



**URGENSI PELATIHAN *FRONTLINER* BAGI PENINGKATAN
KOMPETENSI *TELLER* BANK SYARIAH MANDIRI**

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Studi
Strata Satu (S1) Program Studi Manajemen Perbankan Syariah**

Disusun Oleh:

Nama : KHOIRIYAH SAFITRI

NPM : 2015570095

**FAKULTAS AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JAKARTA**

1440 H/2019 M

LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Khoiriyah Safitri
NPM : 2015570095
Program Studi : Manajemen Perbankan Syariah
Fakultas : Agama Islam
Judul Skripsi : Urgensi Pelatihan *Frontliner* bagi Peningkatan Kompetensi *Teller* Bank Syariah Mandiri

dengan ini menyatakan bahwa skripsi berjudul di atas secara keseluruhan adalah hasil penelitian saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang bersumber rujukan. Apabila ternyata dikemudian hari terbukti skripsi saya merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggung jawabkan sekaligus menerima sanksi berdasarkan ketentuan undang-undang dan aturan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Jakarta ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tidak ada paksaan.

Jakarta, 08 Jumadil Akhir 1440 M.
13 Februari 2019 H.

Yang Menyatakan,



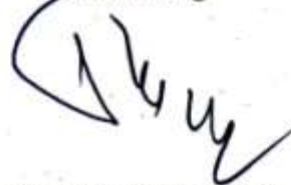
Khoiriyah Safitri

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang berjudul “**Urgensi Pelatihan *Frontliner* bagi Peningkatan Kompetensi Teller Bank Syariah Mandiri**” yang disusun oleh **Khoiriyah Safitri, Nomor Pokok Mahasiswa : 2015570095** Program Studi Manajemen Perbankan Syariah disetujui untuk diajukan pada Sidang Skripsi Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta.

Jakarta, 08 Jumadil Akhir 1440 M.
13 Februari 2019 H.

Pembimbing



Moh Khoirul Anam, SE, M. Ak

LEMBAR PENGESAHAN PANITIA UJIAN SKRIPSI

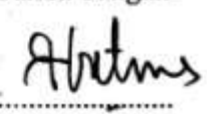

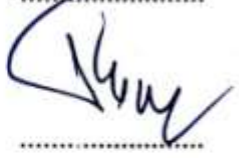


Skripsi yang berjudul: **Urgensi Pelatihan *Frontliner* bagi Peningkatan Kompetensi *Teller Bank Syariah Mandiri***. Disusun oleh: **Khoiriyah Safitri**, Nomor Pokok Mahasiswa: **2015570095**. Telah diujikan pada hari/tanggal: Sabtu, 23 Februari 2019. Telah diterima dan disahkan dalam sidang skripsi (munaqasyah) Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta untuk memenuhi persyaratan mencapai gelar Sarjana Strata Satu (S1) Manajemen Perbankan Syariah.

FAKULTAS AGAMA ISLAM

Dekan,



Rini Fatma Kartika, S. Ag., M.H.

Nama	Tanda Tangan	Tanggal
<u>Rini Fatma Kartika, s. Ag., M.H.</u> Ketua		<u>4 - 3 - 2019</u>
<u>Drs. Tajudin, MA.</u> Sekretaris		<u>4-3-2019</u>
<u>Moh Khoirul Anam, SE, M. Ak.</u> Pembimbing		<u>4-3-2019</u>
<u>Drs. Fakhurrazi Reno Sutan, MA.</u> Anggota Penguji I		<u>4-3-19</u>
<u>Drs. Tajudin, MA.</u> Anggota Penguji II		<u>4-3-2019</u>

FAKULTAS AGAMA ISLAM

Program Studi Manajemen Perbankan Syariah

Skripsi 13 Februari 2019

Khoiriyah Safitri

2015570095

Urgensi Pelatihan *Frontliner* bagi Peningkatan Kompetensi *Teller* Bank Syariah Mandiri

xv + 110 halaman + 7 lampiran

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui urgensi dari pelatihan *frontliner* bagi peningkatan kompetensi pedagogik *teller* di Bank Syariah Mandiri.

Penelitian ini menggunakan pendekatan *mix methods* yaitu menggabungkan antara pendekatan kualitatif dengan pendekatan kuantitatif. Metode yang digunakan yaitu *ex post facto* dengan sampel penelitian sebanyak 132 *teller* yang mengikuti pelatihan *Banking Staff Program for Frontliner* pada tahun 2018. Teknik pengumpulan data menggunakan instrumen berupa data sekunder dari Mandiri Syariah University yaitu data hasil *pre test* dan *post test* pelatihan *Banking Staff Program for Frontliner*. Analisis data dilakukan dengan menggunakan uji *Paired Sample T Test* pada nilai *pre test* dan *post test* pelatihan *frontliner* di Bank Syariah Mandiri dengan taraf signifikansi 5%.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata nilai *post test* yaitu sebesar 52,73 dengan nilai tertinggi 80 dan nilai terendah 20 sedangkan nilai rata-rata *pre test* sebesar 73,64 dengan nilai tertinggi 95 dan nilai terendah 40. Kemudian pada hasil uji *paired t-test* yaitu *sig.2 tailed* sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara rata-rata nilai sebelum perlakuan (*pre test*) dengan rata-rata nilai setelah perlakuan (*post test*) pada pelatihan *BSP for Frontliner* di Bank Syariah Mandiri.

Kata Kunci: *Pelatihan, Frontliner, Kompetensi, dan Teller*

FACULTY OF ISLAMIC RELIGION

Islamic Banking Management Study Program

Thesis, 13 February 2019

Khoiriyah Safitri

2015570095

Urgency of Frontliner Training for Competency Improvement of Bank Syariah

Mandiri Teller

xv + 110 pages + 7 attachments

ABSTRACT

This study aims to determine the urgency of frontliner training for increasing pedagogical competence of tellers in Bank Syariah Mandiri.

This research uses the mix method approach, which combines the qualitative approach with a quantitative approach. The method used is ex post facto with a research sample of 132 tellers who participated in the Banking Staff Program for Frontliner training in 2018. The technique of collecting data using an instrument in the form of secondary data from Mandiri Syariah University is data from pre-test and post-test training Banking Staff Program for Frontliner. Data analysis was performed using the Paired Sample T Test on frontliner training pre test and post test scores at Bank Syariah Mandiri with a significance level of 5%.

The results showed that the average post test score was 52.73 with the highest value of 80 and the lowest value of 20 while the average value of the post test was 73.64 with the highest value of 95 and the lowest value of 40. Then the test results pared t- the test, which is 2. tailed for $0,000 < 0,05$, which means that there is a significant difference between the average value before treatment (pre test) with the average value after treatment (post test) at BSP for Frontliner training at Bank Syariah Mandiri .

Keywords: Training, Frontliner, Competence, and Teller

PEDOMAN TRANSLITERASI

Konsonan:			
ط	ث	ط	TH
ب	ب	ظ	ZH
ت	T	ع	'
تس	TS	غ	GH
ج	J	ف	F
ح	H	ق	Q
خ	KH	ك	K
د	D	ل	L
ذ	DZ	م	M
ر	R	ن	N
ز	Z	و	W
س	S	ه	H
ش	SY	ي	Y
ص	SH	ة	H
ض	DL		

2. Vokal Pendek		3. Vokal Panjang	
ا	A	آ	Â
ي	I	ي	Î
و	U	و	Û

4. Diftong		5. Pembauran	
او	Au	ال	al- ...
اي	Ai	الش	al-sy ...
		وال	wa al- ...

KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Allah *swt* atas segala rahmat dan petunjuk-Nya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan sebagaimana mestinya. Shalawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada junjungan Nabi Muhammad *saw*, keluarganya, sahabat-sahabatnya, *tabi'in* dan orang-orang yang senantiasa istiqomah dalam perjuangannya.

Skripsi ini merupakan salah satu syarat guna menempuh ujian sarjana ekonomi di Jurusan Manajemen Perbankan Syariah Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta. Meskipun penulis telah berusaha dengan maksimal untuk menyempurnakan skripsi ini, penulis menyadari akan adanya berbagai kekurangan dalam penulisan skripsi ini, baik dari segi tata bahasa, sistematika penulisan, maupun isi yang terkandung dalam tulisan ini. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan saran dan kritik yang sifatnya membangun demi perbaikan dalam penyusunan skripsi ini.

Tidak sedikit kendala yang dialami penulis didalam penyelesaiannya, namun karena bimbingan, arahan, dan bantuan dari berbagai pihak baik moril maupun materil, sehingga kendala itu menjadi tidak terlalu berarti. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada pihak-pihak berikut:

1. Prof. Dr. Syaiful Bakhri, S.H., M.H., Rektor Universitas Muhammadiyah Jakarta.
2. Rini Fatma Kartika, S. Ag., M.H., Dekan Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta.
3. Nurhidayat, S. Ag., M.M., Ketua Program Studi Manajemen Perbankan Syariah Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta.
4. Moh Khoirul Anam, SE., M. Ak., Dosen Pembimbing Skripsi yang telah mengorbankan waktu, pikiran dan tenaga untuk memberikan arahan, memberi motivasi, dukungan, serta bimbingannya setiap saat dengan penuh kesabaran dan ketulusan kepada penulis, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dan layak untuk dibaca.

5. Dina Febriani SE, M.M., pembimbing akademik yang telah memberikan ilmu, arahan, dan motivasi kepada penulis.
6. Firman Jatnika Grup Head Mandiri Syariah University Bank Syariah Mandiri serta seluruh karyawan/I Mandiri Syariah University yang telah memberikan penulis untuk monev di MSU dan juga telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Seluruh Dosen dan Karyawan Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta yang telah memberikan pelayanan akademik dan pelayanan administrasi terbaik.
8. Kepada kedua orang tua tercinta, Ayahanda Astari dan Ibunda Rohamah, yang telah memberikan kasih sayang, dorongan moril dan dukungan materil sehingga memperlancar keberhasilan studi.
9. Kepada yang tersayang Adinda Khoirul Anwar dan Gilang Haryadi terima kasih atas perhatian, kasih sayang, dan semangat yang telah diberikan.
10. LAZISMU Universitas Muhammadiyah Jakarta yang telah memberikan dukungan moril dan materil kepada penulis selama masa perkuliahan sampai selesainya skripsi ini.
11. Kepada sahabat-sahabatku, Ikhsanti Fitri Khairunnisah dan Azizah terimakasih penulis ucapkan atas segala motivasi dan semangatnya selama penyusunan skripsi ini.
12. Keluarga besar Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah Jakarta Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta Cabang Cireundeu terima kasih telah memerikan banyak pelajaran dan pengalaman kepada penulis.
13. Kepada teman seperjuangan Sabrina Wardah, Riana Firda Aziz, Ranu Bimka Afdal Rizal, Yusran Rumuar, Rofiqoh, Noviasari Putri Islami dan Cahyati.
14. Seluruh keluarga besar MPS B angkatan 2015 dan teman-teman Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta angkatan 2015 atas kenangan indah selama perkuliahan ini, semoga tali silaturahmi kita tetap terjaga sampai kapanpun.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dan kesalahan. Oleh karenanya, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran dari para pembaca agar bisa menjadi bahan evaluasi penulis dalam menyusun tulisan-tulisan selanjutnya.

Jakarta, 08 Jumadil Akhir 1440 H.
13 Februari 2019 M.

Penyusun,

Khoiriyah Safitri

DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN	i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN PANITIA UJIAN SKRIPSI	iii
ABSTRAK	iv
PEDOMAN TRANSLITERASI	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.....	13
C. Pembatasan Masalah.....	13
D. Perumusan Masalah	14
E. Kegunaan Hasil Penelitian.....	14
F. Sistemastika Penulisan.....	15

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teoritis.....	17
1. Kompetensi	17
a. Pengertian Kompetensi	17
b. Tipe-tipe Kompetensi	19
c. Karakteristik Kompetensi.....	22
d. Pengetahuan (<i>knowledge</i>).....	24
e. Manfaat Kompetensi	30
f. Cara Mengukur Kompetensi	33

2. Pelatihan.....	34
a. Pengertian Pelatihan.....	34
b. Tujuan Pelatihan.....	37
c. Komponen Pelatihan	39
d. Tahap Pelatihan	40
e. Metode Pelatihan.....	42
f. Teknik Pelatihan.....	44
g. Manfaat Pelatihan.....	51
3. <i>Frontliner</i>	56
a. <i>Account Officer</i>	56
b. <i>Costumer Service</i>	58
c. <i>Teller</i>	60
4. Pelatihan <i>Frontliner</i>	67
a. Pengertian Pelatihan <i>Frontliner</i>	67
b. Target Peserta <i>Frontliner</i> Program	67
c. Struktur Jenjang Pendidikan <i>Frontliner</i> Bank Syariah Mandiri	67
d. Kurikulum Pelatihan <i>Banking Staff Program for Frontliner</i>	70
B. Hasil Penelitian yang Relevan	72
C. Kerangka Berfikir	75
D. Hipotesis Penelitian	76

BAB III METODE PENELITIAN

A. Tujuan Penelitian	77
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	77
C. Metode Penelitian	77
D. Variabel Penelitian.....	78
E. Populasi dan Sampel Penelitian.....	78
F. Teknik Pengumpulan Data	81
G. Instrumen Penelitian	81
H. Teknik Analisis Data	82
I. Hipotesis Statistik	83

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Penelitian.....84
B. Deskripsi Data92
C. Pengujian Hipotesis99
D. Pembahasan Hasil Penelitian106

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan109
B. Saran110

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Alur Kegiatan Training	93
Tabel 4.2 Data Peserta Pelatihan BSP <i>For Frontliner Batch 1</i>	94
Tabel 4.3 Data Peserta Pelatihan BSP <i>For Frontliner Batch 2</i>	94
Tabel 4.4 Data Peserta Pelatihan BSP <i>For Frontliner Batch 3</i>	95
Tabel 4.5 Data Peserta Pelatihan BSP <i>For Frontliner Batch 4</i>	95
Tabel 4.6 Data Peserta Pelatihan BSP <i>For Frontliner Batch 6</i>	96
Tabel 4.7 Data Peserta Pelatihan BSP <i>For Frontliner Batch 7 & 8</i>	96
Tabel 4.8 Data Peserta Pelatihan BSP <i>For Frontliner Batch 9 & 10</i>	97
Tabel 4.9 Data Penilaian <i>Pre Test</i> dan <i>Post Test</i>	98
Tabel 4.10 Penentuan Skor Berkatagori Rendah dan Tinggi	102
Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi <i>Pre Test</i> Pengetahuan	103
Tabel 4.12 Distribusi Frekuensi <i>Post Test</i> Pengetahuan	103
Tabel 4.13 Hasil Uji <i>t-test Paired Samples Statistics</i>	104
Tabel 4.14 Hasil Uji <i>t-test Paired Samples Correlations</i>	104
Tabel 4.15 Hasil Uji <i>t-test Paired Samples Test</i>	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Struktur Jenjang Pendidikan <i>Frontliner</i> BSM	68
Gambar 2.2 Struktur Program Pendidikan <i>Frontliner</i>	69
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Bank Syariah Mandiri	91
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Mandiri Syariah Univeristy	92
Gambar 4.3 Diagram Nilai <i>Pre Test</i> dan <i>Post Test</i>	99
Gambar 4.4 Histogram Hasil Uji Normalitas <i>Pre Test</i>	100
Gambar 4.5 Histogram Hasil Uji Normalitas <i>Post Test</i>	101

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1: Surat Bimbingan Skripsi
- Lampiran 2 Surat Permohonan Riset/Penelitian
- Lampiran 3: Surat Pernyataan Riset/Penelitian
- Lampiran 4: Lembar Konsultasi Penulisan Skripsi
- Lampiran 5: Nilai *Pre Test* dan *Post Test*
- Lampiran 6: Dokumentasi Pelatihan BSP *For Frontliner*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Bank syariah merupakan *Islamic Finansial Institution* dan lebih dari sekedar bank (*beyond banking*) yang berlandaskan pada Al-Qur'an dan hadits (tuntunan Rasulullah Muhammad *saw*) yang mengacu pada prinsip *muamalah*¹ yakni:

الأصل في المعاملة الإء با حة الا ان يدل دليل على تحريمها

Artinya: “*hukum asal dalam semua bentuk muamalah adalah boleh dilakukan kecuali ada dalil yang mengharamkannya*”.²

Prinsip *muamalah* di atas merupakan salah satu acuan bank syariah dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya, dimana setiap kegiatan yang tidak ada larangannya baik dalam al-qur'an ataupun hadits itulah yang dijalankan oleh bank syariah. Bank syariah sangat menghindari adanya kegiatan yang mengandung *maghrib*, *maisir* (perjudian), *gharar* (ketidakpastian), *riba* (tambahan, bertumbuh), dan hal-hal lain yang dilarang dalam syariah, hal ini dikarenakan kegiatan tersebut dapat menyebabkan kerugian di satu pihak saja dan menimbulkan *kedzaliman* atau *mudharat* yang besar.

Bank syariah merupakan institusi kepercayaan yang melakukan kegiatan penghimpunan dan penyaluran dana serta aktivitas layanan lain untuk

¹Ikatan Bankir Indonesia, *Memahami Bisnis Bank Syariah*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2014), h. 7.

²Muhamad Nor Abdi, *Kaidah Fiqih Dalam Muamalah*, di publikasikan pada tanggal 13 Agustus 2011, <https://muhammadnorabdi.wordpress.com/2011/08/13/kaidah-fiqih-dalam-muamalah/>, di unduh pada tanggal 5 Desember 2018 Jam 10.54 WIB.

memenuhi kebutuhan finansial dan perbankan setiap nasabah dan masyarakat. Memberikan yang terbaik sesuai kaidah adalah esensi layanan yang harus disajikan oleh bank syariah kepada nasabah yang memerlukan solusi dalam aktivitas keuangan dan ekonomi yang tidak identik dengan sistem bunga, bisnis yang *spekulatif*, serta kemitraan sejajar yang memberikan kenyamanan dalam berinteraksi.³

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan perbankan syari'ah adalah suatu lembaga ekonomi yang pelaksanaan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syari'ah atau dinamakan dengan bank syari'ah. Selain itu, sangat jelas bahwa bank sangat penting dalam perkembangan perekonomian Indonesia. Bank dikatakan sebagai lembaga perantara antara masyarakat yang memiliki kelebihan dana dengan masyarakat yang membutuhkan dana. Dengan adanya bank perputaran uang bisa berjalan dengan stabil dan kegiatan perekonomian di sistem mikro maupun makro ekonomi akan terus berjalan.

Bank Syariah Mandiri (BSM) merupakan konversi dari Bank Susila Bakti. Bank Susila Bakti merupakan bank konvensional yang dibeli oleh bank Dagang Negara, kemudian di konversi menjadi Bank Syariah Mandiri, bank syariah kedua di Indonesia.⁴

Perbankan Syari'ah yang kini juga mengalami perkembangan yang pesat seiring dengan kesadaran masyarakat muslim akan riba yang secara tegas

³Ikatan Bankir Indonesia, *Ibid.*, h. 296.

⁴Ismail, *Perbankan Syariah*, (Jakarta: PT. Kharisma Utama, 2016), h. 31.

dilarang dalam Al-Qur'an.⁵ Salah satu ayat yang membahas tentang pelarangan riba adalah Surah Ali-'Imran ayat 130 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَا تَأْكُلُوا الرِّبَا أَضْعَافًا مُضَاعَفَةً^ط وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya: “*Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu memakan riba dengan berlipat ganda dan bertakwalah kamu kepada Allah supaya kamu mendapat keberuntungan*”.⁶

Dari ayat Al-Qur'an diatas sangat jelas bahwa Allah *swt* melarang dengan tegas hambanya untuk memakan riba dengan berlipat ganda. Selain ayat diatas juga masih terdapat banyak ayat Al-Qur'an yang membahas tentang pelarangan riba.

Dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya bank syariah menggunakan akad dagang. Dagang adalah semua transaksi berbasis motif profit baik yang menggunakan akad-akad pertukaran maupun percampuran.⁷ Adapun landasan hukum dari dagang sudah sangat jelas dan banyak dalam Al-Qur'an, salah satu ayat yang membahas tentang dagang dalam Al-Qur'an yaitu terdapat dalam surah An-Nisa ayat 29 sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُم بَيْنَكُم بِالْبَاطِلِ إِذًا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَن تَرَاضٍ مِّنْكُمْ^ج وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ^ح إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا

Artinya: “*Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang bathil, kecuali dengan jalan*

⁵Makhalul Ilmi, *Teori dan Praktik Lembaga Keuangan Mikro Syariah*, (Jakarta: UII Press, 2002), h. 1.

⁶Kementrian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid*, (Jakarta: Sygma Creative Media Corp, 2007).

⁷Ahmad Ifham Sholihin, *Membongkar Rahasia Bank Syariah*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2016), h. 2.

perniagaan yang berlaku dengan suka-sama suka di antara kamu, janganlah kamu membunuh diri kamu, sesungguhnya Allah sangat menyayangi kamu”. (Q.S An-Nisa: 29).⁸

Ayat diatas merupakan salah satu landasan berdirinya bank syariah, dimana dalam ayat tersebut sudah dijelaskan bahwa Allah swt telah menganjurkan para umat-Nya untuk melakukan perniagaan yang berlaku suka sama suka, dan ini merupakan salah satu alasan mengapa bank syariah dalam melakukan kegiatan operasionalnya menggunakan akad dagang. Selain dari ayat diatas juga, Rasulullah saw telah memberikan rumus sumber nafkah, sebagai berikut:

عَنْ رِفَاعَةَ بْنِ رَافِعٍ أَنَّ النَّبِيَّ سُئِلَ: أَيُّ الْكَسْبِ أَطْيَبُ؟ قَالَ: عَمَلُ
الرَّجُلِ بِيَدِهِ وَكُلُّ بَيْعٍ مَبْرُورٍ - رَوَاهُ الْبَزَّازُ وَصَحَّحَهُ الْحَاكِمُ

Artinya: “Dari Rifa’ah Ibnu Rafi’ bahwa Nabi Muhammad SAW pernah ditanya, pekerjaan apakah yang paling baik? Beliau bersabda : “pekerjaan seseorang dengan tangannya dan setiap jual-beli yang bersih.” Riwayat al-Bazzar. Hadis shahih menurut Hakim. (Bulughul Maram min Adilatal Ahkam, halaman 227).⁹

Hadis tersebut menjelaskan bahwa kegiatan jual-beli yang kita lakukan dengan jalan yang bersih (tidak merugikan atau menguntungkan satu pihak) adalah pekerjaan yang paling baik. Oleh karena itu bank syariah selalu menghindari hal-hal yang dapat menimbulkan kemudratan atau kerugian bagi satu pihak saja sehingga akan menimbulkan tidak bersihnya kegiatan operasional pada bank syariah.

⁸Ahmad Ifham Sholihin dan Zukhrufah Az Zahra, *Menjawab Tudingan Miring Pada Bank Syariah*, (Bogor: Herya Media, 2018), h. 199.

⁹Ahmad Ifham Sholihin dan Zukhrufah Az Zahra, *Ibid*.

Bank dituntut agar mampu memberikan pelayanan yang berkualitas sehingga dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan nasabah melalui pelayanan yang berorientasikan pada kepuasan nasabah. Salah satunya adalah kualitas pelayanan. Dimana jika kualitas pelayanan yang diberikan oleh pegawai bank bagus dan memberikan kesan yang baik maka bank jugalah yang akan dipandang baik. Misalnya, jika bank X memiliki kualitas pelayanan yang baik maka nasabah akan mengatakan bahwa bank X baik.

Perlu diketahui bersama bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan disamping faktor yang lain seperti modal. Oleh karena itu, SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.¹⁰ Hayati Djoharam, dkk juga menyatakan sumber daya terpenting suatu organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka kepada organisasi. Tanpa orang-orang yang cakap, organisasi dan manajemen akan gagal mencapai tujuannya.¹¹ Melihat dua pernyataan tersebut maka penulis memiliki asumsi bahwa setiap SDM yang ada dalam perusahaan harus memiliki kompetensi yang baik untuk kemajuan perusahaannya.

Selain itu, SDM mempunyai dampak yang lebih besar terhadap efektivitas organisasi dibanding dengan sumber daya yang lain. Seberapa baik

¹⁰Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*, (Jakarta: PT. Gramedia Widia Sarana, 2002), h. 2.

¹¹Hayati Djoharam, *et. al.* "Analisis Program Pelatihan, Penempatan Pegawai dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai", *Jurnal EMBA* Vol. 2, No. 1, Maret 2014, h. 385-394.

sumber daya manusia dikelola akan menentukan kesuksesan organisasi dimasa mendatang pengelolaan sumber daya manusia sendiri akan menjadi bagian yang sangat penting dari tugas manajemen organisasi. Sebaliknya, jika sumber daya tidak dikelola dengan baik maka efektivitas tidak akan tercapai.¹²

Sumber daya manusia yang sangat bertanggungjawab terhadap kualitas dan standar layanan perbankan adalah *frontliner*. *Frontliner* sebagai garda depan pelayanan yang berinteraksi langsung dengan nasabah merupakan aspek yang cukup krusial untuk dikelola. Bank Syariah Mandiri (BSM) telah memiliki program terstruktur bagi pegawai *frontliner* sebagai upaya untuk membekali pegawai *frontliner* dengan pengetahuan dan keterampilan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah.

Teller merupakan salah satu diantara 3 organ penting bagi sebuah bank (*Security, Customer Service* dan *Teller*), dan mempunyai peran penting bagi bank, karena mereka lah yang memberi kesan langsung kepada masyarakat pada umumnya dan nasabah bank pada khususnya. Ketika nasabah berkunjung ke bank, maka tiga orang inilah yang paling sering berinteraksi dengan mereka. Jadi wajar jika nasabah menganggap bahwa ketiga organ inilah yang dinamakan pihak bank. *Teller* yang dapat memberikan kesan positif adalah *teller* yang cekatan, ramah dan santun. *Teller* juga punya tanggungjawab yang besar dalam melakukan tugasnya, terutama terkait dengan keakuratan dan ketepatan dalam melayani nasabah bertransaksi serta mencatat transaksi

¹²I Gusti Ketut Purnaya, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2016), h. 3.

dengan benar. Sebagai *frontliner*, *teller* yang dapat memberikan pelayanan berkesan akan membawa dampak positif bagi bank.¹³

Sebagai SDM yang menjadi tombak bagi perusahaan perbankan, *teller* dituntut untuk dapat bekerja cepat, tepat dan cermat dalam berinteraksi dengan nasabah. *Teller* juga diharuskan untuk bersikap ramah dalam berinteraksi dengan nasabah dan mampu menyediakan informasi tentang rekening nasabah dan jasa perbankan. Pelayanan *teller* yang tidak prima dan memadai seperti pelayanan yang kurang ramah, proses transaksi yang panjang, kesalahan dalam transaksi, antrian yang panjang akan dapat mengakibatkan kekecewaan kepada nasabah. Sehingga perbankan syariah menjadikan salah satu landasan firman Allah *swt* sebagai salah satu pedoman bagi kegiatan operasional *teller*. Dalam Al-Qur'an Allah telah menganjurkan kepada umat-Nya untuk berlaku lemah lembut, anjuran tersebut terdapat dalam surat Ali 'Imran ayat 159 sebagai berikut¹⁴:

فِيمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لَنْتَ لَهُمْ^ط وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ
حَوْلِكَ^ط

Artinya: “Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu”. (Ali 'Imran: 159).

Dari ayat diatas telah dijelaskan bahwa Allah *swt* telah menganjurkan hambanya untuk bersikap lemah lembut, dengan adanya sikap yang lemah

¹³Ikatan Bankir Indonesia, *Mengelola Kualitas Layanan Perbankan*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2014), h. 2.

¹⁴Kementrian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid*, (Jakarta: Sygma Creative Media Corp, 2007).

lembut, ramah, gesit, mudah bergaul, dan cepat tanggap tentu tidak akan membuat seseorang jengkel atau kesal, tentu saja hal ini sangat berlaku di dunia perbankan terlebih bagi teller yang setiap kegiatannya selalu berhubungan dengan nasabah. Perilaku yang baik ketika melayani nasabah lahir dari sikap lemah lembut dan kasih sayang terhadap makhluk Allah *swt*.

Sampai hari ini, permasalahan yang ada pada bagian *teller* dan *customer service* adalah masih ada keluhan mengenai pelayanan yang kurang baik, seperti proses pelayanan cenderung lama dan pelayanan dinilai kurang ramah. Setelah dilakukan penelusuran yang lebih dalam oleh perusahaan, keluhan yang terjadi tidak sepenuhnya kesalahan karyawan. Faktor lainnya adalah karakter orang yang berbeda satu sama lain menimbulkan perbedaan penilaian dari setiap nasabah. Namun demi pelayanan yang baik pihak perusahaan terus melakukan perbaikan agar pelayanan kedepannya semakin baik. Maka dari itu pihak perusahaan memberikan pelatihan untuk karyawan yang bertujuan untuk memaksimalkan pelayanan kepada nasabah.¹⁵

Untuk meningkatkan dan memaksimalkan pelayanan kepada nasabah, maka sangat perlu dilakukan suatu perlakuan untuk meningkatkan kompetensi. Kompetensi diartikan sebagai kemampuan seseorang yang dapat terobservasi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai dengan perform yang ditetapkan.¹⁶ Dalam hal ini setiap *teller* pasti memiliki tingkatan kompetensi yang berbeda dalam

¹⁵ Archie Octananta, *et. Al.* "Pengaruh Pelatihan Berbasis Kompetensi Terhadap Kinerja", *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 51, No. 2, Oktober 2017, h. 126.

¹⁶ Okky Sandy Prananta, *et. al.* "Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan", *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 61, No. 3, Agustus 2018, h. 39.

melakukan pekerjaan, sehingga diperlukan upaya peningkatan dan perbaikan agar kompetensi setiap *teller* dapat setara sesuai standar kebutuhan yang telah ditetapkan perusahaan.

Pada definisi lain, kompetensi dikatakan sebagai kemampuan melaksanakan pekerjaan, yang diantaranya memiliki hubungan yang erat dengan beberapa sifat/karakteristik kepribadian, seperti percaya diri, loyalitas, kejujuran, kreativitas, inovatif, orientasi pada hasil, pemecahan masalah, dan keterbukaan.¹⁷ Dengan adanya kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing karyawan akan memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaannya.

perusahaan perlu melakukan pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan *jobdes* kerja setiap karyawan perusahaan. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk memudahkan dan mengefesienkan waktu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Selain itu, agar dalam melaksanakan pekerjaan karyawan dapat sesuai dengan standar operasional dari masing-masing perusahaan.

Pelatihan adalah proses sistematis mengubah perilaku para pegawai dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Pelatihan biasanya dimulai dengan orientasi yakni suatu proses para pegawai diberi informasi dengan pengetahuan tentang kepegawaian, organisasi dan harapan-harapan untuk mencapai *performance* tertentu. Dalam pelatihan diciptakan suatu lingkungan dimana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, keahlian, dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pegawai. Disamping

¹⁷Noor Fuad, *et. al. Integrated Human Resource Development*, (Jakarta: PT. Grasindo, 2009), h. 23.

itu, pelatihan diberikan instruksi untuk megembangkan keahlian-keahlian yang langsung dapat terpakai pada pegawai. Dalam rangka meningkatkan kerja pegawai pada jabatan yang didudukinya sekarang. Pelatihan mempunyai fokus yang agak sempit dan harus menerbitkan keahlian-keahlian yang akan memberikan manfaat bagi organisasi secara cepat.¹⁸

Berdasarkan informasi yang didapatkan dari hasil wawancara yang dilakukan kepada salah satu karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) di unit kerja Mandiri Syariah University (MSU) selaku penyelenggara resmi pelatihan yang ada di BSM didapat informasi bahwa para *teller* baru yang ada di BSM dalam melakukan kegiatan operasionalnya masih belum memenuhi Standar Operasional BSM, sehingga bagi *teller* yang baru di BSM diberikan pelatihan dasar berupa Pelatihan *BSP for Frontliner*. Pelatihan *BSP for frontliner* merupakan pelatihan dasar yang wajib diikuti oleh seluruh *teller* yang baru bergabung di BSM, dengan tujuan agar dalam melaksanakan kinerja *teller* bisa sesuai dengan standar layanan yang ada di BSM, dengan adanya pelatihan ini diharapkan juga para *teller* dapat meningkatkan kompetensinya sehingga kualitas layanan BSM bisa semakin baik lagi demi tercapainya kepuasan dan loyalitas nasabah. Salah satu aspek yang masih memiliki potensi untuk dikembangkan dalam peningkatan kualitas layanan di BSM adalah kompetensi.

Bagi organisasi yang bergerak dibidang jasa, khususnya perbankan, peningkatan kompetensi karyawan perlu dilakukan, dalam hal ini *teller*, para *teller* diharapkan memiliki kompetensi yang baik agar dalam menjalankan

¹⁸H. Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), h. 220.

pekerjaan dapat sesuai dengan standar layanan yang berlaku pada masing-masing bank, jika kompetensi yang dimiliki *teller* dibawah standar layanan bank maka dapat menurunkan kualitas layanan (*service quality*) kepada nasabah, baik nasabah eksternal maupun internal. Steward dan Chase juga menyatakan bahwa kualitas layanan merupakan *gap* antara persepsi nasabah atas kinerja layanan serta persepsi mereka atas tingkat layanan yang diterima. Penurunan kualitas layanan ini tidak hanya menyebabkan menurunnya kepercayaan terhadap organisasi (resiko reputasi), namun juga dapat menimbulkan kerugian finansial, dan bahkan gagalnya pengelolaan organisasi. Dengan demikian, kompetensi ini perlu menjadi perhatian khusus untuk dapat ditingkatkan semaksimal mungkin. Adapun kompetensi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kompetensi di bidang pengetahuan (*knowledge*).

Dalam penelitian ini, peneliti memilih untuk meneliti pelatihan *frontliner* yang berada pada jenjang yang paling bawah (jenjang pertama) yaitu *Banking Staff Program for Frontliner*. Alasannya karena pada pelatihan jenjang pertama ini peneliti melihat banyak permasalahan yang terjadi pada *teller* terutama pada *teller* yang baru diterima menjadi pegawai di BSM atau *teller* yang sejak menjadi pegawai belum mendapatkan pelatihan, kesalahan-kesalahan yang dimaksud meliputi kesalahan dalam memberikan pemahaman atau memberikan informasi kepada nasabah, kurangnya pemahaman terhadap bank syariah, kurang ramahnya dalam pelayanan, dan lambatnya proses pelayanan.

Alasan penulis memilih Bank Syariah Mandiri sebagai tempat penelitian, karena berdasarkan informasi yang didapatkan oleh penulis dari situs resmi

online BSM ditemukan informasi bahwa BSM merupakan bank yang selama 5 tahun berturut-turut mendapatkan penghargaan *Banking Service Excellence Award* dari Majalah Infobank bekerjasama dengan Marketing Research Indonesia (MRI) sejak tahun 2014-2018 januari lalu. Dalam penghargaan tersebut terdiri dari beberapa kategori dan setiap tahunnya berubah-ubah.¹⁹

Pada informasi lain juga penulils mendapatkan informasi bahwa BSM berhasil meraih special awards “*Golden Trophy*” karena selama lima tahun berturut-turut berhasil mempertahankan tingkat *service excellence*-nya. Penghargaan diberikan oleh Majalah Infobank dan Marketing Research Indonesia (MRI) setelah melakukan survei *Bank Service Excellence Monitor* (BSEM) 2018 terhadap 39 bank.²⁰

Dari informasi tersebut maka penulis tertarik untuk menjadikan BSM sebagai tempat penelitian penulis. Salah satu hal yang ingin diketahui penulis yaitu apakah prestasi yang didapatkan BSM selama lima tahun belakangan ini merupakan salah satu hasil dari pengembangan, pelatihan dan pendidikan yang dilakukan oleh BSM, atau lebih spesifik lagi dilaksanakan oleh unit kerja MSU.

Berdasarkan permasalahan dan data di atas, penulis tertarik untuk meneliti apakah pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi *teller* di BSM dan seberapa besar pengaruh pelatihan tersebut terhadap kompetensi yang dimiliki oleh *teller* di Bank Syariah Mandiri. Oleh karena, penulis mengangkat judul

¹⁹<https://www.syariahamandiri.co.id/tentang-kami/penghargaan?offset=10> di unduh pada tanggal 10 Desember Jam 13.28 WIB.

²⁰Dwitya Putra, *Enam Bank Raih Special Awards Service Excellence 2018*, dipublikasikan pada tanggal 05 Juni 2018, infobanknews.com/enam-bank-raih-special-awards-service-excellence-2018/, di unduh pada tanggal 11 Desember 2018 Jam 14.23 WIB.

penelitian ini yaitu “*Urgensi Pelatihan Frontliner bagi Peningkatan Kompetensi Teller Bank Syariah Mandiri*”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan apa yang telah di paparkan pada latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Masih rendanya tingkat pengetahuan *teller* tentang perbankan syariah sehingga kesulitan dalam memecahkan permasalahan atau menjawab pertanyaan-pertanyaan dari nasabah.
2. Masih banyak *teller* yang belum memahami sepenuhnya mengenai tugasnya sebagai seorang *frontliner* di BSM.

C. Pembatasan Masalah

Agar penelitian ini tidak meluas pembahasannya, maka penulis membatasi masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Pelatihan *frontliner* yang diteliti pada penelitian ini adalah pelatihan *Banking Staff Program for Frontliner*.
2. Jumlah *teller* yang menjadi sampel dalam penelitian ini sebanyak 132 *teller* dari jumlah populasi sebanyak 197 *teller*.
3. Kompetensi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kompetensi pedagogik *teller*.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat dirumuskan suatu permasalahan yang diterjemahkan menjadi satu pertanyaan umum yaitu:

Apakah pelatihan *frontliner* memberikan pengaruh terhadap peningkatan kompetensi pedagogik bagi *teller* di Bank Syariah Mandiri?

E. Kegunaan Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharap dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, antara lain:

1. Teoritis

- a. Bagi pihak akademisi, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan informasi dan dapat dijadikan sebagai bahan rujukan atau referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya.
- b. Bagi pihak universitas, semoga dijadikan karya yang bermanfaat dan menjadi referensi untuk mahasiswanya.
- c. Bagi peneliti lain, dapat dijadikan sebagai salah satu bahan referensi dalam melakukan penelitian lebih lanjut terkait dengan peningkatan kompetensi melalui pelatihan sumber daya manusia.

2. Praktis

- a. Bagi perusahaan atau praktisi, semoga penelitian ini dapat memberikan informasi bagi Bank Syariah Mandiri mengenai peningkatan kompetensi yang didapat dari pelatihan yang diadakan oleh perusahaan serta dapat

dijadikan sebagai bahan evaluasi dan pertimbangan untuk perbaikan perusahaan kedepannya.

F. Sistematika Penulisan

Agar pembaca lebih mudah memahami alur dalam penulisan penelitian ini, maka penulis akan menjelaskan sistematika penulisan penelitian sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Adapun didalamnya terdapat penjelasan mengenai latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, kegunaan hasil penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORITIS, KERANGKA BERFIKIR, DAN HIPOTESIS

Adapun sub judul yang dipaparkan pada landasan teoritis meliputi kompetensi, pelatihan, *frontliner* dan pelatihan *frontliner*. Kemudian peneliti mencantumkan hasil penelitian yang relevan, kerangka berfikir, dan hasil pengajuan hipotesis penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Adapun didalamnya peneliti mencantumkan tujuan penelitian, tempat dan waktu penelitian, metode penelitian, variabel penelitian, populasi

dan sampel penelitian, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, teknik analisis data, dan hipotesis statistik.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Terdiri dari gambaran umum perusahaan, deskripsi data, pengujian hipotesis, dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

yaitu menyampaikan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran yang dapat dilakukan untuk perbaikan atau kelanjutan penelitian selanjutnya.

BAB II

LANDASAN TEORITIS, KERANGNKA BERFIKIR DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Landasan Teoritis

1. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pengertian kompetensi adalah kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan sesuatu) atau kemampuan menguasai gramatika suatu bahasa secara abstrak atau batiniah.²¹

Secara harfiah, kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan dan kewenangan. Adapun secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik.²²

Menurut Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000 Pasal 3, yang dimaksud dengan kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang

²¹Kamus Besar Bahasa Indonesia, [Online].

²²Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2016), h. 202.

dimiliki oleh seorang PNS, berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya.²³

Badan Nasional Sertifikasi Profesi juga menyatakan bahwa kompetensi merupakan suatu kemampuan menguasai dan menerapkan pengetahuan, keterampilan/keahlian, dan sikap kerja tertentu ditempat kerja sesuai dengan kinerja yang dipersyaratkan. Kompetensi erat kaitannya dengan kewenangan. Orang yang berkompeten adalah orang yang memiliki kemampuan sekaligus kewenangan.²⁴

Selanjutnya Spencer & Spencer juga menyatakan bahwa kompetensi adalah uraian keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), dan sikap (*etitude*) yang diperlukan seseorang untuk mencapai kinerja yang efektif dalam pekerjaan. Kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan manusia yang ditemukan saat praktek dan dapat digunakan untuk membedakan antara mereka yang sukses *superior* dengan yang biasa-biasa saja ditempat kerja.²⁵

Sejalan dengan pendapat di atas, Finch dan Crunklton juga mengartikan istilah kompetensi sebagai penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan. Adapun Mc Ashan pun mengemukakan pendapatnya tentang kompetensi yang diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan,

²³<http://peraturan.go.id/search/download/11e44c4f713b9770bcd3313232313231.html>, diunduh pada tanggal 13 Desember 2018 Jam 11.57 WIB.

²⁴Noor Fuad, Gofur Ahmad, *Integrated Human Resource Development*, (Jakarta: PT Grasindo, 2009), h. 23.

²⁵Archi Octananta, *et. al.* "Pengaruh Pelatihan Berbasis Kompetensi Terhadap Kinerja", *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 51, No. 2, 2017, h. 128.

dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-prilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-bainya.²⁶

Berbeda dengan Martin, ia menyatakan bahwa kompetensi biasanya mengacu kepada fungsi atau kegiatan yang dilakukan oleh manajer, seperti pengembangan pegawai, dimana kompetensi merupakan kualitas individu yang dibawa pegawai kedalam pekerjaan, seperti kreativitas dan keterampilan menghasilkan jaringan. Sedangkan Tyson menyatakan bahwa istilah kompetensi telah digunakan untuk menggambarkan atribut yang diperlukan dalam menghasilkan kinerja yang efektif. Kompetensi berkaitan dengan peran yang diemban, atau campuran dari atribut pribadi dan pekerjaan.²⁷

Berdasarkan pengertian di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi adalah peta kapasitas pegawai atas atribut pekerjaan yang diembannya, dan berkaitan dengan kewenangan seorang karyawan atau pemimpin untuk mengaplikasikan pengetahuan, kemampuan, keahliannya di suatu bidang tertentu dalam mengemban tanggung jawab pekerjaannya.

b. Tipe-tipe Kompetensi

Kompetensi memiliki tipe yang berbeda-beda, adapun tipe-tipe kompetensi yang di maksud adalah sebagai berikut²⁸:

²⁶Edy Sutrisno, *Op. Cit.*, h. 203.

²⁷Donni Juni Priansa, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2018), h. 254.

²⁸Doni Juni Priansa, *Ibid.*, h. 257-258.

1) Kompetensi Perencanaan

Kompetensi yang berkaitan dengan penetapan tujuan, dan mengembangkan urutan tindakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kompetensi ini berhubungan dengan segala perencanaan.

2) Kompetensi Mempengaruhi

Kompetensi yang berkaitan dengan pengaruh yang diberikan kepada pegawai yang ada di dalam organisasi, baik pegawai dalam level staf maupun manajerial. Kompetensi ini berkaitan dengan segala hal yang berkaitan dengan pengaruh terhadap orang lain.

3) Kompetensi Berkomunikasi

Berkaitan dengan kompetensi untuk berbicara, mendengarkan orang lain, melaksanakan komunikasi verbal dan nonverbal. Kompetensi ini berhubungan dengan segala hal berkaitan dengan komunikasi.

4) Kompetensi Interpersonal

Kompetensi yang berkaitan dengan segala hal yang menyangkut empati, persuasi, negoisasi, dan penyelesaian konflik dan perbedaan.

5) Kompetensi Berfikir

Kompetensi ini berkaitan dengan berfikir strategis, berfikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan. Kompetensi ini berhubungan dengan segala hal yang berkenaan dengan berfikir.

6) Kompetensi Organisasional

Kompetensi yang berhubungan dengan perencanaan pekerjaan, pengorganisasian sumber daya, pengukuran kemajuan, serta pengambilan risiko berkenaan dengan pengambilan keputusan.

7) Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM)

Berkenaan dengan kompetensi dalam mengembangkan, memotivasi, dan meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja SDM.

8) Kompetensi Kepemimpinan

Kompetensi yang berhubungan dengan kecakapan dalam memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, membangun visi, serta memberikan arahan kepada pegawai lainnya.

9) Kompetensi Pelayanan

Kompetensi ini berkenaan dengan kemampuan untuk mengidentifikasi dan melayani pelanggan, baik eksternal maupun internal.

10) Kompetensi Bisnis

Kompetensi yang berkaitan dengan aspek finansial, penciptaan sistem kerja, serta pengambilan keputusan strategis.

11) Kompetensi Manajemen Individu

Kompetensi yang berhubungan dengan memotivasi diri, bertindak dengan percaya diri, serta mengelola pembelajaran diri secara mandiri.

12) Kompetensi Teknis

Berkenaan dengan kompetensi dalam mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi dan mesin, serta menyelesaikan tugas dengan baik.

Menurut pemaparan di atas, dapat diketahui bahwa kompetensi memiliki tipe-tipe yang berbeda, dengan menguasai dua belas tipe-tipe kompetensi di atas *teller* dapat membantu perusahaan untuk lebih cepat mencapai tujuannya. Selain itu, dua belas poin di atas merupakan kompetensi yang secara umum harus dimiliki dan dikuasai bagi para karyawan-karyawan yang ada di perusahaan termasuk perbankan sebagai perusahaan intermediasi terlebih bagi *frontliner* yang menjadi garis terdepan dalam perusahaan perbankan. Selain itu, dengan mengetahui dan memahami tipe-tipe kompetensi tersebut *frontliner* akan lebih profesional dalam melaksanakan tugasnya sehingga secara otomatis dapat memberikan kesan yang baik kepada nasabah.

c. Karakteristik Kompetensi

Karakteristik kompetensi menurut Spencer & Spencer terdapat lima aspek, antara lain²⁹:

- 1) *Motives*, adalah sesuatu dimana seseorang secara konsisten berfikir sehingga ia melakukan tindakan. Misalnya, orang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan yang memberi tantangan pada dirinya dan bertanggungjawab penuh untuk

²⁹Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah Pendekatan Teori Untuk Praktik Profesionai*, Edisi Ke-1, (Jakarta: Kencana, 2017), h. 4.

mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan *feedback* untuk memperbaiki dirinya.

- 2) *Traits*, adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Misalnya, percaya diri, kontrol diri, stres, atau ketabahan.
- 3) *Self Concept*, adalah sikap atau nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui bagaimana nilai yang dimiliki seseorang, apa yang menarik bagi seseorang melakukan sesuatu. Misalnya, seorang yang dinilai sebagai pimpinan seyogianya memiliki perilaku kepemimpinan sehingga perlu adanya tes tentang *leadership ability*.
- 4) *Knowledge*, adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Skor atas tes pengetahuan sering gagal untuk memprediksi kinerja SDM karena skor tersebut tidak berhasil mengukur pengetahuan dan keahlian seperti apa seharusnya dilakukan dalam pekerjaan. Tes pengetahuan mengukur kemampuan peserta tes untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimiliki.
- 5) *Skills*, adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Misalnya, seorang *programmer computer* membuat suatu program yang berkaitan dengan SIM SDM.

Dari uraian yang telah dikemukakan oleh Spencer di atas mengenai karakteristik kompetensi dapat diketahui bahwa keterampilan dan pengetahuan sifatnya dapat dilihat (*visible*) dan mudah dikembangkan dalam program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Sedangkan citra diri, watak, dan motif sifatnya tidak tampak (*hidden*) dan lebih sulit untuk dikembangkan melalui program pelatihan dan pengembangan SDM. Sehingga dalam penjelasan kompetensi ini pengetahuan akan dibahas secara lebih detail, mengingat tingkat pengetahuan adalah yang menjadi tolak ukur peningkatan kompetensi dalam penelitian ini.

e. Pengetahuan (*knowledge*)

1) Pengertian pengetahuan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pengetahuan berarti segala sesuatu yang diketahui, kepandaian atau segala sesuatu yang diketahui berkenaan dengan hal (mata pelajaran).³⁰

Dalam kamus filsafat dijelaskan bahwa pengetahuan (*knowledge*) adalah proses kehidupan yang diketahui manusia secara langsung dari kesadarannya sendiri. Dalam peristiwa ini yang mengetahui (subjek) memiliki objek didalam dirinya sendiri sedemikian aktif sehingga yang mengetahui itu menyusun yang diketahui pada dirinya sendiri dalam kesatuan aktif.³¹

³⁰Kamus Besar Bahasa Indoneisa diunduh secara online pada tanggal 22 Januari 2019 Jam 09.20 WIB.

³¹Bakhtiar Amsal, *Filsafat Ilmu*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011), h. 85.

Pengetahuan adalah berbagai gejala yang ditemui dan diperoleh manusia melalui pengamatan indra. Menurut al – Ghazali manusia memperoleh pengetahuan melalui dua cara yaitu belajar dibawah bimbingan seorang guru dengan menggunakan indra serta akal dan belajar yang bersifat *rabbani* atau belajar *laduni* dengan memperoleh pengetahuan dari hati secara langsung melalui ilham dan wahyu.³²

Pengetahuan atau kognitif merupakan bagian yang penting untuk terbentuknya tindakan seseorang. Prilaku yang didasari oleh pengetahuan akan lebih lama bertahan dari pada prilaku yang tidak didasari oleh pengetahuan.³³

Menurut Dale, pengetahuan yang dimiliki seseorang bisa dikategorikan kedalam dua jenis, yaitu: pengetahuan yang disadari dan pengetahuan yang tidak disadari. Ketika seseorang menjalani kehidupannya dia akan mengumpulkan dan mempelajari fakta, menyaksikan peristiwa dan mendapatkan potongan-potongan informasi lain yang kemudian ditambahkan kedalam simpanan kognitifnya. Semua itu akan membentuk memori dan akan diakses ketika yang bersangkutan memproses informasi baru dan/atau mempersiapkan reaksi terhadap suatu situasi atau orang lain. Yang menarik dan sering terjadi adalah kenyataan bahwa orang sering kali tidak menyadari pengetahuan yang dimilikinya. Proses pembelajaran

³²Mahmud, *Psikologi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), h. 204.

³³S. Notoatmojo. *Pendidikan dan Prilaku Kesehatan*, Cet. Ke-2 (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2007), h. 144.

akan membawa seseorang dari keadaan kompeten tidak sadar ke kompeten sadar.³⁴

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pengetahuan adalah kumpulan informasi yang didapat dari pengalaman melalui panca indera manusia dan kemudian menjadikan seseorang itu tahu akan sesuatu. Sehingga mampu untuk mengarahkan suatu tindakan dengan pengetahuan yang dimilikinya. Selain itu, pada dasarnya setiap manusia sudah memiliki pengetahuan, namun ada yang menyadarinya ada juga yang tidak. Oleh karena itu, setiap program yang dilaksanakan perusahaan dalam rangka memberikan pendidikan, pelatihan, dan pengembangan pada karyawannya sangatlah penting, sebab hal itu mampu menyadarkan seseorang terhadap pengetahuannya atau bahkan membuat pengetahuan seseorang menjadi berkembang dan bertambah.

2) Aspek-aspek Pengetahuan

Dalam pengetahuan terdapat beberapa aspek sebagai berikut:

- a) Pengetahuan (*knowledge*). Adalah aspek yang paling dasar, seringkali juga di sebut aspek ingatan atau mengingat-ingat kembali (*recall*). Kemampuan seseorang untuk mengingat atau mengenali kembali tentang nama, istilah, ide, gejala, rumus-rumus dan sebagainya, tanpa harus mengerti atau dapat menggunakannya.

Dalam penilaiannya bentuk soal yang sesuai untuk mengukur

³⁴Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia*, Edisi Ke-4, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018), h. 59.

kemampuan ini antara lain: benar-salah, menjodohkan isian atau jawaban singkat, dan pilihan ganda.³⁵

b) Pemahaman (*comprehension*). Adalah kemampuan seseorang untuk mengerti atau memahami sesuatu setelah sesuatu itu diketahui dan diingat. Dengan kata lain, memahami adalah mengetahui tentang sesuatu dan dapat melihatnya dari berbagai segi. Kemampuan ini umumnya mendapat penekanan dalam proses belajar-mengajar. Sisiwa di tuntutan memahami atau mengerti apa yang diajarkan, mengetahui apa yang sedang di komunikasikan dan dapat memanfaatkan isinya tanpa keharusan menghubungkannya dengan hal-hal lain. Bentuk soal yang sering digunakan untuk mengukur kemampuan ini adalah pilihan ganda dan uraian.³⁶

Kemampuan pemahaman dapat di jabarkan menjadi tiga, yaitu :

(1) Menerjemahkan (*translation*). Pengertian menerjemahkan di sini bukan saja pengalihan (*translation*) arti dari bahasa yang satu ke bahasa yang lain. Dapat juga dari konsepsi abstrak menjadi model, yaitu model simbolik untuk mempermudah orang mempelajarinya. Kata kerja operasional yang di gunakan untuk merumuskan dan mengukur kemampuan menerjemahkan ini adalah: menerjemahkan, mengubah, mengilustrasikan dan sebagainya.

³⁵Daryanto, *Evaluasi Pendidikan* Cet. Ke-4, (Jakarta: Rineka Cipta, 2007), h. 103.

³⁶Daryanto, *Ibid.*, h. 106-107.

(2) Menginterpretasi (*interpretation*). Kemampuan ini lebih luas daripada menerjemahkan. Ini adalah kemampuan untuk mengenal dan memahami. Ide utama suatu komunikasi. Misalnya: diberikansuatu diagram, table, grafik, atau gambar-gambar lainnya kemudian peserta didi di minta untuk menafsirkannya.

(3) Mengekstrapolasi (*extrapolation*). Berbeda dengan menerjemahkan dan menafsirkan, tetapi lebih tinggi sifatnya. Ia menuntut kemampuan intelektual yang lebih tinggi.

Contoh yang sederhana: 2-4-6-8-10...-...

Siswa diminta mengisi dua bilangan yang merupakan kelanjutan dari deret itu. Selain ekstrapolasi ada juga intrapolasi perbedaannya hanya pada letak titik-titik, jika letak titiknya di tengah disebut intrapolasi.

Kata kerja operasional yang dapat dipaloi untuk mengukur kemampuan ini adalah memperhitungkan, mempakirkan, menduga, menyimpulkan, meramalkan, membedakan, menentukan, mengisi, dan menarik kesimpulan.³⁷

c) Penerapan (*application*). Adalah kesanggupan seseorang untuk menerapkan atau menggunakan ide-ide umum, tata cara ataupun metode-metode, prinsip-prinsip, rumus-rumus, teori-teori dan sebagainya, dalam situasi yang baru dan kongkret. Pengukuran

³⁷Daryanto, *Ibid.*, h. 108.

kemampuan ini umumnya menggunakan pendekatan pemecahan masalah (*problem solving*). Melalui pendekatan ini siswa dihadapkan dengan suatu masalah. Masalah riil atau hipotesis, yang perlu dipecahkan dengan menggunakan pengetahuan yang miliknya. Bentuk soal yang sesuai untuk mengukur aspek penerapan antara lain pilihan ganda dan uraian. Kata kerja operasional untuk merumuskannya adalah menggunakan, meramalkan, menghubungkan, meng-generalisasi, memilih, mengembangkan, mengorganisasi, meng-ubah, menyusun kembali, mengklasifikasi, menghitung, menerap-kan, menentukan dan memecahkan masalah³⁸.

- d) Tingkat Analisis (*analysis*) merupakan kemampuan mengidentifikasi, memisahkan dan membedakan komponen-komponen / elemen suatu fakta. Konsep pendpat asumsi hipotesis atau kesimpulan dan memeriksa setiap komponen tersebut untuk melihat ada atau tidaknya kontradiksi. Dalam tingkat ini peserta didik diharapkan menunjukkan hubungan diantara berbagai gagasan dengan cara membandingkan gagasan tersebut dengan standar prinsip atau prosedur yang telah dipelajari.
- e) Sintesis (*synthesis*) merupakan kemampuan seseorang dalam mengaitkan dan menyatukan berbagai elemen dan unsur

³⁸Daryanto, *Ibid.*, h.110.

pengetahuan yang ada sehingga terbentuk pola baru yang lebih menyeluruh.

- f) Tingkat Evaluasi (*Evaluation*) merupakan level tertinggi yang mengharapkan peserta didik mampu membuat penilaian dan keputusan tentang nilai suatu gagasan, metode produk atau benda dengan menggunakan kriteria tertentu³⁹. Merupakan kemampuan seseorang untuk membuat pertimbangan terhadap suatu situasi, nilai atau ide. Kemampuan ini seseorang dituntut untuk dapat mengevaluasi situasi, keadaan, pernyataan, atau konsep berdasarkan kriteria tertentu.⁴⁰

Dari pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek pengetahuan bermula pada tahu tentang materi yang telah dipelajari dan kemudian dapat dijelaskan secara benar tentang objek yang telah diketahui selanjutnya mampu dipraktikkan pada situasi yang terjadi berkaitan dengan materi yang telah diketahui lalu pengetahuan itu digunakan untuk menyusun pengetahuan-pengetahuan baru dari pengertian yang sudah ada, dan kemudian dievaluasi atau dinilai terhadap suatu objek.

f. Manfaat Kompetensi

Konsep kompetensi sudah semakin populer dan banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan pelatihan dan pengembangan, rekrutment dan seleksi, dan remunerasi karena dianggap memberikan manfaat yang

³⁹Mimin Haryati, *Model dan Teknik Penilaian Pada Tingkat Satuan Pendidikan* (Jakarta: Gaung Persada Press, 2007), h. 23-24.

⁴⁰Daryanto, *Op. Cit.*, 113.

positif bagi kemajuan perusahaan, Ruky berpendapat bahwa manfaat dari kompetensi sebagai berikut⁴¹:

- 1) Memperjelas harapan kerja dan standar yang ingin dicapai. Dalam hal ini model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan kinerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang SDM.
- 2) Alat seleksi karyawan. Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memiliki calon karyawan yang terbaik. Dengan kejelasan terhadap perilaku afektif yang diharapkan dari karyawan kita dapat mengarahkan pada sasaran yang selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. Caranya dengan mengembangkan suatu perilaku yang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.
- 3) Memaksimalkan produktivitas, tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi ramping mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya, sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.

⁴¹Muhammad Burso, *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ke-1, (Jakarta: Kencana, 2018), h. 28.

- 4) Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi, model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang karyawan.
- 5) Memudahkan adaptasi terhadap perubahan, dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.
- 6) Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi, model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengkomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam kerja karyawan.

Dari uraian manfaat di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi memiliki peranan yang sangat penting sebagai tolak ukur dalam kemampuan yang dimiliki karyawan. Selain itu juga, dengan kompetensi perusahaan bisa lebih mengoptimalkan waktu dan biaya untuk pengembangan kemampuan dari setiap karyawan. Meski demikian, setiap perusahaan memiliki standarisasi tersendiri dalam menetapkan tolak ukur kompetensi dari setiap karyawannya.

g. Cara Mengukur Kompetensi

Pengukuran kompetensi dilakukan dengan dimensi dan indikator sebagai berikut⁴²:

- 1) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif dengan indikatornya:
 - a) Identifikasi belajar, dan
 - b) Cara belajar yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.
- 2) Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu, dengan indikatornya:
 - a) Pemahaman yang baik tentang karakteristik, dan
 - b) Kondisi kerja secara afektif dan efisien.
- 3) Nilai (*value*), yaitu suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang dengan indikatornya:
 - a) Kejujuran,
 - b) Keterbukaan, dan
 - c) Demokratis.
- 4) Kemampuan (*skill*), yaitu sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan dengan indikator:
 - a) Metode kerja yang dianggap lebih efektif, dan

⁴²Muhammad Burso, *Ibid.*, 35.

- b) Efisien.
- 5) Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang tidak senang, suka tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar dengan indikatornya:
- a) Reaksi terhadap krisis ekonomi, dan
 - b) Perasaan terhadap kenaikan gaji.
- 6) Minat (*interest*), yaitu kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan dengan indikatornya:
- a) Aktivitas kerja, dan
 - b) semangat kerja.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa untuk mengukur kompetensi yang dimiliki setiap karyawannya perusahaan bisa melihat indikator-indikator yang telah disebutkan di atas dengan tujuan agar perusahaan bisa lebih mudah dalam menilai kompetensi yang dimiliki karyawan di perusahaannya. Selain itu, dengan pengukuran dan indikator kompetensi di atas perusahaan bisa lebih efisien dan memiliki acuan dan/atau pedoman dalam menilai kompetensi yang dimiliki karyawannya.

2. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah proses pembelajaran yang lebih menekankan praktek daripada teori yang dilakukan seseorang atau kelompok dengan

menggunakan pendekatan berbagai pembelajaran dan bertujuan meningkatkan kemampuan dalam satu atau beberapa jenis keterampilan tertentu. Pelatihan juga dapat diartikan sebagai serangkaian aktifitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seorang individu. Pelatihan berkenaan dengan perolehan keahlian-keahlian atau pengetahuan tertentu.⁴³

Selain itu, pelatihan juga dikatakan sebagai suatu fungsi manajemen yang perlu dilakukan terus-menerus dalam rangka pembinaan ketenagakerjaan dalam suatu organisasi. Secara spesifik, proses pelatihan itu merupakan serangkaian tindakan (upaya) yang dilaksanakan secara berkesinambungan, bertahap dan terpadu. Tiap proses pelatihan harus terarah untuk mencapai tujuan tertentu terkait dengan upaya pencapaian tujuan organisasi. Itu sebabnya, tanggungjawab penyelenggaraan pelatihan terletak pada tenaga lini dan staf.⁴⁴

Menurut T Hani Handoko pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, teliti, dan rutin. Latihan menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang.⁴⁵

Sejalan dengan pendapat tersebut, Hadari Nawawi mengemukakan pendapatnya mengenai pelatihan menurutnya, pelatihan adalah program-

⁴³Budi Santoso, *Skema dan Mekanisme Pelatihan: Panduan Penyelenggaraan Pelatihan*, (Jakarta: Yayasan Terumbu Karang Indonesia, 2013), h. 1.

⁴⁴Oemar Hamalik, *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), h. 10-11.

⁴⁵T Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi Ke-2*, (Yogyakarta: BPF, 2011), h. 104.

program untuk memperbaiki kemampuan melaksanakan pekerjaan secara individual, kelompok dan/atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi/perusahaan.⁴⁶

Berbeda dengan dua pendapat di atas, Sri Budi Yuli mengatakan bahwa istilah pelatihan mengacu pada serangkaian kegiatan yang memberikan peluang untuk mendapatkan dan meningkatkan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan. Program pelatihan diberikan kepada karyawan yang baru diterima maupun karyawan yang telah ada, dengan maksud untuk menghadapi situasi-situasi yang berubah.⁴⁷

S. Mutiara Panggabean juga memberikan pendapatnya mengenai definisi pelatihan, menurutnya pelatihan adalah suatu cara yang digunakan untuk memberikan atau meningkatkan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaannya sekarang.⁴⁸

Berbeda dengan pendapat lain, Sutrisno mengemukakan bahwa pelatihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan.⁴⁹

⁴⁶Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis dan Kompetitif Cet. Ke-4*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006), h. 289.

⁴⁷Yuli Sri Budi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (UMM Press: Malang, 2005), h. 73.

⁴⁸S Mutiara Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bogor: Ghalia Indonesia, 2011), h. 41.

⁴⁹Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Purnada Media Group, 2009), h. 24.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu usaha yang dilakukan perusahaan/organisasi untuk meningkatkan kemampuan pegawainya baik dari segi sikap, kinerja, keahlian, dan prilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaannya dengan tujuan memudahkan, mengefesienkan waktu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

b. Tujuan Pelatihan

Kegiatan pelatihan mempunyai tujuan tertentu, ialah untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta yang menimbulkan perubahan prilaku, aspek-aspek kognitif, keterampilan dan sikap.⁵⁰ Setiap pelatihan yang dijalankan harus sesuai dengan uraian pekerjaannya (*job description*), sehingga apa yang telah dilaksanakan tidak sia-sia melainkan sesuai dengan bidang kerja karyawan tersebut.

Tujuan pelatihan yaitu agar peserta pelatihan baik kelompok atau organisasi maupun perorangan dapat menguasai pengetahuan, keterampilan dan prilaku yang dilatihkan dalam program pelatihan sehingga dapat diaplikasikan baik untuk jangka pendek maupun jangka waktu yang lama. Tujuan pelatihan bisa juga suatu pernyataan tentang pengetahuan, keterampilan dan sikap/prilaku yang diharapkan dapat dicapai atau dikuasai peserta ketika pelatihan telah selesai.⁵¹

⁵⁰Oemar Hamalik, *Op. Cit.*, h. 12.

⁵¹Budi Santoso, *Op. Cit.*, h. 2.

Pada dasarnya tujuan pelatihan yaitu mengembangkan karyawan untuk terampil, terdidik, dan terlatih secara professional dan siap pakai dalam bidangnya masing – masing.

Mangkunegara berpendapat mengenai tujuan pelatihan, adapun menurutnya tujuan dari pelatihan adalah sebagai berikut⁵²:

- 1) Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja.
- 3) Meningkatkan kualitas kerja.
- 4) Meningkatkan perencanaan sumber daya manusia.
- 5) Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
- 6) Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.
- 7) Meningkatkan kesehatan dan keselamatan.
- 8) Menghindarkan keseragaman.
- 9) Meningkatkan perkembangan pribadi karyawan.

Berdasarkan tujuan-tujuan pelatihan diatas dapat disimpulkan bahwa inti dari diadakannya kegiatan pelatihan adalah untuk meningkatkan kualitas/kemampuan karyawan baik dari segi pengetahuan ataupun praktik di bidang kerjanya masing-masing guna membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya dengan waktu yang lebih cepat.

⁵²Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Refika Aditama, 2009), h. 52.

c. Komponen Pelatihan

Ada beberapa hal yang perlu di perhatikan dan dipersiapkan sebelum perusahaan melakukan kegiatan pelatihan, sebagai berikut⁵³:

- 1) Materi yang dibutuhkan: Materi disusun dari estimasi kebutuhan tujuan latihan, kebutuhan dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan pengetahuan yang diperlukan pengetahuan yang diperlukan.
- 2) Metode yang digunakan: Metode yang dipilih hendaknya disesuaikan dengan jenis pelatihan yang dilaksanakan.
- 3) Kemampuan Instruktur Pelatihan: Mencari sumber-sumber informasi lain yang mungkin berguna dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan.
- 4) Sarana dan Prinsip-Prinsip Pembelajaran: Pedoman dimana proses belajar akan berjalan lebih efektif.
- 5) Peserta Pelatihan: Sangat penting untuk memperhitungkan tipe pekerja dan jenis pekerja yang akan dilatih.
- 6) Evaluasi Pelatihan: Setelah mengadakan pelatihan hendaknya dilakukan evaluasi untuk hasil yang didapat dalam pelatihan, dengan memperhitungkan tingkat reaksi, tingkat belajar, tingkat tingkah laku kerja, tingkat organisasi dan nilai akhir.

Berdasarkan pemasapan di atas, perusahaan perlu benar-benar memperhatikan komponen-komponen yang harus ada dalam sebuah pelatihan, hal ini bertujuan agar pelaksanaan yang dilakukan perusahaan bisa berjalan dengan lancar dan juga ada hasil yang dapat dari kegiatan

⁵³Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), h. 76.

pelatihan yang telah terlaksana dalam perusahaan. Sebab, enam komponen di atas sangat mempengaruhi kelancaran dalam suatu pelatihan. Jika materi yang di sajikan dalam pelatihan tidak sesuai dengan kebutuhan dengan kebutuhan peserta pelatihan maka pelatihan yang dilaksanakan tidak akan berpengaruh terhadap kinerjanya, begitu juga apabila metode, kemampuan instruktur dan sarana pembelajaran kurang memadai peserta akan kesulitan menerima materi dan mengembangkan kompetensi yang telah dimilikinya. Untuk perbaikan kegiatan pelatihan evaluasi dalam pelatihan perlu dilakukan baik ketika pelatihan sedang berjalan maupun ketika pelatihan sudah berakhir hal ini bertujuan agar ada perbaikan untuk kegiatan pelatihan selanjutnya.

d. Tahap Pelatihan

Dalam menjalankan kegiatan pelatihan, perusahaan setidaknya melakukan tahap-tahap tertentu, Sunyoto berpendapat ada tiga tahapan dalam menyelenggarakan pelatihan, antara lain⁵⁴:

1) Penentuan kebutuhan pelatihan

Tujuan penentuan kebutuhan pelatihan ini adalah untuk mengumpulkan sebanyak mungkin informasi yang relevan guna mengetahui dan atau menentukan apakah perlu tidaknya pelatihan dalam organisasi tersebut. Jika perlu pelatihan maka pengetahuan khusus yang bagaimana? Kemampuan kemampuan serti apa? Kecakapan-kecakapan jenis apa? Karakteristik karakteristik lainnya yang bagaimana yang harus diberikan

⁵⁴Danang Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : PT. Buku Seru, 2012), h. 89.

kepada para peserta selama latihan tersebut. Tahap ini ada tiga macam kebutuhan pelatihan, yaitu:

- a) *General Treatment Need*, yaitu penilaian kebutuhan pelatihan bagi semua pegawai dalam suatu klasifikasi pekerjaan tanpa memerhatikan data mengenai kinerja dari seorang pegawai tertentu.
 - b) *Observable Performance Discrepancies*, yaitu jenis penilaian kebutuhan pelatihan yang didasarkan pada hasil pengamatan terhadap berbagai permasalahan, wawancara, daftar pertanyaan, dan evaluasi atau penilaian kinerja dan dengan cara meminta para pekerja untuk mengawasi sendiri hasil kerjanya sendiri.
 - c) *Future Human Resource Needs*, yaitu jenis keperluan pelatihan yang tidak berkaitan dengan ketidaksesuaian kinerja, tetapi lebih berkaitan dengan keperluan sumber daya manusia waktu yang akan datang.
- 2) Desain Program Pelatihan, jika pelatihan merupakan solusi terbaik, maka para manajer atau supervisor harus memutuskan program pelatihan yang tepat yang harus dijalankan. Ketepatan metode pelatihan tergantung tujuan yang hendak dicapai, identifikasi mengenai apa yang diinginkan agar para perkerja harus mengetahui dan harus melakukan.
- 3) Evaluasi Program Pelatihan, tujuan evaluasi program pelatihan adalah untuk menguji apakah pelatihan tersebut efektif didalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Supaya efektif, pelatihan harus merupakan suatu solusi yang tepat bagi permasalahan perusahaan, yaitu bahwa pelatihan harus dimaksudkan untuk memperbaiki kekurangan

keterampilan. Untuk meningkatkan pembelajaran karyawan, para pekerja harus menyadari perlunya perolehan informasi baru atau mempelajari keterampilan-keterampilan baru dan keinginan untuk belajar harus dipertahankan.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa dalam melaksanakan kegiatan pelatihan dimulai dari persiapan sampai dengan penyelesaian perlu melakukan tahapan-tahapan agar pelaksanaan pelatihan dapat terstruktur dan memiliki tujuan yang jelas. Penentuan kebutuhan pelatihan sangat perlu dilakukan agar perusahaan bisa menyiapkan materi apa yang sesuai dengan kebutuhan para pegawainya, selanjutnya desain pelatihanpun harus difikirkan secara matang agar pelaksanaan pelatihan berjalan dengan alur yang sistematis sehingga dapat mengefesiensikan waktu dan perusahaanpun dapat mengestimasi dana sesuai dengan kebutuhan pelatihan. Untuk evaluasi pelatihan dilaksanakan bukan hanya pada akhir pelatihan namun saat pelatihan berjalan evaluasi perlu dilakukan dengan tujuan apabila metode yang dilakukan dalam pelatihan dinilai kurang efektif perusahaan bisa mencari metode lain yang dianggap lebih tepat daripada metode yang saat itu digunakan.

e. Metode Pelatihan

Metode pelatihan disesuaikan dengan program, judul, dan materi pelatihan. Semua komponen tersebut harus terintegrasi pada saat persiapan

dan pelaksanaan pelatihan.⁵⁵ Pelatihan yang tepat tergantung kepada tujuannya. Tujuan dan sasaran pelatihan yang berbeda akan berakibat pemakaian metode yang berbeda pula. Metode-metode pelatihan dikelompokkan atas dua kategori, antara lain⁵⁶:

1) *Informational methods*

Metode ini biasanya menggunakan pendekatan satu arah, melalui mana informasi-informasi disampaikan kepada para peserta oleh para pelatih. Metode jenis ini dipakai untuk mengajarkan hal-hal faktual, keterampilan atau sikap tertentu. Para peserta biasanya tidak diberi kesempatan untuk mempraktikkan atau untuk melibatkan diri dalam hal-hal yang diajarkan selama pelatihan. Teknik yang dipakai untuk metode ini antara lain, kuliah, presentasi audiovisual, dan *self directed learning*. Pelatihan dengan menggunakan metode informasi ini sering dinamakan sebagai pelatihan tradisional, yaitu pelatihan yang bersifat direktif dan berorientasikan pada guru.

2) *Experiential methods*

Experiential methods merupakan metode yang mengutamakan komunikasi yang luwes, *fleksibel*, dan lebih dinamis, baik dengan infrastruktur dengan sesama peserta, dan langsung mempergunakan alat-alat yang tersedia, misal komputer. Metode ini biasanya dipergunakan untuk mengajarkan pengetahuan dan keterampilan-keterampilan, serta kemampuan-kemampuan baik bersifat *hardware*

⁵⁵Agustin Rozalena dan Sri Komala Dewi, *Panduan Praktis Menyusun: Pengembangan Karir dan Pengembangan Karyawan*, (Jakarta: Raih Asa Sukses, 2016), h. 153.

⁵⁶Danang Sunyoto, *Op. Cit.*, h. 23.

maupun *software*. Pelatihan metode ini dianggap sebagai pelatihan yang lebih bersifat fasilitatif dan berorientasikan pada peserta. Misalnya diskusi kelompok, studi kasus, dan sebagainya. Dengan mendorong para peserta untuk memalsukan pengetahuannya sendiri didalam persentasi-persentasi melalui makalah-makalah maka akan dapat mengubah perilaku mereka.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa penggunaan metode pelatihan disesuaikan dengan jenis, tujuan, dan kebutuhan dari pelatihan yang dilaksanakan. Jika tujuan dan kebutuhan pelaksanaan pelatihan itu berbeda maka berbeda pula metode yang digunakan. Penggunaan metode pelatihan yang tepat akan memberikan hasil yang sesuai pula dengan tujuan diadakannya pelatihan.

f. Teknik Pelatihan

Ada beberapa teknik yang bisa digunakan dalam pelatihan, yaitu⁵⁷:

1) *On The Job Training*

a) *Job Intruction Training (JIT)*

Diterima secara langsung dari suatu jabatan (*in the job training*), sasaran yang ingin dicapai adalah pengajar pegawai dapat mengerjakan pekerjaan yang sekarang mereka hadapi. *Trainer*, *Supervisor*, dan *coworker* bertindak sebagai *instructor*.

Langkah-langkah JIT/OJT

⁵⁷Justine T. Sirait, *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, (Jakarta: PT Grasindo, 2006), h. 107-112.

- (1) Orang-orang yang ditatar (*trainee*) menerima uraian jabatan secara menyeluruh, tujuan dan hasil yang diharapkan (Gary Dessler menamakan tahap ini sebagai tahap persiapan *trainee* atau *learner*).
- (2) *Trainer*/penatar mendemonstrasikan bagaimana caranya melakukan pekerjaan yang dia uraikan (Gary Dessler menyebutnya sebagai tahap presentasi operasi).
- (3) Pada saat demonstrasi tersebut terjadi proses transfer atau pengalihan sehingga orang yang dilatih bisa menangkap apa yang dilakukan *trainer*.
- (4) *Trainee* mengikuti apa yang telah dilakukan *trainer* dan dalam tahap ini para *trainee* masih dibimbing (Gary Dessler menamakan tahap ini sebagai tahap uji coba/*performance try out*).
- (5) Demonstrasi dan pelatihan dilakukan berulang-ulang, sehingga memberi keuntungan pengulangan dan *feedback*.
- (6) pegawai dibiarkan melakukan sendiri apa yang telah diajarkan tanpa pengawasan walaupun sekali-kali *trainer* melihat pegawai tersebut (Gary Dessler menamakannya sebagai tahap tindak lanjut/*follow up*).

b) Job Rotation

Pegawai dipindahkan dari suatu jabatan ke jabatan lain. Dalam jabatan, mereka memperoleh JIT/OJT. Manfaatnya adalah jika pada suatu saat jabatan yang kosong, maka segera bisa diisi.

c) Apprenticeships (Magang)

Mencakup proses belajar dari seorang atau beberapa orang pegawai yang sudah berpengalaman (magang adalah belajar dari pegawai yang telah berpengalaman). Pendekatan ini bisa menjadi suatu pelengkap dari suatu latihan yang sifatnya di dalam ruangan. Magang, sangat tepat ditunjukkan untuk pegawai-pegawai yang memerlukan keterampilan tangan seperti tukang kayu, tukang patri dan lain-lain.

d) Coaching

Hampir sama dengan magang, hanyasaja dalam *coaching* yang dijadikan model adalah pegawai yang telah berpengalaman (dalam magang, pelatihnya dijadikan model). Perbedaan lainnya adalah *coaching* cenderung bersifat kurang formal, artinya hanya diadakan jika memang diperlukan, sedangkan magang pada umumnya sudah direncanakan (jadi bersifat formal). *Coaching* biasanya ditangani oleh *supervisor* atau *manajer* (tidak di tangani oleh *personnel departement*). *Coaching* yang dilakukan oleh seseorang pada orang lain dalam satu jabatan tertentu disebut *understudy*. *Coaching* hanya efektif jika tidak melibatkan terlalu banyak orang, akibatnya biaya relatif mahal.

2) Of The Job Training

a) Lecture (Kuliah mimbar)

Metode ini banyak digunakan karena murah, cepat, materi yang disampaikan bisa lebih lengkap dan dapat memberikan informasi

kepada kelompok *trainee* yang besar. Namun, kuliah sering kali kurang efektif bagi pegawai yang kemampuan dan minat untuk mendengarkan dan berfikirnya kecil. Kelemahan-kelemahan dalam kuliah dapat diatasi dengan diskusi.

b) Vestibule Training

Teknik dimana *trainee* belajar pada suatu ruangan yang dirancang khusus sehingga mirip dengan tempat kerja yang sesungguhnya. Teknik merupakan suatu kebutuhan, jika OJT terlalu mahal atau berbahaya untuk melatih pegawai. *Vestibule training* bermaksud untuk memperoleh manfaat OJT tanpa mengharuskan pegawai baru berlatih pada pekerjaan yang sesungguhnya.

c) Role Playing

Peserta pelatihan ditugaskan untuk melakukan peran orang lain. Teknik ini digunakan untuk merubah sikap (*attitude*) dan juga keterampilan memahami orang lain (empati). Teknik ini umumnya tidak digunakan untuk pekerjaan yang memerlukan keterampilan tangan, tetapi pada *sensitify job* (pekerjaan yang banyak melibatkan perasaan).

d) Behavior Modeling

Modeling adalah satu dari proses-proses psikologis dimana suatu pola tingkah laku baru dapat diperoleh dan pola perilaku yang ada bisa diganti. Karakteristik dasar dari *modeling* adalah proses belajar tidak melalui pengalaman sebenarnya, melainkan melalui pengamatan atau

imajinasi dari pengalaman orang. *Modeling* adalah proses seolah mengalami sendiri (*vicarious process*) yang secara tidak langsung membagi pengalaman melalui imajinasi atau partisipasi yang penuh perhatian. Cara ini sangat efektif untuk pegawai yang tidak disiplin. Tujuan *behavior modeling* adalah suatu perubahan sikap.

e) *Case Study*

Sasaran utamanya adalah melatih kemampuan memecahkan masalah. Kasus yang dipilih biasanya memiliki relevansi dengan pekerjaan yang sesungguhnya. Dengan mempelajari suatu situasi kasus yang dilatih dapat mengetahui keadaan yang sebenarnya dan tindakan-tindakannya dilakukan berdasarkan lingkungan yang hipotetik. Disamping mempelajari isi dari kasus, orang dapat mengembangkan keterampilannya untuk mengambil keputusan. Teknik *case study* ini sangat efektif untuk mengembangkan kemampuan memecahkan masalah.

f) *Simulation*

Mereka menggunakan simulasi peralatan yang kelak akan digunakan pada pekerjaan yang sesungguhnya. Teknik simulasi dapat dibedakan menjadi *mechanical simulation* (misalnya *driving simulator* yang biasanya digunakan oleh pilot) dan *computer simulation* (biasanya berupa permainan-permainan dan teknik ini digunakan untuk *trial and error* dalam pengambilan keputusan).

g) Self Study

Disini biasanya manajer hanya memberikan bahan untuk dipelajari sendiri oleh pegawai. Teknik ini digunakan bila pegawainya terpisah-pisah dilihat dari segi geografisnya. Teknik ini mempunyai rentang dari cara manual sampai dengan kaset atau *video tape* yang sebelumnya direkam (*audivisual techniques*). *Audivisual techniques* jelas memerlukan biaya yang lebih mahal dibandingkan dengan kuliah konvensional, tetapi menawarkan beberapa keuntungan. *Audivisual techniques* digunakan dalam situasi sebagai berikut:

- (1) Jika ada kebutuhan untuk mengilustrasikan bagaimana urutan pasti yang harus diikuti dalam mengerjakan suatu pekerjaan, misalnya cara perbaikan telepon.
- (2) Jika ada kebutuhan untuk mengekpos pada *trainee* kejadian-kejadian yang sulit di demonstrasikan dalam kuliah, misalnya kunjungan ke pabrik atau bedah jantung.
- (3) Jika latihan akan digunakan secara meluas dalam organisasi secara keseluruhan dan terlalu mahal untuk memindahkan *trainee* dari satu tempat ke tempat lain.

h) Programmed Learning

Dalam cara ini biasanya bahan dicetak dalam satu buklet yang mengandung sejumlah pertanyaan dan jawaban. *Programmed Learning* terdiri dari tiga faktor, yaitu:

- (1) Menyajikan pertanyaan-pertanyaan, fakta atau masalah kepada *trainee*;
- (2) Memungkinkan adanya respon dari *trainee*;
- (3) Memberikan umpan balik mengenai akurasi dari jawaban-jawaban *trainee*.

i) *Laboratory Training* (Latihan dalam Laboratorium)

salah satu bentuk pelatihan yang sifatnya melatih kelompok, terutama untuk meningkatkan keterampilan *interpersonal* (kemampuan untuk berhubungan antar pribadi) dan digunakan untuk mengembangkan rasa tanggungjawab untuk pekerjaan dimasa yang akan datang. Latihan ini menyangkut hal-hal berbagi pengalaman dan mengutarakan perasaan. Dalam *sensivity/leadership training* biasanya digunakan *laboratory training*. Pelatihan ini perlu bagi seorang manajer karena manajer dituntut untuk mempunyai empati yang cukup besar.

Jika dilihat dari pemaparan di atas, penulis menyimpulkan bahwa penerapan teknik pelatihan disesuaikan dengan kebutuhan karyawan dan jabatannya. Selain itu penilain atas kebutuhan karyawan dalam mengembangkan kompetensi yang dimilikinya perlu dilakukan dengan baik. Perusahaan atau seorang pemimpin perlu mengetahui apakah karyawan tersebut membutuhkan pelatihan secara praktik atau teoritik. Penggunaan teknik pelatihan ini juga mempengaruhi perkembangan kompetensi yang ada pada karyawannya. Oleh karena itu, penerapan teknik yang tepat

terhadap karyawan dan jabatannya akan memberikan keuntungan yang baik pula kepada perusahaan.

g. Manfaat Pelatihan

Menurut Siswanto Sastrohadiwryo, manfaat yang diharapkan dari suatu penyelenggaraan pelatihan bagi suatu perusahaan meliputi peningkatan keahlian kerja, pengurangan keterlambatan kerja; kemangkiran; serta perpindahan tenaga kerja, pengurangan timbulnya kecelakaan dalam bekerja; kerusakan; dan peningkatan pemeliharaan terhadap alat-alat kerja, peningkatan produktivitas kerja, peningkatan kecakapan kerja, serta peningkatan rasa tanggung jawab. Siswanto Sastrohadiwryo menjelaskan beberapa point tentang manfaat pelatihan sebagai berikut.⁵⁸

1) Peningkatan Keahlian Kerja

Para tenaga kerja yang telah bekerja di perusahaan memiliki tingkat keahlian yang beraneka ragam. Ada yang keahlian hampir memenuhi kualifikasi yang diharapkan perusahaan, ada pula yang memiliki keahlian pada tingkatan di bawah standar. Dengan adanya pendidikan dan pelatihan, para tenaga kerja dapat meningkatkan keahlian dalam tugas dan pekerjaannya.

2) Pengurangan Keterlambatan Kerja, Kemangkiran, serta Perpindahan Tenaga Kerja

Berbagai alasan seringkali muncul dari tenaga kerja atas tindakan yang mereka lakukan, meskipun seringkali alasan mereka tidak masuk

⁵⁸Siswanto Sastrohadiwryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), h. 211-214.

akal. Hal ini terjadi apabila manajemen memberikan peringatan atas tindakan yang mereka lakukan, baik karena keterlambatan masuk kerja, sering mangkir, maupun keinginan untuk pindah pada pekerjaan lain. Biasanya alasan yang seringkali dikemukakan tenaga kerja yang terlambat masuk kerja adalah karena tempat tinggal jauh, kesibukan dirumah, gangguan lalu lintas diperjalanan dan sebagainya. Adapun penyebab kemangkiran yang seringkali mereka kemukakan, misalnya sakit dan ada keperluan keluarga yang kadang tidak terbukti. Sedangkan keinginan pindah ketempat lain karena tidak cocok dengan pekerjaan dan lingkungan kerja (termasuk kawan sekerja).

Apabila timbul hal-hal seperti tersebut, manajemen pada seluruh hierarki perusahaan, khususnya manajemen tenaga kerja harus memprioritaskan tenaga kerja yang bersangkutan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan. Dengan begitu diharapkan tingkat tenaga kerja yang bersangkutan dapat mengurangi tindakan-tindakan negatif. Salah satu yang diharapkan dalam jangka pendek adalah kemungkinan timbul semangat dan gairah kerja pada tenaga kerja. Media yang tepat untuk itu adalah melalui penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan.

3) Pengurangan Timbulnya Kecelakaan dalam Bekerja, Kerusakan, dan Peningkatan Pemeliharaan terhadap Alat-Alat Kerja

Timbulnya kecelakaan bekerja biasanya sebagai akibat atas kelalaian tenaga kerja atau perusahaan. Adapun kerusakan-kerusakan yang timbul, misalnya kerusakan mesin atau kerusakan produk, sering

tidak diharapkan perusahaan maupun tenaga kerja. Namun, tidak mudah menghindari kemungkinan timbulnya risiko kecelakaan dan kerusakan. Apabila sering timbul hal-hal tersebut, tindakan yang paling tepat dan harus dilakukan manajemen seluruh hierarki perusahaan, khususnya manajemen tenaga kerja adalah menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan dimaksudkan agar pemeliharaan terhadap alat-alat kerja dapat ditingkatkan. Salah satu tujuan yang ingin dicapai adalah mengurangi timbulnya kecelakaan bekerja, kerusakan, dan peningkatan pemeliharaan terhadap alat-alat kerja.

4) Peningkatan Produktivitas Kerja

Tujuan setiap perusahaan adalah memperoleh tingkat profitabilitas tinggi, dan setiap proses mengalami peningkatan sesuai dengan yang diharapkan. Untuk memperoleh tingkat profitabilitas tinggi harus ditunjang beberapa faktor dalam perusahaan. Salah satunya adalah kondisi kerja para tenaga kerja. Apabila tenaga kerja tidak memiliki gairah dan semangat bekerja, tentu produktivitas kerja pun akan rendah atau bahkan merosot. Sebaliknya tenaga kerja yang memiliki semangat dan kegairahan kerja tinggi, keluaran kerjanya (produktivitas kerjanya) akan tinggi pula. Agar produktivitas kerja tenaga kerja meningkat, salah satu cara yang harus ditempuh manajemen tenaga kerja adalah menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bagi tenaga kerjanya.

5) Peningkatan Kecakapan Kerja

Perkembangan teknologi dan komputerisasi yang makin maju, menuntut para tenaga kerja mampu menggunakannya. Untuk itu, tenaga kerja dituntut mengembangkan kemampuan dan kecakapan kerja. Tanpa usaha itu, sia-sialah kemajuan teknologi dan komputerisasi. Sebenarnya banyak cara mengembangkan tenaga kerja, khususnya untuk meningkatkan kecakapan kerja mereka. Salah satu metode yang dianggap efektif dalam meningkatkan kecakapan kerja adalah melalui penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan tidak hanya mempelajari materi praktis saja, tetapi juga materi dan kajian teoritis terhadap segala jenis pekerjaan. Dengan demikian, ini memungkinkan pembahasan terhadap segala kesulitan yang pernah mereka temuka dan akan dihadapi pada saat bekerja.

6) Peningkatan Rasa Tanggung Jawab

Masing-masing tenaga kerja sebenarnya memiliki tanggung jawab, hanya tingkatan dan urgensinya berbeda-beda, tergantung pada beban tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya. Yang dimaksud *tanggung jawab* adalah kewajiban seorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan yang telah diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya sesuai dengan kemampuan masing-masing. Makin tinggi tingkat hierarki perusahaan, makin besar tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Sebaliknya, makin rendah tingkatan pada hierarki perusahaan, makin kecil tanggungjawab yang diberikan kepadanya. *Top manager* akan

memiliki tanggung jawab lebih besar daripada *middle manager*, sebaliknya *lower manager* memiliki tanggung jawab lebih kecil daripada tanggung jawab *middle manager*.

Menurut siagian sedikitnya ada tujuh macam manfaat pelatihan, sebagai berikut⁵⁹:

- 1) Meningkatkan produktifitas kerja perusahaan,
- 2) Terwujudnya hubungan kerja yang serasi antara SDM,
- 3) Mempercepat pengambilan keputusan yang tepat,
- 4) Meningkatkan semangat dan kegairahan kerja,
- 5) Pimpinan terdorong menggunakan gaya manajemen partisipatif,
- 6) Komunikasi akan berjalan lebih efektif,
- 7) Meningkatkan rasa kekompakan dan merasa kekeluargaan.

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa manfaat pelatihan dapat memberikan peningkatan yang cukup baik untuk perkembangan kemampuan dan/atau kompetensi karyawan. Pelatihan dikatakan berhasil apabila setelah diberikan pelatihan peserta pelatihan dalam hal ini karyawan mampu menjadi *role model* bagi karyawan lain serta memberikan yang terbaik sesuai dengan kemampuan kepada perusahaan agar tujuan dari perusahaan dapat tercapai dengan cepat dan memberikan hasil yang maksimal.

⁵⁹Gouzali Saydam, *Panduang Lengkap Pengantar Bisnis (Introduction to Business)*, (Bandung: Alfabeta, 2006), h. 124.

3. *Frontliner*

Pada umumnya organisasi bank terbagi atas dua bagian atau dua divisi yaitu; *Back Office* dan *Front Office*. *Back office* adalah bagian-bagian organisasi seperti pembukuan, audit, urusan sumber daya manusia (HRD) dimana para karyawannya tidak berhubungan langsung dengan bank. Sedangkan *Front Office* adalah bagian-bagian organisasi dimana karyawan secara langsung melayani nasabah. Setiap karyawan diberikan desentralisasi otoritas terhadap deskripsi pekerjaan.⁶⁰ *Front office* di bank sendiri lebih dikenal dengan sebutan *frontliner*. Adapun *frontliner* yang ada di bank terdiri dari *Account Officer*, *Costumer Service* dan *Teller*, adapun penjelasan tentang tiga hal tersebut akan dijelaskan sebagai:

a. *Accout Officer*

1) Pengertian *Account Officer* (AO)

Dalam dunia perbankan, sistem *account officer* menarik bagi para bankir. Karena sistem *account officer* mempunyai keunggulan yang terletak pada peranannya yang besar dalam menghubungkan bank dengan nasabahnya. *Account officer* tersebut mempunyai tugas melayani semua keperluan nasabah yang berkaitan dengan bank secara utuh. Lebih dari itu pelayanan menjadi lebih bermutu dan *account officer* yang sudah profesional dapat mengantisipasi pelayanan berikutnya yang dibutuhkan nasabah. Sehingga dapat dikatakan bahwa pengertian *account officer*

⁶⁰Malayu S.P Hasibuan, *Dasar-Dasar Perbankan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), Cet. Ke-7, h. 47.

adalah aparat dalam menangani tugas-tugas, khususnya yang menyangkut bidang *marketing* dan pembiayaan.⁶¹

Disamping itu, *account officer* merupakan *point of contact* antara bank dengan pihak *customer* yang harus memelihara hubungan dengan nasabah dan wajib memonitor kegiatan nasabah secara terus menerus.⁶²

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa *account office* merupakan aparat yang bertugas melayani nasabah secara lebih detail. Seorang *account officer* harus bisa memahami psikologi seorang nasabah, menilai kemampuan nasabah, dan juga kejujuran nasabah. Sebab, keputusan bisa atau tidaknya seorang nasabah dalam menerima pembiayaan berpatokan pada penilaian *account officer* terhadap nasabah.

2) Peranan Seorang *Account Officer*

Pada dasarnya, peranan seorang *account officer* adalah sebagai berikut:⁶³

a) Mengelola *account*

Seorang *account officer* berperan untuk membina nasabah agar mendapatkan efisiensi dan optimalisasi dari setiap transaksi keuangan yang dilakukan tanpa meninggalkan tanggungjawabnya sebagai personil bank.

b) Mengelola produk

⁶¹Jopie Jusuf, *Panduan Dasar Untuk Account Officer*, (Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 1997), h. 8.

⁶²Veithzal Rivai, *Credit Manajemen Handbook: Teori Konsep, Prosedur dan Aplikasi Panduan Praktik Mahasiswa Bankir dan Nasabah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006), h. 293.

⁶³Jopie Jusup, *Op. Cit.*, h. 8-9.

Seorang *account officer* harus mampu menjembatani kemungkinan pemakaian berbagai produk yang paling sesuai untuk kebutuhan nasabahnya.

c) Mengelola kredit

Account officer berperan untuk melakukan pemantauan atas pinjaman yang diberikan kepada nasabah agar nasabah selalu memenuhi komitmen atas pinjamannya. Untuk melaksanakan hal itu, seorang *account officer* harus memiliki pengetahuan yang cukup tentang bisnis nasabahnya.

d) Mengelola penjualan

Seorang *account officer* pada dasarnya merupakan ujung tombak bank dalam memasarkan produknya, maka seorang *account officer* juga harus memiliki *salesmanship* yang memadai untuk dapat memasarkan produk yang ditawarkan.

e) Mengelola *profitability*

Seorang *account officer* juga berperan dalam menentukan keuntungan yang diperoleh bank. Dengan demikian, ia harus yakin bahwa segala hal yang dilakukannya berada dalam suatu kondisi yang memberikan keuntungan kepada bank.

b. *Customer Service*

1) Pengertian *Customer Service*

Istilah *customer service* secara khusus digunakan untuk dunia perbankan. Artinya, memang ada bagian yang khusus melayani nasabah

dengan nama *customer service*. *Customer service* memegang peranan penting diberbagai perusahaan. Dalam dunia perbankan, tugas utama seorang *customer service* adalah memberikan pelayanan dan membina hubungan dengan nasabah.

Customer service dalam melayani para nasabah selalu berusaha menarik dengan cara meyakinkan para calon nasabah agar menjadi nasabah yang bersangkutan dengan berbagai cara. Selain itu *customer service* juga harus mampu menjaga nasabah lama agar tetap menjadi nasabah bank. Oleh karena itu, tugas *customer service* merupakan tulang punggung kegiatan operasional dalam dunia perbankan.

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa *customer service* adalah aparat yang berperan untuk menarik minat nasabah yang ingin bergabung di bank dan mempertahankan nasabah lama.

2) Peranan *Customer Service*

Secara umum, peranan *customer service* bank adalah:⁶⁴

- a) Mempertahankan nasabah lama agar tetap setia menjadi nasabah bank kita melalui pembinaan hubungan yang lebih akrab dengan nasabah.
- b) Berusaha untuk mendapat nasabah baru, melalui berbagai pendekatan. Misalnya, meyakinkan nasabah untuk menjadi nasabah kita dan mampu meyakinkan nasabah tentang kualitas produk kita.

Dari dua poin di atas sudah jelas bahwa seornag *customer service* harus pandai dalam berkomunikasi sehingga bisa meyakinkan nasabah

⁶⁴Kasmir, *Etika Customer Service*, (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2008), Cet. Ke-3, h. 181.

tentang kualitas produk dan juga bisa menarik minat nasabah baru untuk bergabung di bank.

c. *Teller*

1) Pengertian *Teller*

Teller merupakan petugas Bank yang bekerja di *front line banking hall* dan melakukan transaksi langsung dengan nasabah dalam bentuk penerimaan/penarikan baik merupakan transaksi tunai/non tunai dan melakukan pembukuan ke dalam sistem Bank. *Teller* adalah petugas bank yang bertanggung jawab untuk menerima simpanan, mencairkan cek, dan memberikan jasa pelayanan perbankan lain kepada masyarakat, tanda tangan pengesahan kasir diperlukan sebagai tanda sah suatu dokumen transaksi; pada lembaga keuangan, pada umumnya kasir bekerja di belakang gerai (*counter*), pada bank besar telah ditetapkan tugas dan fungsi kasir berdasarkan uraian tugas, misalnya seorang kasir memproses penerima simpanan yang diterima lewat surat, menyimpan, dan mencatat seluruh bukti penyimpanan, dan mencatat seluruh bukti penyimpanan dan pembayaran dari setiap nasabah.⁶⁵

Menurut Kamus Besar Bank Indonesia, *Teller* adalah petugas bank yang bertanggung jawab untuk menerima simpanan, mencairkan cek, dan memberikan jasa pelayanan perbankan lain kepada masyarakat; tanda tangan kasir diperlukan sebagai tanda sah suatu dokumen transaksi; pada lembaga keuangan, pada umumnya kasir bekerja di belakang gerai

⁶⁵Ikatan Bankir Indonesia, *Mengelola Kualitas Layanan Perbankan*, (Jakarta Pusat: PT. Gramedia Pustaka, 2014). h. 3.

(*counter*), pada bank besar telah ditetapkan tugas dan fungsi kasir berdasarkan uraian tugas, misalnya seorang kasir memproses penerima simpanan yang diterima lewat surat, menyimpan, dan mencatat seluruh bukti penyimpanan, dan mencatat seluruh bukti penyimpanan dan pembayaran dari setiap nasabah; *sin. Kasir (Teller)*.⁶⁶

Seorang *teller* adalah salah satu posisi kunci dan merupakan pintu gerbang bagi banknya. Nasabah mengharapkan seorang *teller* ahli dibidangnya, dapat menjawab segala pertanyaan, bersikap profesional, dan ramah tamah. Sesungguhnya jika nasabah berbicara tentang bank tersebut, maka berarti ia berbicara mengenai teller di bank tersebut.⁶⁷

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan *teller* adalah petugas bank yang secara langsung berhubungan dengan nasabah dalam melakukan kegiatan transaksi yang ada di bank, baik secara tunai maupun non tunai. Persepsi tentang baik atau buruknya suatu bank terdapat pada kinerja yang dilakukan oleh seorang *frontliner* terutama pada *teller*. Seorang *teller* diuntut untuk bekerja secara cepat, tepat, jujur, dan ramah tamah serta dapat melayani dan mempertanggungjawabkan lalu lintas pembayaran uang. Jika pelayanan yang dilakukan oleh seorang *teller* sudah dapat memberikan kesan yang baik bagi nasabah maka secara otomatis bank akan dianggap sebagai bank yang baik pula.

⁶⁶<https://www.bi.go.id/id/Kamus.aspx>. Kamus Besar Bank Indonesia, diunduh pada tanggal 25 Oktober 2018 jam 10.07 WIB.

⁶⁷O.P. Simorangkir, *Pengantar Lembaga Keuangan Bank & Nonbank*, (Bogor Selatan: Gahlia Indonesia, 2004), h. 98.

2) Jenis-jenis Teller

Di industri perbankan *teller* memiliki beberapa jenis, dalam penelitian ini penulis akan mencantumkan jenis-jenis *teller* berikut dengan tugasnya masing-masing, antara lain⁶⁸:

- a) *Corporate Teller* adalah *teller* yang hanya melaksanakan tugas untuk menerima setoran dan pembayaran dengan uang tunai kepada nasabah bank.
- b) *Individual Account Teller* adalah *teller* yang bertugas menerima setoran dan pembayaran uang tunai dari nasabah bank perorangan saja.
- c) *Local Currency Teller* adalah *teller* yang hanya bertugas untuk menerima setoran dan pembayaran dengan uang tunai valuta sendiri (rupiah).
- d) *Foreign Currency Teller* adalah *teller* yang bertugas menerima setoran dan pembayaran dengan uang tunai valuta asing (valas).
- e) *Express Teller* adalah *teller* yang otoritasnya hanya melakukan pembayaran dengan uang tunai dibawah nilai tertentu dan saldo konkret rekening korannya mencukupi.
- f) *Mixed Transaction Teller* adalah *teller* yang dapat melaksanakan penerimaan setoran dan pembayaran dengan uang tunai, baik dengan valuta sendiri atau valuta asing, dalam semua jenis *teller*.

⁶⁸Malayu S.P Hasibuan, *Dasar-Dasar Perbankan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), h.

g) *Special Teller* adalah *teller* yang bertugas untuk menerima setoran dan pembayaran dengan uang tunai dalam jumlah yang relatif sangat banyak.

Dari jenis-jenis *teller* di atas maka dapat diketahui bahwa dalam industri perbankan *teller* memiliki banyak jenis dan tugas yang berbeda-beda, sehingga tidak semua karyawan *teller* bisa melaksanakan tugas dari *teller* lainnya, ada batasan-batasan dan tugas tertentu yang tidak bisa dilakukan oleh *teller* lain sekalipun itu sudah sangat dipercayai, kecuali jika ada izin dari *teller head* (kepala *teller*) dan itupun harus tetap dalam pengawasan.

3) Fungsi, Tanggung Jawab dan Tugas *Teller*

Dalam suatu institusi manapun setiap karyawan pasti memiliki fungsi, tanggung jawab, dan tugasnya masing-masing. Begitu juga di institusi perbankan pasti setiap karyawannya memiliki fungsi, tanggung jawab, dan tugas yang berbeda-beda. Dalam penelitian ini penulis akan memaparkan fungsi, tanggung jawab dan tugas dari *teller* pada Bank, sebagai berikut⁶⁹:

a) Fungsi *Teller*

Sebelum melakukan tugas-tugas dicabang, *teller* harus mengetahui fungsi, tanggung jawab, dan tugas yang diberikan atau dipercayakan kepadanya. *Teller* berfungsi memberikan jasa layanan kepada nasabah dalam melayani kegiatan penyetoran dan penarikan

⁶⁹ Ikatan Bankir Indonesia, *Op. Cit.*, h. 5-6.

uang tunai, pemindahbukuan/penyetoran non-tunai (rupiah dan valuta asing).

b) Tanggung Jawab *Teller*

Teller memiliki tanggungjawab yang cukup besar dalam melaksanakan kegoatan operasionalnya, sebagai berikut:

- a) Melayani nasabah yang ingin setor, ambil uang, *transfer* dll dengan teliti dan cepat.
- b) Menjaga kerahasiaan bank dan nasabah.
- c) Menjaga kebersihan dan kerapihan ruang kerja.
- d) Menjaga keamanan alat-alat identitas *teller*, yaitu *User-ID*, *password*, anak kunci *cash box* dan laci.
- e) Patuh terhadap peraturan perusahaan.

c) Tugas *Teller*

- a) Memproses/melaksanakan transaksi tunai dan non tunai termasuk warkat-warkat sesuai batas wewenangannya.
- b) Meyakini kebenaran dan keaslian uang tunai/bank *notes* dan warkat berharga.
- c) Meyakini kesesuaian jumlah fisik uang dengan warkat transaksi.
- d) Melaksanakan pembukuan dan *validasi* dengan benar.
- e) Menjamin kerahasiaan *password* milik sendiri dan tidak melakukan *sharing password* dengan pegawai lainnya.
- f) Menjaga keamanan, kebersihan dan ketertiban pemakaian terminal komputer.

- g) Melaksanakan penukaran uang lusuh ke Cabang Koordinator/*Pooling Cash*/Bank Indonesia.
- h) Menjaga keamanan dan kerahasiaan kartu *spesimen* tanda tangan nasabah.
- i) Menjaga kerapihan dan kebersihan *counter teller*.
- j) Menyediakan uang tunai pada ATM yang berada di bawah kelolaan *Outlet*.
- k) Melakukan verifikasi antara *voucer* dengan validasi dan laporan transfer *teller*.
- l) Meyakini keaslian dan keabsaha *specimen* tanda tangan nsabah pada warkat bank dan form transaksi penarikan antar cabang.
- m)Memeriksa identitas nsabah dengan benar.
- n) Menjamin keamanan *boxs teller* dan kewenangan memegang kunci *boxs*.
- o) Melakukan verivikasi dan menandatangani warkat transaksi.
- p) Melaksanakan pengambilan dan penganntaran uang ke Cabang Koordinator/*Pooling cash* atau nasabah.

Berdasarkan paparan di atas, maka sangat jelas bahwa fungsi, tanggungjawab, dan tugas seorang *teller* sangat besar. Sebab *teller* merupakan salah satu karyawan yang langsung berhubungan dengan para nasabah yang ada di bank, kecakapan dan kecepatan kerja sangat dibutuhkan bagi seorang *teller*, agar persepsi masyarakat tentang bank tidak buruk.

4) Uraian Pekerjaan *Teller*

Pada Prinsipnya uraian pekerjaan (*job description*) semua jenis *teller* itu sama. Bedanya hanya terletak pada besarnya wewenang yang dimilikinya. Uraian pekerjaan antara lain sebagai berikut⁷⁰:

- a) *Teller* pada pagi hari menerima sejumlah uang tunai dari kuasa kas setelah menandatangani tanda terimanya.
- b) *Teller* harus menerima setoran tunai dan menandatangani bukti setorannya.
- c) *Teller* wajib menghitung, menyortir dan mengikat rapi semua saldo uang tunai setelah kas ditutup untuk umum.
- d) *Teller* harus menyetorkan saldo uang tunai kepada kuasa kas, setelah menghitungnya dengan benar dan kuasa kas harus menandatangani tanda terimanya.
- e) *Teller* berhak meminta peralatan yang diperlukannya demi kelancaran tugas dan kuasa kasnya.
- f) *Teller* harus melaksanakan semua tugas dan mempertanggungjawabkannya kepada kuasa kas.
- g) *Teller* dengan persetujuan kuasa kas atau pimpinan bank melaksanakan penyetoran bank dan penarikan setoran tunai dari dan kepada BI.
- h) *Teller* harus menerima setoran dari dan atau pembayaran kepada nasabah bank.

⁷⁰ Malayu S.P Hasibuan. *Op. Cit.*, h. 165-166.

- i) *Teller* harus mengelola, mengadministrasi, mempertanggung jawabkan, dan menjaga semua uang tunai yang berada dalam kekuasaannya dengan baik.

4. Pelatihan *Frontliner*

a. Pengertian Pelatihan *Frontliner*

Pelatihan *frontliner* merupakan pelatihan yang dirancang khusus oleh perusahaan perbankan untuk para karyawan yang menjabat di *frontliner*. Sebagaimana yang telah dijelaskan di atas bahwa *frontliner* merupakan sumber daya manusia yang sangat bertanggung jawab terhadap kualitas dan standar layanan perbankan. *Frontliners* sebagai garda depan pelayanan yang berinteraksi langsung dengan nasabah merupakan aspek yang cukup krusial untuk dikelola.⁷¹

b. Target Peserta *Frontliner* Program

Peserta *frontliner* program, di *mapping* dari jumlah *Outlet* dan posisi jabatan pelaksana *frontliner* dan *Supervisi* yang membawahi. Untuk setiap *Outlet* memiliki pelaksana *frontliner* dan *supervisi* yang harus mendapatkan pendidikan *frontliner* program sebagai pendidikan terstruktur.

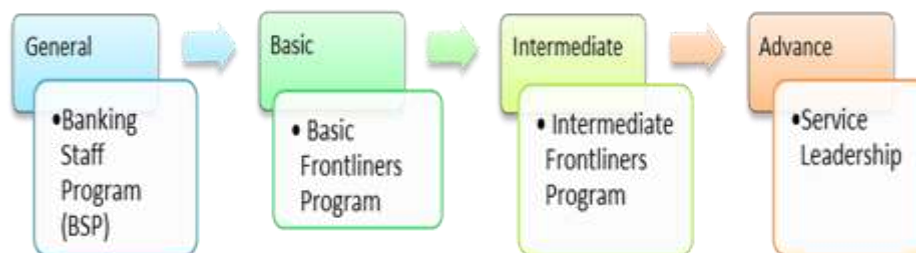
c. Struktur Jenjang Pendidikan *Frontliners* Bank Syariah Mandiri

BSM memiliki program terstruktur bagi pegawai *frontliners* sebagai upaya untuk membekali pegawai *frontliners* dengan

⁷¹Badan Nota *Basic Staff Program for Frontliner*.

pengetahuan dan keterampilan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah.⁷²

Gambar 2.1
Struktur Jenjang Pendidikan *Frontliners* Bank Syariah Mandiri

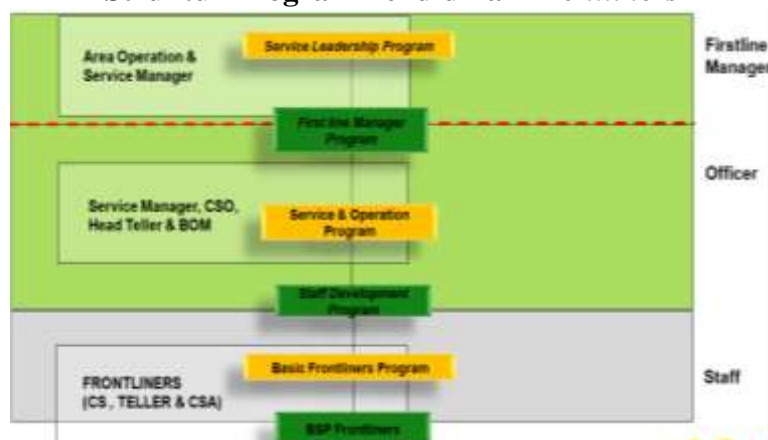


Sumber: Data Sekunder Bank Syariah Mandiri

Berdasarkan gambar di atas, penulis akan menjelaskan tentang struktur dari gambar tersebut, yaitu struktur pelatihan *frontliners* disesuaikan dengan jenjang jabatan masing-masing pegawai. Secara umum, pegawai dapat mengikuti pelatihan ke jenjang berikut apabila telah mengikuti dan dinyatakan lulus pelatihan jenjang di bawahnya yang menjadi prasyarat pelatihan tersebut. Pegawai yang telah mengikuti program pendidikan pegawai baru *Banking Staff Program for Frontliner* dapat mengikuti program lanjutan yaitu *Basic Frontliners Program* setelah satu tahun mengikuti BSP dan sudah menjadi pegawai tetap. Adapun struktur program pendidikan *Frontliners* adalah sebagai berikut:

⁷²Data Sekunder Bank Syariah Mandiri.

Gambar 2.2
Struktur Program Pendidikan *Frontliners*



Sumber: Data Sekunder Bank Syariah Mandiri

Pelatihan yang diberikan kepada *frontliners* dilakukan secara berjenjang, pada gambar di atas, menunjukkan tentang jenjang pendidikan yang ada di BSM dari bawah ke atas (*bottom to up*) mulai dari pelatihan yang paling dasar (*Banking Staff Program for Frontliners*), dilanjutkan *Basic Frontliner Program* (level pelaksana) setelah 1 (satu) tahun menjabat sebagai *frontliners*. Berikutnya adalah *Staff Development Program* (SDP), *Service & Operation Program* (level Officer) dan *Service Leadership Program* (level Manager).

Struktur pendidikan berjenjang ini disusun sesuai dengan gradasi pengetahuan dan keterampilan bagi *frontliners* dan disesuaikan dengan kapasitas kerja setiap level jabatan.

Dalam penelitian ini, penulis hanya menjelaskan pelatihan *frontliners* yang diteliti dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1) *Banking Staff Program for Frontliner*

a) Pengertian *Banking Staff Program for Frontliner*

Pelatihan *Banking Staff Program for Frontliner* (BSP for *Frontliner*) merupakan program pendidikan dasar bagi pegawai yang baru bergabung untuk level pelaksana. Pegawai *frontliner* yang belum pernah mengikuti program pelatihan dasar ini diwajibkan untuk mengikutinya. Karena pelatihan BSP for *frontliner* ini merupakan pelatihan yang merupakan syarat bagi *frontliner* jika ingin menjadi pegawai tetap.

b) Tujuan *Banking Staff Program for Frontliner*

Dalam pelatihan ini peserta diharapkan dapat memahami dan mempraktekan nilai-nilai yang ada pada Bank Syariah Mandiri Shared Values atau yang disingkat dengan “ETHIC” (*Excellence, Teamwork, Humanity, Integrity, Customer Focus*). Untuk mengetahui kompetensi peserta pelatihan *frontliner* BSM memberikan tes sebelum (*pre test*) dan setelah (*post test*) pelatihan dilaksanakan kepada seluruh peserta pelatihan. Berbeda dengan pelatihan-pelatihan *frontliner* lain, pada pelatihan BSP ini ada kegiatan praktek *frontliner* diakhir pelatihan dengan tujuan untuk menstandarkan kinerja para *frontliner* agar sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP).

d. Kurikulum Pelatihan *Banking Staff Program for Frontliner*

Dalam pelatihan ini kurikulum terdiri dari dua bidang yaitu *Basic Banking* dan *Technical Banking*. *Basic Banking* berisi tentang materi yang secara umum harus diketahui oleh seluruh *frontliner*, sedangkan *Technical Banking* berisi tentang materi yang secara khusus diberikan

kepada peserta *Banking Staff Program for Frontliner*. Adapun rincian materinya sebagai berikut:

1) *Basic Banking*

- a) Pengenalan Bank Syariah Mandiri dan *Corporate Culture*,
- b) Hak dan Kewajiban Pegawai,
- c) Prinsip Dasar Operasional Bank Syariah,
- d) Akad-Akad pada Bank Syariah,
- e) Identifikasi Transaksi terlarang pada Bank Syariah,
- f) *Good Corporate Governance* (GCG) dan *Cost of Credit* (CoC),
- g) APU PPT,
- h) Manajemen Risiko,
- i) *Product Knowledge*,
- j) Dasar-Dasar Akuntansi Perbankan,
- k) *Delivering Service Excellence*,
- l) *Building Positive Attitude*,
- m) Dirasah Islamiyah, dan
- n) OBOR (*On Boarding Orientation*).

2) *Technical Banking*

- a) *Beauty Class*,
- b) Tugas dan Tanggung Jawab *Frontliners*,
- c) Aspek Hukum *Frontliners*,
- d) Sistem *iBSM*,
- e) Pembukaan dan Penutupan Rekening, Giro dan Deposito,

- f) Penyetoran dan Penarikan Tunai dan Non Tunai,
- g) Standar Layanan *Frontliners*,
- h) *Complain Handling Management*,
- i) Deteksi Uang Palsu & Penanggulangan Uang Palsu,
- j) Verifikasi dan Penanggulangan Dokumen Palsu,
- k) *Step by Step Gaining Commitments Selling*, dan
- l) *Role Play* Standar Layanan.

B. Hasil Penelitian yang Relevan

Penulis tidak menemukan jurnal atau penelitian yang langsung mendalami korelasi antara pelatihan *frontliner* terhadap kompetensi pada *teller*. Namun demikian, penelitian terpisah mengenai hal tersebut cukup banyak dilakukan.

Sebagai acuan perbandingan untuk penelitian yang dilakukan oleh peneliti, maka peneliti mencantumkan beberapa penelitian terdahulu diantaranya:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Chairul Azhar (2011) Mahasiswa Strata-1 Fakultas Syariah dan Hukum Universitas Negeri Islam Syarif Hidayatullah Jakarta tentang “**Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pelayanan *Front Liner* Bank BRI Syariah di Jakarta**”. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui kondisi karyawan *front liner*, untuk mengetahui berpengaruh atau tidaknya pelatihan dan seberapa besar pengaruhnya terhadap pelayanan *front liner* di bank BRI Syariah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa

program pelatihan sangat berpengaruh terhadap kinerja pelayanan *front liner* Bank BRI Syariah.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Yunus Tarukbua' Arung (2018), Mahasiswa Strata-1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Halu Oleo – Kendari tentang **“Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Panin (Persero) Tbk. Cabang Kendari”**. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Panin (Persero) Tbk. Hasil penelitian ini adalah secara simultan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Panin (Persero) Tbk. Cabang Kendari. Secara parsial pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan pada PT. Bank Panin (Persero) Tbk. Cabang Kendari. Secara parsial pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan pada PT. Bank Panin (Persero) Tbk. Cabang Kendari.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Maria Elisabeth Sianturi (2018) Mahasiswa Strata-1 Program studi Manajemen Ekstensi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sumatera Utara – Medan, tentang **“Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan”**. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan SDM secara simultan

dan parsial terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Imam Bonjol Medan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Ainun Zia (2016) Mahasiswa Strata-1 Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Islam Syarif Hidayatullah Jakarta, tentang **“Pengaruh Kurikulum, Pelatihan, Dan Pengembangan Terhadap Kompetensi (Studi Pada Mahasiswa Konsentrasi Perbankan Syariah Fsh Angkatan 2012-2013)”**. Tujuan penelitian untuk menganalisis pengaruh kurikulum, pelatihan, dan pengembangan terhadap kompetensi mahasiswa di konsentrasi perbankan syariah FSH Universitas Negeri Islam Syarif Hidayatullah. Hasil penelitian berdasarkan uji parsial menunjukkan bahwa kurikulum dan pengembangan berpengaruh signifikan, sedangkan pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kompetensi mahasiswa. Dan kurikulum, pelatihan, dan pengembangan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kompetensi mahasiswa.

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu diatas, penulis akan memberitahukan mengenai hal yang membedakan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya yaitu sebagai berikut:

1. Dalam penelitian ini variabel yang digunakan ada dua variabel yaitu satu variabel bebas (pelatihan *frontliner*) dan satu variabel terikat (kompetensi).

2. Tujuan penelitian ini ingin mengetahui pengaruh pelatihan *frontliner* terhadap peningkatan kompetensi *teller* di Bank Syariah Mandiri.
3. Objek yang diteliti adalah para *teller* yang sudah mengikuti pelatihan *frontliner* dengan sampel sebanyak 132 *teller*.
4. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian *ex post facto*.

C. Kerangka Berfikir

Pelatihan *Frontliner* adalah pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan perbankan khusus untuk para pegawai *frontliner* yang terdiri dari *Account Officer*, *Cutomer Service*, dan *Teller*. Dengan pelatihan tersebut diharapkan para *frontliner* mampu meningkatkan kualitas kerjanya, terkhusus bagi *teller* yang akan menjadi objek dalam penelitian ini. Berbagai metode digunakan dalam kegiatan pelatihan yang disesuaikan dengan jenis pelatihannya dan dilihat berdasarkan *jobdes* kerja dari masing-masing karyawan. Dengan demikian diharapkan *teller* memiliki kompetensi yang lebih besar daripada sebelum mengikuti pelatihan tersebut. Dalam penelitian ini, penulis merumuskan kerangka berfikir sebagai berikut:



D. Hipotesis Penelitian

Diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₁ = Terdapat pengaruh pelatihan *frontliner* terhadap kompetensi *teller* di Bank Syariah Mandiri.

H₀ = Tidak terdapat pengaruh pelatihan *frontliner* terhadap kompetensi *teller* di Bank Syariah Mandiri.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peningkatan kompetensi pedagogik *teller* setelah mengikuti pelatihan *frontliner* di Bank Mandiri Syariah.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Pusat Bank Syariah Mandiri pada Direktorat *Human Capital* Unit Kerja Mandiri Syariah University yang terletak di Graha Mandiri, Lantai 3 Jl. Imam Bonjol No.61 Menteng, Jakarta Pusat 10130 – Indonesia. Waktu penelitian yang dilakukan oleh peneliti mulai dilaksanakan pada bulan Desember 2018-Januari 2019.

C. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan penelitian *Mix-Method* yaitu metode yang memadukan pendekatan kualitatif dan kuantitatif dalam metodologi (seperti dalam tahap pengumpulan data) dan kajian model campuran memadukan dua pendekatan dalam semua proses penelitian.⁷³

⁷³Fitriani, *Mixed Methods Research*, 2015, batukehidupan.blogspot.com/2015/11/mixed-methods-research.html?m=1. Diunduh pada tanggal 2 Maret 2019, Pukul 12.50 WIB.

Alasan peneliti menggunakan pendekatan *mix-method* ini yaitu; *pertama*, karena dalam penelitian ini mengkaji secara mendalam tentang urgensi pelatihan *frontliner* dalam meningkatkan kompetensi pedagogik *teller* di Bank Syariah Mandiri sehingga dikatakan penelitian ini kualitatif dan alasan yang *kedua*, karena data yang digunakan dalam penelitian ini berupa angka yang kemudian diolah menggunakan metode statistik sehingga menghasilkan jawaban berupa angka yang kemudian diinterpretasikan dan dideskripsikan menggunakan kata-kata agar mudah dipahami oleh pembaca.

Disain dalam penelitian ini menggunakan penelitian *ex post facto*, merupakan penelitian dimana variabel-variabel bebas telah terjadi ketika peneliti mulai dengan pengamatan variabel-variabel terikat dalam suatu penelitian. Nama *ex post facto* sendiri dalam bahasa latin artinya “dari sesudah fakta”. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian itu dilakukan sesudah perbedaan-perbedaan dalam variabel bebas itu terjadi karena perkembangan kejadian itu secara alami.⁷⁴

D. Variabel Penelitian

Adapun jenis variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut⁷⁵:

⁷⁴<https://yudistiadewisilvia.wordpress.com/2013/03/13/penelitian-expost-facto/>, di unduh pada tanggal 26 Desember Jam 12:06 WIB.

⁷⁵Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi*, (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2015), h. 75.

1. **Variabel Independen** (bebas) merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen. Variabel bebas (X) dalam penelitian ini adalah pelatihan *frontliner*.
2. **Variabel Dependen** (terikat) merupakan variabel yang dipengaruhi atau akibat, karena adanya variabel independen. Variabel terikat (Y) dalam penelitian ini adalah kompetensi.

E. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Populasi adalah himpunan semua individu atau objek yang menjadi bahan pembicaraan atau bahan studi oleh peneliti.⁷⁶

Populasi yang digunakan dalam penelitian adalah seluruh *teller* yang menjadi peserta dalam pelatihan *Banking Staff Program for Frontliner* yang dilakukan pada tahun 2018 dengan jumlah peserta sebanyak 197 orang.

2. Sample

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul *representatif* (mewakili).⁷⁷

Dalam penelitian ini, cara pengambilan sampel yang digunakan oleh penulis adalah dengan menggunakan *Probability Sampling*, yaitu teknik

⁷⁶Turmudi, Sri Harini, *Metode Statistika, Pendekatan Teoritis dan Aplikatif*, (Malang: UIN Malang Press, 2008), h. 9.

⁷⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung : Alfabeta, 2016), h. 81.

pengambilan sample yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadil anggota sampel. Teknik yang dipakai yaitu *simple random sampling*, dikatakan *simple* (sederhana) karena pengambilan anggota sampel dari populai dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu.⁷⁸ Untuk menentukan jumlah sampel dari populasi dalam penelitian ini, penulis menggunakan rumus Slovin sebagai berikut⁷⁹:

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

Ket :

n = Jumlah sample

N = Jumlah Populasi

e = batas toleransi kesalahan (*error tolerance*)

Umumnya digunakan 1% atau 0,01, 5% atau 0,05, dan 10% atau 0,1.

Berdasarkan data diatas, populasi yang didapat dalam penelitian ini berjumlah 246 orang dan taraf kepercayaan yang digunakan adalah 95% yang berarti batas toleransi kesalahan (*error tolerance*) adalah 5% atau 0,05.

Maka besarnya sampel pada penelitian ini adalah:

$$n = \frac{197}{1 + 197 (0,05^2)}$$

⁷⁸ Sugiono, *Ibid.*, h. 82.

⁷⁹ Amos Neolaka, *Metode Penelitian dan Statistik*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), h. 96.

$$n = \frac{197}{1 + 197 (0,0025)}$$

$$n = \frac{197}{1 + 0,4925}$$

$$n = \frac{197}{1,4925}$$

= 131,99 jika dibulatkan menjadi 132

Jadi jumlah keseluruhan responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 132 *teller*.

F. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis adalah dokumentasi berupa data dari hasil *pre test* dan *post test* peserta pelatihan di Mandiri Syariah Universiti Bank Syariah Mandiri periode 2018 yang diperoleh langsung oleh peneliti dari pihak penyelenggara pelatihan *frontliner* tersebut.

G. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat bantu bagi peneliti dalam melaksanakan seluruh proses penelitian. Adapun dalam penelitian ini instrumen yang digunakan peneliti adalah skor hasil test peserta sebelum (*pre test*) dan sesudah (*post test*) pelatihan. Jenis pertanyaan *pre test* dan *post test* ditentukan atau dibuat oleh Mandiri Syariah Universiti selaku penyelenggara

pelatihan sesuai dengan alat ukur yang mereka miliki, sementara peneliti hanya mengolah data skor hasil test tersebut.

H. Teknik Analisis Data

Data dianalisis dengan komputer menggunakan program SPSS *for window versi 24*, untuk menguji hipotesis dari sampel yang diberi perlakuan kemudian dilihat perbedaan sebelum dan sesudah perlakuan. Uji statistik yang di gunakan adalah *paired sample t test* (uji beda dua mean dependen) yang merupakan bagian dari statistik parametrik. Oleh karena itu, sebagaimana aturan dalam statistik parametrik data penelitian haruslah berdistribusi normal.

1. Uji Persyaratan Analisis

a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji data apakah berdistribusi normal atau tidak. Untuk keperluan uji normalitas dalam penelitian ini digunakan dengan melihat grafik histogram dan kurva normal. Kriteria pengambilan keputusan dengan melihat grafik histogram dari hasil olah data SPSS Versi 24. Dengan dasar apabila bentuk grafik histogram menyerupai *bel shape* atau lonceng maka data tersebut berdistribusi normal. Selain itu, diperkuat juga dengan melihat nilai *Skewness* yaitu jika nilai *Skewness* dibagi dengan standar *error* menghasilkan angka < 2 maka distribusinya normal.⁸⁰

⁸⁰ Sutanto Prio Hastono, *Analisis Data Kesehatan*, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia, 2007, h. 85.

I. Hipotesis Statistik

Dalam penelitian ini uji hipotesis menggunakan program SPSS 24 *Paired Sample T Test* pada nilai *pre test* – *post test* pelatihan *frontliner* dengan taraf signifikansi 5%. Uji ini digunakan untuk mengetahui perbedaan antara rata-rata nilai sebelum di berikan pelatihan (*pre test*) dan setelah diberikan pelatihan (*post test*) pada pelatihan *frontliner*. Hipotesis yang digunakan adalah:

H₀ = Tidak ada perbedaan yang signifikan antara rata-rata nilai *pre test* dengan rata-rata nilai *post test*.

H₁ = Ada perbedaan yang signifikan antara rata-rata nilai *pre test* dengan rata-rata nilai *post test*.

Berdasarkan probabilitas:

H₀ diterima jika signifikansi > 0,05

H₀ ditolak jika signifikansi < 0,05

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Penelitian

1. Sejarah Bank Syariah Mandiri

Kehadiran BSM sejak tahun 1999, sesungguhnya merupakan hikmah sekaligus berkah pasca krisis ekonomi dan moneter 1997-1998. Sebagaimana diketahui, krisis ekonomi dan moneter sejak Juli 1997, yang disusul dengan krisis multi-dimensi termasuk dipangggung politik nasional, telah menimbulkan beragam dampak negatif yang sangat hebat terhadap seluruh sendi kehidupan masyarakat, tidak terkecuali dunia usaha. Dalam kondisi tersebut, industri perbankan nasional yang didominasi oleh bank-bank konvensional mengalami krisis luar biasa. Pemerintah akhirnya mengambil tindakan dengan merestrukturisasi dan merekapitalisasi sebagian bank-bank di Indonesia.

Salah satu bank konvensional, PT Bank Susila Bakti (BSB) yang dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Pegawai (YKP) PT Bank Dagang Negara dan PT Mahkota Prestasi juga terkena dampak krisis. BSB berusaha keluar dari situasi tersebut dengan melakukan upaya *merger* dengan beberapa bank lain serta mengundang investor asing.

Pada saat bersamaan, pemerintah melakukan penggabungan (*merger*) empat bank (Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim, dan

Bapindo) menjadi satu bank baru bernama PT Bank Mandiri (Persero) pada tanggal 31 Juli 1999. Kebijakan penggabungan tersebut juga menempatkan dan menetapkan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. sebagai pemilik mayoritas baru BSB.

Sebagai tindak lanjut dari keputusan *merger*, Bank Mandiri melakukan konsolidasi serta membentuk Tim Pengembangan Perbankan Syariah. Pembentukan tim ini bertujuan untuk mengembangkan layanan perbankan syariah dikelompok perusahaan Bank Mandiri, sebagai respon atas diberlakukannya UU No. 10 tahun 1998, yang memberi peluang bank umum untuk melayani transaksi syariah (*dual banking system*).

Tim Pengembangan Perbankan Syariah memandang bahwa pemberlakuan UU tersebut merupakan momentum yang tepat untuk melakukan konversi PT Bank Susila Bakti dari bank konvensional menjadi bank syariah. Oleh karenanya, Tim Pengembangan Perbankan Syariah segera mempersiapkan sistem dan infrastrukturnya, sehingga kegiatan usaha BSB berubah dari bank konvensional menjadi bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah dengan nama PT Bank Syariah Mandiri sebagaimana tercantum dalam Akta Notaris: Sutjipto, SH, No. 23 tanggal 8 September 1999. Perubahan kegiatan usaha BSB menjadi bank umum syariah dikukuhkan oleh Gubernur Bank Indonesia melalui SK Gubernur BI No. 1/24/ KEP.BI/1999, 25 Oktober 1999. Selanjutnya, melalui Surat Keputusan Deputy Gubernur Senior Bank Indonesia No. 1/1/KEP.DGS/1999, BI menyetujui perubahan nama menjadi PT Bank Syariah Mandiri.

Menyusul pengukuhan dan pengakuan legal tersebut, PT Bank Syariah Mandiri secara resmi mulai beroperasi sejak Senin tanggal 25 Rajab 1420 H atau bertepatan dengan tanggal 1 November 1999 yang berada di Wisma Mandiri I Jl. MH. Thamrin No. 5 Jakarta Barat (10340).

PT Bank Syariah Mandiri hadir, tampil dan tumbuh sebagai bank yang mampu memadukan idealisme usaha dengan nilai-nilai rohani, yang melandasi kegiatan operasionalnya. Harmoni antara idealisme usaha dan nilai-nilai rohani inilah yang menjadi salah satu keunggulan Bank Syariah Mandiri dalam kiprahnya di perbankan Indonesia. BSM hadir untuk bersama membangun Indonesia menuju Indonesia yang lebih baik.⁸¹

2. Visi dan Misi Bank Syariah Mandiri

a. Visi Bank Syariah Mandiri

Visi Bank Syariah Mandiri adalah menjadi Bank Syariah yang terdepan dan Modern. Bank Syariah terdepan yaitu menjadi bank syariah yang selalu unggul diantara pelaku industri perbankan syariah di Indonesia. Kemudian Bank Syariah modern yaitu menjadi bank syariah dengan sistem layanan dan teknologi mutakhir yang melampaui harapan nasabah.

b. Misi Bank Syariah Mandiri adalah Sebagai berikut:

- 1) Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan di atas rata-rata industri yang berkesinambungan.

⁸¹ www.syariahamandiri.co.id, Diakses pada tanggal 14 Januari 2019, Pukul 16.42 WIB.

- 2) Meningkatkan kualitas produk dan layanan berbasis teknologi yang melampaui harapan nasabah.
- 3) Mengutamakan penghimpunan dana murah dan penyaluran pembiayaan pada segmen ritel.
- 4) Mengembangkan bisnis atas dasar nilai-nilai syariah universal.
- 5) Mengembangkan manajemen talenta dan lingkungan kerja yang sehat.
- 6) Meningkatkan kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan.

Setelah melalui proses yang melibatkan seluruh jajaran pegawai sejak pertengahan 2005, lahirlah nilai-nilai perusahaan baru yang disepakati bersama untuk dijadikan pedoman oleh seluruh pegawai Bank Syariah Mandiri yang disebut Bank Syariah Mandiri *Shared Values*. BSM *Shared Values* disingkat “ETHIC”. Nilai-nilai tersebut diupayakan untuk selalu ditanamkan dalam organisasi Bank Syariah Mandiri. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut :

1) *Excellence*

Berupaya mencapai kesempurnaan melalui perbaikan yang terpadu dan berkesinambungan, meningkatkan keahlian sesuai dengan tugas yang diberikan dan sesuai dengan tuntutan profesi bankir, serta berkomitmen pada kesempurnaan.

2) *Teamwork*

Mengembangkan lingkungan kerja yang saling bersinergi dengan cara mewujudkan iklim lalu lintas pesan yang lancar dan sehat,

menghargai pendapat dan kontribusi orang lain, serta memiliki orientasi pada hasil dan nilai tambah bagi *stakeholders*.

3) *Humanity*

Menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan dan religius dan meluruskan niat untuk mendapatkan ridha Allah.

4) *Integrity*

Menaati kode etik profesi dan berpikir serta berperilaku terpuji dengan cara menerima tugas dan kewajiban sebagai amanah dan menjalankannya dengan penuh tanggung jawab sesuai ketentuan dan tututan perusahaan.

5) *Customer Focus*

Memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan untuk menjadikan Bank Syariah Mandiri sebagai mitra yang terpercaya dan menguntungkan dengan cara proaktif dalam menggali dan mengimplementasikan ide-ide baru untuk memberikan layanan yang lebih baik dan lebih cepat dibandingkan kompetitor.

3. Sejarah Mandiri Syariah University/Learning Center Group

Learning Center Bank Syariah Mandiri ada sejak tahun 1999, berkomitmen untuk meningkatkan pengembangan kompetensi dan akhlak pegawai melalui berbagai program dan teknologi terkini. *Learning Center* Bank Syariah Mandiri sempat beberapa kali berganti nama dan tentu dalam kegiatannya pun berubah sesuai dengan kebutuhan dari Bank Syariah Mandiri itu sendiri.

Sejak tahun 1999 – 2006 *Learning Center* Bank Syariah Mandiri pada awalnya terbentuk dengan nama Seksi Diklat dan Rohani dan pada saat itu hanya ada divisi Sumber Daya Insani yang tugas atau kegiatannya adalah menyelenggarakan kegiatan pelatihan dan kerohanian untuk para pegawai Bank Syariah Mandiri. Kemudian pada tahun 2006 Seksi Diklat dan Rohani Bank Syariah Mandiri berganti nama menjadi Bagian Training Divisi Sumber Daya Insani yang bertempat di Universitas Al-Azhar Indonesia. Kegiatan yang dilakukan adalah pengembangan e-Learning v.01 untuk pertama kalinya di Bank Syariah Mandiri.

Pada tahun 2007, kemudian berganti nama lagi menjadi Bagian *Learning Center* Divisi Sumber Daya Insani. Kegiatan yang dilakukan adalah *e-Learning v.02*, *Curriculum with CBHRM*, dan *Blended Learning*. Tahun 2009-2012 berganti nama menjadi *Desk Training*, dimana memiliki 4 departmen didalamnya. Departmentnya terdiri dari *Leadership Development* (MDP, ODP, MMDP), Laboratorium Gadai Emas, *Collaborative Learning*, dan Beasiswa S2 untuk pegawai Bank Syariah Mandiri. Nama *Desk Training* Bank Syariah Mandiri tidak bertahan lama, kurang lebih hanya 3 tahun saja sudah berganti nama lagi menjadi *Learning Center Division*. Departmen yang ada didalamnya yaitu *Leadership Enhancement*, *Knowledge Management*, *Infrastruktur e-Learning*, dan Pelatihan berjenjang sesuai bidang bisnis.

Tahun 2015 *Learning Center Division* berganti nama kembali menjadi *Learning Center Group* dan didalamnya terdapat 3 departmen dan academi.

Department Learning Center Group terdiri dari *Learning Program Development, Learning Delivery & Services, dan Learning Solution & Performance (e-Learning & Knowledge Management System)*, kemudian pelatihan-pelatihan yang dilakukan per *academy*. Selain itu *Learning Center Group* juga memiliki katalog *training* dan *Learning Portal* (integrasi LMS, KMS dan *e-library*). Sesuai SK Direksi Nomor: 20/402-KEP/DIR tanggal 24 Agustus 2018 telah diresmikan *Learning Center Group* berganti nama menjadi Mandiri Syariah University beserta struktur organisasi didalamnya. Dimana memiliki 3 *department* yaitu *Learning Strategi & Monitoring, Learning Delivery & Services dan Learning Solution & Sytem*. Serta memiliki 4 *Academy* yaitu *Culture & Change Management Academy, Retail Banking Academy, Wholesale Banking Academy dan Banking Operations, Services & Support Academy*.

4. Kegiatan Operasional Mandiri Syariah University

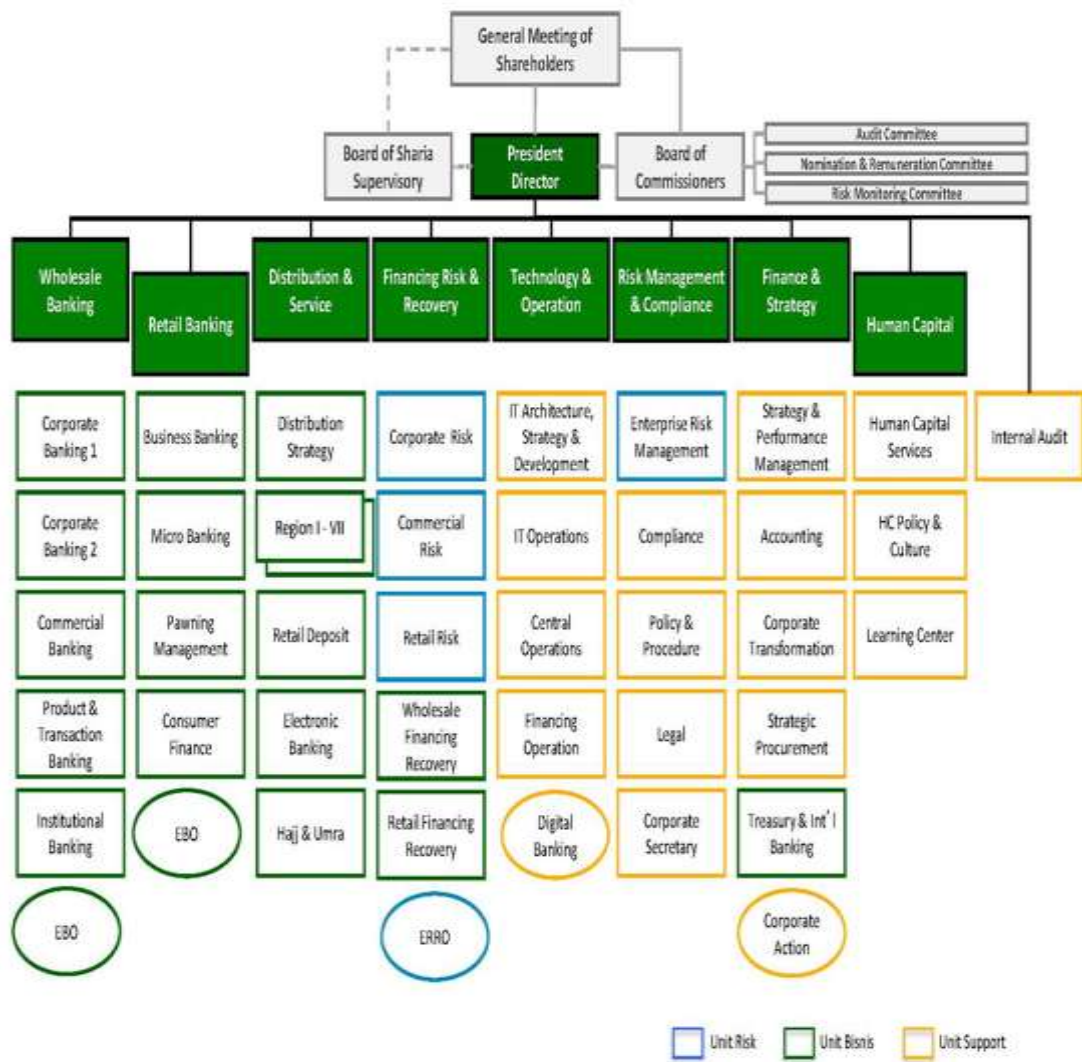
- a. *Learning Strategi & Monitoring*
- b. *Learning Delivery & Services*
- c. *Learning Solution & Sytem*
- d. *Culture & Change Management Academy*
- e. *Retail Banking Academy*
- f. *Wholesale Banking Academy*
- g. *Banking Operations, Services & Support Academy*
- h. *Instructor & Coach*

5. Struktur Organisasi

a. Struktur Organisasi Bank Syariah Mandiri

Gambar 4.1

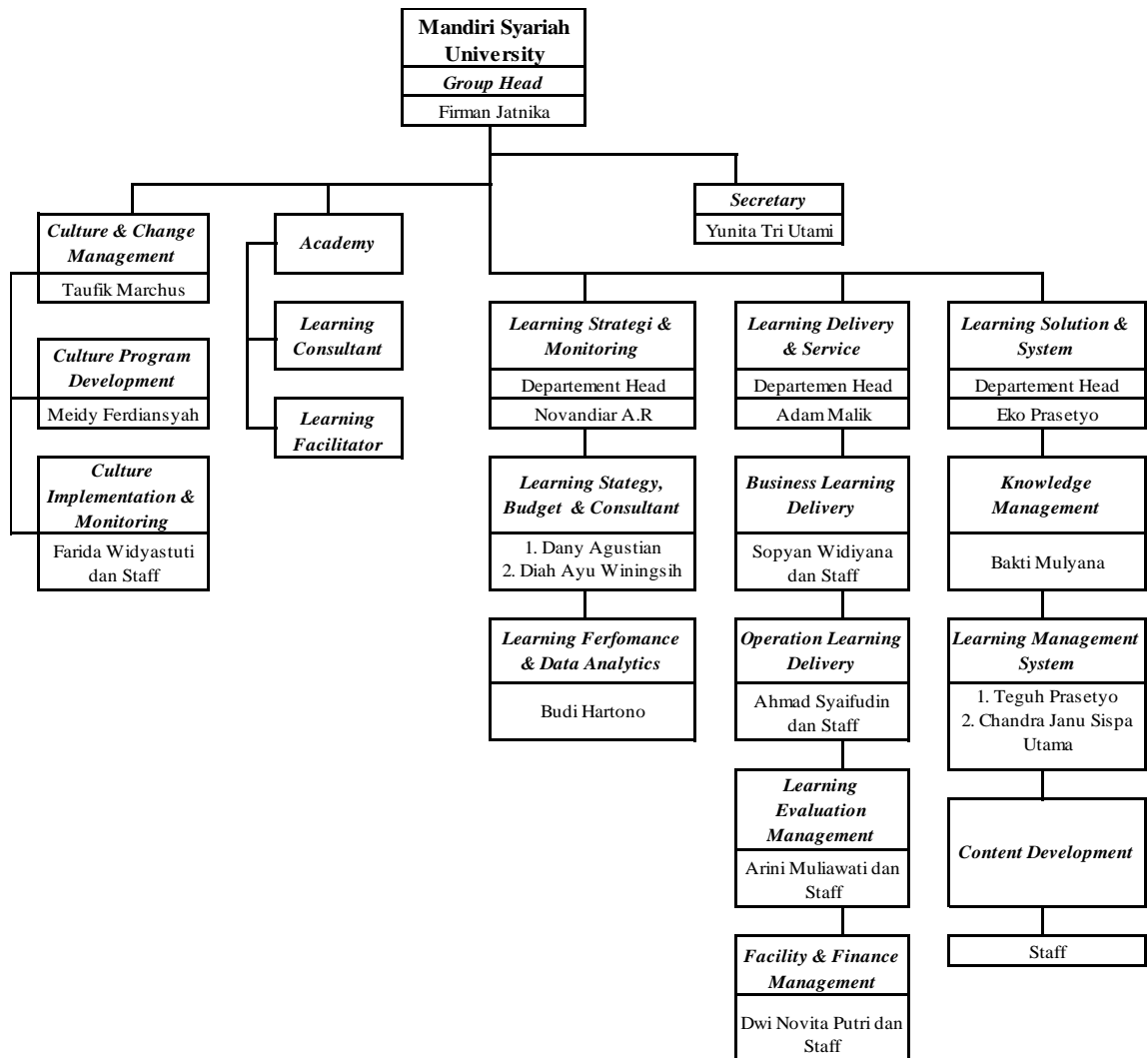
Struktur Organisasi Bank Syariah Mandiri



Sumber: Data Sekunder Mandiri Syariah University

b. Struktur Organisasi Mandiri Syariah University

Gambar 4.2
Struktur Organisasi Mandiri Syariah University



Sumber: Data Sekunder Mandiri Syariah University

B. Deskripsi Data

Penelitian ini adalah penelitian *ex post facto* yang dilakukan di Mandiri Syariah University Bank Syariah Mandiri, penentuan sampel penelitian berasal dari populasi yang berjumlah 197 peserta dengan penentuan penghitungan menggunakan rumus *Slovin* sehingga peneliti menemukan sampel sebanyak

132 peserta. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan dengan teknik *simple random sampling* (teknik pengambilan secara acak). Subjek dalam penelitian ini yaitu *teller* yang mengikuti pelatihan *Banking Staff Program for Frontliner* pada tahun 2018. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian ini akan di sajikan dengan angka-angka dan kemudian angka tersebut akan diinterpretasikan dengan kata-kata yang mudah dipahami. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu dengan *pre test* dan *post test* pelatihan dimana data yang didapatkan berasal dari hasil dokumentasi perusahaan. Hasil belajar dilihat dari hasil *post test* pelatihan *BSP for Frontliner*. Hasil penelitian ini berhasil jika kompetensi *teller* yang mengikuti pelatihan ini meningkat dan itu bisa dilihat dari hasil uji terakhir yaitu *post test*.

Berikut adalah deskripsi kegiatan pelatihan *Banking Staff Program for Frontliner* atau yang disingkat dengan *BSO for Frontliner*, *BSP for Frontliner* merupakan pendidikan dasar bagi pegawai baru yang bergabung di BSM untuk level pelaksana. Hasil akhir pelatihan *BSP for frontliner* ini merupakan salah satu syarat untuk menjadi pegawai tetap. Alur dalam penelitian ini dibagi menjadi tiga bagian, sebagai berikut:

Tabel 4.1
Alur Kegiatan Training

No	Alur Pelatihan	Kegiatan
1	<i>Pre-Training</i>	<i>pre reading</i> dan <i>pre test</i>
2	<i>Training</i>	modul <i>technical banking</i> dan <i>blended learning</i>
3	<i>pasca training</i>	<i>post test</i> dan evaluasi tatap muka

Sumber: Data Sekunder Mandiri Syariah University

Penulis akan menyajikan data peserta berdasarkan *batch*, tanggal pelaksanaan, asal Kanwil peserta, jumlah peserta serta *learning gain* dari masing-masing peserta sebagai berikut:

Tabel 4.2
Data Peserta Pelatihan Banking Staff Program for Frontliner Batch 1

Batch	Pelaksanaan	Kanwil	Jumlah Peserta	Learning Gain
1	1 - 9 Maret 2018	Sumatera 1	4 Orang	39,97%
		Sumatera 2	6 Orang	43,90%
		Jakarta	17 Orang	32,18%

Sumber: Data Sekunder Mandiri Syariah University, 2018

Pada tabel 4.2 di atas menjelaskan bahwa pelatihan BSP *for Fronliner batch* satu ini pelaksanaan pelatihan dilakukan selama 9 hari, sejak tanggal 1 Maret sampai tanggal 9 Maret 2018, peserta berasal dari Kanwil Sumatera 1 sebanyak 4 orang dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 39,97%, Sumatera 2 sebanyak 6 orang dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 43,90%, dan Jakarta sebanyak 17 Orang dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 32,18%.

Tabel 4.3
Data Peserta Pelatihan Banking Staff Program for Frontliner Batch 2

Batch	Pelaksanaan	Kanwil	Jumlah Peserta	Learning Gain
2	05 - 12 Maret 2018	Jawa 1	21 Orang	37,85%

Sumber: Data Sekunder Mandiri Syariah University, 2018

Pada tabel 4.3 di atas menjelaskan bahwa pelatihan BSP *for Fronliner batch* kedua ini pelaksanaan pelatihan dilakukan selama 8 hari, sejak tanggal 5 Maret sampai tanggal 12 Maret 2018, peserta berasal dari Kanwil Jawa 1 sebanyak 21 orang dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 37,85%.

Tabel 4.4
Data Peserta Pelatihan Banking Staff Program for Frontliner Batch 3

Batch	Pelaksanaan	Kanwil	Jumlah Peserta	Learning Gain
3	19 - 26 Maret 2018	Jawa 2	10 Orang	89,58%
		Kalimantan	11 Orang	69,93%
		Indonesia Timur	7 Orang	151,08%

Sumber: Data Sekunder Mandiri Syariah University, 2018

Pada tabel 4.4 di atas menjelaskan bahwa pelatihan BSP *for Fronliner batch* tiga ini pelaksanaan pelatihan dilakukan selama 8 hari, sejak tanggal 19 Maret sampai tanggal 26 Maret 2018, peserta berasal dari Kanwil Jawa 2 sebanyak 10 orang dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 89,58%, Kalimantan sebanyak 11 orang dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 69,93%, dan Indonesia Timur sebanyak 7 Orang dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 151,08%.

Tabel 4.5
Data Peserta Pelatihan Banking Staff Program for Frontliner Batch 4

Batch	Pelaksanaan	Kanwil	Jumlah Peserta	Learning Gain
4	03 - 11 April 2018	Jakarta	27 Orang	23,78%
		Indonesia Timur	1 Orang	30,00%

Sumber: Data Sekunder Mandiri Syariah University, 2018

Pada tabel 4.5 di atas menjelaskan bahwa pelatihan BSP *for Fronliner batch* empat ini pelaksanaan pelatihan dilakukan selama 9 hari, sejak tanggal 03 April sampai tanggal 11 April 2018, peserta berasal dari Kanwil Jakarta sebanyak 27 orang dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 23,78%, dan Indonesia Timur sebanyak 1 Orang dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 30,00%.

Tabel 4.6
Data Peserta Pelatihan Banking Staff Program for Frontliner Batch 6

Batch	Pelaksanaan	Kanwil	Jumlah Peserta	Learning Gain
6	07 - 15 November 2018	Jakarta	8 Orang	9,96%
		Jawa 2	13 Orang	32,54%

Sumber: Data Sekunder Mandiri Syariah University, 2018

Pada tabel 4.6 di atas menjelaskan bahwa pelatihan BSP *for Fronliner* batch enam ini pelaksanaan pelatihan dilakukan selama 9 hari, sejak tanggal 07 November sampai tanggal 15 November 2018, peserta berasal dari Kanwil Jakarta sebanyak 8 orang dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 9,96%, dan Jawa 2 sebanyak 13 orang dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 32,54%.

Tabel 4.7
Data Peserta Pelatihan Banking Staff Program for Frontliner Batch 7 dan 8

Batch	Pelaksanaan	Kanwil	Jumlah Peserta	Learning Gain
7 dan 8	12 - 20 November 2018	Sumatera 1	13 Orang	52,52%
		Sumatera 2	12 Orang	66,01%
		Jawa 1	23 Orang	30,29%

Sumber: Data Sekunder Mandiri Syariah University, 2018

Pada tabel 4.7 di atas menjelaskan bahwa pelatihan BSP *for Fronliner* batch tujuh dan delapan ini pelaksanaan pelatihan dilakukan selama 9 hari, sejak tanggal 12 November sampai tanggal 20 November 2018, peserta berasal dari Kanwil Sumatera 1 sebanyak 13 orang dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 52,52%, Sumatera 2 sebanyak 12 orang dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 66,01% dan Jawa 1 sebanyak 23 orang dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 30,29%.

Tabel 4.8
Data Peserta *Pelatihan Banking Staff Program for Frontliner Batch 9 dan 10*

Batch	Pelaksanaan	Kanwil	Jumlah Peserta	Learning Gain
9 dan 10	19-27 November 2018	Jakarta	8 Orang	35,55%
		Jawa 1	4 Orang	46,88%
		Jawa 2	2 Orang	-3,85%
		Kalimantan	18 Orang	31,03%
		Indonesia Timur	12 Orang	27,65%

Sumber: Data Sekunder Mandiri Syariah University, 2018

Pada tabel 4.8 di atas menjelaskan bahwa pelatihan *BSP for Fronliner* batch sembilan dan sepuluh ini pelaksanaan pelatihan dilakukan selama 9 hari, sejak tanggal 19 November sampai tanggal 27 November 2018, peserta berasal dari Kanwil Jakarta sebanyak 8 orang dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 35,55%, Jawa 1 sebanyak 4 orang dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 46,88%, Jawa 2 sebanyak 2 orang dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar -3,85%, Kalimantan sebanyak 18 orang dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 31,03%, dan Indonesia Timur sebanyak 12 orang dengan *learning gain* sebesar 27,65%.

Berdasarkan data yang dikumpulkan, dari temuan penelitian telah direkapitulasi kemudian dianalisis untuk mengetahui peningkatan kompetensi *teller* di Bank Syariah Mandiri pada tahun 2018. Analisis data ini menggunakan analisis kuantitatif yang kemudian diinterpretasikan agar dapat dipahami oleh pembaca. Berikut adalah hasil data penelitian:

1. Data *Pre Test* peserta pelatihan *Banking Staff Program for Frontliner*

Dari hasil *pre test* dan *post test* peserta *teller* yang mengikuti pelatihan *Banking Staff Program for Frontliner* selama tahun 2018, didapatkan hasil nilai *pre test* dan *post test* sebagai berikut:

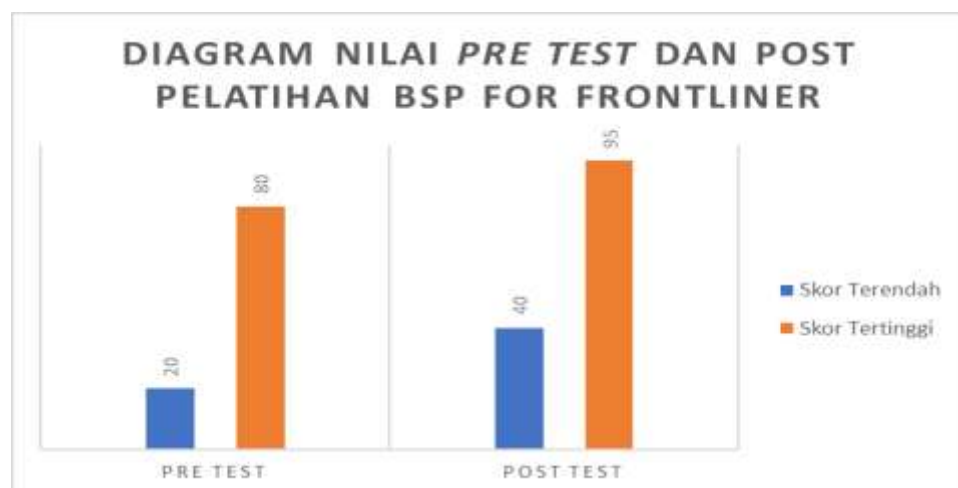
Tabel 4.9
Data Penilaian *Pre Test* dan *Post Test*

No	Statistik	<i>Pre Test</i>	<i>Post Test</i>
1	Banyak Data	132	132
2	Skor Terendah	20	40
3	Skor Tertinggi	80	95
4	Mean (rata-rata)	52,73	73,64
5	Median	55,00	75,00
6	Modus	55	75
Mean Difference = 20,91			

Sumber: Data Sekunder Diolah, 2019

Dibawah ini penulis akan menyajikan diagram nilai terendah dan nilai tertinggi baik dari *pre test* maupun *post test* pada pelatihan *Banking Staff Program for Frontliner* di Bank Syariah Mandiri selama tahun 2018:

Gambar 4.3



Sumber: Data Sekunder Diolah, 2019

Berdasarkan gambar 4.3 pada diagram nilai *pre test* dan *post test* pelatihan *BSP for Frontliner* di atas, dari 132 responden yang diambil

sebagai sampel perbedaan skor *pre test* dan *post test* mempunyai selisih yang lebih besar dari satu yaitu 20,91. Dengan demikian, perbedaan selisih tersebut signifikan. Perbedaan yang signifikan ini dapat diartikan bahwa *teller* yang mendapatkan perlakuan dengan pelatihan dalam proses pengembangan SDM memiliki peningkatan skor rerata yang lebih tinggi dari sebelum adanya perlakuan (pelatihan). Hal ini dapat diartikan bahwa program pelatihan *BSP for Frontliner* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kompetensi *teller* yang mengikuti pelatihan tersebut.

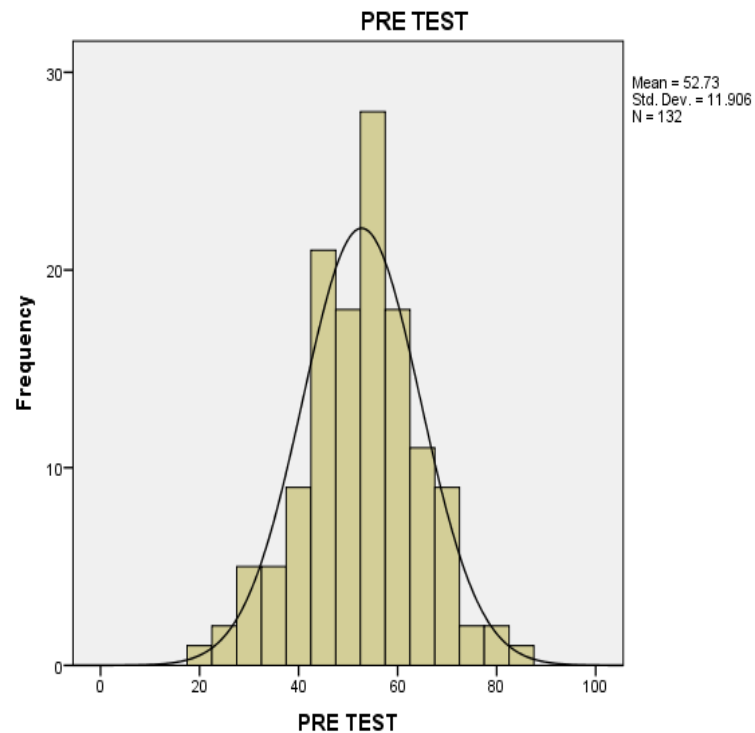
C. Pengujian Hipotesis

1. Uji Persyaratan Analisis

a. Uji Normalitas

Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah data variabel dependen dalam penelitian ini mempunyai distribusi normal atau tidak. Data yang baik adalah data yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Untuk menguji normalitas menggunakan grafik histogram dan kurva normal yang menyatakan apabila grafik histogram tersebut bentuknya menyerupai *bel shape* atau lonceng maka data tersebut berdistribusi normal. Selain itu, diperkuat juga dengan melihat nilai *Skewness* yaitu jika nilai *Skewness* dibagi dengan standar error menghasilkan angka < 2 maka distribusinya normal.

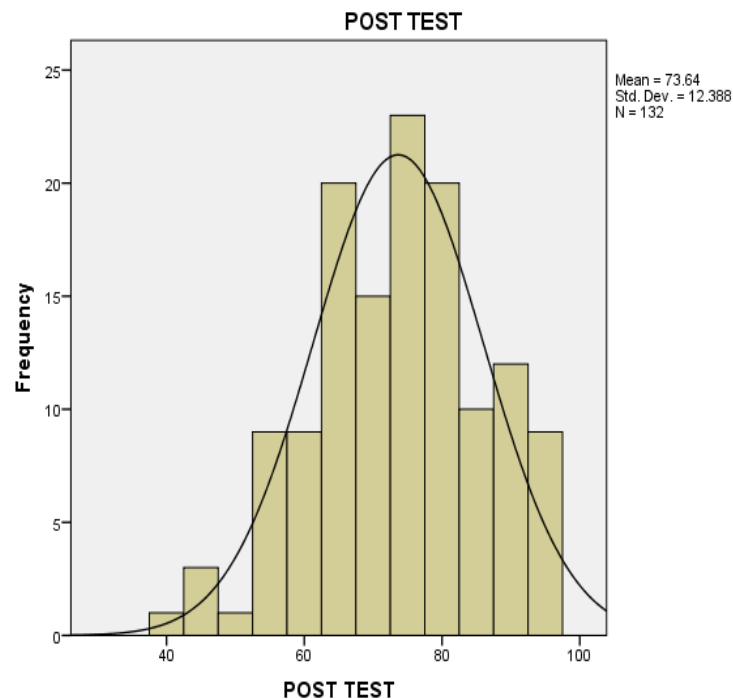
Gambar 4.4
Histogram Hasil Uji Normalitas *Pre Test*



Sumber: Data Sekunder Hasil Olah SPSS 24, 2019

Berdasarkan hasil dari uji normalitas yang dilihat pada gambar histogram 4.4 di atas, terlihat bahwa gambar di atas berbentuk seperti *bell shape* atau lonceng maka dapat dikatakan bahwa data tersebut berdistribusi normal. Kemudian diperkuat pula dengan nilai *Skewness* dibagi dengan standar *error* yaitu $-104 : 0,211 = -492,9$ yang berarti data tersebut berdistribusi normal. Jadi, dapat dikatakan bahwa data tersebut telah memenuhi syarat dari uji parametrik.

Gambar 4.5
Histogram Hasil Uji Normalitas *Post Test*



Sumber: Data Sekunder Hasil Olah SPSS 24, 2019

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan melihat gambar histogram 4.2 di atas yang berbentuk seperti *bel shape* atau lonceng maka dapat dikatakan bahwa data tersebut berdistribusi normal. Kemudian diperkuat dengan nilai *Skewness* dibagi dengan standar eror yaitu $-229 : 0,211 = -1,085$ yang berarti data tersebut berdistribusi normal.

Dengan melihat hasil uji normalitas pada data *pre test* dan *post test* di atas maka data dependen yang digunakan dalam penelitian ini sudah memenuhi persyaratan yang ada dalam penelitian *paired sample t-test* yaitu bahwa data berdistribusi normal.

2. Hasil Pengujian Hipotesis

Untuk mengetahui berapa banyak peserta yang memiliki skor nilai terendah dan skor nilai tertinggi pada *pre test* dan *post test*, maka peneliti akan membagi kedalam dua kelompok. Dimana kelompok pertama adalah kelompok yang memiliki kategori nilai rendah dengan simbol angka satu (1) dan kelompok kedua adalah kelompok yang memiliki kategori nilai tinggi dengan simbol angka dua (2).

Penentuan kelompok berkategori rendah dan tinggi diukur dengan nilai sebagai berikut:

Tabel 4.10
Penentuan Skor Berkategori Rendah dan Tinggi

Variabel	Skor Nilai	Simbol
Rendah	<50	1
Tinggi	>50	2

Sumber: Data Sekunder Mandiri Syariah University

Dari tabel di atas dapat dipahami bahwa peserta yang memiliki nilai kurang dari 50 berada pada kategori rendah dan dengan simbol angka satu (1) sedangkan peserta yang memiliki nilai lebih dari 50 berada pada kategori tinggi dan dengan simbol angka dua (2). Adapun hasil pengolahan data menggunakan tabel frekuensi pada SPSS 24 memberikan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.11
Distribusi Frekuensi *Pre Test* Pengetahuan

Pre Test Pengetahuan	Frekuensi	Persentase (%)
Rendah	61	46,2
Tinggi	71	53,8
Total	132	100

Sumber: Data Sekunder Hasil Olah SPSS 24, 2019

Berdasarkan hasil tabel 4.8 di atas dapat diketahui bahwa 53,8% dari 132 responden memiliki tingkat pengetahuan yang tinggi sebelum diberikan pelatihan *Banking Staff Program for Fronliner*.

Tabel 4.12
Distribusi Frekuensi *Post Test* Pengetahuan

Post Test Pengetahuan	Frekuensi	Persentase (%)
Rendah	5	3,8
Tinggi	127	96,2
Total	132	100

Sumber: Data Sekunder Hasil Olah SPSS 24, 2019

Berdasarkan hasil tabel 4.9, diketahui bahwa 96,2% dari 132 responden memiliki tingkat pengetahuan yang tinggi setelah diberikan pelatihan *Banking Staff Program for Fronliner*.

Dari tabel dan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan *Banking Staff for Frontliner* ini memiliki pengaruh yang cukup besar, hal ini bisa dibuktikan dengan berkurangnya kelompok yang memiliki skor nilai rendah pada *pre test* dan *post test* yaitu sebesar 42,4%.

Selanjutnya adalah uji hipotesis dengan menggunakan *Paired Sample t-test* (pengujian dua kelompok berpasangan). Setelah diberikan perlakuan melalui pelatihan *BSP for Frontliner* pada *teller* memiliki skor rerata yang

lebih tinggi dibandingkan sebelum diadakannya perlakuan. Hal ini bisa dilihat dari hasil penghitungan peneliti melalui nilai *pre test* dan *post test*. Berikut adalah hasil uji *paired t-test* peserta pelatihan menggunakan uji-t:

Tabel 4.13
Hasil Uji *t-test*

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	PRE TEST	52.73	132	11.906	1.036
	POST TEST	73.64	132	12.388	1.078

Sumber: Data Sekunder Hasil Olah SPSS 24, 2019

Berdasarkan hasil *output* data di atas, hasil dua ringkasan dari data *pre test* dan *post* pada pelatihan BSP *for Frontliner*. Untuk nilai *pre test* diperoleh rata-rata hasil pelatihan BSP *for Frontliner* yakni 52.73 dengan standar deviasi 11.906. Sedangkan untuk nilai *post test* diperoleh nilai rata-rata hasil pelatihan BSP *for Frontliner* sebesar 73.64 dengan standar deviasi 12.388. Jumlah responden atau *teller* yang dijadikan sampel sebanyak 132 *teller*.

Tabel 4.14
Hasil Uji *t-test*

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	PRE TEST dan POST TEST	132	.016	.852

Sumber: Data Sekunder Hasil Olah SPSS 24, 2019

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji menunjukkan bahwa korelasi antar dua variabel menghasilkan angka sebesar 0.016 dengan nilai signifikan sebesar $0.852 > \alpha = 0,05$ maka dapat disimpulkan tidak ada hubungan yang

signifikan sebelum dan sesudah diadakannya pelatihan. Dapat juga dilihat kekuatan korelasinya menunjukkan korelasi yang sangat rendah (0.016).

Tabel 4.15
Hasil Uji *t*-test

Paired Samples Test

		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	PRE TEST - POST TEST	-20.909	17.041	1.483	-23.843	-17.975	-14.097	131	.000

Sumber: Data Sekunder Hasil Olah SPSS 24, 2019

Berdasarkan *output Paired Sample t-test* diperoleh signifikansi 0,000 kurang dari taraf signifikan (α) = 0,05, maka H_0 ditolak. Artinya ada perbedaan yang signifikan antara rata-rata nilai sebelum perlakuan dengan rata-rata nilai setelah perlakuan. Pada tabel t diperoleh t hitung negatif yaitu -14.097 artinya rata-rata sebelum perlakuan lebih rendah daripada rata-rata sesudah perlakuan. Sehingga dapat disimpulkan terjadi peningkatan hasil pelatihan pada *BSP for Frontliner* dari *pre test* ke *post test*. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan memberikan pengaruh terhadap peningkatan kompetensi dalam segi pengetahuan *teller* di Bank Syariah Mandiri.

D. Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil analisis statistik rata-rata skor pengetahuan sebelum diadakan perlakuan atau pelatihan yang diukur melalui nilai *pre test* sebesar 52,73 dengan nilai tertinggi 80 dan nilai terendah 20 sedangkan rata-rata skor pengetahuan setelah diadakan perlakuan atau pelatihan yang diukur melalui *post test* sebesar 73,64 dengan nilai tertinggi 95 dan nilai terendah 40. Berdasarkan nilai *pre test* dan *post test* tersebut, jika dibanding terjadi perbedaan antara sebelum diadakan perlakuan dengan setelah diadakan perlakuan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pelatihan BSP *for Frontliner* ini memberikan pengaruh yang cukup baik bagi *teller* di Bank Syariah Mandiri. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan rata-rata nilai *post test* lebih tinggi yaitu 73,64 sedangkan pada nilai *pre test* sebesar 52,73.

Notoatmodjo menyebutkan, bahwa adanya informasi atau pengetahuan yang sering dan berulang-ulang dapat meningkatkan retensi pengetahuan seseorang.⁸² Hasil penelitian ini jika dibandingkan dengan hasil penelitian Edy Sukiarko tidak jauh berbeda yakni peserta setelah diberikan pelatihan mempunyai retensi pengetahuan yang baik.⁸³ *World Health Organization* (WHO) yang dikutip Notoatmodjo menyebutkan bahwa seseorang memperoleh pengetahuan berasal dari pengalaman sendiri atau pengalaman orang lain.⁸⁴ Hal

⁸²S. Notoatmodjo, *Pengantar Pendidikan Kesehatan dan Ilmu Perilaku Kesehatan*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1993), h. 37.

⁸³Edi Sukiarko, "Pengaruh Pelatihan dengan Metode Belajar Berdasarkan Masalah Terhadap Pengetahuan dan Keterampilan Kader Gizi dalam Kegiatan Posyandu (Penelitian Tindakan pada Kader Gizi Posyandu di Kecamatan Tempura Kabupaten Magelang)", *Tesis Magister Gizi Masyarakat*, (Magelang: Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang, 2007), t.d.

⁸⁴S. Notoatmodjo, *Ibid.*, h. 38.

ini sesuai dengan prinsip pelatihan yakni pengalaman yang terjadi di dalam diri sendiri. Maka dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini *teller* yang mengikuti pelatihan *BSP for Frontliner* memiliki peningkatan kompetensi yang cukup baik.

Pada saat *pre test teller* yang mempunyai pengetahuan baik sebesar 53,8% lebih sedikit dibandingkan *post test* sebesar 96,2%. Sehingga dapat dikatakan bahwa pelatihan *BSP for Frontliner* memberikan pengaruh yang cukup besar dalam peningkatan pengetahuan *teller* di BSM. Hal ini bisa dibuktikan dengan berkurangnya kelompok yang memiliki skor nilai rendah pada *pre test* dan *post test* yaitu sebesar 42,4% dengan penghitungan skor nilai *pre test* berkategori rendah dikurangi dengan skor nilai *post test* berkategori rendah sehingga menghasilkan jumlah sebesar 42,4% tersebut.

Dalam penelitian ini proses pelatihan *BSP for Frontliner* mengandalkan pengalaman belajar secara mandiri dan menitik-beratkan kepada kemampuan *teller* dalam mencari sumber informasi tentang program pelatihan *BSP for Frontliner* guna meningkatkan pengetahuannya. Pelatihan berpusat pada peserta, pada awalnya pelatihan memfokuskan pada kebutuhan-kebutuhan peserta sehingga berdampak pada peningkatan pengetahuan peserta. Apabila tingkat pengetahuan *teller* meningkat maka kompetensi yang dimiliki *teller* pun meningkat secara otomatis.

Berdasarkan penjelasan dan data di atas maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan *BSP for Frontliner* memberikan pengaruh yang cukup baik dalam meningkatkan kompetensi para *teller* di Bank Syariah Mandiri. Selain melalui

pelatihan ini, BSM memberikan pelatihan-pelatihan lanjutan pada *teller* yang dinyatakan lulus dalam pelatihan *BSP for Frontliner* ini. Pelatihan ini juga merupakan salah satu pelatihan yang dijadikan sebagai syarat bagi *frontliner* yang ingin menjadi pegawai tetap.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

E. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan *Banking Staff Program for Frontliner* memberikan peningkatan kompetensi kepada para *teller* di Bank Syariah Mandiri dibidang pengetahuan. Dengan demikian hipotesis tindakan yang dikemukakan dapat diterima. Hasil tersebut secara rinci dapat dikemukakan sebagai berikut:

Pelatihan *Banking Staff Program for Frontliner* selama periode 2018 ini berjalan dengan baik dan memberikan hasil positif sehingga dapat membantu *teller* dalam meningkatkan kompetensi yang dimilikinya. Dalam pelatihan ini didapat nilai rata-rata *pre test* sebesar 52,73 sedangkan nilai rata-rata *post test* lebih tinggi yaitu sebesar 73,64. Artinya *teller* memiliki peningkatan kompetensi dibidang pengetahuan setelah mengikuti pelatihan tersebut.

Pelatihan *Banking Staff Program for Frontliner* selama 2018, dapat membedakan nilai rata-rata hasil pelatihan. Hal ini dapat ditunjukkan dari hasil perhitungan dengan menggunakan uji *paired t-test*, hasil yang didapat yaitu *sig.2 tailed* sebesar $0,000 < 0,05$ dengan *t*-hitung -14.097 yang artinya rata-rata sebelum mengikuti program pelatihan *BSP for Frontliner* lebih rendah dibanding rata-rata setelah mengikuti program pelatihan *BSP for Frontliner* yang berarti h_0 ditolak dan h_1 diterima yang berarti ada perbedaan yang

signifikan dari sebelum ada perlakuan dan setelah ada perlakuan. Pada tabel frekuensi hasil *pre test* dan *post test* menunjukkan bahwa ada peningkatan sebesar 42,4% terhadap pengetahuan *teller* dalam pelatihan *Banking Staff Program for Frontliner*.

F. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dengan judul “Pengaruh Pelatihan *Frontliner* Terhadap Kompetensi *Teller* Bank Syariah Mandiri” dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Mandiri Syariah University harus terus berinovasi dalam menentukan metode, teknik dan tempat pelatihan agar pada pelatihan selanjutnya pengaruh yang diberikan dari pelatihan dasar ini bisa lebih besar.
2. Perlu adanya *reward* bagi peserta yang memiliki peningkatan kompetensi yang lebih besar sehingga bisa menjadi motivasi peserta untuk semangat dalam melaksanakan kegiatan pelatihan *frontliner* ini.
3. Untuk mengukur keberhasilan dari pelatihan selain dengan *pre test* dan *post test* Mandiri Syariaiah University perlu juga mengukur *skill* para *frontliner* agar keberhasilan dari suatu pelatihan terlihat lebih nyata.

DAFTAR PUSTAKA

1. SUMBER BUKU

- Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid, Kementrian Agama RI, Sygma Creative Media Corp. 2007.
- Amsal, Bakhtiar. *Filsafat Ilmu*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2011.
- Budi, Yuli Sri. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UMM Press. 2005.
- Burso, Muhammad. *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi. Ke-1. Jakarta: Kencana. 2018.
- Daryanto. *Evaluasi Pendidikan* Cet. Ke-4. Jakarta: Rineka Cipta. 2007.
- Fuad, Noor, *et al.* *Integrated Human Resource Development*. Jakarta: PT. Grasindo. 2009.
- Gomes, Faustino Cardoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi. Ke-2. Yogyakarta: Andi Offset. 2003.
- Hamalik, Oemar. *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2005.
- Handoko, T Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi. Ke-2. Yogyakarta: BPFE. 2011.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: PT. Gramedia Widia Sarana. 2002.
- Haryati, Mimin. *Model dan Teknik Penilaian Pada Tingkat Satuan Pendidikan*. Jakarta: Gaung Persada Press. 2007.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta: Bumi Aksara. 2004.
- Hastono, Sutanto Prio. *Analisis Data Kesehatan*. Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia. 2007.

- Ikatan Bankir Indonesia. *Memahami bisnis Bank Syariah*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama. 2014.
- Ikatan Bankir Indonesia. *Mengelola Kualitas Layanan Perbankan*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama. 2014.
- Ilmi, Makhalul. *Teori dan Praktik Lembaga Keuangan Mikro Syariah*. Jakarta: UII Press. 2002.
- Ismail. *Perbankan Syariah*. Jakarta: PT. Kharisma Utama. 2016.
- Jusuf, Jopie. *Panduan Dasar Untuk Account Officer*. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN. 1997.
- Kasmir. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada. 2014.
- Kompri. *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah Pendekatan Teori Untuk Praktik Profesionai*. Edisi. Ke-1. Jakarta: Kencana. 2017.
- Mahmud. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia. 2010.
- Mangkunegara. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama. 2009.
- Neolaka, Amos. *Metode Penelitian dan Statistik*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2014.
- Notoatmodjo, S. *Pendidikan dan Prilaku Kesehatan*. Cet. Ke-2. Jakarta: PT. Rineka Cipta. 2007.
- Notoatmojdo, S. *Pengantar Pendidikan Kesehatan dan Ilmu Perilaku Kesehatan*. Yogyakarta: Andi Offset. 1993.
- Panggabean, S Mutiara. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia. 2011.
- Priansa, Donni Juni. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta. 2018.
- Purnaya, I Gusti Ketut. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV. Andi Offset. 2016.
- Rivai, Veithzal. *Credit Manajemen Handbook: Teori Konsep, Prosedur dan Aplikasi Panduan Praktik Mahasiswa Bankir dan Nasabah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2006.

- Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2004.
- Rozalena, Agustin dan Sri Komala Dewi. *Panduan Praktis Menyusun: Pengembangan Karir dan Pengembangan Karyawan*. Jakarta: Raih Asa Sukses. 2016.
- Santoso, Budi. *Skema dan Mekanisme Pelatihan: Panduan Penyelenggaraan Pelatihan*. Jakarta: Yayasan Terumbu Karang Indonesia. 2013.
- Sastrohadiwryo, Siswanto. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2005.
- Saydam, Gouzali. *Panduang Lengkap Pengantar Bisnis (Introduction to Business)*. Bandung: Alfabeta. 2006.
- Sholihin, Ahmad Ifham dan Zukhrufah Az Zahra. *Menjawab Tudingan Miring Pada Bank Syariah*. Bogor: Herya Media. 2018.
- Sholihin, Ahmad Ifham. *Membongkar Rahasia Bank Syariah*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama. 2016.
- Simorangkir, O.P. *Pengantar Lembaga Keuangan Bank & Nonbank*. Bogor Selatan: Gahlia Indonesia. 2004.
- Srirait, Justine T. *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT Grasindo. 2006.
- Sudarmanto. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia*. Edisi. Ke-4., Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2018.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta. 2013.
- Sujarweni, Wiratna. *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press. 2015.
- Suntoyo, Danang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Buku Seru. 2012.
- Suryani dan Herdyadi. *Metode Riset Kuantitatif: Teori dan Aplikasi Pada Penelitian Bidang Manajemen dan Ekonomi Islam*. Jakarta: Kencana. 2016.
- Sutrisno, Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Purnada Media Group. 2009.

Timotius, Kris H. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: CV. Andi Offset. 2017.

Turmudi dan Sri Harini. *Metode Statistika, Pendekatan Teoritis dan Aplikatif*. Malang: UIN Malang Press. 2008.

Yusuf, H. Burhanuddin. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2004.

2. JURNAL

Djoharam, Hayati, dkk. “Analisis Program Pelatihan, Penempatan Pegawai dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai”. *Jurnal EMBA*. Vol. 2 (1), h. 385-394. 2014.

Octananta, Archie, dkk. “Pengaruh Pelatihan Berbasis Kompetensi Terhadap Kinerja”. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 51 (2), h. 126. 2017.

Prananta, Okky Sandy, dkk. “Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan”. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 61 (3), h. 39. 2018.

3. SKRIPSI dan TESIS

Arung, Yunus Tarukbua’. “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Panin (Persero) Tbk. Cabang Kendari”. Skripsi Strata Satu Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Halu Oleo. Kendari: t.d. 2018.

Sukiarko, Edi. “Pengaruh Pelatihan dengan Metode Belajar Berdasarkan Masalah Terhadap Pengetahuan dan Keterampilan Kader Gizi dalam Kegiatan Posyandu (Penelitian Tindakan pada Kader Gizi Posyandu di Kecamatan Tempura Kabupaten Magelang)”, Tesis Magister Gizi Masyarakat. Magelang: Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang. t.d. 2007.

4. INTERNET

Abdi, Muhamad Nor. 2011. “Kaidah Fiqih dalam Muamalah”. [Online]. <https://muhammadnorabdi.wordpress.com/2011/08/13/kaidah-fiqih-dalam-muamalah/>. [5 Desember 2018].

Arya. 2017. “Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif”. [Online]. <https://sahabatnesia.com/metode-penelitian-kualitatif-dan-kuantitatif/>. [25 Desember 2018].

Fitriani. 2015. “Mixed Methods Research”. [Online]. batukehidupan.blogspot.com/2015/11/mixed-methods-research.html?m=1. [2 Maret 2019].

Kamus Besar Bahasa Indonesia.

Kamus Besar Bank Indonesia. Pengertian Teller. [Online]. <https://www.bi.go.id/id/Kamus.aspx>. [25 Oktober 2018].

Lega, Dewi Silvia. 2013. “Penelitian Ex Post Facto”. [Online]. <https://yudistiadewisilvia.wordpress.com/2013/03/13/penelitian-expost-facto/>. [26 Desember 2018].

Putra, Dwitya. 2018. “Enam Bank Raih Special Awards Service Excellence 2018”. [Online]. infobanknews.com/enam-bank-raih-special-awards-service-excellence-2018/, [11 Desember 2018].

www.syariahmandiri.co.id.

Data Sekunder Nilai Pre Test dan Post Test

NAMA	UNIT KERJA	PUSAT/KANWIL	PRE TEST	POST TEST	LEARNING GAIN
GUNAWAN .	TJ.PINANG	REGION I/ SUMATERA 1	45	55	22,22%
RAIZATUL ISRA	LANGSA	REGION I/ SUMATERA 1	55	75	36,36%
SUCI NATALIA	BANDAR JAYA	REGION II/ SUMATERA 2	50	60	20,00%
NURUL HIDAYANI	BANDAR JAYA	REGION II/ SUMATERA 2	55	80	45,45%
SRI MULYATI	AREA PALEMBANG	REGION II/ SUMATERA 2	40	75	87,50%
RIAN AYATULLAH NOORIE	METRO	REGION II/ SUMATERA 2	60	90	50,00%
ADE SEPTIAWAN	KCP PULAU PUNJUNG	REGION II/ SUMATERA 2	80	75	-6,25%
IVA BAGUS PRATIWI	JATINEGARA	REGION III/ JAKARTA	55	45	-18,18%
SITI NURASIYAH	JAKARTA HAYAM WURUK	REGION III/ JAKARTA	60	70	16,67%
AMELIA RACHMAWATI	PONDOK GEDE	REGION III/ JAKARTA	30	80	166,67%
RATNA WAHYU NINGSIH	KCP DEPOK MARGONDA	REGION III/ JAKARTA	65	70	7,69%
IRANI KUSUMAWARDHANI	KCP JAKARTA PASAR BARU	REGION III/ JAKARTA	55	65	18,18%
DIAN PRATIWI	AREA BEKASI	REGION III/ JAKARTA	60	75	25,00%
HAETAMI M RIZAL FAHMI	CIBINONG	REGION III/ JAKARTA	35	45	28,57%
ASRI RAHMADIANI	KCP JAKARTA FATMAWATI	REGION III/ JAKARTA	50	60	20,00%
RUDI FIRMANSYAH	CIBUBUR	REGION III/ JAKARTA	55	65	18,18%
MUHAMMAD YASIR	KCP PANGKALAN BRANDAN	REGION I/ SUMATERA 1	30	65	116,67%
NOVIANA .	KCP NATUNA	REGION I/ SUMATERA 1	65	55	-15,38%
MENTARI FADILA IGAMI	KCP Palembang Km 5	REGION II/ SUMATERA 2	45	75	66,67%
DARIN LUQYANA	AREA JAKARTA KELAPA GADING	REGION III/ JAKARTA	65	75	15,38%
RIZQIYYAH .	KCP JAKARTA CILILITAN	REGION III/ JAKARTA	55	65	18,18%
FINA OKTAMANORA	KCP JAKARTA KEDOYA	REGION III/ JAKARTA	45	75	66,67%
IPUNG SAFITRI PRASETYANTI	PATI	REGION IV/ JAWA 1	50	70	40,00%

M. RIF'AN MAULANA	PEKALONGAN	REGION IV/ JAWA 1	60	80	33,33%
MOH. VIKA RUSYDA	AREA SEMARANG	REGION IV/ JAWA 1	65	55	-15,38%
FIDA FARIDA	KCP BANDUNG PAJAJARAN	REGION IV/ JAWA 1	45	65	44,44%
ANAS ABDUL ROZAQ	KCP BANDUNG UJUNG BERUNG	REGION IV/ JAWA 1	55	75	36,36%
DWI ERIAWAN FEBRIANTO	AREA BANDUNG AHMAD YANI	REGION IV/ JAWA 1	45	70	55,56%
ARIEF NUR ABDUL AZIZ	SUKABUMI	REGION IV/ JAWA 1	40	65	62,50%
DELIANA MUSANTI	KCP CIREBON CILEDUG	REGION IV/ JAWA 1	45	70	55,56%
ROBBY ARIEF	AREA BANDUNG DAGO	REGION IV/ JAWA 1	45	70	55,56%
DINNI ANDRIYANI	KCP BUAH BATU	REGION IV/ JAWA 1	60	80	33,33%
SHINTIA RAHMAJULITA	KCP Bandung Setia Budi	REGION IV/ JAWA 1	60	65	8,33%
BAHTIAR ALIM	KCP CIREBON CILEDUG	REGION IV/ JAWA 1	25	70	180,00%
PUTRI AMALIA	AREA CIREBON	REGION IV/ JAWA 1	65	75	15,38%
IRFAN MUHAJIRIN	KCP CIREBON PLERED	REGION IV/ JAWA 1	45	55	22,22%
SORAYA KHOIRUN ISAK	KCP SEMARANG BANYUMANIK	REGION IV/ JAWA 1	70	50	-28,57%
MELLA RETNANINGDYAH	KCP WONOSARI	REGION IV/ JAWA 1	45	75	66,67%
FAHMI AJI PRAKOSO	AREA SOLO	REGION IV/ JAWA 1	55	55	0,00%
MONIKA INDAH RATNASARI	AREA SOLO	REGION IV/ JAWA 1	50	80	60,00%
LIA HURIANA SETYANI	AREA SEMARANG	REGION IV/ JAWA 1	50	75	50,00%
NUR HIDAYAH PUJI HASTUTI	KCP GODEAN	REGION IV/ JAWA 1	40	70	75,00%
NIA RAKHMAWATI	KCP SUBANG PAMANUKAN	REGION IV/ JAWA 1	60	60	0,00%
AGUNG RIEZAL TRI SATRIYO	AREA JEMBER	REGION V/ JAWA 2	60	95	58,33%
ENGGAR AFNI NINDIA	KCP Surabaya Ampel	REGION V/ JAWA 2	35	90	157,14%
RESDA ANGGUN PURBATIAN	KCP SURABAYA PASAR TURI	REGION V/ JAWA 2	30	85	183,33%
Silvia Dwi Noviana	KCP Bojonegoro Sumberrejo	REGION V/ JAWA 2	45	90	100,00%
Winda Wulandari	KCP Bima	REGION V/ JAWA 2	55	90	63,64%
Elmo Ersandio	KCP Bangkalan	REGION V/ JAWA 2	80	95	18,75%

Arif Hidayat Suwarna	KCP Sumbawa	REGION V/ JAWA 2	65	85	30,77%
Octavia Febrianti	Sidoarjo	REGION V/ JAWA 2	45	95	111,11%
Deavy Khoirul Qurun	KCP Surabaya Dharmahusada	REGION V/ JAWA 2	45	90	100,00%
MUHAMMAD AZMI	KCP BANJARMASIN PS. CEMPAKA	REGION VI/ KALIMANTAN	70	95	35,71%
Ismi Mulyanto	KCP Sintang	REGION VI/ KALIMANTAN	50	80	60,00%
Sohibul Rosyidi	KUTAI KARTANEGARA	REGION VI/ KALIMANTAN	50	75	50,00%
Rossy Maulida Windyani	KK Banjarbaru	REGION VI/ KALIMANTAN	45	95	111,11%
Andi Rahmadani	KCP BATULICIN	REGION VI/ KALIMANTAN	45	80	77,78%
Syarif Muhammad Thaufik Alqadrie	Area Pontianak	REGION VI/ KALIMANTAN	55	85	54,55%
Kukuh Santoso	KK Banjarmasin Stimik	REGION VI/ KALIMANTAN	50	95	90,00%
SITI HARDIYANTI AMIRUDDIN	AREA JAYAPURA	REGION VII/ INDONESIA TIMUR	50	90	80,00%
Moh. Agus Maulana	KCP Morowali	REGION VII/ INDONESIA TIMUR	45	95	111,11%
Mufidah Awaliyah	KCP Palu Plaza	REGION VII/ INDONESIA TIMUR	20	75	275,00%
Amanda Suci Putiadi Suwarah	Gorontalo	REGION VII/ INDONESIA TIMUR	40	95	137,50%
Sunarwan .	KCP Palopo	REGION VII/ INDONESIA TIMUR	45	95	111,11%
Rendy Febrianto	KCP Tolitoli	REGION VII/ INDONESIA TIMUR	30	90	200,00%
Gama Adhi Nugraha	Ternate	REGION VII/ INDONESIA TIMUR	35	85	142,86%
Ardy Nurcahyo	KCP Jakarta Ciracas	REGION III/ JAKARTA	60	80	33,33%
Amala Shabrina	KCP Tangerang Bintaro Sektor Iii	REGION III/ JAKARTA	65	65	0,00%
Denny Krishna Fiernando Ohei	Area Jakarta Hasanudin	REGION III/ JAKARTA	65	80	23,08%
Dewi Kurnia Sari	KCP Pangkalan Jati	REGION III/ JAKARTA	55	75	36,36%
Eva Mushoffatul Munawaroh	Area Bekasi	REGION III/ JAKARTA	60	90	50,00%

Endah Putri Dewanti	KCP Tangerang Graha Raya	REGION III/ JAKARTA	85	75	-11,76%
HAMMAM ABDURROHMAN	KCP Jakarta Radio Dalam	REGION III/ JAKARTA	45	70	55,56%
LINDA NUR RAMADHANIA	KCP Cikarang Jababeka	REGION III/ JAKARTA	70	75	7,14%
Muthia Faurine	KCP Jakarta Kramat Jaya	REGION III/ JAKARTA	55	60	9,09%
Maya Masitha	KK Jakarta Plaza Mandiri	REGION III/ JAKARTA	55	55	0,00%
Meruni Sani Putri	BINTARO	REGION III/ JAKARTA	70	80	14,29%
DHIYA AFAFIE	KCP Pamulang	REGION III/ JAKARTA	60	80	33,33%
ADE FITRIANI	KK Jakarta Graha Mandiri	REGION III/ JAKARTA	50	75	50,00%
Nela Nurlelalani	Pluit	REGION III/ JAKARTA	55	70	27,27%
Putri Indah Sari	Area Jakarta Thamrin	REGION III/ JAKARTA	60	65	8,33%
RIANA RISMALA	KCP Pondok Pinang	REGION III/ JAKARTA	50	65	30,00%
SANDY ANANDA	KCP Jakarta Ps. Rebo	REGION III/ JAKARTA	25	60	140,00%
Sonia Dewianti	KCP Jakarta Klender	REGION III/ JAKARTA	40	55	37,50%
Sarah Sucia	KCP Jakarta Tebet	REGION III/ JAKARTA	55	65	18,18%
YOHANNY NINDYA PUTRI	Area Jakarta Hasanudin	REGION III/ JAKARTA	70	65	-7,14%
Eva Nadia	KCP Jakarta Meruya	REGION III/ JAKARTA	70	55	-21,43%
SITI MULKHIAH	KCP Barito	REGION III/ JAKARTA	60	65	8,33%
ANA MIFTAHUL JANNAH	Area Jakarta Kebon Jeruk	REGION III/ JAKARTA	65	70	7,69%
Irawan Darwis	AREA PALU	REGION VII/ INDONESIA TIMUR	50	65	30,00%
JULIAN BACHTIAR	KCP Jakarta Sultan Iskandar Muda	REGION III/ JAKARTA	65	55	-15,38%
IKA NOVITASARI	KCP Jakarta Woltermonginsidi	REGION III/ JAKARTA	50	75	50,00%
DESTI NUR AZIZAH	KCP Jakarta Kalideres	REGION III/ JAKARTA	60	85	41,67%
YOAN PURNAMA	Area Jakarta Pondok Kelapa	Region III / Jakarta	55	60	9,09%
STEFINA	KCP Jakarta Rasuna Said	Region III / Jakarta	30	45	50,00%
NUR PURNAMA DZULHIJJAH	KC Tangerang Ciledug	Region III / Jakarta	55	65	18,18%
KHAIRUL AHMAD SANJANI	KCP Jakarta Kemang	Region III / Jakarta	75	60	-20,00%

MEI MARLINA	KCP Tangerang Cirendeui	Region III / Jakarta	55	60	9,09%
SENA ALIFIANTI	KC Cibinong	Region III / Jakarta	50	65	30,00%
ALANA KHUQU	Area Jakarta Kebon Jeruk	Region III / Jakarta	40	40	0,00%
RINGGA AYU PUSPITA	KC Sumbawa	Region V / Jawa 2	55	75	36,36%
WINDA LUTFI AZIZAH	Area Denpasar	Region V / Jawa 2	60	60	0,00%
GHANI PRINGGO DIBTAPUTRA	KC Gresik	Region V / Jawa 2	50	65	30,00%
ERVINA DARMAYANA	KCP Surabaya Wiyung	Region V / Jawa 2	65	70	7,69%
NUR FITRI WAHYUNINGSIH	KK Jember Kalisat	Region V / Jawa 2	45	65	44,44%
ILHAM ARI PRATAMA	KCP Lawang	Region V / Jawa 2	55	75	36,36%
ALIFFIA SINDRA NOVEMMA	Area Denpasar	Region V / Jawa 2	55	70	27,27%
RYAN REYHAN	Area Surabaya Jemur Handayani	Region V / Jawa 2	35	65	85,71%
GALUH WIDYA PRATIWI	KCP Surabaya Rungkut	Region V / Jawa 2	55	80	45,45%
FARADILA FEBRIANI	Area Aceh	Region I / Sumatera 1	55	80	45,45%
JAKA TETUKA	KCP Dumai Sukajadi	Region I / Sumatera 1	55	90	63,64%
SANDY OCTAVIAN DANI	KCP Batam Batu Aji	Region I / Sumatera 1	40	70	75,00%
FAUZAN HAFIZ M	KC Dumai	Region I / Sumatera 1	70	85	21,43%
DENRI DOMISAL	KCP Curup	Region II / Sumatra 2	40	90	125,00%
RADENTA DWI ANGGARA	KK Jambi lain Sts	Region II / Sumatra 2	55	80	45,45%
SUCI MARCELINA EFENDI	KCP Batam Botania Garden	Region I / Sumatera 1	50	80	60,00%
HIDAYATI LATIFAH	KCP Pasaman Barat	Region II / Sumatra 2	60	85	41,67%
LUTFI	KCP Ujung Batu	Region I / Sumatera 1	60	75	25,00%
ANISSA SAFIRA HIDAYAT	KCP Jambi Jelutung	Region II / Sumatra 2	70	80	14,29%
IRLIA NOVARIZKA	KCP Palembang Jakabaring	Region II / Sumatra 2	40	85	112,50%
ELVINA JEHAN	Area Pekanbaru	Region I / Sumatera 1	50	90	80,00%
INTAN SARI	KCP Rimo	Region I / Sumatera 1	45	70	55,56%
SYAHNAN HARAHAHAP	KCP Sipirok	Region I / Sumatera 1	50	80	60,00%

CHAIRIZA MIRAZA MANURUNG	KC Pangkal Pinang	Region II / Sumatra 2	45	85	88,89%
M. ARDIMAS MARSHEL	KCP Muara Bulian	Region II / Sumatra 2	55	85	54,55%
RATI PUSPITA	KCP Teluk Kuantan	Region I / Sumatra 1	45	80	77,78%
MUHAMMAD ROBBY REZKA	KCP Subulussalam	Region I / Sumatra 1	70	80	14,29%
TURSINA	KCP Padang Pariaman	Region II / Sumatra 2	55	80	45,45%
DIANA HARIYANTI	Area Jambi	Region II / Sumatra 2	75	75	0,00%
AYU HISBHA ARDILLA	Area Jambi	Region II / Sumatra 2	35	75	114,29%
SYAKIRA	KC Lubuk Pakam	Region I / Sumatra 1	60	90	50,00%
ABDIR ROHIIM SAJIDA	KCP Surakarta Pasar Klewer	Region IV / Jawa 1	55	65	18,18%



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JAKARTA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

Kampus UMJ Jl. KH. Ahmad Dahlan Ciputat, Jakarta Selatan
 Telp. (021) 7441887, Fax. : (021) 74709269 Kode Pos 15419

LEMBAR KONSULTASI PENULISAN SKRIPSI

KHOIRIYAH SAFITRI

Nama Mahasiswa : 2015570095
 No. Pokok :
 Judul Skripsi : *Pengaruh Pelatihan Frontliner terhadap Kompetensi Teller Bank Syariah Mandiri.*
 Pembimbing : Bapak Moh. Khoirul Anam, M.Ak.
 Tgl. Berakhir : 7 Januari s.d. 7 Juli 2019

No.	Tanggal	Topik Permasalahan	Saran-saran	Paraf Pembimbing
	04/01/2019	METU EF PENELITIAN	- CEC CEBI MEMORAN ANAKSI DADA - CEC DAFTAR PETANG DAN POS 2 PRG BSI PASTIKAN	<i>[Signature]</i>
	24/01/2019	- METU LIT - BAB W	- KEMAI DAN PG URATAN DI PANOVAN - NULAI PASULYAN DASIKLIPSI DADA	<i>[Signature]</i>
	09/02/2019		- PAMBO BAYAN DADA DADA SPSS - KEMPAJIAN DAS KEMPAJIAN DADA DADA PAMBO DAN	<i>[Signature]</i>
	13/02/2019		- UJI MONEVITAS DADA - INTERPASTI DADA	<i>[Signature]</i>
	skripsi	BUKUH CENG KAP	DAN BERTAMBUH UJIAN CIPANG ACC <i>[Signature]</i> 12/04/2019	skripsi



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JAKARTA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

STATUS : BERAKREDITASI

Kampus FAI-UMJ, Jln. KH. Ahmad Dahlan Ciputat, Jakarta Selatan
Telepon/Fax (021) 7441887, Homepage : <http://fai.umj.ac.id/>
E-mail : faiumj@gmail.com. Kode Pos 15419

Nomor : *19* /F.6-UMJ/I/2019**
Lamp : 1 (satu) bundel
Hal : *Bimbingan Skripsi Mahasiswa*

Jakarta, 1 Jumadil Awal 1440 H
7 Januari 2019 M

Yth.
Bapak Moh. Khoirul Anam, M.Ak.
Dosen Pembimbing Skripsi
Fakultas Agama Islam UMJ
di
tempat

Assalamu'alaikum W.W.

Pimpinan Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta mengharapkan kesediaan Bapak untuk menjadi pembimbing penulisan skripsi bagi mahasiswa :

Nama : KHOIRIYAH SAFITRI
Nomor Pokok : 2015570095
Program Studi : Manajemen Perbankan Syariah
Jenjang : Strata Satu (S1)
Judul : *Pengaruh Pelatihan Frontliner terhadap Kompetensi Teller Bank Syariah Mandiri.*

Bersama ini dilampirkan proposal penulisan skripsi yang masih bersifat sementara dan perlu penyempurnaan. Kami mengharapkan agar proses bimbingan dapat diselesaikan paling lama 6 (enam) bulan.

Demikian, atas perhatian dan kerjasama yang baik Bapak kami ucapkan terimakasih.

Wabillahittaufiq Walhidayah
Wassalamu'alaikum W.W.



Tembusan:

1. Yth. Dekan (Sebagai Laporan)
2. Yth. Ketua Program Studi MPS
3. Arsip



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JAKARTA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

STATUS : BERAKREDITASI

Kampus FAI-UMJ, Jln. KH. Ahmad Dahlan Ciputat, Jakarta Selatan
Telepon/Fax (021) 7441887, Homepage : <http://fai.umj.ac.id/>
E-mail : faiumj@gmail.com. Kode Pos 15419

Nomor : 35/F.6.I-UMJ/I/2019
Hal : **Permohonan Riset/Penelitian**

Jakarta 9 Jumadil Awal 1440 H
15 Januari 2019 M

Kepada Yth.
Kepala MSU Bank Syariah Mandiri
Graha Mandiri Menteng, Jakarta Pusat
di
tempat

Assalamu 'alaikum W. W.

Pimpinan Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu agar mahasiswa kami:

Nama : KHOIRIYAH SAFITRI
Nomor Pokok : 2015570095
Tempat Tgl/Lahir : Bekasi, 14 Juni 1997
Program Studi : Manajemen Perbankan Syariah
Jenjang : Strata Satu (SI)
No. HP : 081535349295

diperkenankan untuk melaksanakan riset/penelitian di tempat yang Bapak/Ibu pimpin. Penelitian/riset tersebut untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penyusunan skripsi yang berjudul:

"Pengaruh Pelatihan Frontliner terhadap Kompetensi Teller di Bank Syariah Mandiri"

Demikian, atas perhatian dan kerjasama yang baik dari Bapak/Ibu kami mengucapkan terimakasih.

Wabillahittaufiq walhidayah
Wassalamu 'alaikum W. W.

a.n. Dekan,
Wakil Dekan

Drs. Tajudin, M.A.

Tembusan:
1. Yth. Dekan (Sebagai Laporan)
2. Arsip

SURAT PERNYATAAN
(RISET/PENELITIAN)

- Saya yang bertanda tangan di bawah ini:
- Nama: KHOIRIYAH SAFITRI
 - No. Identitas (KTP/SIM): 3216165406970006
 - Alamat Rumah: Kp. Cabangdax, Rt. 02 / Rw. 004
Des. Lenggahisar, Kec. Cabangbungin - Bekasi
 - Nomor Telepon Rumah & HP: 081535349295
 - Institusi (Perguruan Tinggi/Universitas): Universitas Muhammadiyah Jakarta
 - Jurusan: Manajemen Perbankan Syariah
 - Alamat Institusi (Perguruan Tinggi/Universitas): Jl. KH. Ahmad Dahlan s.
Cisundev s. Tanggulang Selatan
 - Penanggung Jawab di Institusi:
 - Nama Dosen Penanggung Jawab: Moh. Khoirul Anam, SE, MAK
 - Jabatan Dosen Penanggung Jawab: Dosen Manajemen Perbankan Syariah
 - No. Hp Dosen Penanggung Jawab: 0815.6795.596
 - Menghadap Pejabat di PT Bank Syariah Mandiri (Group Head, Regional CEO, Branch Manager, atau Sub Branch Manager):
 - Nama:
 - NIP:
 - Jabatan:
 - Unit Kerja:
- Dalam rangka melaksanakan riset/penelitian Skripsi/Tesis/Disertasi dengan judul sbb:
Pengaruh Pelaksanaan Financial terhadap Kompetensi Karyawan di Bank Syariah Mandiri
- Di KP/KCKCP: Mandiri Syariah University
Tanggal: 16 Januari 2019

Dengan ini menyatakan sanggup untuk memenuhi ketentuan-ketentuan sebagai berikut:

- Bahwa tujuan riset/penelitian Skripsi/Tesis/Disertasi ini adalah semata-mata untuk kepentingan ilmiah dan tidak akan mempergunakannya kecuali untuk kepentingan tersebut serta bersedia untuk tetap merahasiakan setiap informasi yang diperoleh dari PT Bank Syariah Mandiri dan pihak-pihak yang berkepentingan.

2. Tidak melanggar ketentuan menyangkut rahasia Bank sesuai dengan Undang-Undang No.10 tahun 1998 serta ketentuan intern PT Bank Syariah Mandiri.
3. Materi riset/penelitian Skripsi/Tesis/Disertasi harus memiliki korelasi dan relevan dengan kegiatan PT Bank Syariah Mandiri dan tidak menyangkut hal-hal yang bersifat rawan dan akan membahayakan kepentingan serta keamanan PT Bank Syariah Mandiri.
4. Dalam pelaksanaan riset/penelitian Skripsi/Tesis/Disertasi tidak mengganggu kegiatan operasional Group/Regional Office/KCKCP tempat penelitian Skripsi/Tesis/Disertasi dilaksanakan.
5. PT Bank Syariah Mandiri hanya akan memberikan jawaban atas materi kuesioner yang disampaikan oleh pemohon dan isinya telah sesuai dengan outline riset/penelitian Skripsi/Tesis/Disertasi yang telah memperoleh persetujuan PT Bank Syariah Mandiri.
6. PT Bank Syariah Mandiri berwenang untuk memberikan Surat keterangan riset/penelitian Skripsi/Tesis/Disertasi setelah sebelumnya melakukan penelitian dan pengkajian serta telah menyakini bahwa materi riset/penelitian Skripsi/Tesis/Disertasi tidak menyimpang dan merugikan kepentingan PT Bank Syariah Mandiri.
7. PT Bank Syariah Mandiri berhak untuk melaporkan segala aktifitas & kegiatan yang dilaksanakan oleh peneliti Skripsi/Tesis/Disertasi kepada penanggung jawab di Institut (Perguruan Tinggi/Universitas) peneliti Skripsi/Tesis/Disertasi.
8. Surat Keterangan Peneliti Skripsi/Tesis/Disertasi akan diberikan setelah Peneliti Skripsi/Tesis/Disertasi menyerahkan 1 (satu) eksemplar Skripsi/Tesis/Disertasi kepada PT Bank Syariah Mandiri, Human Capital Group, Wisma Mandiri 1, Jl. MH Thamrin No.5, Jakarta. 10340.

Demikian Surat Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa tekanan maupun paksaan dari pihak manapun. Selanjutnya apabila dikemudian hari ternyata terdapat penyimpangan atas pelaksanaan pernyataan-pernyataan yang telah saya buat tersebut di atas, maka saya bersedia untuk menerima sanksi sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Mengetahui:
PT BANK SYARIAH MANDIRI

Jakarta, 18 Januari 2019
Hormat saya,

Khoiriyah Safitri
Khoiriyah Safitri

Dokumentasi Pelatihan BSP For Frontliner

1. Pemberian Materi Oleh Instruktur Pelatihan



2. Simulasi Kegiatan Frontliner



DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama Lengkap : Khoiriyah Safitri
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat, tanggal lahir : Bekasi, 14 Juni 1997
Alamat Asal : Bekasi
Alamat Sekarang : Asrama Universitas Muhammadiyah Jakarta
No. Telp./Hp : 0815-3534-9295
Alamat e-mail & medsos pribadi : khoiriyahsafitri14@gmail.com
Instagram : @ksafitrii
Golongan Darah : -
Universitas : Muhammadiyah Jakarta
Fakultas : Agama Islam
Prodi/Jurusan : Manajemen Perbankan Syariah
Motto : “Tidak ada kesuksesan melainkan dengan pertolongan Allah”

Riwayat Pendidikan Formal & Non formal:

A. Pendidikan Formal

Pendidikan		Tahun Lulus
Jenjang	Instansi	
SD/MI	MI At-Taqwa 47 Cabangbungin Bekasi	2009

SMP/MTS	SMP At-Taqwa 03 Cabangbungin Bekasi	2012
SMA/K/MA	MA Nurul Furqon Cibinong Bogor	2015
PT	Universitas Muhammadiyah Jakarta	Sekarang

B. Pendidikan Non Formal

Nama Pendidikan	Penyelenggara	Tahun
Darul Arqom Dasar	Pimpinan Komisariat Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah Fakultas Agama Islam	2015
Darul Arqom Madya	Pimpinan Cabang Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah Cireundeu	2019
Latihan Instruktur Dasar	Pimpinan Cabang Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah Cireundeu	2018
Baitul Arqom Mahasiswa	Universitas Muhammadiyah Jakarta	2015
Training of Trainer Baitul Arqom Mahasiswa	Universitas Muhammadiyah Jakarta	2017
Latihan Dasar Kepemimpinan Mahasiswa	Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta	2015
Cadre Training Mubaligh	Pimpinan Cabang Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah Cireundeu	2016

Riwayat Organisasi / Lembaga:

Organisasi / Lembaga	Jabatan	Periode
OSIS SMP At-Taqwa 03 Cabangbungin	Sekretaris	2011-2012

Ikatan Santri Putri (ISPI)	Anggota Bid. Kesehatan dan Kebersihan	2014-2015
Forum Study Arab FAI UMJ	Anggota	2015-2016
BEM FAI UMJ	Anggota	2015-2016
Himpunan Mahasiswa MPS FAI UMJ	Anggota Penelitian dan Pengembangan	2016-2017
IMM FAI UMJ	Anggota Bid. Riset dan Pengembangan Keilmuan	2016-2017
IMM FAI UMJ	Kabid. Riset dan Pengembangan Keilmuan	2017-2018
BPM FAI UMJ	Sekretaris Umum	2017-2018
Qur'an Learning Center	Penanggung Jawab Bidang Tilawah	2018-2019