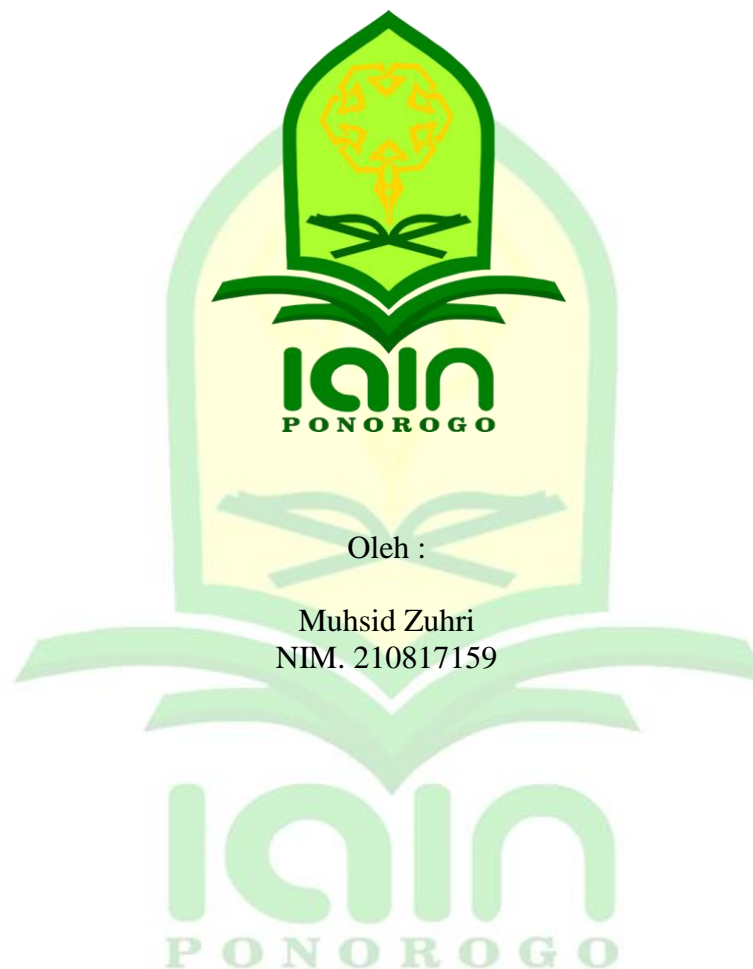


**ANALISIS MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA DI BSI KC KEDIRI PADA MASA PANDEMI COVID-19**

SKRIPSI



Oleh :

Muhsid Zuhri
NIM. 210817159

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGRI PONOROGO**

2021



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

PERNYATAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Muhsid Zuhri

NIM : 210817159

Jurusan : Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

ANALISIS MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI BSI KC KEDIRI PADA MASA PANDEMI COVID-19

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Ponorogo, 9 Juni 2021

Pembuat Pernyataan,



Muhsid Zuhri
NIM.210817159



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama:

No	Nama	NIM	Jurusan	Judul Skripsi
I	Muhsid Zuhri	210817159	Perbankan Syariah	ANALISIS MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI BSI KC KEDIRI PADA MASA PANDEMI COVID-19

Telah selesai melaksanakan bimbingan dan selanjutnya disetujui untuk diujikan pada ujian skripsi.

Ponorogo, 9 Juni 2021

Mengetahui
Ketua Jurusan Perbankan Syariah



Dr. Aji Damanuri, M.E.I
NIP. 197506022002121003

Mengetahui

Unun Roudhotul Janah, M.Ag
NIP. 197507162005012004.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

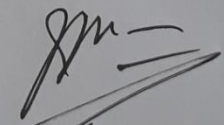
Naskah skripsi berikut ini

Judul : Analisis Manajemen pengembangan Sumber Daya Manusai di BSI
KC Kediri Pada Masa Pandemi Covid-19
Nama : Muhsid Zuhri
NIM : 210817159
Jurusan : Perbankan Syariah

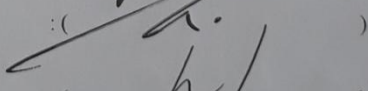
Telah diujikan dalam sidang *Ujian Skripsi* oleh Dewan penguji Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi.

Dewan Penguji

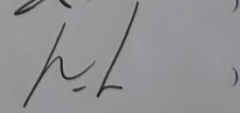
Ketua Sidang

Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M.Ag. : ()
NIP: 197207142000031005

Penguji I


Dr. Aji Damanuri, M.E.I. : ()
NIP: 197506022002121003

Penguji II

Unun Roudlotul Janah, M.Ag. : ()
NIP: 197507162005012004



Ponorogo,
Mengesahkan,
Dekan FEB IAIN Ponorogo


Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M.Ag.
NIP: 197207142000031005



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

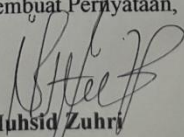
Surat yang bertanggungjawab di bawah ini:

Nama : Muhsid Zuhri
NIM : 210817159
Jurusan : Perbankan Syariah
Judul : Analisis Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di BSI
KC Kediri Pada Masa Pandemi Covid-19.

Menyatakan bahwa naskah skripsi ini telah dipriksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya, saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya jadi tanggungjawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk digunakan semestinya.

Ponorogo, 9 Juni 2021
Pembuat Pernyataan,


Muhsid Zuhri
NIM 210817159

ABSTRAK

Zuhri, Muhsid. Analisis Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di BSI KC Kediri dimasa Pandemi Covid-19. Skripsi, Jurusan Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Pembimbing Unun Roudlotul Janah, M.Ag.

Kata Kunci: Pelatihan, dan Dampak Pelatihan.

SDM yang ada di BSI KC Kediri mayoritas diisi oleh lulusan sarjana bukan syari'ah, BSI KC Kediri menempatkan *soft skill* dalam standar penilaian kelulusan bagi SDM yang ingin bekerja dalam lembaga BSI. Namun belakangan ini mengalami penurunan performa dibandingkan dengan bank konvensional. Untuk memenuhi tuntutan profesionalitas di BSI KC Kediri yang mayoritas di isi oleh lulusan sarjana bukan syari'ah, BSI KC Kediri memberikan pendidikan privat tentang keilmuan syari'ah dengan mengadakan pelatihan untuk mendidik dan menambah wawasan SDM tentang perbankan syariah, dan dampak pelatihan.

Berdasarkan dari latar belakang masalah tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk menemukan masalah (1) Bagaimana pola pelatihan sumber daya manusia di BSI KC Kediri pada masa pandemi covid-19. (2) Bagaimana dampak pelatihan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di BSI KC Kediri pada masa pandemi covid-19.

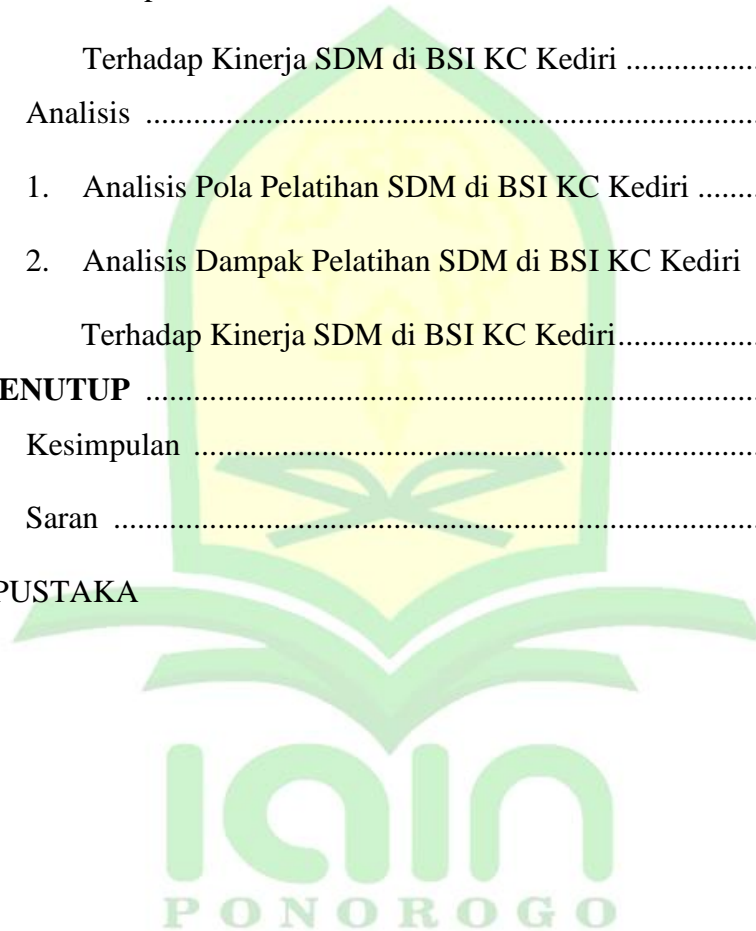
Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menggunakan metode penelitian *field research* karena peneliti dalam melakukan pencarian data serta pengumpulan datanya dilakukan di tempat terjadinya fenomena atau kasus terjadi. Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, karena penelitian ini menghasilkan data atau kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang yang diwawancarai maupun diamati, lalu menarik kesimpulan berdasarkan pengamatan tersebut. Data yang menjadi sumber adalah BSI KC Kediri.

Hasil dari penelitian ini bahwa pola pelatihan SDM di BSI KC Kediri menggunakan metode di luar pekerjaan dengan dua teknik pelatihan yaitu presentasi dan simulasi serta metode di dalam pekerjaan, dampak pelatihan yaitu hasil yang dilakukan dalam pelatihan SDM yang ada BSI KC Kediri.

DAFTAR ISI

COVER	i
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI	iii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	iv
SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI	v
ABTRAK	vi
DAFTAR ISI	xii
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
E. Statistika Pembahasan	9
BAB II : LANDASAN TEORI	12
A. Deskripsi Teori	12
B. Studi Penelitian Terdahulu	31
BAB III : METODE PENELITIAN	35
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	35
B. Lokasi Penelitian	36
C. Data dan Sumber Data	36
D. Teknik Pengumpulan Data	37
E. Teknik Pengolahan Data	38
F. Teknik Analisa Data	39
G. Teknik Pengecekan Keabsahan Data	40

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	42
A. Data	42
1. Profil BSI KC Kediri	42
2. Pola Pelatihan SDM di BSI KC Kediri pada Masa Pandemi Covid-19	46
3. Dampak Pelatihan SDM di BSI KC Kediri Terhadap Kinerja SDM di BSI KC Kediri	52
B. Analisis	56
1. Analisis Pola Pelatihan SDM di BSI KC Kediri	56
2. Analisis Dampak Pelatihan SDM di BSI KC Kediri Terhadap Kinerja SDM di BSI KC Kediri.....	60
BAB V : PENUTUP	68
A. Kesimpulan	68
B. Saran	68
DAFTAR PUSTAKA	



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Bank syariah pertama di Indonesia didirikan pada tahun 1992, hingga kini perkembangan bank syariah di Indonesia semakin menggembirakan. Saat ini Indonesia adalah negara dengan bank syariah terbanyak di dunia, bahkan menjadi satu-satunya negara yang memiliki banyak perusahaan bank syariah. Dari tahun 1992 sampai tahun 1998, bank syariah di Indonesia hanya ada satu yaitu Bank Muamalat.¹ Kemudian pada tahun-tahun berikutnya perbankan syariah mengalami perkembangan yang pesat, dilihat dari jumlah Bank Umum Syariah di Indonesia yang awalnya hanya Bank Muamalat kini menjadi 14 Bank Umum Syariah salah satunya BRI Syariah.

Pada tahun 2020, BRI Syariah yang telah mencapai usia ke-12 tahun tak pernah henti melakukan evaluasi diri demi kemajuan dan perkembangan untuk seluruh masyarakat Indonesia. Pertumbuhan yang berkelanjutan senantiasa menjadi harapan BRI Syariah dalam beraktivitas dan menapaki bisnis ke depan. BRI Syariah selalu berupaya menghadirkan produk dan layanan baru yang dapat menggugah nasabah akan solusi keuangan yang amanah. Sehingga secara langsung maupun tidak langsung, aktivitas yang dilakukan BRI Syariah sejalan dengan keinginan pemerintah dan otoritas

¹ Findia Lody Reza, "Pengembangan Kualitas SDM pada Bank Syariah dalam Perspektif Syariah: Studi Kasus PT. BPRS Harta Insan Karimah Bekasi," *Maslahah*, 2 (2011), 58.

keuangan terkait, yakni adanya peningkatan inklusi keuangan dan merata di seluruh khalayak.²

Menjelang pergantian tahun 2020, kinerja saham BRI Syariah terlihat mulai memasuki tren peningkatan seiring dengan pergerakan saham-saham di market. Namun dalam perkembangan terakhir, industri perbankan syariah ternyata mengalami penurunan performa dibanding perbankan konvensional. Misalnya, tercermin dari *non performing financing* yang relatif tinggi, ataupun pengukuran efisiensi yang lebih rendah dibanding industri perbankan konvensional.

Eksistensi bank syariah di Indonesia belum didukung oleh faktor-faktor pendukung yang memungkinkan untuk terus berkembang dan berjalan dengan baik. Ada beberapa faktor yang menjadi penghambat berkembangnya industri perbankan syariah di Indonesia, antara lain: fluktuasi, penurunan jumlah laba bersih, belum memadainya sumber daya manusia yang terdidik dan profesional, penurunan kinerja saham, manajemen sumber daya manusia dan pengembangan budaya serta jiwa wirausaha (*entrepreneurship*) bangsa kita yang masih lemah, permodalan (dana) yang relatif kecil dan terbatas, adanya ambivalensi antara konsep syariah pengelolaan bank syariah dengan operasionalisasi di lapangan, tingkat kepercayaan yang masih rendah dari umat Islam dan secara akademik belum terumuskan dengan sempurna untuk mengembangkan lembaga keuangan syariah dengan cara sistematis dan proporsional. Kompleksitas persoalan tersebut menimbulkan dampak

² Laporan Tahunan Perbankan Syariah, 2020, 1.

terhadap kepercayaan masyarakat tentang keberadaan bank syariah di antara lembaga keuangan konvensional.³

Perbankan syariah, jelas memiliki arti penting bagi pembangunan ekonomi berwawasan syariah terutama dalam memberikan solusi bagi pemberdayaan usaha kecil dan menengah serta menjadi inti kekuatan ekonomi yang berbasis kerakyatan dan sekaligus menjadi penyangga utama sistem perekonomian nasional. Hal ini menunjukkan peranan bank syariah sangat berarti bagi masyarakat karena ia merupakan suatu lembaga intermediasi yang mampu memecahkan permasalahan fundamental yang dihadapi oleh pengusaha kecil dan menengah khususnya di bidang permodalan. Bank syariah tidak hanya berfungsi dalam penyaluran modal tetapi juga berfungsi untuk menangani kegiatan sosial.

Memasuki era globalisasi yang dinilai sebagai era tanpa batas, ditandai dengan semakin luasnya SDM dari negara lain memasuki wilayah Indonesia dengan menawarkan keahliannya dan bila mana hal ini terus terjadi tanpa ada upaya untuk mengatasinya, niscaya bangsa-bangsa yang sedang berkembang seperti Indonesia ini tetap tertinggal tanpa memiliki peluang untuk maju, bahkan tidak mampu bersaing dengan bangsa lain yang telah maju lebih dahulu.

Upaya untuk meningkatkan kualitas pengembangan SDM terutama di lingkungan lembaga perekonomian Islam dan lembaga keuangan Syariah secara lebih baik, terarah dan terencana, sehingga lembaga dapat bersaing

³ Aam Slamet Rusydiana, "Analisis Masalah Pengembangan Perbankan Syariah di Indonesia: Aplikasi Metode *Analytic Network Process*," *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 6 (2016), 238.

secara sehat dengan lembaga ekonomi lainnya.⁴ Salah satu perbankan syariah yang hadir dan eksis di Indonesia adalah BRI Syariah. BRI Syariah hadir sebagai bank untuk menjawab keghairahan umat Islam di Indonesia yang ingin menerapkan prinsip-prinsip syariah dalam urusan perbankan.⁵ Oleh karena itu karyawan menjadi aset yang sangat berharga dan benar-benar merupakan tulang punggung suatu organisasi. Setiap karyawan memiliki perannya tersendiri dalam berkontribusi terhadap keberhasilan ataupun kegagalan organisasinya. Tanpa karyawan dalam suatu organisasi, bahkan mesin terbaik dengan teknologi terbaru dan tercanggih pun tidak akan berfungsi. Maka dari itu, setiap individu yang berada didalam organisasi merupakan sumber daya penting yang harus dihargai, dipelihara serta dipertahankan.⁶

Pengembangan SDM dalam suatu organisasi sangat diperlukan sampai pada taraf tertentu sesuai dengan perkembangan organisasi. Apabila organisasi ingin berkembang seyogyanya diikuti oleh pengembangan SDM. Ini dapat dilaksanakan melalui metode-metode pengembangan yang berkesinambungan yaitu melalui pelatihan dimana pelatihan merupakan hal dasar yang harus diperhatikan dalam upaya untuk mengembangkan SDM yang berasal dari latar pendidikan umum.⁷ Namun realita yang ada menunjukkan bahwa masih banyak sumber daya manusia yang selama ini bekerja di institusi syariah tidak memiliki pengalaman akademis dalam

⁴ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015), vii.

⁵ Kasmir, *Manajemen Perbankan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), 73.

⁶ <https://ilmumanajemenindustri.com/pengertian-pengembangan-sdm-sumber-daya-manusia/>

⁷ Abdus Salam, *Manajemen Insani Dalam Bisnis* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2014), 149.

Islamic banking. Tentu kondisi ini sangat mempengaruhi produktivitas dan profesionalisme perbankan syariah itu sendiri. Menurut Syafi'i Antonio, mayoritas sumber daya manusia yang berasal dari bankir profesional dengan latar belakang umum lalu dididik mengenai bank syariah dalam waktu singkat berakibat sisi penghayatan dan semangat kurang terasa, karena tidak mendalam sisi syariahnya, maka karyawan kesulitan dalam menjelaskan produk, sebab diperlukan kompetensi khusus. Sehingga saat ini hanya fokus pada produk murabahah, sementara produk lainnya, seperti ijarah, istishna, dan lainnya kurang berkembang.

Realitas yang terjadi saat ini menurut Faisal Basri yaitu maraknya sumber daya manusia dari konvensional dialihkan ke perbankan syariah, tentu saja ini mengakibatkan perbankan syariah kurang inovasi dan cenderung mengikuti pola-pola bank konvensional. Hal inilah yang menjadi permasalahan besar, yaitu mencetak sumber daya manusia yang mampu mengamalkan ekonomi syariah di semua aspek, karena sistem yang baik tidak mungkin dapat berjalan bila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang baik pula.⁸

Akibat pandemi virus corona, banyak perusahaan yang meliburkan aktivitas para karyawannya dengan menerapkan sistem bekerja dari rumah atau *work from home*. Selain itu juga terdapat perusahaan yang melakukan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) terhadap para karyawannya akibat terdampak virus corona. Pandemi corona (Covid-19) merupakan krisis

⁸ Reza, *Pengembangan Kualitas SDM*, 59.

kesehatan yang telah menjelma menjadi tragedi kemanusiaan pada abad ini. Bukan hanya sektor kesehatan saja yang terdampak, ketenagakerjaan pun ikut terkena imbasnya. Kebijakan pemerintah yang menerapkan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) yang masif dan memaksa jutaan orang di Indonesia untuk tinggal di rumah, membuat pabrik-pabrik harus tutup, pusat perbelanjaan / mall sepi, restoran tidak menerima pengunjung makan di tempat, dan tidak ada aktivitas sekolah. Akan tetapi, adanya pandemi virus corona ini, mau tidak mau harus membuat perusahaan tetap eksis. Salah satu poin kuncinya adalah produktivitas sumber daya manusia.

Pelatihan merupakan suatu kegiatan yang sangat dibutuhkan bagi setiap organisasi terutama dalam menghadapi perubahan-perubahan lingkungan bisnis yang terjadi dengan cepat. Serta melalui program pelatihan diharapkan karyawan mampu meningkat produktivitas kerjanya. Di saat pandemi virus corona ini, banyak terjadi ketidakpastian, dimana ada karyawan yang bekerja di rumah / *work from home* maupun tetap bekerja di kantor secara bergantian. Meskipun negara Indonesia dalam situasi pandemi virus corona, perusahaan harus tetap memperhatikan produktivitas karyawan meskipun harus bekerja dari rumah / *work from home*. Kegiatan pengembangan sumber daya manusia melalui program pelatihan harus tetap jalan. *Human Resource* memegang peranan penting dalam memastikan bahwa pengelolaan karyawan telah

dilakukan dengan tepat dalam rangka memastikan produktivitas bisnis perusahaan tetap terjaga pada saat pandemi virus corona.⁹

Berdasarkan data yang diperoleh bahwa calon tenaga kerja atau SDM bisa mendaftarkan diri menjadi karyawan di BSI dengan minimal Pendidikan D3 atau S1, tidak ada ketetapan yang mengharuskan calon karyawan berasal dari sarjana yang berbasis syariah, khususnya perbankan Syariah. Begitu juga di BSI KC Kediri dimana sumber daya manusianya mayoritas berasal dari sarjana umum, mereka lulus magang dan *training* berdasarkan posisi yang ditempati¹⁰.

Alasan penulis melakukan penelitian di BSI KC Kediri karena karyawan BSI KC Kediri berjumlah 24 SDM dan semuanya berasal dari profesional yang berlatar belakang pendidikan umum seperti lulusan jurusan sejarah, matematika, informatika, ekonomi, serta teknik mesin dan dididik mengenai syariah dalam waktu yang singkat yaitu kisaran tiga bulan yang berakibat sisi penghayatan dan semangat kurang terasa. Maka dalam hal ini diperlukannya metode pengembangan SDM agar memahami tentang operasional syariah yang nanti akan memberikan pelayanan yang baik untuk nasabah. Maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian terkait pola pelatihan, dan dampak pelatihan dalam mengembangkan sumber daya manusia di BSI Syariah KC Kediri dan mengambil judul¹¹

⁹ Aribowo Hadi, "Perancangan Progam Pelatihan Karyawan Dalam Rangka Mendukung Produktifitas Karyawan Dimasa Pandemi Covid 19," Jurnal Eksekutif, 1 (2020), 36-38.

¹⁰ Prasetya Agung, Wawancara, 06 September 2020

¹¹ Heru Timur A, Wawancara, 26 april 2021

“Analisis Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di BSI KC Kediri Pada Masa Pandemi Covid-19.”

B. Rumusan Masalah

Dari gambaran dan uraian di atas dapat peneliti kemukakan beberapa pokok permasalahan sehubungan dengan judul yang diajukan tersebut di atas antara lain:

1. Bagaimana pola pelatihan sumber daya manusia di BSI KC Kediri pada masa pandemi covid-19?
2. Bagaimana dampak pelatihan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di BSI KC Kediri pada masa pandemi covid-19?

C. Tujuan Penelitian

Setelah menentukan perumusan masalah dalam penelitian ini dengan pasti, maka tujuan dan kegunaan terhadap masalah tersebut di atas adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pola pelatihan sumber daya manusia di BSI KC Kediri pada masa pandemi covid-19.
2. Untuk mengetahui dampak pelatihan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di BSI KC Kediri pada masa pandemi covid-19?

D. Manfaat Penelitian

Diharapkan hasil penelitian ini nanti dapat memberikan kontribusi positif, baik secara teoritis maupun praktis.

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam perkembangan ilmu perbankan syariah, juga sebagai pengetahuan serta sumber bagi semua pihak yang ingin memahami dan mendalami ilmu ekonomi berbasis syariah, khususnya pada BSI KC Kediri tentang bagaimana pola pelatihan, dan dampak pelatihan dalam mengembangkan sumber daya manusia sesuai dengan teori. Selain itu penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi peneliti dalam pembahasan selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan terhadap pengelolaan manajemen pengembangan sumber daya manusia baik itu Bank Umum Syariah, unit usaha Syariah serta BPRS, khususnya di BSI KC Kediri, sehingga bisa dijadikan referensi dalam mengarahkan kegiatan ekonomi sesuai dengan tujuan syaria'ah yaitu terciptanya kemaslahatan bersama.

E. Statistika Pembahasan

Sistematika pembahasan bermaksud untuk memudahkan pembaca dalam menelaah isi kandungan yang ada didalamnya. Adapun sistematikanya sebagai berikut:

Bab I pendahuluan. Isi bab ini meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan. Dalam bab ini dipaparkan latar belakang masalah pemilihan judul tentang Analisis Manajemen

Pengembangan Sumber Daya Manusia di BSI KC Kediri dimasa pandemi covid-19. Agar pembaca memahami mengapa peneliti memilih judul ini, dipaparkan juga rumusan masalah agar jelas letak permasalahan yang diteliti. Dalam penelitian ini terdapat pula tujuan dan manfaat penelitian, supaya pembaca mengetahui apa tujuan dan manfaat penelitian ini.

Bab II landasan teori, bab ini berfungsi untuk menguraikan dan menjelaskan tentang kajian teori yang digunakan untuk menganalisis dan menjelaskan data penelitian. Mulai dari teori manajemen sumber daya manusia dan teori manajemen pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan.

Bab III metode penelitian. Pada bab ini berisi tentang jenis dan pendekatan penelitian, lokasi/tempat penelitian (penelitian lapangan), data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, teknik analisis data, dan teknik pengecekan keabsahan data yang ada di BSI KC Kediri.

Bab IV data dan analisis data. Data menjelaskan tentang apa saja informasi yang ada di BSI KC Kediri yang berkaitan dengan penelitian ini yaitu tentang manajemen pengembangan SDM meliputi: pola pelatihan SDM, dampak pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan di BSI KC Kediri, sedangkan analisis data menjelaskan tentang analisis penjabaran dari data, teori ke realita yang ada dalam metode pengembangan SDM di BSI KC Kediri.

Bab V penutup. Bab ini berisi kesimpulan dan saran. Yang berfungsi untuk mempermudah para pembaca dalam mengambil inti dalam skripsi ini.



BAB II

MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

A. Deskripsi Teori.

Ruang Pengembangan SDM dalam suatu organisasi sangat diperlukan sampai pada taraf tertentu sesuai dengan perkembangan organisasi. Pengembangan merupakan proses untuk meningkatkan kemampuan SDM dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Dasar pengembangan SDM diperlukan dalam profesional sebagai kerangka acuan dalam pelaksanaan dan pengambilan keputusan. Metode pengembangan SDM dapat digunakan untuk mewujudkan tujuan dari organisasi tersebut.

1. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian MSDM

Pada saat ini manajemen sumber daya manusia mendapat perhatian yang besar dari setiap organisasi, baik organisasi yang besar ataupun kecil, organisasi publik atau swasta, organisasi sosial atau bisnis, semuanya berusaha membenahi diri melalui manajemen sumber daya manusianya.¹² SDM dilihat sebagai aset yang harus dikelola sesuai dengan kebutuhan perubahan lingkungan. Berbagai seminar, pelatihan, kursus-kursus, dan lokakarya diselenggarakan dalam rangka meningkatkan kualitas SDM. Hal ini dikarenakan peran penting SDM dalam menentukan keberhasilan suatu

¹² Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), 1.

organisasi. Manajemen merupakan ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.¹³

Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Manajemen sumber daya manusia ini merupakan proses yang berkelanjutan, sejalan dengan proses operasi perusahaan, maka perhatian terhadap sumber daya manusia ini memiliki tempat yang khusus dalam organisasi perusahaan.¹⁴

MSDM (*human resources management*) adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis. Manajemen sumber daya manusia juga berkaitan dengan cara-cara mendesain sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan. Manajemen sumber daya manusia terdiri dari serangkaian kebijakan

¹³ Ibid.

¹⁴ Abdus Salam, *Manajemen Insani dalam Bisnis* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2014),

yang terintegrasi tentang hubungan ketenagakerjaan yang memengaruhi orang-orang dan organisasi.¹⁵

Salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Sumber daya manusia dianggap semakin penting peranannya dalam pencapaian tujuan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Istilah “manajemen” mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana harusnya mengelola sumber daya manusia.¹⁶

Setelah menelaah beberapa pengertian tentang manajemen yang dikemukakan oleh para ahli di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen adalah kegiatan seseorang dalam mengatur organisasi, lembaga atau sekolah yang bersifat manusia maupun non manusia, sehingga tujuan organisasi, lembaga atau sekolah dapat tercapai secara efektif dan efisien.¹⁷

b. Fungsi MSDM

Fungsi MSDM sama dengan fungsi manajemen umum, yaitu:

1) Fungsi Manajerial

a) Perencanaan (*Planning*)

¹⁵ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2006), 22.

¹⁶ Veitzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), 17.

¹⁷ *Ibid.*, 11.

- b) Pengorganisasian (*Organizing*)
 - c) Pengarahan (*Directing*)
 - d) Pengendalian (*Controlling*)
- 2) Fungsi Operasional
- a) Pengadaan Sumber Daya Manusia (*recruitment*)
 - b) Pengembangan (*development*)
 - c) Kompensasi (*compensation*)
 - d) Pengintegrasian (*integration*)
 - e) Pemeliharaan (*maintenance*)
 - f) Pemutusan Hubungan Tenaga Kerja (*separation*).¹⁸

3) Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Pengadaan juga mencakup beberapa hal di antaranya:¹⁹

- a) Analisis pekerjaan, yaitu aktivitas yang dilakukan untuk memperoleh informasi tentang suatu pekerjaan. Berdasarkan informasi tersebut akan diketahui uraian (*description*) dan syarat-syarat (*requirement*) yang harus dipenuhi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu.

¹⁸ James A.F. Stoner, *Management* (New Jersey: Prentice Hall International Inc, 1970), 23.

¹⁹ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Penerbit Erlangga, 2012), 8.

- b) Perencanaan SDM, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi. Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses secara sistematis untuk menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan dengan ketersediaan sumber daya manusia baik yang bersumber dalam maupun luar organisasi diperkirakan pada suatu periode tertentu.²⁰
- c) Rekrutmen, kegiatan ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dalam mengisi kekosongan-kekosongan pada posisi-posisi tertentu dalam organisasi.
- d) Seleksi SDM, kegiatan ini dilakukan untuk memperoleh kualitas tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- e) Penempatan SDM, kegiatan ini sebagai penempatan tenaga kerja sesuai dengan bakat dan kemampuannya.

4) Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

²⁰ Ibid.

5) Kompensasi

Kompensasi²¹ adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil di artikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak di artikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

6) Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

Pengintegrasian mencakup beberapa hal lain di antaranya:

- a) Motivasi kerja, merupakan dorongan kerja kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya.
- b) Kepuasan kerja, merupakan cara karyawan untuk merasakan pekerjaannya.
- c) Kepemimpinan, kemampuan untuk memengaruhi individu dan kelompok untuk mencapai sasaran.

²¹ Ibid., 11.

7) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik di lakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai dan pendidik serta pedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

8) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan lembaga Pendidikan dan norma-norma sosial.

9) Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini di sebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan lembaga pendidikan, kontrak kerja berakhir, pension dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh undang-undang No. 12 tahun 1964.²²

²² Ibid.

Semua fungsi dalam manajemen tersebut akan dilaksanakan tergantung dengan kebutuhan, apakah akan dilakukan secara sederhana atau dengan tingkat kesulitan yang tinggi, dan dapat menggunakan hanya beberapa fungsi saja. Proses manajemen adalah interaksi dan saling keterkaitan antara beberapa fungsi manajemen yang digunakan. Dalam melakukan tugas manajerial, seseorang tidak terlepas dari kerjasama dengan orang lain dan dilakukan dengan *proses step by step of doing something*.

c. Tujuan MSDM

Tujuan dari MSDM, antara lain:²³

1) Tujuan kemasyarakatan (*societal objective*)

Setiap organisasi apapun tujuannya, harus mengingat akibat bagi kepentingan masyarakat umum, di samping itu aspek etika dan atau moral dari produk yang dihasilkan suatu organisasi.²⁴ Suatu organisasi yang berada di tengah-tengah masyarakat diharapkan membawa manfaat atau keuntungan bagi masyarakat. Oleh sebab itu, semua organisasi mempunyai tanggung jawab mengelola sumber daya manusianya agar tidak berdampak negatif terhadap masyarakat.

²³ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2001), 118.

²⁴ Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 2000), 13.

2) Tujuan organisasi (*organization objective*)

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Departemen SDM dibentuk untuk membantu para manajer mewujudkan tujuan organisasi, serta meningkatkan efektivitas organisasional dengan cara:²⁵

- a) Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi.
- b) Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif.
- c) Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri karyawan.
- d) Menyediakan kesempatan kerja yang sama, lingkungan kerja yang sehat dan aman, memberikan perlindungan terhadap hak-hak karyawan.
- e) Mengadakan sosialisasi kebijakan sumber daya manusia kepada semua karyawan.

d. Tujuan Fungsional (*functional objective*)

Secara fungsional manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen SDM pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Departemen SDM harus meningkatkan pengelolaan SDM dengan cara memberikan konsultasi yang baik dan dituntut

²⁵ Ibid.

untuk mampu menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan ketenagakerjaan.²⁶

e. Tujuan pribadi (*personal objective*)

Kepentingan personal atau individual dalam organisasi juga harus diperhatikan oleh setiap manajer, terutama sumber daya manusia, dan harus diarahkan dengan tujuan organisasi secara keseluruhan (*overall, organization objective*). Dengan demikian, tujuan personal atau individual setiap anggota organisasi harus diarahkan pula untuk tercapainya tujuan organisasi. Untuk itu, motivasi pemeliharaan maupun pengembangan individu-individu dalam organisasi perlu senantiasa diperhatikan dan dilaksanakan dengan baik. Hal ini merupakan tugas manajer sumber daya manusia untuk mengelola manusia seefektif mungkin, agar diperoleh suatu sumber daya manusia yang merasa puas dan memuaskan. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada sumber daya manusia.²⁷

2. Ruang Lingkup Pengembangan Sumber Daya Manusia

SDM adalah penyiapan manusia atau karyawan untuk memikul tanggung jawab lebih tinggi dalam organisasi atau perusahaan. Pengembangan SDM erat kaitannya dengan peningkatan kemampuan intelektual yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih

²⁶ Burhanuddin, *Manajemen Sumber*, 36.

²⁷ Stoner, *Management*, 14.

baik. Pengembangan SDM berpijak pada fakta bahwa setiap tenaga kerja membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan keterampilan yang lebih baik. Pengembangan lebih terfokus pada kebutuhan jangka panjang dan hasilnya hanya dapat diukur dalam waktu jangka panjang. Pengembangan juga membantu para karyawan untuk mempersiapkan diri dalam menghadapi perubahan pekerjaan atau jabatan yang diakibatkan oleh adanya teknologi baru atau pasar produk baru.²⁸

Pengembangan memiliki ruang lingkup yang lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan kepribadian. Dengan kata lain pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan pada masa sekarang dan terutama pada masa yang akan datang, hal ini dilakukan melalui berbagai pendekatan yang terintegrasi dengan kegiatan lain untuk mengubah perilaku kerja.²⁹

Adapun dalam melakukan pengembangan pada SDM dibutuhkan beberapa metode diantaranya:

a. Pelatihan

1) Pengertian Pelatihan

Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas yang disusun secara terarah untuk meningkatkan keterampilan, pengalaman,

²⁸ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2006), 107.

²⁹ Ni Luh Komang Sri Noviani dan Ni Luh Sari Widhiyani, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi dan Pelatihan Pada Kinerja Karyawan di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung," *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 312 (2018), 2226.

keahlian, penambahan pengetahuan serta perubahan karakter.³⁰ Sedangkan menurut *John Whitmore*, pelatihan membuka potensi seseorang untuk memaksimalkan kinerja mereka sendiri, membantu mereka untuk belajar bukan untuk mengajar. Awalnya pelatihan muncul pada kalangan bisnis, namun belakangan penulis melihat bahwa pelatihan tidak hanya berlaku bagi pebisnis namun juga terbaik dilakukan bagi kalangan aparatur pemerintah yang terkait dengan pelayanan kepada masyarakat karena harapan para pemimpin tentunya mengharapkan para bawahan harus berani untuk memberikan penjelasan tentang ketidaktahuan tentang penjabaran dari makna pelatihan itu sendiri.³¹

Di dalam operasionalnya pelatihan memerlukan partisipasi semua pihak pengelola pelatihan secara aktif dan inovatif, lebih-lebih manajer memerlukan bantuan dari beberapa pelaku pengelola pelatihan secara aktif dan memberikan pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Sebagai pengelola pelatihan dibutuhkan personil yang mampu merencanakan latihan dengan hasil kompetitif yaitu outputnya mampu bersaing dengan

³⁰ Yohanes Arianto Budi Nugroho, *Pelatihan dan Pengembangan SDM (Teori dan Aplikasi)*, (Jakarta: Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, 2019), 3.

³¹ John Whitmore, *Coaching for Performance (Membangun Individu, Kinerja, dan Sasaran)* (Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer, 2002), 9.

masyarakat artinya pelatihan tersebut bisa memenuhi kebutuhan masyarakat³²

Banyak perusahaan mengajarkan para manajer seni melatih. Manajer yang teliti seringkali menyimpan (berkas pengembangan) untuk diberikan kepada bawahan, memperlihatkan latihan yang telah diterima, keterampilan yang sudah diperoleh, dan seberapa banyak bawahan bekerja.³³

2) Tujuan Pelatihan

Program yang diadakan oleh perusahaan memiliki banyak tujuan, diantaranya:

a) Memperbaiki Kinerja

Diharapkan setelah mengikuti pelatihan kinerja dan produktivitas dari karyawan akan semakin meningkat dikarenakan peningkatan keterampilan dan pengetahuan.

b) Memutakhirkan keahlian para karyawan

Melalui pelatihan memastikan bahwa karyawan dapat secara efektif dalam menggunakan teknologi terbaru.

c) Mengurangi waktu belajar

Diharapkan dengan pelatihan akan mengurangi waktu belajar atau proses adaptasi dari karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi yang baru.³⁴

³² Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2008), 102.

³³ Abdus, *Manajemen Insani*, 154.

³⁴ Burhanuddin, *Manajemen Sumber*, 143.

d) Memecahkan permasalahan operasional

Serangkaian pelatihan dalam berbagai bidang yang diberikan oleh perusahaan akan membantu karyawan dalam memecahkan masalah organisasional dan melaksanakan pekerjaan secara efektif.

e) Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi

Pelatihan dan pengembangan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktivitas yang menghasilkan efektivitas organisasional yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan di dalam perusahaan.³⁵

3). Metode Pelatihan

Metode pelatihan tergantung dengan tujuan yang ingin dicapai, jika tujuan berbeda maka metode yang digunakan berbeda juga. Metode-metode tersebut meliputi:³⁶

a) Metode di Luar Pekerjaan (*off the job side*)

Pada metode ini peserta pelatihan yang mengikuti pelatihan keluar sementara dari pekerjaannya, mengikuti pendidikan dan pelatihan secara intensif. Metode ini terdiri dari dua teknik, yaitu:

(1) Teknik Presentasi

³⁵ Ibid.

³⁶ Abdus, *Manajemen Insani*, 161.

Suatu teknik untuk menyampaikan informasi yang bertujuan mengintroduksikan pengetahuan, sikap dan keterampilan baru kepada peserta. Antara lain melalui ceramah dan teknik diskusi.

(2) Teknik Simulasi

Meniru perilaku tertentu sedemikian rupa sehingga peserta pendidikan dan pelatihan dapat merealisasikan seperti keadaan sebenarnya. Teknik ini umumnya digunakan agar melatih para manajer yang mungkin tidak boleh menggunakan metode *trial and error* untuk mempelajari pembuatan keputusan.

b) Metode di Dalam Pekerjaan

Pelatihan ini berbentuk penugasan pekerjaan baru yang dibimbing oleh karyawan senior.³⁷ Senior bertugas membimbing karyawan baru dan diharapkan mampu memberikan contoh pekerjaan yang baik dan memperlihatkan penanganan suatu pekerjaan yang jelas. *On the job training* ini dilakukan pada waktu jam kerja berlangsung, secara formal maupun informal.

b. Dampak pelatihan

1) Kinerja karyawan

a) Pengertian kinerja

³⁷ Ibid.

Pada saat ini kita berada pada abad ke-21, tantangan yang langsung dihadapi adalah globalisasi dengan segala implikasinya. Agar badan usaha tetap eksis maka harus berani menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan. Sumber daya yang dimiliki perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimal apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimal juga. Sehingga perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, dan diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja yang tinggi.³⁸

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.³⁹

Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat, atau ke mampuan, namun merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri.

Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi. Manajemen kinerja adalah

³⁸ Henfri Yohanis Pantouw “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri Cabang Dotulolong Lasut Manado”, *Holistik*, (Manado: Universitas Sam Ratulangi) No.10 / Juli-Desember 2012, 1

³⁹ Irham Fahmi, *Manajemen Teori, Kasus, Dan Solusi*, (Bandung:Alfabeta, 2016), 226.

proses menyeluruh untuk mengamati kinerja seorang karyawan selama jangka waktu tertentu yakni menjelaskan apa yang diharapkan dari karyawan, menetapkan tujuan, memberikan bimbingan langsung tentang bagaimana melakukan pekerjaan, menyimpan dan mengakses informasi tentang kinerja dan kemudian membuat penilaian tentang kinerja itu. Singkatnya, manajemen kinerja adalah sebuah proses sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja individu dan tim.⁴⁰

Jadi, kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya, kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh kegiatan tertentu, hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian, dan keinginan dari para pegawai yang berbeda-beda.

b) Indikator kinerja

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dengan memperhitungkan indikator masukan (*input*), keluaran (*output*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*), dan dampak (*impacts*).

⁴⁰ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 229.

Indikator kinerja menurut Abu Fahmi dkk adalah sebagai berikut :

- (1) Indikator kinerja *input* (masukan) adalah indikator segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat menghasilkan keluaran yang ditentukan; misal dana, SDM, informasi, kebijakan dan lain-lain.
- (2) Indikator kinerja *process*: gambaran mengenai langkah-langkah yang dilaksanakan dalam menghasilkan barang atau jasa (frekuensi proses, ketaatan terhadap jadwal, dan ketaatan terhadap ketentuan/standar).
- (3) Indikator kinerja *output* (keluaran) adalah sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran (*output*) kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).⁴¹

Kinerja karyawan pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan organisasi itu sendiri. Menurut Mondy, Noe, dan Premaux yang dikutip dalam buku Donni Juni Priansa pengukuran kinerja ada 5, yaitu :

- (1) Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta

⁴¹ Abu Fahmi, et.al, *HRD Syariah Teori dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2014), 181.

kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

- (2) Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- (3) Inisiatif. Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berfikir, dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.
- (4) Adaptibilitas. Berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.
- (5) Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya
Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.⁴²

c) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Kinerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Faktor motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental itu sendiri merupakan kondisi mental yang

⁴² Donni Joni Priansa, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 271-272.

mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikosifisik (siap mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap secara mental, maupun secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, juga mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.⁴³

Prestasi kerja itu sendiri adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu⁴⁴

B. Studi Penelitian Terdahulu

Sejauh pengetahuan penulis sebelumnya sudah ada sejumlah karya yang membahas tentang pengembangan sumber daya manusia. Baik yang berbentuk buku, ataupun hasil- hasil penelitian lain yang dilakukan oleh peneliti terdahulu yang tentu saja dapat memberikan masukan dan arahan terhadap penelitian yang akan penulis paparkan diantaranya:

Penelitian oleh Ade Irfan Novyanto, “Analisis Mekanisme Penerimaan Sumber Daya Insani (SDI) di KSPPS BMT Marhamah Wonosobo”. Penelitian ini membahas tentang bagaimana mekanisme penerimaan sumber daya insani (pegawai) di KSPPS BMT Marhamah Wonosobo, serta bagaimana kualifikasi penerimaan sumber daya insani di KSPPS BMT

⁴³ *Ibid.*,270-271.

⁴⁴ Kadar Nurzaman, *Manajemen Personalia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014), 169.

Marhamah Wonosobo. Dimana hasil akhirnya mekanisme penerimaan sumber daya insani di KSPPS Marhamah terdiri dari sepuluh tahapan dimana pada setiap tes maupun wawancara pelamar dapat ditolak dan biasanya untuk mengetahui lolos atau tidak pelamar biasanya akan dihubungi melalui telepon maupun di website resmi. Serta *soft skill* menjadi prioritas untuk dalam merekrut karyawan, hal ini dikarenakan ruang lingkup kerja di KSPPS Marhamah yang lebih dikedepankan yaitu kekeluargaan serta kerjasama dan berperilaku baik.⁴⁵

Penelitian oleh Muhammad Koharudin, “Analisis Peningkatan Manajemen Sumber Daya Insani Melalui Pelatihan dan Pengembangan Karyawan di BPRS Jabal Nur Surabaya”. Penelitian ini membahas tentang bagaimana aplikasi pelatihan dan pengembangan karyawan di BPRS Jabal Nur serta bagaimana peranan dari program pelatihan dan pengembangan SDI. Dimana hasil akhirnya pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan karyawan di BPRS Jabal Nur menggunakan dua metode yaitu *on the job training* dan *off the job training*.⁴⁶

Skripsi Juwita Sari yang berjudul “Analisi Pengembangan Kualitas Karyawan dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan” menekankan pada pengembangan kualitas karyawan dalam meningkatkan kinerja. Tujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karyawan terhadap kualitas kerja pada PT. Bank muamalat

⁴⁵ Ade Irfan Novyanto, “Analisis Mekanisme Penerimaan Sumber Daya Insani (SDI) di KSPPS BMT Marhamah Wonosobo,” *Thesis* (Wonosobo: UIN Walisongo, 2017), 4.

⁴⁶ Muhammad Koharudin, “Analisis Peningkatan Manajemen Sumber Daya Insani Melalui Pelatihan dan Pengembangan Karyawan di BPRS Jabal Nur Surabaya,” *Skripsi* (Surabaya: UIN Sunan Ampel, 2014), 9.

Indonesia. Pengembangan karyawan terdiri dari peserta, instruktur, materi dan fasilitas serta kualitas kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan variabel peserta, instruktur, dan materi secara parsial menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kerja.⁴⁷

Anwar Prabu Mangkunegara dalam bukunya yang berjudul “perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia”. Didalamnya memaparkan bahwa pelatihan ditunjukkan pada karyawan pelaksana untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan tekni, sedangkan pengembangan adalah suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi yang pegawai manajerialnya memperlajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan yang umum.⁴⁸

Dari beberapa penelitian tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa dari beberapa kasus terkait sumber daya manusia ada banyak hal yang bisa dibahas dan dijabarkan dikarenakan SDM sendiri merupakan komponen pokok suatu perusahaan dimana SDM merupakan kunci kesuksesan dari sebuah lembaga ataupun perusahaan. Adapun disini peneliti berusaha untuk meneliti permasalahan yang berbeda dengan penelitian sebelumnya baik itu dari segi kajian maupun teori. Adapun penelitian ini mengungkap mengenai pola pelatihan, dan dampak pelatihan sumber daya manusia di BSI KC Kediri. Karena mayoritas sumber daya manusia yang berasal dari bankir profesional dengan latar belakang umum lalu dididik mengenai bank syariah

⁴⁷ Juwita Sari, “Analisi Pengembangan Kualitas Karyawan dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan”, Skripsi (Medan: Program Studi Ekonomi Universitas Sumatra Utara 2009), 5.

⁴⁸ Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2009), 50.

dalam waktu singkat berakibat sisi penghayatan dan semangat kurang terasa. Karena tidak mendalam sisi syariahnya yang mengakibatkan terhambatnya pengembangan sumber daya manusia di BSI KC Kediri.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah penelitian lapangan (*field research*) yaitu dengan cara mencari data secara langsung di BSI KC Kediri. Sedangkan pendekatan yang penulis gunakan ialah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti sebagai objek, peneliti sebagai instrumen kunci dan juga menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata yang tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati.⁴⁹

Metode *kualitatif* ini digunakan karena beberapa pertimbangan yaitu metode kualitatif lebih bisa dan mudah menyesuaikan apabila berhadapan dengan kenyataan ganda, metode ini menyajikan hakekat hubungan antara peneliti dan responden secara langsung dan metode ini lebih peka sehingga dapat menyesuaikan diri dan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi peneliti. Penelitian diarahkan untuk mendapatkan fakta-fakta yang berhubungan dengan aktivitas perlindungan makanan kemasan industri rumah tangga dalam kaitannya penerapan tanggung jawab sosial terhadap industri rumah tangga terhadap masyarakat

⁴⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015), 207.

sekitar di daerah Kediri serta hubungannya dari tinjauan hukum Undang-Undang Perlindungan Konsumen No. 8 tahun 1999.⁵⁰

B. Lokasi Penelitian

Lokasi yang dijadikan objek penelitian ini berada di BSI KC Kediri, Peneliti memilih lokasi ini dikarenakan semua SDM disana yang berjumlah 24 orang berasal dari profesional non syariah dimana sebelumnya tidak pernah mengetahui tentang apa itu perbankan syariah. Oleh karena itu peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian di BSI KC Kediri untuk mengetahui lebih detail terkait pengembangan SDM yang ada di sana.

C. Data dan Sumber Data

1. Data

Data *didefinisikan* sebagai suatu atribut yang melekat pada suatu objek tertentu, berfungsi sebagai informasi yang dapat dipertanggung jawabkan, dan diperoleh melalui suatu metode/instrumen pengumpulan data.⁵¹ Untuk mempermudah penelitian ini, penulis berupaya menggali data dari lapangan untuk mendapatkan informasi yang diinginkan, yaitu data terkait pelatihan SDM dan dampak pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan di BSI KC Kediri.

2. Sumber Data

Sumber data primer berasal dari data yang diperoleh secara langsung pada subjek sebagai sumber informasi.⁵² Sumber data penelitian ini

⁵⁰ Sugiyono, *Memahami Penelitian*, (Bandung: CV Alfabeta, 2005), 2.

⁵¹ Haris Herdiansyah, *Wawancara, Observasi, dan Focus Groups* (Jakarta: Rajawali Press, 2015), 11.

⁵² Lexy J. Meleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Sigma, 1996), 28.

berupa hasil wawancara dan data yang diperoleh dari PINCAPEM, Manager Marketing, AOM dan karyawan di BSI KC Kediri.

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*Interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan.⁵³ Senada dengan teori tersebut penulis menggunakan *wawancara* terstruktur dimana pertanyaan yang diberikan sudah tersusun sesuai dengan alur yang diinginkan.

Adapun *wawancaranya* dilakukan dengan perorangan informan bertujuan untuk mendapatkan data yang valid terkait penelitian yang ingin diteliti. Beberapa informan yang dipercaya diantaranya ialah PINCAPEM, Manager Marketing, AOM dan karyawan BSI KC Kediri.

2. Observasi

Observasi merupakan kegiatan yang di dalamnya peneliti langsung turun ke lapangan untuk mengamati perilaku dan *aktivitas* individu-individu di lokasi penelitian.⁵⁴ Dalam hal ini, penulis telah melakukan pengamatan di BSI KC Kediri yang diharapkan bisa mengetahui secara valid terkait manajemen pengembangan SDM, pola pelatihan SDM, dampak pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan yang ada di BSI KC Kediri.

⁵³ Ibid., 29.

⁵⁴ Achmad Fawaid, *Reserch Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixel*, terj. Crewel John W (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 267.

E. Teknik Pengolahan Data

Untuk memperoleh hasil penelitian yang baik dalam menyusun data menjadi suatu laporan penelitian, maka penulis *menyusun* data menjadi suatu laporan penelitian, maka penulis akan melakukan berbagai macam teknik pengolahan data diantaranya:

1. *Editing*, yaitu kegiatan yang dilaksanakan setelah peneliti selesai menghimpun data di lapangan,⁵⁵ yaitu memeriksa kembali semua data yang diperoleh terutama dari segi kelengkapan, keterbacaan, kejelasan makna, keselarasan antara satu dengan yang lain, relevansi dan keseragaman satuan/kelompok kata.⁵⁶ Kegiatan ini menjadi penting karena kenyataan bahwa data yang terhimpun kadang belum memenuhi harapan peneliti. Ada diantaranya kurang atau terlewatkan, tumpang tindih, berlebihan, bahkan terlupakan. Oleh karena itu, keadaan tersebut harus diperbaiki melalui *editing*.
2. *Organizing*, yaitu menyusun dan mensistematiskan data-data yang diperoleh dalam kerangka paparan yang sudah direncanakan sebelumnya, kerangka tersebut dibuat berdasarkan dan relevan dengan sistematika pertanyaan-pertanyaan dalam perumusan masalah.⁵⁷

⁵⁵ Etta Mamang Sangadji dan Sopiah, *Metodologi Penelitian: Pendekatan Praktis dalam Penelitian* (Yogyakarta: Andi Offset, 2010), 200.

⁵⁶ Aji Damanuri, *Metodologi Penelitian Mu'amalah* (Ponorogo: STAIN Ponorogo Press, 2010), 153.

⁵⁷ Sangadji, *Metodologi Penelitian*, 200.

3. Penemuan Hasil *Riset*, yaitu menemukan analisa lanjutan terhadap hasil pengorganisasian data dengan menggunakan kaidah, teori, dalil, dan lain-lain, sehingga diperoleh kesimpulan akhir yang jelas dan obyektif.⁵⁸

F. Teknik Analisis Data

Data yang telah berhasil *dikumpulkan* kemudian dianalisis secara kualitatif deskriptif, yaitu analisis yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati dengan metode yang telah ditentukan, dengan tujuan untuk membuat deskripsi mengenai objek penelitian secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta fenomena yang diselidiki. Kemudian, data tersebut diolah dan dianalisis dengan pola pikir induktif, yaitu pola pikir yang berpijak pada fakta-fakta yang bersifat khusus untuk kemudian diteliti, dianalisis, dan disimpulkan sehingga mampu berlaku secara umum⁵⁹.

Fakta-fakta yang *dikumpulkan* dalam penelitian ini adalah mengenai bagaimana pola pelatihan SDM dan bagaimana dampak pelatihan SDM terhadap karyawan di BSI KC Kediri.

G. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan *perpanjangan* pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, dan diskusi dengan

⁵⁸ Singarimbun, Masri, dan Sofyan Effendi, *Metodologi Penelitian Survey* (Jakarta: LP3IES, 1981), 191.

⁵⁹ *Ibid.*, 230.

teman sejawat.⁶⁰ Dalam penelitian ini, uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif dilakukan dengan:

1. Perpanjangan Pengamatan

Peneliti dalam penelitian kualitatif bertindak sebagai *human instrument* (instrumen kunci). Maka dalam melakukan penelitian, peneliti terjun langsung ke lapangan sebagai pengamat. Dalam hal ini pengamatan *tidak* hanya dilakukan dalam waktu singkat, tetapi memerlukan perpanjangan pengamatan untuk meningkatkan kepercayaan atau kredibilitas data. Dengan perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru. Dengan perpanjangan pengamatan, peneliti mengecek kembali apakah data yang telah diberikan selama ini merupakan data yang sudah benar atau tidak. Setelah melakukan perpanjangan pengamatan maka akan menambah fokus penelitian, sehingga memerlukan tambahan informasi baru lagi. Data yang pasti adalah data yang valid yang sesuai dengan apa yang terjadi.

2. Peningkatan Ketekunan

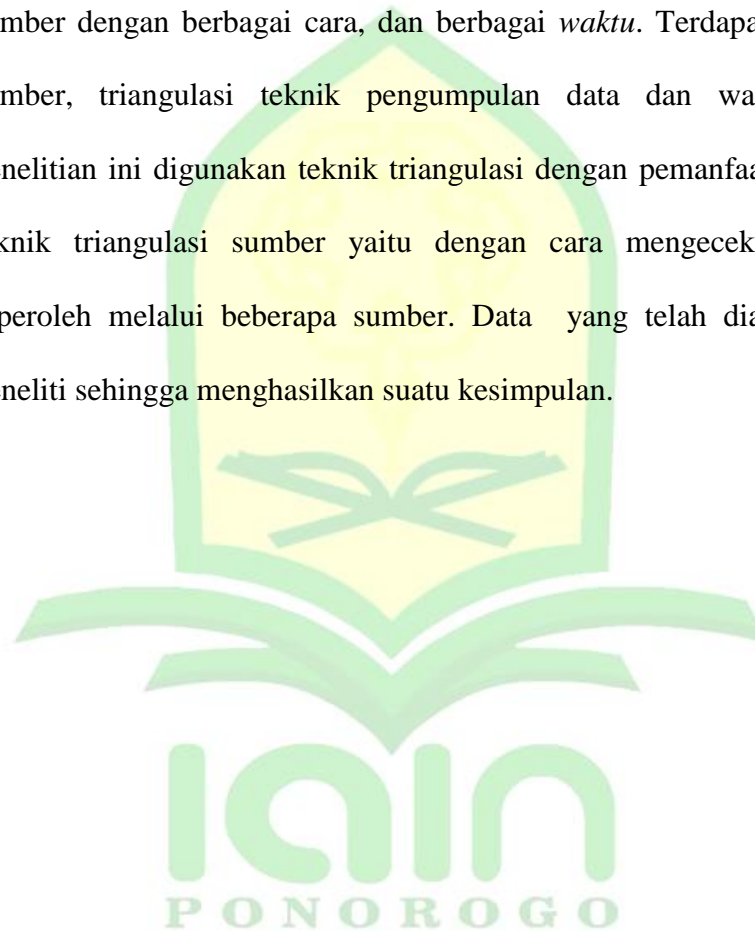
Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan, maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Dengan *meningkatkan* ketekunan itu, maka peneliti dapat melakukan pengecekan kembali

⁶⁰ Ibid., 270.

apakah data yang telah ditemukan itu salah atau tidak dan peneliti dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati.

3. Triangulasi

Teknik triangulasi diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai *waktu*. Terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan waktu. Dalam penelitian ini digunakan teknik triangulasi dengan pemanfaatan sumber. teknik triangulasi sumber yaitu dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan.



BAB IV
ANALISIS MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA DI BSI KC KEDIRI

A. Data

1. Profil BSI KC Kediri

a. Sejarah Singkat Berdirinya BSI KC Kediri

Berawal dari akuisisi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., terhadap Bank Jasa Arta pada 19 Desember 2007 dan setelah mendapatkan izin dari Bank Indonesia pada 16 Oktober 2008 melalui suratnya o.10/67/KEP.GBI/DpG/2008, maka pada tanggal 17 November 2008 PT Bank BRI Syariah Tbk secara resmi beroperasi. Kemudian PT Bank BRI Syariah Tbk merubah kegiatan usaha yang semula beroperasi secara konvensional, kemudian diubah menjadi kegiatan perbankan berdasarkan prinsip syariah Islam.

Dua tahun lebih PT Bank BRI Syariah Tbk hadir mempersembahkan sebuah bank ritel modern terkemuka dengan layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna. Melayani nasabah dengan pelayanan prima (*service excellence*) dan menawarkan beragam produk yang sesuai harapan nasabah dengan prinsip syariah./63/KEP.GBI/DpG/2009 tanggal 15 Desember 2009. BRI

Syariah hadir untuk menjawab keghairahan umat Islam di Indonesia yang ingin menerapkan prinsip-prinsip syariah dalam urusan dengan perbankan. Bank membidik segmen menengah ke bawah yang jumlah populasi umat Islamnya sangat besar dan potensial. Untuk semakin memperkuat citranya di mata seluruh pemangku kepentingan, pada tahun 2016 BRI Syariah kembali mencatatkan sejarah penting dalam perjalanan bisnisnya.⁶¹

Proses *rebranding* logo dilakukan untuk menumbuhkan *brand equity* BRI Syariah semakin kuat seiring diraihnya predikat sebagai Bank syariah ketiga terbesar berdasarkan jumlah aset. Sebagai korporasi yang profesional, selain terus memperbaiki kinerja, Bank juga terus melakukan inovasi produk, program dan layanan sehingga mampu menjawab kepentingan seluruh pemangku kepentingan. Pada tahun 2017, sekadar gambaran, BRI Syariah meluncurkan produk baru Giro Faedah Mudharabah BRI Syariah iB. Sementara itu, untuk mewartakan semangat nasabah yang ingin membantu menghijaukan Indonesia, BRI Syariah melansir program BRIS Menanam.⁶²

Bank BRI Syariah KC Kediri Sudirman merupakan BRI Syariah cabang pembantu dari Bank Syariah yang ada di Madiun. Bank ini didirikan sejak bulan Juli tahun 2013. Namun masih belum berfungsi secara operasional. Pada bulan September 2013, akhirnya BRI

⁶¹ Buku Laporan Tahunan, BRI Syariah KC Kediri, 2020

⁶² Abdul Aziz Setyowibowo, Wawancara, 27 April 2021

Syariah berfungsi secara operasional dan resmi berdiri sebagai lembaga keuangan syariah cabang pembantu di Kediri. Kantor cabang yang berada di Kediri ini memiliki karyawan berjumlah 24 orang termasuk pimpinan cabang pembantu. Pimpinan cabang pada tahun 2013 sampai 2017 adalah Bapak Gatot Wijanarko dan kemudian diganti dengan Bapak Abdul Aziz Setyowibowo yang masih dipercaya sebagai pemimpin cabang sampai sekarang (2020).⁶³

PT. Bank BRI Syariah Tbk resmi berganti nama setelah merger dengan PT Bank Syariah Mandiri dan PT Bank BNI Syariah. Bank hasil penggabungan ini bernama PT Bank Syariah Indonesia (BSI) Tbk. Perubahan nama BRI Syariah (BRIS) menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) akan efektif sejak tanggal persetujuan kementerian hukum dan hak asasi manusia terhadap perubahan anggaran dasar PT Bank BRI Syariah Tbk yang akan berubah menjadi PT Bank Syariah Indonesia (BSI) Tbk sebagai bank hasil penggabungan PT Bank Syariah Mandiri dan PT Bank BNI Syariah kedalam PT Bank BRI Syariah Tbk yaitu tanggal 1 februari 2021.

Terhitung mulai 1 februari 2021, nama PT Bank BRI Syariah Tbk tercatat di Bursa Efek Indonesia (BEI) dengan nama PT Bank Syariah Indonesia (BSI) Tbk. Otoritas Jasa Keuangan (OJK)

⁶³ Ibid.

mengungkapkan, proses perizinan bank tersebut telah disetujui pada Rabu 27 Januari 2021. OJK memang telah mengatakan kalau proses tersebut bakal diproses sebelum tanggal 1 februari 2021.⁶⁴

b. Visi dan Misi BSI KC Kediri

1) Visi

Menjadi bank ritel modern unggul dengan ragam pelayanan finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna.

2) Misi

- a) Memahami keragaman individu dan mengakomodasikan beragam kebutuhan finansial nasabah.
- b) Menyediakan produk dan layanan yang mengedepankan etika sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.
- c) Menyediakan akses ternyaman melalui berbagai sarana kapan pun dan dimana pun.
- d) Memungkinkan setiap akses individu untuk meningkatkan kualitas hidup dan menghadirkan ketentraman pikiran⁶⁵

c. Struktur Organisasi BSI KC Kediri

PINCAPEM : Abdul Aziz Setyowibowo.

Unit Head BSI KC Kediri : Frenky Eko Wahyudi

Account Officer Mikro :

⁶⁴ <http://amp.kontan.co.id/0news/0jangan-salah-brisyariah-bris-sudah-resmi-ganti-nama>, (diakses pada tanggal 28 April 2020)

⁶⁵ Abdul Aziz Setyowibowo, Wawancara, 27 April 2021

- a. Ali Ismail.
- b. Imam Makhfur.
- c. Aris Wibowo.

BOS : Ria Pratiwi
Account Officer : Dika Aldila.
Teller : Ainin Fatmawat.
Customer Service : Prisca Ayulistianing.
PKSS :
a. Imam Mustofa
b. Cicik Suhartono
c. Zainal Arifin.⁶⁶

2. Pola Pelatihan SDM di BSI KC Kediri pada Masa Pandemi Covid-19

Pelatihan merupakan suatu usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan yang dikehendaki organisasi. Usaha tersebut dilakukan untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan dengan cara menambah wawasan, keterampilan serta mengubah sikap.⁶⁷ Proses melengkapi karyawan dengan keterampilan khusus atau mencapai kemampuan tertentu untuk membantu dalam tujuan organisasi. Pelatihan itu sendiri mempunyai

⁶⁶ Ibid

⁶⁷ Ria Pratiwi, Wawancara, 28 April 2021

kegunaan untuk karier jangka panjang karyawan, membantu menghadapi tanggung jawab yang lebih besar di waktu yang akan datang.

Oleh karena itu pelatihan merupakan suatu usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan yang dikehendaki organisasi.

Dalam pelatihan tentu memiliki tujuan kenapa dilakukannya pelatihan tersebut, menurut Abdul Aziz Setyowibowo tujuan diadakannya pelatihan di BSI KC Kediri yaitu:

“Tujuan diadakannya pelatihan SDM itu ya tentunya untuk menciptakan SDM yang berkualitas lalu memperbaiki kemampuan kerjanya apalagi yang baru bergabung harus beradaptasi dengan lingkungan baru, masih banyak ditemukan kesalahan saat bekerja dengan pelatihan ini diharapkan bisa membentuk mental yang kuat untuk berhadapan dengan karakter nasabah yang beraneka ragam yang jika ada masalah seperti nasabah yang sulit membayar cicilan mampu mengatasinya dengan baik.”⁶⁸

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan dari pelatihan yang dilakukan di BSI KC Kediri diantaranya: mampu menciptakan SDM yang berkualitas, memperbaiki kinerja SDM, mampu meningkatkan kemampuan, keterampilan, perubahan tingkah laku dan dapat memperbaiki kinerja SDM, memutakhirkan keahlian para karyawan, dapat mengurangi waktu belajar, mampu memecahkan permasalahan operasional serta mampu memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Dari hasil wawancara yang diperoleh, menurut Ali Ismail bahwa metode pelatihan yang ada di BSI KC Kediri yaitu:

⁶⁸ Abdul Aziz Setyowibowo, Wawancara, 27 April 2021

“Metode pelatihan yang diterapkan di BSI KC Kediri itu ya dengan memberikan contoh cara kerja yang baik kepada peserta pelatihan menunjukkan apa saja yang harus di kuasai, jika ditemukan kendala misalnya CS kesulitan dalam menjelaskan produk, kita akan berdiskusi untuk menemukan jalan keluarnya ya kira-kira seperti itu saja mbak. Sama mereka itu pas jam kerja akan di damping senior jadi jika ada yang tidak dimengerti bisa langsung dibimbing.”⁶⁹

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan di BSI KC Kediri ada beberapa metode di mana senior akan membantu karyawan baru dalam mengatasi kendala dengan mengadakan diskusi, dan di dalam pekerjaan karyawan baru dibimbing langsung oleh senior diwaktu jam kerja.

Dalam pelaksanaan pelatihan informal SDM di BSI KC Kediri memakan waktu dua minggu sampai tiga bulan, dengan pemberian pelatihan dari senior dan manajer. Peran seniorlah yang paling banyak dalam memberikan materi misalnya mengajari cara menghitung margin, sedangkan manajer hanya membenahi dan menambahi apa yang kurang dalam pelatihan tersebut. Adapun lama pelatihan formal yang diadakan oleh kantor cabang untuk melatih SDM sekitar tiga bulan, untuk materi pelatihannya misal CS yaitu terkait *product knowledge*, pelayanan *customer*, mengatasi masalah customer dll, adapun pelatihnya bernama sahri.

Menurut Ria Pratiwi rahasia keberhasilan dari organisasi yang paling efektif banyak tergantung kepada penerapan latihan bagi tenaga kerja dalam organisasi tersebut. Manajemen yang efektif melihat latihan atau

⁶⁹ Ali Ismail, Wawancara, 28 April 2021

pendidikan sebagai investasi jangka panjang pada sumber daya manusia. Dengan latihan atau pendidikan diartikan sebagai kegiatan perusahaan yang didesain untuk memperbaiki atau meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan mengubah sikap pegawai sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga pegawai yang bersangkutan lebih maju dalam melaksanakan tugas tertentu. Latihan lebih bersifat praktis, sedang pendidikan lebih bersifat teoritis.⁷⁰

Menurut Timur Heru A namun dibalik semua metode itu pasti ada beberapa metode yang tidak bisa dilakukan dimasa sekarang untuk menghindari adanya penyebaran virus Covid-19. Sehingga SDM di BIS KC Kediri berfikir desain pelatihan apa yang harus digunakan di masa pandemi seperti ini. Pasti akan ada beberapa perubahan yang dilakukan oleh SDM di BSI KC Kediri dalam melaksanakan pelatihan kepada karyawannya. Jika sebelum adanya pandemi pelatihan dapat dilakukan dengan secara langsung dan tatap muka dan karyawan yang mengikuti pelatihan tersebut biasanya tidak sedikit. Namun pada masa pandemi seperti ini jika pelatihan dilakukan dengan secara tatap muka langsung maka harus menerapkan protokol kesehatan yang sudah berlaku yaitu dengan menerapkan 3M seperti mencuci tangan, menggunakan masker, dan selalu menjaga jarak sekitar 1-2 meter, dan karyawan yang mengikuti pelatihan pun akan dibatasi. Hal itu pun dapat dilakukan jika daerah diadakan pelatihan tersebut tidak memasuki zona merah dan karyawan

⁷⁰ Ria Pratiwi, Wawancara, 28 April 2021

yang akan mengikuti pelatihan tersebut harus ditest terlebih dahulu sehingga tidak ada indikasi virus dilingkungan tersebut.

Selain itu pelatihan juga dapat dilakukan dengan media online dengan memanfaatkan fasilitas yang ada dengan menggunakan aplikasi zoom. Zoom merupakan sebuah layanan konferensi video dengan menggunakan jaringan atau akses internet yang digunakan untuk bertemu dengan orang lain dengan bertatap muka yang mana orang tersebut berada pada tempat berbeda dengan secara virtual, yang biasanya dilakukan dengan menggunakan video atau audio saja, pelatihan ini dilakukan setiap 1 minggu 1 kali dan pertemuan yang dilakukan tersebut dapat direkam sehingga bisa dilihat untuk nanti atau di bagikan kepada orang lain. Aplikasi bisa digunakan sebagai salah satu fasilitas jika ingin melaksanakan sebuah pelatihan atau pertemuan dan potensi tersebarnya virus akan lebih sedikit karena tidak adanya sebuah pertemuan tatap muka yang dilaksanakan secara langsung, dan dalam aplikasi ini karyawan juga dalam melakukan sebuah diskusi.⁷¹

Dalam wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa tujuan BSI KC Kediri mengadakan pola pelatihan agar karyawan bisa meningkatkan kemampuan kerja serta bisa mengerjakan pekerjaan dan tanggung jawabnya dengan baik dan sesuai dengan keinginan perusahaan.

⁷¹ Heru Timur A, Wawancara, 27 April 2021

Metode yang digunakan BSI KC Kediri dalam melakukan pola pelatihan bagi para SDM menurut Abdul Aziz Setyowibowo⁷²: Tujuan diadakannya pelatihan SDM itu ya tentunya untuk menciptakan SDM yang berkualitas lalu memperbaiki kemampuan kinerjanya apalagi yang baru bergabung harus beradaptasi dengan lingkungan baru, masih banyak ditemukan kesalahan saat bekerja dengan pelatihan ini diharapkan bisa membentuk mental yang kuat untuk berhadapan dengan karakter nasabah yang beraneka ragam yang jikalau ada masalah seperti nasabah yang sulit membayar cicilan mampu mengatasinya dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa metode pola pelatihan yang digunakan di BSI KC Kediri yaitu mampu menciptakan SDM yang berkualitas, memperbaiki kinerja SDM, mampu meningkatkan kemampuan, keterampilan, perubahan tingkah laku dan dapat memperbaiki kinerja SDM, memutakhirkan keahlian para karyawan, dapat mengurangi waktu belajar, mampu memecahkan permasalahan operasional serta mampu memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Menurut Ali Ismail⁷³ Metode pelatihan yang diterapkan di BSI KC Kediri itu ya dengan memberikan contoh cara kerja yang baik kepada peserta pelatihan menunjukkan apa saja yang harus di kuasai, jika ditemukan kendala misalnya CS kesulitan dalam menjelaskan produk, kita akan berdiskusi untuk menemukan jalan keluarnya ya kira-kira

⁷² Abdul Aziz Setyowibowo, Wawancara, 27 April 2021

⁷³ Ali Ismail, Wawancara, 28 April 2021

seperti itu saja mbak. Sama mereka itu pas jam kerja akan di damping senior jadi jika ada yang tidak dimengerti bisa langsung dibimbing

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa metode pola pelatihan yang digunakan di BSI KC Kediri ada beberapa metode di mana senior akan membantu karyawan baru dalam mengatasi kendala dengan mengadakan diskusi, dan di dalam pekerjaan karyawan baru dibimbing langsung oleh senior di waktu jam kerja.

3. Dampak Pelatihan SDM di BSI KC Kediri Terhadap Kinerja SDM di BSI KC Kediri

a. Menurut Abdul Aziz Setyowibowo

Kualitas kerja pegawai BSI KC Kediri sangat baik. Tanggung jawab yang diberikan BSI KC Kediri sangat cekatan, dimana ketika terdapat nasabah yang mengeluh atau terjadi kesalahan dalam pencatatan di buku tabungan pihak BSI KC Kediri sangat tanggap menyikapi hal tersebut. BSI KC Kediri memiliki kedisiplinan yang sangat baik seperti membuka kantor kas di pasar. Pelayanan yang diberikan BSI KC Kediri sangat baik.⁷⁴

b. Menurut Ali Ismail

Kualitas kerja pegawai BSI KC Kediri sangat baik. Tanggung jawab yang diberikan BSI KC Kediri sangat cekatan , dimana ketika terdapat nasabah yang mengeluh atau terjadi kesalahan dalam pencatatan di buku tabungan pihak BSI KC Kediri sangat tanggap

⁷⁴ Abdul Aziz Setyowibowo, Wawancara, 27April 2021

menyikapi hal tersebut. BPRS Mitra Agro Usaha memiliki kedisiplinan yang sangat baik dalam hal jemput bola, sudah sesuai dengan waktu untuk menabung. Pelayanan yang diberikan BSI KC Kediri sangat baik.⁷⁵

c. Menurut Imam Makhfur

Kualitas kerja pegawai BSI KC Kediri sangat baik. Tanggung jawab yang diberikan BSI KC Kediri sangat cekatan, dimana ketika terdapat nasabah yang mengeluh atau terjadi kesalahan dan kekeliruan dalam pencatatan di buku tabungan pihak BSI KC Kediri sangat tanggap menyikapi hal tersebut. BSI KC Kediri memiliki kedisiplinan yang sangat baik dalam hal jemput bola, sudah sesuai dengan waktu untuk menabung. Pelayanan yang diberikan BSI KC Kediri sangat baik.⁷⁶

d. Menurut Ria Pratiwi

Kualitas kerja pegawai BSI KC Kediri baik. Tanggung jawab yang diberikan BSI KC Kediri sangat cekatan, dimana ketika terdapat nasabah yang ingin melakukan pembiayaan pihak BSI KC Kediri sangat cepat memprosesnya, apabila sudah sesuai persyaratan dan ketentuan. BSI KC Kediri memiliki kedisiplinan yang sangat baik dalam hal jemput bola, sudah sesuai dengan waktu untuk

⁷⁵ Ali Ismail, Wawancara, 28 April 2021

⁷⁶ Imam Makhfur, Wawancara, 28 April 2021

menabung. Pelayanan yang diberikan BSI KC Kediri sangat baik, ramah, dan dapat berkomunikasi dengan baik.⁷⁷

e. Menurut Dika Aldila

Kualitas kerja pegawai BSI KC Kediri sangat baik. Tanggung jawab yang diberikan BSI KC Kediri sangat cekatan, dimana ketika terdapat nasabah yang mengeluh atau terjadi kesalahan dalam pencatatan di buku tabungan pihak BSI KC Kediri sangat tanggap menyikapi hal tersebut. BSI KC Kediri memiliki kedisiplinan yang sangat baik dalam hal jemput bola, sudah sesuai dengan waktu untuk menabung. Pelayanan yang diberikan BSI KC Kediri sangat baik.⁷⁸

f. Menurut Timur Heru

Kualitas kerja pegawai BSI KC Kediri sangat baik. Tanggung jawab yang diberikan BSI KC Kediri sangat cekatan, dimana ketika terdapat nasabah yang mengeluh atau ingin melakukan pembiayaan pihak BSI KC Kediri sangat cepat memprosesnya, dengan perubahan yang terjadi dimasa pandemi covid-19 BSI KC Kediri juga memaksimalkan penggunaan teknologi untuk melakukan pembiayaan secara online serta memaksimalkan layanan digitan seperti pembayaran atau tranfer melalui via aplikasi mobile BSI online. Apabila sudah sesuai persyaratan dan ketentuan. BSI KC Kediri memiliki kedisiplinan yang sangat baik, sudah sesuai dengan waktu

⁷⁷ Ria Pratiwi, Wawancara, 28 April 2021

⁷⁸ Dika Aldila, Wawancara, 29 April 2021

untuk menabung. Pelayanan yang diberikan BSI KC Kediri sangat baik, ramah, dan dapat berkomunikasi dengan baik.⁷⁹

Analisis data dari 6 karyawan BSI KC Kediri melalui wawancara dapat disimpulkan bahwa dampak pelatihan sumber daya manusia sangat mempengaruhi dalam meningkatkan kinerja karyawan di BSI KC Kediri, Selain itu dari peran manajemen sumber daya manusia ini dapat dilihat seberapa besar karyawan dalam melakukan pekerjaan. Melalui Manajemen Sumber Daya Manusia dapat memiliki karyawan yang kompeten dalam bidang yang terdapat pada BSI KC Kediri tersebut. Selain itu karyawan BSI KC Kediri juga memiliki ketrampilan yang sangat baik, dimana dapat bersikap sopan, ramah, dan dapat berkomunikasi dengan baik terhadap nasabahnya

Berdasarkan wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa dampak pelatihan sumber daya manusia di BSI KC Kediri Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai suatu hasil kerja atau usaha yang telah dilakukan oleh seseorang. Kinerja karyawan merupakan hasil yang dapat dicapai oleh seorang karyawan yang sesuai dengan kebijakan yang telah dibuat oleh pemimpin. Kebijakan ini sebelumnya telah disetujui oleh pihak yang bersangkutan. Setiap karyawan memiliki kemampuan serta ketrampilan yang berbeda-

⁷⁹ Heru Timur A, wawancara, 26 April 2021

beda dalam hal mencapai kinerja yang ditentukan oleh besarnya tanggungjawab seseorang untuk melaksanakan tugas yang diberikan.

B. Analisis

1. Analisis Pola Pelatihan SDM di BSI KC Kediri

Berawal dari pengertian bahwa pelatihan menurut Yohanes Arianto Budi Nugroho⁸⁰ Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas yang disusun secara terarah untuk meningkatkan keterampilan, pengalaman, keahlian, penambahan pengetahuan serta perubahan karakter.

Sama halnya dengan pendapat Ria Pratiwi⁸¹ selaku AOM di BSI KC Kediri bahwa pelatihan merupakan suatu usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan yang dikehendaki organisasi. Usaha tersebut dilakukan untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan dengan cara menambah wawasan, keterampilan serta mengubah sikap.

Berdasarkan teori dan data diatas bisa dianalisis bahwa definisi dari pelatihan berdasar teori dan data yang diperoleh memiliki kemiripan secara umum dimana pelatihan dianggap sebagai serangkaian aktifitas yang disusun untuk meningkatkan keterampilan, ataupun kemampuan kerja karyawan dengan cara menambah wawasan, keterampilan serta mengubah sikap. Adapun waktu pelatihan di BI KC Kediri memakan waktu dua minggu sampai tiga bulan lamanya.

⁸⁰ Yohanes, *Pelatihan dan Pengembangan*, 3.

⁸¹ Ria Pratiwi, Wawancara, 28 April 2021

Tujuan diadakannya pelatihan menurut Burhanuddin Yusuf⁸² dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia* diantaranya:

a. Memperbaiki kinerja

Diharapkan setelah mengikuti pelatihan kinerja dan produktivitas dari karyawan akan semakin meningkat dikarenakan peningkatan keterampilan dan pengetahuan.

b. Memutakhirkan keahlian para karyawan

Melalui pelatihan memastikan bahwa karyawan dapat secara efektif dalam menggunakan teknologi terbaru.

c. Mengurangi waktu belajar

Diharapkan dengan pelatihan akan mengurangi waktu belajar atau proses adaptasi dari karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi yang baru.

d. Memecahkan permasalahan operasional

Serangkaian pelatihan dalam berbagai bidang yang diberikan oleh perusahaan akan membantu karyawan dalam memecahkan masalah organisasional dan melaksanakan pekerjaan secara efektif.

e. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi

Pelatihan dan pengembangan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktifitas yang menghasilkan efektivitas organisasional yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan di dalam perusahaan.

⁸² Burhanuddin, *Manajemen Sumber*, 143

Berdasarkan data yang peneliti peroleh dari BSI KC Kediri bahwa tujuan dari pelatihan yang dilakukan di BSI KC Kediri hampir serupa dengan teori diatas, diantaranya: mampu menciptakan SDM yang berkualitas, memperbaiki kinerja SDM, mampu meningkatkan kemampuan, keterampilan, perubahan tingkah laku dan dapat memperbaiki kinerja SDM, memutakhirkan keahlian para karyawan, dapat mengurangi waktu belajar, mampu memecahkan permasalahan operasional serta mampu memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Berdasarkan teori dan data tersebut bisa dianalisis bahwa ada kesamaan antar keduanya. Akan tetapi pada prakteknya masih ada beberapa tujuan yang tidak sesuai dengan realita yang ada diantaranya SDM masih kurang cakap dalam melakukan kinerja hal ini terlihat ketika sumber daya manusia yang ada di BSI KC Kediri kurang cakap dalam memperkenalkan produk kepada nasabah, berdasarkan analisis penulis dapat disimpulkan bahwa SDM tidak mampu memecahkan permasalahan dikarenakan kurang dalam belajar dan terlalu mengandalkan pelatihan yang ada dimana berakibat terjadinya suatu kesalahan dan tidak kesesuaian dengan tujuan perusahaan dalam melakukan pelatihan pada sumber dayanya.

Metode-metode yang dapat digunakan dalam pelatihan ada berbagai macam menurut Abdus Salam⁸³ metode-metode tersebut meliputi :

⁸³ Abdus, *Manajemen Insani*, 161.

a. Metode di Luar Pekerjaan (*off the job side*)

Pada metode ini peserta pelatihan yang mengikuti pelatihan keluar sementara dari pekerjaannya, mengikuti pendidikan dan pelatihan secara intensif. Metode ini terdiri dari dua Teknik, yaitu:

1) Teknik Presentasi

Suatu Teknik untuk menyampaikan informasi yang bertujuan mengintroduksi pengetahuan, sikap dan keterampilan baru kepada peserta. Antara lain melalui ceramah dan Teknik diskusi.

2) Teknik Simulasi

Meniru perilaku tertentu sedemikian rupa sehingga peserta pendidikan dan pelatihan dapat merealisasikan seperti keadaan sebenarnya. Teknik ini umumnya digunakan agar melatih para manajer yang mungkin tidak boleh menggunakan metode *trial and error* untuk mempelajari pembuatan keputusan.

b. Metode di Dalam Pekerjaan

Pelatihan ini berbentuk penugasan pekerjaan baru yang dibimbing oleh karyawan senior. Senior bertugas membimbing karyawan baru diharapkan memperlihatkan contoh pekerjaan yang baik dan memperlihatkan penanganan suatu pekerjaan yang jelas.

On the job training ini dilakukan pada waktu jam kerja berlangsung, secara formal maupun informal.

Berdasarkan data yang ada di BSI KC Kediri bahwa metode pelatihan di BSI serupa dengan teori diatas bahwa metode pelatihan di BSI KC Kediri ada dua metode yang pertama metode di luar pekerjaan yang menggunakan dua teknik yaitu teknik prestasi dan simulasi sedangkan metode yang kedua yaitu metode di dalam pekerjaan dimana karyawan baru dibimbing langsung oleh senior diwaktu jam kerja.

Berdasarkan teori dan data diatas bisa dianalisis bahwa ada kesesuaian antara teori dan data yang ada di BSI KC Kediri. Akan tetapi pada prakteknya ada beberapa ketidak sesuaian diantaranya di BSI KC Kediri tidak berjalannya teknik prestasi dimana tidak pernah dilakukannya ceramah ataupun sekedar ngaji bersama dikarenakan terlalu sibuk dengan urusan masing-masing.

2. Analisis Dampak Pelatihan SDM di BSI KC Kediri Terhadap Kinerja SDM di BSI KC Kediri

Kinerja dapat diartikan sebagai suatu hasil kerja atau usaha yang telah dilakukan oleh seseorang. Kinerja karyawan merupakan hasil yang dapat dicapai oleh seorang karyawan yang sesuai dengan kebijakan yang telah dibuat oleh pemimpin. Kebijakan ini sebelumnya telah disetujui oleh pihak yang bersangkutan. Setiap karyawan memiliki kemampuan serta ketrampilan yang berbeda-beda dalam hal mencapai kinerja yang ditentukan oleh besarnya tanggungjawab seseorang untuk melaksanakan tugas yang diberikan. Pekerjaan maupun tugas tersebut mempunyai kurun waktu tertentu untuk menyelesaikannya, dan karyawan dituntut

agar dapat memenuhinya⁸⁴ Terdapat beberapa macam kinerja dalam islam dan salah satunya adalah hasil kerja, ada beberapa cara untuk dapat mengukur hasil kerja karyawan secara umum, yaitu dengan; kuantitas kerja, kualitas kerja, kreativitas dan kerjasama. Dengan demikian kinerja yang berhubungan dengan hasil pekerjaan akan dicapai seseorang dalam kurun waktu tertentu yang diukur berdasarkan kuantitas maupun kuantitas tertentu⁸⁵

Berikut merupakan beberapa macam hasil kerja karyawan pada bank BSI KC Kediri:

a. Kualitas kerja

Kualitas kerja merupakan mutu serang pegawai dalam melakukan tugas secara tepat. Kualitas kerja juga dapat dikatakan sebagai suatu standar fisik yang diukur atas hasil kerja yang telah dilakukan ataupun dilaksanakan karyawan atas tugas-tugas yang telah diberikan kepadanya. Selain itu, kualitas kerja juga dapat diukur dengan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas, tanggung jawab terhadap tugas yang telah diberikan dan dengan keprofesionalan saat menjalankan pekerjaan. Pada bank BSI KC Kediri kualitas kerja dibuktikan oleh pernyataan salah satu karyawan, Ali Ismai⁸⁶ mengatakan bahwasannya setiap karyawan harus bekerja

⁸⁴ Chanzanagh, H. E., & Akbarnejad, M. (2011). The meaning and dimensions of Islamic Work Ethic: Initial validation of a multidimensional IWE in Iranian society. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 30, 916–924.

⁸⁵ Gomes, Faustino Cardoso. Andi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta:2003). 74.

⁸⁶ Ali Ismail, Wawancara, 28 April 2021

sesuai dengan jobdesk yang telah diberikan dan tidak mencampur adukkan pekerjaan selain pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawabnya.

Kualitas kerja yang merupakan kualitas sumber daya manusia dalam mengolah dan melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya atau juga dapat dikatakan sebagai ketepatan antara rencana dengan tujuan pada pekerjaan tersebut yang mana hal ini mengacu pada kemampuan seseorang dalam bekerja, tanggungjawab terhadap pekerjaan yang telah di amanahkan, keprofesionalan pegawai serta kedisiplinan yang dilakukan seorang pegawai dalam hal ini, dibuktikan dengan hasil wawancara dengan beberapa nasabah yang menilai bahwa keprofesionalan serta kemampuan bekerja para pegawai sudah bagus, “ Hikmah⁸⁷ Lumayan mampu lah mbak pelayanannya bagus sih cepat, dari luar saja sudah dibukakan pintu sama satpam terus salam dan ditanya keperluannya apa, Domo⁸⁸ menyatakan baik kok mbak pelayanannya, pegawainya juga baik-baik.

Seorang muslim seharusnya melakukan pekerjaannya secara profesional dan baik sebagaimana ayat berikut : “*Sesungguhnya orang-orang yang beriman dan melakukan pekerjaan yang baik, mereka itu adalah sebaik-baik makhluk.*” (QS. al-Bayyinah :7)⁸⁹ dan juga diriwayatkan pada hadits berikut Dari Aisyah sesungguhnya

⁸⁷ Hikmah, Wawancara, 3 Mei 2021

⁸⁸ Domo, Wawancara, 3 Mei 2021

⁸⁹ Al-Qur'an, 98: 7

Rasulullah bersabda: “Sesungguhnya Allah mencintai seseorang yang apabila bekerja, mengerjakannya secara profesional”. (HR. Thabrani, Baihaqi)⁹⁰.

Selain itu tanggung jawab dalam bekerja menjadi sebuah hal yang sangat penting karena tanggung jawab seorang pekerja terhadap pekerjaannya akan menunjukkan kualitas dirinya dalam hal ini salah satu nasabah, Hikmah⁹¹ menilai bertanggungjawab karena saya merasa dana saya dikelola dengan baik tidak ada riba dan memang senang aja mbak soalnya ga banyak potongan dan lain lain tidak seperti bank biasa (konvensional). Islam telah mengajarkan untuk mengutamakan sikap tanggung jawab. Terbukti dari banyaknya ayat-ayat Al-Quran yang membahas tentang konsep tanggung jawab, baik tanggung jawab terhadap diri sendiri, terhadap keluarga tentang perbuatan dan tentang pekerjaan. *“Maka tatkala anak itu sampai (pada umur mampu) berusaha bersama-sama Ibrahim, Ibrahim berkata: “Hai anakku sesungguhnya aku melihat dalam mimpi bahwa aku menyembelihmu. Maka fikirkanlah apa pendapatmu!” Ia menjawab: “Hai bapakku, kerjakanlah apa yang diperintahkan kepadamu; insya Allah kamu akan mendapatiku termasuk orang-orang yang sabar”*. (QS.ash-Shaffat:102)⁹²

⁹⁰ Sahih Muslim, Juz 13. 145

⁹¹ Hikmah, Wawancara, 3 Mei 2021

⁹² Al-Qur'an, 37: 102

b. Kreativitas

Kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan sangat dibutuhkan karena dengan kreativitas seseorang dapat mengemukakan gagasan-gagasan serta ide-ide baru dalam menyelesaikan tugas, sehingga dengan begitu tugas yang diberikan akan diselesaikan secara terampil dan lebih efisien. Pada bank BSI KC Kediri hal ini sesuai dengan pernyataan pegawai Ali Ismail⁹³ bahwasannya kreativitas pekerjaan contohnya ketika mengatasi komplain pelanggan, ketika pelanggan komplain maka hal yang dilakukan pertama berempati caranya dengan mendengarkan seluruh keluhan pelanggan setelah itu memberikan solusi kepada pelanggan tapi harus dilakukan dengan sopan santun. Selain itu, Renico⁹⁴ juga mengatakan bahwasanya kreativitas juga ditunjukkan oleh divisi marketing yang memiliki program *One Day Service* atau juga bisa dikatakan dengan satu hari cair yaitu program dimana pinjaman yang diajukan akan cair dalam satu hari.

Salah satu ayat kreativitas adalah sebagai berikut “ *Maka Apakah (Allah) yang menciptakan itu sama dengan yang tidak dapat menciptakan (apa-apa) ?. Maka mengapa kamu tidak mengambil pelajaran.*” (QS. AN-Nahl: 17)⁹⁵. Dimana ayat ini menyatakan bahwa segala sesuatu itu bergerak kepada arah yang lebih baik,

⁹³ Ali Ismail, Wawancara, 28 April 2021

⁹⁴ Renico, Wawancara, 4 Mei 2021

⁹⁵ Al-Qur'an, 16: 17

sehingga hendaknya manusia itu bersifat kreatif juga dinamis untuk bergerak kepada arah yang lebih baik.

c. Kerjasama

Dalam suatu pekerjaan kerjasama merupakan hal yang sangat penting karena dengan kerjasama maka akan membantu dalam mencapai suatu tujuan. Vera⁹⁶ menilai setiap pegawai harus memiliki kemampuan bekerja dalam tim, karena jika tidak mampu akan dapat menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan oleh manajemen karena tidak adanya harmonisasi dalam bekerja. Kerjasama dalam tim sangat dibutuhkan dalam pekerjaan karena dengan kerjasama akan memudahkan pekerjaan serta membuat pekerjaan tersebut lebih efektif, dengan kerjasama yang baik maka bukan hanya memudahkan dalam mencapai tujuan tapi juga dapat menguntungkan bagi perusahaan. Sejalan dengan hal ini salah seorang pegawai bank BSI KC Kediri Ali Ismail⁹⁷ mengatakan bahwasannya kerjasama tim pada bank BSI KC Kediri sangat penting karena antara divisi satu dengan lain saling berhubungan, seperti ketika meminta *authorisasi* maka divisi marketing membutuhkan tanda tangan BOS untuk dapat mengotorisasi surat permohonannya begitu juga dengan *teller* dan *customer service*. Islam mengajarkan bahwasannya dalam mengerjakan pekerjaan yang baik membutuhkan kerjasama dengan orang lain dan ketika individu bekerja dalam sebuah organisasi atau

⁹⁶ Vera, Wawancara, 4 Mei 2021

⁹⁷ Ali Ismail, Wawancara, 28 April 2021

masyarakat maka akan terbentuk suatu kekuatan yang sulit dipecahkan, Allah berfirman dalam Al-quran “ *Dan tolong menolonglah kamu dalam kebaikan dan taqwa dan janganlah tolong menolong dalam hal dosa dan keburukan.*” (QS.Al-Maidah:2)⁹⁸

Dari hasil analisis yang peneliti lakukan di BSI KC Kediri bahwa manfaat pengembangan SDM dengan menggunakan beberapa metode yaitu pola pelatihan dan dampak pelatihan sangat membantu karyawan yang dulunya berawal dari lulusan umum atau non syariah menjadi lebih faham tentang tanggung jawab yang dibebankan kepadanya sesuai dengan ketentuan perbankan syariah. Setelah melakukan beberapa metode pengembangan SDM perubahan yang dirasakan yaitu lebih percaya diri dalam melaksanakan tugasnya karena telah memiliki wawasan yang baik, lebih mengetahui dan mengenal apa saja yang ada diperusahaan mulai dari pengetahuan dasar sampai produk-produk yang dimiliki oleh BSI KC Kediri, serta bertambahnya kemampuan dalam melayani para nasabah. Jadi pentingnya metode pengembangan untuk meningkatkan sumber daya manusia atas apa yang sudah dirasakan manfaatnya.

Berdasarkan data diatas bisa dianalisis bahwa manfaat yang dapat diambil oleh BSI KC Kediri yaitu SDM lebih berpengalaman dan menambah kemampuan SDM itu sendiri yang nantinya dapat melayani nasabah dengan pelayanan yang memuaskan serta harapannya nanti para

⁹⁸ Al-Qur'an, 5: 2

nasabah akan memberi tahu kepada masyarakat agar nantinya dapat kembali secara bersama-sama bertansaksi di BSI KC Kediri dan mampu meningkatnya produktivitas perusahaan serta dapat mengimbangi persaingan antar perusahaan yang lain entah dari koperasi maupun bank syariah dan non syariah. Nasabah pun merasa puas atas pelayanan yang diberikan karyawan karena sikap ramah, baik, dan jelas dalam menjelaskan produk BSI KC Kediri terkait produk yang dibutuhkan oleh nasabah.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti di BSI KC Kediri, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pola pelatihan SDM di BSI KC Kediri menggunakan metode di luar pekerjaan dengan dua teknik pelatihan yaitu presentasi dan simulasi serta metode di dalam pekerjaan, sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Abdus Salam, namun ada sedikit perbedaan dimana di BSI KC Kediri dalam prakteknya tidak menggunakan teknik presentasi.
2. Dampak pelatihan SDM di BSI KC Kediri terhadap kinerja SDM DI BSI KC Kediri pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya, kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh kegiatan tertentu, hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian, dan keinginan dari para pegawai yang berbeda-beda.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang di uraikan dari hasil penelitian yang telah penulis lakukan, Ada beberapa saran yang dapat penulis sampaikan diantaranya sebagai berikut:

1. Dalam pelaksanaan pola pelatihan SDM yang di lakukan BSI KC Kediri sudah bagus akan tetapi akan lebih baik lagi jika mampu menerapkan

teknik presentasi hal ini bertujuan untuk mempererat tali persaudaraan antar karyawan.

2. Dampak pelatihan SDM yang ada di BSI KC Kediri menggunakan tahapan yang hampir sesuai dengan teori yang penulis cantumkan, akan lebih baik lagi jika diterapkan sesuai dengan teori yang ada, bertujuan untuk melatih sikap siaga dan serba bisa dari masing-masing SDM yang ada.



DAFTAR PUSTAKA

- Abu Fahmi. et.al. *HRD Syariah Teori dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2014.
- Bangun, Wilson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Erlangga. 2012.
- Chanzanagh, H. E., & Akbarnejad, M. *The meaning and dimensions of Islamic Work Ethic: Initial validation of a multidimensional IWE in Iranian society*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 2011.
- Damanhuri, Aji. *Metodologi Penelitian Mu'amalah*. Ponorogo: STAIN Ponorogo Press. 2010.
- Donni Joni Priansa. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Fawaid, Achmad. *Reserch Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixel, terj. Crewel John W*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2009.
- Gomes, Faustino Cardoso. (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta Andi
- Henfri Yohanis Pantouw. “*Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri Cabang Dotulolong Lasut Manado*”, *Holistik*. Manado: Universitas Sam Ratulangi. No.10. Juli-Desember 2012.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta. 2001.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2005.
- Herdiansyah, Haris. *Wawancara, Observasi, dan Focus Groups*. Jakarta: Rajawali Press. 2015.
- Irham Fahmi, *Manajemen Teori, Kasus, Dan Solusi*, (Bandung:Alfabeta, 2016).
- Kadar Nurzaman. *Manajemen Personalialia*. Bandung: Pustaka Setia, 2014.
- Kasmir. *Manajemen Perbankan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2003.
- Martoyo, Susilo. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE. 2000.
- Marwansyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Nugroho, Yohanes Arianto. *Pelatihan dan Pengembangan SDM (Teori dan Aplikasi)*. Jakarta: Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya. 2019.
- Priyono dan Marnis. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher. 2008.

- Rivai, Veitzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2005.
- Salam, Abdus. *Manajemen Insani dalam Bisnis*. Yogyakarta: Pustaka Belajar. 2014.
- Samsudin, Sadili. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia. 2006.
- Sangadji, Etta Mamang dan Sopiah. *Metodologi Penelitian: Pendekatan Praktis dalam Penelitian*. Yogyakarta: Andi Offset. 2010.
- Singarimbun. *Metodologi Penelitian Survey*. Jakarta: LP3IES. 1981.
- Stoner, James A.F. *Management*. New Jersey: Prentice Hall International Inc. 1970.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta. 2015.
- Whitmore, John. *Coaching for Performance (Membangun Individu, Kinerja, dan Sasaran)*. Jakarta: PT. Bhana Ilmu Populer. 2002.
- Yusuf, Burhanuddin. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2015
- Chanzanagh, H. E., & Akbarnejad, M. (2011). The meaning and dimensions of Islamic Work Ethic: Initial validation of a multidimensional IWE in Iranian society. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 30, 916–924.
- Hadi Aribowo, “Perancangan Program Pelatihan Karyawan Dalam Rangka Mendukung Produktifitas Karyawan Dimasa Pandemi Covid 19,” *Jurnal Eksekutif*, 1 (2020), 36-38.
- Noviani, Ni Luh Komang Sri dan Ni Luh Sari Widhiyani. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi dan Pelatihan Pada Kinerja Karyawan di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung.” *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 312. 2018. 222
- Reza, Findia Lody “Pengembangan Kualitas SDM pada Bank Syariah dalam Perspektif Syariah: Studi Kasus PT. BPRS Harta Insan Karimah Bekasi”. *Maslahah*, 2. 2011: 58.
- Rusydia, Aam Slamet. “Analisis Masalah Pengembangan Perbankan Syariah di Indonesia: Aplikasi Metode *Analytic Network Process*”. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. 2016: 238.
- Koharudin, Muhammad. “Analisis Peningkatan Manajemen Sumber Daya Insani Melalui Pelatihan dan Pengembangan Karyawan di BPRS Jabal Nur Surabaya”. *Skripsi*: UIN Sunan Ampel. Surabaya. 2014: 9-22.

Novyanto, Ade Irfan. “Analisis Mekanisme Penerimaan Sumber Daya Insani (SDI) di KSPPS BMT Marhamah Wonosobo”. *Thesis*: UIN Walisongo Wonosobo. Wonosobo. 2017: 4-25.

Prabu Mangkunegara, Anwar *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2009), hlm. 50.

Sari, Juwita “Analisi Pengembangan Kualitas Karyawan dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Pada PT. Bank Muamalat Indonesia, tbk Cabang Medan”, Skripsi (Medan: Program Studi Ekonomi Universitas Sumatra Utara 2009), hlm. 5

<https://ilmumanajemenindustri.com/pengertian-pengembangan-sdm-sumber-daya-manusia/>

[Http://amp.kontan.co.id0news0jangan-salah-brisyariah-bris-sudah-resmi-ganti-nama,](Http://amp.kontan.co.id0news0jangan-salah-brisyariah-bris-sudah-resmi-ganti-nama)

