

---

## Pengaruh *Capacity Building* Terhadap Kinerja Karyawan Perbankan Syariah (Studi Kasus Pada Bank Muamalat Daerah Yogyakarta)

<sup>1</sup>Novi Kandiyah

<sup>2</sup>Dyah Pikanthi Diwanti

<sup>1,2</sup>Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Email : dyahpikanthi@umy.ac.id /

dyah.pikanthi.diwanti-2019@pasca.unair.ac.id

---

### Abstrak

*Capacity building* merupakan strategi untuk meningkatkan efektivitas, responsivitas dan efisiensi kinerja organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *capacity building* terhadap kinerja karyawan Bank Muamalat Cabang Yogyakarta. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner dan diperoleh sampel penelitian 60 responden. Analisis data yang digunakan regresi linier berganda dengan uji hipotesis simultan dan parsial.

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi dan reformasi kelembagaan terhadap kinerja karyawan perbankan syariah. Secara simultan variabel pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi dan reformasi kelembagaan bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja dan secara parsial pengembangan sumber daya manusia memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** *capacity building*, pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi, reformasi kelembagaan, kinerja

### Abstract

*Capacity building* is a strategy to increase the effectiveness, responsiveness and efficiency of organizational performance. The purpose of this study is to determine the effect of *capacity building* on the performance of employees of Bank Muamalat, Branch of Yogyakarta. Data collection techniques were carried out by distributing questionnaires which obtained research samples of 60 respondents. Data were analyzed using multiple linear regression with simultaneous and partial hypothesis testing.

The results show that there is a positive and significant influence on the variables of human resource development, organizational strengthening and institutional reform on the performance of sharia bank employees. Simultaneously, the variables of human resource development, organizational strengthening and institutional reform affect the performance. Partially, human resource development has a dominant influence on the performance.

**Keywords:** *capacity building*, human resource development, organizational strengthening, institutional reform, performance

## PENDAHULUAN

Pada zaman sekarang ini perkembangan teknologi semakin pesat, ditambah lagi dengan memasuki era digitalisasi dimana hampir semua aktifitas dapat dialih fungsikan menggunakan sistem teknologi termasuk dalam sektor perbankan. Perkembangan teknologi ini mulai berdampak pada ketenagakerjaan perbankan dimana menurut Jaringan Komunikasi Serikat Pekerja Perbankan menyebutkan ada sebanyak 50.000 karyawan bank yang di PHK (Pemutusan Hubungan Kerja) akibat tergantikan oleh mesin (Purnomo, 2019). Hal ini perlu menjadi perhatian khusus bagi karyawan agar tetap bisa bekerja di lembaga perbankan dengan memaksimalkan kinerja yang sesuai dengan tujuan dari lembaga perbankan. Pernyataan ini didukung oleh pendapat yang dikemukakan oleh Hasibuan (2001) yaitu bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Sumber daya manusia ini sangat berperan penting bagi operasionalnya perusahaan, tanpa adanya sumber daya manusia sebuah perusahaan tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya karena memang tidak bisa dipungkiri sifat dari lembaga perbankan ini harus terus *uptodate* atas segala hal perubahan yang terjadi saat ini, salah satunya ialah pemanfaatan digitalisasi tujuannya untuk perubahan pada sektor perbankan yang semakin kompetitif sehingga menciptakan daya saing dalam hal operasionalnya oleh karena itu membutuhkan sumber daya manusia yang mumpuni. Perubahan-perubahan yang terjadi pada lembaga perbankan ini sangat cepat mengikuti perkembangan zaman mulai dari munculnya mesin ATM (Anjungan Tunai Mandiri/*Automated Teller Machine*) yang bisa membuat nasabah tidak perlu antri lama untuk melakukan transaksi di kantor perbankan, cukup dengan mendatangi mesin ATM nasabah sudah bisa melakukan transaksi transfer dan penarikan tunai. Selanjutnya pembaharuan lainnya ialah muncul aplikasi *mobile banking*, *internet banking* dan *sms banking* artinya aktivitas perbankan tidak hanya dilakukan di kantor perbankan saja tetapi bisa dengan cara kita mendownload aplikasi pada telepon seluler dan memainkannya sendiri dengan hanya bermodalkan telepon seluler dan jaringan internet saja sudah bisa melakukan transaksi (Rahayu, 2018). Menurut Lagarde akibat perubahan yang begitu cepat ini membutuhkan adaptasi yang besar baik dari jenis infrastruktur digital, peningkatan kapasitas masyarakat dan sistem pendidikan (R24,2018).

Ditambah lagi dari Badan Pusat Statistik menginformasikan saat ini Indonesia memasuki masa bonus demografi yaitu masa dengan jumlah usia produktif lebih dominan dibanding dengan usia non-produktif. Tingginya angka usia produktif ini tentu akan berhadapan dengan ketersediaan lapangan pekerjaan, tidak hanya dengan keahlian mereka tetapi dengan kebutuhan tenaga kerja perusahaan. Selain itu menurut penelitian Lembaga McKinsey sebanyak 60 persen

jenis tugas pekerjaan saat ini bisa dilakukan secara otomatis (Sicca, 2018). Disisi lain jutaan kesempatan kerja baru pun ikut muncul. Hanya saja kesempatan kerja baru ini membutuhkan keahlian dan keterampilan yang baru. Oleh karena itu kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia ini bisa dikatakan masih terbatas, maka diharapkan dengan adanya pengembangan kapasitas atau *capacity building* mampu meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi.

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui apakah pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan perbankan syariah. Apakah penguatan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan perbankan syariah. Apakah reformasi kelembagaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan perbankan syariah. Apakah pengembangan sumberdaya manusia, penguatan organisasi dan reformasi kelembagaan berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan perbankan syariah. Manakah yang paling dominan mempengaruhi terhadap kinerja karyawan perbankan syariah.

## **LANDASAN TEORI**

### ***Capacity Building***

Pengembangan kapasitas merupakan sebuah proses dan upaya yang berkelanjutan dalam mengembangkan kemampuan, keterampilan, potensi juga bakat dari setiap individu, kelompok dan organisasi yang bertujuan untuk individu, kelompok dan organisasi dapat bertahan dalam menangani perubahan yang terjadi secara cepat dan tidak terduga. Artinya pengembangan kapasitas ini tidak berangkat dari nol melainkan dari kemampuan individu, kelompok/ organisasi yang telah ada lalu melalui proses pembelajaran maupun hal lain yang berkaitan dengan pengembangann kapasitas, diharapkan dapat meningkatkan kualitas individu, kelompok maupun organisasi agar bisa bertahan dalam kondisi lingkungan yang terus menerus mengalami perubahan. Hal ini juga selaras dengan yang di kemukakan oleh Philbin (2006) dalam Rizki (2015) yang menyatakan bahwa pengembangan kapasitas adalah sebuah proses yang mengembangkan juga meningkatkan keterampilan, bakat dan sumber daya yang terlibat dalam organisasi untuk menyesuaikan diri, bertahan dan menumbuhkan organisasi dari perubahan yang terajadi.

Menurut Wardani dalam Rizki (2015) juga memberikan pengertian mengenai pengembangan kapasitas yaitu serangkaian proses atau gerakan dalam sebuah perubahan pada individu, kelompok, organisasi dan sistem-sistem untuk memperkuat penyesuaian kemampuan

individu dan organisasi sehingga dapat menangani perubahan lingkungan yang ada. Penelusuran pada beberapa literatur mengenai definisi dari *capacity building* mempunyai penafsiran yang berbeda-beda antara satu ahli dengan yang lainnya. Perbedaan ini terjadi karena *capacity building* yaitu sebuah pemahaman yang bisa diketahui dari beberapa sudut pandang juga bisa di terapkan di berbagai bidang.

Organisasi UNDP (*United Nations Development Program*) juga CIDA (*Canadian International Development Agency*) dalam artikel Milen mengartikan peningkatan kapasitas adalah sebuah proses individu, kelompok, dan organisasi dalam meningkatkan kemampuan yang bertujuan untuk mendapatkan hasil kinerja pelaksanaan pada tugas pokok dan tugas lainnya dalam sebuah organisasi untuk memecahkan masalah, menjabarkan penyelesaiannya dan menghasilkan pencapaian sebuah tujuan yang telah ditetapkan bersama (Nayyira, 2019).

Pengembangan kapasitas di atas, biasanya dipahami sebagai sebuah upaya individu, kelompok dan organisasi untuk mengembangkan keterampilan yang dimiliki dan keahlian yang diperlukan untuk mencapai target sebuah organisasi. Program pengembangan kapasitas diciptakan agar memperkuat kemampuan individu, kelompok, organisasi dalam menilai kebijakan yang dipilih juga dalam hal menjalankan keputusan tersebut secara efektif dan efisien. Pengembangan kapasitas didalamnya termasuk pelatihan dan pendidikan pada sumber daya manusia seperti *training*, intensitas gaji, sistem rekrutmen yang tepat, peninjauan kembali peraturan dan kelembagaan dalam hal lingkungan kerja, teknologi dan pengetahuan.

### **Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan sumber daya manusia ini memiliki arti luas yang tujuannya untuk meningkatkan potensi dan profesionalisme yang dimiliki oleh setiap individu yang terlibat didalamnya. Menurut Ricard (2011) dalam Mina (2017) pengertian dari pengembangan sumber daya manusia adalah sebuah proses perkembangan dalam mengasah keahlian manusia melalui pelatihan dan pengembangan tersebut diadakan atas dasar untuk meningkatkan performa organisasi. Pengembangan sumber daya manusia yang terencana dan terarah dengan diimbangi pengelolaan yang baik dapat menghasilkan individu yang berkualitas (Labola, 2019). Hasil yang ingin di capai melalui pengembangan sumber daya manusia adalah personil yang profesional dan berkemampuan teknis serta contoh tipe aktivitas yang dilakukan dan berpengaruh ialah seperti pelatihan kerja, praktek lapangan langsung, rekrutmen dan kondisi iklim kerja. Indikator yang digunakan pada pengembangan SDM adalah pelatihan, *salary*, kondisi kerja dan rekrutmen (Arfah, 2018).

### **Penguatan Organisasi**

Sebuah organisasi harus memiliki peraturan yang mendorong untuk proses pengembangan kapasitas dan harus dilakukan secara berkelanjutan atau tetap. Peraturan ini tujuannya di buat untuk menjang keberlangsungan dan kelancaran dari pengembangan kapasitas, kegiatan yang mungkin bisa dilakukan ialah adanya sebuah penghargaan dan hukuman. Hasil yang ingin dicapai dari penguatan organisasi ini adalah tata kelola manajemen untuk dapat meningkatkan keberhasilan pada peran juga fungsi dalam organisasi, contoh tipe kegiatannya ialah sistem insentif yaitu berupa materi untuk memotivasi karyawan, perlengkapan organisasi, kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi, dan struktur manajerial. Selaras pada penelitian Arfah (2018) indikator yang digunakan pada penguatan organisasi adalah struktur manajemen, budaya organisasi, komunikasi, kepemimpinan dan sistem insentif.

### **Reformasi Kelembagaan**

Reformasi kelembagaan ini berhubungan pada bagian struktural dan kultural dalam organisasi. Maksud dari struktural ini seperti menciptakan hubungan antara karyawan dengan atasan atau karyawan dengan karyawan supaya menciptakan hubungan kerja yang baik. Untuk kultural sendiri adalah seperti budaya kerja yang nyaman untuk mendorong pengembangan kapasitas. Aspek tersebut harus dipelihara supaya menjadi aspek penting dalam program pengembangan kapasitas. Maksud tujuan dari reformasi kelembagaan ialah yang berhubungan dengan peraturan dan kebijakan-kebijakan dalam sebuah organisasi contohnya seperti peraturan yang dibuat oleh organisasi untuk di patuhi dan dilaksanakan secara berkelanjutan dan konsisten. Indikator yang digunakan pada reformasi kelembagaan adalah kebijakan dan aturan hukum serta pembaharuan aturan (Arfah, 2018).

### **Kinerja Karyawan**

Menurut Hasibuan (2001) pengertian kinerja ialah hasil yang didapat oleh individu dalam melakukan tugas yang diberikan kepadanya atas dasar kecakapan, pengalaman dan kesungguhan. Kinerja juga bisa disebut sebagai *performance*, yang diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam sebuah organisasi yang sesuai dengan tanggung jawab juga wewenang yang diberikan yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi secara sah dan sesuai aturan berlaku (Prawirosentono & Suyadi, 1999). Pengertian lain menurut Riniwati & Harsuko (2011) kinerja adalah bagian dari strategi organisasi yang telah dilaksanakan oleh seseorang baik mencapai sasaran khusus yang berkaitan dengan perorangan dengan

memperlihatkan kompetensi yang relevan bagi organisasi. Kinerja ialah konsep yang mencakup tiga aspek diantaranya ; sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*), dan prestasi (*accomplishment*).

### Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang *capacity building* belum banyak diteliti pada ruang lingkup studi ekonomi syariah khususnya pada lembaga perbankan, padahal secara tidak langsung hampir seluruh lembaga perbankan mengadakan pelatihan yang dilakukan untuk karyawannya hanya saja dengan konsep dan pemahaman yang berbeda, padahal *capacity building* ini sangat baik jika dilakukan secara konstan karena akan berdampak pada kinerja karyawannya. *Capacity building* ini seringkali dikaitkan dengan kemajuan revolusi industri dan kinerja terhadap beberapa bidang yang dirasa membutuhkan pengembangan untuk menunjang tercapainya tujuan organisasi dan untuk menambah kemampuan dan keterampilan pada sumber daya manusianya.

Penelitian terdahulu yang berhubungan dengan *capacity building* dan kinerja secara *universal* menjadi patokan dalam penelitian ini. Penelitian dari Ratnasari et al (2013) menghubungkan *capacity building* terhadap kelembagaan daerah Kabupaten Jombang penelitian ini dilakukan atas dasar untuk perbaikan pelayanan publik dan daya saing daerah yang melalui pengembangan kapasitas dengan faktor pendukung dan penghambat. Selanjutnya penelitian Rizki (2015) yang menghubungkan *capacity building* dengan pelayanan publik di era revolusi industri dalam meningkatkan kualitas pelayanannya.

Penelitian Arfah (2018) menghubungkan *capacity building* dengan kinerja pada SKPD Makassar untuk mengetahui apakah strategi yang digunakan dalam meningkatkan kinerja berpengaruh efektif dan efisien dalam implementasinya. Hampir serupa dengan penelitian sebelumnya, pada penelitian ini mencoba menghubungkan *capacity building* dengan kinerja terhadap lembaga perbankan syariah. Perbedaannya terletak pada objek yang akan diteliti yaitu pada lembaga perbankan syariah. Karena hal ini menjadi menarik apabila implementasi *capacity building* pada lembaga bank syariah benar-benar bisa meningkatkan kinerja karyawannya. Selain itu, studi dengan mengambil objek pada perbankan syariah masih terbatas dilakukan. Secara umum memang *capacity building* ini bisa digunakan pada berbagai perusahaan atau organisasi karena sifatnya yang *universal* atau bisa digunakan di perusahaan jenis apapun (Rizki, 2015).

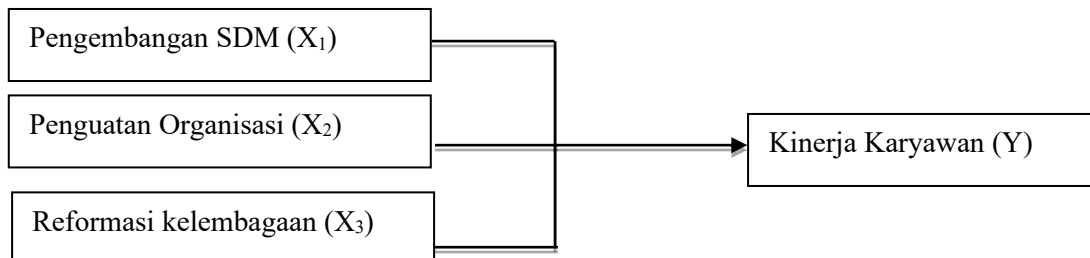
### Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H1: Pengembangan SDM berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
- H2: Penguatan Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
- H3: Reformasi kelembagaan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

## Model Penelitian

Model penelitian dalam penelitian ini adalah:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif eksplanatori.

### Sampel dan Teknik Sampling

Sampel dari penelitian ini berjumlah 60 responden yang merupakan karyawan Bank Muamalat di Yogyakarta. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling total/jenuh. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai data primer dan data sekunder berupa buku, jurnal, dan website resmi yang dapat menunjang penelitian.

### Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode survei. Metode survei merupakan metode penelitian yang dilaksanakan dengan mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner (Sugiyono, 2015). Kuesioner disampaikan secara langsung oleh peneliti kepada responden dan dikembalikan lagi kepada peneliti.

### Uji Kualitas Instrumen

Pengujian instrumen penelitian menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas menggunakan korelasi *Product Moment*. Penelitian dalam penelitian ini dinyatakan valid apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 5%. Sedangkan untuk mengukur reliabilitas dilakukan dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Instrumen penelitian dalam penelitian ini dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6 (As'ad & Utama, 2018).

## Analisis Data

Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu uji keabsahan data yang dilakukan dengan uji validitas dan uji realibilitas, lalu dilakukan uji asumsi klasik untuk memastikan bahwa uji regresi tidak bias, uji asumsi klasik yang digunakan yaitu uji multikolonieritas, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas. Untuk uji hipotesis menggunakan uji regresi linier berganda yaitu uji koefisien determinasi ( $R^2$ ), uji simultan (uji f) dan uji signifikansi parameter individual (uji t).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

#### Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dalam penelitian ini memerlukan data jenis kelamin yang tujuannya untuk mengetahui selera pilihan responden dalam memilih jawaban kuesioner karena bisa mempengaruhi dalam mengambil keputusan jawaban. Berikut lampiran data berdasarkan jenis kelamin :

**Tabel 1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	
		Angka	Persentase (%)
1.	Laki-Laki	33	55%
2.	Perempuan	27	45%
Total		60	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2020

Diketahui jumlah responden pada penelitian ini sebanyak 60 orang dengan persentase jumlah responden laki-laki lebih dominan dibanding responden perempuan yaitu berjumlah 33 orang atau 55% dan jumlah responden perempuan sebanyak 27 orang atau 45%.

#### Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Dalam penelitian ini memerlukan data usia yang tujuannya untuk mengetahui rentang usia dalam memilih jawaban kuesioner karena bisa mempengaruhi dalam mengambil keputusan jawaban. Berikut lampiran data berdasarkan usia :

**Tabel 2. Responden Berdasarkan Usia**

No	Rentang Usia	Jumlah	
		Angka	Persentase
1.	26-31 tahun	17	28,3%



2.	32-37 tahun	41	68,3%
3.	>37 tahun	2	3,3%
	Total	60	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2020

Diketahui bahwa responden yang berumur 26 – 31 tahun sebanyak 17 orang dengan persentase 28,3%, responden yang berumur 32 – 37 tahun sebanyak 41 orang dengan persentase 68,3% dan responden yang berumur diatas 37 tahun sebanyak 2 orang dengan persentase 3,3%. Berdasarkan hasil tersebut sebagian besar responden berumur 32 – 37 tahun yaitu sebesar 68,3%. Untuk itu usia yang tertera dalam tabel terbilang masih produktif sesuai dengan Badan Pusat Statistik bahwa rentang usia produktif adalah 15-64 tahun .

### Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Dalam penelitian ini disajikan data berdasarkan pendidikan terakhir pada karyawan Bank Muamalat Cabang Yogyakarta. Berikut lampiran berdasarkan pendidikan terakhir:

**Tabel 3. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No	Pendidikan	Jumlah Responden	
		Angka	Persentase (%)
1.	D-3	4	6,7%
2.	S-1	56	93,3%
Total		60	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2020

Diketahui jumlah responden dengan pendidikan D-3 sebanyak 4 orang dengan persentase 6,7% dan jumlah responden dengan pendidikan S-1 sebanyak 56 orang dengan persentase 93,3%. Artinya jumlah dengan pendidikan terakhir S-1 lebih dominan dibandingkan dengan D-3.

### Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Berikut adalah disajikan hasil uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas menggunakan korelasi *product moment*. Dan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach Alpha*.

**Tabel 4. Hasil Uji Validitas Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan Sumber Daya Manusia				
Uji Validitas	Nilai R-Hitung	Nilai R-Tabel	Nilai Signifikansi	Keterangan
PS1	.658**	0.2542	0.000	Valid
PS2	.701**	0.2542	0.000	Valid
PS3	.751**	0.2542	0.000	Valid

PS4	.719**	0.2542	0.000	Valid
PS5	.676**	0.2542	0.000	Valid
PS6	.741**	0.2542	0.000	Valid
PS7	.688**	0.2542	0.000	Valid
PS8	.697**	0.2542	0.000	Valid
PS9	.758**	0.2542	0.000	Valid
PS10	.693**	0.2542	0.000	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2020

Pernyataan dalam kuesioner pengembangan sumber daya manusia berjumlah sepuluh butir. Setelah dilakukan analisis, hasil menyatakan bahwa semua butir pernyataan valid. Hal ini terlihat dari nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  dan nilai signifikansi kurang dari 0,05 pada semua instrumen pernyataan. Dengan begitu, sepuluh butir pernyataan dapat digunakan sebagai alat ukur instrumen penelitian.

**Tabel 5. Hasil Uji Validitas Penguatan Organisasi**

Penguatan Organisasi				
Uji Validitas	Nilai R-Hitung	Nilai R-Tabel	Nilai Signifikansi	Keterangan
PO1	.805**	0.254	0.000	Valid
PO2	.746**	0.254	0.000	Valid
PO3	.691**	0.254	0.000	Valid
PO4	.817**	0.254	0.000	Valid
PO5	.800**	0.254	0.000	Valid
PO6	.768**	0.254	0.000	Valid
PO7	.762**	0.254	0.000	Valid
PO8	.795**	0.254	0.000	Valid
PO9	.731**	0.254	0.000	Valid
PO10	.768**	0.254	0.000	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2020

Pernyataan dalam kuesioner penguatan organisasi berjumlah sepuluh butir. Setelah dilakukan analisis, hasil menyatakan bahwa semua butir pernyataan valid. Hal ini terlihat dari nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  dan nilai signifikansi kurang dari 0,05 pada semua instrumen pernyataan. Dengan begitu, sepuluh butir pernyataan dapat digunakan sebagai alat ukur instrumen penelitian.

**Tabel 6. Hasil Uji Validitas Reformasi Kelembagaan**

Reformasi Kelembagaan				
Uji Validitas	Nilai R-Hitung	Nilai R-Tabel	Nilai Signifikansi	Keterangan
RK1	.718**	0.254	0.000	Valid
RK2	.609**	0.254	0.000	Valid
RK3	.716**	0.254	0.000	Valid

RK4	.665**	0.254	0.000	Valid
RK5	.778**	0.254	0.000	Valid
RK6	.733**	0.254	0.000	Valid
RK7	.694**	0.254	0.000	Valid
RK8	.778**	0.254	0.000	Valid
RK9	.794**	0.254	0.000	Valid
RK10	.773**	0.254	0.000	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2020

Pernyataan dalam kuesioner reformasi kelembagaan berjumlah sepuluh butir. Setelah dilakukan analisis, hasil menyatakan bahwa semua butir pernyataan valid. Hal ini terlihat dari nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  dan nilai signifikansi kurang dari 0,05 pada semua instrumen pernyataan. Dengan begitu, sepuluh butir pernyataan dapat digunakan sebagai alat ukur instrumen penelitian.

**Tabel 7. Hasil Uji Validitas Kinerja**

Kinerja				
Uji Validitas	Nilai R-Hitung	Nilai R-Tabel	Nilai Signifikansi	Keterangan
KJ1	.773**	0.254	0.000	Valid
KJ2	.776**	0.254	0.000	Valid
KJ3	.707**	0.254	0.000	Valid
KJ4	.779**	0.254	0.000	Valid
KJ5	.728**	0.254	0.000	Valid
KJ6	.771**	0.254	0.000	Valid
KJ7	.743**	0.254	0.000	Valid
KJ8	.769**	0.254	0.000	Valid
KJ9	.817**	0.254	0.000	Valid
KJ10	.817**	0.254	0.000	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2020

Pernyataan dalam kuesioner kinerja berjumlah sepuluh butir. Setelah dilakukan analisis, hasil menyatakan bahwa semua butir pernyataan valid. Hal ini terlihat dari nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  dan nilai signifikansi kurang dari 0,05 pada semua instrumen pernyataan. Dengan begitu, sepuluh butir pernyataan dapat digunakan sebagai alat ukur instrumen penelitian.

**Tabel 8. Hasil Uji Reliabilitas**

Nama Variabel	Cronbach's Alpha	r-tabel	Reliabilitas
Pengembangan SDM	0.886	0,254	Reliabel
Penguatan Organisasi	0.922	0,254	Reliabel
Reformasi Kelembagaan	0.899	0,254	Reliabel
Kinerja	0.922	0,254	Reliabel

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2020

Uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan dari variabel pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi, reformasi kelembagaan dan kinerja memiliki nilai *Cronbach's Alpha* >  $r_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini reliabel (Widiyanto, 2010). Dengan begitu, apabila instrumen dalam penelitian ini digunakan beberapa kali untuk mengukur suatu obyek yang sama akan memperoleh data yang sama (Sugiyono, 2015).

### Hasil Uji Multikolinearitas

Pengujian ini berfungsi untuk melihat ada atau tidaknya korelasi tinggi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinieritas. Model yang baik adalah model yang antar variabel independennya tidak saling berkorelasi. Data yang terbebas dari masalah multikolinearitas apabila nilai VIF kurang dari 10 dan nilai *Tolerance* lebih dari 0,10 (As'ad & Utama, 2018).

**Tabel 9. Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel	Tolerance	VIF
Pengembangan Sumber Daya Manusia	0,179	5,592
Penguatan Organisasi	0,344	2,907
Reformasi Kelembagaan	0,223	4,476

Sumber :Hasil Pengolahan Data, 2020

Berdasarkan uji multikolinearitas dapat dilihat bahwa nilai VIF nilainya dibawah 10 yaitu pada pengembangan sumber daya manusia 5,592, penguatan organisasi 2,907, dan reformasi kelembagaan 4,476. Kemudian nilai *Tolerance* lebih dari 0,10 yaitu pengembangan sumber daya manusia 0,179, penguatan organisasi 0,344, dan reformasi kelembagaan 0,223. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas.

### Uji Heterokedastistas

Pengujian ini bertujuan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan dari residual untuk semua pengamatan dalam model regresi. Dan model variabel yang baik adalah memiliki ketetapan antara satu variabel dengan yang lainnya atau bias disebut homoskedastistas. Pada penelitian ini menggunakan Uji Glejser. Uji Glejser adalah pengujian hipotesis dengan cara meregresikan absolut residual. Dikatakan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas adalah jika nilai

signifikansi variabel independen lebih dari 0,05 maka variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (As'ad & Utama, 2018).

**Tabel 10. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	Signifikansi
Pengembangan Sumber Daya Manusia	0,770
Penguatan Organisasi	0,487
Reformasi Kelembagaan	0,528

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2020

Berdasarkan uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa nilai signifikansi pada pengembangan sumber daya manusia 0,770, penguatan organisasi 0,487, dan reformasi kelembagaan 0,528. Dari hasil tersebut mempunyai nilai diatas 0,05 yang artinya tidak terjadi heteroskedastisitas. Hal tersebut menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan bank muamalat dengan variabel pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi, dan reformasi kelembagaan.

### Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel independen maupun variabel dependen memiliki distribusi normal atau tidak. Pengujian ini menggunakan analisis statistik yaitu melalui uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*. Uji normalitas mempertimbangkan hasil dari nilai Asymp sig. dengan  $\alpha = 0,05$ . Kriteria dalam pengujiannya yaitu apabila nilai pada Asymp sig.  $\geq \alpha = 0,05$  maka data tersebut berdistribusi secara normal (As'ad & Utama, 2018). Berikut hasil uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* :

**Tabel 11. Hasil Uji Normalitas**

	Unstandardized Residual
Asymp.sig.(2-Tailed)	.496

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2020

Berdasarkan uji normalitas diketahui bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,496 yang artinya memiliki nilai  $\geq 0,05$ . Dengan begitu, data berdistribusi dengan normal.

### Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat persentase model regresi dalam menerangkan variabel terikat dengan nilai antara nol sampai 1 ( $R^2 < 1$ ). Jika koefisien determinasi semakin mendekati angka 1 maka semakin besar pengaruh variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) (As'ad & Utama, 2018). Berikut hasil uji koefisien determinasi :

**Tabel 12. Hasil Uji Koefisien Determinasi**

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error off the Estimate
,870 <sup>a</sup>	0,757	0,744	2,275

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2020

Berdasarkan uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai dari Adj R Square sebesar 0,744 yang artinya kinerja karyawan dipengaruhi sebesar 74,4% oleh variabel pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi, dan reformasi kelembagaan. Kemudian sisanya 25,6% dijelaskan oleh variabel lain diluar model pada penelitian ini. Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah semua variabel independen dalam model memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Hal ini dilakukan dengan cara  $F_{hitung}$  dibandingkan dengan  $F_{tabel}$  pada taraf signifikansi 5%, artinya apabila  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  dan nilai Sig. lebih kecil dari 0,05 maka terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen dan variabel dependen secara bersama-sama (As'ad & Utama, 2018). Berikut hasil uji signifikansi simultan :

**Tabel 13. Hasil Uji Signifikansi Simultan**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	902,062	3	300,678	58,090	,000 <sup>b</sup>
Residual	289,871	56	5,176		
Total	1191,933	59			

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2020

Berdasarkan uji simultan dapat diketahui nilai dari signifikansi sebesar 0,000 dan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 58,090. Dengan tingkat signifikansi sebesar lima persen dan  $df_1 = (k-1) = 4 - 1 = 3$  (k adalah parameter dalam model) dan  $df_2 = (n-k) = 60 - 4 = 56$  (n adalah jumlah data penelitian dan k adalah banyaknya parameter dalam model), sehingga diperoleh  $F_{tabel}$  2,77. Nilai

$F_{hitung}$  58,090 lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  2,77 dan nilai Sig. 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi dan reformasi kelembagaan berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan perbankan syariah.

### Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Pengujian ini bertujuan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen dengan menganggap variabel independen lainnya bersifat konstan. Uji ini dapat dilakukan dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ . Sebuah hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  atau nilai signifikan kurang dari 0,05 (Setiawan & Budi, 2016). Berikut hasil uji t hitung:

**Tabel 14. Hasil Uji Signifikansi Parameter Individual**

Variabel	t	Sig.
Pengembangan Sumber Daya Manusia	2,541	0,014
Penguatan Organisasi	2,117	0,039
Reformasi Kelembagaan	2,092	0,041

Sumber :Hasil Pengolahan Data, 2020

#### 1. Pengujian Hipotesis Satu (H1)

Diketahui bahwa nilai dari variabel pengembangan sumber daya manusia sebesar 0,014. Hasil tersebut menunjukkan nilai signifikansi kurang dari 0,05 dan nilai  $t_{hitung}$  3,115 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,003. Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yaitu pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 2. Pengujian Hipotesis Dua (H2)

Diketahui bahwa nilai dari variabel penguatan organisasi sebesar 0,039. Hasil tersebut menunjukkan nilai signifikansi kurang dari 0,05 dan nilai  $t_{hitung}$  2,117 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,003. Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa H2 diterima yaitu penguatan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 3. Pengujian Hipotesis Tiga (H3)

Diketahui bahwa nilai dari variabel reformasi kelembagaan sebesar 0,041. Hasil tersebut menunjukkan nilai signifikansi kurang dari 0,05 dan nilai  $t_{hitung}$  2,092 lebih besar dari

$t_{tabel}2,003$ . Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa H3 diterima yaitu reformasi kelembagaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **Pembahasan Hasil Penelitian**

### **Pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan**

Dari hasil analisis yang dilakukan pada pengembangan sumber daya manusia ( $X_1$ ) melalui dimensi pelatihan, gaji, kondisi kerja dan rekrutmen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan tersebut dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,014 yang lebih kecil dari 0,05 dan nilai  $t_{hitung}$  2,541 lebih besar dari  $t_{tabel}2,003$ . Artinya melalui pengembangan sumber daya manusia yang baik maka akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi pada kinerja perbankan syariah dalam mencapai tujuan organisasi dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Arfah (2018) bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

Hasil penelitian ini selaras dengan teori yang dikemukakan oleh Mondy *et. al* (1993) yang menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha yang dilakukan oleh organisasi dengan terencana dan berjangka panjang untuk meningkatkan kinerja dan kompetensi pegawai melalui program yang diadakan oleh organisasi, seperti pelatihan, pengembangan dan pendidikan. Hal lain di dukung dalam penelitian Wardianto (2007) yaitu pengembangan kapasitas harus memiliki sarana dan prasarana yang memadai dengan prosedur kerja yang jelas juga didukung oleh sistem insentif dan sumber daya manusia yang mumpuni.

### **Pengaruh penguatan organisasi terhadap kinerja karyawan**

Dari hasil analisis yang dilakukan pada penguatan organisasi ( $X_2$ ) melalui dimensi struktur manajemen, budaya organisasi, komunikasi, kepemimpinan dan sistem insentif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan tersebut dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,039 yang lebih kecil dari 0,05 dan nilai  $t_{hitung}$  2,117 lebih besar dari  $t_{tabel}2,003$ . Artinya melalui penguatan organisasi yang baik maka akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi pada kinerja perbankan syariah dalam mencapai tujuan organisasi dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Arfah (2018) bahwa penguatan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

Hasil penelitian ini selaras dengan teori yang dikemukakan oleh Grindle dalam Rulinawaty (2015) yang menyatakan bahwa dengan adanya penguatan organisasi maka organisasi itu akan bertahan karena penguatan organisasi itu lebih fokus pada lingkungan organisasi bukan pada



individu. Pendapat Bambang (2011) juga menyatakan dalam menata kelembagaan memberi pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dalam ruang lingkup organisasi.

### **Pengaruh reformasi kelembagaan terhadap kinerja**

Dari hasil analisis yang dilakukan pada reformasi kelembagaan ( $X_3$ ) melalui dimensi kebijakan, aturan hukum dan pembaharuan aturan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya hipotesis yang terbuat diterima. Pernyataan tersebut dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,041 lebih kecil dari 0,05 dan nilai  $t_{hitung}$  2,092 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,003. Artinya melalui reformasi kelembagaan bisa meningkatkan efektivitas dan efisiensi pada kinerja perbankan syariah dalam mencapai tujuan organisasi dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Arfah (2018) bahwa reformasi institusi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya Soeprapto (2003) dalam Arfah (2018) yang menyatakan bahwa salah satu faktor pengembangan kapasitas adalah reformasi kelembagaan, sebuah kelembagaan harus disusun dengan peraturan yang dapat membantu pengembangan kapasitas karyawannya dan dilaksanakan secara konsisten atau berkelanjutan jangka panjang.

### **Pengaruh *Capacity Building* terhadap kinerja karyawan**

Hasil uji hipotesis mengenai pengaruh *capacity building* dengan mengukur pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi dan reformasi kelembagaan secara bersama-sama atau simultan terhadap kinerja karyawan Bank Muamalat yang dilihat dari nilai koefisien determinasi. Hasil perhitungan analisis regresi diperoleh sebesar 0,744 yang artinya memperoleh pengaruh positif dan signifikan pada pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi dan reformasi kelembagaan dalam menjelaskan kinerja karyawan perbankan syariah sebesar 74,4%, sedangkan sisanya 25,6% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Grindle (1997) dalam Arfah (2018) yaitu dalam meningkatkan efektivitas, responsivitas dan efisiensi dari kinerja bisa dengan menfokuskan pada ketiga dimensi yang diujikan yaitu pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi dan reformasi kelembagaan.

Hal lain diungkapkan oleh Boedhi (2000) yang menyatakan bahwa pengembangan kapasitas bisa memegang peranan yang sangat penting bagi perusahaan untuk berkembang melalui strategi yang terencana dan kemungkinan masalah yang dapat di atasi dengan solusi yang diberikan. Menurut Notoatmodjo (1998) kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu

*held, environment, validity, ability* dan *capacity*. Apabila pengembangan kapasitas ini dilaksanakan oleh seluruh manajemen dan pegawai karena pada hakekatnya pengembangan kapasitas merupakan proses yang ditujukan untuk memberikan keyakinan tentang pencapaian tujuan organisasi yang efektif dan efisien.

### **Pengaruh *Capacity Building* terhadap kinerja karyawan**

Dari hasil analisis yang telah dilakukan diperoleh koefisien pengembangan sumber daya manusia ( $X_1$ ) adalah yang paling dominan melalui ukuran pelatihan, gaji, kondisi kerja dan rekrutmen sebesar 0,451. Koefisien regresi yang didapat tidak sama dengan nol dan bertanda positif terhadap kinerja karyawan perbankan syariah yang dapat diartikan semakin baik pengembangan sumber daya manusia pada perbankan syariah dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hal ini sama seperti yang dikemukakan oleh Notoatmodjo (1998) yang menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia secara luas adalah sebuah peningkatan kualitas karyawan dalam mencapai tujuan organisasi melalui proses perencanaan, pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan pada pengembangan sumber daya manusia sebagai ( $X_1$ ) pada kinerja ( $Y$ ) dengan hasil nilai dari variabel pengembangan sumber daya manusia sebesar 0,014. Hasil tersebut menunjukkan nilai signifikansi kurang dari 0,05 dan nilai  $t_{hitung}$  2,541 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,003. Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima yaitu pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan pada penguatan organisasi sebagai ( $X_2$ ) pada kinerja ( $Y$ ) dengan hasil nilai variabel penguatan organisasi sebesar 0,039. Hasil tersebut menunjukkan nilai signifikansi kurang dari 0,05 dan nilai  $t_{hitung}$  2,117 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,003. Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa  $H_2$  diterima yaitu penguatan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan pada reformasi kelembagaan sebagai ( $X_3$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ) dengan nilai dari variabel reformasi kelembagaan sebesar 0,041. Hasil tersebut menunjukkan nilai signifikansi kurang dari 0,05 dan nilai  $t_{hitung}$  2,092 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,003.

Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa H3 diterima yaitu reformasi kelembagaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Hasil uji hipotesis mengenai pengaruh *capacity building* dengan mengukur pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi dan reformasi kelembagaan secara bersama-sama atau simultan terhadap kinerja karyawan Bank Muamalat yang dilihat dari nilai koefisien determinasi. Hasil perhitungan analisis regresi diperoleh sebesar 0,744 yang artinya memperoleh pengaruh positif pada pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi dan reformasi kelembagaan dalam menjelaskan kinerja karyawan perbankan syariah sebesar 74,4%, sedangkan sisanya 25,6% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini. Dari hasil analisis yang telah dilakukan diperoleh koefisien pengembangan sumber daya manusia ( $X_1$ ) melalui ukuran pelatihan, gaji, kondisi kerja dan rekrutmen sebesar 0,451. Koefisien regresi yang didapat tidak sama dengan nol dan bertanda positif terhadap kinerja karyawan perbankan syariah yang dapat diartikan semakin baik pengembangan sumber daya manusia pada perbankan syariah dapat meningkatkan kinerja karyawan.

### Saran

Pada penelitian ini memiliki sepuluh pernyataan pada setiap variabel yang diujikan yaitu pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi, reformasi kelembagaan dan kinerja yang disebarkan melalui angket pada pihak Bank Muamalat Cabang Yogyakarta sehingga jumlah pernyataan dalam kuesioner berjumlah empat puluh, untuk penelitian mendatang bisa ditambahkan jumlah pernyataan kuesioner pada setiap anak indikator yang diujikan supaya jawaban dapat maksimal sesuai dengan kondisi yang ada. *Capacity building* merupakan variabel yang bisa dipakai di perusahaan maupun organisasi manapun artinya masih bisa berkembang secara meluas. Untuk penelitian selanjutnya bisa mengembangkan penelitian lanjutan dengan objek yang belum diteliti sebelumnya atau dengan menambah variabel baru supaya mendapatkan hasil yang maksimal dan sesuai dengan objek pada penelitian mendatang.

---

### DAFTAR PUSTAKA

- Arfah, S. R. (2018). Pengaruh Capacity Building terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Kota Makassar. *Jurnal Administrasi Negara, Vol 24 No 2*, 115-126.
- As'ad, S., & Utama, S. (2018). *Modul Komputer Statistik*. Yogyakarta: LAB Mini Banking FAI Eksya UMY.

- Bambang Guritno, W. (2005). Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja. *JBRI. Vol 1. No 1*, 63-74.
- Boedhi. (2000). *Pengembangan Organisasi : Upaya dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi*. Jakarta: FISIP UT.
- Hasibuan, D. H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Labola, Y. A. (2019). Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi, Bakat dan Ketahanan dalam Organisasi. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan Vol. 7 No. 1*, 28-35.
- Mina, M. (2017). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia. *eprints.walisongo*, 21-55.
- Mondy, Wayne, R., Noe, R. M., & Premeaux, a. S. (1993). *Human Resource Management. Fifth Edition*. Massachusetts: Simon & Schuster, Inc.
- Nayyira, D. K. (2019, 04 25). *Dictio*. Diambil kembali dari <https://www.dictio.id/t/apa-yang-dimaksud-dengan-capacity-building/116685>
- Notoadmodjo, S. (1998). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Prawirosentono, & Suyadi. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Kebijakan Kinerja Karyawan), Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia*. Yogyakarta: BPFE.
- Purnomo, H. (2019), Januari 16). *CNBC Indonesia*. Dipetik 10 24, 2019, dari <https://www.cnbcindonesia.com/news/20190116112919-4-50892/tsunami-phk-50000-karyawan-bank-ri-sudah-berhenti-kerja>
- R24. (2018, April 16). *Pinter Politik*. Dipetik 10 24, 2019, dari <https://www.pinterpolitik.com/digital-4-0-bukti-ramalan-einstein/>
- Rahayu, Y. A. (2018, 11 29). *merdeka.com*. Diambil kembali dari <https://www.merdeka.com/uang/perjalanan-perbankan-hadapi-revolusi-industri-10-hingga-40.html>
- Ratnasari, J. D., Makmur, M., & Ribawanto, H. (2013). Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Kelembagaan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jombang. *Jurnal Administrasi Publik Vol. 1 No. 3*, 103-110.
- Riniwati, & Harsuko. (2011). *Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM*. Malang: UB Press.
- Rizki, D. M. (2015). Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Kelembagaan Daerah dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Era Revolusi Industri 4.0. *Research Gate*, 1-21.
- Rulinawaty. (2015). Democratic Model of Public Policy Accountability. Case Study on Implementation of Street Vendors Empowerment Policy in Makasar City. *Jurnal Study Pemerintahan Vol 6 No. 2*.

- Setiawan, & Budi. (2016). *Teknik Praktik Analisis Data Penelitian Sosial & Bisnis dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi.
- Sicca, S. P. (2018, Februari 22). *Tirto*. Dipetik Oktober 25, 2019, dari <https://tirto.id/indonesia-darurat-pekerja-terampil-di-tengah-era-ekonomi-digital-cFav>
- Sugiyono. (2015). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Wardianto. (2007). Pengembangan Kapasitas Organisasi Badan Kepegawaian Daerah di Kabupaten Deli Serdang. *Jurnal Ilmu Administrasi Vol 4 No. 2*.
- Widiyanto, J. (2010). *SPSS for Windows Untuk Analisis Data Statistik dan Penelitian*. Surakarta: BP-FKIP UMS.