

**DAMPAK PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP
KUALITAS PELAYANAN BANK PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH
MITRA MENTARI SEJAHTERA PONOROGO**

SKRIPSI



NIM : 210817102

**IAIN
PONOROGO
JURUSAN PERBANKAN SAYARIAH**

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

2022

ABSTRAK

Yusuf, Mohammad Ardiansyah'. 2022 "Dampak Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Pelayanan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo" Jurusan Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing Dr. Ely Masykuroh, SE., MSI

Kata Kunci: SDM, Kinerja, Organisasi.

Penelitian ini dilatar belakangi oleh kurangnya pemahaman atau pengetahuan karyawan dalam sistem syariah atau perbankan syariah. Sehingga hal ini membuat kurang optimalnya kerja karyawan, perusahaan harus meningkatkan kualitas karyawan dengan mengembangkan SDM setiap karyawan dengan cara melakukan pelatihan . Kualitas karyawan sangat penting bagi perusahaan karena memiliki peran penting dalam keberhasilan BPRS. Masalah dalam penelitian ini adalah kualitas pelayanan dan faktor-faktor kualitas pelayanan dan pengembangan sumber daya manusia di BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo.

Jenis penelitian yang peneliti lakukan ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yang menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dengan Teknik pengumpulan data melalui wawancara (*interview*) yang dilakukan dengan karyawan , direktur, dan nasabah BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo. Setelah data diperoleh, dianalisa dengan menggunakan metode induktif. Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo, sedangkan yang menjadi objek penelitian ini adalah kualitas pelayanan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan penulis, penelitian ini menunjukkan bahwa kurangnya pemahaman karyawan terhadap pengetahuan di bidang perbankan syariah serta kualitas pelayanan yang kurang maksimal yang diberikan karyawan kepada nasabah yang salah satu faktor yang mempengaruhi adalah gaji dan insentif yang diberikan ke karyawan masih minumiun tak terlepas dari pengembangan sumber daya yang kurang maksimal akan berpengaruh terhadap SDM yang dihasilkan. Oleh karena itu BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo sebaiknya memperhatikan hal-hal tersebut dan mengikakannya, serta lebih mengutamakan yang telah berpengalaman diperbankan syariah.



LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama :

NO	NAMA	NIM	JURUSAN	JUDUL
1	M. Ardiansyah Yusuf	210817102	Perbankan Syariah	DAMPAK PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN BPRS MITRA MENTARI SEJAHTERA PONOROGO

Telah selesai melaksanakan bimbingan, dan selanjutnya di setujui untuk diujikan pada ujian skripsi.

Ponorogo, 12 April 2022

Mengetahui,

Ketua Jurusan Perbankan Syariah

Dr. Amin Wahyudi S. Ag, M.E.I

NIP. 19750207200911007

Menyetujui,

Dr. Ely Masykuroh, SE., MSI

NIP: 107202111999032003



LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Naskah skripsi berikut ini :

Judul : Dampak Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Pelayanan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo.

Nama : Mohammad Ardiansyah Yusuf

NIM : 210817102

Jurusan : Perbankan Syariah

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

Dewan Penguji:

Ketua Sidang

Dr. Aji Damanuri, M.E.I
NIP. 19750602200212003

(.....)

Penguji I

Iza Hanifuddin Ph.D.
NIP. 196906241998031002

(.....)

Penguji II

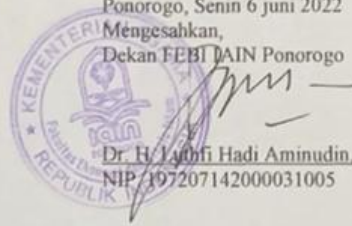
Dr. Ely Masykuroh, SE., MSI
NIP. 197202111999032003

(.....)

Ponorogo, Senin 6 juni 2022

Mengesahkan,
Dekan FEBI IAIN Ponorogo

Dr. H. Jufri Hadi Aminudin, 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

LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang nertanda tangan di bawah ini :

Nama : M Ardiansyah Yusuf

Nim : 210817102

Jurusan : Perbankan Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Judul Skripsi : Dampak Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Pelayanan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo.

Menyatakan bahwa naskah skripsi / tesis telah di periksa dan disahkan oleh dosen pembimbing, selanjutnya saya bersedia naskah tersebut di publikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di ethesis.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis.

Demikian pernyataan saya dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo 6 juni 2022
Surat pernyataan

M Ardiansyah Yusuf
NIM: 210817102



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGRI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISAM

Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Mohammad Ardiansyah Yusuf

NIM : 210817102

Jurusan : Perbankan Syariah

DAMPAK PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP
KUALITAS PELAYANAN BPRS MITRA MENTARI SEJAHTERA
PONOROGO

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian karya saya sendiri, kecuali bagian
tertentu yang di rujuk sumbernya.

Ponorogo, 12 April 2022

Pembuatan Pernyataan,



Mohammad Ardiansyah Yusuf

NIM 210817102

DAFTAR ISI

COVER	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERYATAAN KEASLIAN	iv
ABSTRAK	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
E. Studi Penelitian Terdahulu.....	9
F. Metode Penelitian.....	13
G. Sistematika Pembahasan	18
BAB II. KAJIAN TEORI	
A. Deskripsi Teori	20
1. Pengembangan sumber daya manusia	20
a. Pengertian pengembangan sumber daya manusia	20
b. Tujuan pengembangan sumber daya manusia.....	22
c. Ruang lingkup pengembangan sumber daya manusia.....	24
d. Jenis-jenis pengembangan sumber daya manusia.....	30
2. Kualitas pelayanan.....	31
a. Pengertian kualitas pelayanan	31
b. Ciri-ciri pelayanan yang baik	33
c. Dimensi kualitas pelayanan.....	37
d. Prinsip-prinsip kualitas pelayanan.....	39

e. Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan	40
---	----

BAB III. METODE PENELITIAN

A. Gambaran Umum BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo	43
1. Sejarah BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo	43
a. Profil BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo	44
b. Struktur organisasi.....	45
c. Motto, Visi, Misi BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo ..	47
d. Produk pembiayaan BPRS Mitra Mentari Ponorogo	47
B. Data	52
1. Pengembangan Sumber Daya Manusia BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo	52
2. Kualitas Pelayanan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo	54
3. Dampak Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Pelayanan Karyawan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo	61

BAB IV. DATA DAN ANALISIS DATA

A. Analisis	63
1. Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo	63
2. Analisis Kualitas Pelayanan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo	64
3. Analisis Dampak Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Pelayanan Karyawan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo	70

BAB V. PENUTUTP

A. Kesimpulan	71
B. Saran.....	72

Daftar Pustaka

Lampiran

Daftar Riwayat Hidup



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Indonesia saat ini mengalami perkembangan yang sangat pesat pada dunia perbankan. Menurut UU RI No. 10 Tahun 1998 tentang perbankan, bahwa yang dimaksud dengan bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Perkembangan lembaga keuangan perbankan di Indonesia sangat pesat. Tidak hanya pada perbankan konvensional, perkembangan yang pesat juga dialami oleh perbankan syariah hal ini dapat dilihat dari banyaknya bank syariah yang berdiri saat ini.

Regulasi mengenai bank syariah tertuang dalam UU No. 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah. Bank Syariah ini sendiri merupakan bank yang dalam menjalankan kegiatannya berdasarkan prinsip syariah dan menurut jenisnya terdiri atas Bank Umum Syariah, Unit Usaha Syariah dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS).¹ Bank Syariah juga tidak lepas dari yang namanya persaingan, salah satu yang dapat ditempuh yaitu dengan menentukan strategi yang tepat supaya tetap bertahan di tengah persaingan ketat.

Persaingan yang ketat di dunia perbankan menjadikan bank berlomba-lomba untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada nasabahnya baik

¹ Andri Soemitra, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: Kencana, 2009), 58.

secara kualitas dengan pelayanan yang terbaik kepada nasabahnya, baik secara kualitas dengan pelayanan yang berorientasi pada kepuasan nasabah maupun secara kuantitas dengan menambah produk yang dianggap akan memenuhi keinginan nasabah.²

kualitas pelayanan dapat diartikan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketepatan penyampaiannya dalam mengimbangi harapan konsumen.³ kualitas layanan, kualitas produk, dan kepuasan nasabah memiliki hubungan yang erat dalam dunia perbankan. tidak ada gunanya produk yang berkualitas kalau tidak diimbangi dengan kualitas layanan yang luar biasa. Nasabah akan merasa kecewa karena tidak memperoleh layanan dengan baik.⁴

Dengan kondisi yang seperti ini cukup mempengaruhi profesionalitas dan produktivitas perbankan syariah itu sendiri, hal ini harus mendapatkan perhatian khusus agar dapat mencetak SDM yang memiliki potensi serta kemampuan agar dapat mengamalkan ekonomi syariah disemua lini perbankan. Karena sistem yang baik dapat berjalan dengan baik apabila didukung oleh SDM yang berkualitas, karena SDM mempunyai peranan sentral dalam organisasi. Tanpa adanya SDM yang profesional, maka sasaran kerja tidak akan tercapai meskipun memiliki alat kerja yang canggih.⁵ Kebutuhan akan sumber daya manusia untuk mendukung perkembangan bank syariah tidak hanya yang terkait operasional perbankan dan keuangan syariah. Namun,

² Kasmir, *Manajemen Perbankan*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada), 43.

³ Tjiptono Fandy, *Strategi Pemasaran, Edisi pertama* (Yogyakarta: Andi Offset, 2007) 40

⁴ Freddy Rangkuti, *Customer Service Satisfaction & Call Center Berdasarkan Iso 9001*, 7

⁵ Darsono P Sisiwandoko Tjatjuk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21* (Jakarta: Nusantara Consulting, 2011). 39.

sumber daya juga perlu disiapkan yakni sumber daya yang berinteraksi dengan perbankan dan keuangan syariah, baik langsung maupun tidak langsung.

Pada dasarnya kemampuan manusia itu terbatas (fisik, pengetahuan, waktu, dan perhatian) sedangkan kebutuhannya tidak terbatas. Usaha untuk memenuhi kebutuhan dan terbatasnya kemampuan dalam melakukan pekerjaan mendorong manusia membagi pekerjaan, tugas, dan tanggung jawab. Dengan adanya pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab ini maka terbentuklah kerja sama dan keterikatan formal dalam suatu organisasi. Dalam organisasi ini maka pekerjaan yang berat dan sulit akan dapat diselesaikan dengan baik serta tujuan yang diinginkan tercapai.⁶

Sumber Daya Manusia merupakan orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang atau jasa, mengawasi mutu, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya *financial*, serta merumuskan seluruh strategi dan tujuan organisasi.⁷ Sumber Daya Manusia merupakan hal yang penting bagi suatu lembaga, karena tanpa adanya sumber daya manusia yang handal dan mempunyai kualitas yang tinggi maka tujuan lembaga tersebut tidak akan tercapai, sehingga suatu lembaga harus melakukan pengembangan SDM, agar SDM yang dimiliki berkualitas dan tujuan lembaga atau organisasi itu tercapai.

Pengembangan sumber daya manusia secara makro didefinisikan sebagai suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan pembangunan bangsa. Sedangkan secara mikro, pengembangan sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu proses

⁶ Malayu S.P. Hasibuan. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), 3.

⁷ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2006), 21.

perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil optimal.⁸ Pengembangan ini meliputi pendidikan dan latihan untuk meningkatkan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial sehingga tujuan perusahaan atau organisasi akan dapat dicapai dengan baik.⁹

Untuk penyediaan sumber daya manusia sebagai motor penggerak operasional bank haruslah disiapkan sebaik mungkin. Para banker diuntut untuk lebih aktif, kreatif, inovatif dan modifikasi didalam melakukan pengembangan sumber daya manusia seiring dengan tujuan dari bank itu sendiri. Sehingga mereka memiliki kemampuan dalam menjalankan setiap transaksi perbankan dengan baik. Hal ini penting karena mengingat faktor pelayanan yang diberikan oleh para karyawan tersebut sangat menentukan sukses atau tidaknya bank ke depan. Untuk itu kemampuan yang telah dimiliki harus diasah secara terus-menerus, baik melalui pengalaman kerja maupun pelatihan dan pengembangan karyawan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang profesional dan sesuai dengan syariah.¹⁰

Veitzal Rivai menjelaskan bahwa, kesuksesan maupun kegagalan suatu perusahaan tidak lepas dari pengelolaan SDM. Oleh karena itu, modal terpenting dalam perusahaan bukan uang atau teknologi yang canggih, melainkan SDM yang *Qualified* atau yang lebih dikenal dengan istilah *Human*

⁸ Soekidjo Notoatmojo, *Pengembangan Sumber daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 1992), 2-3.

⁹ I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, Iwayan Mudhiartha Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 92.

¹⁰ Kasmir, *Manajemen Perbankan*, (Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 2003),ed. Ke-1, cet. Ke-4, 133.

Capital. Agar menghasilkan karyawan yang berkualitas dan berguna untuk perusahaan.¹¹

Pada dasarnya pertumbuhan perbankan saat ini harus di imbangi dengan sumber daya manusia yang baik, supaya nantinya bisa tercipta kualitas pelayanan yang baik juga . Akan tetapi, realitas menunjukkan bahwa masih banyak karyawan BPRS Mitra Mentari Syariah Ponorogo yang tidak terlibat pada institusi syariah yang tidak memiliki akademis maupun praktis dalam perbankan syariah. Dari wawancara saya dengan Ibu Erlin Widyaningsih, selaku Kabag Operasional SDM BPRS Mitra Mentari Syariah Ponorogo, ada sebagian karyawan yang memahami mekanisme syariah, dan kebanyakan karyawan di BPRS Mitra Mentari Sejahtera tidak memahami sistem syariah, dikarenakan karyawan berasal dari latar belakang bank konvensional, dan ada juga sebagian karyawan yang sama sekali tidak memiliki latar belakang pendidikan perbankan syariah atau pun non syariah.¹² kurangnya pengetahuan dalam sistem syariah pada karyawan BPRS Mitra Mentari Sejahtera akan menyebabkan penurunan dalam segi kualitas pelayanan, dan nantinya akan mempengaruhi keberhasilan BPRS itu sendiri. Terbukti pada saat saya wawancara salah satu nasabah BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo, mengeluh bahwa kualitas pelayanan yang di berikan oleh karyawan kurang memuaskan, kurangnya pengetahuan karyawan tentang perbankan syariah, salah satu contoh, ketika salah satu nasabah pak anton menanyakan tentang

¹¹ Veithzal Rivai, *Islam Human Capital* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), 4.

¹² Erlin Widyaningsih, Wawancara, 25 September 2021.

perbedaan produk- produk di perbankan syariah dengan konvensional, tetapi karyawan kurang menjelaskan dengan baik dan kurang memahami.¹³

Sangat tidak mudah mendapatkan sumber daya manusia yang profesional, karena kebanyakan karyawan yang bekerja di BPRS Mitra Mentari Sejahtera berasal dari kalangan pendidikan non syariah dan ada juga yang tidak memiliki latar belakang pendidikan syariah maupun non syariah, untuk itu, BPRS harus melakukan seleksi secara ketat dan pengembangan sumber daya manusia supaya mendapatkan karyawan yang sangat berkualitas.

Pada saat ini perkembangan BPRS Mitra Mentari Sejahtera sudah bisa di bilang bagus, karena pertumbuhan pada nasabah yang ada di pasar Ponorogo dan di pasar Madiun selatan sudah terbilang banyak, akan tetapi terjadi masalah dalam kualitas karyawan yang belum maksimal dan nantinya akan mempengaruhi kualitas pelayanan kepada nasabah.¹⁴

Alasan peneliti memilih BPRS karena dari hasil pengamatan, BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo dapat mewakili masalah pokok dalam penelitian ini, dan dapat mewakili perusahaan lain yang sejenis. Oleh karena itu pentingnya pengembangan sumber daya manusia di BPRS agar memperoleh karyawan yang berkualitas dan kualitas pelayanan yang baik.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian terhadap pengembangan sumber daya manusia dan kualitas

¹³ Anton , Wawancara, 10 Oktober 2020.

¹⁴ Ibid.

pelayanan yang dilakukan oleh BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo. Oleh karena itu dalam penelitian ini penulis mengambil judul “Dampak pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Pelayanan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah serta identifikasi dan pembatasan masalah yang telah dilakukan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah

1. Bagaimana pengembangan sumber daya manusia BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo?
2. Bagaimana pelaksanaan kualitas pelayanan karyawan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo?
3. Bagaimana dampak pengembangan sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo?



C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah

1. Untuk mengetahui pengembangan sumber daya manusia BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo.
2. Untuk mengetahui kualitas pelayanan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo.
3. Untuk mengetahui dampak pengembangan sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kegunaan yang baik, yaitu:

1. Kegunaan Teoritis

Dalam ruang lingkup pendidikan, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan manfaat diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam mengembangkan ilmu dan pengetahuan bagi pelajar maupun mahasiswa khususnya ilmu yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia dan kualitas pelayanan serta ilmu Perbankan Syariah. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi pengembangan sumber daya manusia dan kualitas pelayanan, sekaligus menambah literatur khususnya untuk penelitian kualitatif.

2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat maupun sumbangan pemikiran mengenai pengembanaan sumber daya manusia dan kualitas pelayanan kepada BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo khususnya, kepada pihak perbankan syariah atau Bank Umum Syariah (BUS) yang lain pada umumnya, sehingga dapat memberikan arahan dalam kegiatan analisis rekrutmen karyawan dan kualitas pelayanan bank syariah.

E. Studi Penelitian Terdahulu

Agung Prihantoro, dengan judul Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, dan Komitmen (Studi Kasus Madrasah Di Lingkungan Yayasan Salafiyah, Kajen, Margoyoso, Pati) Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Adanya pengaruh motivasi terhadap komitmen, disiplin berpengaruh terhadap komitmen. Adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen. Adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja, disiplin berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia. Adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja sumber daya manusia. Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis terletak pada objek penelitian. Fokus pembahasan Metode penelitian.¹⁵

¹⁵ Agung Prihantoro, “Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, dan Komitmen”

Ahmad Azmy, dengan judul *Mengembangkan Human Resource Management Yang Strategis Untuk Menunjang Daya Saing Organisasi: Perspektif Manajemen Kinerja (Performance Management) Di Bank Syariah*, Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa management kinerja di bank syariah harus di terapkan berdasarkan karakteristik sumber daya manusia secara syariah. Karakteristik sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh bank syariah berbeda dengan bank konvensional. Sumber daya manusia di bank syariah harus memiliki indikator kinerja yang berbeda dengan bank konvensional. Indikator kinerja dijadikan sebagai panduan dalam proses penerapan kinerja sebagai upaya sustainabilitas perbankan syariah di industri perbankan di Indonesia. Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis terletak pada pembahasan yang di lakukan, penelitian ini membahas tentang *Mengembangkan Human Resource Management dan Strategis Untuk Menunjang Daya Saing Organisasi*, sedangkan penulis membahas tentang pengembangan SDM terhadap kualitas pelayanan karyawan.¹⁶

Shonia Lingga Pratiwi, dengan judul *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kualitas SDM Bank Syariah Pada Bank Syariah Mandiri KCP Lamongan*, Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa

¹⁶ Ahmad Azmy, "*Mengembangkan Human Resource Management Yang Strategis Untuk Menunjang Daya Saing Organisasi: Perspektif Manajemen Kinerja (Performance Management) Di Bank Syariah*."

Pendidikan dan pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kualitas sumber daya manusia. Secara parsial hanya variabel pelatihan yang berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia. Besarnya pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia sebesar 87,6% dan sisanya sebesar 12,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam variabel penelitian. . Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis terletak pada pembahasan, metode penelitian yang di gunakan dan fokus pembahasan.¹⁷

Dea Wilyi Anggraini, dengan judul *Implikasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Bank Aman Syariah Sekampung Lampung Timur*, Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif, , hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Bank Aman Syariah telah melakukan proses pengembangan sumber daya manusia dengan baik, antara lain seperti pelatihan, seminar internal, rotasi pekerjaan dan lain sebagainya, guna untuk meningkatkan kinerja karyawan yang akan berdampak pada produktivitas kerja mereka, Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis terletak pada teori yang di gunakan dan topik pembahasan, sedangkan penulis membahas tentang pengembangan SDM dan kualitas layanan yang di berikan karyawan.¹⁸

¹⁷ Shonia Lingga Pratiwi, “*Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kualitas SDM Bank Syariah Pada Bank Syariah Mandiri KCP Lamongan*”.

¹⁸ Dea Wilyi Anggraini, “*Implikasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Bank Aman Syariah Sekampung Lampung Timur*”.

Anisatul Maghfiroh, dengan judul analisis pengembangan sumber daya manusia dalam persefektif syariah di BPRS Sarana Prima Mandiri Bangkalan, Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pengembangan Sumber Daya Manusia BPRS Sarana Prima Mandiri Cabang Bangkalan berupa pelatihan yang diikuti oleh karyawan untuk mencapai suatu standart, baik dalam keterampilan, dalam pengetahuan maupun dalam tingkah laku, namun tidak dengan *syariah competence*. Pengembangan Sumber Daya Manusia di BPRS Sarana Prima Mandiri Cabang Bangkalan tidak sesuai dengan syariah dikarenakan pengembangan SDM tersebut hanya berupa pendidikan dan pelatihan tentang keterampilan/kemampuan pekerjaan, dan tingkah laku. Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis terletak pada topik pembahasan skripsi ini membahas hanya pengembangan SDM dalam persefektif syariah, sedangkan penulis membahas tentang pengembangan SDM dan kualitas layanan yang di berikan karyawan kepada nasabah.¹⁹

Berdasarkan studi penelitian terdahulu di atas, yang telah ditinjau oleh penulis dari beberapa skripsi dan jurnal. Sehingga tampak jelas bahwa pembahasan tentang pengembangan Sumber Daya Manusia, Tetapi dalam penelitian ini ada yang berbeda dari yang dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya mengenai teori yang digunakan, Agung Prihantoro dengan teori ,

¹⁹ Anisatul Maghfiroh “*analisis pengembangan sumber daya manusia dalam persefektif syariah di BPRS Sarana Prima Mandiri Bangkalan*” (Jurnal Sistem Informasi UIN Sunan Ampel Surabaya, 2020)

Ahmad Azmy dengan teori , Shonia Lingga Pratiwi dengan teori , Dea Wilyi Anggraini dengan teori , Anisatul Maghfiroh (dengan teori Anonymous) Sedangkan dalam penelitian ini hanya menggunakan dua teori kualiatas pelayanan dan pengembangan Sumber Daya Manusia saja, dari Kasmir, Veithzal Rivai .

F. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah penelitian lapangan (*field research*) yaitu dengan cara mencari data secara langsung di BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo dan di pasar songgolangi . Sedangkan pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Dalam hal ini peneliti sebagai narasumber secara langsung di BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo untuk melakukan wawancara secara langsung kepada pihak bank dan nasabah sehingga dapat menghasilkan data-data yang peneliti inginkan baik berupa data lisan maupun data tertulis.

2. Lokasi dan Periode Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan pada kantor BPRS Mitra Mentari Syariah Ponorogo. Kantor BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo, terletak di Jalan Raya Sultan Agung, Bangunsari, Nologaten Nomor 47 Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo.

Subjek dalam penelitian ini adalah kualitas pelayanan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo, sedangkan yang menjadi objek penelitian ini

adalah pegawai atau karyawan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo. Periode penelitian ini adalah pada tanggal 10 januari sampai dengan 20 februari 2022.

3. Data dan Sumber Data

Adapun data dan sumber data yang digunakan oleh peneliti untuk memecahkan masalah sebagai berikut:

1. Data tentang pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo. Dengan sumber data yang diperoleh dari wawancara pimpinan atau karyawan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo.
2. Data tentang kualitas pelayanan yang dilakukan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo. Dengan sumber data yang diperoleh dari wawancara nasabah BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo.
3. Data tentang dampak pengembangan sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan. Dengan sumber data yang diperoleh dari wawancara karyawan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo.

Berdasarkan data yang penulis butuhkan, maka sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya. Adapun sumber data diperoleh dari narasumber (informan) yaitu dari karyawan BPRS Mitra Mentari Sejahtera dan nasabah BPRS Mitra Mentari Sejahtera melalui wawancara.

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara, menurut Pohan Teknik pengumpulan data adalah cara yang dilakukan untuk mendapatkan/mengumpulkan informasi atau fakta-fakta dilapangan.²⁰ Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat diinstruksikan makna dalam suatu topik tertentu,²¹ yang mana pewawancara memperoleh persepsi, sikap dan pola pikir dari yang relevan dari pihak diwawancarai terhadap masalah yang diteliti ²² Wawancara digunakan sebagai Teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, akan tetapi jika peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden secara mendalam.²³

Dalam penelitian ini penulis melakukan wawancara dengan karyawan dan Nasabah BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo. Dengan fokus proses pengembangan SDM dan Kualitas pada BPRS Mitra Mentari Sejahtera tersebut.

5. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Dalam pengecekan keabsahan atau validity yang digunakan penulis dalam penelitian ini menggunakan Teknik meningkatkan ketekunan dan triangulasi. Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan

²⁰ Sugiyono, 'Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D', Ke-26, 2018. 231.

²¹ Ibid.

²² Imam Gunawan, 'Metode Penelitian Kualitatif: Teori Dan Praktik', Jakarta: Bumi Aksara, 2014.), 162

²³ Sugiyono, 'Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D'. 114.

secara cermat dan berkesinambungan, dengan cara tersebut maka kepastian data akan saling berurutan. Selain itu dengan menggunakan teknik triangulasi, dimana teknik ini penelitian yang telah menguji kredibilitas dengan cara mengecek data yang diperoleh dari beberapa sumber.²⁴

Untuk penelitian ini teknik pengecekan keabsahan data menggunakan teknik triangulasi sumber, dimana data akan ditanyakan secara langsung kepada pihak BPRS Mitra Mentari Sejahtera dan nasabah BPRS Mitra Mentari Sejahtera.

6. Teknik Pengelolaan Data

a. Reduksi data

Reduksi data merupakan memilih pokok-pokok, merangkum dan memfokuskan pada hal-hal yang penting. data yang diperoleh dari lapangan secara teliti dan rinci. Proses dari reduksi data ini dengan cara memilih yang pokok disesuaikan dengan rumusan masalah, yakni analisis tentang rekrutmen dan seleksi. Dengan demikian data tersebut akan memberikan gambaran secara jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data.²⁵

Menurut Sugiyono, dalam mereduksi data setiap peneliti akan dipandu oleh teori dengan tujuan yang akan dicapai.²⁶ Maka dari itu, dalam mereduksi data, peneliti menggunakan teori tentang

²⁴ Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Cet, XI. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018, 6.

²⁵ Sugiyono, *'Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D'*.247.

²⁶ Ibid, 134-135

pengembangan sumber daya manusia dan kualitas pelayanan pada bank syariah.

b. Penyajian Data

Data yang telah direduksi kemudian dipaparkan atau disajikan, penyajian data digunakan agar data hasil dari reduksi dapat terorganisasi kan atau terkelompok kan yang tersusun sehingga dapat dipahami sesuai dengan pola atau urutan.²⁷

Dalam melakukan penyajian data tidak dilakukan semata-mata mendeskripsikan secara naratif, tetapi dilengkapi dengan proses analisis yang terus menerus sampai data tersebut dapat ditarik kesimpulan.

7. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yakni proses pengelompokan sekaligus mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian, sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan dalam hipotesis kerja sesuai yang disarankan oleh data.²⁸ Untuk menganalisis sebuah data, penulis menggunakan metode induktif. Analisis data induktif merupakan data spesifik dari lapangan yang menjadi unit-unit atau kelompok-kelompok dan dilanjutkan dengan kategorisasi.²⁹

²⁷ Gunawan, Imam, 'Metode Penelitian Kualitatif: Teori Dan Praktik', Jakarta: Bumi Aksara, 2014. 211.

²⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif, Cet, XI. Bandung: PT Remaja Rosdakarya*, 2018.280

²⁹ Damanuri, Aji, *Metodologi Penelitian Mu'amalah* (Ponorogo: STAIN Po Press, 2010), 153.

Dari mengungkap fenomena yang berkaitan dengan pengembangan SDM dan kualitas pelayanan kemudian di analisis menggunakan teori dan dapat dilakukan dengan penarikan kesimpulan.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk memberikan kemudahan dalam pemahaman terhadap penulisan laporan praktikum ini, peneliti menyajikan dalam bentuk beberapa bab. Sistematikan pembahasan laporan praktikum ini akan di susun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini menjabarkan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II KAJIAN TEORI

Bab ini berfungsi untuk menjelaskan kajian terdahulu yang digunakan sebagai landasan melakukan penelitian, yaitu : teori- teori yang berkaitan dengan permasalahan yang diangkat.

BAB III DATA

Bab ini berfungsi sebagai hasil data dari pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti

BAB IV ANALISA

Bab ini merupakan bagian untuk membahas dan menganalisis data yang sudah terkumpul dengan menggunakan teori.

BAB V PENUTUP

Dalam bab ini menjabarkan mengenai kesimpulan yang dianalisis sesuai rumusan masalah yang ada serta saran yang diberikan untuk bank.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Setiap perusahaan atau lembaga dituntut untuk siap dan peka terhadap perubahan. Oleh karena itu, dalam menghadapi perubahan lingkungan organisasi perusahaan yang semakin cepat dan kompleks harus mampu mengantisipasi dan menyesuaikan diri terhadap segala sesuatu dari lingkungan organisasi, baik lingkungan makro maupun lingkungan mikro. Salah satu usaha untuk mengantisipasi perubahan lingkungan organisasi tersebut adalah dengan mengembangkan kualitas dan kemampuan sumber daya manusia dalam organisasi melalui program pengembangan.

Menurut Moekijat pengembangan adalah usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang dengan memberikan informasi, mempengaruhi sikap atau menambah kecakapan.¹

Menurut Sastradipoera pengembangan sumber daya manusia mencakup baik pendidikan yang meningkatkan pengetahuan umum dan

¹ Moekijat, *Pengembangan Organisasi* (Bandung: Mandar Maju, 1994), 8.

lingkungan keseluruhan maupun pelatihan yang menambah keterampilan dalam melaksanakan tugas yang spesifik.²

Memahami pentingnya pengembangan dalam suatu organisasi, maka menjadi alternatif bagi suatu organisasi untuk terus meningkatkan prestasi kerja melalui pemberian peluang kebijakan pimpinan untuk mengikut sertakan karyawan mengikuti pelatihan dan pengembangan.

Mulawarman menyatakan pentingnya pelatihan dan pengembangan bagi individu sumber daya manusia untuk meningkatkan potensi dan kompetensi dalam menghasilkan hasil kerja yang efisien dan efektif sebagai bagian dari dukungan terwujudnya sinergi kerja yang berkualitas bagi suatu organisasi.³

Tidak dipungkiri bahwa keberadaan pelatihan dan pengembangan bagi suatu organisasi diperlukan sebagai suatu proses bagi individu sumber daya manusia dalam meningkatkan prestasi kerja untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga semestinya setiap organisasi untuk maju dan berkembang senantiasa memperhatikan dan mempertimbangkan kebutuhan pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan prestasi kerja.⁴

Pengembangan sumber daya manusia pada hakikatnya merupakan salah satu unsur dari pembangunan manusia. Pembangunan manusia

² Komaruddin Sastradipoera, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Fungsi Operatif* (Bandung: Kappa-Sigma, 2002), 51.

³ Mulawarman, *Sistem Pendidikan Berbasis Pelatihan Kompetensi dan Inteligensi* (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2003), 3.

⁴ Soerapto Nugroho, *Pelatihan dan Pendidikan: Kompetensi SDM yang Handal, Mandiri dan Profesional* (Jakarta : Rineka Cipta, 2004), 19.

menyangkut partisipasi manusia dalam proses pembangunan suatu negara yaitu pembangunan dari manusia, oleh manusia dan untuk manusia.⁵

otoatmojo memberikan definisi pengembangan sumber daya manusia secara makro adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan pembangunan bangsa. Proses peningkatan ini mencakup perencanaan, pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia, sedangkan pengembangan sumber daya manusia secara mikro adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil optimal.⁶

b. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan karyawan bertujuan dan bermanfaat bagi perusahaan, karyawan, konsumen atau masyarakat yang mengkonsumsi barang/jasa yang dihasilkan perusahaan. Tujuan pengembangan menurut Malayu hakikatnya menyangkut hal-hal berikut:

1. Meningkatkan produktivitas kerja: dengan pengembangan, produktivitas kerja sumber daya manusia akan meningkat, kualitas dan kuantitas semakin baik, karena technical skill, human skill, dan managerial skill semakin membaik pula.

⁵ Widyahartono, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (t.t, PT. Bank Negara Indonesia, 1995), 7.

⁶ Soekidjo Notoatmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 1992),2-3.

2. Meningkatkan efisiensi: bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga dan waktu.
3. Mengurangi kerusakan: bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang-barang yang dipakai dan dipergunakan.
4. Mengurangi/ menghindari kecelakaan: bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan sumber daya manusia dalam melakukan sesuatu, sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan tidak terlalu besar.
5. Meningkatkan pelayanan: bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik kepada publik.
6. Memperbaiki moral: dengan dilakukannya pengembangan, moral sumber daya manusia akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaan sehingga memiliki antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
7. Meningkatkan cara berpikir secara konseptual: dengan dilakukannya pengembangan, sumber daya manusia akan semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik.⁷

⁷ Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 71.

c. Ruang Lingkup Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan 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 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.⁸

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.⁹

Adapun dalam melakukan pengembangan pada SDM dibutuhkan beberapa metode diantaranya:

⁸ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2006),

⁹ 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.

a) Pelatihan

1. Pengertian Pelatihan Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas yang disusun secara terarah untuk meningkatkan keterampilan, pengalaman, keahlian, penambahan pengetahuan serta perubahan karakter. 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.¹⁰

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

¹⁰ John Whitmore, *Coaching for Performance (Membangun Individu, Kinerja, dan Sasaran)* (Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer, 2002), 9.

masyarakat artinya pelatihan tersebut bisa memenuhi kebutuhan masyarakat.¹¹

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.¹²

b) Tujuan Pelatihan

Program yang diadakan oleh perusahaan memiliki banyak tujuan, diantaranya:

1. Memperbaiki kinerja Diharapkan setelah mengikuti pelatihan kinerja dan produktivitas dari karyawan akan semakin meningkat dikarenakan peningkatan keterampilan dan pengetahuan.
2. Memutakhirkan keahlian para karyawan Melalui pelatihan memastikan bahwa karyawan dapat secara efektif dalam menggunakan teknologi terbaru.
3. Mengurangi waktu belajar Diharapkan dengan pelatihan akan mengurangi waktu belajar atau proses adaptasi dari karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi yang baru.

¹¹ Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2008), 102.

¹² Salam, Abdus. *Manajemen Insani dalam Bisnis*. Yogyakarta: Pustaka Belajar. 2014. 154.

4. Memecahkan permasalahan operasional Serangkaian pelatihan dalam berbagai bidang yang diberikan oleh perusahaan akan membantu karyawan dalam memecahkan masalah organisasional dan melaksanakan pekerjaan secara efektif.
5. 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 perusahaan¹³

c. Metode Pelatihan

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

1. 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:¹⁴

a. Teknik Presentasi

¹³ Yusuf, Burhanuddin. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2015. 143.

¹⁴ Salam, Abdus. *Manajemen Insani dalam Bisnis*. Yogyakarta: Pustaka Belajar. 2014. 161.

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

b. 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.

2. Metode di Dalam Pekerjaan

Pelatihan ini berbentuk penugasan pekerjaan baru yang dibimbing oleh karyawan senior.¹⁵ 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.

3. Pelatihan Jabatan

¹⁵ Ibid.

Latihan dalam jabatan (*in service training*)¹⁶ yaitu latihan yang bertujuan untuk meningkatkan mutu, keahlian, kemampuan. Menurut William G. Scott dalam *Human Relations in Management*, menjelaskan bahwa *training in the behavioral sciences is an activity of line and staff which has its goal executive development to achieve greater individual job effectiveness, improved interpersonal relationship in the organization and enhanced executive adjustment to the context of the his total environment*. Maksudnya training merupakan kegiatan staf yang ada dalam lini aktivitas pekerjaan tujuannya adalah untuk mengembangkan tugas pemimpin dalam melaksanakan efektivitas pekerjaan yang lebih luas dan penyesuaian dalam lingkungan yang akan menduduki suatu jabatan.¹⁷

Pelatihan dalam jabatan pada dasarnya berarti penggunaan teknik dimana para peserta dilatih langsung di tempatnya bekerja. Sasarannya adalah meningkatkan kemampuan peserta latihan mengerjakan tugasnya yang sekarang. Yang bertindak sebagai pelatih bisa seorang

¹⁶ Priyono dan Marnis. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher. 2008. 109.

¹⁷ Ibid.

pelatih formal, atasan langsung atau rekan kerja yang lebih senior dan lebih berpengalaman.¹⁸

d. Jenis-jenis Pengembangan Sumber Daya Manusia

Bentuk-bentuk pengembangan karier yaitu pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan kerja yang dimiliki karyawan dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilannya. Pendidikan menekankan pada penekanan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan. Sedangkan pelatihan lebih menekankan pada peningkatan keterampilan teknik pelaksanaan kerja karyawan, serta mutasi personal, yaitu perubahan posisi atau jabatan tempat kerja, baik secara vertikal maupun horizontal.¹⁹

Upaya penguatan SDM tidak terlepas dari program akselerasi, seperti Intensifikasi Ekonomi Publik dan Aliansi Mitra Strategis. Aktivitas dalam program ini juga meliputi sosialisasi edukasi publik melalui seminar, diskusi, workshop, dan *road show* ke *external stake holders*.²⁰

Jenis pengembangan sumber daya manusia antara lain sebagai berikut:

a. Pengembangan secara Informal

Pengembangan secara informal dapat dilakukan karyawan atas inisiatif pribadinya. Karyawan dapat melatih dan

¹⁸ Yusuf, Burhanuddin. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2015. 138.

¹⁹ Kadar Nurjaman, *Manajemen Personal*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014), 275.

²⁰ Amir Machmud Rukmana, *Bank Syariah*, (Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama, 2010), 63.

mengembangkan kemampuan dan keterampilan dirinya dengan mempelajari berbagai macam konsep buku berikut aplikasinya, yang berhubungan langsung dengan pekerjaannya.

b. Pengembangan secara Formal

Pengembangan secara formal dilakukan oleh bank dengan menggunakan biaya yang besar. Pengembangan ini dilakukan karena tuntutan perubahan dan persaingan yang semakin tinggi.²¹

2. Pengertian kualitas pelayanan

Kualitas pelayanan merupakan suatu konsep tentang bagaimana menanamkan kualitas pelayanan pada setiap fase penyelenggara jasa yang melibatkan semua personel yang ada dalam organisasi, dimana kualitas pelayanan merupakan suatu komitmen untuk merealisasi konsep yang berorientasikan pada pelanggan, menetapkan suatu standar kinerja pelayanan, mengukur kinerja perusahaan dengan melakukan *benchmark* mengenali dan memberi perilaku teladan serta memelihara daya tarik pelanggan setiap saat sebagai upaya untuk meningkatkan penjualan.²²

Menurut Fandi Tjiptono, kualitas pelayanan dapat diartikan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketetapan penyampaian dalam mengimbangkan harapan konsumen.²³ Kualitas pelayanan (*service quality*) dapat diketahui dengan cara membandingkan

²¹ Suwanto dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM.*, 109

²² Gun Sundiryanto, "Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Harapan Nasabah Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Pada PD. BPR-BKK Kabupaten Demak", *Jurnal Manajemen Pemasaran Modern*, Vol. 3 No. 1 (2011), 42.

²³ Fandy Tjiptono, *Manajemen Jasa* (Yogyakarta: Andi Offset, 2012), 115.

persepsi para konsumen atas pelayanan yang nyata mereka terima atau peroleh dengan pelayanan yang sesungguhnya mereka harapan atau inginkan terhadap atribut-atribut pelayanan suatu perusahaan.²⁴ Menurut Rambat Lupiyadi, kualitas pelayanan adalah beberapa jauh perbedaan antara kenyataan dan harapan pelanggan atas pelayanan yang mereka terima atau peroleh.

Kualitas pelayanan yang maksimal dari perusahaan akan menciptakan nilai yang dirasa baik oleh konsumen. Perusahaan tidak bisa hanya mengandalkan fasilitas dan teknologi yang tersedia, melainkan bagaimana menciptakan kualitas pelayanan yang optimal.²⁵

Kualitas pelayanan sebagai kemampuan merencanakan, menciptakan, dan menyerahkan produk yang bermanfaat luar biasa bagi pelanggan. Kualitas pelayanan yang dirasakan oleh nasabah merupakan penilaian global, berhubungan dengan suatu transaksi spesifik, lebih abstraks dan eksklusif karena didasarkan pada persepsi-persepsi kualitas yang berhubungan dengan kepuasan serta komparasi harapan-harapan dengan persepsi-persepsi kinerja produk jasa bank, fleksibilitas respons terhadap perubahan permintaan pasar. Kualitas pelayanan merupakan ciri dan sifat dari pelayanan yang berpengaruh pada kemampuan karyawan untuk memuaskan kebutuhan yang dinyatakan oleh pelanggan atau tersirat dalam diri pelanggan.²⁶

²⁴ Zeithami Parasuraman Berry, *Analisis Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah*, pd. Bkk Klaten Karangnom (2008), 23-28.

²⁵ Ujang Samarwan, dll, *Riset Pemasaran dan Konsumen* (bogar: IPB Press, 2011), 234.

²⁶ Ali Hasan, *Marketing Bank Syariah* (Bogor; Ghalia Indonesia, 2010), 91.

Sejumlah atribut kualitas pelayanan yang dapat memuaskan pengguna industri jasa adalah sebagai berikut:

1. Ketepatan waktu pelayanan yaitu kemampuan karyawan untuk menyelesaikan pelayanan dengan waktu proses yang lebih cepat sehingga dapat meminimalkan waktu tunggu bagi nasabah.
2. Akurasi pelayanan, yaitu pelayanan yang berkaitan dengan reliabilitas pelayanan, tanggung jawab dan bebas dari kesalahan-kesalahan.
3. Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan, terutama bagi karyawan yang berada digaris depan yang secara langsung berinteraksi dan melayani nasabah.
4. Kemudahan mendapatkan pelayanan, seperti outlet, cukupnya jumlah karyawan yang melayani, administrasi, fasilitas pendukung, seperti komputer untuk memproses data, dan lain-lain.²⁷

b. Ciri-ciri Pelayanan Yang Baik

Beberapa ciri pelayanan yang baik yang harus diikuti oleh karyawan yang bertugas melayani pelanggan nasabah yaitu sebagai berikut:

- a. Tersedianya karyawan yang baik

²⁷ Ibid., 91-92.

Kenyamanan nasabah sangat tergantung dari karyawan yang melayaninya, karyawan harus ramah, sopan, dan menarik. Di samping itu, karyawan harus cepat tanggap, pandai bicara menyenangkan serta pintar. Karyawan juga harus mampu memikat dan mengambil hati nasabah sehingga nasabah semakin tertarik. Demikian juga dengan cara kerja karyawan harus rapi, cepat, dan cekatan.

b. Tersedianya sarana dan prasarana yang baik

Pada dasarnya, nasabah ingin dilayani secara prima. Untuk melayani nasabah salah satu hal yang paling penting diperhatikan, di samping kualitas dan kuantitas sumber daya manusia adalah sarana dan prasarana yang dimiliki perusahaan. Peralatan dan fasilitas yang dimiliki seperti ruang tunggu dan ruang untuk menerima tamu harus dilengkapi berbagai fasilitas sehingga membuat pelanggan nyaman atau betah dalam ruangan tersebut.

c. Bertanggung jawab kepada setiap nasabah sejak awal hingga selesai

Artinya, dalam menjalankan kegiatan pelayanan karyawan harus mampu melayani dari awal sampai tuntas atau selesai. Nasabah akan merasa puas jika karyawan bertanggung jawab terhadap pelayanan yang diinginkannya. Risikonya apabila ada karyawan yang tidak dilayani secara tuntas akan menjadi

preseden yang buruk bagi perusahaan. Pelanggan yang tidak puas selalu membicarakan hal-hal yang negatif tentang perusahaan. Biasanya suatu kejelekan akan lebih cepat berkembang dari pada kebaikan.²⁸

d. Mampu melayani secara cepat dan tepat

Artinya, dalam melayani nasabah diharapkan karyawan harus melakukannya sesuai prosedur. Layanan yang diberikan sesuai jadwal untuk pekerjaan tertentu dan jangan membuat kesalahan dalam arti pelayanan yang diberikan sesuai dengan standar perusahaan dan keinginan nasabah. Melayani secara cepat artinya melayani dalam batasan waktu yang normal. Proses yang terlalu lama dan berbelit-belit akan membuat nasabah menjadi tidak betah dan malas berhubungan kembali.

e. Mampu berkomunikasi

Artinya, karyawan harus mampu berbicara kepada setiap nasabah. Karyawan juga harus mampu dengan cepat memahami keinginan nasabah. Selain itu karyawan harus dapat berkomunikasi dengan bahasa yang jelas dan mudah dimengerti.

f. Memberikan jaminan kerahasiaan

Setiap transaksi Artinya, karyawan harus menjaga kerahasiaan nasabah terutama yang berkaitan dengan uang dan pribadi

²⁸ Kasmir, *Etika Customer Service.*, 34-35.

nasabah. Pada dasarnya, menjaga rahasia nasabah sama artinya dengan menjaga rahasia perusahaan. Menjaga rahasia nasabah merupakan ukuran kepercayaan nasabah kepada perusahaan.²⁹

g. Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang baik

Untuk menjadi karyawan yang khusus melayani pelanggan harus memiliki pengetahuan dan kemampuan tertentu karena tugas karyawan selalu berhubungan dengan manusia, karyawan perlu di didik khusus mengenai kemampuan dan pengetahuannya untuk menghadapi nasabah atau kemampuan dalam bekerja. Kemampuan dalam bekerja akan mampu mempercepat proses pekerjaan sesuai dengan waktu yang diinginkan.

h. Berusaha memahami kebutuhan nasabah

Artinya, karyawan harus cepat tanggap terhadap apa yang diinginkan oleh nasabah, karyawan yang lamban akan membuat nasabah lari. Petugas harus lebih dulu berusaha untuk mengerti kemauan nasabah dengan cara mendengar penjelasan, keluhan atau kebutuhan nasabah secara baik agar pelayanan terhadap keluhan atau keinginan yang diharapkan nasabah tidak salah.

i. Mampu memberikan kepercayaan kepada nasabah

²⁹ Kasmir, *Etika Customer Service*.,36.

Kepercayaan calon nasabah kepada perusahaan mutlak diperlukan sehingga calon nasabah mau menjadi nasabah perusahaan yang bersangkutan. Demikian pula untuk menjaga nasabah yang lama perlu dijaga kepercayaannya agar tidak lari. Sekali pelayanan yang diberikan dapat memuaskan pelanggan, maka akan menimbulkan kepercayaan.³⁰

c. Dimensi Kualitas Pelayanan

Salah satu pendekatan kualitas jasa yang banyak dijadikan acuan dalam riset pemasaran adalah model *SERVQUAL* (*Service Quality*) yang dikembangkan oleh Parasuraman dkk. Dalam serangkaian penelitian atau riset mereka terhadap enam sektor jasa. *Servqual* dibangun atas adanya perbandingan dua faktor utama, yaitu persepsi pelanggan atas layanan yang nyata mereka terima (*perceived service*) dengan layanan yang sesungguhnya diharapkan (*expected service*).³¹

Disimpulkan bahwa terdapat lima dimensi *servqual* sebagai berikut:³²

1. Berwujud (*tangible*), yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan yang dapat diandalkan keadaan lingkungan sekitarnya merupakan bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa. Hal ini meliputi fasilitas fisik.

³⁰ Kasmir, *Etika Customer Service.*, 38-39.

³¹ Rambat Lupiyoadi, *Manajemen Pemasaran Jasa* (Jakarta: Salemba Empat, 2014), 216.

³² *Ibid.*, 216-217.

Contohnya gedung, gudang, perlengkapan dan peralatan yang digunakan (teknologi), dll.

2. *Reliabilitas*, yaitu kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya. Kinerja harus sesuai dengan harapan pelanggan yang berarti ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua pelanggan tanpa kesalahan, sikap yang simpatik, dan dengan akurasi yang tinggi.
3. Ketanggapan (*responsiveness*), yaitu suatu kebijakan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (*responsif*) dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas. Membiarkan pelanggan menunggu menciptakan persepsi yang negatif.
4. Jaminan dan kepastian (*assurance*), yaitu pengetahuan, kesopanan santunan dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan. Hal ini meliputi beberapa komponen antara lain komunikasi (*communication*), kredibilitas (*credibility*), keamanan (*security*), kompetensi (*competence*), dan sopan santun (*courtesy*).
5. Empati (*empathy*), yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan

mereka. Hal ini mengharapkan bahwa suatu perusahaan memiliki pengertian dan pengetahuan tentang pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan secara spesifik, serta memiliki waktu pengoperasian yang nyaman bagi pelanggan.

d. Prinsip-prinsip Kualitas Pelayanan

Untuk menciptakan suatu model manajemen dan lingkungan yang kondusif bagi perusahaan jasa untuk memperbaiki kualitas, perusahaan harus mampu mencukupi enam prinsip utama yang berlaku baik bagi perusahaan manufaktur maupun perusahaan jasa. Keenam prinsip tersebut sangat bermanfaat dalam membentuk dan mempertahankan lingkungan yang tepat untuk melaksanakan penyempurnaan kualitas secara berkesinambungan dengan didukung oleh pemasok, karyawan, dan pelanggan. Enam prinsip pokok tersebut meliputi: ³³

1. Kepemimpinan Strategi kualitas perusahaan harus merupakan inisiatif dan komitmen manajemen puncak.
2. Pendidikan mengenai kualitas sangat diperlukan, baik oleh manajemen puncak maupun karyawan
3. Perencanaan sangat diperlukan dalam mengarahkan perusahaan untuk mencapai visinya.
4. Proses review merupakan satu-satunya alat yang paling efektif bagi manajemen untuk mengubah perilaku organisasional.

³³ Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, (Yogyakarta: Andi, 2011) 28.

5. Komunikasi Implementasi strategi kualitas dalam organisasi dipengaruhi oleh proses komunikasi dalam perusahaan.
6. Penghargaan dan Pengakuan merupakan aspek yang penting dalam implementasi strategi kualitas.

e. Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan menurut Adya dan Atep yaitu :³⁴

1. Kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan.
Pelayanan yang berkualitas pada pelanggan dapat di berikan jika karyawan memiliki kemampuan kerja yang maksimal.
2. Pola manajemen perusahaan.
Pola manajemen yang menyejahterakan dan tidak membebani karyawan dapat mendukung karyawan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan.
3. Pengembangan sumber daya manusia.
Karyawan perlu di kembangkan kemampuan dan potensinya sehingga nantinya dapat memberikan pelayanan yang berkualitas.
4. Keselarasan hubungan kerja.
Pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan dapat di dukung dengan adanya hubungan kerja yang selaras di antara karyawan karena menciptakan situasi keakraban dan kehangatan.

³⁴ Adya, B , & Atep. 2003. *Dasar-dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 37.

5. Motivasi kerja karyawan.

Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi akan bekerja dan menampilkan performansi kerja yang maksimal, salah satunya yaitu dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan.

6. Kebijakan pemberian insentif.

Pemberian insentif yang adil sesuai dengan prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada perusahaan yang menciptakan kepuasan kerja dan mendukung ke arah terciptanya kualitas pelayanan kepada pelanggan. *Piecework* adalah salah satu teknik yang lumrah digunakan untuk mendorong para karyawan meningkatkan produktivitas kerjanya yaitu dengan jalan memberikan insentif finansial berdasarkan jumlah hasil pekerja karyawan yang dinyatakan dalam unit produksi.³⁵ Contohnya dalam kegiatan perakitan, jika pada satu kurun waktu tertentu, misalnya satu hari atau satu minggu, satu kelompok kerja menghasilkan sejumlah unit produksi, penghasilan setiap karyawan hitung atas dasar jumlah unit yang mereka hasilkan. Dasar perhitungannya ialah bahwa makin banyak unit produksi yang mereka hasilkan, makin tinggi pula insentif yang diterima.

Ada kalanya kualitas pelayanan kepada pelanggan yang di berikan kepada oleh karyawan tidak sesuai dengan standart kualitas pelayanan yang telah di tetapkan oleh perusahaan. Keadaan ini termasuk dalam

³⁵ Adya, B , & Atep. 2003. *Dasar-dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 37.

keadaan gap atau kesenjangan kualitas pelayanan kepada pelanggan yang terjadi karena tidak tersampainya standart kualitas pelayanan (Zeithaml dan Bitner, 2006).³⁶



³⁶ Zeithaml, V .A., & Bitner, M. J. 2000. *Service Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. Founrth Edition. New York: The McGraw-Hill Companies, 75.

BAB III

PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah berdirinya BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo

BPRS Mitra Mentari Sejahtera merupakan salah satu wujud bank syariah perusahaan yang bergerak di bidang perbankan syariah dengan produk simpanan berupa tabungan dan deposito serta pembiayaan yang dikelola dengan prinsip syariah dengan fokus untuk membantu permodalan usaha rakyat kecil dan mikro.

BPRS Mitra Mentari Sejahtera memulai *Grand Opening Launching* pada tanggal 11 Desember 2016 di Graha Watoe Dhakon IAIN Ponorogo. Lembaga Keuangan Syariah yang diprakarsai oleh Bapak Budi Eko Cahyono sebagai direktur utamanya ini mulai diinisiasi sejak bulan Agustus 2015. Tujuan didirikannya lembaga ini adalah menjadi BPRS terdepan di Jawa Timur bagian Barat atau di wilayah Ponorogo. Dan menjadi pelopor menjalankan kegiatan di prinsip syariah, supaya nantinya tercapai kesejahteraan masyarakat khususnya di wilayah Ponorogo.

Dimulai dengan proses pendirian izin prinsip yang terdiri dari penyusunan struktur jajaran direksi, komisaris, dewan syariah, sampai melakukan fit and proper test di Kediri. Dilanjutkan dengan tahap berikutnya yaitu pendirian izin operasional yaitu menyediakan kelengkapan infrastruktur berupa gedung, inventaris, karyawan, dan modal disetor

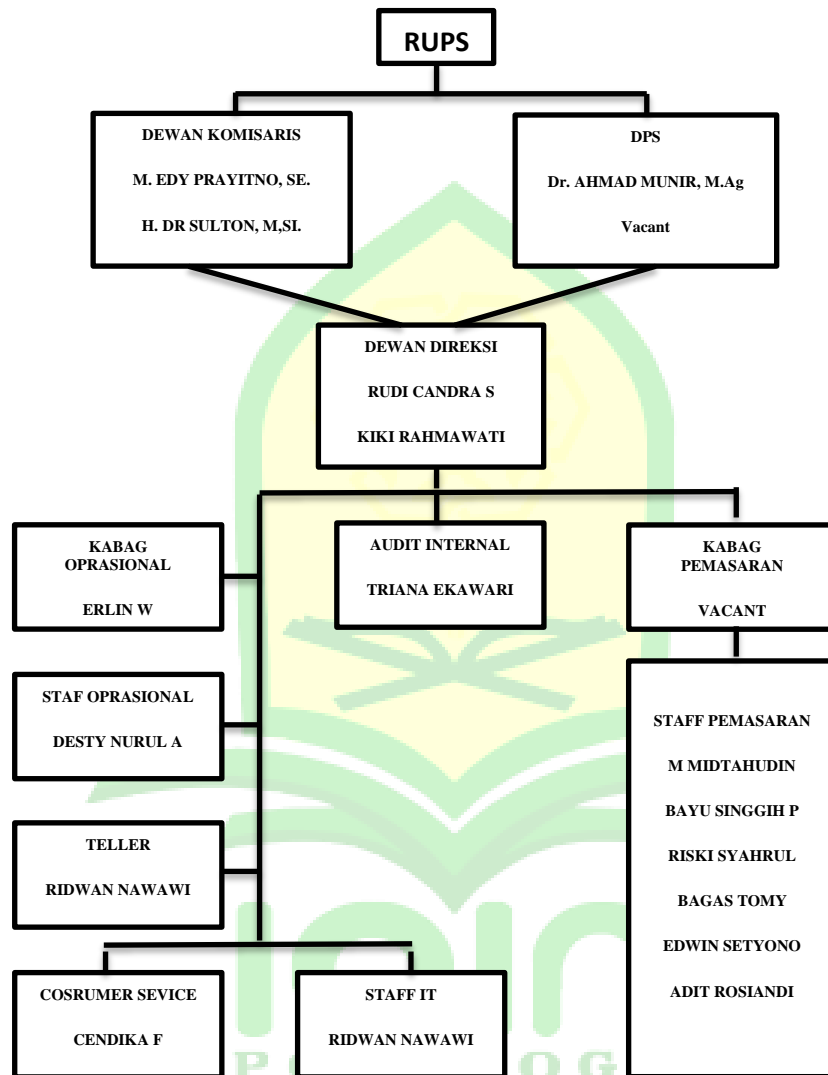
sebesar 6 Milyar Rupiah. Modal tersebut diperoleh dari berbagai sumber dengan perincian sebesar 88% dari PT Daya Matahari Utama, yaitu sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jual beli (trading) di Surabaya, dan sisanya sebesar 12% diperoleh dari tiga orang investor yang berasal dari Ponorogo. Semua persiapan tersebut selesai dalam waktu satu tahun tepat sesuai dengan jangka waktu yang diberikan oleh OJK, yakni dari Agustus 2015 sampai bulan Agustus 2016. Pada bulan itu juga OJK mendatangi kantor BPRS Mitra Mentari Sejahtera guna mengecek kelengkapan infrastruktur di kantor tersebut. Dengan adanya beberapa kekurangan yang segera diperbaiki dan dilengkapi, maka terbitlah izin operasional tersebut pada bulan November 2016. BPRS ini memulai operasional resminya pada bulan Desember 2016. Namun operasional yang sesungguhnya berupa penjarangan nasabah dan persiapan fungsi operasional bank telah dimulai dua bulan sebelumnya.

a. Profil BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo

Nama BUMD	: Bank Syariah Ponorogo
Badan Hukum BUMD	: PT (Perseroan Terbatas)
Bidang Usaha	: Perbankan
Tanggal/tahun berdiri	: 11 Desember 2016
Jumlah Modal Dasar	: Rp. 6.000.000.000
Jumlah Direksi	: 2 Orang
Jumlah Komisaris	: 2 Orang
Jumlah Karyawan	: 12 Orang

Jumlah Dewan Pengawas : 2 Orang

b. Struktur Organisasi dan *Job Description*



Gambar 4.1 Struktur Organisasi.

1. Direktur Utama

Tugas: Menetapkan berbagai strategi bisnis yang harus dijalankan, menetapkan dan mengawasi target bisnis dalam jangka waktu tertentu, mengelola bank secara keseluruhan.

2. Direktur

Tugas: Memastikan tercapainya target yang ditetapkan oleh direktur utama, memberikan pembinaan dan motivasi kepada staf dan karyawan, melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan.

3. Bidang Pemasaran

Tugas: Mencari nasabah tabungan, nasabah deposito, dan nasabah pembiayaan, menawarkan produk kepada konsumen.

4. Bidang Operasional

Tugas: Mencatat pembukuan, mencatat administrasi keuangan, membuat laporan keuangan, melaporkan laporan keuangan ke otoritas keuangan dalam hal ini pemerintah.

5. Customer Service

Tugas: Menerima tamu, menerima nasabah yang ingin melakukan pembukaan rekening, deposito, dan pembiayaan.

6. Teller

Tugas: Melayani nasabah yang akan melakukan setor tunai maupun tarik tunai.

c. Motto, Visi, Misi BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo

1. Motto

Menebarkan manfaat sesuai syariat.

2. Visi

Menjadi lembaga keuangan syariah terbaik di Jawa Timur bagian Barat.

3. Misi

Membangun ekonomi umat melalui pengembangan ekonomi syariah.

4. Tujuan

Menjalankan kegiatan usaha perbankan dengan prinsip syariah dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat, yang khususnya masyarakat/umat muslim di wilayah Kabupaten Ponorogo.

d. Produk pembiayaan BPRS Mitra Mentari Ponorogo

1. Simpanan (funding)

Simpanan merupakan sejumlah dana yang dipercayakan oleh nasabah kepada pihak BPRS Mitra Mentari Syariah, dalam bentuk tabungan maupun deposito. Adapun jenis simpanan yang ada di BPRS yakni:

a) Tabungan Mitra Ekspres

Tabungan Mitraa Exspress iB hampir sama dengan Mitra iB, dengan akad yang sama yakni wadi'ah (titipan). Tabungan

ini diperuntukkan bagi nasabah pasar. Setoran awal minimum sebesar Rp. 10.000,- selain itu pengambilannya dapat dilakukan sewaktu-waktu sesuai jam kerja. Uang yang disimpan nasabah tidak akan dipotong setiap bulannya, akan tetapi pihak bank akan memberikan bagi hasil yang besarnya sesuai dengan kesepakatan bersama di awal perjanjian.

b) Tabungan Mitra iB

Tabungan Mitra iB ini merupakan jenis tabungan berakad wadi'ah (titipan). Tabungan ini diperuntukkan bagi nasabah perseorangan dan badan hukum. Setoran bisa dilakukan berangsur-angsur dengan setoran awal minimum sebesar Rp. 100.000,- (perseorangan) dan Rp. 500.000,- (badan hukum) selain itu pengambilannya dapat dilakukan sewaktu-waktu sesuai jam kerja. Uang yang disimpan nasabah tidak akan dipotong setiap bulannya, akan tetapi pihak bank akan memberikan bagi hasil yang besarnya sesuai dengan kesepakatan bersama di awal perjanjian. Uang yang disimpan akan diinvestasikan oleh bank ke usaha-usaha lain secara produktif yang sesuai dengan prinsip syariah.

c) Deposito Syariah

Deposito atau yang sering disebut sebagai tabungan berjangka merupakan simpanan yang penyetorannya dilakukan sekali dengan jumlah yang disepakati, dan tidak dapat diambil

sebelum jangka waktu berakhir, seta mendapatkan hasil yang sesuai dengan yang ditetapkan.

d) Tabungan Simpel

Tabungan Simpel (Simpanan Pelajar) adalah jenis tabungan yang ada di BPRS Mitra Mentari Sejahtera yang menggunakan akad wadi'ah. Tabungan ini memiliki karakteristik yaitu pembukaan tabungan sebesar Rp. 5000,- kemudian setoran berikutnya minimum sebesar Rp. 1000,- dan dapat diambil sewaktu-waktu sesuai jam kerja dengan maksimal sebesar Rp. 500.000,-. Tabungan Simpel ini juga dapat digunakan untuk pembayaran SPP dan kebutuhan sekolah lainnya.

2. Simpanan Mitra Rencana (SiMiRa)

Simpanan mitra rencana atau biasa disebut simira ini sama seperti produk simpanan/tabungan lainnya. Tabungan ini difokuskan untuk meringankan rencana yang akan dilaksanakan di kedepannya. Adapun sebagai berikut:

a) SIMIRA tabungan program Qurban

Tabungan program qurban ini merupakan jenis tabungan berakadkan wadi'ah (titipan). Tabungan ini diperuntukkan bagi nasabah perseorangan Tabungan bisa dilakukan mulai sebesar Rp.10.000 per hari. Dan dapat diambil menjelang idul adha atau menjelang qurban.

b) SIMIRA tabungan program Hari raya

Tabungan program hari raya ini merupakan jenis tabungan berakadkan wadi'ah (titipan). Tabungan ini diperuntukkan bagi nasabah perseorangan Tabungan bisa dilakukan mulai sebesar Rp.10.000 per hari. Dan dapat diambil menjelang idul adha atau idul fitri.

c) SIMIRA tabungan Haji dan Umroh

Program tabungan haji dan umroh ini merupakan jenis tabungan berakadkan wadi'ah (titipan). Tabungan ini diperuntukkan bagi nasabah perseorangan Tabungan bisa dilakukan mulai sebesar Rp.30.000 per hari.. Tabungan ini bertujuan agar rencana yang akan datang dapat terwujud dengan ringan tanpa pinjaman.

d) SIMIRA tabungan program Walimah

Tabungan program walimah ini merupakan jenis tabungan berakadkan wadi'ah (titipan). Tabungan ini diperuntukkan bagi nasabah perseorangan Tabungan bisa dilakukan mulai sebesar Rp.10.000 per hari. Tabungan ini bertujuan agar rencana yang akan datang dapat terwujud dengan mudah.

3. Pembiayaan (*financing*)

Adapun pembiayaan yang ada di BPRS Mitra Mentari Sejahtera adalah sebagai berikut:

a) Mikro Express Syariah

Pembiayaan mikro express syariah ini merupakan pembiayaan yang ditujukan untuk Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM), yang bergerak khusus membantu permodalan usaha rakyat kecil dan mikro. Pembiayaan ini dilakukan sekali lunas dalam jangka waktu 3 bulan, untuk minimal pembiayaan Rp. 1000.000,-. Dan maksimal sebesar Rp.3000.000,-.

b) Pembiayaan Emas

Pembiayaan Emas ini hampir sama dengan Pembiayaan Midorang, sesuai dengan nama produknya pembiayaan ini difokuskan untuk pembelian emas. Emas akan dibelikan oleh pihak bank saat dropping nasabah telah acc, emas akan disimpan oleh pihak bank sampai saldo nasabah telah mencukupi. Biaya minimum dan saldo blokir sama, yakni sebesar Rp. 700.000,-.

c) Pembiayaan Midorang

Pembiayaan Midorang merupakan pembiayaan dengan cara melakukan pembelian barang yang dibutuhkan oleh nasabah. Untuk pembiayaan ini hampir sama dengan Mikro Express Syariah, yang mana pembiayaan ini dilakukan sekali lunas dalam jangka waktu 3 bulan, untuk minimal pembiayaan Rp. 1000.000, Dan maksimal sebesar Rp.3000.000,-.¹

¹ Erlin Widyaningsih, Wawancara, 10 maret 2022.

B. Data

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo.

Keberhasilan suatu perusahaan harus di dasari oleh proses pengembangan sumber daya manusia yang baik, karena proses pengembangan sumber daya manusia merupakan fungsi manajemen untuk menentukan keberlangsungan berjalannya suatu perusahaan, di mana jika mendapatkan sumber daya manusia yang baik perusahaan akan berjalan dengan baik, Adapun pengembangan sumber daya manusia di BPRS Mitra Mentari Sejahtera menurut Rudi Candra S selaku dewan direksi BPRS Mitra Mentari Sejahtera sebagai berikut:²

Proses pelatihan BPRS biasanya di lakukan oleh lembaga pelatihan atau OJK atau dari Asbisindo, setiap karyawan harus mengikuti pelatihan, terutama karyawan baru wajib mengikuti *On the Job Training* selama 3 bulan berdasarkan jabatan, beda jabatan beda pula lama pelatihan. *On The Job Training* yang dilakukan oleh perusahaan kami meliputi program magang, *coaching*, rotasi pekerjaan, seminar internal. Kita juga akan memaksimalkan pengembangan karyawan yang notabennya berlatar belakang SMA atau yang tidak memiliki latar belakang perbankan syariah supaya nantinya bisa memberikan pelayanan yang baik untuk nasabah.

Pelatihan ini digunakan oleh BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo dengan tujuan untuk mengembangkan keahlian, keterampilan, kecakapan karyawan untuk menilai dan memberikan saran yang konstruktif mengenai pendapat orang lain. Seminar juga biasanya diadakan oleh pihak bank sendiri dan diisi oleh direktur atau karyawan

² Rudi Candra S, Wawancara, 10 maret 2022.

yang sudah senior dan berpengalaman yang memiliki ilmu atau keterampilan yang dapat dibagikan kepada karyawan lainnya.

Selain pelatihan dalam pekerjaan, pelatihan menggunakan metode di luar pekerjaan juga sangat penting bagi karyawan, karna akan menambah kualitas SDM yang di hasilkan, melalui mengikuti pendidikan secara intensif. menurut Rudi Candra S selaku dewan direksi BPRS Mitra Mentari Sejahtera sebagai berikut:³

Metode pelatihan yang seperti ini memang sangat efektif bagi pengembangan kualitas SDM, tetapi tidak semua karyawan mau menjalankan atau melakukan metode pengembangan seperti ini, karna ya tentunya selain faktor waktu, biaya yang di butuhkan juga tidak sedikit. Memang betul mas, pelatihan di luar pekerjaan dapat membawa ide-ide baru di dalam bisnis, tetapi juga nantinya ada dampak yang di terima perusahaan saat karyawan melakukan metode pengembangan seperti ini, di antaranya *trainee* harus fokus dalam pendidikan otomatis terdapat kekosongan posisi, dan ada kemungkinan resiko karyawan akan meninggalkan perusahaan setelah di latih, hal tersebut juga akan merugikan perusahaan.

Dari data di atas dapat di simpulkan bahwa pengembangan dengan menggunakan metode di luar pekerjaan sangatlah efektif untuk mengembangkan kualiatas SDM yang di miliki karyawan, bertambahnya pengetahuan yang di dapatkan mempengaruhi kualitas yang di berikan, memperbaiki kinerja SDM, mampu meningkatkan kemampuan ,keterampilan, perubahan tingkah laku dan memunculkan ide-ide baru untuk kemajuan perusahaan.

³ Rudi Candra S, Wawancara, 10 maret 2022.

Oleh karena itu pelatihan merupakan suatu usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan yang di kehendaki perusahaan. Dalam pelatihan tentunya memiliki tujuan kenapa di lakukan, menurut Rudi Candra S selaku dewan direksi BPRS Mitra Mentari Sejahtera sebagai berikut:⁴

Tujuan di laksanakan pelatihan SDM ya tentunya salah satunya menciptakan SDM yang berkualitas mas, yang mana mampu menghadapi dan mengatasi situasi yang sulit dalam menjalankan pekerjaan, dengan pelatihan ini di harapkan bisa membentuk mental yang kuat dalam menghadapi karakter nasabah yang berbeda-beda.

Dari data di atas dapat di simpulkan bahwa tujuan dari pelatihan untuk membangun atau membentuk mental dan pengetahuan karyawan saat di hadapkan dalam posisi sulit waktu menjaankan pekerjaannya, dapat menyelesaikan masalah, menghadapi nasabah yang karakter dari nasabah berbeda-beda. Suapaya terciptanya kualitas pelayanan yang maksimal.

2. Kualitas Pelayanan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo

Dalam berhasilnya suatu perusahaan sangat di pengaruhi dari sumber daya insani yang berkualitas, yang nantinya akan berpengaruh dalam kinerja yang di lakukan, supaya tercipta kualitas pelayanan yang baik, kualitas pelayanan sangatlah penting bagi suatu perusahaan, jika kualitas pelayanan yang baik nantinya akan berpengaruh kepada perkembangan suatu perusahaan, tetapi jika kualitas pelayanan kurang baik akan mempengaruhi lambatnya suatu perusahaan akan berkembang,

⁴ Rudi Candra S, Wawancara, 10 maret 2022.

terdapat beberapa dimensi kualitas pelayanan yang harus di perhatikan BPRS Mitra Mentari Sejahtera ponorogo.

Berwujud (*tangible*), yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan yang dapat diandalkan keadaan lingkungan sekitarnya merupakan bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa. Hal ini meliputi fasilitas fisik.⁵

berdasarkan wawancara dengan Anton (nasabah BPRS) kualitas pelayanan BPRS Mitra Mentari Sejahtera sebagai berikut:⁶

Untuk keadaan sarana dan prasarana di BPRS Mitra Mentari Sejahtera sudah cukup baik ya mas, dalam artian kondisi gendung bagus, tempat antrian yang cukup nyaman, tempat teller yang cukup luar, tempat CS yang sediakan terpisah, tempat parkir yang cukup, ya sudah baik menurut saya mas.

Dari penyampaian di atas nasabah sudah merasa cukup puas sarana dan prasarana yang di berikan BPRS Mitra Mentari Sejahtera.

Reliabilitas, yaitu kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanji kan secara akurat dan terpercaya. Kinerja harus sesuai dengan harapan pelanggan yang berarti ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua pelanggan tanpa kesalahan, sikap yang simpatik, dan dengan akurasi yang tinggi.⁷

⁵ Rambat Lupiyoadi, *Manajemen Pemasaran Jasa* (Jakarta: Salemba Empat, 2014), 216.

⁶ Anton, Wawancara, 16 maret 2022.

⁷ Rambat Lupiyoadi, *Manajemen Pemasaran Jasa* (Jakarta: Salemba Empat, 2014), 216.

berdasarkan wawancara dengan Anton (nasabah BPRS) kualitas pelayanan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo sebagai berikut:⁸

ya untuk kesalahan dalam pelayanan mungkin hal yang biasa ya mas, tetapi untuk kedatangan AO khususnya di pasar songgolangit ini sudah termasuk sangat baik, tepat waktu, pelayanan yang di berikan baik, ramah sama semua nasabah, tidak membeda-bedakan antara nasabah satu dengan nasabah yang lain.

Dari penyampaian di atas karyawan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo khususnya AO pasar songgolangit sudah memberikan pelayanan yang di harapkan oleh nasabah.

Ketanggapan (*responsiveness*), yaitu suatu kebijakan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (*responsif*) dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas. Membiarkan pelanggan menunggu menciptakan persepsi yang negatif.

berdasarkan wawancara dengan Anton (nasabah BPRS) kualitas pelayanan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo sebagai berikut:⁹

ya seperti yang saya katakan tadi mas, untuk ketanggapan memberikan pelayanan sudah sangat bagus, ketanggapan membantu nasabah dalam mengambi uang tabungan tanpa harus datang ke kantor, tetapi terkadang ya penyampaian informasi yang kurang maksimal dan kurang jelas, awal saya mau menabung di BPRS, saya bertanya tentang produk yang ada di BPRS apa saja, ada bunga nya apa tidak, apa produk pembiayaan di BPRS, dan produk apa saja yang bisa membantu UMKM seperti kami, tetapi karyawan yang menjelaskanya kurang memahami betul dan untuk penjelasanya agak kurang jelas, harus menelfon dulu ke kantor.

⁸ Anton, Wawancara, 16 maret 2022.

⁹ Anton, Wawancara, 16 maret 2022.

Nasabah cukup puas dari pelayanan BPRS Mitra Mentari Sejahtera, tetapi timbul keraguan dari nasabah karena karyawan yang kurang dalam pengetahuan di bidang perbankan syariah, ketidakpuasan nasabah di pengaruhi dari sumber daya insani yang belum maksimal.

Jaminan dan kepastian (*assurance*), yaitu pengetahuan, kesopanan santunan dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan. Hal ini meliputi beberapa komponen antara lain komunikasi (*communication*), kredibilitas (*credibility*), keamanan (*security*), kompetensi (*competence*), dan sopan santun (*courtesy*).¹⁰

berdasarkan wawancara dengan Anton (nasabah BPRS) kualitas pelayanan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo sebagai berikut:

sopan santun sudah sangat baik mas, ramah kepada semua orang, murah senyum, walaupun saya tidak menabung petugas tetap ramah kok mas, waktu saya ada pembeli petugas AO juga sabar menunggu mas, dan kadang waktu saya sedang repot petugas rela kembali dua kali ke tempat saya hanya untuk melayani saya menabung mas, tapi ya untuk komunikasi dalam memberikan penjelasan masih sangat kurang mas, kayak mbak nya belum faham semua tentang produk-produk perbankan syariah yang ada di BPRS.

Dari wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa nasabah sudah mendapatkan pelayanan yang bagus dalam hal keamanan kompetensi, sopan santun, tetapi nasabah masih belum puas terhadap pelayanan yang di

¹⁰ Rambat Lupiyoadi, *Manajemen Pemasaran Jasa* (Jakarta: Salemba Empat, 2014), 216.

berikan dalam hal komunikasi atau penyampaian yang di berikan belum maksimal, dan susah untuk di fahami.

Empati (*empathy*), yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan mereka. Hal in mengharapakan bahwa suatu perusahaan memiliki pengertian dan pengetahuan tentang pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan secara spesifik, serta memiliki waktu pengoperasian yang nyaman bagi pelanggan.¹¹

berdasarkan wawancara dengan Anton (nasabah BPRS) kualitas pelayanan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo sebagai berikut:¹²

Awal datang selalu mengucapkan salam dan menyapa saya mbak, dan selalu menanyakan kabar saya, ya sudah baik mas menurut saya, kadang juga cerita-cerita masalah saya dan petugas pun menanggapinya sangat ramah.

Perhatian atau Empati (*empathy*) yang di berikan AO kepada nasabah sudah sesuai dengan apa yang nasabah harapkan, nasabah merasa di perhatikan dengan tulus.

Secara keseluruhan, berdasarkan kenyataan di lapangan, bahwa setiap karyawan dalam melakukan aktivitas kerjanya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya sebagai karyawan, dan karyawan selalu dituntut untuk melakukan pekerjaannya dengan sebaik mungkin, namun pelayanan yang baik tentunya tidak terlepas dari faktor yang mempengaruhi karyawan

¹¹ Rambat Lupiyoadi, *Manajemen Pemasaran Jasa* (Jakarta: Salemba Empat, 2014), 216.

¹² Anton, Wawancara, 16 maret 2022.

untuk memberikan pelayanan yang baik, faktor yang mempengaruhi efektifitas kerja karyawan di sebabkan oleh banyak faktor, menurut Erlin Kabag Oprasional dan SDM BPRS Mitra Mentari Sejahtera sebagai berikut:¹³

Ada beberapa karyawan yang kurang bisa menjalankann pekerjaannya dengan baik, dengan alasan yang bermacam-macam, yang berakibat karyawan mengundurkan diri, ada beberapa faktor-faktor yang menyebabkan karyawan tidak bekerja dengan baik dan optimal,yang nantinya akan berdampak pada kualitas yang mereka berikan, antara lain faktor gaji dan bonus yang di terima,motivasi dalam bekerja, keselarasan dalam kerja, terutama di bagian lapangan atau AO.

Pernyataan tersebut di perkuat dari wawancara saya dengan salah satu karyawan BPRS yang di tempatkan di lapangan, Tissa Dicit selaku karyawan BPRS yang di tugaskan di lapangan menjelaskan sebagai berikut:

Untuk motivasi kerja, kerja sama antar tim menurut saya sudah baik,tiap pagi kita di beri motivasi di arahkan dan melakukan doa bersama supaya nantinya yang kita kerjakan berjalan dengan baik, senior selalu membantu bila kita masih bingung, memberikan arahan jika terjadi masalah..¹⁴

Selain itu faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan karyawan tentunya dari pengembangan sumber daya yang di lakukan, sudah di lakukan dengan maksimal atau belum, menurut Tissa Dicit selaku karyawan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo sebagai berikut:

Ya untuk pengembangan yang di lakukan oleh BPRS seperti pelatihan, seminar, *training* , memberikan contoh cara kerja, misal AO seperti saya, akan di ajari bagaimana cara memberikan kualitas

¹³ Erlin, Wawancara, 10 maret 2022.

¹⁴ Tissa Dicit, Wawancara, 14 maret 2022.

pelayanan kepada nasabah seperti berkomunikasi, sopan santun kepada nasabah, bila ada masalah di beri tahu bagaimana cara menyelesaikannya, ya seperti itu cara pengembangan yang di lakukan.

Dari data di atas dapat di simpulkan bahwa pengembangan yang di lakukan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo ada beberapa metode yang di lakukan, supaya nantinya SDM dari setiap karyawan bisa lebih bagi dan terciptanya kualitas pelayanan yang baik bagi nasabah BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo.

Pemberian gaji dan bonus kepada karyawan juga salah satu hal yang harus betul-betul di perhatikan, karena Pemberian insentif yang adil sesuai dengan prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada perusahaan yang menciptakan kepuasan kerja dan mendukung ke arah terciptanya kualitas pelayanan kepada pelanggan. *Piecework* adalah salah satu teknik yang lumrah digunakan untuk mendorong para karyawan meningkatkan produktivitas kerjanya yaitu dengan jalan memberikan insentif finansial berdasarkan jumlah hasil pekerja karyawan yang dinyatakan dalam unit produksi.

berdasarkan wawancara dengan Tissa Dicit selaku karyawan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo sebagai berikut:¹⁵

ya untuk gaji dan pemberian insentif masih minimum ya mas, tidak seperti lembaga keuangan yang lain, ya mungkin BPRS Mitra Mentari Sejahtera masih tergolong lembaga keuangan yang baru merintis di ponorogo di bandingkan lembaga keuangan yang lain, yang sudah memiliki banyak nasabah.

¹⁵ Tissa Dicit, Wawancara, 14 maret 2022.

Data di atas dapat di simpulkan bahwa untuk pemberian gaji atau pemberian insentif pada karyawan yang khusus nya bertugas dilapangan atau biasa di sebut AO masih tergolong minimum.

3. Dampak Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Pelayanan BPRS Mitra mentari Sejahtera Ponorogo.

Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia yang di lakukan perusahaan nantinya akan meningkatkan kualitas sumber daya manusia pada setiap individu, karena pada saat pelatihan kita akan di latih dan di bina untuk miningkatkan pengetahuan atau keahlian.

berdasarkan wawancara dengan Rudi Candra S selaku dewan direksi BPRS Mitra Mentari Sejahtera sebagai berikut:¹⁶

ya ada sedikit berubah setelah di lakukan pelihan mas, ada juga yang belum terlalu terlihat perubahanya, ya mungkin pemahaman setiap orang beda-beda ya mas, tapi dari situ nantinya akan kita arahkan terus. Supaya nantinya tercipta SDM yang sangat berkualitas, intinya harus sabar dalam berproses mas, semua nanti akan ada hasilnya kalau bersungguh-sungguh.

Berdasarkan pernyataan di atas BPRS Mitra Mentari Sejahtera semaksimal mungkin meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan berbagai metode, seperti pelatihan.

Pelatihan juga harus di lakukan dengan maksimal, di lakuakn dengan sungguh-sungguh terencana dan terus menerus, hal ini di maksutkan supaya nantinya akan benar-benar meningkatkan kualitas pelayanan yan nantiya juga akan majukan perusahaan dalam kualitas pelayanan kepada nasabah.

¹⁶ Rudi Candra S, Wawancara, 10 maret 2022.

berdasarkan wawancara dengan Tissa Dicit selaku karyawan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo tentang pelatihan sebagai berikut¹⁷

ya dampak dilakukannya pelatihan terhadap kita sangat terasa ya mas, kita semakin tau “oh ternyata gini mekanisme di perbankan syariah terutama di BPRS” kita juga lebih PD dalam menghadapi nasabah karena ya kita sudah di beri pengarahan, tetapi terkadang kita juga masih belum bisa maksimal dalam melayani nasabah, karna saya sendiri sadar saya bukan dari latar pendidikan perbankan syariah ataupun konvensional mas, jadi pengetahuan saya masih terbatas, dan BPRS juga belum memaksimalkan pelatihan yang di lakukan, karena untuk pelatihan sendiri tidak ada jadwalnya, kadang 2 bulan sekali, 3 bulan sekali ya kayak gitu mas, seharusnya BPRS melakukan pelatihan 1 bulan sekali lah mas minimal, supaya nantinya kami bisa memberikan yang terbaik untuk BPRS.

Berdasarkan pernyataan di atas karyawan BPRS merasa terbantu jika di adakan pelatihan, kemampuan setiap karyawan akan bertambah, dalam segi pengetahuan, kecepatan, keahlian, ketanggapan tetapi BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo masih belum maksimal dalam melakukan pelatihan karena untuk pelatihan nya sendiri tidak terjadwal dengan baik, yang nantinya kemungkinan untuk pengembangan kualitas sumber daya manusianya pun juga akan lambat.



¹⁷ Tissa Dicit, Wawancara, 14 maret 2022.

BAB IV

ANALISIS

1. Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo.

Dapat di simpulkan bahawa Berbagai program pengembangan yang diikuti karyawan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo seperti pelatihan, *Coaching*, rotasi pekerjaan dan seminal internal dan lain sebagainya dapat menambah wawasan, meningkatkan produktivitas, kedisiplinan, profesionalisme, keahlian, kemampuan, baik secara konseptual maupun teknikal serta keterampilan karyawan dalam meningkatkan kinerjanya. Selain itu juga dapat berdampak pada kepribadian, seperti semakin terampil dalam menjelaskan produk kepada nasabah, melayani dengan sepenuh hati, bertanggung jawab dan sopan santun. Sehingga membuat nasabah merasa nyaman dan senang untuk berinteraksi dan puas terhadap pelayanannya.

Tetapi seharusnya BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo juga harus sering melakukan pelatihan dengan *metode Off The Job Training* pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan pada lokasi terpisah dengan tempat kerja. karena study kasus, pendidikan dan pelatihan sangaat membantu dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia. Dan nantinya juga akan mempengaruhi kualitas yang di berikan karyawan kepada nasabah. Karna ada sebagian karyawan yang berlatar belakang SMA atau bukan dari latar pendidikan perbankan syariah. pentingnya pelatihan dan pengembangan bagi individu sumber daya manusia untuk meningkatkan potensi dan kompetensi

dalam menghasilkan hasil kerja yang efisien dan efektif sebagai bagian dari dukungan terwujudnya sinergi kerja yang berkualitas bagi suatu organisasi

Seperti apa yang di katakan Veitzal Rivai menjelaskan bahwa, kesuksesan maupun kegagalan suatu perusahaan tidak lepas dari pengelolaan SDM. Oleh karena itu, modal terpenting dalam perusahaan bukan uang atau teknologi yang canggih, melainkan SDM yang *Qualified* atau yang lebih dikenal dengan istilah *Human Capital*. Agar menghasilkan karyawan yang berkualitas dan berguna untuk perusahaan.¹

Nasabah menjadi tujuan utama dilakukannya pengembangan sumber daya manusia, sebab apabila nasabah merasa senang dan puas atas pelayanan yang diterimanya maka hal tersebut akan berdampak positif bagi perusahaan. Salah satunya adalah menciptakan nama baik atau citra perusahaan di mata masyarakat yang kemudian akan berakibat pada peningkatan profitabilitas perusahaan.

2. Analisis Kualitas Pelayanan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo

Kualitas pelayanan merupakan suatu konsep tentang bagaimana menanamkan kualitas pelayanan pada setiap fase penyelenggara jasa yang melibatkan semua personel yang ada dalam organisasi, dimana kualitas pelayanan merupakan suatu komitmen untuk merealisasi konsep yang berorientasikan pada pelanggan, menetapkan suatu standar kinerja pelayanan, mengukur kinerja perusahaan dengan melakukan *benchmark* mengenali dan

¹ Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), 4.

memberi perilaku teladan serta memelihara daya tarik pelanggan setiap saat sebagai upaya untuk meningkatkan penjualan.

Dalam serangkaian penelitian atau riset mereka terhadap enam sektor jasa. *Servqual* dibangun atas adanya perbandingan dua faktor utama, yaitu persepsi pelanggan atas layanan yang nyata mereka terima (*perceived service*) dengan layanan yang sesungguhnya diharapkan (*expected service*).

Berwujud (*tangible*), perusahaan yang dapat diandalkan keadaan lingkungan sekitarnya merupakan bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa. Hal ini meliputi fasilitas fisik. Contohnya gedung, gudang, perlengkapan dan peralatan yang digunakan (teknologi), dll. *Reliabilitas*, yaitu kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya. Ketanggapan (*responsiveness*), yaitu suatu kebijakan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (*responsif*) dan tepat kepada pelanggan. Jaminan dan kepastian (*assurance*), yaitu pengetahuan, kesopanan, santunan dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan. Hal ini meliputi beberapa komponen antara lain komunikasi (*communication*), kredibilitas (*credibility*), keamanan (*security*), kompetensi (*competence*), dan sopan santun (*courtesy*). Empati (*empathy*), yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan mereka.²

² Rambat Lupiyoadi, *Manajemen Pemasaran Jasa* (Jakarta: Salemba Empat, 2014), 216.

Untuk kualitas pelayanan yang di berikan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo untuk sarana dan prasarana sudah baik, dan di tunjang fasilitas yang lengkap, dan untuk *Reliabilitas* yang di lakukan BPRS sudah baik, karena nasabah merasa puas dalam hal ketepatan waktu AO datang ke pasar, pelayanan yang ramah, tidak membeda-bedakan antara nasabah satu sama yang lain. Dan untuk Ketanggapan (*responsiveness*) yang di lakukan BPRS sudah cukup bagus, ketanggapan dalam melakukan pelayanan, ketanggapan apabila nasabah ingin mengambil tabungan, dan untuk Jaminan dan kepastian (*assurance*) yang dilakukan BPRS sudah sangat baik, terbukti dalam melakukan pelayanan sopan santun ke nasabah sangat bagus, murah senyum dan rela menunggu dengan sabar jika nasabah masih ada kesibukan, tetapi komunikasi atau pengetahuan yang di miliki karyawan BPRS dalam bidang perbankan atau penguasaan dalam menjelaskan setiap produk yang ada di BPRS masih sangat kurang. Dan untuk Empati (*empathy*) yang di lakukan BPRS sudah bisa di katakan sangat bagus, karena nasabah dengan tulus memberikan perhatian dan pelayanan, selalu menanyakan kabar dan menanggapi dengan baik semua masalah yang dihadapi nasabah.

Berdasarkan pemaparan data yang telah dipaparkan dapat diketahui bahwa kualitas pelayanan BPRS secara keseluruhan sudah baik, dari sarana dan prasanana fasilitas yang di berikan, ketanggapan karyawan, kesigapan karyawan, sopan santun karyawan , kemampuan dalam memberikan pelayanan, tetapi hanya satu kekurangan dalam kualitas pelayanan yang di berikan BPRS yang masih kurang yang di anggap nasabah yaitu kurang fahamnya karyawan

dalam pengetahuan perbankan syariah ataupun dalam menjelaskan produk-produk yang ada di BPRS masih kurang jelas dan sulit di fahami nasabah.

Oleh karena itu, BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo seharusnya harus memperhatikan kesiapan karyawan, dari segi komunikasi, pengetahuan dalam melakukan pelayanan kepada nasabah, seperti apa yang di katakan oleh Rambat Lupioadi bahwa beberapa jauh perbedaan antara kenyataan dan harapan pelanggan atas pelayanan yang mereka terima atau peroleh. Kualitas pelayanan yang maksimal dari perusahaan akan menciptakan nilai yang dirasa baik oleh konsumen. Perusahaan tidak bisa hanya mengandalkan fasilitas dan teknologi yang tersedia, melainkan bagaimana menciptakan kualitas pelayanan yang optimal.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan, berdasarkan wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan karyawan antara lain, faktor gaji dan bonus, motivasi dalam bekerja, keselarasan dalam bekerja, BPRS harus nya lebih memperhatikan lagi tentang hal-hal tersebut karena nantinya juga akan mempengaruhi perkembangan BPRS Mitra Mentari Sejahtera itu sendiri.

Karena pada dasarnya faktor tersebut sangat penting bagi kinerja karyawan, motivasi kerja yang bisa menambah kinerja dalam bekerja dan menampilkan performasi kerja yang maksimal, keselarasan hubungan kerja yang akan menciptakan kerja sama tim yang solid di dukung dengan adanya hubungan kerja yang selaras di antara karyawan yang akan menciptakan situasi keakraban dan kehangatan, kebijakan pemberian gaji dan insentif yang sesuai

dengan prestasi kerja yang di berikan karyawan yang nantinya akan berdampak pada kinerja karyawan.

Seperti apa yang dikatakan Adya dan Atep yaitu Pelayanan yang berkualitas pada pelanggan dapat di berikan jika karyawan memiliki kemampuan kerja yang maksimal. (Pola manajemen perusahaan) Pola manajemen yang menyejahterakan dan tidak membebani karyawan dapat mendukung karyawan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan. (Pengembangan sumber daya manusia) Karyawan perlu di kembangkan kemampuan dan potensinya sehingga nantinya dapat memberikan pelayanan yang berkualitas. (Keselarasan hubungan kerja) Pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan dapat di dukung dengan adanya hubungan kerja yang selaras di antara karyawan karena menciptakan situasi keakraban dan kehangatan. (Motivasi kerja karyawan) Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi akan bekerja dan menampilkan performansi kerja yang maksimal, salah satunya yaitu dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan. (Kebijakan pemberian insentif) Pemberian insentif yang adil sesuai dengan prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada perusahaan yang menciptakan kepuasan kerja dan mendukung ke arah terciptanya kualitas pelayanan kepada pelanggan. *Piecework* adalah salah satu teknik yang lumrah digunakan untuk mendorong para karyawan meningkatkan produktivitas

kerjanya yaitu dengan jalan memberikan insentif finansial berdasarkan jumlah hasil pekerja karyawan yang dinyatakan dalam unit produksi.³

BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo dalam memberikan kenyamanan bagi karyawan sudah termasuk bagus, memotivasi setiap pagi sebelum karyawan menjalankan tugasnya masing-masing, berdoa bersama supaya di beri kelancaran dalam bertugas. dan untuk keselaran hubungan kerja sesama karyawan sudah terbilang baik, karena karyawan senior selalu membantu karyawan baru dalam kegiatan yang mereka belum terlalu bisa, tetapi ada hal yang di rasa belum maksimal dalam pemberian gaji dan insentif yang diberikan ke karyawan masih minimun.

Berdasar teori dan data wawancara di atas tentang faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan karyawan, peneliti menganalisis bahwa dari beberapa faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan karyawan yang belum sesuai dengan keinginan karyawan adalah faktor gaji dan insentif yang di berikan. sehingga timbul rasa ketidak puasan karyawan dalam perusahaan, yang nantinya akan berdampak pada kualitas pelayanan yang akan di berikan ke nasabah.

Oleh karena itu BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo harus memperhatikan karyawan dengan baik, dan memberikan solusi terhadap faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan karyawan, karena nantinya jika

³ Adya, B , & Atep. 2003. *Dasar-dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 37.

kualitas pelayanan karyawan yang baik akan timbul rasa nyaman, aman dan kepercayaan nasabah terhadap perusahaan itu sendiri.

3. Analisis Dampak Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Pelayanan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo.

Dapat di simpulkan bahwa BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo menggunakan metode pelatihan untuk mengembangkan atau pun meningkatkan kualitas sumber daya manusia, pelatihan di lakukan kepada setiap karyawan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo, dengan metode seperti ini nantinya bisa di ukur apakah menggunakan metode seperti ini efektif untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Karyawan merasa terbantu dalam melaksanakan tugasnya karena karyawan mendapatkan ilmu ataupun pengetahuan yang nantinya akan memudahkan untuk menjalankan tugas karyawan dalam menghadapi setiap nasabah.

Tetapi sangat di kecewakan karna BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo belum bisa memaksimalkan metode pengembangan ini dengan maksimal, karena pelaksanaan pelatihan untuk karyawan belum terjadwal dengan baik, harusnya setiap bulan minimal dilakukan pelatihan dengan secara langsung ataupun dengan media sosial.

Hal ini akan lebih cepat meningkatkan kualitas sumber daya manusia pada setiap individu, dan nantinya akan mempengaruhi kinerja setiap karyawan dan akan memajukan perusahaan dengan cepat dan maksimal.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis pengembangan sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. pengembangan Sumber Daya Manusia yang dilakukan oleh pihak BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo dalam upaya peningkatan kinerja karyawan dilakukan *metode On the Job Training*. meliputi program magang, *coaching*, rotasi pekerjaan, seminar internal. Selain *metode On the Job Training*, *metode Off the Job Training* juga sangatlah efektif bagi kualitas SDM yang di hasilkan, tetapi karna pelatihan ini membutuhkan biaya dn waktu yang tidak sedikit jadi pelatihan dengan *metode* seperti ini belum bisa di terapkan dengan maksimal.
2. Kualitas pelayanan yg di berikan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo di sektor lapangan sudah cukup baik, seperti sarana dan prasarana sudah mendukung, sopan santun karyawan karyawan sudah baik, ketanggapan karyawan dalam melakukan pelayanan sudah tepat, ramah kepada semua nasabah, tetapi masih ada nasabah yang kurang puas terhadap pelayanan yang di berikan, dalam melakukan penjelasan dari pertanyaan nasabah penjelasan karyawan belum maksimal, masih kurang jelas, disebabkan banyaknya karyawan yang tidak berlatar belakang pendidikan perbankan syariah. Dan pengembangan yang di lakukan kurang maksimal.

Motivasi, keselarasan hubungan kerja dan pemberian insentif pada karyawan sudah cukup membantu karyawan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, terutama di pemberian gaji dan insentif, BPRS harus memaksimalkan sesuai dengan kinerja yang mereka berikan, BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo harus mempertahankan kegiatan ini atau meningkatkan program kegiatan seperti ini. Melakukan suatu inovasi pengembangan juga salah satu faktor dalam kualitas SDM, karena nantinya karyawan akan merasa diperhatikan, dibimbing, diarahkan supaya lebih baik lagi ke depannya.

3. BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo harus lebih memaksimalkan lagi dalam hal pelatihan yang dilakukan. supaya hasilnya pun juga akan maksimal, Hal ini akan lebih cepat meningkatkan kualitas sumber daya manusia pada setiap individu, dan nantinya akan mempengaruhi kinerja setiap karyawan dan akan memajukan perusahaan dengan cepat dan maksimal.

B. Saran

1. Bagi BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo

- a. Untuk BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo hendaknya kegiatan pengembangan dilakukan setiap bulan untuk lebih meningkatkan kualitas sumber daya manusia, sehingga dapat berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Kemudian perlu dilakukan program evaluasi atau pemantauan oleh direktur agar dapat diketahui sejauh mana karyawan dapat menyerap ilmu dan

mengimplementasikan kedalam pekerjaannya. Untuk kegiatan pengembangan sumber daya manusia harusnya lebih dikhususkan untuk karyawan yang berlatar belakang pendidikan SMA atau sarjana umum demi untuk menyetarakan kualitas karyawan.

- a. BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo seharusnya juga lebih fokus dan mengutamakan calon karyawan yang telah berpengalaman di perbankan syariah, hal ini bertujuan untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan di BPRS MMS Ponorogo agar kedepannya lebih maju dan mampu memberikan kualitas pelayanan yang terbaik. Atau BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo lebih fokus dalam pengembangan SDM khususnya bagi karyawan yang notabnya hanya dari latanya belakang pendidikan SMA. Dan dengan lebih memperhatikan faktor yang mempengaruhi kualitas karyawan akan meminimalisir dampak buruk terhadap kinerja di perusahaan tersebut. Pemberian insentif yang sepadan dengan kerja yang mereka lakukan, memberikan motivasi kerja, dan slalu mengarahkan kepada setiap karyawan harus mampu melakukan kerja sama tim yang solid supaya tercipta kualitas pelayanan yang maksimal.
- b. Untuk BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo hendaknya kegiatan pelatihan dilakukan setiap bulan untuk lebih meningkatkan kualitas sumber daya manusia, sehingga dapat berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Kemudian perlu

dilakukan program evaluasi atau pemantauan oleh direktur agar dapat diketahui sejauh mana karyawan dapat menyerap ilmu dan mengimplementasikan kedalam pekerjaannya.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Disarankan kepada peneliti selanjutnya, agar penelitian ini bisa lebihdikembangkan lagi dengan lebih mendalam. Selan itu juga dapat menggunakan cara analisis yang lain ataupun dengan analisis SWOT.



DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Abdus, Salam. *Manajemen Insani dalam Bisnis*. (Yogyakarta: Pustaka Belajar. 2014).
- Adya, B , & Atep. 2003. *Dasar-dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Ardana, I Komang, Ni Wayan Mujiati, Iwayan Mudhiartha Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012).
- Ali Hasan, *Marketing Bank Syariah* (Bogor; Ghalia Indonesia, 2010).
- Burhanuddin, Yusuf. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*.(Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2015).
- Darsono, P Sisiwandoko Tjatjuk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21* (Jakarta: Nusantara Conculing, 2011).
- Freddy, Rangkuti, *Customer Service Satisfaction & Call Center Berdasarkan Iso 9001*.
- Kasmir, *Manajemen Perbankan*, (Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 2003).
- Kasmir, *Etika Customer Service*, (Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada).
- Kadar, Nurjaman, *Manajemen Personalia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014).
- Hasibuan, Malayu, S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara).
- Hasibuan, Malayu, S.P., *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta: PT Bumi Aksara. 2016).
- Moekijat, *Pengembangan Organisasi* (Bandung: Mandar Maju, 1994), 8.
- Komaruddin Sastradipoera, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Fungsi Operatif* (Bandung: Kappa-Sigma, 2002).
- Mulawarman, *Sistem Pendidikan Berbasis Pelatihan Kompetensi dan Inteligensi* (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2003).
- Nugroho, Soerapto, *Pelatihan dan Pendidikan: Kompetensi SDM yang Handal, Mandiri dan Profesional* (Jakarta : Rineka Cipta, 2004)
- Priyono, dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2008)

Rambat Lupiyoadi, *Manajemen Pemasaran Jasa* (Jakarta: Salemba Empat, 2014).

Rukmana, Amir Machmud, *Bank Syariah*, (Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama, 2010),

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

Soekidjo Notoatmojo, *Pengembangan Sumber daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 1992)

Sondang, P Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia.*,

Soemitra, Andri, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: Kencana, 2009).

Tjiptono, Fandy, *Manajemen Jasa* (Yogyakarta: Andi Offset, 2012).

Tjiptono, Fandy, *Strategi Pemasaran*, (Yogyakarta: Andi, 2011).

Tjiptono Fandy, *Strategi Pemasaran, Edisi pertama* (Yogyakarta: Andi Offset, 2007).

Ujang Samarwan, dll, *Riset Pemasaran dan Konsumen* (Bogor: IPB Press, 2011).

Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009)

Widyahartono, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (t.t, PT. Bank Negara Indonesia, 1995).

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

Zeithami, Parasuraman Berry, *Analisis Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah*, pd.
Bkk Klaten Karangnom (2008).

JURNAL DAN SKRIPSI

Azmy, Ahmad. “ Mengembangkan Human Resource Management Yang Strategis Untuk Menunjang Daya Saing Organisasi: Perspektif Manajemen Kinerja (Performance Management) Di Bank Syariah,” *Binus Business Review* Vol. 6, No. 1 ((Mei, 2015).

Anggraini, Dea Wilyi. “Implikasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Bank Aman Syariah Sekampung Lampung Timur” (Skripsi, IAIN Metro, Lampung, 2018).

Maghfiroh, Anisatul, “analisis pengembangan sumber daya manusia dalam persefektif syariah di BPRS Sarana Prima Mandiri Bangkalan” (skripsi, IAIN Sunan Ampel Surabaya, 2020)

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).

Prihantoro, Agung. “Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, dan Komitmen”, dalam <https://media.neliti.com> (09November 2019).

Shonia Lingga Pratiwi ,“Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kualitas SDM Bank Syariah Pada Bank Syariah Mandiri KCP Lamongan,” *JurnalEkonomi Islam*, Vol. 01 No. 02 (2018).

Gun Sundiryanto, “*Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Harapan Nasabah Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Pada PD. BPR-BKK Kabupaten Demak*”, *Jurnal Manajemen Pemasaran Modern*, Vol. 3 No. 1 (2011).

