan pembiayaan. Misalnya ketika pembiayaan dengan jaminan rumah, nanti itu juga akan diajari dokumen-dokumen apa saja yang diperlukan. Misal untuk agunan rumah dipersiapkan SHM, surat hak milik. Kalau misalnya kapal, kapal yang diikat dengan system fiducia, itu diajarkan cara pengikatannya seperti apa, juga apa jaminannya, misalnya motor, dan lain-lain.

Terus yang kedelapan setelah mengikuti pelatihan bfm, peserta mampu membuat nota analisis pembiayaan, dan ini merupakan goal pelatihan itu adalah salah satunya peserta mampu membuat NAP, secara cermat cepat dan sesuai sop.

Peneliti : pertanyaan ke Sembilan, dilihat dari hasil kategori seperti yang ada pada table pelatihan, menurut saudara kira2 mengapa setelah melaksanakan pelatihan, karyawan itu menjadi tidak merasa bosan dan semangat dalam menjalankan pekerjaan yang terkait dengan BFM?

Sdr. Hatib : kalau untuk ukuran semangat itu mungkin indikatornya tidak hanya pelatihan, karena semangat itu juga perlu dijaga oleh atasannya, dan yang menjadi faktor yang membuat semangat yang terkait dengan pelatihan adalah mungkin ketika pegawai itu mengerti dan memahami prosesnya, mengetahui kunci-kuncinya, pasti pegawai itu akan semangat mengerjakan pekerjaannya sehari-hari. Jadi misalnya ketika sebelum pelatihan mereka banyak kelirunya, dan ketika sudah mengikuti pelatihan mereka tau dimana letak kekeliruannya, mereka lebih bersemangat dalam mengerjakan pekerjaan selanjutnya. Dan memang, selain dampak pelatihan, dilihat dari evaluasinya, harus diperhatikan juga aspek2 lain, misal proses analisis pembiayaan itu terkait dengan bonus, dengan kompensasi yang didapatkan juga cukup menantang.

Tidak merasa bosan karena pekerjaan analisis pembiayaan itu tidak hanya menganalisis satu pembiayaan, melainkan beragam, misalnya bisa jadi hari ini menganalisis pembiayaan rumah, minggu depan pembiayaan kapal, bulan depannya lebih besar lagi, dan tantangan2 mendapatkan analisis yang lebih besar dan krusial itu mau tidak mau harus lebih detail lagi.

Peneliti : di dalam pelatihan itu sendiri, karyawan mampu menggunakan daya kreativitasnya sendiri untuk tidak merasa bosan tidak dalam pekerjaannya?

Sdr. Hatib : bisa, jadi kreativitas itu misalnya, jika nota analisis pembiayaan itu kan bentuknya sudah sesuai dengan SOP, namun ada beberapa hal yang memang butuh analisa mendalam dan karyawan butuh kreativitas dalam melakukannya, dan ketelitian itu misalnya dalam melayani nasabah, terkait dengan jargon kita yaitu customer sentic, jadi sebisa mungkin kebutuhan nasabah disesuaikan dengan kebutuhan produknya, maka dari itu ketika nasabah membutuhkan hal apapun, maka harus dibutuhkan kreativitas yang tinggi juga untuk mencocokkan kira2 produk apa yang tepat dengan kebutuhan nasabah tersebut, dan ketika misal mengejar target nasabah, itu kan butuh kreativitas, yaitu mencari pangsa pasar yang mana,

Peneliti : oh, jadi tingkat *awareness* karyawan sendiri itu sangat dibutuhkan ya?

Sdr. Hatib : iya betul.

Peneliti : lalu pertanyaan selanjutnya, dilihat dari indikator atau dimensi yang ada ini, yaitu kesesuaiannya indikator mengenai kinerja dan keinginan karyawan untuk mencapai target optimal bagaimana menurut Saudara?

Sdr. Hatib : meningkatkan kinerja, di bsm itu kan udah jelas ada jenjang target dan ada jenjang karier. Terkait dengan target kan misalmya jika tidak memenuhi target, setelah pelatihan atau sebelum pelatihan kan harus berbeda, dan pelatihan itu kan jika di perusahaan itu diibaratkan investasi. Nah ketika menginvestasikan peserta pelatihan tersebut sebagai investasi, berarti orang tersebut harus menunjukkan hasil ketika selesai melaksanakan pelatihan, nah hak itulah yang harus dipahami ketika meningkatkan kinerjanya, dan juga target optimal dalam mengerjakan pekerjaan ini kan setelah mengikuti pelatihan mereka harus mampu memahami trik-triknya untuk mencapai target yang optimal.

Peneliti : Apakah terdapat bonus tersendiri atau kira2 ada tambahan insentif lebih jika karyawan mencapai target optimal dari standard BSM ?

Sdr. Hatib : seperti yang disampaikan di awal, bonus itu kan terkait dengan kinerja dia, jika mencapai target mereka dapat kompensasi yang sepadan yang sesuai dengan pencapaian targetnya. Jika prang marketing, back office, atau support, mungkin akan lebih banyak penghasilannya.

Peneliti : ketika peserta itu sudah melaksanakan pelatihan, terhadap tekun dan tidak mudah putus asa itu bagaimana?

Sdr. Hatib : putus asa, itu otomatis, atau bergantung dengan karakter seseorang. Namun dalam pelatihan itu sudah diberitau kunci2nya dan pasti sharing dan orang yang mengajarkan pelatihan itu juga berkecimpung dalam bidang yang sama, pasti dia juga memberikan sedikit motivasi2 yang bisa mengarahkan di bidang marketing, Dan bila dikaitkan dengan tugas yang berkaitan dengan BFM, itu juga banyak aspek juga, tidak hanya pelatihan, tapi dalam pelatihan itu dituntut ketelitian yang lebih.

Sdr. Hatib : tidak hanya sekedar bisa, tapi peserta juga harus lebih jeli dan tekun jika ingin tau kunci-kuncinya ya?

Sdr. Hatib : iya, betul.

Peneliti : terus kesesuaian indikator-indikator yang terkait dengan keterlibatan kerja bagaimana menurut Saudara?

Sdr. Hatib : seseorang yang memiliki self belonging itu mereka tahu, ketika mereka mengikuti pelatihan dan tau apa yang mereka kerjakan, ya otomatis pasti mereka merasa harus terlibat dalam pekerjaannya lebih dalam lagi.

Beragam tugas : kalau beragam tugas yang ada itu memang orang yang bekerja dalam analisis pembiayaan itu memang fokusnya out adalah mencari pembiayaan dan membuat nota analisis

pembiayaan, nah kalau yang berkaitan dengan admin pembiayaan itu kan ada admin yang menghandle, tapi disitu jg dijelaskan seberapa administrasi pembiayaan. Dan disitulah ketika dalam tugas yang bermacam2, dan tugas yang ada itu kan mereka sudah dijelaskan secara teknis. mereka mengerjakan secara bertahap sesuai dengan checklist. Mereka itu kan diajarkan monitoring pembiayaan, misal ketika ada pembiayaan yang sudah jalan, mereka udah deal, dan ada pembiayaan lain yang harus diputus, otomatis kan mereka mengerjakan lebih dari satu tugas. Jadi perannya beragam.

Peneliti : dalam pekerjaan yang terkait dengan BFM itu pembagian kerjanya sudah jelas atau detail pembagian kerjanya seperti apa?

Sdr. Hatib : mereka memiliki beragam2 wilayah jabatan. Account Officer (AO) itu membuat NAP, *maintenance* nasabah supaya *repeat order*

F : terus yang mendapatkan umpan balik yang baik dan memiliki hubungan yang baik?

Sdr. Hatib : jadi misal dalam menjalankan pekerjaan dan menemukan permasalahan2 baru kan kita ada fasilitas *E learning*, jadi ada *E learning* itu proses sharingnya tidak hanya dengan rekan kerja sendiri, tetapi juga bisa dengan unit kerja atau cabang yang lain. Sehingga dari permasalahan2 itu mereka bisa berdiskusi dan mendapatkan umpan balik.

Peneliti : kesesuaian pengaruh indikator berpartisipasi tinggi dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari bagaimana?

Sdr. Hatib : kalau partisipais, otomatis mereka harus partisipasi, karena dalam pengambilan keputusan pembiayaan itu mau tidak mau harus ada kaitan hukumnya dengan mereka, ketika mereka menginginkan barang jaminan, dan ketika barang jaminan itu salah nilainya, misalnya lebih rendah atau tinggi dari agunan, atau agunannya itu fiktif dan maka harus ada partisipasi yang tinggi untuk detail pekerjaan yang terkait dengan proses pembiayaan.

Peneliti : selain pelatihan hal apalagi yang mempengaruhi motivasi ?

Sdr. Hatib : karakter perusahaan, di bsm terdapat ethic. Exelent, customer focus, teamwork, h humanity, I integrity. Darai situ mereka punya nilai2 yan gharus dipegang. Dan salah satu jargon bsm adalah lariswah atau tidak ada suap atau sogokan agar proses pembiayaan tersebut cepat cair.

Selain karakteristik organisasi, terdapat budaya knowledge sharing, yakni budaya utk *sharing knowledge*. Ada target perusahaan yaitu untuk masing-masing unit kerja ada 2x knowledge sharing.

Peneliti : keinginan untuk mencapai kompensasi lebih mempengaruhi tidak?

Sdr. Hatib : iya, karena keinginan untuk mendapatkan kompensasi lebih itu manusiawi.

Peneliti : Selain pelatihan, hal lain apakah yang yang mempengaruhi keterlibatan kerja?

Sdr. Hatib : pemberdayaan dari atasan langsung, bagaimana dia melakukan coaching, mentoring terkait dnegan pekerjaan anak buahnya. Terkait juga dnegan kejelasan karier. Missal ketika karyawan mampu mencapai nilai sekian dalam setaun, itu bisa dipromosikan. Bisa dijadikan kepala cabang. Itu juga bisa memotivasi mereka.

Peneliti : selain motivasi, hal apalagi yang mempengaruhi keterlibatan kerja ?

Sdr. Hatib : karakter pegawainya. Sudah berusaha untuk mencapai target. Lingkungan dimana pegawai itu haraus mencapai target. Jadi kalau di bagian marketing itu kalau karyawan tidak mampu survive, pilihannya mereka jeblok di preusahaan tersebut atau keluar. Pemberdayaan dari atasan.

Keterangan :

BFM : *Basic Financing Management*

BSM : Bank Syariah Mandiri

SOP : Standar Operasional Prosedur

SHM : Surat Hak Milik



Lampiran 4
Daftar Riwayat Hidup

Nama : Dewi Febby Pramitha Putri
Tempat dan tanggal lahir : Jakarta, 03 Februari 1990
Alamat : Jl. Cipeucang V Blok K. No. 5
RT 001 RW 02 Kelurahan Rawa Badak
Kecamatan Koja Jakarta 14230
Nomor Telepon : 021 – 99197773
Surat Elektronik : dewifebby@gmail.com
Nama Orang Tua : Ayah : Junaedi Damiri
Ibu : Siti Wahyu Ningsih
Riwayat Pendidikan Formal :
SD : SDN Lagoa 01 pagi
SMP : SMPN 30 Jakarta
SMA : SMAN 13 Jakarta
Perguruan Tinggi : Universitas Indonesia, Fakultas Ilmu Sosial
Politik Jurusan Ilmu Administrasi Niaga,
Konsentrasi Sumber Daya Manusia



KUESIONER PENELITIAN
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NIAGA
PROGRAM SARJANA REGULER
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS INDONESIA

No. Kuesioner:

--	--

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/I
Karyawan/Karyawati Peserta Pelatihan Basic Financing Management
PT Bank Syariah Mandiri bulan Januari s.d Agustus 2011
Di tempat

Assalamualaikum Wr Wb

Sebuah pelatihan akan berjalan sukses apabila ada keterlibatan peserta dalam proses belajar-mengajar. Keterlibatan peserta dalam proses belajar-mengajar tidak hanya sekedar dalam ruang kelas tetapi juga pada pekerjaan sehari-hari. Keterlibatan peserta setelah pelatihan berupa implementasi ilmu pada pekerjaan sehari-hari untuk peningkatan produktivitas. Kunci keterlibatan peserta pada proses pelatihan adalah motivasi. Motivasi peserta pelatihan diperlukan untuk meningkatkan semangat serta kerja keras karyawan dalam pekerjaannya.

DTR ingin mengukur pengaruh pelatihan Basic Financing Management terhadap motivasi pegawai dan keterlibatan kerja karyawan melalui Evaluasi Pelatihan yang dilakukan perusahaan maupun dari sisi penelitian akademik. Untuk mewujudkan pengukuran tersebut, DTR bekerjasama dengan mahasiswi / saudari yang bernama Dewi Febby Pramitha Putri yang (0806397433) mahasiswi Jurusan Ilmu Administrasi Niaga Program Sarjana Reguler Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia yang sedang melakukan penelitian berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan pada Peserta Pelatihan Basic Financing Management PT Bank Syariah Mandiri bulan Januari sampai dengan Agustus tahun 2011”. Penelitian ini dilakukan dalam rangka penyusunan skripsi dan sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi mahasiswi yang bersangkutan.

Terkait dengan hal tersebut, kami **mohon bantuan dan kerjasama** Saudara untuk mengisi Kuesioner Penelitian “Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan pada Peserta Pelatihan Basic Financing Management PT Bank Syariah Mandiri bulan Januari sampai dengan Agustus tahun 2011”.

Isian Kuesioner Penelitian **mohon disimpan dengan nama file : Jawaban Kuesioner Penelitian_(Nama Responden)**. Balasan dapat kami terima **paling lambat tanggal 5 Mei 2012 melalui email heahsani@syariahamandiri.co.id dan cc: dewifebby@gmail.com**.

Jawaban yang Saudara berikan tidak dinilai benar atau salah, tetapi penel (**Lanjutan**) mengharapkan kejujuran dan keikhlasan Anda dalam menjawab setiap pertanyaan kuesioner yang disediakan.

Demi kepentingan penelitian, peneliti akan menjaga kerahasiaan identitas Anda sebagai responden. Peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas partisipasi dan kerja

sama Anda dalam mensukseskan penelitian ini. Selain itu penelitian ini juga **sangat penting untuk kemajuan BSM.**

Demikian kami sampaikan, mohon bantuan dan kerja sama Saudara.

Wassalamualaikum Wr Wb.



I. Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Mohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu, Saudara/Sdri. untuk menjawab seluruh pertanyaan yang telah disediakan.
2. Berilah tanda *check list* (✓) pada kolom yang Saudara pilih sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
3. Skor 1 – 5 melambangkan tingkatan persetujuan Anda. Skor 1 (terendah) artinya Anda sangat tidak setuju dengan pernyataan tersebut, sedangkan skor 5 (tertinggi) artinya anda sangat setuju dengan pernyataan tersebut.

1 _____ 5
Sangat tidak setuju Sangat Setuju

II. Filter Question

Apakah Saudara pernah mengikuti pelatihan *Basic Financing Management*?

- Pernah
 Belum Pernah

III. Latar Belakang Responden

1. Jenis kelamin Laki-laki
 Perempuan
2. Usia 20 - 25 tahun
 26 – 30 tahun
 31 – 40 tahun
 ≥ 40 tahun
3. Pendidikan Terakhir D3
 S1
 S2 atau Profesi
4. Lama Bekerja 0 tahun
 1 - 2 tahun
 3 - 4 tahun
 5 – 6 tahun

() \geq 6 tahun

5. Golongan Kepangkatan

() Pelaksana Marketing Support (*Clerk*)() *Account Officer (Officer)***IV. Kuesioner**

Mohon dengan hormat agar pernyataan di bawah ini dijawab dengan jujur dan lengkap sesuai dengan kondisi yang dialami Bapak/Ibu, Saudara/Sdri. dan berilah tanda *check list* () pada jawaban yang dipilih.

A. Variabel Pelatihan

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		Sangat Setuju			Sangat Tidak Setuju	
		5	4	3	2	1
1	Setelah mengikuti pelatihan <i>Basic Financing Management</i> saya mampu menjelaskan Standar Operasional Prosedur Pembiayaan Bank Syariah Mandiri		<input checked="" type="checkbox"/>			
2	Setelah mengikuti pelatihan <i>Basic Financing Management</i> saya mampu menguraikan tahapan-tahapan pada setiap aspek analisis pembiayaan.		<input checked="" type="checkbox"/>			
3	Setelah mengikuti pelatihan <i>Basic Financing Management</i> saya mampu menganalisis nota pembiayaan sesuai Standar Operasional Prosedur Bank Syariah Mandiri			<input checked="" type="checkbox"/>		
4	Setelah mengikuti pelatihan <i>Basic Financing Management</i> saya mampu memilih produk yang		<input checked="" type="checkbox"/>			

	dibutuhkan sesuai dengan kebutuhan nasabah.					
5	Setelah mengikuti pelatihan <i>Basic Financing Management</i> saya mampu mengikuti tahapan-tahapan pada setiap aspek pembiayaan nasabah.		√			
6	Setelah mengikuti pelatihan <i>Basic Financing Management</i> saya mampu merumuskan proses penyusunan nota analisis pembiayaan dengan cepat			√		
7	Setelah mengikuti pelatihan <i>Basic Financing Management</i> saya mampu mempersiapkan dokumen dokumen pembiayaan pada tahap analisis pembiayaan		√			
8	Setelah mengikuti pelatihan <i>Basic Financing Management</i> saya mampu menyusun nota analisis pembiayaan.		√			

B. Variabel Motivasi

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		Sangat Setuju		Sangat Tidak Setuju		
		5	4	3	2	1
1	Saya semangat dalam melaksanakan pekerjaan yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i>			√		

(Lanjutan)

2	Saya tidak merasa bosan dalam melaksanakan pekerjaan yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i>			√		
3	Saya berusaha untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i>		√			
4	Saya berusaha untuk mencapai target optimal dalam pekerjaan yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i>		√			
5	Saya tekun menghadapi tugas yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i>		√			
6	Saya tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesulitan yang terkait dengan <i>Basic Financing Management</i>		√			

C. Variabel Keterlibatan Kerja

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		Sangat Setuju		Sangat Tidak Setuju		
		5	4	3	2	1
1	Saya memiliki hak untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan <i>Basic Financing Management</i> .			√		
2	Saya memiliki wewenang untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan <i>Basic Financing Management</i> .			√		

(Lanjutan)

3	Saya memiliki kewajiban untuk terlibat dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan <i>Basic Financing Management</i> .			√		
4	Saya memiliki beragam tugas dalam pekerjaan yang berkaitan dengan <i>Basic Financing Management</i> .			√		
5	Saya memiliki pembagian kerja yang jelas dalam pekerjaan yang berkaitan dengan <i>Basic Financing Management</i> .				√	
6	Saya mendapatkan umpan balik yang baik dari orang di sekitar saya mengenai pekerjaan yang berkaitan dengan <i>Basic Financing Management</i> .		√			
7	Saya selalu berpartisipasi tinggi dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan <i>Basic Financing Management</i> .			√		
8	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan seluruh rekan kerja yang sama-sama berkaitan dengan <i>Basic Financing Management</i> .	√				
9	Saya dapat berpartisipasi dalam setiap pengambilan keputusan dalam pekerjaan yang berkaitan dengan <i>Basic Financing Management</i> .			√		