

**PENGARUH REKRUTMENT DAN SELEKSI SERTA
MOTIVASI KERJA TERHADAP KUALITAS SDM DAN MUTU
LAYANAN YANG DIBERIKAN (STUDI KASUS BANK
SYARIAH INDONESIA AREA KOTA MEDAN)**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Syarat-Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E) Pada Program Studi Perbankan
Syariah*

Oleh:

Salsabila Svafa Azrah

2101270022



**FAKULTAS AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025**

**Pengaruh Rekrutment Dan Seleksi Serta Motivasi Kerja Terhadap
Kualitas SDM Dan Mutu Layanan Yang Diberikan (Studi Kasus Bank
Syariah Indonesia Area Kota Medan)**

SKRIPSI

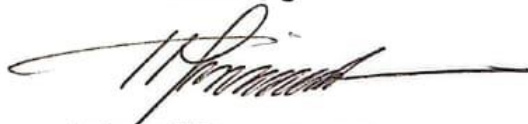
*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas – Tugas Dan Memenuhi Syarat – Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Perbankan Syariah*

Oleh :

Salsabila Syafa Azrah
NPM : 2101270022

Program Studi Perbankan Syariah

Pembimbing



Rahmat Hidayat, ST., M.M

**FAKULTAS AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN**

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan syukur kepada Allah SWT Telah selesainya Skripsi ini. Skripsi ini saya persembahkan kepada diri sendiri, dan keluarga tersayang. sebagai tanda bukti kepada orang tua tercinta, abang dan adik tercinta, yang selalu memberikan support, cinta, doa, dan kasih sayangnya setiap detik, jam, hari. Sehingga terselesaikannya skripsi ini

Ayahanda Sarman

Ibunda Sri Wahyuni

Abang Pria Mitra Armada S.P

Adik Aditya Rangga Ardana

Motto

“Remember this, takdir Allah itu selalu yang terbaik, bila terasa belum baik, berarti takdirnya belum selesai. Sabar, sabar kuatkan kesabaran (buku Maaf Tuhan, Aku Hampir Menyerah)

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Salsabila Syafa Azrah
NPM : 2101270022
Jenjang Pendidikan : S1 (Strata Satu)
Program Studi : Perbankan Syariah

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi dengan judul “ **Pengaruh Rekrutment dan Seleksi Serta Motivasi Kerja Terhadap Kualitas SDM Dan Mutu Layanan Yang Diberikan (Studi Kasus Bank Syariah Indonesia Area Kota Medan**” merupakan karya asli saya. Jika dikemudian hari terbukti bahwa skripsi ini hasil plagiarisme maka saya bersedia ditindak sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Medan, 05 September 2025



Salsabila Syafa Azrah

NPM : 2101270022

Nomor : Istimewa
Lampiran : 3 (tiga) Exemplar
Hal : Skripsi

Medan, 7 September 2025

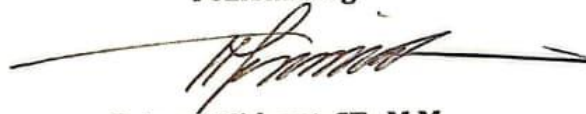
**Kepada Yth : Bapak Dekan Fakultas Agama Islam
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Di
Medan**

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah membaca, meneliti, dan memberi saran-saran perbaikan seperlunya terhadap skripsi mahasiswa **Salsablla Syafa Azrah** yang berjudul "**Pengaruh Rekrutment Dan Seleksi Serta Motivasi Kerja Terhadap Kualitas SDM Dan Mutu Layanan Yang Diberikan (Studi Kasus Bank Syariah Area Kota Medan)**". Maka kami berpendapat bahwa skripsi ini sudah dapat diterima dan di ajukan pada sidang Munaqasah untuk mendapat gelar Strata Satu (S1) dalam Ilmu Pendidikan pada Fakultas Agama Islam UMSU. Demikianlah kami sampaikan atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing



Rahmat Hidayat, ST., M.M

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI



Telah selesai di berikan bimbingan dalam penulisan skripsi sehingga naskah skripsi ini telah memenuhi syarat dan dapat di setuju untuk di pertahankan dalam ujian skripsi oleh :

NAMA MAHASISWA : Salsabila Syafa Azrah

NPM : 2101270022

PROGRAM STUDI : Perbankan Syariah

JUDUL SKRIPSI : Pengaruh Rekrutment dan Seleksi Serta Motivasi Kerja Terhadap Kualitas SDM Dan Mutu Layanan Yang Diberikan (Studi Kasus Bank Syariah Area Kota Medan)

Medan, 8 September 2025

Pembimbing

Rahmat Hidayat, ST., MM

**DI SETUJUI OLEH:
KETUA PROGRAM STUDI**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Dr. Isra Hayati, S.Pd., M.Si



Muhammad Qorib, MA



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

UMSU 2019

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/IAN-

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 66224567 - 6631003
<http://tel@umsu.ac.id> tel@umsu.ac.id [f](#) [isumedan](#) [@umsu](#) [umsu](#) [umsu](#)

UIN (Universitas Islam Negeri) adalah salah satu jenis perguruan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan Islam.



BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan
 Fakultas : Agama Islam
 Program Studi : Perbankan Syariah
 Jenjang : S1 (Strata Satu)

Ketua Program Studi : Dr. Isra Hayati, S.Pd., M.Si
 Dosen Pembimbing : Rahmat Hidayat, ST., M.M

Nama Mahasiswa : Salsabila Syafa Azrah
 Npm : 2101270022
 Semester : VIII
 Program Studi : Perbankan Syariah
 Judul Skripsi : Pengaruh Rekrutment Dan Seleksi Serta Motivasi Kerja Terhadap Kualitas SDM Dan Mutu Layanan Yang Diberikan (Studi Kasus Bank Syariah Indonesia Area Kota Medan)

Tanggal	Materi Bimbingan	Paraf	Keterangan
04/09/2025	- perbaiki sistim penulisan skripsi		
06/09/2025	- perbaiki Bab I format dan isi - perbaiki Bab II landasan teori - perbaiki Bab III hasil penelitian - perbaiki Bab IV hasil pembahasan	 	
08/09/2025	- perbaiki Bab V penutup dan daftar isi - perbaiki Bab VI daftar pustaka - perbaiki Bab VII hasil penelitian - perbaiki Bab VIII hasil pembahasan - perbaiki Bab IX hasil kesimpulan - perbaiki Bab X hasil saran dan rekomendasi	 	

Medan, 8 September 2025

Diketahui/Disetujui

 Asoc. Prof. Dr. Muhammad Jorab, MA

Diketahui/Disetujui
 Ketua Program Studi

 Dr. Isra Hayati, S.Pd., M.Si

Pembimbing Skripsi

 Rahmat Hidayat, ST., MM



UMSU
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

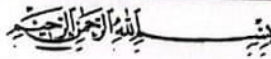
Disa sampun kurti in agi diadukan
sumor dan tanggapi

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 09/SK/BAAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 66224567 - 6631003

<http://fat@umsu.ac.id> fat@umsu.ac.id [isumedan](#) [imsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)



LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh

Nama Mahasiswa : Salsabila Syafa Azrah
NPM : 2101270022
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul Skripsi : Pengaruh Rekrutment dan Seleksi Serta Motivasi Kerja Terhadap Kualitas SDM dan Mutu Layanan Yang Diberikan (Studi Kasus Bank Syariah Indonesia Area Kota Medan)

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, 8 September 2025

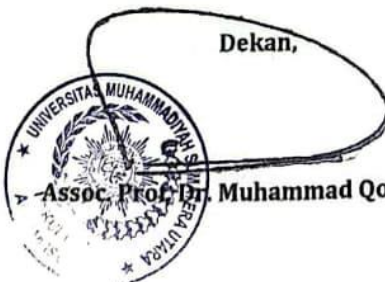
Pembimbing

Rahmat Hidayat, ST., M.M

DISETUJUI OLEH :
KETUA PROGRAM STUDI

Dr. Isra Hayati, S.Pd., M.Si

Dekan,



Assoc. Prof. Dr. Muhammad Qorib, MA

**PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN KEPUTUSAN BERSAMA
MENTERI AGAMA DAN MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
REPUBLIK INDONESIA**

Pedoman transliterasi dari huruf Arab ke huruf Latin disusun berdasarkan Surat Keputusan Bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, yaitu SKB Nomor 158 Tahun 1987 dan Nomor 0543b/U/1987, sebagai acuan resmi dalam penulisan dan transliterasi bahasa Arab ke dalam aksara Latin.

1. Konsonan

Tabel yang memuat huruf-huruf bahasa Arab beserta transliterasinya ke dalam huruf Latin disajikan pada halaman berikut sebagai acuan resmi dalam penulisan dan transliterasi.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ṣa	ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Ḍal	Ḍ	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	`ain	`	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	‘	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

Hamzah (ء) yang muncul di awal kata ditulis mengikuti vokal tanpa menggunakan tanda khusus. Namun, apabila hamzah terletak di tengah atau di akhir kata, maka penulisannya menggunakan simbol ('), sesuai dengan kaidah transliterasi bahasa Arab ke Latin.

2. Vokal

Vokal dalam bahasa Arab, serupa dengan bahasa Indonesia, dibedakan menjadi vokal tunggal (monoftong) dan vokal ganda (difting).

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal dalam bahasa Arab, yang dilambangkan dengan tanda atau harakat, memiliki padanan transliterasi ke huruf Latin sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
َ	Fathah	A	A
ِ	Kasrah	I	I
ُ	Dammah	U	U

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
يَا..	Fathah dan ya	Ai	a dan u
وَا..	Fathah dan wau	Au	a dan u

Contoh:

- كَتَبَ kataba
- فَعَلَ fa`ala

- سُئِلَ suila
- كَيْفَ kaifa
- حَوْلَ haula

3. Maddah

Maddah, atau vokal panjang dalam bahasa Arab, yang dilambangkan dengan kombinasi harakat dan huruf, memiliki padanan transliterasi berupa huruf dan tanda sebagaimana dijelaskan berikut ini:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin		Nama
اَ.يَ.وَ..	Fathah dan alif atau ya	Ā		a dan garis di atas
يِ.وِ..	Kasrah dan ya	Ī		i dan garis di atas
وُ..	Dammah dan wau	Ū		u dan garis di atas

Contoh:

- قَالَ qāla
- رَمَى ramā
- قِيلَ qīla
- يَقُولُ yaqūlu

4. Ta' Marbutah

Transliterasi untuk ta' marbutah ada dua, yaitu:

a. Ta' marbutah hidup

Ta' marbutah hidup atau yang mendapat harakat fathah, kasrah, dan dammah, transliterasinya adalah "t".

b. Ta' marbutah mati

Ta' marbutah mati atau yang mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah "h".

- c. Kalau pada kata terakhir dengan ta' marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka ta' marbutah itu ditransliterasikan dengan "h". Pedoman Transliterasi Arab Latin yang merupakan hasil keputusan bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nom

Contoh:

- رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ raudah al-atfāl/raudahtul atfāl
- الْمَدِينَةُ الْمُنَوَّرَةُ al-madīnah al-munawwarah/al-madīnatul
munawwarah
- طَلْحَة talhah

5. Syaddah

Syaddah atau tasydid dalam tulisan Arab dilambangkan dengan tanda khusus. Dalam transliterasi, tanda tersebut ditulis dengan pengulangan huruf yang mendapat tanda syaddah, sehingga huruf tersebut ditulis dua kali.

Contoh:

- نَزَّلَ nazzala
- الْبِرُّ al-birr

6. Kata sandang

Dalam sistem tulisan Arab, kata sandang dilambangkan dengan huruf ال. Dalam transliterasi, penggunaannya dibedakan menjadi dua bentuk:

- a. Kata sandang yang diikuti huruf syamsiyah
Apabila kata sandang bertemu huruf syamsiyah, maka huruf "l" pada kata sandang disesuaikan dengan huruf yang mengikutinya, sehingga ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya.
- b. Kata sandang yang diikuti huruf qamariyah
Jika kata sandang diikuti huruf qamariyah, maka transliterasi dilakukan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan tetap mengikuti bunyinya.

Baik pada huruf syamsiyah maupun qamariyah, kata sandang selalu ditulis terpisah dari kata berikutnya, dan tidak menggunakan tanda hubung.

Contoh:

- الرَّجُلُ → *ar-rajulu*
- الْقَلَمُ → *al-qalamu*
- الشَّمْسُ → *asy-syamsu*
- الْجَلَالُ → *al-jalālu*

7. Hamzah

Hamzah dalam transliterasi dituliskan dengan tanda apostrof ('), tetapi hanya berlaku apabila hamzah berada di tengah atau di akhir kata. Sedangkan jika hamzah berada di awal kata, tidak dituliskan sebagai apostrof, karena dalam tulisan Arab hamzah di awal kata biasanya dilambangkan dengan alif.

Contoh:

- تَأْخُذُ → *ta'khuẓu*
- شَيْءٌ → *syai'un*
- النَّوْءُ → *an-nau'u*
- إِنَّ → *inna*

8. Penulisan Kata

Secara umum, setiap kata baik berupa *fi'il*, *isim*, maupun *huruf* ditulis secara terpisah. Namun, terdapat beberapa kata tertentu yang dalam penulisan Arab sudah lazim digabungkan dengan kata lain karena adanya huruf atau harakat yang dihilangkan. Oleh karena itu, dalam transliterasi kata-kata tersebut juga dituliskan dengan cara dirangkaikan mengikuti bentuk aslinya.

Contoh:

- وَإِنَّ اللَّهَ فَهُوَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ → *Wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqīn / Wa innallāha lahuwa khairurrāziqīn*
- بِسْمِ اللَّهِ مَجْرَاهَا وَمُرْسَاهَا → *Bismillāhi majrehā wa mursāhā*

9. Huruf Kapital

Dalam sistem penulisan Arab, huruf kapital memang tidak dikenal. Namun, dalam transliterasi digunakan huruf kapital sebagaimana kaidah EYD. Huruf kapital dipakai, misalnya, pada huruf pertama nama diri dan awal kalimat. Apabila nama diri diawali dengan kata sandang (*al-*), huruf kapital tetap diterapkan pada huruf pertama nama diri tersebut, bukan pada kata sandangnya.

Contoh:

- الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ → *Alhamdu lillāhi rabbi al-ālamīn** / **Alhamdu lillāhi rabbil ālamīn*
- الرَّحْمَنُ الرَّحِيمُ → *Ar-rahmānir rahīm* / *Ar-rahmān ar-rahīm*

Sementara itu, penggunaan huruf kapital pada kata *Allah* hanya berlaku apabila dalam teks Arab ditulis lengkap. Jika penulisannya dirangkaikan dengan kata lain sehingga terjadi penghilangan huruf atau harakat, maka huruf kapital tidak digunakan.

Contoh:

- اللَّهُ غَفُورٌ رَحِيمٌ → *Allāhu gafūrun rahīm*
- لِلَّهِ الْأُمُورُ جَمِيعًا → *Lillāhi al-amru jamīan** / **Lillāhil-amru jamīan*

10. Tajwid

Bagi pembaca yang ingin memperoleh kefasihan dalam membaca, pedoman transliterasi ini tidak dapat dipisahkan dari ilmu tajwid. Oleh sebab itu, penetapan pedoman transliterasi sebaiknya juga dilengkapi dengan aturan-aturan tajwid.

ABSTRAK

Salsabila Syafa Azrah, 2101270022, Pengaruh Rekrutment Dan Seleksi Serta Motivasi Kerja Terhadap Kualitas SDM Dan Mutu Layanan Yang Diberikan (Studi Kasus Bank Syariah Indonesia Area Kota Medan).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Rekrutmen dan Seleksi, Motivasi Kerja, dan Kualitas SDM terhadap Mutu Layanan di Bank Syariah Indonesia Area Kota Medan, serta peran mediasi Kualitas SDM dalam hubungan antara Rekrutmen dan Seleksi serta Motivasi Kerja terhadap Mutu Layanan. Sampel penelitian berjumlah 14 responden yang diambil menggunakan teknik purposive sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan bantuan SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan rekrutmen dan seleksi, motivasi kerja, serta kualitas SDM berpengaruh signifikan terhadap mutu layanan, yang ditunjukkan oleh nilai uji F dengan signifikansi $0,002 < 0,05$. Nilai koefisien determinasi (Adjusted R^2) sebesar 0,675 atau 67,5%, yang berarti variabel bebas mampu menjelaskan variasi mutu layanan sebesar 67,5%, sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain di luar penelitian ini. Secara parsial, rekrutmen dan seleksi berpengaruh signifikan terhadap kualitas SDM ($p = 0,028 < 0,05$), sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan ($p = 0,255 > 0,05$). Selanjutnya, kualitas SDM tidak berpengaruh signifikan terhadap mutu layanan ($p = 0,402 > 0,05$), sehingga peran mediasi kualitas SDM tidak terbukti dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Rekrutmen dan Seleksi, Motivasi Kerja, Kualitas SDM, Mutu Layanan

ABSTRACT

Salsabila Syafa Azra, 2101270022, The Influence of Recruitment and Selection and Work Motivation on the Quality of Human Resources and the Quality of Services Provided (Case Study of Bank Syariah Indonesia, Medan City Area).

This study aims to analyze the influence of Recruitment and Selection, Work Motivation, and Human Resource Quality on Service Quality at Bank Syariah Indonesia in Medan City Area, as well as the mediating role of Human Resource Quality in the relationship between Recruitment and Selection and Work Motivation on Service Quality. The research sample consisted of 14 respondents taken using purposive sampling technique. Data were collected through questionnaires and analyzed using SPSS version 25. The results showed that simultaneously recruitment and selection, work motivation, and human resource quality had a significant effect on service quality, as indicated by the F test value with a significance of $0.002 < 0.05$. The coefficient of determination (Adjusted R^2) value was 0.675 or 67.5%, which means that the independent variables were able to explain 67.5% of the variation in service quality, while the rest was influenced by other factors outside this study. Partially, recruitment and selection had a significant effect on human resource quality ($p = 0.028 < 0.05$), while work motivation had no significant effect ($p = 0.255 > 0.05$). Furthermore, the quality of human resources does not have a significant effect on service quality ($p = 0.402 > 0.05$), so the mediating role of human resources quality is not proven in this study.

Keywords: Recruitment and Selection, Work Motivation, Human Resource Quality, Service Quality

KATA PENGANTAR



Assalammu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah Puji dan Syukur selalu kita panjatkan kepada Allah SWT. Karena atas segala rahmat, hidayah dan kasih sayang Nya, kita masih dapat menjalani kehidupan dalam keadaan yang baik. Sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “*Pengaruh Rekrutment dan Seleksi Serta Motivasi Kerja Terhadap Kualitas SDM Dan Mutu Layanan Yang Diberikan (Studi Kasus Bank Syariah Indonesia Area Kota Medan)*”. Laporan ini ditulis dalam rangka untuk memenuhi tugas-tugas dan memenuhi syarat-syarat guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E) Program Studi Perbankan Syariah.

Dalam penyelesaian skripsi ini, penulis banyak memperoleh bantuan baik, bimbingan, support dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Maka dari itu penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
2. Bapak Assoc. Prof. Dr. Muhammad Qorib, M.A, selaku Dekan Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Zailani, S.Pd.I., M.A, selaku Wakil Dekan I Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Munawir Pasaribu, D.Pd.I., M.A, selaku Wakil Dekan III Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
5. Ibu Dr. Isra Hayati, S.Pd., M.Si selaku Ketua Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
6. Bapak Syahrul Amsari, SE.Sy., M.Si selaku Sekretaris Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

7. Bapak Rahmat Hidayat, ST., MM, selaku dosen pembimbing, yang telah membimbing penulis dari awal pembuatan skripsi hingga terselesaikannya skripsi ini, terimakasih atas kesabaran dan pengajaran yang telah diberikan dari awal pembuatan skripsi ini hingga terselesaikannya skripsi tersebut.
8. Bank Syariah Indonesia Area Kota Medan, yang telah memperizinkan dan menempatkan penulis untuk melakukan penelitian di BSI KCP Muchtar Basri.
9. Seluruh Pegawai BSI KCP Muchtar Basri, yang telah membantu penulis untuk melakukan penelitian, sehingga terselesaikannya skripsi ini.
10. Ayah dan Ibu tercinta, dua orang yang sangat berjasa dalam hidup penulis. Terima kasih atas doa, cinta, kasih sayang dan dukungan yang diberikan kepada penulis selama ini, sehingga penulis selalu semangat dan terdukung dalam melakukan kegiatan sehari-hari hingga terselesaikannya skripsi ini dan dapat terus berjuang dalam meraih mimpi dan cita-cita penulis.
11. Saudara-saudara penulis, Abang terbaik Pria Mitra Armada S,P terima kasih atas dukungan dan selalu percaya serta yakin pada mimpi-mimpi penulis, abang yang selalu di jadikan sebagai panutan dan kebanggan penulis sejak bayi hingga sekarang. Adik Aditya Rangga Ardana, adik kesayangan yang selalu memberikan warna indah di kehidupan penulis. Walaupun terkadang mengesalkan, tetapi membuat penulis terus semangat menjalani hari-hari.
12. Keluarga besar penulis, yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu. Terima kasih atas cinta dan dukungannya sehingga penulis yakin dan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
13. Teman satu kost tercinta, Rialdha Ismadillah S.E yang selalu berisik dan mengganggu penulis dalam hal apapun. Namun terima kasih atas dukungan, bantuan, suka duka dan hal-hal yang membuat penulis bahagia.
14. Kader PK IMM FAI UMSU, yang telah menjadi rumah kedua bagi penulis, terima kasih atas dukungan dan kebersamaannya.

15. Seluruh teman-teman seperjuangan stambuk 2021 Perbankan Syariah yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, yang telah menjadi teman untuk berbagi suka maupun duka.
16. Teman kerja JMK, yang selalu memberikan kebahagiaan dan dukungan selama menyelesaikan skripsi ini.

Sebagai manusia biasa penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini jauh dari kata sempurna, karena keterbatasan kemampuan yang dimiliki penulis. Oleh karena itu, atas kesalahan dan kekurangan dalam skripsi ini, penulis memohon maaf dan bersedia untuk menerima kritikan dan saran yang dapat membangun.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, 06 September 2025

SALSABILA SYAFA AZRAH

2101270022

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	11
C. Rumusan Masalah	11
D. Tujuan Penelitian	11
E. Sistematika Penulisan	12
BAB II LANDASAN TEORITIS	13
A. Kajian Pustaka	13
1. Sejarah Perbankan Syariah di Indonesia	13
2. Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)	14
3. Rekrutmen dan Seleksi	21
4. Motivasi Kerja	36
5. Mutu Layanan	40
B. Kajian Penelitian Terdahulu	44
C. Kerangka Pemikiran	53
D. Hipotesis	54
BAB III METODE PENELITIAN	55
A. Pendekatan Penelitian	55
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	55
1. Lokasi Penelitian	55
2. Waktu Penelitian	55
C. Populasi dan Sampel	56
1. Populasi	56

2. Sampel	57
D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel	58
1. Variabel Penelitian	58
2. Definisi Operasional Variabel	58
E. Teknik Pengumpulan Data	65
F. Instrument Penelitian	65
1. Validitas	66
2. Reliabilitas	66
G. Uji Persyarat	66
1. Uji Normalitas	67
2. Uji Linearitas	67
3. Uji Asumsi Klasik	67
H. Teknik Analisis Data	69
1. Analisis Jalur (Path Analysis)	69
2. Uji Koefisien Determinasi	70
3. Uji f	70
4. Uji t	71
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	72
A. Deskripsi Institusi	72
1. Bank Syariah Indonesia	72
B. Deskripsi Karakteristik Responden	74
1. Karakteristik Responden	74
2. Deskripsi Variabel Penelitian	78
C. Hasil Penelitian	96
a. Uji Instrument	96
1. Uji Validitas	96
2. Uji Reliabilitas	99
b. Uji Prasyarat	100
1. Uji Normalitas	100
2. Uji Linearitas	104
c. Uji Asumsi Klasik	107
1. Uji Multikolonieritas	107

2. Uji heteroskedasitas	109
1. Teknik Analisis data.....	113
1. Analisis jalur (<i>path analysis</i>).....	113
2. Uji koefisien determinasi.....	116
3. Uji F.....	117
4. Uji T	118
2. Pembahasan.....	119
BAB V PENUTUP.....	120
A. Kesimpulan	120
B. Saran.....	120

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Pengaduan Berdasarkan Topik Pengaduan Terkait Dengan Variabel Mutu Layanan.....	3
Tabel 1.2 Rata-Rata Pelatihan Karyawan Berdasarkan Jenjang Jabatan Terkait Dengan Variabel Kualitas SDM	4
Tabel 1.3 Tingkat Pendidikan Karyawan di Bank Syariah Indonesia Terkait Dengan Variabel Kualitas SDM	6
Tabel 1.4 Data Rekrutmen Berdasarkan Kelompok Usia Di Bank Syariah Indonesia Terkait Dengan Variabel Rekrutment Dan Seleksi	7
Tabel 1.5 Data Rekrutmen Berdasarkan Jenis Kelamin Di Bank Syariah Indonesia Terkait Dengan Variabel Rekrutment Dan Seleksi	8
Tabel 1.6 Data Remunerasi Bagi Karyawan Terkait Dengan Variabel Motivasi Kerja.....	9
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu	44
Tabel 3.1 Jadwal Penelitian	56
Tabel 3.2 Operasional Variabel.....	60
Tabel 3.3 Skala Pengukuran.....	66
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	75
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	75
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan	76
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan	76
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja di Bank Syariah Indonesia	77
Tabel 4.6 Jawaban Responden Untuk Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1)	78
Tabel 4.7 Jawaban Responden Untuk Variabel Motivasi Kerja (X2).....	85
Tabel 4.8 Jawaban Responden Untuk Variabel Kualitas SDM (M)	89
Tabel 4.9 Jawaban Responden Untuk Variabel Mutu Layanan (Y)	91
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Kuesioner Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1)	97
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Kuesioner Variabel Motivasi Kerja (X2).....	98
Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas Kuesioner Variabel Kualitas SDM (M)	98
Tabel 4.13 Hasil Uji Validitas Kuesioner Variabel Mutu Layanan (Y)	99
Tabel 4.14 Hasil Uji Reliabilitas	100

Tabel 4.15 Hasil Uji Normalitas Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2) Terhadap Kualitas SDM (M)	101
Tabel 4.16 Hasil Uji Normalitas Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2), Kualitas SDM (M) Terhadap Mutu Layanan (Y).....	102
Tabel 4.17 Hasil Uji Linearitas Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1) Terhadap Mutu Layanan (Y)	105
Tabel 4.18 Hasil uji linearitas variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap Mutu Layanan (Y)	106
Tabel 4.19 Hasil Uji Linearitas Variabel Kualitas SDM (M) Terhadap Mutu Layanan (Y).....	106
Tabel 4.20 Hasil Uji Multikolonieritas Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2) Terhadap Kualitas SDM (M)	107
Tabel 4.21 Hasil Uji Multikolonieritas Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2) Terhadap Mutu Layanan (Y)	108
Tabel 4.22 Hasil Uji Multikolonieritas Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kualitas SDM (M) Terhadap Mutu Layanan (Y)	108
Tabel 4.23 Hasil Uji Heteroskedasitas Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2) Terhadap Kualitas SDM (M) Dengan Rank Sparman.....	110
Tabel 4.24 Hasil Uji Heteroskedasitas Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2), Kualitas SDM (M), Terhadap Mutu Layanan (Y) Dengan Rank Sparman.....	111
Tabel 4.25 Hasil Uji Analisis Jalur Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1) dan Motivasi Kerja (X2) Terhadap Kualitas SDM (M)	114
Tabel 4.26 Hasil Model Summary Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1) dan Motivasi Kerja (X2) Terhadap Kualitas SDM (M)	115
Tabel 4.27 Hasil Uji Analisis Jalur Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kualitas SDM (M) Terhadap Mutu Layanan (Y)	115
Tabel 4.28 Hasil Model Summary Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kualitas SDM (M) Terhadap Mutu Layanan (Y)	116
Tabel 4.29 Hasil Uji Koefisien Determinasi	117
Tabel 4.30 Hasil Uji F	118
Tabel 4.31 Hasil Uji T	118

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia.....	20
Gambar 2.2 Proses Penarikan Rekrutmen Sumber Daya Manusia Sumber Handoko (2014.70)	23
Gambar 2.3 Proses Seleksi Penarikan Sumber Daya Manusia	31
Gambar 2.4 Kerangka Pemikiran	53
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2) Terhadap Kualitas SDM (M) Dengan Histogram.....	101
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2) Terhadap Kualitas SDM (M) Dengan Grafik Normal Q-Q Plot ...	102
Gambar 4.3 Hasil Uji Normalitas Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2), Kualitas SDM (M) Terhadap Mutu Layanan (Y) Dengan Histogram	103
Gambar 4.4 Hasil Uji Normalitas Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2), Kualitas SDM (M) Terhadap Mutu Layanan (Y) Dengan Grafik Normal Q-Q Plot.....	104
Gambar 4.5 Hasil Uji Heteroskedasitas Uji Scatterplot.....	113

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian.....	126
Lampiran 2: Karakteristik Responden	134
Lampiran 3: Data Jawaban Responden	136
Lampiran 4: Surat Permohonan Judul.....	143
Lampiran 5: Surat Permohonan Pergantian Judul.....	144
Lampiran 6: Berita Acara Bimbingan Proposal	145
Lampiran 7: Lembar Pengesahan Proposal.....	146
Lampiran 8: Berita Acara Penilaian Seminar Proposal.....	147
Lampiran 9: Surat Izin Riset	148
Lampiran 10: Surat Persetujuan Penelitian	149
Lampiran 11: Surat Balasan Riset.....	150
Lampiran 12: Daftar Riwayat Hidup.....	151

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan sektor perbankan syariah di Indonesia telah mengalami kemajuan signifikan dan cepat. Salah satu fase yang menarik dalam perjalanan panjang ini adalah saat perkembangan perbankan syariah di Indonesia memasuki tahap pematangan konsep dan awal mula yang terjadi di dekade 90-an. Pada waktu itu, hanya terdapat satu bank umum syariah, yaitu Bank Muamalat Indonesia (BMI). Dengan posisinya sebagai bank umum syariah yang pertama di Indonesia, BMI berfungsi sebagai proyek percontohan dan simbol kebangkitan serta penerapan luas pemikiran hukum ekonomi islam di Indonesia.(Yasin, n.d.).

Sebagai upaya meningkatkan kualitas perbankan syariah, Indonesia melakukan langkah strategis dengan membentuk PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI). Bank ini lahir dari penggabungan tiga bank syariah milik pemerintah, yaitu PT Bank Syariah Mandiri, PT Bank BNI Syariah, dan PT Bank BRI Syariah. Kehadiran BSI diharapkan menjadi pintu masuk bagi Indonesia untuk memperluas jangkauan pada pasar internasional di sektor perbankan syariah. Proses penggabungan ini dimulai pada awal Maret 2020 dan berlangsung selama kurang lebih 11 bulan, hingga akhirnya BSI resmi beroperasi pada 1 Februari 2021 (Selasi et al., 2022).

Kebijakan merger tiga bank syariah BUMN ini sejalan dengan *Masterplan* Ekonomi dan Keuangan Syariah Indonesia (MEKSI) 2019–2024. Penggabungan tersebut memperoleh persetujuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) melalui Salinan Keputusan Dewan Komisiner OJK Nomor 4/KDK.03/2021 mengenai izin penggabungan, sekaligus persetujuan perubahan nama dari BRI Syariah menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI). Langkah konsolidasi ini dilakukan oleh OJK dengan tujuan membentuk bank umum syariah milik negara yang berstatus Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Melalui merger, konsolidasi, dan akuisisi, restrukturisasi perbankan diharapkan dapat melahirkan satu bank syariah BUMN yang lebih besar, sehat, dan kompetitif (Rantemangiling et al., 2022).

Menurut penjelasan Direktur Utama BSI, Hery Gunardi, kinerja keuangan Bank Syariah Indonesia (BSI) pada tahun 2024 menunjukkan capaian yang positif

dan berada di atas rata-rata pertumbuhan industri dengan tetap menjaga kualitas yang sehat. Hal ini tercermin dari peningkatan aset yang tumbuh 15,55% year-on-year (YoY) menjadi Rp409 triliun. Dana Pihak Ketiga (DPK) juga mengalami pertumbuhan sebesar 11,46% YoY hingga mencapai Rp327 triliun, yang turut memperkokoh *Current Account Saving Account* (CASA) menjadi Rp197 triliun. Dari sisi pembiayaan, BSI mencatat pertumbuhan sebesar 15,88% YoY menjadi Rp278 triliun, sedangkan *Fee Based Income* meningkat secara signifikan sebesar 32,58% YoY atau senilai Rp5,51 triliun. Dengan berbagai capaian tersebut, BSI berhasil membukukan laba bersih sebesar Rp7,01 triliun, meningkat 22,83% YoY (BSI, 2024).

Selain meningkatkan kinerja keuangan, Bank Syariah Indonesia juga harus tetap memperhatikan dan meningkatkan mutu layanan yang diberikan oleh karyawan terhadap nasabah. Menurut Chen et al. (2007) Mutu layanan sebagai alat perusahaan bertujuan mempengaruhi dan kemudian mengendalikan pelanggan untuk bekerja secara sadar demi kepentingan perusahaan. (Hadiwijaya & Sumarga, 2019). Mutu layanan atau *service quality* merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan kesuksesan sebuah organisasi di berbagai sektor, termasuk industri perbankan. Mutu layanan diukur berdasarkan sejauh mana pelayanan dapat memenuhi atau bahkan melampaui harapan pelanggan. Konsep ini mencakup berbagai aspek, seperti, kecepatan, keandalan, ketepatan waktu, keramahan, dan kemampuan untuk memberikan solusi yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Layanan yang berkualitas tinggi tidak hanya berfokus pada efisiensi dalam penyampaian produk dan jasa, tetapi juga pada penciptaan pengalaman positif dan menyenangkan bagi pelanggan. Hal ini membuat pelanggan merasa dihargai dan diprioritaskan. Mutu layanan yang baik telah diakui sebagai elemen strategis yang dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, loyalitas, dan daya saing perusahaan. Dalam sektor perbankan, mutu layanan yang tinggi tidak hanya memberikan pengalaman positif bagi nasabah, tetapi juga memperkuat citra dan reputasi perusahaan di mata publik (Bank et al., 2022).

Untuk mempermudah komunikasi dengan nasabah, Bank Syariah Indonesia menyediakan berbagai kanal digital. Nasabah dapat menyampaikan pengaduan secara lisan melalui BSI Call 14040 dan akan memperoleh nomor

registrasi pengaduan. Sementara itu, pengaduan secara tertulis dapat disampaikan melalui berbagai saluran, antara lain seluruh kantor cabang Bank Syariah Indonesia, Kantor Pusat, aplikasi BSI Mobile, aplikasi BYOND by BSI, maupun melalui email ke contactus@bankbsi.co.id. Sepanjang tahun 2024, terdapat 359.280 pengaduan nasabah yang diterima oleh BSI dan seluruh pengaduan telah selesai ditindaklanjuti (BSI, 2024).

Tabel 1.1

Data Pengaduan Berdasarkan Topik Pengaduan Terkait Dengan Variabel Mutu Layanan

Topik Aduan	2024		2023	
	Total	Status Penyelesaian	Total	Status Penyelesaian
Kejahatan Eksternal	8.390	Selesai	5.150	Selesai
Layanan	-	-	1.118	Selesai
Produk	12.357	Selesai	28.461	Selesai
Proses/Transaksi dan Fasilitas	338.533	Selesai	435.122	Selesai
Jumlah	359.280	Selesai	469.851	Selesai

Sumber: Laporan Berkelanjutan (2024) Bank Syariah Indonesia

Berdasarkan data laporan berkelanjutan tahun 2024 Bank Syariah Indonesia, memperlihatkan bahwa mutu layanan di Bank Syariah Indonesia dapat diukur melalui indikator daya tanggap dan keandalan dalam menyelesaikan pengaduan nasabah. Data yang tersedia menunjukkan bahwa jumlah pengaduan yang diterima pada tahun 2023 mencapai 469.851 kontak masuk dan sedikit menurun menjadi 359.280 pada tahun 2024. Dari total pengaduan yang masuk baik pada tahun 2024 dan 2023, Bank Syariah Indonesia mampu menyelesaikan semua pengaduan yang ada. Angka-angka ini membuktikan bahwa Bank Syariah Indonesia memiliki kemampuan responsif yang baik dalam menangani keluhan nasabah, serta menunjukkan peningkatan keandalan layanan dari tahun ke tahun.

Untuk menghasilkan mutu layanan yang dapat memberikan pengalaman positif dan menyenangkan bagi nasabah, tidak terlepas dari Sumber Daya Manusia yang tersedia di perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang keberadaannya sangat penting di dalam organisasi. Menurut Malayu Hasibuan, Sumber Daya Manusia adalah kombinasi kemampuan intelektual dan fisik yang dimiliki oleh seseorang. Kemampuan SDM tidak dapat dinilai dari satu aspek saja, melainkan harus mencakup keseluruhan potensi dari daya fikir dan daya fisik yang ada. (Muzdalifah, 2020). Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), SDM ialah potensi manusia yang mampu dikembangkan untuk proses produksi. SDM yang berkualitas ialah SDM yang mampu dan baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan efektif dan efisien. Mathis dan Jackson dalam buku mereka tentang SDM menjelaskan bahwa sistem-sistem formal yang dirancang dalam sebuah organisasi bertujuan untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi yang optimal. (Muzdalifah, 2020). Dalam dunia perbankan, kualitas Sumber Daya Manusia menjadi faktor penentu dalam keberhasilan organisasi, khususnya dalam memberikan pelayanan yang unggul.

Tabel 1.2
Rata-Rata Pelatihan Karyawan Berdasarkan Jenjang Jabatan Terkait
Dengan Variabel Kualitas SDM

Level Jabatan	Jumlah Peserta (dalam orang)	
	2024	2023
Senior Manager	1.534	2.369
Middle Manager	7.866	13.381
Manager	73.023	71.757
Officer	120.222	178.424
Staff	167.341	255.105
Jumlah	369.986	521.036

Sumber: Laporan Berkelanjutan (2024) Bank Syariah Indonesia

Berdasarkan data di atas memperlihatkan bahwa, Bank Syariah Indonesia menyelenggarakan pelatihan bagi seluruh jenjang jabatan. Data ini mencerminkan komitmen Bank Syariah Indonesia dalam upaya meningkatkan kompetensi atau kualitas karyawan melalui program pelatihan yang berkelanjutan dan merata.

Bank Syariah Indonesia (BSI) menaruh perhatian besar pada peningkatan kualitas sumber daya manusia dengan mendorong setiap pegawai untuk mengembangkan potensi dirinya secara maksimal. Upaya ini diwujudkan melalui penyelenggaraan program pengembangan kompetensi kepemimpinan yang disusun secara sistematis, berjenjang, dan menyeluruh. Fokus utama pengembangan pegawai diarahkan pada penguatan kompetensi dasar, kemampuan manajerial, serta kapasitas kepemimpinan. Untuk mencapai tujuan tersebut, BSI menerapkan berbagai strategi, antara lain melalui kegiatan pelatihan, pendampingan (mentoring), rotasi posisi, perencanaan pengembangan karier, pembinaan kepemimpinan, hingga pemberian umpan balik yang berkesinambungan. Program pelatihan dan pengembangan kompetensi diselenggarakan dalam berbagai bentuk, seperti seminar, *workshop*, *sharing knowledge*, *sharing session*, dan pelatihan.

Selain fokus pada pengembangan kompetensi kerja, Bank Syariah Indonesia (BSI) juga menyelenggarakan program khusus bagi pegawai yang akan memasuki masa purnabakti. Program ini dirancang dengan kebijakan yang terstruktur, mencakup penetapan kriteria peserta serta pengaturan waktu pelaksanaan yang jelas sehingga lebih terencana. Menariknya, kegiatan pelatihan ini turut melibatkan pasangan pegawai agar persiapan menuju masa pensiun dapat dilakukan secara lebih komprehensif. Pada tahun 2024, BSI melaksanakan Program Pelatihan Persiapan Masa Pensiun yang diikuti oleh 216 pegawai yang mendekati masa purnabakti. Melalui program ini, bank berupaya membekali pegawai agar lebih siap secara mental maupun praktis dalam menghadapi fase kehidupan setelah pensiun (BSI, 2024).

Tabel 1.3
Tingkat Pendidikan Karyawan di Bank Syariah Indonesia Terkait Dengan
Variabel Kualitas SDM

Tingkat Pendidikan	2024		2023	
	Pria	Wanita	Pria	Wanita
Doctoral	11	3	7	3
Magister	693	323	652	291
Sarjana	8.610	5.993	8.943	6.257
Diploma	829	743	910	810
SMA	25	4	30	6
Jumlah	10.168	7.066	10.542	7.367

Sumber: Laporan Berkelanjutan (2024) Bank Syariah Indonesia

Berdasarkan data tersebut, total karyawan Bank Syariah Indonesia pada tahun 2024 berjumlah 17.234 orang, terdiri dari 10.168 laki-laki dan 7.066 perempuan. Jika ditinjau dari latar belakang pendidikan, mayoritas karyawan merupakan lulusan sarjana, disusul oleh lulusan diploma. Namun, informasi mengenai latar belakang pendidikan karyawan tidak dapat diketahui dari data yang ada.

Pengembangan Sumber Daya Manusia di sektor ekonomi dan keuangan syariah masih menjadi tantangan yang signifikan untuk dunia Perbankan Syariah. Hal ini dikarenakan adanya kondisi *missmatch* atau ketidaksesuaian antara lulusan dan kebutuhan industri. Sebagian besar lulusan dari program studi ilmu ekonomi dan keuangan syariah masih dinilai kurang siap untuk berkiprah di industri, karena mereka tidak memiliki kompetensi yang diperlukan. Menurut *Masterplan Ekonomi Syariah Indonesia (MEKSI) 2019-2024*, mengungkapkan bahwa jumlah lulusan tenaga ahli yang telah tersertifikasi masih sangat terbatas, yakni hanya sekitar 231 orang pada tahun 2018. (Nur Hidayah, 2024). Data dari MEKSI 2019-2024 menunjukkan bahwa dalam sektor Perbankan Syariah, hanya 9,1% pegawai yang memiliki background pendidikan di bidang ekonomi syariah. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai di bank syariah berasal dari lulusan ekonomi konvensional, bahkan termasuk mereka yang berpendidikan di luar bidang ekonomi.

Seluruh organisasi atau perusahaan selalu ingin memperoleh dan memiliki Sumber Daya Alam yang unggul dan berkualitas. Untuk menentukan atau menghasilkan SDM yang berkualitas juga tidak lepas dari peran rekrutmen dan seleksi serta motivasi kerja.

Rekrutmen dan seleksi merupakan tahapan awal untuk mendapatkan SDM yang berkualitas guna memenuhi kebutuhan organisasi. Rekrutmen merupakan proses yang mencakup penarikan, pengadaan, serta pencarian kandidat yang mengajukan lamaran untuk mengisi posisi kosong dalam suatu organisasi atau perusahaan. Tujuan utama dari sistem rekrutmen adalah untuk memenuhi kebutuhan Sumber Daya Manusia di perusahaan tersebut, sehingga dapat diperoleh kandidat yang berkualitas dan sesuai untuk mengisi posisi yang diperlukan. Selanjutnya yaitu proses seleksi, seleksi ialah tahap pemilihan dari sekelompok pelamar atau individu yang memenuhi kriteria tertentu, untuk menemukan kandidat yang tepat mengisi posisi kosong sesuai dengan kebutuhan perusahaan saat ini.

Tabel 1.4

**Data Rekrutmen Berdasarkan Kelompok Usia Di Bank Syariah Indonesia
Terkait Dengan Variabel Rekrutment Dan Seleksi**

Kelompok Usia	2024	2023
21-30 tahun	512	229
31-40 tahun	49	24
41-50 tahun	15	17
>50	33	5
Total	609	275

Sumber: Laporan Berkelanjutan (2024) Bank Syariah Indonesia

Dari data diatas memperlihatkan bahwa distribusi usia pegawai Bank Syariah Indonesia menunjukkan trend yang menarik. Jumlah karyawan di bawah usia 30 tahun lebih banyak di bandingkan usia di atas 30. Hal ini menunjukkan fokus perekrutan Bank Syariah Indonesia pada generasi muda, yang umumnya lebih mampu beradaptasi dengan perubahan dan inovasi teknologi.

Tabel 1.5
Data Rekrutmen Berdasarkan Jenis Kelamin Di Bank Syariah Indonesia
Terkait Dengan Variabel Rekrutment Dan Seleksi

Uraian	2024	2023
Pria	369	147
Wanita	240	128
Jumlah	609	275

Sumber: Laporan Berkelanjutan (2024) Bank Syariah Indonesia

Data di atas menunjukkan bahwa, rekrutmen pada tahun 2024 berjumlah 609 pegawai sedangkan pada tahun 2023 sebanyak 275 pegawai. Data tersebut mengindikasikan adanya tren peningkatan kebutuhan tenaga kerja di Bank Syariah Indonesia sekaligus menggambarkan penerapan proses rekrutmen dan seleksi yang lebih intensif dari tahun sebelumnya.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi memiliki dampak terhadap kinerja karyawan. Setiap calon karyawan akan menerima informasi mengenai proses rekrutmen, termasuk syarat dan kriteria yang ditetapkan oleh bank. Dengan melewati tahapan rekrutmen yang tepat, diharapkan bank dapat memperoleh karyawan berkualitas yang mampu meningkatkan kinerja operasionalnya. Hal ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa sistem rekrutmen yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan, sementara Sumber Daya Manusia yang unggul dapat mengurangi risiko terjadinya masalah yang tidak diinginkan. Selanjutnya, program seleksi bertujuan untuk mengidentifikasi para pelamar yang memiliki skor tinggi dalam berbagai aspek yang diukur, guna menilai pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakteristik lain yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik. Dengan demikian, proses seleksi ini akan menghasilkan karyawan yang memenuhi kriteria untuk posisi yang tersedia, berdasarkan kemampuan, pengetahuan, dan pengalaman kerja yang relevan. Oleh karena itu, kualitas seleksi karyawan akan berpengaruh signifikan terhadap kinerja mereka di masa mendatang. (Arsa et al., 2023).

Motivasi kerja juga merupakan hal penting dalam kualitas SDM, motivasi mampu memberikan layanan yang unggul dan berkualitas kepada konsumen.

Motivasi adalah sebuah upaya untuk memberikan dorongan kepada pegawai, sehingga mereka dapat bekerja lebih giat. Dengan demikian, layanan yang diberikan kepada konsumen dapat mencapai tingkat maksimal. (Roy et al., 2020). Motivasi kerja memainkan peran yang krusial dalam pencapaian kinerja suatu organisasi. Sifat dinamis dari motivasi memungkinkan kita untuk membahas cara-cara dalam membangkitkan semangat dan gairah kinerja karyawan, sehingga mereka terdorong untuk bekerja lebih keras dan mengoptimalkan kemampuan serta keterampilan yang mereka miliki (Faiqoh et al., 2014). Motivasi kerja yang tinggi akan mempengaruhi terhadap kinerja dan layanan yang dihasilkan oleh karyawan akan lebih unggul, sehingga karyawan akan lebih berkualitas.

Tabel 1.6

Data Remunerasi Bagi Karyawan Terkait Dengan Variabel Motivasi Kerja

Remunerasi dan manfaat bagi karyawan	Karyawan Tetap	Karyawan Konntrak
Gaji Pokok	✓	✓
Asuransi Jiwa/BPJS Kesehatan	✓	✓
Tunjangan Kesehatan, termasuk tunjangan lahiran	✓	✓
Jaminan Kecelakaan Kerja dan Disabilitas	✓	✓
Jaminan Pensiun, termasuk dalam fasilitas BP Jamsostek	✓	✓
Kesempatan memiliki saham	✓	-
Tunjangan Hari Raya	✓	✓
Tunjangan Cuti	✓	✓

Sumber: Laporan Berkelanjutan (2024) Bank Syariah Indonesia

Dari data di atas menunjukkan bahwa, Bank Syariah Indonesia memberikan paket remunerasi yang cukup lengkap bagi karyawan, baik karyawan tetap maupun karyawan kontrak. Tetapi ada satu remunerasi yang tidak didapatkan oleh karyawan kontrak, yaitu kesempatan memiliki saham. Dengan adanya remunerasi menunjukkan adanya komitmen untuk menjaga kesejahteraan serta keamanan finansial dan kesehatan karyawan, baik dalam jangka pendek melalui tunjangan dan upah, maupun jangka panjang melalui program pensiun.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa motivasi kerja mempengaruhi mutu layanan yang diberikan, semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan, semakin baik kinerja dan kualitas yang diberikan. Sebaliknya, jika kualitas layanan tersebut tidak memadai, motivasi kerja karyawan akan cenderung menurun (Pelayanan & Mukaromah, 2016).

Urgensi dalam penelitian ini ialah untuk meningkatkan mutu layanan di bank Syariah Indonesia. Untuk meningkatkan dan menghasilkan mutu layanan yang unggul diperlukan Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Sumber Daya manusia yang berkualitas bisa didapatkan didalam tahap proses rekrutmen dan seleksi. Selain itu, motivasi kerja karyawan juga elemen penting dalam membentuk SDM yang berkualitas, motivasi yang tinggi dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan nasabah terhadap layanan yang diberikan. Dengan demikian, bank mampu mencapai tujuan organisasai dan bersaing dengan sehat, serta memiliki citra baik di mata publik.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti merasa tertarik untuk melaksanakan suatu penelitian yang mendalam tentang bagaimana pengaruh rekrutmen dan seleksi sehingga menghasilkan SDM yang berkualitas, terhadap karyawan di Bank Syariah Indonesia, serta pentingnya motivasi agar menghasilkan SDM yang berkualitas dan dapat memberikan layanan yang baik. Sehingga peneliti dapat merumuskan judul **“PENGARUH REKRUTMEN DAN SELEKSI SERTA MOTIVASI KERJA TERHADAP KUALITAS SDM DAN MUTU LAYANAN YANG DIBERIKAN (STUDI KASUS BANK SYARIAH INDONESIA AREA KOTA MEDAN).”**

B. Identifikasi Masalah

1. Tidak semua karyawan lulusan ekonomi dan keuangan syariah, serta memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan posisi.
2. Untuk menghasilkan layanan yang unggul maka diperlukan kualitas SDM yang berkualitas, Sumber Daya Manusia yang berkualitas bisa di dapatkan dari proses rekrutmen dan seleksi.
3. Motivasi kerja karyawan yang tinggi mampu meningkatkan kualitas SDM dan mutu layanan yang diberikan, namun bila kualitas kinerja tidak baik, motivasi kerja karyawan akan menurun.

C. Rumusan Masalah

1. Apakah rekrutmen dan seleksi berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas SDM di Bank Syariah Indonesia?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas SDM di Bank Syariah Indonesia?
3. Apakah kualitas SDM berpengaruh secara signifikan terhadap mutu layanan yang diberikan Bank Syariah Indonesia?
4. Apakah rekrutmen dan seleksi, serta motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kualitas SDM di Bank Syariah Indonesia?
5. Sejauh mana kualitas SDM memediasi hubungan antara rekrutment dan seleksi serta motivasi kerja, terhadap mutu layanan di Bank Syariah Indonesia?

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh antara rekrutmen dan seleksi terhadap kualitas SDM di Bank Syariah Indonesia.
2. Untuk mengetahui pengaruh antara motivasi kerja terhadap kualitas SDM di Bank Syariah Indonesia.
3. Untuk mengetahui pengaruh antara kualitas SDM terhadap mutu layanan yang diberikan Bank Syariah Indonesia.
4. Untuk mengetahui pengaruh antara rekrutmen dan seleksi serta motivasi kerja terhadap kualitas SDM di Bank Syariah Indonesia.

5. Untuk mengetahui sejauh mana kualitas SDM memediasi hubungan antara rekrutmen dan seleksi serta motivasi kerja terhadap mutu layanan di Bank Syariah Indonesia.

E. Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai isi skripsi ini, perlu disusun suatu sistematika yang menjadi kerangka dan pedoman dalam penulisannya. Adapun sistematika yang digunakan dalam laporan skripsi ini adalah sebagai berikut:

Bab I : Pendahuluan.

Bab ini berisikan latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II : Landasan teori.

Bab ini meliputi : deskripsi teori, penelitian yang relevan, kerangka berpikir dan hipotesis.

Bab III : Metode penelitian.

Bab ini berisikan metode penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi, sampel, penarikan sampel, variabel penelitian, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian dan teknik analisis data.

Bab IV : Hasil penelitian dan pembahasan.

Bab ini berisikan deskripsi perusahaan, deskripsi karakteristik responden, penyajian data dan analisis data.

Bab V : Penutup.

Bab ini berisikan kesimpulan dan saran. Bab terakhir ini berisi kesimpulan dan saran. Kesimpulan merangkum temuan utama penelitian, sedangkan saran memberikan rekomendasi untuk mengatasi kendala dan keterbatasan yang ditemukan selama penelitian, serta arah pengembangan lebih lanjut dalam lingkup yang relevan.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Kajian Pustaka

1. Sejarah Perbankan Syariah di Indonesia

Pertumbuhan keuangan Islam pada awalnya beriringan dengan surplus besar dalam neraca pembayaran negara-negara Muslim penghasil minyak, yang dikenal sebagai "*oil booming*" pada dekade 1970-an. Selain itu, faktor-faktor lain seperti dorongan untuk merubah sistem sosial-politik dan ekonomi berdasarkan prinsip-prinsip Islam, serta memperkuat identitas Islam, turut mempengaruhi perkembangan ini. Hal ini juga bagian dari usaha reformasi makroekonomi dan struktural dalam sistem keuangan negara-negara Muslim. Mereka berupaya untuk lepas dari dominasi pengaruh sistem kapitalisme.

Perkembangan pemikiran tentang perbankan syariah di dunia, khususnya di negara-negara Islam, juga memengaruhi Indonesia, terutama melalui tuntutan dari cendekiawan Muslim di Indonesia. Di Indonesia, pada awal abad ke-20, sistem keuangan syariah hanya menjadi topik diskusi dan wacana, tanpa ada langkah konkret untuk merealisasikan gagasan tersebut. Padahal, sudah ada kesadaran bahwa bank syariah bisa menjadi solusi untuk masalah ekonomi demi kesejahteraan sosial di negara-negara Islam.

Indonesia, sebagai negara dengan mayoritas penduduk Muslim terbesar di dunia, mulai muncul pemikiran untuk menerapkan sistem perbankan berbasis syariah sejak 1974. Pemikiran tersebut mulai berkembang dalam sebuah seminar bertajuk "Hubungan Indonesia-Timur Tengah" yang diadakan oleh Lembaga Studi Ilmu-Ilmu Kemasyarakatan (LSIK). Pemikiran mengenai pentingnya umat Islam Indonesia memiliki perbankan Islam mulai berkembang sejak saat itu, seiring dengan kesadaran baru di kalangan intelektual dan cendekiawan Muslim untuk memberdayakan ekonomi masyarakat. Meski begitu, awalnya terjadi perdebatan panjang mengenai hukum bunga bank dan isu zakat melawan pajak di kalangan para ulama, cendekiawan, dan intelektual Muslim.

Meskipun terdapat perbedaan pendapat di kalangan umat Islam, hal tersebut tidak menghambat munculnya perbankan syariah di Indonesia. Awal

mula praktik perbankan Islam di Indonesia dimulai pada periode 1980-an melalui berbagai diskusi yang mengusung tema bank Islam sebagai pilar ekonomi Islam. Perbankan syariah pertama kali muncul di Indonesia pada tahun 1992 dengan berdirinya Bank Muamalat Indonesia (BMI), yang didirikan dengan inisiatif dari Majelis Ulama Indonesia (MUI) serta pemerintah, dan didukung oleh beberapa pengusaha Muslim.

Setelah berdirinya Bank Muamalat Indonesia (BMI), diikuti dengan berdirinya Bank Perkreditan Rakyat Syariah (BPRS) lainnya, dan terbukti bahwa perbankan syariah tidak terpengaruh oleh krisis moneter 1998, maka semakin banyak bank umum yang mulai membangun sektor perbankan berbasis syariah. Selanjutnya, untuk memperjelas dasar hukum yang mengatur perbankan syariah, pemerintah mengesahkan Undang-undang No. 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah. Undang-undang ini mengatur secara rinci mengenai sistem dan operasional perbankan syariah secara mandiri, yang terpisah dari regulasi perbankan konvensional (Suryani, 2012).

2. Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)

a. Deskripsi Kualitas

Kualitas adalah istilah yang sudah sangat familiar dan menjadi kata kunci yang sering terdengar. William Edward Deming dari *Massachusetts Institute of Technology* menyatakan, "Kualitas seharusnya memenuhi kebutuhan konsumen, baik saat ini maupun di masa depan."

Armand Vallin Feigenbaum dari *General Systems Company, Inc.*, menyebutkan, "Kualitas produk dan layanan dapat didefinisikan sebagai totalitas karakteristik produk dan layanan yang mencakup pemasaran, rekayasa, manufaktur, dan pemeliharaan, yang memastikan bahwa produk dan layanan yang digunakan memenuhi harapan konsumen." (Pustaka, 2020)

Menurut Garvin, terdapat lima pandangan utama tentang kualitas yang berkembang saat ini:

1) Pendekatan Transendental

Dalam pendekatan ini, kualitas dianggap sebagai bentuk kecemerlangan yang sifatnya alami dan dapat dipahami secara intuitif,

meskipun sulit untuk dijelaskan dengan kata-kata, seperti halnya kecantikan atau cinta. Perspektif ini menganggap bahwa pemahaman mengenai kualitas hanya dapat diperoleh melalui pengalaman berulang. Pendekatan ini sering diterapkan di dunia seni, sementara dalam konteks bisnis, lebih sulit untuk diterapkan dalam manajemen kualitas. Meskipun demikian, beberapa elemen transendental bisa digunakan dalam pemasaran, misalnya untuk menggambarkan tempat belanja yang menyenangkan atau elegan.

2) Pendekatan Berbasis Produk

Pandangan ini beranggapan bahwa kualitas dapat diukur dan dinyatakan dalam bentuk atribut atau karakteristik yang terukur. Perbedaan kualitas antar produk dilihat dari jumlah dan jenis atribut yang dimiliki oleh produk tersebut. Produk yang memiliki lebih banyak atribut dianggap lebih berkualitas. Namun, pendekatan ini cenderung tidak dapat menjelaskan variasi dalam selera dan kebutuhan individu atau segmen pasar tertentu.

3) Pendekatan Berbasis Pengguna

Dalam pendekatan ini, kualitas ditentukan oleh persepsi pengguna. Produk yang paling memenuhi preferensi pribadi seseorang dianggap sebagai produk dengan kualitas terbaik. Pendekatan ini berfokus pada kenyataan bahwa setiap konsumen memiliki kebutuhan yang berbeda, dan kualitas bagi mereka sama dengan tingkat kepuasan yang maksimal.

4) Pendekatan Berbasis Manufaktur

Pendekatan ini menekankan pada desain dan produksi, serta mendefinisikan kualitas sebagai kesesuaian dengan standar atau spesifikasi yang telah ditetapkan. Dalam dunia bisnis jasa, kualitas menurut pandangan ini lebih berfokus pada aspek operasional. Pendekatan ini lebih menekankan pada penyusunan spesifikasi internal yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan menekan biaya, sehingga kualitas ditentukan oleh perusahaan, bukan oleh konsumen yang menggunakan produk atau layanan.

5) Pendekatan Berbasis Nilai

Dalam pendekatan ini, kualitas dilihat dari hubungan antara nilai dan harga. Kualitas diartikan sebagai tingkat kinerja yang sebanding dengan harga yang dibayarkan. Pendekatan ini bersifat relatif, sehingga meskipun sebuah produk mungkin berkualitas tinggi, produk tersebut belum tentu yang paling bernilai. Sebaliknya, yang paling bernilai adalah produk atau layanan yang memberikan manfaat terbesar sesuai dengan harga yang dibayar.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kualitas dapat diartikan sebagai tingkat baik buruknya suatu produk, layanan atau proses yang diberikan kepada konsumen untuk memenuhi kebutuhan dan harapan konsumen.

b. Teori Sumber Daya Manusia

Menurut Malayu Hasibuan, Sumber Daya Manusia (SDM) adalah kemampuan yang terintegrasi antara daya pikir dan daya fisik yang dimiliki oleh individu. Kemampuan SDM tidak hanya dilihat dari satu aspek saja, tetapi harus mencakup keseluruhan, baik dari segi daya pikir maupun daya fisiknya (Muzdalifah, 2020).

Sumber Daya Manusia (SDM) merujuk pada potensi yang dimiliki oleh setiap individu. Untuk mengoptimalkan peranannya sebagai makhluk sosial yang dapat beradaptasi, melakukan perubahan, dan mampu mengelola diri serta seluruh potensi yang ada di lingkungan sekitar, SDM diharapkan dapat mencapai kesejahteraan hidup dalam suatu sistem yang seimbang dan berkelanjutan. Secara umum, SDM bisa dipahami sebagai komponen penting dalam suatu sistem yang membentuk organisasi, lembaga, atau perusahaan.

Seiring dengan kemajuan zaman dan perkembangan pengetahuan, pandangan terhadap Sumber Daya Manusia (SDM) pun mengalami perubahan. SDM kini tidak hanya dilihat sebagai sumber daya, tetapi juga sebagai modal atau aset berharga bagi organisasi, lembaga, atau perusahaan. Istilah baru pun muncul, menggantikan H.R. (*Human Resources*), yaitu H.C. (*Human Capital*). Dalam pandangan ini, SDM

dianggap sebagai aset yang tidak hanya penting, tetapi juga memiliki nilai yang dapat dikembangkan dan ditingkatkan, seperti halnya portofolio investasi. Dengan demikian, SDM kini dilihat sebagai investasi, bukan lagi sebagai beban atau biaya.

Menurut Nawawi (2000), terdapat tiga pemahaman mengenai Sumber Daya Manusia (SDM): 1) SDM merujuk pada individu yang bekerja dalam sebuah organisasi, yang juga dikenal sebagai personil, tenaga kerja, pekerja, atau karyawan, 2) SDM dianggap sebagai potensi manusia yang mendorong organisasi untuk mencapai eksistensinya, 3) SDM merupakan aset dan modal (non-material/non-finansial) yang dapat dikembangkan dalam organisasi bisnis, untuk diwujudkan sebagai potensi nyata, baik dalam bentuk fisik maupun non-fisik, guna mendukung tujuan organisasi.

Menurut Hamali (2016), SDM adalah suatu pendekatan strategis yang berfokus pada keterampilan, motivasi, pengembangan, dan pengelolaan sumber daya dalam organisasi. Sunyoto (2015) menambahkan bahwa SDM adalah salah satu elemen penting dalam organisasi atau perusahaan, selain faktor-faktor lain seperti aktiva dan modal. Sedangkan Sulistiyani dan Rosidah (2009) menyatakan bahwa SDM merupakan aset yang berfungsi sebagai modal (non-material/non-finansial) dalam organisasi bisnis dan dapat diwujudkan menjadi potensi nyata, baik secara fisik maupun non-fisik, dalam mencapai tujuan organisasi.

Dari pemaparan di atas, dapat dipahami bahwa SDM perlu mendapatkan perhatian khusus dalam pengelolaannya. Dengan pengelolaan yang tepat, SDM dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas suatu organisasi atau perusahaan, yang dikenal dalam praktik manajemen sumber daya manusia. SDM merupakan aset berharga yang harus dikelola, dirawat, dan dimanfaatkan dengan baik agar tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai (Budiyanto et al., 2016).

c. Tahapan Dalam Penyediaan Sumber Daya Manusia

Untuk memastikan organisasi memiliki sumber daya manusia yang sesuai saat terjadi kekosongan posisi, terdapat empat langkah yang perlu dilakukan, yaitu:

- 1) Rekrutmen Karyawan.
- 2) Proses Seleksi Calon Karyawan.
- 3) Program Pelatihan Karyawan.
- 4) Evaluasi Kinerja Karyawan.

Dengan memilih sumber daya manusia yang tepat dan memberikan pelatihan sesuai dengan kebutuhan posisi, produktivitas karyawan dapat ditingkatkan.

d. Kualitas Sumber Daya Manusia

Istilah "kualitas" memiliki berbagai pengertian yang berbeda. Secara umum, kualitas merujuk pada sifat-sifat yang melekat pada suatu produk, seperti tampilan, tingkat keandalan, kemudahan penggunaan, nilai estetika, dan berbagai karakteristik lainnya. (Masrukin & Theresia, 2015)

Werther dan Davis (1996) menyatakan bahwa sumber daya manusia terdiri dari pegawai yang siap, terampil, dan sigap dalam mencapai tujuan organisasi. Mereka juga menambahkan bahwa aspek utama dari sumber daya terletak pada kontribusinya terhadap organisasi, sementara aspek utama dari manusia berkaitan dengan bagaimana kontribusi tersebut diperlakukan, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kualitas hidup dan kemampuan individu tersebut.

Menurut Ndaraha (1999), sumber daya manusia yang berkualitas tinggi adalah sumber daya manusia yang tidak hanya menciptakan nilai komparatif, tetapi juga nilai kompetitif yang generatif dan inovatif dengan memanfaatkan energi tertinggi, seperti kecerdasan, kreativitas, dan imajinasi. Hal ini berbeda dengan pendekatan lama yang hanya mengandalkan energi kasar seperti bahan mentah, lahan, air, tenaga fisik, dan sebagainya (Kulla et al., 2018).

Kualitas sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan, baik yang berkembang secara

tradisional maupun konvensional. Menurut Herawati (2018), kesuksesan suatu perusahaan atau organisasi sangat dipengaruhi oleh individu-individu yang bekerja di dalamnya. Sumber daya manusia mencakup kemampuan terpadu antara daya pikir dan daya fisik yang dimiliki oleh setiap individu. Sementara itu, Yusran dan Sodik (2018) menyatakan bahwa sumber daya manusia selalu memainkan peran aktif dan dominan dalam setiap organisasi, karena mereka bertindak sebagai perencana, pelaku, dan penentu tercapainya tujuan organisasi. (Syahputra et al., 2023)

Kasanuddin dalam (Atika & Mafra, 2020) menyebutkan bahwa, indikator kualitas sumber daya manusia meliputi beberapa hal, yaitu: a) Kualitas intelektual, yang mencakup pengetahuan dan keterampilan, b) Pendidikan, c) Pemahaman tentang bidang yang ditekuni, d) Kemampuan, e) Semangat kerja, dan f) Kemampuan dalam perencanaan serta pengorganisasian.

Menurut Atika et al dalam (Artikel, 2023) kualitas sumber daya manusia dapat dilihat dari beberapa indikator. Salah satunya adalah kualitas intelektual, yang mencakup kemampuan individu dalam melaksanakan berbagai tugas, seperti berpikir, menganalisis, dan memecahkan masalah. Kecerdasan sering dihargai tinggi, karena berkaitan dengan pendidikan dan kebutuhan pekerjaan. Untuk itu, penguasaan keterampilan, pengetahuan, dan keahlian yang relevan dengan pekerjaan nyata sangat penting dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Pendidikan berperan penting dalam proses ini.

Setiap individu juga memiliki kapasitas, keterampilan, dan integritas untuk unggul dalam profesinya. Dengan bakat dan keterampilan tersebut, seseorang dapat berkomitmen dan memberikan hasil terbaik dalam pekerjaannya. Kemampuan kompetensi mencakup keterampilan fisik, daya tahan, dan atribut lain yang diperlukan untuk melaksanakan tugas.

Penelitian menunjukkan sembilan bakat dasar yang diperlukan dalam berbagai jenis pekerjaan untuk melaksanakan tugas dengan baik. Semangat kerja juga menjadi faktor utama dalam meningkatkan

produktivitas, mengurangi kesalahan di tempat kerja, dan menyelesaikan tugas sesuai waktu yang ditentukan. Terakhir, kemampuan dalam perencanaan dan pengorganisasian pekerjaan juga menjadi indikator penting dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas SDM adalah tingkat kemampuan, keterampilan, kemampuan, kapasitas, dan nilai yang dimiliki individu dalam suatu organisasi, yang dimana mencakup tentang pendidikan, kesehatan fisik, dan pengalaman seseorang.

e. Hubungan Antara SDM dan Organisasi

Sebuah lembaga akan mencapai kinerja terbaik ketika seluruh praktik tersebut dikelola dengan baik. Di perusahaan yang memiliki manajemen sumber daya manusia yang efektif, karyawan dan pelanggan cenderung merasa lebih puas. Selain itu, perusahaan akan lebih inovatif, memiliki produktivitas yang lebih tinggi, dan membangun reputasi yang lebih baik di masyarakat.



Gambar 2.1

Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia

Gambar di atas menunjukkan bahwa ada beberapa praktik manajemen sumber daya manusia yang krusial untuk mendukung strategi bisnis organisasi. Praktik tersebut meliputi analisis dan perancangan pekerjaan, menentukan jumlah karyawan dengan keahlian tertentu yang diperlukan (perencanaan SDM), menarik calon karyawan (rekrutmen), memilih kandidat yang tepat (seleksi), melatih karyawan untuk melaksanakan tugas mereka dan mempersiapkan mereka untuk masa depan (pelatihan dan pengembangan), menilai kinerja mereka (manajemen kinerja), memberikan penghargaan bagi karyawan

(kompensasi), serta menciptakan iklim kerja yang positif (hubungan karyawan).

3. Rekrutmen dan Seleksi

a. Definisi Rekrutmen

Rekrutmen adalah tahap pertama dalam memperoleh sumber daya manusia (SDM) yang tepat sesuai dengan kebutuhan organisasi. Edwin B. Filippo (Budiyanto et al., 2016) menyatakan bahwa rekrutmen adalah proses untuk mencari calon karyawan dan mendorong mereka agar tertarik melamar pekerjaan di organisasi tersebut. Sikula menjelaskan bahwa rekrutmen merupakan suatu usaha atau proses yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tenaga kerja tambahan yang diperlukan untuk mendukung operasi. Proses ini bertujuan untuk memperoleh sumber daya manusia yang dapat berfungsi sebagai kontribusi bagi lembaga tersebut.

Menurut Marwansyah dalam (Putri, 2023), rekrutmen merupakan serangkaian proses yang dilakukan oleh organisasi untuk menarik individu yang memiliki keterampilan dan sikap yang diperlukan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

Sedangkan Siagian (INDARTI, 2023), rekrutmen merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan untuk mencari, memperoleh, dan menarik calon karyawan yang akan bekerja di sebuah perusahaan atau organisasi.

Rekrutmen merupakan proses untuk memperoleh tenaga kerja yang berkualitas untuk mengisi posisi atau pekerjaan tertentu di sebuah perusahaan (Yanto & Sitio, 2020).

Byars dan Leslie dalam (Yunanda, 2022) menjelaskan bahwa rekrutmen adalah suatu proses yang bertujuan untuk menemukan dan menarik kandidat yang memenuhi syarat dari sekumpulan pelamar guna mengisi posisi yang kosong.

Selanjutnya T. Hani Handoko dalam (Yunanda, 2022) mengungkapkan bahwa rekrutmen adalah suatu proses untuk mencari dan menarik calon pelamar yang memenuhi kualifikasi untuk melamar

sebagai karyawan. Proses ini dimulai dengan upaya pencarian pelamar dan berakhir ketika lamaran mereka diterima. Hasil akhirnya adalah sekelompok pelamar yang kemudian akan diseleksi untuk menjadi karyawan baru.

Dari definisi di atas yang sudah dipaparkan maka dapat disimpulkan, rekrutmen adalah suatu rangkaian aktivitas yang didalamnya terdapat proses memilih, mencari, menarik calon karyawan dengan tujuan untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas sehingga mampu untuk mencapai tujuan organisasi.

Rekrutmen adalah hal yang krusial bagi perusahaan dalam memperoleh tenaga kerja. Jika proses rekrutmen berhasil, artinya banyak pelamar yang mengajukan lamaran, maka perusahaan memiliki peluang lebih besar untuk memilih karyawan terbaik, karena akan ada banyak pilihan dari para pelamar yang memenuhi kriteria.

Karyawan adalah aset yang penting dan berjangka panjang bagi perusahaan, sehingga proses rekrutmen sangat krusial dalam menentukan apakah seorang pelamar cocok untuk bergabung dengan perusahaan. Dengan demikian, perusahaan dapat memilih individu yang berbakat sesuai dengan kebutuhan mereka dan mendorong perkembangan perusahaan menuju arah yang lebih baik.

b. Sasaran Rekrutment

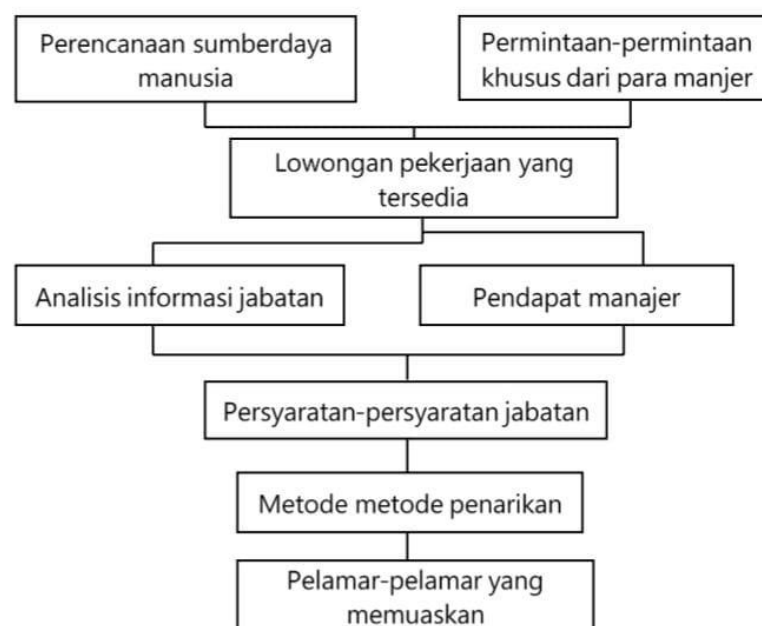
Akbar (2017:35) menjelaskan bahwa rekrutmen selalu terkait dengan rencana perencanaan tenaga kerja yang telah ditetapkan sebelumnya. Artinya, proses rekrutmen yang dilakukan harus sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja yang telah direncanakan, mencakup aspek seperti waktu, jumlah, dan kualifikasi yang dibutuhkan. Beberapa tujuan dari rekrutmen adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mendukung pencapaian program dan strategi perusahaan. Sebelum melakukan rekrutmen, perusahaan menetapkan program dan strategi yang jelas untuk mencapai tujuannya, lalu menyesuaikan proses rekrutmen dengan kebutuhan tenaga kerja yang relevan.

- 2) Untuk mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja baik dalam jangka pendek maupun panjang, khususnya dalam menghadapi perubahan yang terjadi dalam perusahaan.
- 3) Untuk mendukung kebijakan perusahaan dalam mengelola keberagaman sumber daya manusia.
- 4) Untuk meningkatkan keberhasilan proses seleksi dengan mengurangi calon karyawan yang jelas tidak memenuhi syarat.
- 5) Untuk mengurangi kemungkinan tingginya tingkat keluar masuk karyawan baru, atau dengan kata lain mengurangi turnover.

c. Mekanisme Rekrutment

Menurut Handoko (2014:69), rekrutmen atau penarikan karyawan memiliki peran yang sangat penting karena kualitas sumber daya manusia dalam organisasi sangat dipengaruhi oleh seberapa baik proses penarikan tersebut dilakukan. Berikut adalah gambaran singkat mengenai tahapan dalam proses rekrutmen atau penarikan karyawan.



Gambar 2.2

**Proses Penarikan Rekrutmen Sumber Daya Manusia Sumber Handoko
(2014.70)**

Berdasarkan gambar di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam proses rekrutmen, perusahaan memulai dengan merencanakan kebutuhan

sumber daya manusia. Beberapa bagian manajemen perusahaan mungkin meminta permintaan khusus untuk mengisi posisi kosong. Setelah lowongan pekerjaan tersedia, perusahaan atau organisasi akan melakukan analisis terhadap informasi pekerjaan dan mempertimbangkan pandangan manajer, yang nantinya akan digunakan sebagai dasar dalam menentukan persyaratan jabatan. Sebelum tahap penarikan dimulai, perusahaan menggunakan berbagai metode untuk mengurangi jumlah lamaran yang masuk. Setelah metode ini diterapkan, diharapkan akan ada pelamar yang sesuai dan memadai.

d. Metode untuk menarik calon sumber daya manusia dalam proses rekrutmen.

Menurut Mathis dan Jackson (2006), proses perekrutan dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu:

- 1) Metode Internal
 - a) Penempatan Lowongan Pekerjaan
 - b) Penggunaan Database Karyawan
 - c) Promosi dan Pemindahan Karyawan
 - d) Rekomendasi dari Karyawan yang Ada
 - e) Rekrutmen Kembali Karyawan Lama dan Pelamar Sebelumnya
- 2) Metode Eksternal
 - a) Rekrutmen dari Perguruan Tinggi dan Universitas
 - b) Rekrutmen dari Sekolah
 - c) Serikat Pekerja
 - d) Agen Perekrutan Tenaga Kerja
 - e) Sumber dari Pesaing
 - f) Sumber melalui Media
 - g) Pameran Kerja dan Event Khusus
 - h) Metode Perekrutan yang Inovatif

e. Hal-hal yang perlu dipertimbangkan dalam memilih metode rekrutmen

Bangun (2013) menjelaskan bahwa, ada beberapa hal yang harus dipertimbangkan dalam memilih metode penarikan tenaga kerja, antara lain:

- 1) Pertimbangan antara biaya dan keuntungan yang didapat dari proses rekrutmen.
- 2) Durasi yang dibutuhkan untuk mengisi posisi yang kosong.
- 3) Jumlah dan kualitas calon tenaga kerja yang berhasil dijaring.

f. Dasar-dasar yang perlu diikuti dalam proses rekrutmen

Menurut Rivai (2015), ada beberapa prinsip yang harus diterapkan dalam rekrutmen, antara lain:

- 1) Karyawan yang direkrut harus memiliki kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Untuk memastikan hal ini, penting untuk melakukan analisis jabatan, mendefinisikan deskripsi pekerjaan, serta menetapkan spesifikasi pekerjaan.
- 2) Jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan harus sesuai dengan jumlah posisi yang tersedia. Oleh karena itu, diperlukan peramalan kebutuhan tenaga kerja dan analisis mendalam tentang kebutuhan tenaga kerja (*workforce analysis*).
- 3) Proses rekrutmen harus dilakukan dengan biaya yang efisien.
- 4) Terdapat perencanaan yang matang dan pengambilan keputusan yang strategis terkait proses perekrutan.
- 5) Proses rekrutmen harus fleksibel dan dapat disesuaikan dengan situasi yang ada.

Beberapa alasan yang mendasari sebuah organisasi untuk melakukan rekrutmen antara lain:

- 1) Pembentukan organisasi baru.
- 2) Ekspansi atau pengembangan kegiatan organisasi.
- 3) Penciptaan posisi atau pekerjaan baru.
- 4) Perpindahan pekerjaan ke organisasi lain.

- 5) Pekerja yang keluar, baik secara sukarela maupun karena alasan tertentu, sebagai upaya preventif.
- 6) Pekerja yang pensiun.
- 7) Pekerja yang meninggal dunia.

g. Tantangan Dalam Proses Rekrutment

Menurut Siagian (2008), ada tiga jenis hambatan yang sering dihadapi perusahaan dalam proses rekrutmen, yaitu:

1) Faktor-Faktor Organisasi

Ini mencakup kebijakan promosi internal, di mana posisi yang kosong diisi oleh karyawan yang sudah ada, kebijakan terkait imbalan seperti gaji, tunjangan, status kepegawaian, dan perencanaan sumber daya manusia.

2) Pencari tenaga kerja harus memiliki kemampuan untuk bertindak dan berpikir dengan tepat dalam memilih calon karyawan yang sesuai.

3) Kondisi Eksternal

Faktor eksternal ini meliputi tingkat pengangguran, posisi perusahaan dalam pasar tenaga kerja, ketersediaan keterampilan atau keahlian tertentu, proyeksi angkatan kerja, peraturan ketenagakerjaan, praktik rekrutmen oleh organisasi lain, serta tuntutan pekerjaan yang akan dihadapi oleh calon karyawan.

h. Rekrutment Karyawan Dalam Pandangan Syariah

Islam memberikan perhatian besar terhadap pentingnya proses rekrutmen yang sesuai dengan prinsip-prinsip syariat. Seperti yang kita ketahui, proses rekrutmen yang baik akan berpengaruh langsung pada kinerja, yang pada gilirannya mempengaruhi tercapainya tujuan organisasi. Islam sangat menekankan agar proses ini dilakukan dengan kejujuran dan keadilan, agar tujuan rekrutmen dalam memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dapat tercapai. Hal ini dijelaskan dalam Al-Qur'an Surat Al-Qashash Ayat 26:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Yang artinya: “Wahai ayahku, pekerjakanlah dia. Sesungguhnya sebaik-baik orang yang engkau pekerjakan adalah orang yang kuat lagi dapat dipercaya.”

Ayat ini menjelaskan bahwa sumber daya manusia yang pantas untuk menjadi bagian dari suatu organisasi adalah mereka yang kuat dan dapat dipercaya. Selain itu, ayat tersebut menekankan bahwa individu yang direkrut harus memiliki sifat dapat diandalkan, yang berarti mereka harus jujur dan mampu memegang amanah dengan baik. Kejujuran adalah kualitas dasar yang sangat penting bagi seseorang. Jika seluruh anggota organisasi memiliki sifat jujur, organisasi tersebut akan berjalan dengan lancar, tanpa membutuhkan pengawasan berlebih, karena mereka merasa diawasi oleh Allah SWT.

Pendapat lain mengenai tafsiran ayat di atas, menurut Ibrahim amanah adalah aspek yang sangat penting dalam menilai kelayakan seorang calon karyawan. Karyawan harus menjalankan semua tanggung jawabnya sesuai dengan aturan Allah, dengan rasa takut terhadap perintah-Nya. Dalam melaksanakan tugas, mereka diharapkan mengikuti prosedur yang benar dan tidak terpengaruh oleh nepotisme, ketidakadilan, penipuan, intimidasi, atau kepentingan golongan tertentu. (Nun Tufa, 2019).

i. Definisi Seleksi

Seleksi digunakan untuk menentukan calon karyawan yang memenuhi kriteria atau standar yang telah ditentukan. Untuk memastikan bahwa karyawan yang terpilih sesuai dengan persyaratan, diperlukan beberapa tahapan dalam proses seleksi. (Yanto & Sitio, 2020).

Seleksi merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai. Pada tahap ini, pelamar yang telah memenuhi persyaratan akan dipilih untuk menjadi karyawan perusahaan. Proses ini melibatkan serangkaian langkah yang bertujuan untuk memutuskan siapa di antara pelamar yang layak diterima. Proses seleksi dimulai dari pengajuan lamaran kerja hingga akhirnya menghasilkan keputusan penerimaan.

Seleksi tidak hanya dilakukan untuk merekrut karyawan baru, tetapi juga bisa dilakukan untuk pengembangan karir atau pengisian posisi yang tersedia. Untuk mengisi posisi tersebut, seleksi diperlukan agar perusahaan mendapatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan dan memiliki kualitas yang tepat. Posisi tersebut dapat diisi oleh siapa saja di dalam perusahaan yang memenuhi kualifikasi dan persyaratan yang telah ditetapkan. (Arsa et al., 2023)

Suparyadi (2015) menjelaskan bahwa seleksi adalah proses pemilihan calon karyawan yang memiliki kesesuaian antara karakteristik individu dan tuntutan pekerjaan yang akan dijalani. Sementara itu, Munandar dalam Sinambela (2016) berpendapat bahwa seleksi merupakan suatu keputusan atau rekomendasi untuk menerima atau menolak seorang calon berdasarkan perkiraan mengenai potensi calon tersebut untuk sukses dalam pekerjaan yang diberikan. (Putri, 2023)

Menurut Hasibuan, seleksi merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia. Proses seleksi ini bertujuan untuk memilih dan menentukan apakah seorang pelamar akan diterima atau ditolak sebagai karyawan, sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. Kartodikromo, Endang A., dan Berhard Tewal menyatakan bahwa seleksi adalah serangkaian kegiatan untuk memilih pelamar yang paling memenuhi kualifikasi untuk posisi yang tersedia di perusahaan. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson, seleksi adalah proses yang melibatkan pemilihan pelamar yang memiliki kualifikasi sesuai untuk mengisi posisi yang kosong dalam sebuah perusahaan atau organisasi.

Dari berbagai definisi yang disampaikan oleh para ahli, dapat disimpulkan bahwa seleksi adalah bagian dari pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai. Melalui seleksi, perusahaan dapat menentukan apakah pelamar layak diterima atau ditolak berdasarkan persyaratan yang tercantum dalam deskripsi pekerjaan. Jika seleksi dilakukan dengan tepat, perusahaan atau organisasi akan memperoleh tenaga kerja yang mampu melaksanakan

tugas dengan baik, sehingga dapat meningkatkan produktivitas secara signifikan. (INDARTI, 2023).

j. Sasaran Seleksi

Tujuan dari seleksi adalah untuk memilih tenaga kerja yang memenuhi persyaratan dan memiliki kualifikasi yang sesuai dengan tugas yang harus dijalankan. Oleh karena itu, sebelum melaksanakan seleksi, sangat penting untuk menentukan terlebih dahulu kualifikasi yang diperlukan, serta menetapkan kebijakan dasar sebagai acuan dalam proses seleksi.

Selain itu, tujuan dari proses seleksi adalah untuk memperoleh:

- 1) Tenaga kerja potensial yang memenuhi kualifikasi
- 2) Tenaga kerja yang memiliki sifat jujur dan disiplin
- 3) Tenaga kerja yang cocok untuk penempatan yang sesuai
- 4) Tenaga kerja yang berbakat dan penuh semangat di tempat kerja
- 5) Tenaga kerja yang memenuhi semua persyaratan hukum ketenagakerjaan
- 6) Tenaga kerja yang mampu bekerja sama dengan baik
- 7) Tenaga kerja yang memiliki sifat dinamis dan kreatif
- 8) Tenaga kerja yang inovatif dan bertanggung jawab
- 9) Tenaga kerja yang setia dan berdedikasi
- 10) Tenaga kerja yang memiliki potensi berkembang di masa depan
- 11) Tenaga kerja yang mampu bekerja secara mandiri
- 12) Tenaga kerja yang memiliki budaya dan perilaku yang baik serta dapat mengurangi tingkat absensi dan turnover karyawan.

k. Mekanisme Seleksi

Proses seleksi dimulai setelah pelamar yang memenuhi kualifikasi terkumpul. Menurut Mondy (2008), seleksi dimulai dengan wawancara awal dan berakhir dengan pemeriksaan kesehatan, yang akan menentukan apakah calon karyawan diterima atau ditolak. Sebelum membuat keputusan, perusahaan perlu menetapkan kriteria yang jelas untuk mengevaluasi pelamar yang sesuai dengan standar yang diinginkan.

Beberapa faktor yang menjadi pertimbangan dalam seleksi meliputi pendidikan, pengalaman kerja, kondisi fisik, dan kepribadian pelamar.

Berikut adalah beberapa pandangan para ahli mengenai tahapan dalam proses seleksi:

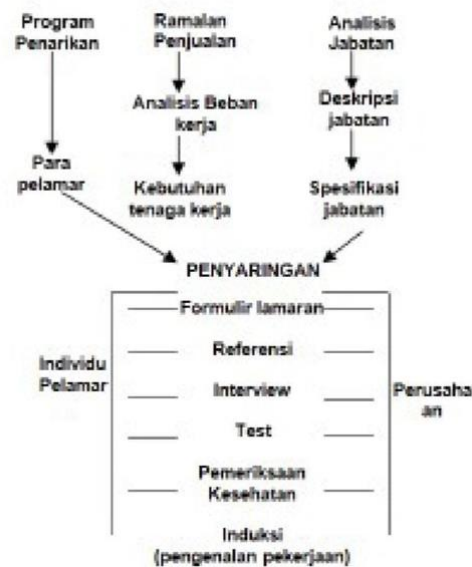
Siagian (2003:137) menyatakan bahwa langkah-langkah seleksi mencakup:

- 1) Penerimaan surat lamaran
- 2) Pelaksanaan ujian
- 3) Wawancara
- 4) Pemeriksaan surat referensi
- 5) Evaluasi medis
- 6) Wawancara dengan pengawas (supervisor)
- 7) Keputusan seleksi

Rothmann dan Cooper (2008:144) mengemukakan tahapan dalam sistem seleksi yang meliputi:

- 1) Penerimaan aplikasi lamaran kerja
- 2) Wawancara tahap awal
- 3) Pemeriksaan referensi
- 4) Tes psikometri untuk mengetahui profil kepribadian calon karyawan
- 5) Tes kesehatan
- 6) Wawancara seleksi mengenai aspek psikologis
- 7) Wawancara seleksi dengan manajer

Proses seleksi dalam penarikan tenaga kerja dapat digambarkan secara visual sebagai berikut.



Gambar 2.3

Proses Seleksi Penarikan Sumber Daya Manusia

1. Metode Untuk Menarik Calon Sumber Daya Manusia Dalam Proses Seleksi

Metode yang digunakan perusahaan dalam memilih calon karyawan untuk mengisi posisi yang kosong umumnya terbagi menjadi dua, yaitu:

1) Seleksi Non-Ilmiah

Seleksi non-ilmiah adalah proses pemilihan tenaga kerja yang tidak didasarkan pada kriteria, standar, atau spesifikasi pekerjaan yang jelas, melainkan hanya mengandalkan perkiraan dan pengalaman. Unsur-unsur dalam seleksi non-ilmiah antara lain adalah:

- a) Surat lamaran yang bisa bermaterai atau tidak
- b) Ijazah sekolah beserta nilai yang tercantum
- c) Surat keterangan pengalaman kerja
- d) Rekomendasi atau referensi dari pihak yang dapat dipercaya
- e) Wawancara langsung dengan pelamar
- f) Penampilan dan kondisi fisik pelamar
- g) Latar belakang keturunan pelamar

Metode seleksi ini memiliki kelemahan karena hasilnya sulit dipertanggungjawabkan. Seleksi berdasarkan aspek-aspek seperti

penampilan fisik atau cara bicara yang menarik belum tentu mencerminkan keterampilan dan dedikasi pelamar dalam pekerjaan. Sebaliknya, seseorang dengan penampilan atau keterampilan komunikasi yang kurang mungkin lebih terampil, kreatif, dan berkomitmen terhadap pekerjaan.

2) Metode Ilmiah

Seleksi metode ilmiah dilakukan dengan dasar spesifikasi pekerjaan (*job specification*) dan kebutuhan riil dari jabatan yang akan diisi, serta mengacu pada standar dan kriteria yang telah ditentukan. *Job specification* adalah dokumen yang menjelaskan kemampuan, keterampilan, dan kualifikasi yang harus dimiliki oleh calon yang akan mengisi posisi tertentu secara efektif.

Metode ilmiah ini merupakan pengembangan dari seleksi non-ilmiah dengan fokus pada analisis penempatan yang sesuai. Proses seleksi ilmiah melibatkan beberapa langkah sebagai berikut:

- a) Prosedur yang jelas, sistematis, dan terorganisir.
- b) Berdasarkan pada kinerja yang diinginkan.
- c) Memenuhi kebutuhan riil tenaga kerja.
- d) Menggunakan analisis pekerjaan serta pendekatan dari ilmu sosial lainnya.
- e) Mengikuti prinsip-prinsip ilmiah untuk memastikan bahwa tenaga kerja yang terpilih memiliki kualifikasi yang tepat dan penempatan yang sesuai, sehingga proses pembinaan dan pengembangannya menjadi lebih mudah dan efektif.

m. Hal-Hal yang Harus Dipertimbangkan Dalam Seleksi

Sastrohadiwiryono dalam (Lilistian, 2022) menjelaskan bahwa sebelum menempatkan tenaga kerja pada posisi yang tepat, terdapat beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan, antara lain:

1) Latar Belakang Pendidikan

Pendidikan seseorang sangat memengaruhi hasil seleksi yang dilakukan oleh manajer SDM. Tenaga kerja yang memiliki latar belakang pendidikan sesuai dengan posisi yang dibutuhkan akan

menunjukkan prestasi yang lebih baik, sehingga manajer SDM dapat merasa yakin untuk menempatkan mereka di posisi yang tepat.

2) Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja yang relevan sangat penting dalam penempatan tenaga kerja. Semakin lama seseorang bekerja, semakin banyak pengalaman yang dimilikinya, yang pada gilirannya dapat memperkuat kemampuannya dalam pekerjaan tersebut.

3) Kesehatan Fisik dan Mental

Kesehatan fisik dan mental juga merupakan pertimbangan penting dalam penempatan tenaga kerja. Pekerjaan yang berat dan berisiko memerlukan fisik yang kuat, sementara pekerjaan yang membutuhkan kejujuran dan ketelitian memerlukan mental yang sehat. Oleh karena itu, penempatan harus mempertimbangkan kondisi fisik dan mental calon tenaga kerja.

4) Status Perkawinan

Status perkawinan menjadi faktor yang perlu diperhatikan dalam penempatan tenaga kerja, terutama untuk pekerjaan yang mensyaratkan status tertentu, seperti pekerjaan yang lebih cocok untuk tenaga kerja yang belum menikah.

5) Faktor Umur

Faktor usia juga penting dalam penempatan tenaga kerja. Usia yang lebih muda biasanya memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi, sehingga harus dipertimbangkan dalam memilih tenaga kerja yang tepat.

6) Faktor Jenis Kelamin

Jenis kelamin seringkali mempengaruhi penempatan tenaga kerja, tergantung pada sifat pekerjaan. Pekerjaan yang membutuhkan tenaga fisik seperti petugas keamanan atau pekerja lapangan lebih cocok untuk pria, sementara pekerjaan yang lebih membutuhkan keterampilan administratif atau layanan pelanggan lebih cocok untuk wanita.

7) Minat dan Hobi

Minat dan hobi tenaga kerja juga perlu diperhitungkan dalam penempatan. Ketika seseorang bekerja sesuai dengan minat dan hobinya, mereka cenderung lebih rajin, disiplin, dan produktif, bahkan menghadapi tantangan dengan penuh semangat dan kesediaan untuk berkorban demi pekerjaan.

Dengan mempertimbangkan faktor-faktor tersebut, perusahaan dapat menempatkan tenaga kerja yang sesuai dan dapat mengoptimalkan kinerja mereka.

n. Tantangan dalam Seleksi

Menurut Sunyoto (2012:109), ada empat faktor yang menjadi hambatan dalam melaksanakan sistem seleksi calon tenaga kerja, yang perlu diperhatikan, yaitu:

1) Penawaran Tenaga Kerja

Pada umumnya, semakin banyak pelamar yang mendaftar untuk posisi yang tersedia, semakin baik bagi perusahaan. Hal ini memberikan peluang lebih besar bagi perusahaan untuk menemukan tenaga kerja yang paling memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan. Namun, ada kalanya jumlah pelamar kurang dari yang diharapkan. Penyebabnya bisa beragam, seperti rendahnya imbalan yang diberikan oleh perusahaan atau spesialisasi tinggi yang dibutuhkan dalam pekerjaan tersebut, sehingga hanya sedikit pencari kerja yang memenuhi kriteria.

2) Tantangan Etis

Menjaga integritas dan mengikuti norma-norma etika memerlukan kedisiplinan tinggi, kejujuran, dan objektivitas yang berlandaskan pada kriteria rasional. Perekrut harus mampu menghindari godaan dan memilih kandidat berdasarkan kriteria yang adil dan sesuai. Tantangan ini muncul ketika keputusan seleksi bisa dipengaruhi oleh faktor subjektif yang tidak seharusnya diambil.

3) Tantangan Organisasional

Perekrut juga harus mempertimbangkan faktor internal organisasi saat melakukan seleksi. Selain itu, strategi atau kebijakan organisasi terkait arah perkembangan di masa depan juga penting dalam menentukan kandidat yang tepat agar dapat mendukung tujuan dan visi organisasi jangka panjang.

4) Kesamaan Kesempatan Mendapatkan Pekerjaan

Penting untuk memastikan bahwa semua calon tenaga kerja, termasuk yang berasal dari kelompok minoritas, diberikan kesempatan yang sama dalam proses seleksi. Pemberian batasan yang diskriminatif terhadap kelompok tertentu bertentangan dengan peraturan yang ada dan tidak dapat dibenarkan secara etis. Praktik diskriminasi ini harus dihindari agar tidak menimbulkan ketidakadilan dan melanggar prinsip keadilan dalam dunia kerja.

o. Seleksi Karyawan dalam Pandangan Syariah

Seleksi merupakan tahap berikutnya setelah rekrutmen, dimana surat lamaran yang telah diterima akan disaring lebih lanjut. Proses ini bertujuan untuk memilih sumber daya manusia yang sesuai dan layak untuk bergabung dalam organisasi. Seleksi harus dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan yang tepat. Hal ini juga sesuai dengan sabda Rasulullah SAW yang artinya:

“Barang siapa yang mempekerjakan orang karena ada unsur nepotisme, padahal disana terdapat orang yang lebih baik dari pada orang tersebut, maka ia telah mengkhianati amanah yang diberikan Allah, Rasulullah, dan kaum muslimin.”

Dari hadist tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa proses seleksi seharusnya didasarkan pada prinsip kejujuran dan amanah, bukan pada siapa pelamar atau latar belakang mereka, melainkan pada seberapa baik kemampuan, keahlian, dan pengalaman yang dimiliki oleh setiap individu. Seleksi bertujuan untuk menemukan sumber daya manusia yang memiliki kualifikasi yang tepat, sehingga meskipun memakan biaya, proses seleksi akan menghasilkan tenaga kerja yang benar-benar sesuai untuk organisasi. Selain itu, hadist tersebut juga menegaskan bahwa

nepotisme dalam seleksi adalah tindakan yang salah, karena itu berarti mengkhianati amanah yang diberikan oleh Allah dan Rasul-Nya serta umat Muslim. Praktik semacam ini merupakan perbuatan zalim, karena menempatkan seseorang pada posisi yang tidak sesuai dengan kompetensinya, yang pada akhirnya dapat membawa dosa. Ada berbagai metode seleksi, seperti wawancara, tes potensi akademik, dan tes kesehatan. Proses seleksi yang dilakukan dengan cermat dan terperinci akan menyaring pelamar terbaik untuk posisi yang tersedia.

4. Motivasi Kerja

a. Definisi Motivasi

Motivasi adalah dorongan yang muncul dalam diri seseorang, baik secara sadar maupun tidak, untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu. Dorongan ini berasal dari dalam diri seseorang. Dalam kajian psikologi, motivasi merujuk pada usaha yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan atau untuk mendapatkan kepuasan atas tindakan yang dilakukannya. Motivasi sering kali diartikan sebagai energi atau kekuatan penggerak. Motivasi menjadi aktif ketika seseorang merasa sangat membutuhkan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapainya atau ketika tujuan tersebut dirasakan sangat penting dan memberi dampak emosional.

Motivasi adalah keadaan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan. Sebagai salah satu aspek psikologis, motivasi mempengaruhi minat seseorang untuk melakukan sesuatu. Secara umum, motivasi mencakup segala hal yang menjadi pendorong atau alasan bagi individu untuk berperilaku dan memenuhi kebutuhan tertentu.

Motivasi dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik berasal dari dalam diri individu itu sendiri, yang mendorong seseorang untuk bertindak. Sumber motivasi ini bisa beragam, seperti kesadaran, pemahaman, atau makna yang ditemukan dalam suatu hal. Dengan motivasi intrinsik, seseorang akan lebih mudah diarahkan atau disadarkan mengenai tujuan, minat, rasa ingin tahu, dan tantangan yang ada.

Sementara itu, motivasi ekstrinsik berasal dari faktor eksternal yang memengaruhi seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. Motivasi ini merupakan dorongan yang tidak selalu terkait langsung dengan aktivitas itu sendiri, melainkan lebih kepada faktor luar yang mendorong individu untuk bertindak. (Beno et al., 2022)

Motivasi kerja merujuk pada dorongan atau semangat yang mendorong individu untuk bekerja. Menurut Keith Davis dan Newstroon (1995:65), karyawan yang termotivasi untuk bekerja adalah mereka yang merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan telah mencapai tujuan dengan optimal.

Motivasi kerja dalam pandangan Islam adalah keinginan untuk bekerja yang tidak semata-mata untuk mencari penghasilan, tetapi juga dilandasi dengan niat untuk beribadah kepada Allah, karena bekerja adalah kewajiban yang diberikan oleh Allah kepada umat-Nya. Seperti yang termaktub dalam firman Allah SWT:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ

① فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: “Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (Q.S. AtTaubah/9:105)

Dari ayat tersebut, dapat dipahami bahwa kita dianjurkan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh dan tidak ragu untuk melakukan perbuatan baik serta melaksanakan kewajiban. Allah Maha Mengetahui segala pekerjaan yang kita lakukan, dan Rasulullah serta umat Muslim lainnya akan menyaksikannya. Mereka akan menilai perbuatan kita dengan ukuran keimanan, dan perbuatan kita akan menjadi saksi di akhirat. Setelah meninggal, kita akan dikembalikan kepada Allah yang mengetahui segala yang tersembunyi dan yang tampak, untuk diberi

balasan sesuai dengan amal perbuatan kita, baik yang besar maupun yang kecil. (Yusuf et al., 2022).

Dari teori-teori di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan kekuatan atau alasan yang mendorong individu untuk mengambil tindakan, meraih tujuan, atau berperilaku dengan cara tertentu. Motivasi bertindak sebagai pendorong yang menggerakkan seseorang untuk beraksi, baik dalam kehidupan pribadi, pekerjaan, maupun aktivitas sehari-hari.

b. Elemen-Elemen yang Memengaruhi Motivasi

Motivasi sebagai suatu proses psikologis dalam diri seseorang dipengaruhi oleh berbagai elemen. Menurut Sutrisno (Beno et al., 2022), elemen-elemen tersebut dapat dikelompokkan menjadi dua jenis, yakni elemen internal dan elemen eksternal yang berasal dari individu karyawan.

- 1) Faktor internal yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang, antara lain:
 - a) **Hasrat Untuk Bertahan Hidup**
Keinginan untuk bertahan hidup adalah kebutuhan dasar setiap manusia. Misalnya, untuk memenuhi kebutuhan makan, seseorang akan melakukan berbagai pekerjaan yang dapat menjamin pemenuhan kebutuhan tersebut. Keinginan ini mencakup kebutuhan akan kompensasi yang cukup, pekerjaan yang stabil, meski dengan penghasilan yang tidak terlalu besar, serta lingkungan kerja yang aman dan nyaman.
 - b) **Keinginan Untuk Memiliki Barang**
Keinginan memiliki sesuatu bisa menjadi pendorong bagi seseorang untuk bekerja. Hal ini sering kali terlihat dalam kehidupan sehari-hari, di mana kebutuhan material dan barang-barang tertentu memotivasi individu untuk berusaha lebih keras.
 - c) **Keinginan Untuk Mendapatkan Penghargaan**
Seseorang terkadang bekerja karena adanya dorongan untuk dihargai dan diakui oleh orang lain. Peningkatan status sosial,

mendapatkan pengakuan dan kehormatan, menjadi motivasi penting dalam bekerja keras dan memperbaiki kualitas hidup. Harga diri dan kehormatan seringkali dapat diperoleh melalui kerja keras dan usaha yang nyata.

d) **Keinginan Untuk Mendapatkan Pengakuan**

Keinginan ini berkaitan dengan penghargaan atas prestasi yang dicapai, terciptanya hubungan kerja yang harmonis, serta pemimpin yang adil dan bijaksana. Pengakuan juga datang dari masyarakat yang menghargai perusahaan tempat seseorang bekerja, yang memberi dampak positif pada individu yang bekerja dengan sungguh-sungguh.

c. Dasar-Dasar dalam Memotivasi Semangat Kerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (Beno et al., 2022), terdapat beberapa prinsip penting dalam memotivasi kinerja karyawan agar lebih baik, antara lain:

- 1) Prinsip Partisipasi: Untuk memotivasi karyawan, pemimpin sebaiknya memberikan kesempatan kepada karyawan untuk ikut serta dalam menentukan tujuan yang akan dicapai, sehingga mereka merasa terlibat dalam proses tersebut.
- 2) Prinsip Komunikasi: Pemimpin perlu menjelaskan secara jelas dan terbuka tentang target pencapaian tugas kepada karyawan. Komunikasi yang jelas akan membantu meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja.
- 3) Prinsip Pengakuan Peran Karyawan: Pemimpin harus menghargai dan mengakui peran serta kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Pengakuan tersebut akan membuat karyawan merasa dihargai dan semakin termotivasi untuk bekerja dengan baik.
- 4) Prinsip Pendelegasian Wewenang: Pemimpin harus memberikan kewenangan kepada karyawan untuk mengambil keputusan dalam pekerjaan mereka. Hal ini akan membuat karyawan merasa lebih bertanggung jawab dan termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

- 5) Prinsip Memberikan Perhatian: Pemimpin perlu menunjukkan perhatian kepada karyawan, karena dengan perhatian tersebut, karyawan akan merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik.

Dari prinsip-prinsip di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi yang efektif berfokus pada upaya untuk memenuhi kebutuhan karyawan dalam bekerja. Hal ini bertujuan untuk mendorong karyawan agar bekerja dengan ikhlas dan berusaha memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya.

d. Motivasi dalam Pandangan Syariah

Motivasi dalam Islam dapat dipahami sebagai dorongan atau serangkaian sikap dan nilai yang mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan yang diinginkan, sesuai dengan tujuan pribadi masing-masing individu. Ketika seseorang termotivasi, ia akan membuat keputusan positif untuk melakukan suatu hal yang dapat memberikan kepuasan bagi dirinya sendiri

Menurut Prasetyo (Beno et al., 2022), mencari nafkah dalam Islam adalah kewajiban. Islam adalah agama yang selaras dengan kebutuhan manusia, termasuk kebutuhan fisik. Salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan tersebut adalah melalui pekerjaan. Motivasi kerja dalam Islam bukan hanya untuk mendapatkan status atau profesi, apalagi untuk mengejar kekayaan dengan cara yang tidak baik. Oleh karena itu, motivasi kerja dalam Islam lebih dari sekadar memenuhi kebutuhan materi atau mengejar duniawi; itu merupakan bentuk ibadah kepada Allah SWT, setara dengan kewajiban ibadah lainnya. Motivasi kerja dalam Islam adalah komitmen yang timbul dari rasa tanggung jawab seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya dengan penuh kejujuran dan integritas.

5. Mutu Layanan

a. Definisi Mutu

Mutu menjadi salah satu tantangan besar bagi institusi bisnis maupun pendidikan, karena keduanya harus menghadapi tantangan bagaimana

mengelola kualitas dengan baik di tengah persaingan global yang semakin ketat.

Menurut Kamus Lengkap Bahasa Indonesia, mutu merujuk pada nilai atau kondisi suatu hal. Di sisi lain, Menurut ISO (Nabila, 2022), mutu didefinisikan sebagai tingkat atau derajat dari karakteristik yang ada pada suatu produk yang memenuhi persyaratan atau harapan. Karakteristik tersebut meliputi beberapa aspek, antara lain: a) Karakteristik fisik (seperti elemen elektrikal, mekanikal, dan biologis), contohnya pada produk seperti handphone, mobil, atau rumah, b) Karakteristik perilaku (seperti kejujuran dan kesopanan), yang biasanya terkait dengan produk berupa jasa, misalnya di rumah sakit atau layanan asuransi perbankan, c) Karakteristik sensori (seperti bau dan rasa), contohnya pada produk makanan dan minuman.

Maka dapat disimpulkan mutu adalah tingkat kualitas atau standar suatu produk, layanan, atau proses yang dapat memenuhi atau bahkan melampaui harapan dan kebutuhan tertentu. Mutu umumnya diukur berdasarkan seberapa baik produk atau layanan tersebut berfungsi sesuai dengan tujuan yang diinginkan, serta sejauh mana hasilnya konsisten dan dapat diandalkan.

b. Definisi Layanan

Kata "layanan" berasal dari kata "layan," yang berarti membantu atau menyediakan segala sesuatu yang dibutuhkan orang lain untuk melakukan tindakan melayani. Pada dasarnya, setiap manusia memerlukan pelayanan, bahkan bisa dikatakan bahwa pelayanan adalah bagian yang tak terpisahkan dari kehidupan manusia.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, layanan memiliki tiga pengertian, yaitu: pertama, perihal atau cara melayani; kedua, usaha untuk melayani kebutuhan orang lain dengan memperoleh imbalan uang; dan ketiga, kemudahan yang diberikan terkait dengan jual beli barang atau jasa.

Layanan juga bisa diartikan sebagai suatu tindakan atau aktivitas yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain, yang pada prinsipnya

tidak berwujud dan tidak memberikan kepemilikan apa pun. Produknya bisa terkait atau tidak terkait dengan produk fisik. Dalam konteks ini, layanan berarti jasa atau *service* yang diberikan kepada penerima jasa, yang mencakup kemudahan, kecepatan, dan kemampuan yang disampaikan melalui sikap dan sifat dalam memberikan pelayanan guna mencapai kepuasan konsumen.

Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa layanan adalah segala bentuk kegiatan atau tindakan yang ditawarkan oleh satu pihak untuk memenuhi kebutuhan orang lain.

c. Uraian Mutu Layanan

Berdasarkan berbagai sumber, banyak kriteria yang digunakan untuk menilai kualitas layanan. Dimensi kualitas layanan yang diungkapkan oleh Vincent Gosperst mencakup beberapa aspek berikut:

- 1) *Reliability* (Keandalan), yang berkaitan dengan kemampuan penyedia layanan untuk memberikan apa yang telah dijanjikan secara akurat.
- 2) *Assurance* (Jaminan), yang mencakup kemampuan untuk menumbuhkan rasa percaya pengguna layanan terhadap penyedia layanan.
- 3) *Tangibles* (Bukti Fisik), yang berkaitan dengan aspek fisik atau tampilan dari penyedia layanan yang dapat memberikan kenyamanan bagi pengguna.
- 4) *Empathy* (Empati), yang berkaitan dengan perhatian dan kepedulian penyedia layanan terhadap kebutuhan dan kepentingan pengguna.
- 5) *Responsiveness* (Tanggapan), yang mencakup sikap cepat dan tanggap dari petugas dalam merespons kebutuhan atau permasalahan pengguna.

Sementara itu, Nurdjaman menyebutkan beberapa kriteria lainnya untuk layanan berkualitas, yaitu:

- 1) Kesederhanaan prosedur.
- 2) Kemudahan akses (aksesibilitas).
- 3) Keamanan.

- 4) Ketertiban.
- 5) Kenyamanan.
- 6) Kecepatan.
- 7) Ketepatan.

Kriteria di atas merupakan langkah-langkah untuk menciptakan layanan berkualitas, namun Nurdjaman juga menjelaskan bahwa untuk penerapannya agar efektif, terdapat ciri-ciri tambahan yang perlu diperhatikan, yaitu:

- 1) Ketepatan waktu dalam pelayanan.
- 2) Akurasi dalam pelayanan.
- 3) Kesopanan dan keramahan dalam memberikan layanan.
- 4) Kemudahan dalam memperoleh pelayanan.
- 5) Kenyamanan dalam proses pelayanan.

Untuk memastikan layanan yang diberikan memuaskan, petugas pelayanan perlu menunjukkan beberapa perilaku, antara lain:

- 1) Bertindak dengan sopan santun.
- 2) Menyampaikan informasi dengan cara yang jelas dan sesuai dengan yang diharapkan oleh penerima layanan.
- 3) Menyampaikan informasi pada waktu yang tepat.
- 4) Menunjukkan keramahan.

Pelayanan yang berkualitas dapat diartikan sebagai pelayanan yang memenuhi beberapa prinsip dasar, yakni:

- 1) Sederhana.
- 2) Terbuka
- 3) Lancar
- 4) Tepat
- 5) Lengkap
- 6) Wajar dan
- 7) Terjangkau

B. Kajian Penelitian Terdahulu

Berikut merupakan penelitian-penelitian terdahulu yang digunakan penulis sebagai referensi dan perbandingan dalam penelitian ini:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

1	Peneliti	Arsa, Khairiyani, dan Nissa Lamsari (2023)
	Judul	Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia KC. Jambi
	Definisi	Grand theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah <i>Job performance theory</i>, Bernadin dan Russel yang mengatakan bahwa : “<i>performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period.</i>” Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Teori ini menekankan tentang pengertian kinerja maupun prestasi kerja mengandung arti tentang substansi pencapaian hasil kerja oleh seseorang dalam periode waktu yang ditentukan untuk mencapai hasil yang maksimal. Dengan demikian bahwa kinerja maupun prestasi kerja merupakan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melakukan pekerjaan. Rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar, yang mampu untuk bekerja dalam organisasi. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran mereka diserahkan/dikumpulkan. Hasilnya merupakan sekumpulan pelamar calon pegawaibaru untuk diseleksi dan dipilih. Seleksi adalah kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk

		kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Proses pemilihan ini yang dinamakan seleksi.
	Masalah	masalah yang ditemukan peneliti dalam Bank Syariah Indonesia KC Jambi terkait memperhatikan sistem rekrutmen dan seleksi pada Bank Syariah Indonesia KC Jambi yaitu melalui media sosial dalam penyebaran informasi dan melalui informasi internal dari karyawan yang sudah bekerja dan pelaksanaan seleksi penerimaan calon karyawan baru di Bank Syariah Indonesia KC Jambi dengan tahapan diantaranya seleksi administrasi, wawancara dan keputusan akhir seleksi apakah kegiatan berjalan dengan optimal agar meningkatkan kinerja karyawan di Bank Syariah Indonesia KC Jambi.
	Hasil	Proses rekrutmen dan seleksi memiliki dampak terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia KC Jambi yaitu kinerja karyawan telah sesuai dengan harapan. Hal ini terlihat dari penelitian dan hasil wawancara yang menyatakan bahwa responden yaitu karyawan Bank Syariah Indonesia KC Jambi menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan kualitas yang baik dan juga tepat waktu.
	Metode Penelitian	Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Teknik data yang diperoleh dalam penyusunan penelitian ini yaitu menggunakan teknik penelitian lapangan (<i>Field Research</i>), dalam mengumpulkan data lapangan penulis menganalisis secara langsung pada objek yang sedang diteliti dengan maksud untuk mendapatkan data primer tentang sesuatu yang berhubungan dengan masalah pelaksanaan antrian dimana pengumpulan data dilakukan dengan cara: observasi, wawancara, dan dokumentasi

Research Gap: penelitian ini hanya berfokus pada analisis proses rekrutmen dan seleksi tanpa memperhitungkan pengaruhnya terhadap kualitas SDM dan mutu

layanan yang diberikan oleh Bank. Dan penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan metode wawancara, dokumentasi. Maka dari itu, penelitian penulis bertujuan untuk mengisisi kesenjangan yang ada, dengan memperhatikan pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kualitas SDM dan mutu layanan yang diberikan. Dan menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan kuesioner.

2	Peneliti	Wiwin Indriati (2023)
	Judul	Analisis proses rekrutmen dan seleksi calon tenaga kerja pada PT. Calvindam Jaya Engineering Consultant
	Variabel	Proses rekrutmen, seleksi
	Definisi	Rekrutmen merupakan upaya untuk mencari serta mempengaruhi calon tenaga kerja, agar tertarik melamar pekerjaan yang sedang lowong tersebut pada suatu perusahaan. Hasibuan (Rusby, 2016) Seleksi adalah serangkaian kegiatan pemilihan dari sekelompok pelamar kerja yang paling memenuhi kualifikasi seleksi untuk posisi/jabatan yang tersedia di dalam perusahaan. Simamora (Kartodikromo, Endang A. & Berhard Tewal, 2017)
	Masalah	1. Sulit menemukan calon kandidat yang sesuai dengan bidang yang dicari. 2. Kekosongan posisi kerja dalam kurun waktu yang cukup lama. 3. Terdapat beberapa karyawan yang tidak melalui proses seleksi.

Research Gap: penelitian terdahulu lebih fokus pada aspek rekrutment dan seleksi di sektor non-perbankan. dan tidak berfokus pada motivasi kerja. Namun, pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kualitas SDM dan mutu layanan di sektor perbankan syariah. Oleh karena itu, penelitian penulis bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan memfokuskan hubungan antara rekrutmen, seleksi, kualitas SDM, dan mutu layanan.

3.	Peneliti	Rillopan budi ardhi yanto, vera Sylvia saragi sitio (2020)
	Judul	Pengaruh rekrutmen, seleksi dan motivasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Kingfood Bekasi
	Definisi	Rekrutmen adalah proses untuk mendapatkan sejumlah sumber

		daya manusia (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan (Rivai, 2013 : 58). Seleksi adalah serangkaian kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seseorang pelamar di terima dilaksanakan (Sunyoto, 2012 : 108). Seleksi karyawan merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia di dalam perusahaan (Simamora, 2014 : 202). Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing- masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono, 2011 : 2).
	Masalah	Peneliti memfokuskan penelitian pada bagian produksi karena menurut informasi dari pihak manajemen PT. Kingfood Bekasi pada bagian produksi sangat memerlukan sumber daya yang berkualitas sehingga seluruh karyawan bagian produksi harus memiliki hasil kinerja tinggi serta mendapatkan nilai kinerja yang maksimal karena bagian produksi merupakan bagian yang menentukan baik atau buruk nya produk yang dihasilkan oleh PT. Kingfood Bekasi.
	Hasil	1. Rekrutmen (X1) memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, dengan nilai signifikan 0,014 lebih kecil dari 0,050. 2. Seleksi (X2) memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, dengan nilai signifikan 0,030 lebih kecil dari 0,050. 3. Motivasi (X3) memiliki pengaruh signifikan positif terhadap

		kinerja karyawan, dengan nilai signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,050. 4. Variabel independen yang digunakan yaitu rekrutmen, seleksi dan motivasi yang secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Kingfood Bekasi.
--	--	--

Research Gap: penelitian terdahulu memfokuskan hubungan antara rekrutment, seleksi, motivasi terhadap kinerja karyawan, tetapi penelitian ini tidak membahas dalam sektor perbankan, melainkan sektor non-perbankan. sehingga penelitian penulis mengisi kesenjangan tersebut dengan membahas dalam sektor perbankan.

4.	Peneliti	Sitti Muzdalifah (2020)
	Judul	Pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap mutu layanan pada Bank Syariah Mandiri Parepare
	Definisi	1. Kualitas adalah tingkat baik buruknya sesuatu kadar, dereajat atau taraf (kepandaian, kecakapa, dsb). Menurut Garvin, salah satau teori kualitas yaitu <i>user-based approach</i>, perspektif ini didasarkann pada pemikiran bahwa kualitas tergantung pada orang yang menilainya (<i>eyes of the beholder</i>), sehingga kualitas bagi seseorang adalah sama dengan kepuasan maksimum yang dirasakan. 2. Menurut Sonny Sumarsono, Sumber Daya Manusia (<i>Human Recources</i>) mengandung 2 pengertian, pertama adalah usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal lain sumber daya manusia mencerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa. Pengertian kedua, Sumber Daya Manusia menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk meberikan jasa atau usaha kerja tersebut. 3. Menurut Malayu Hasiban, Sumber Daya Manusia

		merupakan kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Kemampuan Sumber Daya Manusia tidak dapat dilihat dari satu sisi saja, namun harus mencakup keseluruhan dari daya pikir dan juga daya fisiknya. 4. Mathis dan Jackson, Sumber Daya Manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. 5. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, Layanan memiliki tiga makna, yaitu perihal atau cara melayani, usaha melayani kebutuhan orang lain dengan memperoleh imbalan uang dan kemudahan yang diberikan sehubungan dengan jual beli barang atau jasa.
	Pengukuran	Pengukuran yang digunakan ialah skala likert, yaitu skala yang berhubungan dengan pernyataan tentang sikap seseorang terhadap sesuatu dengan kategori penilaian skala likert sebagai berikut: Skor 5 Sangat Setuju = (SS) Skor 4 Setuju = (S) Skor 3 Kurang Setuju = (KS) Skor 2 Tidak Setuju = (TS) Skor 1 Sangat Tidak Setuju = (STS)
	Masalah	Berdasarkan hasil pengamatan penulis terhadap kurangnya minat masyarakat di kota parepare terhadap bank syariah, yaitu karena banyaknya anggapan masyarakat bahwa praktik bank syariah masih belum sesuai dengan teori yang ada, menurutnya hal tersebut diakibatkan orang yang terlibat didalamnya kebanyakan masih berasal dari latar belakang pendidikan konvensional dengan tidak adanya persyaratan khusus bahwa yang boleh bekerja di bank syariah harus merupakan lulusan syariah. Kurang minatnya masyarakat

		terhadap bank syariah diakibatkan oleh kurangnya kepercayaan masyarakat terhadap sumber daya manusia yang ada didalamnya. Masyarakat menganggap hal tersebut diakibatkan kurangnya pengalaman akademis yang dimiliki sumber daya manusia tersebut dibidang syariah. Hal ini menyebabkan banyak opini yang muncul di masyarakat bahwa sumber daya manusia yang selama ini terlibat di dalam perbankan syariah tidak memiliki pengalaman akademis maupun praktik dalam bank syariah yang berdampak pada kurangnya minat masyarakat untuk beralih dari bank konvensional ke bank syariah sebagai sarana penyimpanan harta kekayaan. Tentunya kondisi ini cukup mempengaruhi produktivitas dan profesionalisme perbankan itu sendiri.
	Hasil	1. Variabel X ketika diuji menggunakan uji t menghasilkan nilai t hitung $10,796 > t \text{ tabel } 1,661$ dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ dengan demikian H_0 ditolak. Artinya kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu layanan pada Bank Syariah Mandiri KCP Parepare. 2. Hasil uji korelasi, diketahui nilai <i>Sig. (2-tailed)</i> antara kualitas sumber daya manusia (X) dengan mutu layanan (Y) adalah sebesar $0,000 < 0,05$, yang berarti terdapat korelasi yang signifikan antar keduanya dan berdasarkan <i>pearson correlation</i> yang menunjukkan nilai keeratan dalam korelasi, variabel kualitas sumber daya manusia (X) yaitu 0,739 yang apabila dikategorikan menunjukkan bahwa hubungan antara kualitas sumber daya manusia terhadap mutu layanan adalah kuat.

Research Gap: dalam penelitian terdahulu, peneliti hanya memfokuskan pada Variabel kualitas SDM dan mutu layanan, tidak membahas mengenai bagaimana proses rekrutmen dan seleksi serta motivasi untuk menghasilkan SDM yang

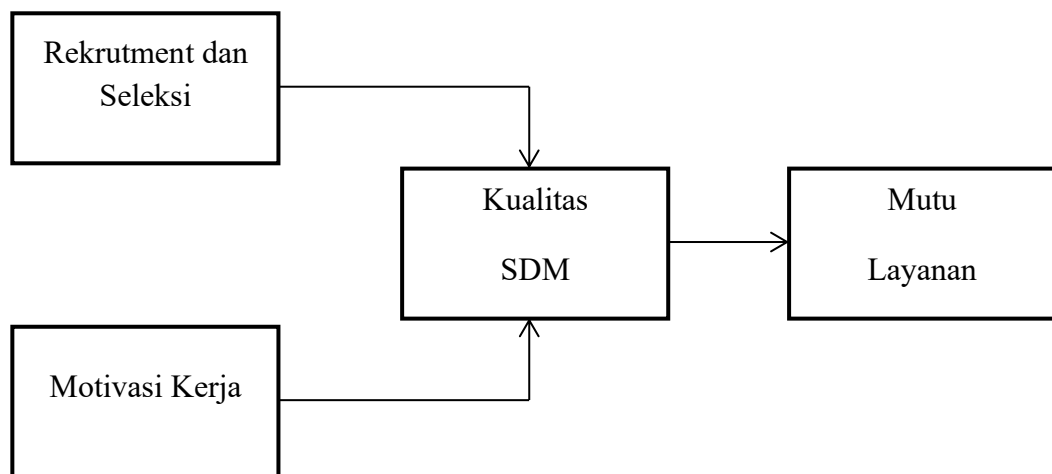
berkualitas. Oleh karena itu penelitian penulis membahas bagaimana rekrutmen dan seleksi serta motivasi kerja menghasilkan SDM yang berkualitas terhadap memberikan mutu layanan di Bank Syariah Indonesia.

5.	Peneliti	Mariana Putri, Arin, Andika Saputra
	Judul	Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Bank Maybank Cirebon (2022)
	Definisi	1. Menurut Vithessonthi & Schwaninger (dalam Busro, 2018), motivasi kerja merupakan suatu hal yang penting yang sering disinggung oleh pimpinan organisasi, baik secara terbuka maupun terselubung, karena motivasi kerja mampu mempengaruhi dukungan karyawan untuk perubahan perusahaan. Menurut Busro (2018), didefinisikan bahwa motivasi sebagai suatu kekuatan yang menguatkan perilaku, memberikan arah bertindak, dan pemicu untuk tetap terus berusaha. Motivasi karyawan sangat efektif untuk meningkatkan dan memenuhi kepuasan kerja pegawai di mana faktor-faktor motivasi tersebut diukur melalui faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik (Azis, 2017; Maulana, 2015). 2. Menurut Rivai dan Sagala (dalam Pusparani, 2021), kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan dimana seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan keterampilan tertentu.
	Pengukuran	Pengukuran yang digunakan ialah pengukuran skala likert.
	Masalah	Dalam kondisi persaingan pasar perbankan (konvensional maupun syariah) di Cirebon menuntut peranan SDM yang harus terus berkembang dalam meningkatkan kinerja karyawannya sehingga kualitas dan kinerja perusahaan juga dapat meningkat. Pada saat ini, kondisi Bank Maybank Cabang Cirebon belum menunjukkan kinerja yang maksimal, salah satu faktornya masuknya pandemi Covid- 19 ke

		Indonesia sehingga pencapaian target-target perusahaan masih belum tercapai maksimal. Dalam pencapaian target tiap unit kerja dan karyawan, maka Bank Maybank mengimplementasikan <i>Branch Key Performance Indicator</i> (BKPI) sebagai indikator mutu pengelolaan kinerja Bank.
	Hasil	1. Demografi karyawan PT Bank Maybank Cirebon secara keseluruhan didominasi oleh karyawan dengan usia 25-46 tahun dengan status pernikahan belum menikah. Jumlah karyawan laki-laki dengan perempuan hampir sama dengan status pendidikan didominasi oleh karyawan berlulusan sarjana (S1). Kemudian, masa kerja karyawan di PT Bank Maybank Cirebon lebih bervariasi dengan persentase terbanyak memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun. 2. Sebagian besar karyawan PT Bank Maybank Cirebon sudah memiliki sasaran kerja dan berani mengambil risiko, bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, serta saling bantu membantu dalam urusan pekerjaan. Kemudian dari hasil tersebut juga perusahaan jelas sudah memberikan pendapatan dan insentif yang sudah sesuai, jenjang karir yang baik, pemberian kesejahteraan, keselamatan kerja, dan penghargaan yang baik. 3. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Bank Maybank Cirebon walaupun pengaruh hanya sebesar 19,74%.

Research Gap: dalam penelitian terdahulu, hanya menggunakan 2 variabel yaitu variabel X motivasi kerja, dan Variabel kinerja karyawan, dalam penelitian ini melakukan penelitian di bank maybank cabang Cirebon. Sedangkan penelitian yang diteliti oleh penulis menggunakan 4 variabel, variabel X1 Rekrutmen dan seleksi, X2 motivasi kerja, Variabel M kualitas SDM, dan variabel Y mutu layanan. Penelitian yang dilakukan penulis di Bank Syariah Indonesia.

C. Kerangka Pemikiran



Gambar 2.4

Kerangka Pemikiran

Bagan di atas menggambarkan hubungan antara setiap variabel dalam penelitian tersebut:

1. Rekrutment dan Seleksi: proses ini diharapkan mampu meningkatkan kualitas SDM dengan memastikan bahwa calon karyawan yang akan direkrut atau diterima memiliki kompetensi dan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, sehingga mampu mencapai tujuan organisasi.
2. Motivasi Kerja: Motivasi yang tinggi pada karyawan diharapkan mampu meningkatkan Kualitas SDM melalui peningkatan kinerja, komitmen dan produktivitas.
3. Kualitas SDM: SDM yang berkualitas diharapkan mampu memberikan Mutu Layanan yang unggul dan tinggi kepada pelanggan, yang hasilnya dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Dalam penelitian ini, kualitas SDM berfungsi sebagai variabel perantara yang menghubungkan pengaruh rekrutmen dan seleksi serta motivasi kerja terhadap mutu layanan. Dengan kata lain, rekrutmen dan seleksi serta motivasi kerja tidak hanya memberikan pengaruh langsung terhadap mutu layanan, tetapi juga berpengaruh secara tidak langsung melalui peningkatan kualitas SDM.

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan yang bersifat sementara terhadap sebuah penelitian sampai terbukti melalui hasil penelitian. Berikut merupakan dugaan sementara dari penelitian penulis:

- H1: Rekrutment dan seleksi berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas SDM di Bank Syariah Indonesia.
- H2: Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas SDM di Bank Syariah Indonesia.
- H3: Kualitas SDM berpengaruh secara signifikan terhadap mutu layanan yang diberikan oleh Bank Syariah Indonesia.
- H4: Rekrutmen dan seleksi serta motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kualitas SDM di Bank Syariah Indonesia.
- H5: Kualitas SDM memediasi hubungan antara rekrutmen dan seleksi serta motivasi kerja terhadap mutu layanan di Bank Syariah Indonesia.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Terdapat dua jenis metode dalam penelitian, yaitu kualitatif dan kuantitatif. Metode kualitatif adalah pendekatan yang berfokus pada pemahaman fenomena berdasarkan persepsi, dengan menghasilkan analisis deskriptif yang disampaikan dalam bentuk kalimat lisan dari objek penelitian. Penelitian kualitatif memerlukan pemahaman mendalam dari peneliti, karena melibatkan wawancara langsung dengan objek penelitian. Sementara itu, metode penelitian kuantitatif adalah pendekatan yang lebih kompleks, karena melibatkan sampel yang lebih besar. Namun, penelitian kuantitatif memiliki pendekatan yang lebih terstruktur dan sistematis, dimulai dari perencanaan hingga analisis data pada tahap akhir.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif dapat memberikan gambaran umum tentang populasi, hubungan antar variabel, serta menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya. Peneliti menganalisis pengaruh rekrutmen dan seleksi serta motivasi terhadap kualitas SDM dan mutu layanan yang diberikan di Bank Muamalat Indonesia (Sahir, 2021).

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Dalam judul penelitian studi kasus yang disebutkan ialah Bank Syariah Area Kota Medan. Namun dalam penelitian ini, lokasi penelitian dilakukan di BSI KCP Muchtar Basri. Hal ini dikarenakan Pihak Area Bank Syariah Indonesia menempatkan penulis untuk melakukan penelitian di BSI KCP Muchtar Basri.

2. Waktu Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini dilaksanakan dari bulan Desember 2024 hingga September 2025. Penelitian lama dilaksanakan karena penulis terhambat dalam mendapatkan tempat untuk penelitian. Di bawah ini merupakan jadwal penelitian penulis, sebagai berikut:

Tabel 3.1
Jadwal Penelitian

Waktu	Desember 2024				Jenuari 2025				Februari 2025				Juli 2025				Agustus 2025				September 2025			
Kegiatan	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pengajuan Judul																								
Penyusunan dan bimbingan Laporan																								
Seminar Proposal																								
penelitian																								
Bimbingan skripsi																								
Siding meja hijau																								

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah seluruh subjek yang menjadi objek penelitian, sementara sampel merupakan sebagian dari populasi yang dipilih untuk diteliti. Menurut Djarwanto (1994: 420) dalam Iskandar (2020), populasi merujuk pada keseluruhan skor individu yang karakteristiknya ingin diteliti, dan unit-unit tersebut disebut unit analisis, yang bisa berupa orang, institusi, atau benda. Sementara itu, menurut Howel (2011: 7) dalam Iskandar (2020), populasi adalah peristiwa yang menjadi fokus perhatian dalam penelitian (Sahir, 2021).

Populasi merujuk pada semua nilai yang diperoleh dari perhitungan atau pengukuran, baik dalam bentuk kuantitatif maupun kualitatif, terkait dengan karakteristik tertentu dari sekelompok objek yang jelas dan lengkap. Dalam setiap penelitian, populasi harus dijelaskan secara eksplisit, termasuk jumlah anggotanya serta wilayah penelitian yang terlibat. Tujuan dari menentukan populasi adalah untuk menetapkan jumlah anggota populasi dan area penelitian yang tercakup. Selain itu, tujuan lainnya adalah untuk menentukan ukuran sampel yang diambil dari populasi serta menetapkan batasan wilayah yang relevan untuk generalisasi hasil penelitian.

Populasi dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu (1) terbatas dan (2) tak terbatas, serta dapat bersifat homogen atau heterogen. Penelitian yang melibatkan seluruh anggota populasi disebut sebagai sensus atau sampel total, yang digunakan apabila jumlah anggota populasi relatif kecil. Untuk populasi yang lebih besar, biasanya hanya sebagian anggota populasi yang dijadikan sampel. Pengambilan sampel tersebut dilakukan dengan teknik yang dikenal sebagai teknik sampling. (Sudarta, 2022)

Pada penelitian ini penulis menjadikan karyawan BSI KCP Muchtar Basri sebagai populasi yang berjumlah 14 karyawan, yang terdiri dari karyawan tetap maupun karyawan tidak tetap.

2. Sampel

Sampel atau contoh adalah sebagian dari anggota populasi yang diambil menggunakan teknik tertentu yang disebut dengan teknik sampling. Teknik sampling memiliki beberapa tujuan, antara lain:

- a. Mereduksi anggota populasi menjadi anggota sampel yang representatif, sehingga kesimpulan yang diambil dari sampel tersebut dapat diaplikasikan dan dipertanggungjawabkan kepada seluruh populasi.
- b. Lebih efisien dalam menghitung atau mengamati hal yang sedikit (sampel) dibandingkan dengan hal yang banyak (seluruh populasi).
- c. Menghemat waktu, tenaga, biaya, dan juga dapat menghindari kerusakan yang mungkin terjadi apabila seluruh benda atau objek populasi diperiksa.

Agar dapat menghitung atau menentukan sampel untuk penelitian, maka Rumus Slovin digunakan untuk menentukan jumlah sampel minimal dari suatu populasi ketika karakteristik atau perilaku populasi tidak diketahui secara pasti. Rumus ini pertama kali diperkenalkan oleh Slovin pada tahun 1960. Biasanya, rumus ini digunakan dalam penelitian survei, di mana jumlah sampel yang diperlukan cenderung sangat besar. Dengan menggunakan rumus ini, peneliti dapat memperoleh sampel yang lebih kecil namun tetap dapat mewakili populasi secara akurat.

Penelitian ini menggunakan *purposive sampling* sebagai teknik pengambilan sampel. Menurut Sugiyono (2016:85), *purposive sampling*

dilakukan dengan memilih sampel berdasarkan kriteria tertentu. Metode ini dianggap sesuai untuk penelitian kuantitatif atau penelitian yang tidak menekankan generalisasi. Selain itu, Sugiyono (2016:85) menyatakan bahwa total sampling digunakan ketika seluruh populasi dijadikan sampel. Sampel yang diambil dalam penelitian ini ialah seluruh karyawan BSI KCP Muchtar Basri yang berjumlah 14 karyawan. Alasan penulis memilih seluruh populasi sebagai sampel adalah karena sampel tersebut mewakili keseluruhan populasi. Apabila jumlah populasi kurang dari 100, seluruh anggota biasanya dijadikan sampel penelitian. Oleh karena itu, peneliti mengambil 14 sampel semua pegawai.

D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian merupakan elemen yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti guna memperoleh jawaban yang telah dirumuskan, yang berupa kesimpulan dari penelitian tersebut. Variabel merupakan komponen penting dalam penelitian, sehingga tanpa variabel, penelitian tidak dapat dilaksanakan. Variabel menjadi fokus utama dalam penelitian. Penentuan variabel harus didasarkan pada dukungan teori yang jelas, yang kemudian diperkuat melalui hipotesis penelitian.

Variabel dalam penelitian ini menggunakan 4 variabel, yang terdiri dari sebagai berikut:

- a. Variabel independent/bebas (X) yaitu Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2)
- b. Variabel Intervening/mediasi (M) yaitu Kualitas SDM
- c. Variabel Dependent/terikat (Y) ialah Mutu Layanan.

2. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah penjabaran suatu variabel dengan cara menentukan arti atau merinci langkah-langkah yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut. Menurut Sugiyono dalam (PRANYOTO, 2021) variabel dalam penulisan adalah segala hal yang memiliki variasi tertentu

yang dipilih oleh penulis untuk dipelajari, sehingga dapat diperoleh informasi yang berguna dan disimpulkan dari hasil tersebut.

Menurut Sugiyono (2017), variabel penelitian merujuk pada atribut, sifat, atau nilai dari subjek, objek, atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu dan ditetapkan oleh peneliti untuk dianalisis serta ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini, terdapat tiga jenis variabel, yaitu variabel independen, variabel mediasi, dan variabel dependen.

Definisi operasional variabel yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

a. Variabel Bebas

Menurut Sugiyono (2017), variabel bebas adalah variabel yang memberikan pengaruh atau menjadi faktor penyebab perubahan pada variabel dependen (terikat). Variabel ini sering disebut juga sebagai variabel pemicu, prediktor, atau *antecedent*. Dalam penelitian ini, terdapat dua variabel bebas, yaitu:

1) Variabel Rekrutment dan seleksi (X1)

Edwin B. Filippo (Budiyanto et al., 2016) menyatakan bahwa rekrutmen adalah proses untuk mencari calon karyawan dan mendorong mereka agar tertarik melamar pekerjaan di organisasi tersebut. Suparyadi (2015) menjelaskan bahwa seleksi adalah proses pemilihan calon karyawan yang memiliki kesesuaian antara karakteristik individu dan tuntutan pekerjaan yang akan dijalani. Suparyadi (2015) menjelaskan bahwa seleksi adalah proses pemilihan calon karyawan yang memiliki kesesuaian antara karakteristik individu dan tuntutan pekerjaan yang akan dijalani.

2) Variabel Motivasi Kerja (X2)

Motivasi adalah dorongan yang muncul dalam diri seseorang, baik secara sadar maupun tidak, untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu.

b. Variabel Intervening/Mediasi

Menurut Tuckman dalam (Tampubolon, 2023), variabel mediasi adalah variabel yang memengaruhi hubungan antara variabel independen

dan dependen secara tidak langsung berdasarkan teori, yang tidak dapat diamati atau diukur secara langsung. Variabel ini berperan sebagai penengah yang berada di antara variabel independen dan dependen, sehingga pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen terjadi melalui variabel mediasi, bukan secara langsung. Berikut merupakan variabel mediasi dalam penelitian ini.

1) Variabel Kualitas SDM (M)

Menurut Ndaraha (1999), sumber daya manusia yang berkualitas tinggi adalah sumber daya manusia yang tidak hanya menciptakan nilai komparatif, tetapi juga nilai kompetitif yang generatif dan inovatif dengan memanfaatkan energi tertinggi, seperti kecerdasan, kreativitas, dan imajinasi.

c. Variabel Terikat

Menurut Sugiyono (Tampubolon, 2023), variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat dari adanya pengaruh variabel bebas. Variabel ini sering kali disebut sebagai variabel output, kriteria, atau konsekuen. Dalam penelitian ini penulis menggunakan 1 variabel yaitu sebagai berikut:

1) Variabel Mutu Layanan (Y)

layanan adalah segala bentuk kegiatan atau tindakan yang ditawarkan oleh satu pihak untuk memenuhi kebutuhan orang lain.

Tabel 3.2

Operasional Variabel

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
1	Rekrutment dan Seleksi (X1)	1. Rekrutment a. Sumber Internal b. Sumber Eksternal 2. Seleksi a. Prosedur seleksi calon tenaga kerja	1. Rekrutment a. Sumber Internal 1) Promosi 2) Mantan Karyawan 3) Pekerja kontrak b. Sumber Eksternal 1) Kerabat/anggot	Likert

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
		b. Kualifikasi seleksi calon tenaga kerja	a keluarga 2) Pelamar sebelumnya 3) Agen penyedia tenaga kerja swasta 4) Iklan 5) Institusi Pendidikan 6) Mitra Perusahaan 2. Seleksi a. Prosedur seleksi calon tenaga kerja 1) Pengisian formulir dan berkas lamaran b. Kualifikasi seleksi calon tenaga kerja 1) Tes wawancara yang ditentukan sesuai kualifikasi terdiri atas keahlian, keadaan fisik, pengalaman kerja, dan	

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
			pendidikan.	
2	Motivasi Kerja (X2)	1. Motivasi Kerja a. Prestasi b. Apresiasi c. Promosi	1. Motivasi Kerja a. Prestasi 1) Kualitas Kerja 2) Kuantitas Kerja 3) Keandalan 4) Sikap Karyawan b. Apresiasi 1) Pencapaian karir 2) Kecakapan intelektual 3) Keakuratan kerja c. Promosi 1) Peningkatan jenjang karir	Likert
3	Kualitas SDM (M)	1. Kualitas SDM a. Pendidikan b. Pelatihan/pengembangan	1. Kualitas SDM a. Pendidikan 1) Kualifikasi pendidikan 2) Keterkaitan background pendidikan dengan pekerjaan b. Pelatihan/pengembangan 1) Jumlah pelatihan yang diikuti karyawan.	likert

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
			2) Kesesuaian materi pelatihan dengan tugas pekerjaan.	
4	Mutu Layanan (Y)	1. Mutu Layanan a. Keandalan b. Jaminan c. Bukti Fisik d. Kepedulian e. Daya Tanggap	1. Mutu Layanan a. Keandalan 1) Kemampuan karyawan dalam menjaga kualitas yang dijanjikan. 2) Kedisiplinan waktu dalam menyelesaikan layanan. b. Jaminan 1) Keyakinan karyawan terhadap kualitas layanan. 2) Pemahaman karyawan terhadap produk dan layanan	likert

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
			yang disediakan c. Bukti Fisik 1) Tampilan ruang tunggu dan kantor yang ada. 2) Kebersihan dan kesan profesional dalam penampilan karyawan. d. Kepedulian 1) Empati karyawan terhadap isu yang dihadapi nasabah. 2) Kesiapan karyawan dalam memenuhi kebutuhan nasabah. e. Daya Tanggap 1) Keterbukaan karyawan untuk	

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
			memberikan bantuan kepada nasabah. 2) Kecepatan respon karyawan terhadap kebutuhan nasabah.	

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah langkah penting dalam sebuah penelitian, yang harus dilakukan dengan tepat dan sesuai dengan metode yang dipilih. Pengambilan data yang akurat dan sesuai akan memastikan hasil penelitian sesuai dengan tujuan atau hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya.

Proses pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner (angket). Kuesioner merupakan serangkaian pertanyaan yang dirancang berdasarkan alat ukur variabel penelitian. Pengumpulan data menggunakan kuesioner sangat efisien, di mana responden hanya perlu memilih jawaban yang telah disediakan oleh peneliti. Kuesioner dalam penelitian ini akan diisi oleh seluruh karyawan yang ada di BSI KCP Muchtar Basri, baik karyawan tetap maupun tidak tetap.

F. Instrument Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang sedang diamati.

Skala pengukuran yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert, yang digunakan untuk mengukur sikap seseorang terhadap suatu pernyataan. Kategori penilaian pada skala Likert adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3
Skala Pengukuran

No	Kriteria Jawaban	Nilai
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Pada skala Likert, responden diminta untuk memberikan penilaian terhadap suatu objek berdasarkan tingkat kesetujuan atau ketidaksetujuan mereka. Oleh karena itu, pertanyaan yang disusun oleh peneliti mencakup kategori yang positif dan negatif.

untuk menguji penelitian, diperlukan dua jenis pengujian, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas.

1. Validitas

Validitas adalah pengujian terhadap pertanyaan penelitian yang bertujuan untuk menilai sejauh mana responden memahami pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Jika hasilnya tidak valid, kemungkinan besar responden tidak memahami dengan jelas pertanyaan yang diberikan.

2. Reliabilitas

Reliabilitas merupakan pengujian untuk mengukur konsistensi jawaban responden. Reliabilitas biasanya dinyatakan dalam bentuk angka, yaitu koefisien. Semakin tinggi nilai koefisien tersebut, maka semakin tinggi pula tingkat reliabilitas atau konsistensi jawaban responden.

G. Uji Persyarat

Uji prasyarat analisis adalah uji yang dilakukan untuk memastikan apakah data memenuhi persyaratan untuk digunakan dengan teknik analisis yang dipilih. Uji ini juga berfungsi untuk menentukan apakah data dapat dianalisis lebih lanjut dengan menggunakan regresi atau tidak.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah variabel independen dan dependen mengikuti distribusi normal atau tidak. Sebuah model regresi yang baik seharusnya dilengkapi dengan analisis grafik dan uji statistik, dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikansi atau probabilitas $> 0,05$, maka hipotesis diterima karena data mengikuti distribusi normal.
- 2) Jika nilai signifikansi atau probabilitas $< 0,05$, maka hipotesis ditolak karena data tidak mengikuti distribusi normal.

2. Uji Linearitas

Pengujian linieritas dilakukan untuk memastikan bahwa rata-rata data sampel mengikuti pola yang membentuk garis lurus. uji linearitas bertujuan untuk mengidentifikasi apakah terdapat hubungan yang signifikan dan linear antara dua variabel atau lebih. Uji ini juga berfungsi sebagai prasyarat dalam analisis korelasi.

Kriteria pengujian linearitas adalah sebagai berikut: Data dianggap memenuhi kelinieran jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$, atau jika nilai probabilitas (Sig) lebih kecil dari 0,05 ($0,05 < Sig$), maka model regresi dianggap linier. Sebaliknya, jika nilai probabilitas (Sig) lebih besar dari 0,05 ($0,05 > Sig$), maka model regresi dianggap tidak linier.

3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik didefinisikan sebagai uji yang dilakukan untuk menguji diterima atau tidaknya data dari hasil suatu penelitian, yang di mana uji ini untuk mendapatkan informasi secara sinkron dan dapat untuk menyelesaikan suatu permasalahan merujuk pada Rukajat (Tampubolon, 2023).

a. Uji Multikolonieritas

Uji Multikolonieritas bertujuan untuk mengidentifikasi apakah terdapat hubungan yang sangat kuat antara variabel-variabel bebas dalam model regresi. Untuk mendeteksi adanya multikolonieritas, digunakan metode *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance* (TOL). Multikolonieritas dapat dihitung dengan rumus tertentu.

$$VIF = (b_i^{\wedge}) = \frac{1}{(1 - R_j^2)}$$

R= Koefisien Determinasi

VIF (*Variance Inflation Factor*) adalah suatu ukuran untuk mengidentifikasi adanya inflasi varians pada variabel independen. Ketika nilai R_j^2 mendekati 1, atau jika terdapat hubungan yang kuat antara variabel independen, maka nilai VIF akan meningkat. Jika $R_j^2 = 1$, maka nilai VIF menjadi tak terhingga. Jika nilai VIF semakin besar, itu menunjukkan adanya potensi multikolonieritas antar variabel independen. Secara umum, jika nilai VIF lebih dari 10, dapat disimpulkan bahwa terdapat multikolonieritas.

Selain itu, masalah multikolonieritas juga bisa dideteksi dengan melihat nilai *tolerance* (TOL). Nilai *tolerance* dihitung dengan rumus tertentu yang menggambarkan seberapa besar variasi dari variabel independen yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel independen lainnya.

$$TOL = (1 - R_j^2) = \frac{1}{VIF_1}$$

Jika nilai R_j^2 untuk suatu variabel independen adalah 0, maka tidak ada multikolonieritas antara variabel-variabel independen, sehingga nilai *Tolerance* (TOL) akan bernilai 1. Sebaliknya, jika $R_j^2 = 1$, maka terdapat kolinearitas yang sempurna antara variabel independen, dan nilai TOL akan menjadi 0.

Dengan demikian, jika nilai TOL semakin mendekati 0, itu menandakan adanya multikolonieritas antara variabel independen. Sebaliknya, jika nilai TOL semakin mendekati 1, maka diduga tidak ada masalah multikolonieritas di antara variabel independen.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk memeriksa apakah terdapat ketidaksamaan varians residual antara satu pengamatan dengan pengamatan lainnya. Jika terdapat penyimpangan pada heteroskedastisitas, maka varians residual dalam model regresi tidak konstan. Menurut Sugiyono (2012), heteroskedastisitas mengacu pada ketidaksamaan varians variabel dalam model.

Pengujian heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan korelasi Spearman. Untuk menguji ada atau tidaknya masalah heteroskedastisitas dalam hasil regresi, langkah pertama adalah melihat pola residual. Korelasi Spearman digunakan untuk mengukur kekuatan dan arah hubungan antara residual dan prediksi yang dihasilkan oleh model regresi.

Formula yang digunakan dalam korelasi Spearman untuk menguji heteroskedastisitas adalah sebagai berikut:

$$t = \frac{rs \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-(rs)^2}}$$

Dasar pengambilan keputusan dalam uji heteroskedastisitas berdasarkan nilai probabilitas atau signifikansi adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikansi atau probabilitas $> 0,05$, maka hipotesis tidak ada heteroskedastisitas diterima. Ini berarti tidak ada masalah heteroskedastisitas dalam data, atau varians residual bersifat konstan.
- 2) Jika nilai signifikansi atau probabilitas $< 0,05$, maka hipotesis ditolak, yang berarti ada heteroskedastisitas dalam data. Dengan kata lain, varians residual tidak konstan, dan ada indikasi masalah heteroskedastisitas dalam model regresi.

H. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang diterapkan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif, yaitu suatu metode analisis yang digunakan untuk menggambarkan, menjelaskan, atau memprediksi fenomena yang diteliti melalui pengujian hipotesis yang telah disusun sebelumnya menggunakan metode statistik (Sudarta, 2022).

1. Analisis Jalur (Path Analysis)

Menurut Ghozali (Tampubolon, 2023), analisis jalur adalah suatu perluasan dari analisis regresi linear berganda. Dalam analisis jalur, analisis regresi digunakan untuk memperkirakan hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang telah ditentukan sebelumnya berdasarkan teori yang ada.

Analisis jalur adalah suatu teknik yang digunakan untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antara variabel-variabel dalam model regresi berganda. Dalam analisis ini, variabel bebas tidak hanya mempengaruhi

variabel tergantung secara langsung, tetapi juga dapat mempengaruhi secara tidak langsung melalui variabel mediasi (variabel perantara). Teknik ini memungkinkan peneliti untuk melihat secara lebih rinci bagaimana pengaruh suatu variabel bebas terhadap variabel tergantung, baik secara langsung maupun melalui jalur-jalur lain yang melibatkan variabel mediasi.

Berikut adalah langkah-langkah yang dapat diikuti untuk mengetahui apakah pengaruh dari variabel mediasi diterima atau ditolak:

- a. Merumuskan persamaan regresi linear berganda yang pertama, yaitu antara variabel independen dengan variabel mediasi. Langkah ini bertujuan untuk melihat apakah variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel mediasi.
- b. Merumuskan persamaan regresi linear berganda yang kedua, yaitu antara variabel independen dan variabel mediasi terhadap variabel dependen. Langkah ini bertujuan untuk menguji apakah variabel mediasi dapat mempengaruhi variabel dependen, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui pengaruh variabel independen.
- c. Melakukan pengujian pengaruh mediasi, dapat dilakukan dengan uji Sobel. Pengaruh mediasi dianggap diterima jika nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel pada taraf signifikansi 5%.

2. Uji Koefisien Determinasi

Pengujian kontribusi seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat melalui koefisien determinasi (R^2) yang memiliki rentang nilai antara 0 dan 1. Uji koefisien determinasi (R^2) pada dasarnya mengukur sejauh mana model mampu menjelaskan variasi pada variabel terikat (Ghozali, 2006). Semakin mendekati angka 1 nilai R^2 , maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat semakin kuat. Sebaliknya, semakin menjauh dari angka 1 atau mendekati angka 0, maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat semakin lemah.

3. Uji f

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini memiliki tingkat kelayakan yang tinggi untuk menjelaskan fenomena yang dianalisis, dengan menggunakan uji F. Penelitian

ini dilakukan dengan menganalisis ANOVA, yang membandingkan *Mean Square* dari regresi dan *Mean Square* dari residual, sehingga diperoleh nilai yang disebut F hitung. Sebagai dasar pengambilan keputusan, dapat digunakan kriteria pengujian berikut:

- a. Jika $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ dan tingkat signifikansi $< \alpha$ (0,05), maka variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen.
- b. Jika $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ dan tingkat signifikansi $> \alpha$ (0,05), maka variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

4. Uji t

Menurut Ghazali 2018:98 (Sudarta, 2022) uji statistik t digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh masing-masing variabel independen dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen secara individual. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 ($\alpha = 5\%$). Berikut adalah kriteria pengambilan keputusan untuk uji t:

- a. Jika nilai probabilitas signifikansi $> 0,05$, maka hipotesis nol ditolak, yang berarti variabel independen tidak memiliki pengaruh terhadap variabel dependen.
- b. Jika nilai probabilitas signifikansi $< 0,05$, maka hipotesis nol diterima, yang berarti variabel independen memiliki pengaruh terhadap variabel dependen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Institusi

1. Bank Syariah Indonesia

a. Ringkasan Bank Syariah Indonesia

Industri perbankan nasional menorehkan sejarah baru dengan berdirinya PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI) yang resmi beroperasi pada 1 Februari 2021 atau bertepatan dengan 19 Jumadil Akhir 1442 H. Peresmian bank syariah terbesar di Indonesia ini dilakukan langsung oleh Presiden ke-7 Joko Widodo di Istana Negara.

BSI terbentuk melalui proses merger antara tiga bank syariah BUMN, yaitu PT Bank BRI Syariah Tbk, PT Bank Syariah Mandiri, dan PT Bank BNI Syariah. Penggabungan tersebut mendapat izin resmi dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) melalui Surat Keputusan No. 04/KDK.03/2021 pada 27 Januari 2021, dan mulai berlaku pada saat peresmian BSI pada 1 Februari 2021.

Struktur kepemilikan saham BSI terdiri dari PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebesar 50,83%, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk sebesar 24,85%, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk sebesar 17,25%, serta sisanya dimiliki oleh pemegang saham dengan kepemilikan di bawah 5%.

Penggabungan ini membawa sinergi keunggulan masing-masing bank sehingga BSI mampu menawarkan layanan yang lebih beragam, memperluas jangkauan, serta memperkuat kapasitas permodalan. Dengan dukungan sinergi antarperusahaan dan komitmen pemerintah melalui Kementerian BUMN, BSI didorong untuk mampu bersaing di level internasional.

Kehadiran BSI juga dimaknai sebagai upaya menghadirkan bank syariah kebanggaan umat yang diharapkan dapat menjadi energi baru bagi pembangunan ekonomi nasional dan memberikan kontribusi nyata terhadap kesejahteraan masyarakat. Lebih jauh, BSI mencerminkan

wajah perbankan syariah di Indonesia yang modern, inklusif, universal, serta membawa kebermanfaatan bagi seluruh umat (Rahmatan lil ‘Aalamiin).

Dengan potensi pertumbuhan yang besar, peluang BSI untuk masuk ke jajaran bank syariah terkemuka dunia semakin terbuka. Selain kinerja positif, dukungan pemerintah dalam membangun ekosistem industri halal serta keunggulan demografis Indonesia sebagai negara dengan jumlah penduduk muslim terbesar di dunia memperkuat prospek perkembangan BSI.

Dalam konteks tersebut, kehadiran BSI tidak hanya berperan sebagai penyedia layanan perbankan dalam ekosistem industri halal, tetapi juga menjadi instrumen penting dalam mewujudkan cita-cita nasional akan hadirnya bank syariah yang besar, kuat, dan berdaya saing global.

b. Visi dan Misi Perusahaan

Visi BSI: Menjadi Top 10 bank syariah global berdasarkan kapitalisasi pasar dalam waktu 5 tahun.

Visi berkelanjutan: *The Best Global Islamic Bank Based on Implementation of Sustainable Finance.*

Misi BSI:

- 1) Memberikan akses solusi keuangan Syariah di Indonesia.
- 2) Menjadi bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham.
- 3) Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik Indonesia.

Misi Berkelanjutan:

- 1) Memberikan akses keuangan berkelanjutan di Indonesia dengan produk dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan nasabah.
- 2) Menjadi bank yang memberikan kontribusi terbaik kepada ekonomi, lingkungan, dan sosial dengan menjadi top 5 bank di Indonesia dalam hal rasio pembiayaan berkelanjutan dan

implementasi CSR untuk memberikan kemanfaatan kepada masyarakat luas.

- 3) Menjadi perusahaan yang memberdayakan seluruh pegawai agar memiliki kesadaran dan perhatian dalam menerapkan prinsip keuangan berkelanjutan pada operasional perbankan.

c. Identitas Perusahaan

1) Nama Perusahaan

PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI)

2) Logo Perusahaan



Logo Bank Syariah Indonesia tidak sekadar menjadi simbol visual, melainkan mencerminkan nilai, filosofi, dan tujuan utama bank ini dalam menghadirkan layanan keuangan syariah yang inklusif, transparan, dan berlandaskan etika. Melalui perpaduan warna hijau, bentuk melingkar, elemen geometris, tipografi modern, dan motif Islami, logo tersebut menyiratkan komitmen BSI untuk berkembang sejalan dengan prinsip-prinsip syariah yang kuat.

Dengan memahami makna dan filosofi di balik logo Bank Syariah Indonesia, masyarakat dapat menyadari bahwa BSI lebih dari sekadar lembaga perbankan, ia merupakan sebuah gerakan untuk menyediakan solusi keuangan yang adil, etis, dan berkelanjutan. (BSI, 2024)

B. Deskripsi Karakteristik Responden

1. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini ialah seluruh pegawai BSI KCP Muchtar Basri, baik pegawai tetap maupun pegawai tidak tetap. Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini ialah 4 variabel, yang terdiri dari variabel

Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2), Kualitas SDM (M), dan Mutu Layanan (Y). Kuesioner disebarakan secara langsung kepada karyawan BSI KCP Muchtar Basri sebanyak 14 pegawai, yang seluruhnya menjadi sampel dalam penelitian ini

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin hasil penyebaran kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.1

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Perempuan	6	42,9%
Laki- laki	8	57,2%
Total	14	100%

Sumber: data primer diolah

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat responden penelitian terdiri atas 6 orang Perempuan dengan presentase 42,9% dan 8 orang laki-laki dengan presentase 57,2%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden ialah laki-laki.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia hasil penyebaran kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Presentase
< 25 tahun	3	21,4%
25-35 tahun	6	42,9%
36-45 tahun	3	21,4%
>45 tahun	2	14,3%
Total	14	100%

Sumber: data primer diolah

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa responden paling banyak pada rentang usia 25-35 tahun yaitu sebanyak 6 orang dengan presentasse

42,9%, sedangkan yang paling sedikit ialah responden dengan usia 45 tahun yaitu sebanyak 2 orang dengan Tingkat presentase 14,3%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang menjadi responden berada pada usia produktif.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan latar belakang pendidikan hasil penyebaran kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3

Karakteristik Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan

Latar Belakang Pendidikan	Frekuensi	Presentase
Perbankan Syariah/ Keuangan Syariah/ Ekonomi Syariah	2	14,3%
Ekonomi Konvensional	4	28,6%
Non-Ekonomi	8	57,1%
Total	14	100%

Sumber: data primer diolah

Dari data diatas dapat diketahui bahwa mayoritas responden memiliki latar belakang Pendidikan non-ekonomi sebanyak 8 orang dengan nilai presentase 57,1%, sedangkan responden dengan latar belakang Pendidikan perbankan syariah/keuangan syariah/ekonomi syariah hanya 2 orang dengan presentase 14,3%. Hal ini mengindikasikan bahwa Sebagian besar karyawan tidak memiliki Pendidikan formal dalam bidang ekonomi syariah.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Karakteristik responden berdasarkan Jabatan hasil penyebaran kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4

Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Jabatan/Posisi	Frekuensi	Presentase
CSR	1	7,1%
Satpam	1	7,1%

Jabatan/Posisi	Frekuensi	Presentase
Driver	1	7,1%
Teller	2	14,3%
OB	1	7,1%
Pawning	2	14,3%
Marketing	4	28,6%
BM	1	7,1%
BOSM	1	7,1%
Total	14	100%

Sumber: data primer diolah

Berdasarkan tabel diatas, responden paling banyak menempati posisi sebagai marketing yaitu 4 orang dengan Tingkat presentase 28,6%. Sementara itu, jabatan lain seperti CSR, Satpam, Driver, OB, BM, dan BOSM masing-masing hanya diisi oleh 1 orang responden dengan presentase 7,1%. Hal ini menggambarkan adanya keragaman jabatan di antara responden.

e. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja Di Bank Syariah Indonesia

Karakteristik responden berdasarkan Lama Bekerja di Bank Syariah Indonesia hasil penyebaran kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5

Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja di Bank Syariah Indonesia

Lama Bekerja	Frekuensi	Presentase
<1 tahun	-	-
1-3 tahun	3	21,4%
4-6 tahun	1	7,1%
>6 tahun	10	71,4%
Total	14	100%

Sumber: data primer diolah

Dari tabel berikut menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja lebih dari 6 tahun yaitu sebanyak 10 orang dengan

presentase 71,4%. Responden dengan masa kerja 1-3 tahun sebanyak 3 orang dengan presentase 21,4%, sedangkan masa kerja 4-6 tahun sebanyak 1 orang dengan Tingkat presentase 7,2%. Dan masa kerja <1 tahun tidak ada. Artinya, Sebagian besar responden sudah memiliki pengalaman kerja yang cukup lama di bank syariah Indonesia.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

a. Deskripsi Rekrutment dan Kualitas SDM (X1)

Pada variabel rekrutmen dan seleksi, penulis menyusun 15 butir pertanyaan dengan jumlah 4 dimensi dalam kuesioner. Adapun hasil output pengolahan data ditampilkan sebagai berikut:

Tabel 4.6

Jawaban Responden Untuk Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS	Total	Total Skor	Rata-Rata
		1	2	3	4	5			
	Sumber Internal								
1	Perusahaan memberikan kesempatan promosi kepada karyawan internal.	-	1	4	4	5	14	55	3,93
2	Mantan karyawan memiliki peluang untuk direkrut kembali.	5	7	1	-	1	14	27	1,93
3	Pekerja kontrak diberi peluang menjadi karyawan tetap.	3	-	5	3	3	14	45	3,21
	Sumber Eksternal								
4	Perusahaan merekrut tenaga kerja dari kerabat	-	1	1	9	3	14	56	4,00

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS	Total	Total Skor	Rata-Rata
		1	2	3	4	5			
	atau keluarga karyawan.								
5	Perusahaan mempertimbangkan pelamar dari proses rekrutmen sebelumnya.	-	1	4	4	5	14	55	3,93
6	Agen tenaga kerja swasta digunakan dalam proses rekrutmen.	-	2	2	7	3	14	53	3,79
7	Perusahaan menggunakan iklan sebagai media rekrutmen tenaga kerja.	-	1	3	7	3	14	54	3,86
8	Institusi pendidikan menjadi salah satu sumber dalam rekrutmen.	-	-	2	5	7	14	61	4,36
9	Perusahaan bekerja sama dengan mitra untuk merekrut tenaga kerja.	-	-	1	10	3	14	58	4,14
	Prosedur Seleksi								
10	Calon tenaga kerja wajib mengisi formulir dan melengkapi berkas lamaran.	1	-	-	1	12	14	65	4,64

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS	Total	Total Skor	Rata-Rata
		1	2	3	4	5			
	Kualifikasi Seleksi Calon Tenaga Kerja								
11	Tes wawancara dilakukan sesuai dengan kualifikasi yang ditentukan perusahaan.	1	-	-	-	13	14	66	4,71
12	Perusahaan mempertimbangkan keahlian calon karyawan.	1	-	-	1	12	14	65	4,64
13	Perusahaan mempertimbangkan keadaan fisik calon karyawan.	1	-	-	-	13	14	66	4,71
14	Perusahaan mempertimbangkan pengalaman kerja calon Karyawan	-	-	-	7	7	14	63	4,50
15	Latar belakang pendidikan menjadi dasar pertimbangan dalam seleksi tenaga kerja.	-	1	-	6	7	14	61	4,36

Sumber: data diolah dengan menggunakan SPSS 25 (2025)

Mengacu pada data yang tersaji dalam tabel sebelumnya, dapat dijelaskan bahwa pendapat responden mengenai variabel Rekrutmen dan Seleksi (X1) ditunjukkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil tanggapan responden terhadap pernyataan bahwa Perusahaan memberikan kesempatan promosi kepada karyawan internal, diketahui bahwa Sebagian besar responden memberikan penilaian positif. Sebanyak 4 responden menyatakan setuju dan 5 responden menyatakan sangat setuju. Sementara itu, hanya 1 responden yang tidak setuju dan 1 responden yang kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan menilai Perusahaan telah memberikan kesempatan promosi yang baik bagi karyawan internal.
2. Berdasarkan hasil kuesioner, sebagian besar responden berpendapat bahwa mantan karyawan tidak memiliki peluang untuk direkrut kembali. Hal ini tercermin dari 5 responden yang sangat tidak setuju dan 7 responden yang tidak setuju. Sementara itu, hanya 1 responden yang kurang setuju dan 1 responden yang sangat setuju, serta tidak ada responden yang memilih setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menilai peluang mantan karyawan untuk direkrut kembali oleh perusahaan sangat kecil, meskipun ada sebagian kecil responden yang menilai sebaliknya.
3. Berdasarkan tanggapan responden, terlihat bahwa persepsi terhadap peluang pekerja kontrak untuk menjadi karyawan tetap masih cukup beragam. Sebanyak 3 responden menyatakan sangat tidak setuju, dan 5 responden menyatakan kurang setuju, yang menunjukkan adanya keraguan terkait kesempatan tersebut. Namun demikian, terdapat pula 3 responden yang setuju dan 3 responden yang sangat setuju, yang menandakan sebagian karyawan menilai perusahaan memberikan peluang bagi pekerja kontrak untuk diangkat sebagai karyawan tetap. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa meskipun ada responden yang menilai perusahaan memberikan peluang, mayoritas responden masih menunjukkan keraguan atau penilaian negatif terhadap kebijakan tersebut.
4. Berdasarkan hasil tanggapan, sebagian besar responden memberikan penilaian positif terhadap pernyataan bahwa perusahaan merekrut

tenaga kerja dari kerabat atau keluarga karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh 9 responden yang setuju dan 3 responden yang sangat setuju. Sementara itu, hanya 1 responden yang tidak setuju dan 1 responden yang kurang setuju, serta tidak ada responden yang memilih sangat tidak setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan menilai perusahaan memang memberikan kesempatan perekrutan bagi kerabat atau keluarga karyawan.

5. Berdasarkan hasil kuesioner, mayoritas responden menilai bahwa perusahaan mempertimbangkan pelamar dari proses rekrutmen sebelumnya. Hal ini terlihat dari 4 responden yang setuju dan 5 responden yang sangat setuju. Sementara itu, terdapat 4 responden yang kurang setuju dan hanya 1 responden yang tidak setuju, serta tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan berpandangan positif terhadap kebijakan perusahaan dalam mempertimbangkan kembali pelamar dari rekrutmen sebelumnya, meskipun masih ada sebagian kecil responden yang menunjukkan keraguan.
6. Berdasarkan tanggapan responden, mayoritas menyatakan bahwa perusahaan menggunakan agen tenaga kerja swasta dalam proses rekrutmen. Hal ini ditunjukkan oleh 7 responden yang setuju dan 3 responden yang sangat setuju. Sementara itu, hanya terdapat 2 responden yang tidak setuju dan 2 responden yang kurang setuju, serta tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan menilai perusahaan melibatkan agen tenaga kerja swasta dalam proses rekrutmen, meskipun masih ada sebagian kecil responden yang memiliki pandangan berbeda.
7. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai perusahaan memanfaatkan iklan sebagai media rekrutmen tenaga kerja. Hal ini terlihat dari 7 responden yang setuju dan 3

- responden yang sangat setuju. Sementara itu, hanya terdapat 3 responden yang kurang setuju dan 1 responden yang tidak setuju, serta tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan berpendapat perusahaan memang menggunakan iklan sebagai sarana utama dalam proses perekrutan tenaga kerja, meskipun ada sebagian kecil responden yang belum sepenuhnya sependapat.
8. Berdasarkan hasil kuesioner, mayoritas responden menilai bahwa institusi pendidikan memang menjadi salah satu sumber dalam proses rekrutmen perusahaan. Hal ini terlihat dari 5 responden yang setuju dan 7 responden yang sangat setuju. Sementara itu, hanya 2 responden yang kurang setuju, dan tidak ada responden yang memilih tidak setuju maupun sangat tidak setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan berpandangan positif mengenai peran institusi pendidikan sebagai salah satu sumber utama dalam perekrutan tenaga kerja di perusahaan.
 9. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa mayoritas responden menilai perusahaan menjalin kerja sama dengan mitra dalam proses perekrutan tenaga kerja. Hal ini tercermin dari 10 responden yang setuju dan 3 responden yang sangat setuju. Sementara itu, hanya 1 responden yang kurang setuju, serta tidak ada responden yang memilih tidak setuju maupun sangat tidak setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hampir seluruh karyawan meyakini perusahaan melibatkan mitra kerja dalam proses perekrutan tenaga kerja.
 10. Berdasarkan hasil kuesioner, mayoritas responden menyatakan setuju bahwa calon tenaga kerja diwajibkan mengisi formulir dan melengkapi berkas lamaran. Hal ini terlihat dari 12 responden yang sangat setuju dan 1 responden yang setuju. Sementara itu, hanya 1 responden yang sangat tidak setuju, serta tidak ada responden yang memilih tidak setuju maupun kurang setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hampir seluruh responden menilai kelengkapan

administrasi berupa formulir dan berkas lamaran merupakan syarat utama dalam proses rekrutmen perusahaan.

11. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa hampir seluruh responden menilai tes wawancara yang dilakukan perusahaan sudah sesuai dengan kualifikasi yang ditetapkan. Hal ini terlihat dari 13 responden yang sangat setuju. Sementara itu, hanya 1 responden yang sangat tidak setuju, dan tidak ada responden yang memilih opsi lainnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memiliki pandangan positif mengenai kesesuaian tes wawancara dengan standar kualifikasi perusahaan.
12. Hasil kuesioner memperlihatkan bahwa hampir seluruh responden menilai perusahaan mempertimbangkan keahlian calon karyawan dalam proses rekrutmen. Hal ini dibuktikan dengan 12 responden yang sangat setuju dan 1 responden yang setuju. Sementara itu, hanya 1 responden yang sangat tidak setuju, serta tidak ada responden yang memilih tidak setuju maupun kurang setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden berpendapat keahlian merupakan faktor utama yang dipertimbangkan perusahaan dalam menerima calon karyawan.
13. Berdasarkan hasil kuesioner, mayoritas responden menyatakan bahwa perusahaan mempertimbangkan kondisi fisik calon karyawan dalam proses rekrutmen. Hal ini tercermin dari 13 responden yang sangat setuju, sedangkan hanya 1 responden yang sangat tidak setuju, dan tidak ada responden yang memilih opsi lainnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hampir seluruh responden menilai faktor fisik menjadi salah satu pertimbangan penting perusahaan dalam menerima karyawan baru.
14. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa seluruh responden sepakat perusahaan mempertimbangkan pengalaman kerja calon karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh 7 responden yang setuju dan 7 responden yang sangat setuju. Tidak ada responden yang memilih sangat tidak setuju, tidak setuju, maupun kurang setuju. Dengan demikian, dapat

disimpulkan bahwa pengalaman kerja menjadi salah satu faktor utama yang diperhatikan perusahaan dalam proses seleksi karyawan baru.

15. Berdasarkan hasil kuesioner, mayoritas responden menilai latar belakang pendidikan menjadi pertimbangan penting dalam proses seleksi tenaga kerja. Hal ini terlihat dari 6 responden yang setuju dan 7 responden yang sangat setuju. Sementara itu, hanya 1 responden yang tidak setuju, dan tidak ada responden yang memilih sangat tidak setuju maupun kurang setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden berpandangan latar belakang pendidikan menjadi dasar utama dalam seleksi karyawan baru di perusahaan.

b. Deskripsi Motivasi Kerja (X2)

Pada variabel motivasi kerja, penulis menyusun 8 butir pertanyaan dengan jumlah 3 dimensi dalam kuesioner. Adapun hasil output pengolahan data ditampilkan sebagai berikut:

Tabel 4.7

Jawaban Responden Untuk Variabel Motivasi Kerja (X2)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS	Total	Total Skor	Rata- Rata
		1	2	3	4	5			
	Prestasi								
1	Saya selalu berusaha menjaga kualitas hasil kerja saya.	-	1	-	-	13	14	67	4,79
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target waktu (kuantitas kerja).	-	1	1	1	11	14	64	4,57
3	Hasil kerja saya dapat diandalkan oleh atasan maupun rekan	-	1	-	2	11	14	65	4,64

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS	Total	Total Skor	Rata-Rata
		1	2	3	4	5			
	kerja.								
4	Saya memiliki sikap kerja yang positif terhadap tugas dan tanggung jawab.	-	1	-	1	12	14	66	4,71
	Apresiasi								
5	Pencapaian karir saya dihargai oleh perusahaan.	-	1	5	3	5	14	54	3,86
6	Perusahaan menghargai kecakapan intelektual saya dalam bekerja.	-	1	4	3	6	14	56	4,00
7	Saya sering mendapatkan pengakuan atas keakuratan kerja saya.	-	1	1	7	5	14	58	4,14
8	Saya termotivasi bekerja karena adanya peluang peningkatan jenjang karir.	1	1	3	2	7	14	55	3,93

Sumber: data diolah dengan menggunakan SPSS 25 (2025)

Mengacu pada data yang tersaji dalam tabel sebelumnya, dapat dijelaskan bahwa pendapat responden mengenai variabel motivasi kerja (X2) ditunjukkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil kuesioner, hampir seluruh responden menyatakan bahwa mereka berusaha menjaga kualitas hasil kerja. Hal ini ditunjukkan oleh 13 responden yang sangat setuju. Sementara itu, hanya 1 responden yang tidak setuju, dan tidak ada responden yang memilih sangat tidak setuju, kurang setuju, maupun setuju. Dengan

- demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memiliki komitmen yang tinggi dalam menjaga mutu hasil pekerjaan mereka.
2. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target waktu. Hal ini terlihat dari 11 responden yang sangat setuju dan 1 responden yang setuju. Sementara itu, terdapat 1 responden yang tidak setuju serta 1 responden yang kurang setuju, dan tidak ada responden yang memilih sangat tidak setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menilai dirinya mampu mencapai target pekerjaan tepat waktu, meskipun masih ada sebagian kecil responden yang belum sepenuhnya sependapat.
 3. Berdasarkan hasil kuesioner, sebagian besar responden menilai bahwa hasil kerja mereka dapat diandalkan oleh atasan maupun rekan kerja. Hal ini tercermin dari 11 responden yang sangat setuju dan 2 responden yang setuju. Sementara itu, hanya 1 responden yang tidak setuju, serta tidak ada responden yang memilih sangat tidak setuju maupun kurang setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden percaya diri terhadap keandalan hasil kerja mereka di lingkungan kerja.
 4. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa mayoritas responden menilai dirinya memiliki sikap kerja yang positif terhadap tugas dan tanggung jawab. Hal ini tercermin dari 12 responden yang sangat setuju dan 1 responden yang setuju. Sementara itu, hanya 1 responden yang tidak setuju, serta tidak ada responden yang memilih sangat tidak setuju maupun kurang setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hampir seluruh responden memiliki pandangan positif mengenai sikap kerja mereka dalam melaksanakan tanggung jawab.
 5. Berdasarkan hasil kuesioner, responden memiliki pandangan yang cukup beragam mengenai penghargaan perusahaan terhadap pencapaian karir mereka. Sebagian besar responden cenderung menilai positif, yakni 3 responden setuju dan 5 responden sangat

setuju. Sementara itu, terdapat 5 responden yang kurang setuju serta 1 responden yang tidak setuju, dan tidak ada responden yang memilih sangat tidak setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa meskipun sebagian besar responden merasa pencapaian karir mereka dihargai oleh perusahaan, masih ada sejumlah responden yang belum sepenuhnya merasakan apresiasi tersebut.

6. Berdasarkan hasil kuesioner, sebagian besar responden menilai perusahaan menghargai kecakapan intelektual mereka dalam bekerja. Hal ini terlihat dari 3 responden yang setuju dan 6 responden yang sangat setuju. Namun demikian, terdapat juga 4 responden yang kurang setuju dan 1 responden yang tidak setuju, serta tidak ada responden yang memilih sangat tidak setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden merasa perusahaan memberikan apresiasi terhadap kemampuan intelektual mereka, meskipun sebagian lainnya masih belum merasakan hal tersebut secara optimal.
7. Berdasarkan hasil kuesioner, sebagian besar responden merasa sering memperoleh pengakuan atas keakuratan kerja mereka. Hal ini ditunjukkan oleh 7 responden yang setuju dan 5 responden yang sangat setuju. Sementara itu, hanya 1 responden yang tidak setuju dan 1 responden yang kurang setuju, serta tidak ada responden yang memilih sangat tidak setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden merasa perusahaan memberikan pengakuan terhadap ketelitian dan keakuratan hasil kerja mereka, meskipun masih ada sebagian kecil yang belum merasakan hal tersebut.
8. Berdasarkan hasil kuesioner, sebagian besar responden menyatakan termotivasi bekerja karena adanya peluang peningkatan jenjang karir. Hal ini terlihat dari 2 responden yang setuju dan 7 responden yang sangat setuju. Namun demikian, terdapat pula 3 responden yang kurang setuju, 1 responden yang tidak setuju, serta 1 responden yang sangat tidak setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan

bahwa mayoritas responden merasa peluang karir mampu mendorong motivasi kerja mereka, meskipun masih ada sebagian kecil yang belum merasakan hal tersebut secara kuat.

c. Deskripsi Kualitas SDM (M)

Pada variabel kualitas SDM penulis menyusun 4 butir pertanyaan dengan jumlah 2 dimensi dalam kuesioner. Adapun hasil output pengolahan data ditampilkan sebagai berikut:

Tabel 4.8

Jawaban Responden Untuk Variabel Kualitas SDM (M)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS	Total	Total Skor	Rata-Rata
		1	2	3	4	5			
	Pendidikan								
1	Kualifikasi pendidikan saya sesuai dengan persyaratan pekerjaan saat ini.	1	-	-	2	11	14	64	4,57
2	Latar belakang pendidikan saya berkaitan langsung dengan tugas yang saya jalani.	-	-	1	2	11	14	66	4,71
	Pelatihan/Pengembangan								
3	Saya telah mengikuti beberapa pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan.	-	1	-	4	9	14	63	4,50
4	Materi pelatihan yang saya ikuti relevan dengan	-	1	-	-	13	14	67	4,79

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS	Total	Total Skor	Rata-Rata
		1	2	3	4	5			
	pekerjaan saya sehari-hari.								

Sumber: data diolah dengan menggunakan SPSS 25 (2025)

Mengacu pada data yang tersaji dalam tabel sebelumnya, dapat dijelaskan bahwa pendapat responden mengenai variabel kualitas SDM (M) ditunjukkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil kuesioner, hampir seluruh responden menilai kualifikasi pendidikan mereka sesuai dengan persyaratan pekerjaan saat ini. Hal ini tercermin dari 11 responden yang sangat setuju dan 2 responden yang setuju. Sementara itu, hanya 1 responden yang sangat tidak setuju, dan tidak ada responden yang memilih tidak setuju maupun kurang setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden merasa latar belakang pendidikan yang dimiliki sudah relevan dengan tuntutan pekerjaan yang dijalani.
2. Berdasarkan hasil kuesioner, sebagian besar responden menilai bahwa latar belakang pendidikan mereka memiliki keterkaitan langsung dengan tugas yang dijalani. Hal ini terlihat dari 11 responden yang sangat setuju dan 2 responden yang setuju. Sementara itu, hanya 1 responden yang kurang setuju, serta tidak ada responden yang memilih sangat tidak setuju maupun tidak setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden merasa pendidikan yang dimiliki relevan dengan tanggung jawab pekerjaan yang mereka lakukan.
3. Berdasarkan data, mayoritas responden mengakui bahwa mereka telah mengikuti pelatihan yang diadakan oleh perusahaan. Hal ini tercermin dari 9 responden yang sangat setuju dan 4 responden yang setuju. Hanya 1 responden yang tidak setuju, sementara tidak ada yang memilih sangat tidak setuju maupun kurang setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan

memperoleh kesempatan mengikuti pelatihan yang difasilitasi perusahaan sebagai upaya pengembangan kompetensi kerja.

4. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa hampir seluruh responden menilai materi pelatihan yang mereka ikuti sesuai dengan pekerjaan sehari-hari. Hal ini terlihat dari 13 responden yang sangat setuju, sementara hanya 1 responden yang tidak setuju. Tidak ada responden yang memilih sangat tidak setuju, kurang setuju, maupun setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang diberikan perusahaan dinilai sangat relevan dan mendukung tugas serta tanggung jawab kerja karyawan.

d. Deskripsi Mutu Layanan (Y)

Pada variabel mutu layanan penulis menyusun 10 butir pertanyaan dengan jumlah 5 dimensi dalam kuesioner. Adapun hasil output pengolahan data ditampilkan sebagai berikut:

Tabel 4.9

Jawaban Responden Untuk Variabel Mutu Layanan (Y)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS	Total	Total Skor	Rata-Rata
		1	2	3	4	5			
	Keandalan								
1	Saya mampu menjaga kualitas layanan sesuai dengan yang dijanjikan kepada nasabah.	3	-	-	1	10	14	57	4,07
2	Saya menyelesaikan layanan kepada nasabah tepat waktu dan sesuai jadwal.	3	-	-	1	10	14	57	4,07
	Jaminan								
3	Saya percaya bahwa layanan yang saya berikan sudah	3	-	-	1	10	14	57	4,07

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS	Total	Total Skor	Rata-Rata
		1	2	3	4	5			
	memenuhi standar kualitas.								
4	Saya memahami dengan baik produk dan layanan yang disediakan oleh perusahaan.	3	-	-	1	10	14	57	4,07
	Bukti Fisik								
5	Ruang tunggu dan kantor memiliki tampilan yang rapi dan nyaman bagi nasabah	2	1	-	1	10	14	58	4,14
6	Penampilan saya mencerminkan kebersihan dan profesionalisme dalam bekerja.	1	-	-	-	13	14	66	4,71
	Kepedulian								
7	Saya menunjukkan empati terhadap masalah yang dihadapi oleh nasabah.	1	-	-	-	13	14	66	4,71
8	Saya selalu siap memenuhi kebutuhan nasabah dengan sepenuh hati.	1	-	-	-	13	14	66	4,71
	Daya Tanggap								
9	Saya terbuka untuk memberikan bantuan kapan pun nasabah	-	1	-	1	12	14	66	4,71

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS	Total	Total Skor	Rata-Rata
		1	2	3	4	5			
	membutuhkannya.								
10	Saya merespons kebutuhan nasabah dengan cepat dan tepat.	-	1	-	1	12	14	66	4,71

Sumber: data diolah dengan menggunakan SPSS 25 (2025)

Mengacu pada data yang tersaji dalam tabel sebelumnya, dapat dijelaskan bahwa pendapat responden mengenai variabel mutu layanan (Y) ditunjukkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil kuesioner, sebagian besar responden merasa mampu menjaga kualitas layanan sesuai janji kepada nasabah. Hal ini ditunjukkan oleh 10 responden yang sangat setuju dan 1 responden yang setuju. Namun demikian, terdapat 3 responden yang sangat tidak setuju, sedangkan tidak ada yang memilih kategori tidak setuju maupun kurang setuju. Dengan demikian, mayoritas responden menilai bahwa mereka dapat memberikan layanan yang konsisten dan sesuai harapan nasabah, meskipun masih ada sebagian kecil yang merasa belum mampu melakukannya secara optimal.
2. Hasil kuesioner memperlihatkan bahwa mayoritas responden menilai mampu menyelesaikan layanan tepat waktu sesuai jadwal yang telah ditentukan. Hal ini ditunjukkan oleh 10 responden yang sangat setuju dan 1 responden yang setuju. Meski demikian, terdapat 3 responden yang sangat tidak setuju, sementara tidak ada responden yang memilih kategori tidak setuju maupun kurang setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki komitmen terhadap ketepatan waktu dalam memberikan layanan kepada nasabah, walaupun masih ada sebagian kecil yang merasakan kendala dalam hal ini.
3. Berdasarkan hasil kuesioner, mayoritas responden meyakini bahwa layanan yang mereka berikan telah sesuai dengan standar kualitas. Hal ini dibuktikan dengan 10 responden yang sangat setuju dan 1

responden yang setuju. Namun demikian, masih terdapat 3 responden yang sangat tidak setuju, sementara tidak ada yang memilih kategori tidak setuju maupun kurang setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan percaya diri terhadap mutu layanan yang diberikan kepada nasabah, meskipun ada sebagian kecil yang merasa belum sepenuhnya memenuhi standar.

4. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa memahami dengan baik produk serta layanan yang ditawarkan perusahaan. Hal ini ditunjukkan oleh 10 responden yang sangat setuju dan 1 responden yang setuju. Namun, terdapat 3 responden yang sangat tidak setuju, sementara tidak ada responden yang memilih kategori tidak setuju maupun kurang setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan memiliki pemahaman yang baik terkait produk dan layanan perusahaan, meskipun masih ada sebagian kecil yang merasa belum sepenuhnya menguasai hal tersebut.
5. Berdasarkan hasil kuesioner, sebagian besar responden menilai bahwa ruang tunggu dan kantor perusahaan tertata rapi serta memberikan kenyamanan bagi nasabah. Hal ini terlihat dari 10 responden yang sangat setuju dan 1 responden yang setuju. Sementara itu, terdapat 2 responden yang sangat tidak setuju dan 1 responden yang tidak setuju, sedangkan tidak ada responden yang memilih kategori kurang setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan memandang fasilitas fisik perusahaan, khususnya ruang tunggu dan kantor, sudah mendukung kenyamanan nasabah, meskipun masih ada sebagian kecil yang menilai sebaliknya.
6. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa mayoritas responden menilai penampilan mereka sudah mencerminkan kebersihan dan profesionalisme dalam bekerja. Hal ini ditunjukkan oleh 13 responden yang sangat setuju, sementara hanya 1 responden yang

sangat tidak setuju. Tidak ada responden yang memilih kategori tidak setuju, kurang setuju, maupun setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hampir seluruh karyawan telah menjaga penampilan yang sesuai dengan standar profesional dan mendukung citra perusahaan, meskipun masih ada satu responden yang berpendapat sebaliknya.

7. Berdasarkan hasil kuesioner, hampir seluruh responden menyatakan bahwa mereka menunjukkan empati terhadap permasalahan yang dialami nasabah. Hal ini dibuktikan dengan 13 responden yang sangat setuju, sementara hanya 1 responden yang sangat tidak setuju. Tidak ada responden yang memilih kategori tidak setuju, kurang setuju, maupun setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan memiliki sikap empati yang tinggi dalam memberikan layanan kepada nasabah, meskipun ada satu responden yang berpendapat berbeda.
8. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa hampir seluruh responden menyatakan kesediaannya untuk memenuhi kebutuhan nasabah dengan sepenuh hati. Hal ini tercermin dari 13 responden yang sangat setuju, sementara hanya 1 responden yang sangat tidak setuju. Tidak ada responden yang memilih kategori tidak setuju, kurang setuju, maupun setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan memiliki komitmen yang tinggi dalam memberikan pelayanan terbaik bagi nasabah, meskipun terdapat satu responden yang memiliki pandangan berbeda.
9. Berdasarkan hasil kuesioner, sebagian besar responden menunjukkan keterbukaan untuk selalu memberikan bantuan kepada nasabah. Hal ini terlihat dari 12 responden yang sangat setuju dan 1 responden yang setuju. Sementara itu, hanya 1 responden yang tidak setuju, dan tidak ada responden yang memilih kategori sangat tidak setuju maupun kurang setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan memiliki sikap proaktif dan bersedia membantu

nasabah kapan pun diperlukan, meskipun ada sebagian kecil yang berpendapat sebaliknya.

10. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa mampu merespons kebutuhan nasabah dengan cepat dan tepat. Hal ini ditunjukkan oleh 12 responden yang sangat setuju dan 1 responden yang setuju. Sementara itu, terdapat 1 responden yang tidak setuju, dan tidak ada responden yang memilih kategori sangat tidak setuju maupun kurang setuju. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan telah menunjukkan responsivitas yang baik dalam melayani nasabah, meskipun masih ada sebagian kecil yang merasa belum optimal.

C. Hasil Penelitian

a. Uji Instrument

Dalam penelitian ini, instrumen dianalisis melalui dua tahap pengujian, meliputi uji validitas serta uji reliabilitas.

1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan pengujian yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana instrumen atau alat ukur dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Menurut Ghozali (2009), uji validitas digunakan untuk menilai sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dianggap valid apabila setiap pertanyaan di dalamnya mampu menggambarkan variabel yang ingin diukur dengan tepat. (Ghozali, 2021)

Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan secara statistik dengan menggunakan Pearson Correlation. Sebuah kuesioner dikatakan valid apabila nilai r -hitung lebih besar dari r -tabel. Pengujian ini menggunakan data dari 14 responden ($N = 14$), sehingga nilai r -tabel pada taraf signifikansi 5% ($df = N - 2$) adalah 0,532. Dengan perhitungan sebagai berikut:

$$R\text{-tabel} = df = N - 2$$

$$df = 14 - 2$$

$$df = 12$$

$$df = 12, \alpha = 0,05$$

$$r\text{-tabel} = 0,532$$

Variabel dikategorikan valid apabila r -hitung lebih tinggi daripada r -tabel dan nilai signifikansi terpenuhi. Variabel yang diuji dalam penelitian ini meliputi Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2), Kualitas SDM (M), dan Mutu Layanan (Y).

Tabel 4.10

Hasil Uji Validitas Kuesioner Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1)

Item variable	r -hitung	R -tabel	Hasil
X1.P1	0,705	0,532	Valid
X1P2	-0,559	0,532	Tidak valid
X1P3	-0,071	0,532	Tidak valid
X1P4	0,887	0,532	Valid
X1P5	0,152	0,532	Tidak valid
X1P6	0,726	0,532	Valid
X1P7	0,823	0,532	Valid
X1P8	0,347	0,532	Tidak Valid
X1P9	0,260	0,532	Tidak Valid
X1P10	0,782	0,532	Valid
X1P11	0,856	0,532	Valid
X1P12	0,782	0,532	Valid
X1P13	0,856	0,532	Valid
X1P14	0,213	0,532	Tidak Valid
X1P15	0,793	0,532	Valid

Sumber: hasil output SPSS 25 (2025)

Berdasarkan hasil uji validitas menggunakan korelasi person, yang ditunjukkan pada Tabel di atas, dapat diketahui bahwa dari 15 item pertanyaan pada variabel X1:

- 10 item dinyatakan valid, yaitu X1.P1, X1.P4, X1.P6, X1.P7, X1.P10, X1.P11, X1.P12, X1.P13, dan X1.P15, karena nilai r -hitung $>$ r -tabel (0,532).
- 5 item dinyatakan tidak valid, yaitu X1.P2, X1.P3, X1.P5, X1.P8, X1.P9, dan X1.P14, karena nilai r -hitung $<$ r -tabel (0,532).

Dengan demikian, mayoritas pertanyaan pada variabel X1 terbukti memenuhi syarat validitas dan dapat digunakan dalam analisis selanjutnya. Item-item yang tidak valid akan dikeluarkan untuk uji selanjutnya agar instrumen penelitian tetap akurat dan reliabel.

Tabel 4.11

Hasil Uji Validitas Kuesioner Variabel Motivasi Kerja (X2)

Item variable	r-hitung	R-tabel	Hasil
X2.P1	0,849	0,532	Valid
X2P2	0,777	0,532	Valid
X2P3	0,842	0,532	Valid
X2P4	0,834	0,532	Valid
X2P5	0,880	0,532	Valid
X2P6	0,833	0,532	Valid
X2P7	0,925	0,532	Valid
X2P8	0,712	0,532	Valid

Sumber: hasil output SPSS 25 (2025)

Berdasarkan hasil uji validitas yang ditunjukkan pada tabel di atas, terlihat bahwa semua item pertanyaan pada variabel X2 (Motivasi Kerja) dinyatakan valid. Hal ini dikarenakan nilai r-hitung dari setiap item lebih besar dibandingkan r-tabel (0,532). Dengan demikian, seluruh pertanyaan pada variabel Minat Kerja terbukti sah dan layak digunakan dalam penelitian, sehingga dapat mendukung keakuratan analisis selanjutnya

Tabel 4.12

Hasil Uji Validitas Kuesioner Variabel Kualitas SDM (M)

Item variable	r-hitung	R-tabel	Hasil
M1	0,984	0,532	Valid
M2	0,576	0,532	Valid
M3	0,837	0,532	Valid
M4	0,950	0,532	Valid

Sumber: hasil output SPSS 25 (2025)

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel di atas, seluruh item pertanyaan pada variabel M dinyatakan valid karena nilai r-hitung setiap item lebih besar

daripada r-tabel (0,532). Dengan demikian, semua pertanyaan pada variabel ini terbukti valid dan layak digunakan dalam penelitian, sehingga dapat mendukung keakuratan analisis lebih lanjut.

Tabel 4.13

Hasil Uji Validitas Kuesioner Variabel Mutu Layanan (Y)

Item variable	r-hitung	R-tabel	Hasil
Y1	0,931	0,532	Valid
Y2	0,931	0,532	valid
Y3	0,931	0,532	valid
Y4	0,931	0,532	Valid
Y5	0,857	0,532	valid
Y6	0,787	0,532	Valid
Y7	0,784	0,532	Valid
Y8	0,784	0,532	Valid
Y9	0,737	0,532	Valid
Y10	0,737	0,532	Valid

Sumber: hasil output SPSS 25 (2025)

Berdasarkan hasil uji validitas yang ditunjukkan pada tabel di atas, seluruh item pertanyaan pada variabel Y dinyatakan valid karena nilai r-hitung setiap item lebih besar daripada r-tabel (0,532). Dengan demikian, semua pertanyaan pada variabel Kinerja Karyawan terbukti sah dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya, sehingga mendukung keakuratan penelitian.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas pada instrumen penelitian bertujuan untuk mengetahui apakah kuesioner yang digunakan dalam pengumpulan data sudah dapat dikatakan konsisten atau reliabel (Dewi & Sudaryanto, 2020). Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Alpha Cronbach. Menurut Putri (dalam Dewi & Sudaryanto, 2020), suatu variabel dapat dikatakan reliabel apabila nilai Alpha Cronbach $> 0,60$, yang menunjukkan bahwa instrumen tersebut konsisten dalam mengukur variabel yang dimaksud. (Rosita et al., 2021)

Tabel 4.14
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Jumlah item	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	Rekrutment dan seleksi (x1)	9	0,947	Reliabel
2	Motivasi Kerja (X2)	8	0,927	Reliabel
3	Kualitas SDM (M)	4	0,869	Reliabel
4	Mutu Layanan (Y)	10	0,951	Reliabel

Sumber: hasil output SPSS 25 (2025)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang ditunjukkan pada tabel di atas, seluruh variabel dalam penelitian ini terbukti reliabel, karena nilai *Cronbach's Alpha* pada masing-masing variabel lebih besar dari 0,60, yang berarti instrumen konsisten dalam mengukur variabel yang dimaksud. Dengan demikian, seluruh kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas dan layak digunakan untuk analisis data selanjutnya.

b. Uji Prasyarat

Penelitian ini melakukan uji prasyarat dengan dua jenis pengujian, yaitu normalitas serta linearitas.

1. Uji Normalitas

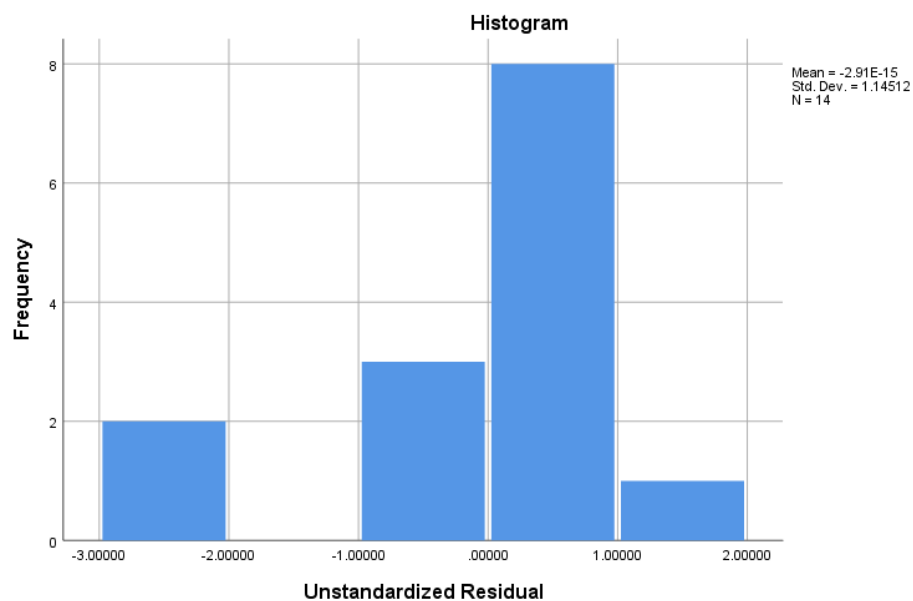
Menurut Sahir (2021:69), uji normalitas bertujuan untuk mengecek apakah variabel bebas maupun variabel terikat memiliki distribusi normal. Menurut Gunawan (2020), uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh memiliki distribusi normal atau berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Model regresi dianggap baik jika data residualnya terdistribusi normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan menggunakan Kolmogorov-Smirnov, di mana data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai Asymp. Sig. > 0,05.

Tabel 4.15
Hasil Uji Normalitas Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2) Terhadap Kualitas SDM (M)

Tests of Normality					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk	
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df Sig.
Unstandardized Residual	.189	14	.190	.900	14 .113
a. Lilliefors Significance Correction					

Sumber: hasil output SPSS 25 (2025)

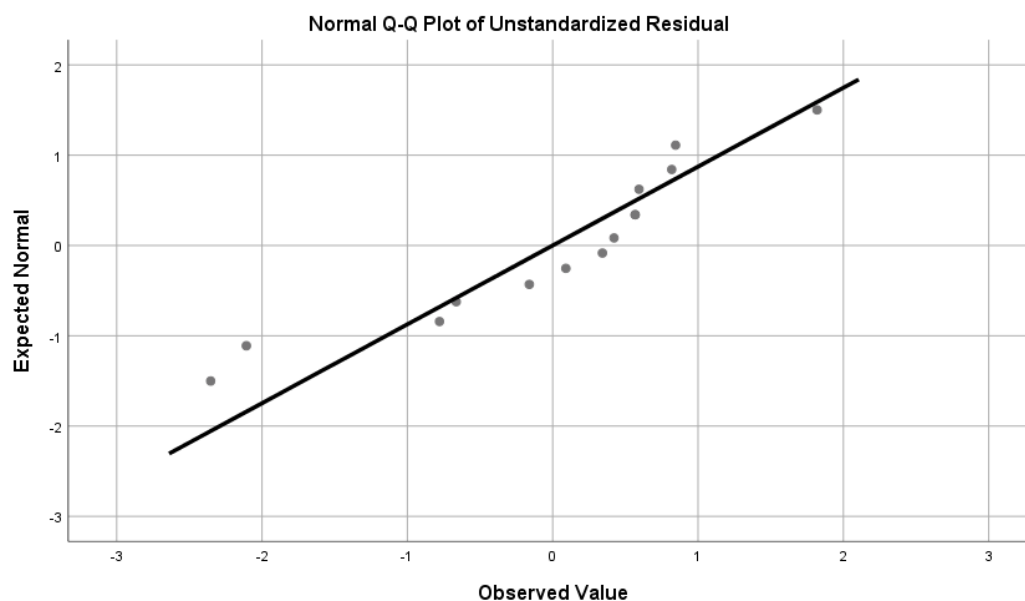
Hasil uji normalitas Kolmogorov-Smirnov menunjukkan bahwa nilai signifikansi (*Asymp. Sig. 2-tailed*) sebesar 0,190. Nilai tersebut lebih besar dari taraf signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data residual pada hubungan antara variabel X1 dan X2 terhadap M berdistribusi normal.



Sumber: Hasil Output SPSS 25 (2025)

Gambar 4.1
Hasil Uji Normalitas Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2) Terhadap Kualitas SDM (M) Dengan Histogram

Hasil uji normalitas dengan menggunakan grafik histogram menunjukkan bahwa pola distribusi residual membentuk kurva menyerupai lonceng (*bell-shaped*) meskipun tidak sempurna. Histogram tidak condong ke kiri maupun ke kanan secara signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa data residual berdistribusi normal.



Sumber: Hasil Output SPSS 25 (2025)

Gambar 4.2

Hasil Uji Normalitas Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2) Terhadap Kualitas SDM (M) Dengan Grafik Normal Q-Q Plot

Hasil uji normalitas dengan menggunakan grafik Normal Q-Q Plot menunjukkan bahwa titik-titik data residual menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa distribusi residual mendekati distribusi normal.

Tabel 4.16

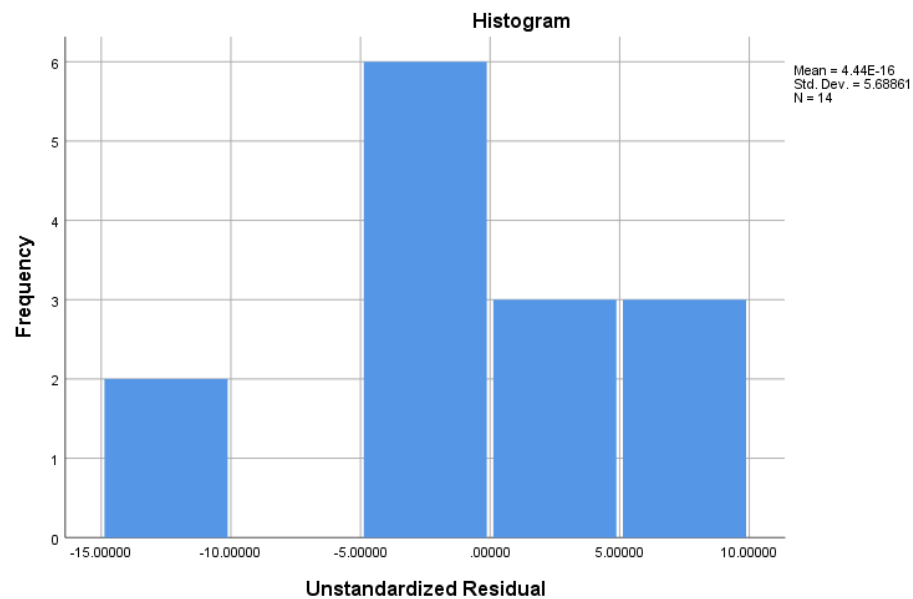
Hasil Uji Normalitas Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2), Kualitas SDM (M) Terhadap Mutu Layanan (Y)

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	f	Sig.	Statistic	df	Sig.
Unstandardized Residual	.196	4	.148	.898	14	.106
a. Lilliefors Significance Correction						

Sumber: Hasil Output SPSS 25 (2025)

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,148 ($> 0,05$). Dengan demikian, pengujian ini menunjukkan bahwa data residual memiliki nilai signifikansi

lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data residual hubungan antara variabel X1, X2, dan M terhadap Y berdistribusi normal.

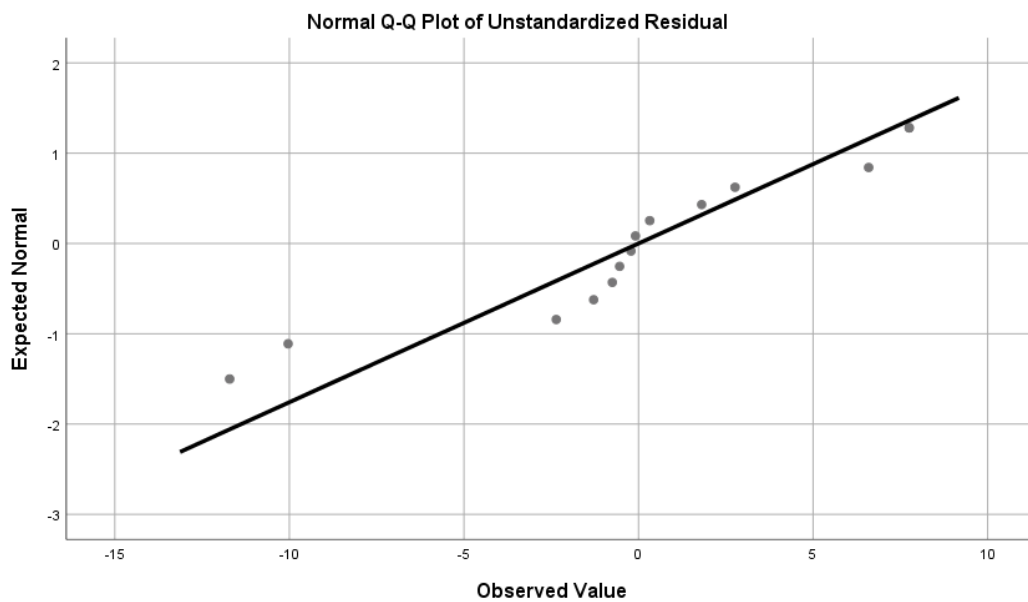


Sumber: Hasil Output SPSS 25 (2025)

Gambar 4.3

Hasil Uji Normalitas Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2), Kualitas SDM (M) Terhadap Mutu Layanan (Y) Dengan Histogram

Hasil uji normalitas dengan melihat grafik histogram menunjukkan bahwa distribusi residual berbentuk mendekati normal. Hal ini terlihat dari pola grafik yang simetris, meskipun tidak sepenuhnya membentuk kurva lonceng (*bell-shaped*), namun penyebaran data masih dapat dikatakan mendekati distribusi normal.



Sumber: Hasil Output SPSS 25 (2025)

Gambar 4.4

Hasil Uji Normalitas Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2), Kualitas SDM (M) Terhadap Mutu Layanan (Y) Dengan Grafik Normal Q-Q Plot

Hasil uji histogram menunjukkan bahwa titik-titik residual terlihat menyebar di sekitar garis diagonal, meskipun terdapat sedikit penyimpangan pada bagian ekstrem, namun secara keseluruhan pola data masih mengikuti garis diagonal sehingga dapat dinyatakan normal.

2. Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat memiliki pola yang linear secara signifikan. Menurut Widhiarso (2010:2), baik analisis korelasi maupun regresi linear dibangun atas dasar asumsi bahwa variabel-variabel yang diteliti mempunyai hubungan linier. Untuk memastikan asumsi tersebut, terdapat beberapa metode yang dapat digunakan, seperti bivariate plot (Azwar, 2000), uji linearitas dan *curve estimation* (SPSS Inc, 2007), maupun analisis residual (Pedhazur & Kerlinger, 1982).

Dalam penelitian ini, uji linearitas dilakukan dengan menggunakan tabel ANOVA melalui bantuan program IBM SPSS Statistics 25, dengan

menggunakan Tingkat signifikan 0,05. Apabila nilai Sig. Linearity $< 0,05$, maka dapat dikatakan linear. Nilai yang diperhatikan pada tabel ANOVA adalah *Sig. Linearity* dan *Sig. Deviation from Linearity* untuk setiap variabel bebas terhadap variabel terikat dengan membandingkannya pada taraf signifikansi (α). Nilai Sig. Linearity menggambarkan sejauh mana hubungan antar variabel sesuai dengan garis lurus. Jika nilai tersebut lebih kecil daripada α , maka model regresi linear dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh antar variabel. Sedangkan *Sig. Deviation from Linearity* menunjukkan tingkat kelinieran data. Jika nilai ini lebih besar daripada α , maka model regresi linear dapat dianggap sesuai untuk menjelaskan hubungan antar variabel (Widhiarso, 2010:4).(Andi, 2021)

Tabel 4.17

Hasil Uji Linearitas Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1) Terhadap Mutu Layanan (Y)

ANOVA Table						
			Sum of Squares	Df	Mean Square	F
Mutu Layanan * Rekrutment dan Seleksi	Between Groups	(Combined)	1218.000	7	174.000	2.250
		Linearity	1129.454	1	1129.454	14.605
		Deviation from Linearity	88.546	6	14.758	.191
	Within Groups		464.000	6	77.333	
	Total		1682.000	13		

Sumber: Hasil Output SPSS 25 (2025)

Berdasarkan hasil uji linearitas antara variabel Mutu Layanan dengan Rekrutmen dan Seleksi menggunakan tabel ANOVA, diperoleh nilai Sig. Linearity = 0,009 ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang linear secara signifikan antara variabel Mutu Layanan dengan Rekrutmen dan Seleksi.

Selain itu, nilai Sig. Deviation from Linearity = 0,968 ($p > 0,05$), yang berarti tidak terdapat penyimpangan signifikan dari linearitas. Dengan demikian, hubungan antara kedua variabel dapat dinyatakan linear, sehingga analisis regresi linear dapat digunakan untuk menguji pengaruh variabel-variabel tersebut.

Tabel 4.18**Hasil uji linearitas variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap Mutu Layanan (Y)**

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Mutu Layanan Motivasi Kerja	*Between Groups	(Combined)	1397.000	5	279.400	7.843	.006
		Linearity	1226.476	1	1226.476	34.427	.000
		Deviation from Linearity	170.524	4	42.631	1.197	.383
	Within Groups		285.000		35.625		
	Total		1682.000	13			

Sumber: Hasil Output SPSS 25 (2025)

Berdasarkan uji linearitas antara variabel Mutu Layanan dengan Motivasi Kerja, diperoleh nilai *Sig. Linearity* = 0,000 ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang linear secara signifikan antara Mutu Layanan dengan Motivasi Kerja.

Selain itu, nilai *Sig. Deviation from Linearity* = 0,383 ($p > 0,05$) menunjukkan bahwa tidak terdapat penyimpangan yang signifikan dari linearitas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara Mutu Layanan dan Motivasi Kerja bersifat linear, sehingga analisis regresi linear layak digunakan untuk menguji pengaruh antar variabel tersebut.

Tabel 4.19**Hasil Uji Linearitas Variabel Kualitas SDM (M) Terhadap Mutu Layanan (Y)**

ANOVA Table							
			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Mutu Layanan Kualitas SDM	Between Groups	(Combined)	1272.571	4	318.143	6.993	.008
		Linearity	1001.210	1	1001.210	22.008	.001
		Deviation from Linearity	271.361	3	90.454	1.988	.186
	Within Groups		409.429	9	45.492		
	Total		1682.000	13			

Sumber: Hasil Output SPSS 25 (2025)

Berdasarkan uji linearitas antara variabel Mutu Layanan dengan Kualitas SDM, diperoleh nilai *Sig. Linearity* = 0,001 ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang linear secara signifikan antara Mutu Layanan dan Kualitas SDM.

Selain itu, nilai *Sig. Deviation from Linearity* = 0,186 ($p > 0,05$) menunjukkan bahwa tidak terdapat penyimpangan yang signifikan dari linearitas.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara Mutu Layanan dan Kualitas SDM bersifat linear, sehingga model regresi linear dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh antar variabel tersebut.

c. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolonieritas

Multikolonieritas merupakan kondisi ketika terjadi hubungan atau korelasi antar variabel independen, sehingga variabel bebas tersebut tidak lagi berdiri sendiri. Untuk mendeteksi adanya multikolonieritas, dapat dilakukan dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Apabila nilai VIF lebih dari 10, maka dapat dipastikan terjadi masalah multikolonieritas di antara variabel bebas.

Tabel 4.20

Hasil Uji Multikolonieritas Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2) Terhadap Kualitas SDM (M)

Coefficients ^a								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
(Constant)	4.032	1.944			2.074	.062		
Rekrutment dan Seleksi	2.264	.893	.640		2.536	.028	.222	4.503
Motivasi Kerja	.139	.116	.303		1.200	.255	.222	4.503

a. Dependent Variable: Kualitas SDM

Sumber: Hasil Output SPSS 25 (2025)

Berdasarkan hasil uji multikolonieritas pada tabel *Coefficients*, diperoleh nilai *Tolerance* masing-masing variabel bebas yaitu Rekrutmen dan Seleksi sebesar 0,222 dan Motivasi Kerja sebesar 0,222. Nilai tersebut lebih besar dari batas 0,10, sehingga menunjukkan tidak adanya indikasi multikolonieritas. Selain itu, nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) untuk variabel Rekrutmen dan Seleksi dan Motivasi Kerja sama-sama sebesar 4,503. Nilai VIF ini masih berada di bawah batas toleransi 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak terjadi gejala multikolonieritas antar variabel bebas.

Tabel 4.21
Hasil Uji Multikolonieritas Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2) Terhadap Mutu Layanan (Y)

Coefficients^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	-10.592	9.673		-1.095	.297		
	Rekrutment dan Seleksi	4.137	4.443	.299	.931	.372	.222	4.503
	Motivasi Kerja	1.063	.577	.591	1.843	.092	.222	4.503
a. Dependent Variable: Mutu Layanan								

Sumber: Hasil Output SPSS 25 (2025)

Berdasarkan hasil uji multikolonieritas pada tabel *Coefficients*, nilai *Tolerance* untuk variabel Rekrutmen dan Seleksi sebesar 0,222 dan Motivasi Kerja juga sebesar 0,222. Nilai ini lebih besar dari batas 0,10, sehingga menunjukkan bahwa kedua variabel bebas tidak mengalami masalah multikolonieritas. Sementara itu, nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) untuk kedua variabel adalah 4,503, yang masih berada di bawah angka 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi dengan variabel dependen Mutu Layanan tidak terdapat gejala multikolonieritas, sehingga model layak untuk digunakan pada tahap analisis regresi selanjutnya.

Tabel 4.22
Hasil Uji Multikolonieritas Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kualitas SDM (M) Terhadap Mutu Layanan (Y)

Coefficients^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	-9.376	11.944		-.785	.451		
	Rekrutment dan Seleksi	.821	5.855	.348	.823	.430	.140	7.136
	Motivasi Kerja	.105	.642	.614	.720	.476	.196	5.092

Coefficients ^a							
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics
		B	Std. Error	Beta			Tolerance VIF
	Kualitas SDM	.302	1.571	-.077	.192	.852	.156 6.419
a. Dependent Variable: Mutu Layanan							

Sumber: Hasil Output SPSS 25 (2025)

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada tabel *Coefficients*, diketahui bahwa nilai *Tolerance* untuk variabel Rekrutmen dan Seleksi adalah 0,140, Motivasi Kerja sebesar 0,196, dan Kualitas SDM sebesar 0,156. Seluruh nilai *Tolerance* lebih besar dari 0,10, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi ini tidak mengalami masalah multikolinearitas.

Selain itu, nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) untuk variabel Rekrutmen dan Seleksi sebesar 7,136, Motivasi Kerja sebesar 5,092, dan Kualitas SDM sebesar 6,419. Nilai tersebut masih berada di bawah angka 10, sehingga tidak terdapat indikasi multikolinearitas serius dalam model.

2. Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terdapat perbedaan varian residual antara satu pengamatan dengan pengamatan lainnya. Apabila varian residual antar pengamatan konstan, kondisi tersebut disebut homoskedastisitas, sedangkan jika variannya berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Menurut Ghozali (2013), model regresi yang baik adalah model yang memenuhi asumsi homoskedastisitas. Dalam penelitian ini, deteksi adanya heteroskedastisitas dilakukan dengan analisis scatterplot dan rank sparman.

Uji Rank Spearman dilakukan dengan cara mengorelasikan nilai absolut residual hasil regresi dengan seluruh variabel bebas. Apabila nilai signifikansi korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%), maka model regresi mengandung gejala heteroskedastisitas. Sebaliknya, jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka model regresi bebas dari masalah heteroskedastisitas atau disebut homoskedastisitas. Selain itu, pengujian(Pescador Prieto, 2022)

Tabel 4.23
Hasil Uji Heteroskedasitas Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2) Terhadap Kualitas SDM (M) Dengan Rank Sparman

Correlations					
			Rekrutment dan Seleksi	Motivasi Kerja	ABS_RES
Spearman's rho	Rekrutment dan Seleksi	Correlation Coefficient	1.000	.675**	-.196
		Sig. (2-tailed)	.	.008	.501
		N	14	14	14
	Motivasi Kerja	Correlation Coefficient	.675**	1.000	-.449
		Sig. (2-tailed)	.008	.	.107
		N	14	14	14
	ABS_RES	Correlation Coefficient	-.196	-.449	1.000
		Sig. (2-tailed)	.501	.107	.
		N	14	14	14
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).					

Sumber: Hasil Output SPSS 25 (2025)

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan Rank Spearman, diketahui bahwa nilai signifikansi (*Sig. 2-tailed*) antara variabel independen dengan nilai absolut residual (ABS_RES) lebih besar dari 0,05. Pada variabel Rekrutmen dan Seleksi, diperoleh nilai Sig. sebesar 0,501, sedangkan pada variabel Motivasi Kerja sebesar 0,107. Karena seluruh nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi klasik terkait heteroskedastisitas.

Tabel 4.24
Hasil Uji Heteroskedasitas Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2), Kualitas SDM (M), Terhadap Mutu Layanan (Y) Dengan Rank Sparman

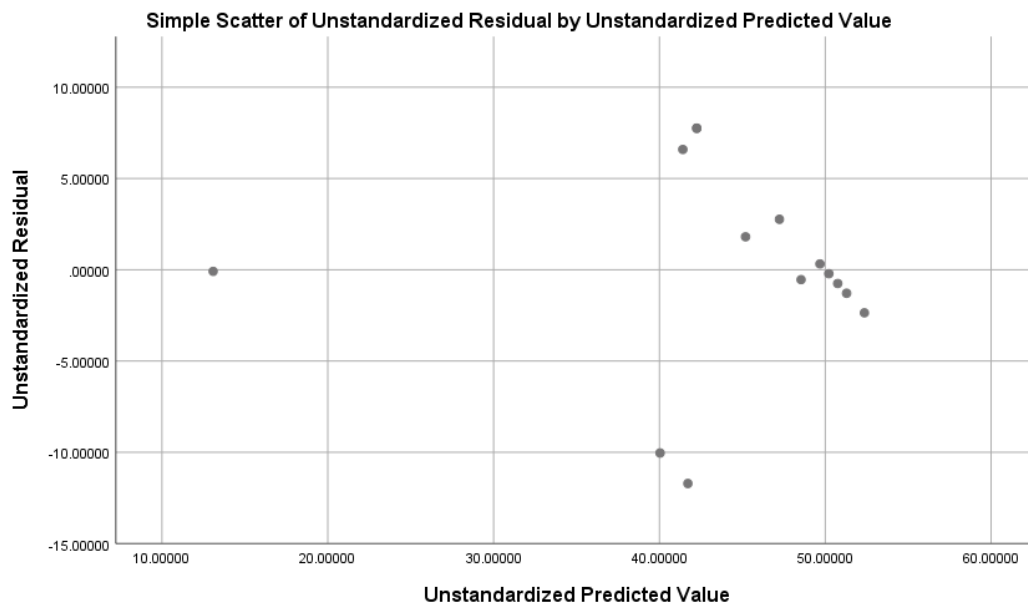
Correlations			Rekrutme nt Seleksi	Motiva dansi Kerja	Kualit as SDM	Mutu Layana n	ABS_RE S	Unstandar dized Residual
Spearman's rho	Rekrutment dan Seleksi	Correlation Coefficient	1.000	.675**	.287	.414	-.228	-.199
		Sig. (2-tailed)		.008	.320	.142	.434	.496
		N	14	14	14	14	14	14
	Motivasi Kerja	Correlation Coefficient	.675**	1.000	.629*	.723**	-.463	-.205
		Sig. (2-tailed)	.008	.	.016	.003	.096	.482
		N	14	14	14	14	14	14
	Kualitas SDM	Correlation Coefficient	.287	.629*	1.000	.401	-.145	-.117
		Sig. (2-tailed)	.320	.016	.	.155	.621	.691
		N	14	14	14	14	14	14
	Mutu Layanan	Correlation Coefficient	.414	.723**	.401	1.000	-.127	.293
		Sig. (2-tailed)						
		N						

Correlations								
			Rekrutmen dan Seleksi	Motivasi Kerja	Kualitas SDM	Mutu Layanan	Abs_Res	Unstandardized Residual
		Sig. (2-tailed)	.142	.003	.155	.	.665	.309
		N	14	14	14	14	14	14
	ABS_RES	Correlation Coefficient	-.228	-.463	-.145	-.127	1.000	-.009
		Sig. (2-tailed)	.434	.096	.621	.665	.	.976
		N	14	14	14	14	14	14
	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	-.199	-.205	-.117	.293	-.009	1.000
		Sig. (2-tailed)	.496	.482	.691	.309	.976	.
		N	14	14	14	14	14	14
	**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).							
	*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).							

Sumber: Hasil Output SPSS 25 (2025)

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menggunakan korelasi Rank Spearman, diketahui bahwa korelasi antara variabel independen (Rekrutmen dan Seleksi, Motivasi Kerja, Kualitas SDM, serta Mutu Layanan) dengan nilai absolut residual (Abs_Res) memiliki nilai signifikansi (*Sig. 2-tailed*) masing-masing sebesar: Rekrutmen dan Seleksi = 0,434, Motivasi Kerja = 0,096, Kualitas SDM = 0,621, Mutu Layanan = 0,665.

Seluruh nilai signifikansi lebih besar dari taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara residual absolut dengan variabel-variabel independen.



Sumber: Hasil Output SPSS 25 (2025)

Gambar 4.5

Hasil Uji Heteroskedasitas Uji Scatterplot

Gambar scatterplot di atas menunjukkan hasil uji heteroskedastisitas dengan memplot nilai *Unstandardized Residual* terhadap *Unstandardized Predicted Value*. Berdasarkan pola sebaran titik, terlihat bahwa data menyebar secara acak di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu seperti gelombang, menyempit, atau melebar. Hal ini mengindikasikan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami gejala heteroskedastisitas, sehingga model layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

1. Teknik Analisis data

1. Analisis jalur (*path analysis*)

Analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk mempelajari pola hubungan antarvariabel dengan tujuan mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung dari satu atau lebih variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen).

Menurut Riduwan dan Kuncoro (2014), teknik ini berfungsi untuk mengukur besarnya kontribusi masing-masing variabel melalui koefisien jalur

pada diagram hubungan kausal antarvariabel, misalnya X1, X2, dan X3 terhadap Y dan akhirnya ke Z. Analisis jalur ini didasarkan pada analisis korelasi dan regresi, yang menjadi dasar perhitungan koefisien jalur. Sugiyono (2015) menambahkan bahwa melalui analisis jalur, dapat ditentukan jalur paling tepat dari variabel independen menuju variabel dependen akhir. Dalam pengujian signifikansi, Jika nilai probabilitas $0,05 \leq$ nilai Sig., maka H_0 diterima dan H_a ditolak, yang berarti hubungan tersebut tidak signifikan. Sebaliknya, jika nilai probabilitas $0,05 \geq$ nilai Sig., maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti hubungan tersebut signifikan. (Rahmadhana, R., & Ekowati, 2022)

Tabel 4.25

Hasil Uji Analisis Jalur Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1) dan Motivasi Kerja (X2) Terhadap Kualitas SDM (M)

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.032	1.944		2.074	.062		
	Rekrutment dan Seleksi	2.264	.893	.640	2.536	.028	.222	4.503
	Motivasi Kerja	.139	.116	.303	1.200	.255	.222	4.503

a. Dependent Variable: Kualitas SDM

Sumber: Hasil Output SPSS 25 (2025)

Berdasarkan hasil analisis jalur, variabel Rekrutmen dan Seleksi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap M dengan nilai koefisien beta sebesar 0,640 dan signifikansi $0,028 < 0,05$. Artinya, semakin baik pelaksanaan rekrutmen dan seleksi, maka semakin meningkat pula nilai pada variabel mediasi (M).

Sementara itu, variabel Motivasi Kerja (X2) menunjukkan nilai koefisien beta sebesar 0,303 dengan signifikansi $0,255 > 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel mediasi (M).

Dengan demikian, pada jalur X1 dan X2 terhadap M, hanya Rekrutmen dan Seleksi yang terbukti memberikan pengaruh positif signifikan, sedangkan Motivasi Kerja tidak terbukti memengaruhi M secara langsung.

Tabel 4.26
Hasil Model Summary Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1) dan Motivasi Kerja (X2) Terhadap Kualitas SDM (M)

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.919 ^a	.844	.816	1.245
a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Rekrutment dan Seleksi				
b. Dependent Variable: Kualitas SDM				

Sumber: Hasil Output SPSS 25 (2025)

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel *Model Summary*, diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,919 yang menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara variabel independen (Rekrutmen dan Seleksi serta Motivasi Kerja) dengan variabel dependen (Kualitas SDM). Nilai R Square sebesar 0,844 mengindikasikan bahwa 84,4% variasi pada Kualitas SDM dapat dijelaskan oleh Rekrutmen dan Seleksi serta Motivasi Kerja, sedangkan sisanya sebesar 15,6% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Sementara itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0,816 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel bebas, proporsi variasi yang dapat dijelaskan oleh model adalah sebesar 81,6%.

Tabel 4.27
Hasil Uji Analisis Jalur Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kualitas SDM (M) Terhadap Mutu Layanan (Y)

Coefficients^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-9.376	11.944		-.785	.451		
Rekrutment dan Seleksi	4.821	5.855	.348	.823	.430	.140	7.136
Motivasi Kerja	1.105	.642	.614	1.720	.116	.196	5.092
Kualitas SDM	-.302	1.571	-.077	-.192	.852	.156	6.419

a. Dependent Variable: Mutu Layanan

Sumber: Hasil Output SPSS 25 (2025)

Berdasarkan hasil analisis jalur, variabel Rekrutmen dan Seleksi (X1) memiliki koefisien beta sebesar 0,348 dengan signifikansi $0,430 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa Rekrutmen dan Seleksi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kualitas SDM (Y). Variabel Motivasi Kerja (X2) memiliki koefisien beta sebesar 0,614 dengan signifikansi $0,116 > 0,05$. Artinya, Motivasi Kerja

berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kualitas SDM (Y). Sedangkan variabel Mediasi (M) memperoleh koefisien beta sebesar -0,077 dengan signifikansi $0,852 > 0,05$, yang berarti M tidak berpengaruh signifikan terhadap Kualitas SDM (Y). dengan demikian, pada jalur X1, X2, dan M menuju Y, tidak ada variabel yang terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kualitas SDM.

Tabel 4.28

Hasil Model Summary Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kualitas SDM (M) Terhadap Mutu Layanan (Y)

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.866 ^a	.750	.675	6.486
a. Predictors: (Constant), Kualitas SDM, Motivasi Kerja, Rekrutment dan Seleksi				
b. Dependent Variable: Mutu Layanan				

Sumber: Hasil Output SPSS 25 (2025)

Berdasarkan hasil analisis pada tabel Model Summary diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,866, yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara variabel Rekrutmen dan Seleksi, Motivasi Kerja, serta Kualitas SDM terhadap Mutu Layanan.

Nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,750 mengindikasikan bahwa sebesar 75,0% variasi perubahan pada Mutu Layanan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen (Rekrutmen dan Seleksi, Motivasi Kerja, dan Kualitas SDM). Sementara itu, sisanya sebesar 25,0% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,675 memperkuat hasil tersebut, yang berarti setelah disesuaikan dengan jumlah prediktor dalam model, kontribusi variabel bebas terhadap Mutu Layanan adalah sebesar 67,5%.

2. Uji koefisien determinasi

Koefisien determinasi menggambarkan seberapa besar variasi variabel terikat dapat dijelaskan oleh variabel-variabel bebas. Dengan kata lain, koefisien ini menunjukkan proporsi pengaruh seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk regresi linier berganda, terutama ketika jumlah

variabel bebas lebih dari satu, pengukuran koefisien determinasi biasanya menggunakan *Adjusted R²*. (Rahmadhana, R., & Ekowati, 2022)

Tabel 4.29
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b										
Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. Change
1	.866 ^a	.750	.675		6.486	.750	9.994	3	10	.002
a. Predictors: (Constant), Kualitas SDM, Motivasi Kerja, Rekrutment dan Seleksi										
b. Dependent Variable: Mutu Layanan										

Sumber: Hasil Output SPSS 25 (25)

Hasil analisis regresi menunjukkan nilai $R^2 = 0,750$ atau 75%. Hal ini menunjukkan bahwa 75% variasi variabel Mutu Layanan (Y) dapat dijelaskan oleh variabel Rekrutmen dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kualitas SDM (M). Artinya, model regresi yang digunakan cukup baik dalam menjelaskan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Sisanya sebesar 25% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Semakin tinggi nilai R^2 , semakin besar kemampuan variabel independen menjelaskan variasi variabel dependen. Dalam penelitian ini, nilai 0,750 menunjukkan kontribusi yang cukup besar. Untuk nilai $Adjusted R^2 = 0,675$ menunjukkan bahwa 67,5% variasi Mutu Layanan (Y) dapat dijelaskan oleh ketiga variabel bebas, yaitu Rekrutmen dan Seleksi (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kualitas SDM (M), setelah memperhitungkan jumlah variabel dan ukuran sampel. Sisanya, 32,5% variasi Mutu Layanan dipengaruhi oleh faktor lain di luar model ini.

3. Uji F

Menurut Yuliara (2016), uji F atau uji keterandalan digunakan sebagai tahap awal untuk menilai apakah model regresi yang dibangun layak atau tidak. Model dianggap layak jika dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Berdasarkan perhitungan F menggunakan F tabel, Jika nilai signifikansi (Sig.) $< 0,05$ atau $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Jika nilai signifikansi (Sig.) $> 0,05$ atau $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka tidak terdapat pengaruh simultan yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 4.30
Hasil Uji F

ANOVA^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1261.316	3	420.439	9.994	.002 ^b
	Residual	420.684	10	42.068		
	Total	1682.000	13			
a. Dependent Variable: Mutu Layanan						
b. Predictors: (Constant), Kualitas SDM, Motivasi Kerja, Rekrutment dan Seleksi						

Sumber: Hasil Output SPSS 25 (2025)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat. Dari hasil penelitian diperoleh nilai $p = 0,002 < 0,05$, yang berarti secara bersama-sama, X1, X2, dan M berpengaruh signifikan terhadap Mutu Layanan (Y). Interpretasi: Meskipun masing-masing variabel bebas mungkin tidak berpengaruh signifikan secara individual, pengaruh gabungan mereka terbukti signifikan. Ini menunjukkan bahwa kombinasi rekrutmen dan seleksi serta motivasi kerja memiliki dampak nyata terhadap mutu layanan secara keseluruhan.

4. Uji T

Uji t dalam regresi linier berganda bertujuan untuk menilai apakah parameter yang digunakan dalam persamaan regresi tepat dan dapat menjelaskan pengaruh masing-masing variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Berdasarkan perhitungan t menggunakan t tabel, Jika nilai signifikansi (Sig.) $< 0,05$ atau $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$, maka variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Jika nilai signifikansi (Sig.) $> 0,05$ atau $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$, maka variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

Tabel 4.31
Hasil Uji T

Coefficients^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-9.376	11.944		-.785	.451		
	Rekrutment dan Seleksi	4.821	5.855	.348	.823	.430	.140	7.136

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	Motivasi Kerja	1.105	.642	.614	1.720	.116	.196	5.092
	Kualitas SDM	-.302	1.571	-.077	-.192	.852	.156	6.419

a. Dependent Variable: Mutu Layanan

Sumber: Hasil Output SPSS 25 (25)

Nilai $p > 0,05$ menunjukkan bahwa variabel independen secara individu tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap mutu layanan. Fenomena ini dapat terjadi karena variabel saling berkolerasi atau efek gabungan lebih dominan daripada pengaruh individual.

2. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data responden pegawai Bank Syariah Indonesia KCP Muchtar Basri dengan menggunakan program SPSS 25, diperoleh hasil analisis sebagai berikut, Hasil uji t menunjukkan $p = 0,430 > 0,05$. Yang artinya Rekrutmen dan seleksi tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas SDM di Bank Syariah Indonesia. Hasil uji t menunjukkan $p = 0,116 > 0,05$. Hal ini menunjukkan Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas SDM di Bank Syariah Indonesia. Hasil uji t menunjukkan $p = 0,852 > 0,05$. Maka dari itu, Kualitas SDM tidak berpengaruh signifikan terhadap mutu layanan di Bank Syariah Indonesia. Hasil uji F menunjukkan $p = 0,002 < 0,05$. dapat disimpulkan Secara simultan, rekrutmen dan seleksi serta motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas SDM. Hasil uji parsial $M \rightarrow Y$ menunjukkan $p = 0,852 > 0,05$. Maka dari itu Kualitas SDM tidak memediasi secara signifikan hubungan antara rekrutment dan seleksi serta motivasi kerja terhadap mutu layanan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah di jelaskan sebelumnya, maka penulis simpulkan sebagai berikut:

1. Rekrutmen dan seleksi tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kualitas SDM di Bank Syariah Indonesia.
2. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kualitas SDM di Bank Syariah Indonesia.
3. Kualitas SDM tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap mutu layanan di Bank Syariah Indonesia.
4. Secara simultan, variabel rekrutmen dan seleksi serta motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas SDM, menunjukkan bahwa ketiga faktor ini bekerja lebih efektif bila dikombinasikan.
5. Kualitas SDM tidak memediasi secara signifikan hubungan antara rekrutmen dan seleksi serta motivasi kerja terhadap mutu layanan di Bank Syariah Indonesia.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian, beberapa saran yang dapat diberikan adalah:

1. **Bagi Bank Syariah Indonesia:**
 - a. Meskipun pengaruh parsial belum signifikan, pengelolaan ketiga variabel ini secara bersamaan terbukti efektif, sehingga bank dapat mempertahankan dan meningkatkan strategi gabungan.
2. **Bagi Peneliti Selanjutnya:**
 - a. Disarankan menggunakan sampel yang lebih besar atau mempertimbangkan variabel tambahan yang dapat memengaruhi kualitas SDM dan mutu layanan.
 - b. Menguji faktor-faktor lain yang mungkin memediasi atau memoderasi hubungan antara rekrutmen, motivasi, dan mutu layanan agar hasil penelitian lebih komprehensif.

3. Bagi Praktisi HRD:

- a. Tetap fokus dan meningkatkan pengembangan kualitas SDM secara menyeluruh, termasuk pelatihan, mentoring, dan sistem evaluasi yang terukur agar dapat meningkatkan mutu layanan kepada nasabah.

DAFTAR PUSTAKA

- Andi, S. (2014). *Andi Siswoko, 2014 Pengaruh Interaksi Sosial Kelas Terhadap Prestasi Belajar Siswa Universitas Pendidikan Indonesia* | *repository.upi.edu* | *perpustakaan.upi.edu*. 26–44.
- Arsa, A., Khairiyani, K., & Lamsari, N. (2023). Analisis Proses Rekrutmen Dan Seleksi Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Kc. Jambi. *MARGIN: Journal of Islamic Banking*, 3(2), 152–170. <https://doi.org/10.30631/margin.v3i2.2062>
- Artikel, J. (2023). *et al ., 2019:48*. 5(April), 818–830.
- Atika, K., & Mafra, N. U. (2020). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Profesionalisme Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PIN (Persero) Pelaksana Pembangkit Bukit Asam Tanjung Enim. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 17(4), 355. <https://doi.org/10.31851/jmwe.v17i4.5098>
- Bank, L., Syariah, B. R. I., & Hasanah, U. (2022). *Kontribusi Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Mutu. 1*.
- BSI. (2024). Menuju Aksi Keberlanjutan Yang Unggul. *LAPORAN KEBERLANJUTAN 2024 PT BANK SYARIAH INDONESIA Tbk*, 182.
- Budiyanto, C., Hasnawati, Sukamdani, N. ., Permatasari, R. ., Wijaya, I. M. ., Suryanto, D., Ansari, Mutawally, A. ., Putri, M. F. J. ., Afifin, M. ., Rismanto, D., Zahara, I., & Djerubu, D. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Vol. 01).
- Faiqoh, Z. M., Mukzam, M. D., & Nurtjahjono, G. E. (2014). KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan PT. Bank Himpunan Saudara 1906 , Tbk KC Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 15(2), 1–5.
- Ghozali, I. (2013). Aplikasi Analisis dengan program SPSS. *Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro*, 11(1), 432–439.
- Hadiwijaya, D., & Sumarga, H. E. (2019). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Dan Mutu Layanan Terhadap Kepuasan Nasabah Di Bank Mega Tangerang. *Prosiding Simposium Nasional Multidisiplin (SinaMu)*, 1. <https://doi.org/10.31000/sinamu.v1i0.2122>
- INDARTI, W. (2023). *Analisis Proses Rekrutmen Dan Seleksi Calon Tenaga Kerja Pada Pt. Calvindam Jaya Engineering Consultant*. [http://repo.stie-pembangunan.ac.id/id/eprint/164/%0Ahttp://repo.stie-pembangunan.ac.id/id/eprint/164/1/WIWIN INDARTI 19612043 MANAJEMEN.pdf](http://repo.stie-pembangunan.ac.id/id/eprint/164/%0Ahttp://repo.stie-pembangunan.ac.id/id/eprint/164/1/WIWIN%20INDARTI%2019612043%20MANAJEMEN.pdf)
- Kulla, T., Rumapea, P., & Tampongangoy, D. L. (2018). Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Pembangunan Desa Tinggilbet Distrik Beoga Kabupaten

- Puncak Provinsi Papua. *Jurnal Administrasi Publik*, 4(58), 3.
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP/article/download/19784/19383>
- Lilistian, Y. (2022). Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, Dan Ketepatan Penempatan Karyawan. *FOKUS : Publikasi Ilmiah Untuk Mahasiswa, Staf Pengajar Dan Alumni Universitas Kapuas Sintang*, 20(1). <https://doi.org/10.51826/fokus.v20i1.596>
- Masrukin, M., & Theresia, A. (2015). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kalimantan Tengah. *Pencerah Publik*, 2(2), 10–16. <https://doi.org/10.33084/pencerah.v2i2.788>
- Muzdalifah, S. (2020). *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Mutu Layanan pada Bank Syariah Mandiri Parepare*. 108.
- Nabila, A. (2022). 390-Article Text-1290-1-10-20220115. *Journal of Education and Social Analysis*, 3(1), h.56-63.
- Nun Tufa. (2019). Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Syariah. *Iqtishodiyah : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 5(1), 87–102.
<https://doi.org/10.36835/iqtishodiyah.v5i1.91>
- Pelayanan, M., & Mukaromah, K. (2016). *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap*. 4(2), 191–197.
- PRANYOTO, R. A. P. (2021). Penelitian BAB 3. *Journal*, 1–23.
- Pustaka, S. M. (2020). *Pengendalian Kualitas*.
https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=govUDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR3&dq=kualitas&ots=WeEJS71uif&sig=JKGd4rKs6_usl36wfGZvM4nIEC0&redir_esc=y#v=onepage&q=kualitas&f=false
- Putri, A. (2023). *Kinerja Karyawan Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Tirta Pakuan Kota Bogor Kinerja Karyawan Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Tirta Pakuan Kota Bogor*.
- Rahmadhana, R., & Ekowati, T. (2022). Analisis regresi linier berganda. In *Jurnal Ekonomi dan Bisnis: Vol. 15(4)*.
- Rantemangiling, Y., Mamesah, E. L., & Setiabudhi, D. O. (2022). Analisis Yuridis Mengenai Merger Bank Syariah Mandiri, Bri Syariah, Dan Bni Syariah Menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI). *Lex Crimen*, 11(5), hal. 1-15.
- Rosita, E., Hidayat, W., & Yuliani, W. (2021). Uji Validitas Dan Reliabilitas Kuesioner Perilaku Prososial. *FOKUS (Kajian Bimbingan & Konseling Dalam Pendidikan)*, 4(4), 279. <https://doi.org/10.22460/fokus.v4i4.7413>
- Roy, R., Hakim, L., & Tahir, N. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kualitas

- Pelayanan Dikantor Kecamatan Mappakasunggu Kabupaten Takalar. *JPPM: Journal of Public Policy and Management*, 2(2), 75–84.
<https://doi.org/10.26618/jppm.v2i2.4566>
- Sahir, S. H. (2021). *METODELOGI PENELITIAN* (T. Koryati (ed.); Cetakan I.). Penerbit KBM Indonesia. [https://repositori.uma.ac.id/bitstream/123456789/16455/1/E-Book Metodologi Penelitian Syafrida.pdf](https://repositori.uma.ac.id/bitstream/123456789/16455/1/E-Book%20Metodologi%20Penelitian%20Syafri%20.pdf)
- Selasi, D., Vidiati, C., & Munajim, A. (2022). Pertumbuhan Bank Syariah di ASEAN: Dalam Sejarah The Growth of Islamic Banks in ASEAN: In History. ... *and Banking*, 3, 157–171.
<https://journal.bungabangsacirebon.ac.id/index.php/EcoBankers/article/view/623>
- Suryani, S. (2012). Sistem Perbankan Islam di Indonesia: Sejarah dan Prospek Pengembangan. *Muqtasid: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 3(1), 111.
<https://doi.org/10.18326/muqtasid.v3i1.111-131>
- Syahputra, M., Zulkarnain Nasution, & Siti Lam'ah Nasution. (2023). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Kualitas Pelayanan Dan Kinerja Instruktur Terhadap Kepuasan Peserta Didik Pada Lkp. Intermedia Training Center. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(5), 1704–1714.
<https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i5.1415>
- Tampubolon, M. (2023). Metode Penelitian Metode Penelitian. *Metode Penelitian Kualitatif*, 3(17), 43. [http://repository.unpas.ac.id/30547/5/BAB III.pdf](http://repository.unpas.ac.id/30547/5/BAB%20III.pdf)
- Yanto, R. B. A., & Sitio, V. S. S. (2020). Pengaruh Rekrutmen, Seleksi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pt. Kingfood Bekasi. *Ilmiah Mahasiswa Manajemen Unsurya*, 1(1), 1–15.
- Yasin, M. N. (n.d.). *ARGUMEN-ARGUMEN KEMUNCULAN AWAL PERBANKAN SYARIAH DI INDONESIA*. <http://www.nuansaislam.com/>
- Yunanda, D. (2022). Pengaruh Rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Pekanbaru. *Ekonomi Dan Bisnis*, 5(3), 1–98.
- Yusuf, N. A., Syariah, P. P., Ekonomi, F., Bisnis, D. A. N., Islam, U., & Alauddin, N. (2022). *DAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING*.

LAMPIRAN

LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian

Kuesioner Penelitian

Judul: Pengaruh Rekrutment dan Seleksi serta Motivasi Kerja terhadap Kualitas SDM dan Mutu Layanan yang Diberikan (Studi Kasus Bank Syariah Indonesia Area Kota Medan)

Tujuan dari kuesioner ini adalah untuk memperoleh data dalam rangka penyusunan skripsi. Identitas responden akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk keperluan penelitian.

Skala Likert:

No	Kriteria Jawaban	Nilai
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

A. Identitas Responden

1. Jenis Kelamin

☐ Laki-laki ☐ Perempuan

2. Usia

☐ < 25 tahun ☐ 25–35 tahun ☐ 36–45 tahun ☐ > 45 tahun

3. Pendidikan Terakhir

☐ SMA/SMK ☐ D3 ☐ S1 ☐ S2 ke atas

4. Background Pendidikan

☐ Perbankan Syariah/ Keuangan Syariah/Ekonomi Syariah
☐ Ekonomi Konvensional
☐ Non Ekonomi

5. Jabatan/Posisi saat ini

.....

6. Lama Bekerja di Bank Syariah Indonesia

☐ < 1 tahun ☐ 1–3 tahun ☐ 4–6 tahun ☐ > 6 tahun

7. Divisi/Bagian

.....

Variabel 1: Rekrutmen dan Seleksi

Sumber Internal

Pernyataan	1	2	3	4	5
Perusahaan memberikan kesempatan promosi kepada karyawan internal.					
Mantan karyawan memiliki peluang untuk direkrut kembali.					
Pekerja kontrak diberi peluang menjadi karyawan tetap.					

Sumber Eksternal

Pernyataan	1	2	3	4	5
Perusahaan merekrut tenaga kerja dari kerabat atau keluarga karyawan.					
Perusahaan mempertimbangkan pelamar dari proses rekrutmen sebelumnya.					
Agen tenaga kerja swasta digunakan dalam proses rekrutmen.					
Perusahaan menggunakan iklan sebagai media rekrutmen tenaga kerja.					

Pernyataan	1	2	3	4	5
Institusi pendidikan menjadi salah satu sumber dalam rekrutmen.					
Perusahaan bekerja sama dengan mitra untuk merekrut tenaga kerja.					

Prosedur Seleksi

Pernyataan	1	2	3	4	5
Calon tenaga kerja wajib mengisi formulir dan melengkapi berkas lamaran.					

Kualifikasi Seleksi Calon Tenaga Kerja

Pernyataan	1	2	3	4	5
Tes wawancara dilakukan sesuai dengan kualifikasi yang ditentukan perusahaan.					
Perusahaan mempertimbangkan keahlian calon karyawan.					
Perusahaan mempertimbangkan keadaan fisik calon karyawan.					
Perusahaan mempertimbangkan pengalaman kerja calon Karyawan					

Pernyataan	1	2	3	4	5
Latar belakang pendidikan menjadi dasar pertimbangan dalam seleksi tenaga kerja.					

Variabel 2: Motivasi Kerja

Prestasi

Pernyataan	1	2	3	4	5
Saya selalu berusaha menjaga kualitas hasil kerja saya.					
Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target waktu (kuantitas kerja).					
Hasil kerja saya dapat diandalkan					
oleh atasan maupun rekan kerja.					
Saya memiliki sikap kerja yang positif terhadap tugas dan tanggung jawab.					

Apresiasi

Pernyataan	1	2	3	4	5
Pencapaian karir saya dihargai oleh perusahaan.					
Perusahaan menghargai kecakapan intelektual saya dalam bekerja.					

Pernyataan	1	2	3	4	5
Saya sering mendapatkan pengakuan atas keakuratan kerja saya.					

Promosi

Pernyataan	1	2	3	4	5
Saya termotivasi bekerja karena adanya peluang peningkatan jenjang karir.					

Variabel 3: Kualitas SDM

Pendidikan

Pernyataan	1	2	3	4	5
Kualifikasi pendidikan saya sesuai dengan persyaratan pekerjaan saat ini.					
Latar belakang pendidikan saya berkaitan langsung dengan tugas yang saya jalani.					

Pelatihan/Pengembangan

Pernyataan	1	2	3	4	5
Saya telah mengikuti beberapa pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan.					

Pernyataan	1	2	3	4	5
Materi pelatihan yang saya ikuti relevan dengan pekerjaan saya sehari-hari.					

Variabel 4: Mutu Layanan

Keandalan

Pernyataan	1	2	3	4	5
Saya mampu menjaga kualitas layanan sesuai dengan yang dijanjikan kepada nasabah.					
Saya menyelesaikan layanan kepada nasabah tepat waktu dan sesuai jadwal.					

Jaminan

Pernyataan	1	2	3	4	5
Saya percaya bahwa layanan yang saya berikan sudah memenuhi standar kualitas.					
Saya memahami dengan baik produk dan layanan yang disediakan oleh perusahaan.					

Bukti Fisik

Pernyataan	1	2	3	4	5
Ruang tunggu dan kantor memiliki tampilan yang rapi dan nyaman bagi nasabah.					
Penampilan saya mencerminkan kebersihan dan profesionalisme dalam bekerja.					

Kepedulian

Pernyataan	1	2	3	4	5
Saya menunjukkan empati terhadap masalah yang dihadapi oleh nasabah.					
Saya selalu siap memenuhi kebutuhan nasabah dengan sepenuh hati.					

Daya Tanggap

Pernyataan	1	2	3	4	5
Saya terbuka untuk memberikan bantuan kapan pun nasabah membutuhkannya.					
Saya merespons kebutuhan nasabah dengan cepat dan tepat.					

Lampiran 2: Karakteristik Responden

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Perempuan	6	42,9%
Laki- laki	8	57,2%
Total	14	100%

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Presentase
< 25 tahun	3	21,4%
25-35 tahun	6	42,9%
36-45 tahun	3	21,4%
>45 tahun	2	14,3%
Total	14	100%

Karakteristik Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan

Latar Belakang Pendidikan	Frekuensi	Presentase
Perbankan Syariah/ Keuangan Syariah/ Ekonomi Syariah	2	14,3%
Ekonomi Konvensional	4	28,6%
Non-Ekonomi	8	57,1%
Total	14	100%

Karakteristik responden berdasarkan jabatan

Jabatan/Posisi	Frekuensi	Presentase
CSR	1	7,1%
Satpam	1	7,1%
Driver	1	7,1%
Teller	2	14,3%
OB	1	7,1%

Jabatan/Posisi	Frekuensi	Presentase
Pawning	2	14,3%
Marketing	4	28,6%
BM	1	7,1%
BOSM	1	7,1%
Total	14	100%

**Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja Di Bank Syariah
Indonesia**

Lama Bekerja	Frekuensi	Presentase
<1 tahun	-	-
1-3 tahun	3	21,4%
4-6 tahun	1	7,1%
>6 tahun	10	71,4%
Total	14	100%

Lampiran 3: Data Jawaban Responden

Jawaban Responden Untuk Variabel Rekrutment dan Seleksi (X1)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS	Total	Total Skor	Rata- Rata
		1	2	3	4	5			
	Sumber Internal								
1	Perusahaan memberikan kesempatan promosi kepada karyawan internal.	-	1	4	4	5	14	55	3,93
2	Mantan karyawan memiliki peluang untuk direkrut kembali.	5	7	1	-	1	14	27	1,93
3	Pekerja kontrak diberi peluang menjadi karyawan tetap.	3	-	5	3	3	14	45	3,21
	Sumber Eksternal								
4	Perusahaan merekrut tenaga kerja dari kerabat atau keluarga karyawan.	-	1	1	9	3	14	56	4,00
5	Perusahaan mempertimbangkan pelamar dari proses rekrutmen sebelumnya.	-	1	4	4	5	14	55	3,93
6	Agen tenaga kerja swasta digunakan	-	2	2	7	3	14	53	3,79

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS	Total	Total Skor	Rata-Rata
		1	2	3	4	5			
	dalam proses rekrutmen.								
7	Perusahaan menggunakan iklan sebagai media rekrutmen tenaga kerja.	-	1	3	7	3	14	54	3,86
8	Institusi pendidikan menjadi salah satu sumber dalam rekrutmen.	-	-	2	5	7	14	61	4,36
9	Perusahaan bekerja sama dengan mitra untuk merekrut tenaga kerja.	-	-	1	10	3	14	58	4,14
Prosedur Seleksi									
10	Calon tenaga kerja wajib mengisi formulir dan melengkapi berkas lamaran.	1	-	-	1	12	14	65	4,64
Kualifikasi Seleksi Calon Tenaga Kerja									
11	Tes wawancara dilakukan sesuai dengan kualifikasi yang ditentukan	1	-	-	-	13	14	66	4,71

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS	Total	Total Skor	Rata- Rata
		1	2	3	4	5			
	perusahaan.								
12	Perusahaan mempertimbangkan keahlian calon karyawan.	1	-	-	1	12	14	65	4,64
13	Perusahaan mempertimbangkan keadaan fisik calon karyawan.	1	-	-	-	13	14	66	4,71
14	Perusahaan mempertimbangkan pengalaman kerja calon Karyawan	-	-	-	7	7	14	63	4,50
15	Latar belakang pendidikan menjadi dasar pertimbangan dalam seleksi tenaga kerja.	-	1	-	6	7	14	61	4,36

Jawaban Responden Untuk Variabel Motivasi Kerja (X2)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS	Total	Total Skor	Rata- Rata
		1	2	3	4	5			
	Prestasi								
1	Saya selalu berusaha menjaga kualitas hasil kerja saya.	-	1	-	-	13	14	67	4,79

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS	Total	Total Skor	Rata- Rata
		1	2	3	4	5			
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target waktu (kuantitas kerja).	-	1	1	1	11	14	64	4,57
3	Hasil kerja saya dapat diandalkan oleh atasan maupun rekan kerja.	-	1	-	2	11	14	65	4,64
4	Saya memiliki sikap kerja yang positif terhadap tugas dan tanggung jawab.	-	1	-	1	12	14	66	4,71
Apresiasi									
5	Pencapaian karir saya dihargai oleh perusahaan.	-	1	5	3	5	14	54	3,86
6	Perusahaan menghargai kecakapan intelektual saya dalam bekerja.	-	1	4	3	6	14	56	4,00
7	Saya sering mendapatkan pengakuan atas keakuratan kerja saya.	-	1	1	7	5	14	58	4,14
8	Saya termotivasi bekerja karena adanya peluang	1	1	3	2	7	14	55	3,93

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS	Total	Total Skor	Rata- Rata
		1	2	3	4	5			
	peningkatan jenjang karir.								

Jawaban Responden Untuk Variabel Kualitas SDM (M)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS	Total	Total Skor	Rata- Rata
		1	2	3	4	5			
	Pendidikan								
1	Kualifikasi pendidikan saya sesuai dengan persyaratan pekerjaan saat ini.	1	-	-	2	11	14	64	4,57
2	Latar belakang pendidikan saya berkaitan langsung dengan tugas yang saya jalani.	-	-	1	2	11	14	66	4,71
	Pelatihan/Pengembangan								
3	Saya telah mengikuti beberapa pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan.	-	1	-	4	9	14	63	4,50
4	Materi pelatihan yang saya ikuti relevan dengan pekerjaan saya sehari-hari.	-	1	-	-	13	14	67	4,79

Jawaban Responden Untuk Variabel Mutu Layanan (Y)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS	Total	Total Skor	Rata- Rata
		1	2	3	4	5			
	Keandalan								
1	Saya mampu menjaga kualitas layanan sesuai dengan yang dijanjikan kepada nasabah.	3	-	-	1	10	14	57	4,07
2	Saya menyelesaikan layanan kepada nasabah tepat waktu dan sesuai jadwal.	3	-	-	1	10	14	57	4,07
	Jaminan								
3	Saya percaya bahwa layanan yang saya berikan sudah memenuhi standar kualitas.	3	-	-	1	10	14	57	4,07
4	Saya memahami dengan baik produk dan layanan yang disediakan oleh perusahaan.	3	-	-	1	10	14	57	4,07
	Bukti Fisik								
5	Ruang tunggu dan kantor memiliki tampilan yang rapi dan nyaman bagi nasabah	2	1	-	1	10	14	58	4,14
6	Penampilan saya mencerminkan	1	-	-	-	13	14	66	4,71

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS	Total	Total Skor	Rata- Rata
		1	2	3	4	5			
	kebersihan dan profesionalisme dalam bekerja.								
	Kepedulian								
7	Saya menunjukkan empati terhadap masalah yang dihadapi oleh nasabah.	1	-	-	-	13	14	66	4,71
8	Saya selalu siap memenuhi kebutuhan nasabah dengan sepenuh hati.	1	-	-	-	13	14	66	4,71
	Daya Tanggap								
9	Saya terbuka untuk memberikan bantuan kapan pun nasabah membutuhkannya.	-	1	-	1	12	14	66	4,71
10	Saya merespons kebutuhan nasabah dengan cepat dan tepat.	-	1	-	1	12	14	66	4,71

Lampiran 4: Surat Permohonan Judul


MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM
UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 102/SK/BAN-PT/Akta PT. 011/2019
Pusat Administrasi : Jalan Kapten Mukhtar Basri No 3 Medan 20238 Telp (061) 6622400 Fax. (061) 6623474, 6631003
http://fai.umsu.ac.id | fai@umsu.ac.id | umsumedan | umsumedan | umsumedan | umsumedan
Tau mengabdikan diri untuk Allah dan sesama manusia



Hal : Permohonan Persetujuan Judul
 Kepada Yth :
 Dekan FAI UMSU

02 Rajab 1446 H
 02 Januari 2025 M

Di -
 Tempat

Dengan Hormat

Saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Salsabila Syafa Azrah
 NPM : 2101270022
 Program Studi : Perbankan Syariah
 Kredit Kumulatif : 3,83

Mengajukan Judul sebagai berikut:

No	Pilihan Judul	Pilihan Tugas Akhir		Persetujuan Prodi	Usulan Pembimbing	Persetujuan Dekan
		Skripsi	Jurnal			
1	Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi serta Motivasi Kerja terhadap Kualitas SDM dan Mutu Layanan yang Diberikan (Studi Kasus Bank Muamalat Indonesia)	-	-			
2	Pengaruh Background Pendidikan dan Pengalaman Kerja SDM Terhadap Kualitas Kinerja Karyawan Bank Muamalat Indonesia					
3	Pengaruh Religiusitas dan Pengetahuan Tentang Perbankan Syariah Terhadap Minat Santri Dalam Menggunakan Produk dan Jasa Bank Syariah					

Demikian Permohonan ini saya sampaikan dan untuk pemeriksaan selanjutnya saya ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum
 Hormat Saya

 Salsabila Syafa Azrah

Keterangan:
 Dibuat rangkap 3 setelah di ACC :
 1. Duplikat untuk Biro FAI UMSU
 2. Duplikat untuk Arsip Mahasiswa dilampirkan di skripsi
 3. Asli untuk Ketua/Sekretaris Program Studi yang dipakai pas photo dan Map
 ** Paraf dan tanda ACC Dekan dan Program Studi pada lajur yang di setuju dan tanda silang pada judul yang di tolak

Lampiran 5: Surat Permohonan Pergantian Judul



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No.89/SK/BAN-PT/Akre/PT/11/2019
 Pusat Administrasi : Jalan Kapten Mukhtar Basri No 3 Medan 20718 Telp (061) 6622400 Fax. (061) 6623474, 6631003
<http://fai.umsu.ac.id> fai@umsu.ac.id [umsu](#) [umsu](#) [umsu](#) [umsu](#) [umsu](#)

Unggul (Cerdas) Berprestasi
Kita menjawab surat ini agar diartikan
Nasir dan Langgahya

10 Safar 1447 H
 04 September 2025 M

Hal : Permohonan Pergantian Judul
 Kepada Yth :
 Dekan Fakultas Agama Islam
 Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Di -
 Tempat

Dengan Hormat

Saya yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Salsabila Syafa Azrah
 Npm : 2101270022
 Program Studi : Perbankan Syariah
 Kredit Kumalatif : 3,83
 Megajukan pergantian judul sesudah seminar proposal sebagai berikut

Judul Awal
Pengaruh Rekrutment Dan Seleksi Serta Motivasi Kerja Terhadap Kualitas SDM Dan Mutu Layanan Yang Diberikan (Studi Kasus Bank Muamalat Indonesia)

Alasan pergantian judul : Tempat Penelitian Sebelumnya Sedang Dalam Sistem Perbaikan Dalam Penerimaan Penelitian, Sehingga Pihak Bank Tidak Membolehkan Melakukan Penelitian

Ketetapan Judul Yang Di Usulkan
Pengaruh Rekrutment Dan Seleksi Serta Motivasi Kerja Terhadap Kualitas SDM Dan Mutu Layanan Yang Diberikan (Studi Kasus Bank Syariah Indonesia Area Kota Medan)

Demikian Permohonan ini Saya sampaikan, dan untuk pemeriksaan selanjutnya saya ucapkan terima kasih.

Wassalam
 Hormat Saya

 Salsabila Syafa Azrah

Ketua Program Studi Perbankan Syari'ah

Dr. Isra Hayati S.Pd., M.Si
 NIDN : 0104048601

Mengetahui
 Dekan FAI UMSU

Assoc. Prof. Dr. Muhammad Oorih, MA
 NIDN : 0103067503



Lampiran 6: Berita Acara Bimbingan Proposal



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019
 Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 66224567 - 6631003
<http://fai@umsu.ac.id> fai@umsu.ac.id [umsu.ac.id](#) [umsu.ac.id](#) [umsu.ac.id](#) [umsu.ac.id](#) [umsu.ac.id](#)

Bila mungkin surat ini agar disebarkan
 Nomor dan tanggalnya

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
 Fakultas : Agama Islam
 Program Studi : Perbankan Syariah
 Jenjang : S1 (Strata Satu)

Ketua Program Studi : Assoc. Prof. Dr. Rahmayati, SE.I., M.EI
 Dosen Pembimbing : Rahmat Hidayat, ST., MM

Nama Mahasiswa : Salsabila Syafa Azrah
 Npm : 2101270022
 Semester : 7 (Tujuh)
 Program Studi : Perbankan Syariah
 Judul Skripsi : Pengaruh Rekrutment Dan Seleksi Serta Motivasi Kerja Terhadap Kualitas SDM Dan Mutu Layanan Yang Diberikan (Studi Kasus Bank Muamalat Indonesia)

Tanggal	Materi Bimbingan	Paraf	Keterangan
13/02/2025	- perbaiki judul berkaitan dengan variabel skripsi	/	
19/02/2025	- perbaiki BAB I pendahuluan latar belakangnya	/	
15/02/2025	- rumusan masalah	/	
17/02/2025	- perbaiki BAB II Teori pada bagian variabel untuk dijawab pertanyaan	/	
18/02/2025	- perbaiki BAB III rumusan masalah	/	
19/02/2025	- dan penyimpulan data sampel & populasi	/	
20/02/2025	- gunakan metode penelitian	/	



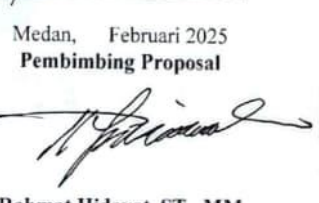
Assoc. Prof. Dr. Muhammad Qorib, MA

Diketahui/ Disetujui
Ketua Program Studi



Assoc. Prof. Dr. Rahmayati,
SE.I., M.EI

Medan, Februari 2025
Pembimbing Proposal



Rahmat Hidayat, ST., MM

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

FAKULTAS AGAMA ISLAM

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Ratus Mardiyah Nomor 10/PK/2019
 Pusat Administrasi: Jalan Makhtar Basri No. 1 Medan 20218 Telp. (061) 66224567 - 6631003
<http://fasuumsu.ac.id> fasu@umsu.ac.id [umsuamedan](#) [umsuamedan](#) [umsuamedan](#) [umsuamedan](#)

Pengesahan Proposal

Berdasarkan Hasil Seminar Proposal Program Studi Perbankan Syariah yang diselenggarakan pada Hari Kamis, 27 Februari 2025 dengan ini menerangkan bahwa :

Nama	: Salsabila Syafa Azrah
Npm	: 2101270022
Semester	: VII
Fakultas	: Agama Islam
Program Studi	: Perbankan Syariah
Judul Proposal	: Pengaruh Rekrutment Dan Seleksi Serta Motivasi Kerja Terhadap Kualitas SDM Dan Mutu Layanan Yang Diberikan (Studi Kasus Bank Muamalat Indonesia)

Proposal dinyatakan sah dan memenuhi syarat untuk menulis Skripsi dengan Pembimbing.

Medan, 27 Februari 2025

Tim Seminar

Ketua Program Studi

(Assoc. Prof. Dr. rahmayati., M.E.I)

Sekretaris Program Studi

(Dr. Riyan Pradesyah, M.E.I)

Pembimbing

(Rahmat Hidayat, ST., MM)

Pembahas

(Syahrul Amsari, SE.Sy., M.Si)

Diketahui/ Disetujui

A.n Dekan

Wakil Dekan I

Dr. Zaidani, MA

Lampiran 8: Berita Acara Penilaian Seminar Proposal



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No.89/SK/BAN-PT/Akkr/PT/III/2019
 Pusat Administrasi : Jalan Kapten Mukhtar Basri No 3 Medan 20238 Telp (061) 6622400 Fax. (061) 6623474, 6631003
<http://fal.umsu.ac.id> fai@umsu.ac.id [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)

Bila mempunyai surat ini agar dicatatkan
 Nomor dan tanggalnya

BERITA ACARA PENILAIAN SEMINAR PROPOSAL PROGRAM STUDI
PERBANKAN SYARIAH

Pada hari Kamis, 27 Februari 2025 telah diselenggarakan Seminar Program Studi Perbankan Syari'ah dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Salsabila Syafa Azrah
Npm : 2101270022
Semester : VII
Fakultas : Agama Islam
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul Proposal : Pengaruh Rekrutment Dan Seleksi Serta Motivasi Kerja Terhadap Kualitas SDM Dan Mutu Layanan Yang Diberikan (Studi Kasus Bank Muamalat Indonesia)

Disetujui/ Tidak disetujui

Item	Komentar
Judul	
Bab I	
Bab II	<i>ada penelitian sudah ada masukkan tahun penelitian minimal 5 tahun terakhir</i>
Bab III	
Lainnya	<i>1. Gunakan Mardelam dan penulisan Angkasan Pasat 2. Sisi Dosen UMSU minimal 5 orang</i>
Kesimpulan	Lulus ☒ Tidak Lulus ☐

Medan, 27 Februari 2025

Tim Seminar

Ketua



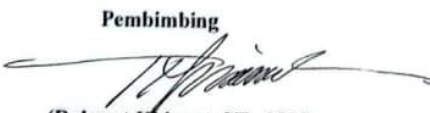
(Assoc. Prof. Dr. rahmayati., M.E.I)

Sekretaris



(Dr. Riyan Pradesyah, M.E.I)

Pembimbing



(Rahmat Hidayat, ST., MM)

Pembahas



(Syahrul Amsari, SE.Sy., M.Si)

Lampiran 9: Surat Izin Riset

 UMSU Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara	MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA FAKULTAS AGAMA ISLAM UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAH-PT/Ak/PgPT/II/2024 Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631903 https://fai.umsu.ac.id fai@umsu.ac.id umsu.medan umsu.medan umsu.medan umsu.medan
Nomor : 504/II.3-UMSU-01/F/2025 Lamp : - Hal : Izin Riset	22 Muharram 1447 H 17 Juli 2025 M
Kepada Yth : Pimpinan Bank Syariah Indonesia Kota Medan di-	
<u>Tempat</u>	
<i>Assalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh</i> Dengan hormat, dalam rangka penyusunan skripsi mahasiswa guna memperoleh gelar sarjana SI di Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (FAI UMSU) Medan, maka kami mohon bantuan Bapak/Ibu untuk memberikan informasi data dan fasilitas seperlunya kepada mahasiswa kami yang mengadakan penelitian/riset dan pengumpulan data dengan : Nama : Salsabila Syafa Azrah NPM : 2101270022 Semester : VIII Fakultas : Agama Islam Program Studi : Perbankan Syariah Judul Skripsi : Pengaruh Rekrutment dan Seleksi serta Motivasi Kerja Terhadap Kualitas SDM dan Mutu Layanan yang Diberikan (Studi Kasus Bank Syariah Indonesia Kota Medan) Demikianlah hal ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih. Semoga Allah meridhoi segala amal yang telah kita perbuat. Amin. <i>Wassalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh</i>	
A.n Dekan, Wakil Dekan I  Dr. Zailani, MA NIP. 0108108003	
<i>Pertinggal</i>	
   Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Malayian Qualifications Agency	

Lampiran 10: Surat Persetujuan Penelitian

 **BANK SYARIAH
INDONESIA**

13 Agustus 2025
No.05/01735-3/RO II

Kepada
PT Bank Syariah Indonesia
Area Medan Kota
Jl. S. Parman No.250 E / 8

U.p.: Yth. Bapak Ikrar Simbolon, Area Manager

Perihal: **PERSETUJUAN PENYELENGGARAAN PENELITIAN**
Ref: Surat Area Medan Kota No.05/1471-3/0008A Tanggal 28 Juli 2025 Perihal Permohonan Persetujuan Riset Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara di KCP Medan Muchtar Basri Di Bawah Koordinasi Area Medan Kota

PT Bank Syariah Indonesia
Region II Medan
Jl. Kejaksaan No. 3 / Lt.5
Kel. Petisah Tengah, Kec. Medan
Petisah
Kota Medan – 20112
T: 061 – 45334488 (Hunting)
F: 061 – 45334456
www.bankbsi.co.id

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Semoga Saudara beserta seluruh staff dalam senantiasa dalam keadaan sehat wal'afiat dan mendapat taufiq serta hidayah dari Allah SWT.

Menunjuk perihal di atas, dengan ini kami sampaikan pelaksanaan Riset (Penelitian) Mahasiswi di Cabang Saudara dengan keterangan sebagai berikut:

No	Nama	NIM	Judul Penelitian	Tempat Riset
1	Salsabila Syafa Azrah	2101270022	Pengaruh Rekrutment dan Seleksi serta Motivasi Kerja Terhadap Kualitas SDM dan Mutu Layanan Yag Diberikan	KCP Medan Muchtar Basri

Kami sampaikan bahwa selama pelaksanaan penelitian tersebut agar memperhatikan dan mematuhi ketentuan sebagai berikut:

1. Peserta riset wajib dan terikat kepada ketentuan Bank (SPO Human Capital PT Bank Syariah Indonesia, Tbk.);
2. Hasil riset atau penelitian diharapkan dapat membantu perbaikan, penyempurnaan kinerja, sistem dan prosedur kerja yang ada;
3. Peserta riset hanya dapat memperoleh data untuk kepentingan ilmiah dan yang bersangkutan tidak diperkenankan menyebarkanluaskannya kepada pihak lain;
4. Peserta riset tidak diperkenankan mengcopy atau meminjam data yang berkaitan dengan kerahasiaan Bank maupun strategi bisnis yang bersifat rahasia dan membuat salinan dokumen nasabah untuk kepentingan pribadi;
5. Peserta melaksanakan riset selama $\pm$ 2 (dua) minggu, dan bila diperlukan, dapat diperpanjang dengan jangka waktu maksimal 1 (satu) bulan;
6. Peserta riset di bawah bimbingan dan pengawasan seorang pejabat bank;
7. Peserta riset menyerahkan 1 (satu) buah *copy* hasil riset yang telah diperiksa/disetujui oleh pembimbing dan pejabat PT Bank Syariah Indonesia Tbk.;
8. Peserta wajib menandatangani **Surat Pernyataan** bermaterai, untuk tunduk kepada ketentuan Bank dan ketentuan tentang kerahasiaan Bank sesuai perundangan yang berlaku dan surat pernyataan yang dimaksud harus disetujui oleh perguruan tinggi/lembaga pendidikan yang bersangkutan. (terlampir).

Demikian kami sampaikan atas kerjasama Saudara kami mengucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

PT BANK SYARIAH INDONESIA Tbk.
REGION II MEDAN



Marwan
RFB Deputy



Nina Moetla
Operational Deputy

Lampiran 11: Surat Balasan Riset

**BSI** BANK SYARIAH
INDONESIA

13 Agustus 2025
No.05/01734-3/RO II

Kepada
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Fakultas Agama Islam
Jl. Kapten Mukhtar Basri No.3

Up.: Yth. Ibu Assoc. Prof. Dr. Zailani, MA, Wakil Dekan

Perihal: **PERSETUJUAN PENELITIAN (RISET)**

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Semoga Ibu beserta seluruh staff selalu dalam keadaan sehat walafiat dan senantiasa dalam lindungan dan rahmat dari Allah SWT.

Menunjuk perihal tersebut di atas, bersama ini disampaikan bahwa pelaksanaan riset dalam rangka penyusunan skripsi Mahasiswi Ibu dapat dilaksanakan dengan keterangan sebagai berikut:

PT Bank Syariah Indonesia
Region II Medan
Jl. Kejaksaan No. 3 / L1.5
Kel. Petisah Tengah, Kec. Medan
Patisan
Kota Medan – 20112
T: 061 – 45334456 (Hunting)
F: 061 – 45334456
www.bankbsi.co.id

No	Nama	NIM	Judul Penelitian	Tempat Riset
1	Salsabila Syafa Azrah	2101270022	Pengaruh Rekrutment dan Seleksi serta Motivasi Kerja Terhadap Kualitas SDM dan Mutu Layanan Yag Diberikan	KCP Medan Mughtar Basri

Kami sampaikan bahwa selama pelaksanaan penelitian tersebut agar memperhatikan dan mematuhi ketentuan sebagai berikut:

1. Peserta riset wajib dan terikat kepada ketentuan Bank (SPO Human Capital PT Bank Syariah Indonesia, Tbk.);
2. Hasil riset atau penelitian diharap kan dapat membantu perbaikan, penyempurnaan kinerja, sistem dan prosedur kerja yang ada;
3. Peserta riset hanya dapat memperoleh data untuk kepentingan ilmiah dan yang bersangkutan tidak diperkenankan menyebarluaskan
4. nya kepada pihak lain;
5. Peserta riset tidak diperkenankan mengcopy atau meminjam data yang berkaitan dengan kerahasiaan Bank maupun strategi bisnis yang bersifat rahasia dan membuat salinan dokumen nasabah untuk kepentingan pribadi;
6. Peserta melaksanakan riset selama $\pm$ 2 (dua) minggu, dan bila diperlukan, dapat diperpanjang dengan jangka waktu maksimal 1 (satu) bulan;
7. Peserta riset di bawah bimbingan dan pengawasan seorang pejabat bank;
8. Peserta riset menyerahkan 1 (satu) buah *copy* hasil riset yang telah diperiksa/disetujui oleh pembimbing dan pejabat PT Bank Syariah Indonesia Tbk.;
9. Peserta wajib menandatangani **Surat Pernyataan** bermaterai, untuk tunduk kepada ketentuan Bank dan ketentuan tentang kerahasiaan Bank sesuai perundangan yang berlaku dan surat pernyataan yang dimaksud harus disetujui oleh perguruan tinggi/lembaga pendidikan yang bersangkutan. (terlampir).

Demikian kami sampaikan atas kerjasama Ibu kami mengucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

PT BANK SYARIAH INDONESIA Tbk.
REGION II MEDAN



Marwan
RFB Deputy



Nina Moetta
Operational Deputy

Lampiran 12: Daftar Riwayat Hidup

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



I. IDENTITAS PRIBADI

Nama : Salsabila Syafa Azrah
Tempat/ Tanggal Lahir : Huta Parik, 11 Januari 2004
Alamat : Huta Parik, Huta II Saparan
Email : salsa30011990@gmail.com
Nomor Telepon : 082362044905

II. PENDIDIKAN FORMAL

1. SD Negeri 097354, Tahun 2009-2015.
2. SMP Swasta Yapendak Tinjowan, Tahun 2015-2018.
3. SMA Negeri 1 Ujung Padang, Tahun 2018-2021.
4. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Fakultas Agama Islam, Program Studi Perbankan Syariah, Tahun 2021-2025.

III. PENGALAMAN ORGANISASI

1. Kabid IMMawati PK IMM FAI UMSU 2023-2024
2. Wakil Bendahara II PK IMM FAI UMSU 2022-2023