



**STRATEGI PENINGKATAN KOMPETENSI SUMBER DAYA  
MANUSIA MELALUI PELATIHAN DASAR PERBANKAN  
(Studi Kasus di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir)**

**SKRIPSI**

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

**Oleh:**

**Nama : Lia Restinasari**

**NPM : 2014570070**

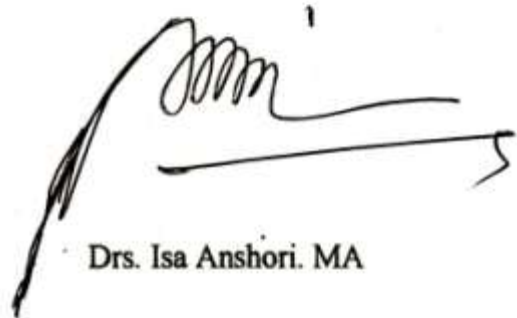
**FAKULTAS AGAMA ISLAM  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JAKARTA  
1440 H/2018 M**

## LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang berjudul "**Strategi Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia melalui Pelatihan Dasar Perbankan (Studi kasus di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir)**" yang disusun oleh **Lia Restinasari**, Nomor Pokok **2014570070** Program Studi Manajemen Perbankan Syariah disetujui untuk diajukan pada Siding Skripsi Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta.

Jakarta, 20 September 2018

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Isa Anshori', with a long horizontal line extending to the right.

Drs. Isa Anshori. MA



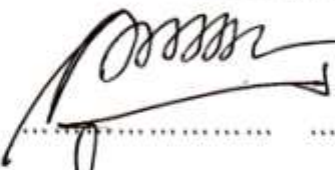
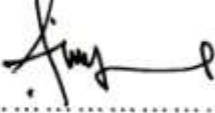

## LEMBAR PENGESAHAN PANITIA UJIAN SKRIPSI

Skripsi yang berjudul: **“Strategi Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia melalui Pelatihan Dasar Perbankan (Studi Kasus di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir)”** disusun oleh: **Lia Restinaari Nomer Pokok Mahasiswa: 2014570070**. Telah diujikan pada hari/tanggal: **Jum’at, 14 September 2018** telah diterima dan disahkan dalam sidang skripsi (munaqasyah) Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta untuk memenuhi persyaratan mencapai gelar Sarjana Strata Satu (S1) Program Studi 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		22 / 09 2018
<u>Drs. Tajudin, MA.</u> Sekretaris		21 / 09 2018
<u>Drs. Isa Anshori, MA.</u> Dosen Pembimbing		21 / 2018 9
<u>Nurhidayat, S.Ag., MM</u> Anggota Penguji I		21 / 09 2018
<u>Drs. Fakhrurazi, MA.</u> Anggota Penguji II		21 / 9 18

## LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Lia Restinasari  
NPWP : 2014570070  
Program Studi : S1- Manajemen Perbankan Syariah  
Fakultas : Fakultas Agama Islam  
Judul Skripsi : Strategi Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia  
melalui Pelatihan Dasar Perbankan (Studi kasus di PT.  
Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir)

Dengan ini menyatakan bahwa Skripsi berjudul diatas secara keseluruhan adalah hasil penelitian saya sendiri kecuali bagian-bagian yang menjadi sumber rujukan. Apabila ternyata dikemudian hari terbukti skripsi saya merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia bertanggung 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, 10 Dzulhijah 1439 H  
23 Agustus 2018 M

Yang Menyatakan,



*Lia Restinasari*

Lia Restinasari

**FAKULTAS AGAMA ISLAM  
PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM**

Skripsi 20 September 2018

**LIA RESTINASARI  
2014570070**

**STRATEGI PENINGKATAN KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA  
MELALUI PELATIHAN DASAR PERBANKAN SYARIAH**

xi + 92 + 7 Lampiran

**ABSTRAK**

Permasalahan yang terjadi di Perbankan syariah saat ini adalah tidak mudah mencari SDM yang profesional, tidak melatar belakangi perbankan syariah kurangnya akademisi perbankan yang lebih berorientasi pada pengenalan ekonomi konvensional dan Ekonomi Islam dan kurangnya pengalaman akademisi perbankan. Tujuan dari peneliti ini untuk mengetahui kompetensi sumber daya manusia PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir, mengetahui apa saja yang dilakukan dan upaya apa saja PT. bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir, untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia dan Strategi apa saja yang dikembangkan untuk meningkatkan kompetensi Sumber Daya manusia melalui pelatihan Perbankan Syariah mandiri Cabang Cipulir.

Metode penelitian yang digunakan adalah Kualitatif deskriptif dengan berusaha menggambarkan hasil penelitian apa adanya. Teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Data yang diperoleh kemudian diolah dalam bentuk kata-kata atau teks yang kemudian dijelaskan dalam bentuk deskripsi. Subjek penelitian ini yaitu Kepala Cabang PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir sedangkan objek penelitian ini adalah kegiatan atau *training* yang menjadikan upaya untuk Meningkatkan Kompetensi dan Kualitas Sumber Daya manusia PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir tahun sebelumnya SDM tidak memiliki latar belakang pendidikan Perbankan Syariah. Dan kompetensi yang diharapkan tidak sesuai dengan harapan karena kepala cabang cipulir sendiri melihat SDM bukan dari latar belakang pendidikan akan tetapi dari pengalamannya. Untuk tahun 2017/2018 PT. Bank Syariah Mandiri memiliki kompetensi sumber daya sesuai dengan apa yang diharapkan sehingga bisa berjalan dengan semestinya dilihat dari pengetahuan, kemampuan dan etikanya. peningkatan kompetensi sumber dengan menggunakan pelatihan dan pengembangan yang berpengaruh sangat baik untuk kelangsungan operasional PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir. Dan strategi yang dilakukan oleh PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir yaitu dengan pelatihan, pendidikan, pembinaan, recruitment, perubahan sistem, kesempatan, dan penghargaan,

**Kata Kunci : Kompetensi Sumber daya Manusia, pelatihan dasar perbankan Syariah.**

**MOTTO**

***Sukses adalah  
Saat persiapan dan  
kesempatan bertemu  
&  
Jadilah Diri Sendiri.***

## **PERSEMBAHAN**

“Perjuangan Merupakan Pengalaman Berharga

Yang Dapat Menjadikan Kita Manusia yang Berkualitas”

“Terimakasih untuk Teman-Teman seperjuanganku Rita Rohati, Ayu Wulandari, Nurhayati, Siti Latifah, Abdul Wahyu, Eli Arifin dan Rizki yang senantiasa mendukung, membantu dan memotivasi selama proses pembuatan skripsi ini.”

“Skripsi ini Kupersembahkan Untuk Kedua Orang Tua dan adik-adikku yang tercinta yang selalu Mendukung Serta Nasihatnya yang menjadi jembatan perjalanan hidupku “

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur dipanjatkan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan kasih sayang-nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sesuai dengan waktu yang ditentukan.

Skripsi ini ditulis dalam upaya memenuhi salah satu tugas akhir dalam memperoleh gelar sarjana satu (S.1) pada program Studi Pendidikan Agama Islam Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta, tahun 2018.

Tidak sedikit yang dihadapi penulis didalam proses penyelesaiannya, namun karena bimbingan, arahan dan bantuan dari berbagai pihak baik moril maupun materil, sehingga kendala itu menjadi tidak terlalu 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 Universitas Muhammadiyah Jakarta.
4. Drs. Isa Anshori, M.A., Dosen Pembimbing.
5. M Heidi Purwanegara Kepala Cabang Cipulir yang telah membantu memberi izin tempat penelitian dan memberi dukungan data.
6. Seluruh dosen dan karyawan Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta, yang telah memberikan pelayanan yang baik.



7. Khusus kedua orang tua tercinta, Ayah Sulton Jamal dan Ibu Ruwaidah, yang telah memberikan kasih sayang, dorongan moril dan materil, sehingga memperlancar keberhasilan studi.

Jakarta, 27 Agustus 2018

Penulis

Lia Restinasari

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN PANITIA UJIAN SKRIPSI.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB 1 : PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian.....	4
C. Perumusan Masalah .....	4
D. Manfaat Penelitian .....	5
E. Sistematika Penulisan .....	5
<b>BAB II : TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Deskripsi Konseptual Fokus dan Subfokus Penelitian .....	7
1. Kompetensi .....	7
a. Pengertian Kompetensi.....	7
b. Karakteristik kompetensi .....	11
c. Tipe Kompetensi.....	13
d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi .....	14
e. Manfaat Penggunaan Kompetensi .....	15

2. Sumber Daya Manusia.....	7
a. Pengertian Sumber Daya Manusia.....	17
b. Fungsi Sumber Daya Manusia.....	19
3. Pelatihan .....	22
a. Pengertian pelatihan .....	22
b. Tujuan Pelatihan .....	23
c. Metode Pelatihan .....	23
d. Pelatihan Dasar Perbankan .....	24
B. Hasil Penelitian yang Relevan .....	35

### **BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

A. Tujuan Penelitian .....	37
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	37
C. Latar Penelitian.....	38
D. Metode dan Prosedur Penelitian .....	38
E. Data dan Sumber data.....	40
F. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data .....	41
G. Teknik Analisis Data .....	43
H. Validitas Data .....	44
1. Kredibilitas .....	44
2. Tranferabilitas.....	44
3. Dependabilitas .....	45
4. Konfirmabilitas .....	45

### **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum Tentang Latar Penelitian .....	47
---	----

1. Sejarah PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir .....	47
2. Visi dan Misi PT. Bank Syariah Mandiri .....	48
3. Profil Perusahaan .....	49
4. Struktur Organisasi dan Deskripsi Tugas .....	51
5. Produk Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir.....	62
B. Temuan penelitian .....	70
C. Pembahasan Temuan Penelitian .....	76

## **BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	89
B. Saran .....	90

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## **RIWAYAT HIDUP**

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia yang berkualitas dapat didenifikasikan perannya bagi pertumbuhan bank Syariah. Sumber daya manusia tidak saja terkait dengan pengembangan produk, tapi juga meliputi aspek yang lebih luas, yaitu sangat menentukan kelanjutan dan keseimbangan masa depan usaha bank syariah.<sup>1</sup>

Menurut Hasan untuk memajukan kualitas sumber daya ada tiga dimensi yang harus diperhatikan yaitu : dimensi kepribadian, menyangkut kemampuan untuk menjaga integritas, termasuk sikap, tingkah laku, etika dan moralitas. Kedua dimensi produktivitas, ini menyangkut apa yang dapat dihasilkan oleh manusia dalam jumlah yang lebih banyak dan kualitas yang baik. Ketiga dimensi kreativitas. Menyangkut kemampuan seseorang untuk berpikir dan berbuat kreatif, menciptakan sesuatu yang berguna bagi dirinya dan masyarakatnya.<sup>2</sup>

Selanjutnya yang dimaksud dengan perbankan syariah adalah segala sesuatu yang menyangkut tentang bank syariah dan unit usaha syariah (UUS), mencakup kelembagaan, kegiatan usaha, serta cara dan proses dalam melaksanakan kegiatan usaha bank syariah.

Sejak dikatakan bank syariah bersih dari sistem bunga, maka tentu menghendaki pula tersedianya SDM yang berkualitas tinggi. Yang menguasai teori-

---

<sup>1</sup> Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : BPTE Yogyakarta, 2001), h.103

<sup>2</sup> Didin, *Manajemen Syariah Dalam Praktik*, (Jakarta : Gema Insani, 2006), h. 5

teori ekonomi islam yang bersifat praktis sehingga mampu di implementasikan pada tataran praktik paling bawah sekalipun.

SDM yang berkualitas akan menentukan keberhasilan perusahaan dalam menyusun rencana, melaksanakan kegiatan operasional dan mengendalikan jalannya perusahaan guna mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan.<sup>3</sup>

Permasalahan yang terjadi diperbankan syariah saat ini adalah tidak mudah mencari SDM Syariah yang profesional, karena pada umumnya SDM yang bekerja pada bank syariah tidak berlatar belakang pendidikan Perbankan Syariah, kurangnya akademisi perbankan dimana banyak pendidikan yang lebih berorientasi pada pengenalan ekonomi konvensional dari pada ekonomi islam, kurangnya pengalaman akademisi dari praktis dalam islamic banking. Untuk itu perbankan syariah perlu meningkatkan kualitas dan kompetensi SDM.

Reward dan punishment merupakan strategi pengembangan SDM yang sangat baik untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan tujuan agar setiap karyawan menghargai pekerjaan. Pelatihan juga merupakan sebuah strategi pengembangan SDM yang sangat penting bagi sebuah perusahaan atau organisasi. Melalui pelatihan – pelatihan tertentu, setiap karyawan dapat mendapatkan kemampuan atau skill baru, atau bahkan lebih mengembangkan kemampuan yang telah dimiliki agar lebih matang. Oleh karena itu, pihak perusahaan memiliki kewajiban dalam mengadakan pelatihan – pelatihan yang diperlukan oleh karyawannya tersebut. Jenis dan cara pemberian pelatihan dapat dilakukan sesuai dengan program dan ketersediaan anggaran di dalam perusahaan, Tak jarang perusahaan juga mengadakan pelatihan sembari memberikan waktu refreshing bagi

---

<sup>3</sup> Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : bumi aksara 2007), h. 69.

sejumlah karyawannya. Hal ini juga merupakan cara jitu untuk membuat para karyawan merasa dihargai serta memiliki kesempatan untuk mengembangkan kemampuan diri. Tak hanya itu, strategi pengembangan SDM ini juga dapat menumbuhkan loyalitas karyawan terhadap instansinya.

Untuk mencapai sebuah kesuksesan, sebuah perusahaan tidak hanya membutuhkan asset berupa lahan, bangunan dan modal financial, tapi juga para karyawan atau sumber daya manusia yang berkualitas. Atas alasan ini, proses perekrutan karyawan yang transparan sangatlah diperlukan sebagai salah satu strategi pengembangan SDM. Artinya, proses perekrutan karyawan benar-benar dilakukan dengan mencari sumber daya manusia yang berkualitas melalui tes tertulis dan wawancara. Hasil dari proses ini pun seharusnya diperoleh murni dari hasil tes setiap individu sehingga setiap SDM baru yang terekrut merupakan SDM yang terbaik menurut hasil tes.<sup>4</sup>

Selain itu, perihal pemutusan penerimaan karyawan juga harus dilakukan secara professional. Perusahaan harus memiliki tim atau sistem manajerial khusus yang mengatur proses perekrutan ini. Hal ini bertujuan untuk memperjelas penentuan kebutuhan perusahaan tentang penambahan karyawan serta SDM dalam bidang apa saja yang sangat diperlukan dalam strategi pengembangan SDM ini.

Strategi pengembangan SDM yang satu ini merupakan cara yang sangat penting agar setiap sumber daya manusia dalam perusahaan dapat terus berkembang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan; baik dalam perusahaan maupun dalam setiap individu karyawan.

---

<sup>4</sup> *Ibid*

Berdasarkan latar belakang diatas, pentingnya pelatihan ini sebagai upaya meningkatkan kualitas dan kompetensi SDM. Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Strategi Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia melalui Pelatihan Dasar Perbankan Syariah”.

## **B. Fokus dan Subfokus penelitian**

Penelitian ini fokus Pada hal-hal Sebagai Berikut :

1. Kompetensi Sumber Daya Manusia
2. Pelatihan Dasar Perbankan syariah di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir.

## **C. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, Rumusan masalah adalah Bagaimana Strategi Peningkatan Sumber Daya Manusia Melalui Pelatihan Dasar Perbankan Syariah di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir ?

## **D. Kegunaan Penelitian**

1. Bagi Penulis

Menambah pengetahuan sekaligus penerapan teori pada kasus yang nyata tentang meningkatkan kompetensi dan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan dasar perbankan syariah

2. Bagi Perbankan Syariah

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi perbankan syariah di Indonesia untuk kedepannya.



### 3. Bagi Pembaca

Menambah wawasan dan pengetahuan dalam bisnis perbankan syariah dan masyarakat luas juga dapat mengetahui bagaimana meningkatkan kompetensi dan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan dasar perbankan syariah

## E. Sistematika Penulisan

Pembahasan yang akan disajikan oleh penulis dalam penelitian ini dapat digunakan sebagai berikut :

**BAB I PENDAHULUAN**, Dalam bab ini yang berisikan mengenai latar belakang masalah, Fokus dan Sub Fokus Penelitian, Perumusan masalah, Kegunaan Penelitian dan sistematika Penulisan.

**BAB II TINJUAN PUSTAKA**, Dalam bab ini yang berisikan Kajian Pustaka yang berisikan mengenai Tinjauan Pustaka, kompetensi, pengertian kompetensi, Karakteristik Kompetensi, tipe kompetensi, faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi, Manfaat Penggunaan Kompetensi, pelatihan, pengertian pelatihan, Tujuan Pelatihan, metode penelitian.

**BAB III METODOLOGI PENELITIAN**, Dalam bab ini memaparkan tentang Metodologi penelitian yang berisikan mengenai tujuan penelitian, Tempat dan waktu Penelitian, Latar Penelitian, Metode dan Prosedur Penelitian, data dan sumber data, Teknik pengumpulan data, teknik analisis data, Validitas data.

**BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**, Dalam bab ini menjelaskan mengenai hasil penelitian diantaranya Gambaran Umum Tentang Latar Belakang Penelitian, Temuan Penelitian, Pembahasan Temuan Penelitian.

**BAB V KESIMPULAN DAN SARAN,** Dalam bab ini membuat Kesimpulan dan Saran dari Penulis.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Deskripsi dan Konseptual Fokus dan Subfokus Penelitian**

##### **1. Kompetensi**

Menurut Abdullah, dalam konteks manajemen, belakangan ini kompetensi SDM merupakan suatu kajian yang sangat menarik dan diminati para ilmuwan dan praktisi untuk didiskusikan secara intens di berbagai forum ilmiah.<sup>5</sup>

Konsep kompetensi mulai menjadi trend banyak dibicarakan sejak tahun 1993 dan saat ini menjadi sangat populer terutama di lingkungan perusahaan multinasional dan nasional yang moderen.

##### **a. Pengertian Kompetensi**

Secara harfiah, kompetensi berasal dari kata *Competence* yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Adapun secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai perilaku, keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik.<sup>6</sup>

Jadi dasar dari kompetensi berarti kemampuan melaksanakan atau melakukan pekerjaan dan tugas yang dilandasi atas keterampilan dan

---

<sup>5</sup> Masnur Muslich, *Pembelajaran Berbasis Kompetensi dan Kontekstual*, (Jakarta : Bumi aksara, 2009) h. 15.

<sup>6</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Prenadamedia, 2016), cet ke-8, h. 202.

pengetahuan.<sup>7</sup> Ada beberapa pendapat mengenai Kompetensi sebagai berikut :

Menurut hall dan jones, adalah pernyataan yang menggambarkan penampilan suatu kemampuan tertentu secara bulat yang merupakan perpaduan antara pengetahuan dan kemampuan yang dapat diamati dan diukur.

Lebih teknis lagi, mardapi merumuskan bahwa kompetensi merupakan perpaduan antara pengetahuan, kemampuan, dan penerapan kedua hal tersebut dalam melaksanakan tugas di lapangan kerja.<sup>8</sup>

Menurut wibowo, kompetensi itu adalah kemampuan untuk Melaksanakan suatu pekerjaan yang dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang dituntut oleh pekerja tersebut.<sup>9</sup>

Menurut peraturan pemerintah No. 101 tahun 2000 pasal 3, kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, sikap perilaku yang diperlukan dalam tugas dan jabatannya.<sup>10</sup>

Sejalan dengan itu, finch dan crunckilton mengartikan kompetensi sebagai penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan, Sikap, dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan. Kompetensi yang harus dikuasai oleh SDM perlu dinyatakan sedemikian rupa agar dapat dinilai. Penilaian terhadap pencapaian kompetensi perlu dilakukan secara objektif,

---

<sup>7</sup> Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), h. 52.

<sup>8</sup> Masnur Muslich, *Pembelajaran Berbasis Kompetensi dan Kontekstual*, (Jakarta : Bumi akAsara, 2009), h. 15.

<sup>9</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2007), h. 86.

<sup>10</sup> *Ibid.*

berdasarkan kinerja para karyawan yang ada didalam organisasi, dengan bukti penguasaan mereka terhadap pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap sebagai hasil belajar.

Gordom menjelaskan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. misalnya, seseorang karyawan mengetahui cara melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.
- 2) Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif, dan efektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya, seseorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang kraktersirik dan kondisi efektif dan efesien.
- 3) Kemampuan (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya, misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
- 4) Nilai (*value*), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologi telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejuruan, keterbukuan, demokratis, dan lain-lain).
- 5) Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji, dan sebagainya.

6) Minat (*interest*), adalah reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji, dan sebagainya.<sup>11</sup>

Sumber daya Manusia dapat tetap bertahan karena mereka memiliki kompetensi manajerial, yaitu kemampuan untuk merumuskan visi dan strategi perusahaan serta kemampuan untuk memperoleh dan mengarahkan sumber daya lain dalam rangka mewujudkan visi dan menerapkan strategi perusahaan.

Kompetensi manajerial tidak dapat datang begitu saja, melainkan harus diciptakan terutama melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien. Pengelolaan yang dimaksud didasarkan pada tiga prinsip.

Prinsip pertama adalah pengelolaan dengan sumber daya manusia seperti sebuah pabrik yang menghasilkan keluaran-keluaran seragam (standar), seperti tata cara, pedoman pelaksanaan dan formulir yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia didalam perusahaan. Dampak positifnya adalah meningkatkan kepuasan kerja mereka, dan sumber daya manusia yang puas akan selalu berusaha sekuat tenaga untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen.

Prinsip kedua adalah pengelolaan yang memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada sumber daya manusia untuk berperan serta aktif didalam perusahaan. Tujuannya agar pekerjaan menjadi lebih menarik sehingga mampu mendorong semangat kerja sumber daya manusia dan memotivasi mereka untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik lagi.<sup>12</sup>

#### b. Karakteristik Kompetensi

---

<sup>11</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Prenada Media, 2016), Cet Ke- 8, h. 204.

<sup>12</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana 2009), hlm. 222-224.

Karakteristik kompetensi menurut spencer terdapat 5 aspek yaitu :

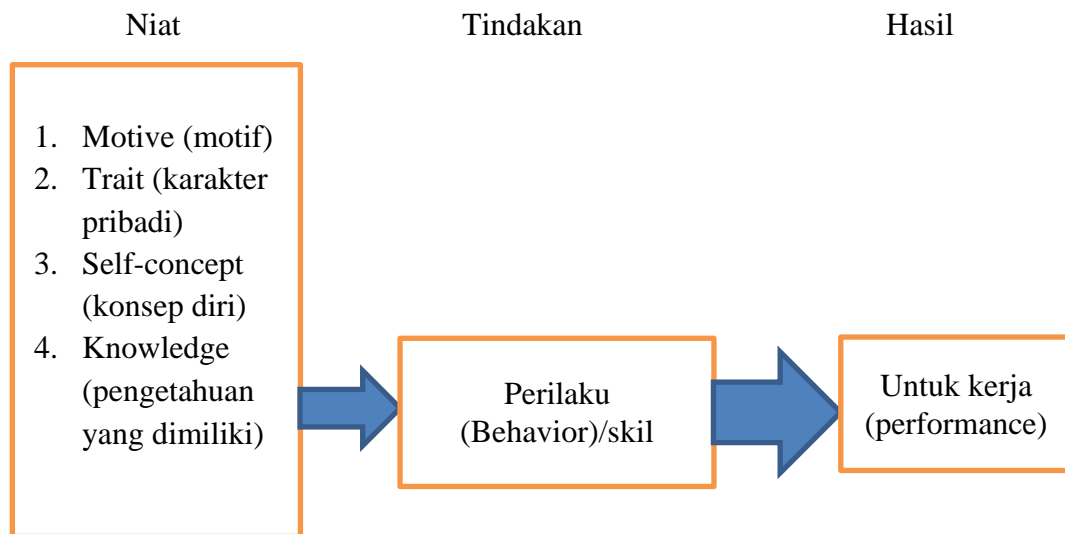
- 1) *Motives* adalah sesuatu dimata seseorang secara konsisten berpikir sehingga ia melakukan tindakan. Misalnya orang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan yang memberi tantangan pada dirinya dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan “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, stress atau ketabahan.
- 3) *Self concept* adalah sikap dan nilai- nilai yang dimiliki seseorang.
- 4) *Knowledge* adalah infomasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu.
- 5) *Skills* adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.<sup>13</sup>

Komponen-komponen yang berupa motif, karakter pribadi dan konsep diri dapat meramalkan suatu perilaku tertentu yang pada akhirnya akan muncul sebagai unjuk kerja. Kompetensi juga selalu melibatkan intensi (kesengajaan) yang mendorong sejumlah motif atau karakter pribadi untuk melakukan suatu aksi menuju terbentuknya suatu hasil yang dapat digambarkan sebagai berikut.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Achmad S. Ruky, *Sumber Daya Manusia Mengubah Visi Menjadi Realitas*, (Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama, 2006), h. 105.

<sup>14</sup> *Ibid.*



Definisi yang diajukan oleh Spencer Menjelaskan bahwa dalam menggunakan konsep Kompetensi harus ada “ Kriteria pembanding” untuk membuktikan bahwa sebuah elemen kompetensi memang benar mempengaruhi baik atau buruknya untuk kerja.<sup>15</sup>

c. Menurut tipenya kompetensi yaitu terdiri dari :<sup>16</sup>

- 1) Planning competency, yaitu kemampuan yang berhubungan dengan tindakan tertentu seperti : menetapkan tujuan, menilai resiko, menentukan urutan tindakan dalam mencapai tujuan organisasi.
- 2) Influence competency, kemampuan yang berhubungan dengan tindakan yang berdampak pada orang lain, misalnya : membuat keputusan yang harus dilaksanakan oleh staf dengan keteladanan dalam bekerja dan lain-lain.
- 3) Communication competency, meliputi kemampuan berbicara, dan berkomunikasi tertulis dan verbal.

<sup>15</sup> *Ibid.*

<sup>16</sup> Masnur Muslich, *Pembelajaran Berbasis Kompetensi dan Kontekstual*, (Jakarta : Bumi aksara, 2009 ) h. 204-205.



- 4) Interpersonal competency, meliputi berempati, membangun, networking, persuasi, negoisasi, Manajemen konflik menghargai orang lain, dan bekerja dalam network.
- 5) Thinking competency, kemampuan yang berhubungan dengan berpikir strategis, analistis, berkomitmen terhadap tindakan, dan membangkitkan gagasan kreatif.
- 6) Organization compety, meliputi kemampuan merencanakan masa depan, mengorganisir sumber daya, dan mengambil resiko yang diperhitungkan.
- 7) Human resoucers management, meliputi kompetensi yang berhubungan dengan team building, mendorong partisipasi, dan menghargai keberagaman.
- 8) Leadership competency, meliputi kemampuan pengembangan organisasi, membngun visi dan merencanakan masa depan.
- 9) Client service competency, merupakan kompetensi dalam hal mengidentifikasi pelanggan, orientasi pelayanan, tidak lanjut hubungan dengan pelanggan.
- 10) Business Competency, Merupakan kompetensi yang berhubungan dengan aktivitas manajemen keuangan pengambilan keputusan bisnis, bekerja dengan system, membuat keputusan bisnis, dan meningkatkan pendapatan.
- 11) Self Manajamen competency, kemampuan yang berkenan dengan motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri dan berinisiatif.

12) Technical operational competency, kompetensi yang berhubungan dengan tugas kantor, menggunakan peralatan kantor, menggunakan teknologi informasi, bekerja dengan data.<sup>17</sup>

d. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi.

Adapun yang mempengaruhi kompetensi adalah sebagai berikut :<sup>18</sup>

- 1) Keyakinan dan nilai, keyakinan seseorang terhadap dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilakunya.
- 2) Keterampilan, keterampilan sangat mendukung kemampuan seseorang dalam bekerja atau mengerjakan sesuatu.
- 3) Pengalaman, pengalaman seseorang akan menyempurnakan kompetensi menjadi tanggung jawabnya.
- 4) Karakteristik kepribadian , meskipun kepribadian itu dianggap sulit berubah, namun dalam kenyataannya banyak juga yang bisa berubah, karena memang dalam hidup ini orang berinteraksi dengan kekuatan yang mempengaruhi dan lingkungan sekitarnya.
- 5) Motivasi, motivasi merupakan dalam kompetensi yang dapat berubah.
- 6) Emosional, emosional bila menjadi hambatan bagi seseorang dalam penguasaan kompetensi, misalnya takut kalau salah, atau menjadi malu atau salah, takut kalau tidak disukai dalam lingkungan kerja
- 7) Intektual, kompetensi seseorang kemampuan berfikir konseptual.<sup>19</sup>

e. Manfaat Penggunaan Kompetensi

---

<sup>17</sup> *Ibid.*

<sup>18</sup> Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Kayawan*, (Yogyakarta : Aswaja Pressindo, 2014), h. 59.

<sup>19</sup> *Ibid.*

Ruky mengungkapkan konsep kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar dengan berbagai alasan, yaitu :

1) Memperjelas Standar Kerja dan Harapan Yang Ingin Dicapai

Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu menjawab 2 pertanyaan mendasar : karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan prestasi kerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang SDM.

2) Alat Seleksi Karyawan

Penggunaan kompetensi standard sebagai alat seleksi keryawan dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik. Dengan kejelasan terhadap perilaku efektif 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

Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengartikan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu prilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang karyawan.

4) 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 saran untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah ini.

5) Menyelesaikan Peilaku Kerja dengan Nilai-Nilai Organisasi.

Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus untuk kerja karyawan.<sup>20</sup>

## 2. Sumber Daya Mnesia

### a. Pengertian Sumber daya manusia

SDM merupakan terjemahan dari "human resources" namun ada pula ahli yang menyamakan sumber daya manusia dengan "manpower" (tenaga kerja). Bahkan sebagian orang menyetarakan pengertian sumber daya manusia dengan personal (personalia, kepegawaian, dan sebagainya).<sup>21</sup>

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan.<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenadamedia, 2016), Cet ke-8, h. 210.

<sup>21</sup> Achmad S. Ruky, *Sumber Daya Mnesia Mengubah visi Menjadi Realitas*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006), h. 8.

<sup>22</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Prenadamedia, 2016), cet ke-8, h. 3.

SDM adalah orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang atau jasa. Mengawasi mutu, menghasilkan produk, mengalokasikan financial resource, serta merumuskan seluruh strategi dan tujuan organisasi. Tanpa orang-orang yang memiliki keahlian yang kompeten maka mustahil bagi organisasi dalam mencapai tujuannya sumber daya ini lah yang membuat sumber daya lainnya berjalan.<sup>23</sup>

Dengan mengetahui landasan dari beberapa pengertian tersebut diatas, bisa disampaikan bahwa SDM dapat diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat didayagunakan oleh organisasi. Sumber daya manusia merupakan suatu asset yang penting karena didalamnya mencakup seluruh potensi dan kemampuan penduduk disuatu wilayah tertentu yang dapat dimanfaatkan secara positif untuk pembangunan. Menurut ilham potensi manusia tersebut menyangkut 2 aspek yaitu aspek kuantitas dan kualitas. Salah satu cara yang dilakukan untuk menonjolkan potensi manusia tersebut khususnya dalam segi kualitas adalah melalui pengembangan daya manusia.

Jadi manajemen pada dasarnya adalah upaya mengatur segala sesuatu (sumber daya) untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam kegiatan mengatur ini kemudian timbul beberapa masalah. siapa yang mengatur, mengapa harus diatur, dan apa tujuan dari pengaturan tersebut.<sup>24</sup>

## b. Fungsi-Fungsi Sumber Daya Manusia

### 1) Fungsi Manajerial (*Management Function*)

---

<sup>23</sup> Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung : CV Pustaka setia, 2006), Cet-1, h. 20.

<sup>24</sup> Hadari nawawi, *Perencanaan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : Gadjah Mada University Press 2008), Cet-14, h. 37.

a) Perencanaan (*Planning*)

Menetapkan terlebih dahulu tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dan bagaimana cara mencapai tujuan tersebut.

b) Pengorganisasian (*Organizing*)

Mengadakan pembagian tugas atau struktur hubungan antara pekerjaan pengelompokan tenaga kerja sehingga tercapai suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai kesatuan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

c) pengarahan (*Directing*)

Setelah perencanaan dan pengorganisasian telah ditetapkan, maka fungsi ini adalah sebagai pelaksanaannya seperti menunjukkan dan memberitahkan kesalahan karyawan, melatih memikirkan suatu perangsang, hadiah atau sanksi kepada karyawan sesuai dengan prestasi kerja yang mereka raih.

d) Pengendalian (*Controlling*)

Tindakan atau aktivitas yang dilakukan manajer untuk melakukan pengamatan, penelitian, serta penilaian dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi yang sedang atau telah berjalan untuk mencapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.<sup>25</sup>

2) Fungsi Operasional

a) Pengadaan (*Procurement*)

---

<sup>25</sup> *Ibid*

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

b) Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

c) Kompensasi (*Compensation*)

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

d) Pengintegrasian (*integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaan. Pengintegrasian merupakan hal yang penting yang bertolak belakang.

e) Pemeliharaan (*maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai

pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

f) Pemberhentian (*Separation*)

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab sebab lainnya.

g) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.<sup>26</sup>

### **3. Pelatihan**

#### **a. Pengertian Pelatihan**

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

---

<sup>26</sup> Melayu Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cet-5, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2005), h. 22-23.



pegawai. Disamping itu pelatihan diberikan instruksi untuk mengembangkan keahlian-keahlian yang dapat langsung terpakai pada pegawai, dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai pada jabatan yang didudukinya sekarang. Pelatihan mempunyai fokus yang agak sempit dan harus memberikan keahlian-keahlian yang bakal memberikan manfaat bagi organisasi secara cepat.<sup>27</sup>

#### **b. Tujuan Pelatihan**

Pelatihan merupakan tanggung jawab bersama utamanya manajemen puncak (pimpinan) serta mendapat dukungan dari berbagai pihak, misalnya departemen SDM, karyawan. Pimpinan mempunyai tanggung jawab atas kebijakan-kebijakan umum dan prosedur yang dibutuhkan untuk menerapkan program pelatihan. Untuk itu komitmen pimpinan sangat penting agar berlangsung secara efektif, baik dari perencanaan, proses serta tujuan dari pelatihan.<sup>28</sup> Tujuan pelatihan yaitu :<sup>29</sup>

- 1) Memberikan keterampilan dan pengetahuan diperlukan bank syariah
- 2) Meningkatkan moral karyawan dengan keterampilan dan keahlian yang sesuai diperbankan syariah dan memperbaiki kinerja
- 3) Membantu SDM bank syariah dalam menghadapi perubahan-perubahan struktur organisasi bank syariah.<sup>30</sup>

---

<sup>27</sup> H. Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2004), h. 220.

<sup>28</sup> *Ibid*, h. 221

<sup>29</sup> Meokijat, *Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung : Mandar Maju, 1991) h. 8.

<sup>30</sup> *Ibid*.

### c. Metode Pelatihan

- 1) Metode Informational. Metode jenis ini pada dasarnya bersifat pemberian informasi atau transmittal yang menggunakan lebih banyak teknik “komunikasi satu arah“ untuk mentransmit informasi kepada peserta.
- 2) Metode Experiential. Dalam Metode ini peserta melakukan interaksi aktif dengan instruktur, alat simulasi atau computer, atau peserta lain untuk mempraktekkan keterampilan yang baru dipelajari.<sup>31</sup>

### d. Pelatihan Dasar Perbankan

Perbankan syariah di Indonesia membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas yang memahami dengan baik konsep-konsep syariah berbasis syariah harus dipahami oleh semua sumber daya insani (SDI) perbankan syariah. Untuk itu diperlukan sebuah training.

Program pelatihan dasar perbankan syariah bertujuan untuk memberikan pengetahuan dan pengenalan dasar tentang filosofi ekonomi dan perbankan syariah, proses pembelajaran dikemas secara sistematis, integrative dan fokus.

Pelatihan termasuk ke dalam pengembangan dan pengembangan dilaksanakan dengan cara diadakannya pelatihan, 2 istilah ini menjadi satu kesatuan yang berarti usaha yang meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera. Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan

---

<sup>31</sup> Achmad S. Ruky, *Sumber Daya Manusia Mengubah visi Menjadi Realitas*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2006), h. 247.

yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang diperlukan, pelatihan berorientasi ke masa sekarang dan membantu karyawan untuk menguasai keterampilan dalam pekerjaan.

Pengembangan SDM merupakan proses persiapan individu-individu yang memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan mengarah pada kesempatan-kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan para pekerja.<sup>32</sup>

Dalam teori penelitian menyimpulkan bahwa pengembangan SDM adalah proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, sehingga tenaga mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum.<sup>33</sup>

Pelatih atau instruktur yaitu seseorang atau tim yang memberikan/pendidikan kepada para karyawan. Pelatih (trainer) ini memberikan peranan penting terhadap kemajuan kemampuan para karyawan yang akan dikembangkan itu.

Pelatihan yang akan melaksanakan Pengembangan adalah:<sup>34</sup>

1) Pelatihan internal.

Pelatihan internal adalah seseorang atau suatu tim pelatih yang akan ditugaskan dari dalam perusahaan itu memberikan latihan atau

---

<sup>32</sup> A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2013 ), Cet. Ke-13, h. 34.

<sup>33</sup> *Ibid*, h. 44

<sup>34</sup> Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Cv Haji Masagung, 1991), h. 81-82.

pendidikan kepada karyawan. Setiap kepala bagian mutlak menjadi pelatih internal bagi karyawan bawahannya dengan memberikan petunjuk-petunjuk untuk mengerjakan pekerjaan. Cara menggunakan alat-alat, mesin-mesin dan lain sebagainya. Sifat pengembangan yang diberikan atasan langsung ini adalah terus-menerus selama karyawan tersebut menjadi bawahannya. Pelatihan internal hanya melatih karyawan dan dilakukan dalam perusahaan bersangkutan saja.

2) Pelatihan eksternal.

Pelatih eksternal adalah seseorang atau suatu tim pelatih dari luar perusahaan diminta untuk memberikan pengembangan atau karyawannya ditugaskan untuk mengikuti lembaga-lembaga pendidikan atau latihan.

3) Pelatihan gabungan internal dan eksternal

Pelatih gabungan internal dan eksternal adalah suatu tim gabungan pelatih internal dan eksternal yang memberikan pengembangan ke para karyawan. Cara ini paling baik karena dasar teoritis dan praktisnya untuk mengerjakan pekerjaan akan lebih mantap. Pengembangan yang ditangani tim internal dan eksternal akan lebih baik karena pelatih itu akan saling isi-mengisi dalam memberikan pengembangan itu kepada karyawan. Syarat-syarat pelatih atau instruktur yang baik hendaknya memiliki syarat-syarat sebagai berikut :<sup>35</sup>

a) *Teaching skills*

---

<sup>35</sup> *Ibid.*

Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan untuk mendidik atau mengajarkan, membimbing, memberikan petunjuk dan mentransfer pengetahuannya kepada peserta pengembangan itu. Ia harus dapat memberikan semangat, membina dan mengembnagan agar peserta mampu untuk bekerja mandiri serta dapat menumbuhkan kepercayaan pada dirinya.

b) *Communication Skill*

Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan berkomunikasi, baik lisan maupun tulisan secara efektif. Jadi suaranya jelas, tulisannya baik dan kata-katanya mudah dipersepsi oleh peserta pengembangan.

c) *Personality authority*

Seorang pelatih harus memiliki kewajiban terhadap peserta pengembangan. Ia harus berperilaku baik, sifat dan kepribadiannya disenangi, kemampuan dan kepercayaan diakui.

d) *Social Skill*

Seorang pelatih harus mempunyai kemahiran dalam bidang sosial agar terjamin kepercayaan dan kesetian dari pada peserta pengembangan. Ia harus bersifat tolong menolong, obyektif dan senang jika anak didiknya maju serta dapat menghargai pendapat orang lain.

e) *Technical Competent*

Seorang pelatih harus berkemampuan teksnis, kecakapan teoritis dan tangkas dalam mengambil suatu keputusan.

f) Stabilitas Emosi.

Seorang pelatih tidak boleh berprasangka jelek terhadap anak didiknya, tidak boleh cepat marah dan mempunyai sifat kebapaan, keterbukaan serta tidak pendendam, memberikan nilai yang obyektif.

Metode Pengembangan Terdiri atas :

(1) Metode latihan atau training.

Latihan training diberikan kepada karyawan operasional,

Metode latihan menurut Andrew F. Sikula :

(a) On the job. Cara informal dan cara formal.

Cara informal yaitu pelatih menyuruh peserta latihan untuk memperlihatkan orang lain yang sedang mengerjakan pekerjaan, kemudian ia disuruh untuk mempraktikkannya. Sedangkan cara formal yaitu supervisor menunjuk seorang karyawan senior untuk melakukan pekerjaan tersebut dan selanjutnya para peserta latihan melakukan pekerjaan itu sesuai dengan cara-cara yang dilakukan oleh karyawan senior.

(b) Vestibule.

Vestibule adalah latihan yang dilakukan didalam yang biasanya diselenggarakan dalam suatu perusahaan industri untuk memperkenalkan pekerjaan karyawan baru dan melatih mereka mengerjakan pekerjaan tersebut.

(c) Demonstration and Example.

Demonstration and Example adalah metode latihan yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara-cara mengerjakan sesuatu pekerjaan melalui contoh-contoh atau percobaan yang didemonstrasikan.<sup>36</sup>

(d) Silumation.

Silumation merupakan situasi atau kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya tapi hanya merupakan tiruan saja.

(e) Apprenticeship.

Metode ini adalah suatu cara untuk mengembangkan keahlian pertukangan sehingga para karyawan yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya.

(f) Classroom methods Lecture (ceramah atau kuliah)

Metode kuliah ini diberikan kepada peserta yang banyak di dalam kelas. pelatih mengajarkan teori-teori yang diperlukan sedang yang dilatih mencatatnya serta mempersepsikannya. Metode ini hanya pelatih yang berperan aktif sedangkan peserta pengembangan bersikap pasif.

(g) Conference (Rapat)

---

<sup>36</sup> *Ibid.*

Pelatih memberikan suatu makalah tertentu dan peserta pengembangan ikut serta berpartisipasi dalam memecahkan makalah tersebut. Mereka harus memukakan akan iden-idenya, saran-sarannya dan mendiskusikan serta menetapkan kesimpulannya.<sup>37</sup>

(h) Programmed instruction.

Program instruktur merupakan bentuk training dimana peserta dapat belajar sendiri. Sebab langkah-langkah pengerjaan sudah di program, biasanya dengan computer tetapi bisa juga melalui buku, pedoman-pedoman atau mesin pengajar.

(i) Metode Studi Kasus.

Dalam teknik studi kasus ini pelatih memberikan suatu kasus kepada peserta pengembangan. Kasus ini tidak disertai dengan data yang komplet atau sengaja. pengembangan harus didasarkan kepada sasaran yang ingin dicapai.<sup>38</sup>

(2) Metode Pelatihan Perbankan:

Pendidikan diberikan karyawan majerial. Metode latihan harus berdasarkan kepada kebutuhan pekerjaan dan tergantung pada berbagai faktor yaitu : waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang peserta, dan lain sebagainya. Metode pendidikan menurut Andrew f. sikula :<sup>39</sup>

---

<sup>37</sup> *Ibid.*

<sup>38</sup> Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya manusia* (Jakarta : Cv Haji Masagung, 1991), h.88.

<sup>39</sup> *Ibid*



- (a) Training methods. Training methods yaitu metode pelatihan didalam kelas yang juga dapat digunakan sebagai metode pendidikan karena manajer adalah juga karyawan.
- (b) Under study. Under study adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan praktek langsung bagi seseorang yang disiapkan untuk menjabat tempat ia berlatih bila pimpinannya berhenti.
- (c) Job rotation and planned progression. Job rotation adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan lainnya secara periodik untuk menambah dan kecakapannya pada setiap jabatan tersebut. Teknik pelaksanaan planned progression sama dengan job rotation letak perbedaannya yaitu bahwa setiap perpindahan tidak diikuti dengan kenaikan pangkat dan gaji. Tetapi tanggung jawab tugas semakin besar.
- (d) Coaching dan counseling. Coaching adalah suatu cara pendidikan dimana mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja kepada bawahannya. Dalam metode ini supervisor diperlukan sebagai petunjuk untuk memberitahukan kepada para peserta mengerjakannya.
- (e) Counseling adalah suatu cara pendidikan dengan melakukan diskusi antara pekerja dan manajer mengenai hal-hal yang sifatnya pribadi.
- (f) Junior board of executive or multiple management

Merupakan suatu komite penasihat yang terdiri dari calon-calon manajer yang ikut memikirkann atau memecahkan masalah-masalah perusahaan untuk kemudian di rekomendasikan kepada manajer lini. komite pasehat ini haya berperan sebagai staf.

Kebaikannya :

- Biaya pendidikan murah
- Mempermudah mendapatkan pengalaman praktis
- Membantu untuk pencarian manajer yang berbobot.<sup>40</sup>

Keburukannya

- Pendidikan waktunya cukup lama
- Perumusan masalah sering bertele-tele
- Committee Assigment

Yaitu komite yang dibentuk untuk mengetahui, mempertimbangkan atau menganalisis dan melaporkan suatu masalah kepada pimpinan.

(g) Business games. Business games adalah pengembangan yang dilakukan dengan diadu untuk bersaing memecahkan masalah tertentu.

(h) Sensitivity training. Dimaksud untuk membantu para karyawan agar lebih mengerti tentang diri sendiri.

---

<sup>40</sup> Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Cv Haji Masagung, 1991), h. 91.

(i) Other development method. Yang bertujuan untuk pendidikan terhadap manajer.<sup>41</sup> Penerimaan pegawai dan Penempatan Pegawai.

Hal-hal yang harus diperhatikan dalam pemenuhan kebutuhan pegawai bukan hanya pada pemenuhan jumlah pegawai (job occuption ratio) atau jumlah posisi pegawai yang sudah terisi (number of position filied) yang berdampak pada biaya penerimaan pegawai (cost of hire), tetapi yang berdampak pada biaya penerimaan pegawai (quality of hire). Kualitas penerimaan pegawai yang baik akan menghasilkan kualitas pegawai yang di inginkan dengan biaya penerimaan pegawai yang efesien.

Ukuran kualitas penerimaan pegawai yang dipakai dapat berupa kinerja posisi untuk pegawai yang direkrut, tingkat kesulitan penerimaan pegawai, berapa lama pegawai bertahan pada posisinya. Kinerja pegawai yang direkrut, tingkat kesesuaian kompetensi, dan ukuran kualitasnya.

Dalam seleksi pegawai, serangkaian tes yang harus diikuti calon pegawai pada umumnya mencakup tes tertulis, tes psikologi, tes kesehatan, dan tes wawancara. Tes wawancara digunakan selain untuk memastikan bahwa calon pegawai memenuhi kriteria yang di inginkan oleh perusahaan, juga memberikan kesempatan kepada calon pegawai untuk

---

<sup>41</sup> *Ibid.*

mengungkapkan potensi dirinya dan informasi lainnya. Yang dianggap penting untuk dipertimbangkan oleh perusahaan.

#### Penempatan pegawai

Faktor penentu penempatan pegawai agar penempatan pegawai dapat dilaksanakan dengan tepat beberapa faktor perlu diertimbangkan.

- (a) Faktor prestasi akademis
- (b) Faktor pengalaman
- (c) Faktor kesehatan fisik dan mental
- (d) Faktor usia

### **B. Hasil Penelitian Yang Relevan**

1. Hasil penelitian relevan sebelumnya yang sesuai dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Aldila Christine Nepa (2012) tentang Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Kinerja Karyawan. Skripsi ini memfokuskan upaya meningkatkan Kualitas sumber Daya manusia Dan kinerja karyawannya di BJB Syariah KCP Ciputat. Hasilnya Bank BJB Syariah Ciputat Meningkatkan Kualitas Dan kinerja SDM dengan Mengupayakan dari Proses rekrutmen dan Training dengan membentuk kriteria yang ketat untuk Mendapatkan SDM yang Berkualitas.
2. Hasil Penelitian relevan sebelumnya yang sesuai dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Supandi (2011) tentang Strategi Peningkatan Kompetensi SDM BRI Syariah Pusat. Hasilnya Strategi yang dilakukan Oleh

Bank BRI syariah melalui Training, on the job dan TNA (training, need, analisis).

3. Hasil penelitian relevan sebelumnya yang sesuai dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Fitri Mulyati (2013) tentang strategi pengembangan Kualitas sumber daya manusia Bank Syariah Mandiri dalam menghadapi Masyarakat ekonomi asean (MEA). Hasilnya Strategi Pengembangan Bank Syariah Mandiri Menggunakan Paradigma Talent management. Talent management adalah upaya pengelola sumber daya manusia yang mana akan membedakan antara orang-orang yang bisa dikembangkan lebih lanjut dengan orang-orang yang tidak bisa dikembangkan.
4. Hasil penelitian relevan sebelumnya yang sesuai dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Jiaulhaq Robbani (2013). Tentang Peningkatan Kompetensi Sumber daya Manusia Bank syariah Bukopin Melalui Pelatihan Dasar perbankan syariah. Hasilnya upaya bank syariah Bukopin Meningkatkan Kompetensi SDm dengan Off the job sampai dengan on the job training dari karyawan yang baru bergabung dengan jajaran direksi dan dewan komisaris.
5. Hasil penelitian relevan sebelumnya yang sesuai dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Agus setiawan (2011). Tentang Analisis Kualitas Perbankan Syariah Dan Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah Di Bank Dki Syariah. Hasilnya uji hipotesis simultan (uji f), Dari uji ANOVA atau test menunjukkan didapat f hitung sebesar 0,17, variable independen bersama-sama berpengaruh terhadap variable dependen jika nilai probabilitasnya. Bertujuan untuk mengetahui besarnya masing-masing variable indepen parsial terhadap

variable dependen, nilai t-set dapat dilihat dari nilai probabilitas pada masing-masing variable independen.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang diperoleh dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui kompetensi sumber daya manusia di PT Bank Syariah Mandiri Cipulir.
2. Untuk mengetahui Apa saja yang dilakukan di PT Bank Syariah Mandiri Cipulir untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia.
3. Untuk mengetahui bagaimana upaya meningkatkan kompetensi dan sumber daya manusia yang terbatas dan pengetahuannya yang masih kurang di PT Bank Syariah Mandiri Cipulir.
4. Untuk mengetahui strategi apa saja yang dilakukan oleh PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir unruk meningkatkan kompetensi Sumber Daya manusia melalui pelatihan dasar perbankan syariah.

#### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

1. Tempat penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Bank Syariah Mandiri Cipulir, Jl. Ciledug Raya No. 123 E, Cipulir, Kebayoran Lama, Jakarta Selatan.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan April-Agustus.

### **C. Latar Penelitian**

Sejak dikatakan bank syariah bersih dari sistem bunga, maka tentu menghendaki pula tersedianya SDM yang berkualitas tinggi. Yang menguasai teori-teori ekonomi islam yang bersifat praktis sehingga mampu diimplementasikan pada tataran praktik paling bawah sekalipun.

SDM yang berkualitas akan menentukan keberhasilan perusahaan dalam menyusun rencana, melaksanakan kegiatan operasional dan mengendalikan jalannya perusahaan guna mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan.

Permasalahan yang terjadi diperbankan syariah saat ini adalah tidak mudah mencari SDM Syariah yang professional, karena pada umumnya SDM yang bekerja pada bank syariah tidak berlatar belakang pendidikan Perbankan Syariah, kurangnya akademisi perbankan dimana banyak pendidikan yang lebih berorientasi pada pengenalan ekonomi konvensional dari pada ekonomi islam, kurangnya pengalaman akademisi dari praktis dalam islamic banking. Untuk itu perbankan syariah perlu meningkatkan kualitas dan kompetensi SDM.

### **D. Metode Penelitian dan Prosedur Penelitian**

#### **1. Metode Penelitian**

Penelitian merupakan usaha menemukan pengetahuan ilmiah. Walaupun tidak semua ilmu pengetahuan diperoleh dari hasil penelitian. Namun posisi penelitian menempati peran yang sangat strategis dalam menghasilkan ilmu pengetahuan yang terpercaya. Cara lain sering digunakan orang untuk mendapatkan pengetahuan adalah dengan bertanya kepada orang tertentu yang



memiliki pengalaman atau pengetahuan serta berwenang mengenai suatu masalah.<sup>42</sup>

Peneliti dalam melakukan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif penelitian adalah penelitian yang berusaha menuturkan perpecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data, menganalisis dan menginterpretasi.<sup>43</sup>

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode kualitatif yaitu penelitian yang berupa kata-kata atau gambar bukan angka-angka, walaupun ada angka-angka sifatnya sebagai penunjang.<sup>44</sup>

## 2. Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian menjelaskan langkah-langkah penelitian, untuk melakukan sebuah penelitian kualitatif, perlu mengetahui tahap-tahap yang akan dilalui dalam proses penelitian. Tahap ini disusun secara sistematis agar diperoleh data secara sistematis.<sup>45</sup>

---

<sup>42</sup> Dr. Djama'an Satori, dan Aan Komariah, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Alfabeta cv, 2011), h. 2.

<sup>43</sup> Cholil Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodelogi Penelitian*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2007), h. 44.

<sup>44</sup> Damim Sudarwan, *Menjadi Peneliti Kualitatif*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2008), h. 51.

<sup>45</sup> Sobur, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h.85.

## E. Data dan Sumber data

Penulis menggunakan data dan sumber data yaitu :

### 1. Data

Data yang digunakan penulis berupa data tentang kompetensi dan kualitas sumber daya manusia dalam penelitian

### 2. Sumber data

Sumber data yang penulis gunakan berasal dari BTN Syariah Jakarta Pusat

Yaitu data primer data yang merupakan berasal dari sumber utama atau sumber asli melalui wawancara langsung kepada HRD di BTN Syariah Jakarta Pusat.

Data dalam penelitian ini diperoleh dari dua sumber, yaitu sebagai berikut :

#### a. Data Primer

Data primer adalah data atau informasi yang berasal dari sumber data utama, biasanya disebut dengan responden. Data dan informasi diperoleh melalui pertanyaan tertulis dengan menggunakan kusioner atau lisan dengan menggunakan teknik wawancara pihak yang bersangkutan serta dokumentasi atau arsip perusahaan yang berwujud tindakan-tindakan sosial dan kata-kata dari pihak yang terlibat dengan masalah yang diteliti secara langsung.<sup>46</sup>

Nama objek wawancara BTN Syariah Jakarta Pusat.

#### b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dan literature-literatur kepustakaan yang berkaitan sama dengan materi yang akan di bahas atau penelitian yang relevan dengan pokok masalah dalam penyusunan skripsi ini.

---

<sup>46</sup> Jonathan Sarwono, *Metodologi Penelitian Kauntitatif dan Kualitatif*, (Yogyakarta : Graha ilmu, 2006), h 129.

## F. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah suatu yang sistematis dan standard untuk memperoleh data yang diperlukan. Untuk mempermudah didalam pengumpulan data dan untuk mendapatkan fakta kebenaran yang terjadi pada subjek dan objek penelitian. Maka penulis menggunakan beberapa metode diantaranya.

### 1. Observasi

Teknik observasi merupakan metode pencarian data tentang program, proses, atau perilaku pada tangan pertama. Observasi memberi peluang pada peneliti untuk mengenali data perilaku subjek secara luas, mampu menangkap berbagai macam interaksi, dan secara terbuka mengeksplorasi topik penelitiannya. Dengan pengamatan langsung, peneliti bisa mengembangkan satu perspektif menyeluruh mengenai pemahaman satu konteks yang sedang diteliti.

Observasi atau pengamatan merupakan teknik pengumpulan data yang paling utama dan dalam penelitian kualitatif. observasi berbeda interview, cakupan observasi lebih luas dibanding interview, observasi tidak terbatas hanya pada manusia saja, benda-benda yang sekecil apapun dalam bentuk apapun dapat diamati melalui observasi diperlukan seseorang peneliti yang profesional, pada teknik pengumpulan data melalui observasi unsur subjektivitas sangat besar, hasil yang diperoleh melalui observasi sangat tergantung dari kualitas seorang peneliti. Seorang peneliti yang tidak profesional akan menghasilkan data yang kurang baik.<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> Djam'an Satori, dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Alfabeta, cv.2011). h. 106

## 2. Wawancara

Wawancara adalah suatu teknik pengumpulan data untuk mendapatkan informasi yang digali dari sumber data langsung melalui percakapan atau Tanya jawab. Wawancara dalam penelitian kualitatif sifatnya mendalam karena ingin mengeksplorasi informasi secara holistic dan jelas dari informan. Wawancara terdalam adalah Tanya jawab yang terbuka untuk memperoleh data.<sup>48</sup>

## 3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data yang juga berperanan besar dalam penelitian kualitatif naturalistik adalah Dokumentasi. Secara bebas dapat diterjemahkan bahwa dokumen merupakan berupa catatan anecdotal, surat, buku harian dan dokumen-dokumen. Dapat diartikan dokumen adalah catatan kejadian yang sudah lampau yang dinyatakan dalam bentuk lisan, tulisan dan karya bentuk. Studi dokumen penelitian kualitatif merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara.<sup>49</sup>

## G. Teknik Analisis data

Analisis data merupakan tahap pertengahan dari serangkaian tahap dalam sebuah penelitian yang mempunyai fungsi sangat penting. Hasil penelitian yang dihasilkan melalui proses analisis data terlebih dahulu agar dapat dipertanggung jawabkan keabsahannya.<sup>50</sup>

Analisis data bermaksud atas nama mengorganisasikan data, data yang terkumpul banyak sekali dan terdiri dari catatan lapangan dan komentar peneliti, gambar, foto, dokumen, laporan dan lain-lain dan pekerjaan analisis data adalah

---

<sup>48</sup> *Ibid*, h. 130.

<sup>49</sup> *Ibid*, h. 148

<sup>50</sup> Hasris Herdiansyah, *Metodologi penelitian kuantitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial* (Jakarta: Salemba Husmanita, 2011), h. 198.

mengatur, mengurutkan, mengelompokkan dan memberikan suatu kode tertentu dan mengkategorikannya, pengelola data tersebut bertujuan untuk menemukan tema dan hipotesis kerja yang yang akhirnya diangkat menjadi teori substansi.

Analisis data dilakukan dalam suatu proses, proses berarti pelaksanaannya sudah mulai dilakukan sejak pengumpulan data dan dilakukan secara intensif, menganalisis data memerlukan usaha pemusatan perhatian dan pengarahan tenaga fisik dan pikiran dari peneliti dan selain menganalisa data peneliti juga mendalami kepustakaan guna mengkonfirmasi atau menjustifikasi teori baru yang barangkali ditemukan.

Setelah data yang diperoleh terkumpul melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, serta informasi keterangan yang ditemukan dalam penelitian ini akan menjadi data yang kemudian dianalisis dengan menggunakan metode Deskriptif.<sup>51</sup>

## H. Validitas Data

Untuk mendapatkan keabsahan data maka peneliti menggunakan beberapa teknik pemeriksaan data yaitu :

### 1. Keterpercayaan (credibility/ validitas internal) Penelitian

Penelitian berangkat dari data. Data adalah segala-segalanya dalam penelitian. Oleh karena itu data harus benar-benar valid. Ukuran validitas suatu penelitian terdapat pada alat untuk menjaring data, apakah sudah tepat, benar, sesuai dan mengukur apa yang harus diukur. Alat untuk menjaring data penelitian kualitatif terletak pada penelitiannya yang dibantu dengan metode interview, FDG, observasi, dan studi dokumen. Kredibilitas itu sendiri

---

<sup>51</sup> Iskandar, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jakarta : Gaung Prasada Press, 2009), h. 132

adalah ukuran kebenaran data yang dikumpulkan, yang menggambarkan kecocokan konsep peneliti dengan hasil penelitian.

## 2. Keterampilan (Transferability/validitas eksternal)

Uji terhadap ketetapan suatu penelitian kualitatif selain dilakukan pada internal penelitian juga pada keterpakaiannya oleh pihak eksternal. validitas eksternal berkenaan dengan derajat akurasi apakah hasil penelitian dapat digeneralisasikan atau diterapkan pada populasi dimana sampel tersebut diambil atau pada setting sosial yang berbeda dengan karakteristik yang hampir sama. bagi peneliti kualitatif, transferabilitas tergantung pada si pemakai yakni, sampai manakah hasil penelitian itu dapat mereka gunakan dalam konteks dalam situasi tertentu. Karena itu, transferabilitas hasil penelitian ini diserahkan kepada pemakaiannya.

## 3. Kebergantungan (Dependability /Realibilitas)<sup>52</sup>

Kebergantungan disebut juga audit ketergantungan menunjukkan bahwa penelitian memiliki sifat ketaatan dengan menunjukkan konsistensi dan stabilitas data atau temuan yang dapat direfleksikan oleh karena itu uji dependabilitas adalah uji terhadap data dengan informan sebagai sumbernya dan teknik yang diambilnya apakah menunjukkan rasionalitas yang tinggi atau tidak. Jangan sampai ada data tetapi tidak dapat ditelusuri cara mendapatkannya dan orang yang mengungkapkannya.

## 4. Kepastian (confirmability/objectivitas)

Kepastian atau audit kepastian yaitu bahwa ada data yang diperoleh dapat dilacak kebenarannya dan sumber informannya jelas. Komfirmabilitas

---

<sup>52</sup> Djam'an Satori dan Aan komariah, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h.166

berhubungan dengan objektivitas hasil penelitian. Hasil penelitian dikatakan memiliki derajat objektivitas yang tinggi apabila keberadaan data dapat ditelusuri secara pasti dan penelitian dikatakan objektif bila hasil penelitiannya telah disepakati banyak orang. Uji komfirmabilitas sama dengan uji dependabilitas sehingga pengujinya dapat dilakukan secara bersamaan. Dalam praktiknya konsep, komfirmabilitas (kepastian data) dilakukan melalui member check, triangulasi, pengamatan ulang atas rekaman, pengecekan kebalikan, melihat kejadian yang sama di lokasi/tempat kejadian sebagai bentuk konfirmasi. Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, terdapat beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai kesimpulan bahwa, signifikansi penelitian kualitatif terdiri dari kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas dan komfirmabilitas.<sup>53</sup>

---

<sup>53</sup> *Ibid.*

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN

#### A. Gambaran Umum Tentang Latar Penelitian.

##### 1. Sejarah PT Bank Syariah Mandiri Cipulir

PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Cipulir berdiri pada tahun 2001 dengan dipimpin oleh Bpk. Muhammad Pangestu, di bawah kantor kas Majestyk sebelum menjadi BSM KC Cipulir saat ini bapak Muhammad Pangestu menjabat sebagai Retail Collection Officer di Bekasi. Dengan usaha yang di dasari dengan kerja keras serta iringan do'a.

Tahun	Keterangan	Nama Pimpinan	Menjabat
2004	BSM Cipulir menjadi Kantor Cabang Pembantu	Bpk. Ahmad Suharyono	Regional Finansial Risk
2010	BSM Cipulir ditetapkan manjadi Kantor Cabang Cipulir	Bpk. Yucie Guman	Direktur Bank Jawa Barat Syariah (BBS)
2011	BSM Cipulir ditetapkan manjadi Kantor Cabang Cipulir	Bpk. Mawardi	Kepala Cabang KC Banjarmasin
2016	BSM Cipulir ditetapkan manjadi Kantor Cabang Cipulir	Bpk. M.Heidi Purwanegara	Kepala Cabang Kantor cabang Cipulir

Pada tahun 2016 cabang Petukangan dan Joglo dibawah oleh BSM Ciledug. Pada tahun 2016 bulan Mei BSM Cabang Cipulir di pimpin oleh Bpk. M. Heidi Purwanegara hingga saat ini. Layanan atau produk dari saat itu sama dengan saat ini hanya saja pembiayaan komersil sudah di hapuskan.

Produk yang ada antara lain Produk Penghimpunan Dana: Tabungan BSM, Deposito BSM, Giro BSM. Produk Penyaluran Dana: Pembiayaan **Griya** BSM, BSM Implan, BSM Customer Network Financing, BSM Pensiun, Pembiayaan



Edukasi BSM. Produk Jasa: BSM Card, BSM Net Banking, BSM Mobile Banking, BSM E-Money, BSM Kliring, BSM Inkaso, Sistem Pembayaran Off-Line (SPO), BSM Safe Deposit Box. Di bawah pimpinan Bpk. M.Heidi Purwanegara mendapat penghargaan k Performance Indikator termasuk 14 cabang Indonesia menadapatkan nilai terbaik dan mendapatkan apresiasi karyawan terbaik pada tahun 2017.<sup>54</sup>

## **2. Visi dan Misi PT. Bank Syariah Mandiri**

### **a. Visi**

Bank Syariah Terdepan dan Modern.

#### 1) Untuk Nasabah

BSM merupakan bank pilihan yang memberikan manfaat, menenteramkan dan memakmurkan.

#### 2) Untuk Pegawai

BSM merupakan bank yang menyediakan kesempatan untuk beramanah sekaligus berkarir profesional.

#### 3) Untuk Investor

Institusi keuangan syariah Indonesia yang terpercaya yang terus memberikan value berkesinambungan.

### **b. Misi**

---

<sup>54</sup> Diakses dari [http://www.syariahmandiri.co.id/id/tentang-kami/sejarah2017-PT.Bank Syariah Mandiri](http://www.syariahmandiri.co.id/id/tentang-kami/sejarah2017-PT.Bank%20Syariah%20Mandiri).

- 1) Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan di atas rata-rata industri yang berkesinambungan.
- 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 lingkung.<sup>55</sup>

### **3. Profil Perusahaan**

PT Bank Syariah Mandiri secara resmi mulai beroperasi sejak Senin tanggal 25 Rajab 1420 H atau tanggal 1 November 1999. PT Bank Syariah Mandiri hadir dan tampil dengan harmonisasi idealisme usaha dengan nilai-nilai spiritual. Bank Syariah Mandiri tumbuh sebagai bank yang mampu memadukan keduanya, yang melandasi kegiatan operasionalnya. Harmonisasi idealisme usaha dan nilai-nilai spiritual inilah yang menjadi salah satu keunggulan Bank Syariah Mandiri dalam kiprahnya di perbankan Indonesia. Per Desember 2017 Bank Syariah Mandiri memiliki 737 kantor layanan di seluruh Indonesia, dengan akses lebih dari 196.000 jaringan ATM.

Kode Bank 451

Kode Swift BSMDIDJAS

---

<sup>55</sup> Diakses dari [http:// www.syariahmandiri.co.id/id/tentang-kami/visi.misi\\_2017- PT.Bank Syariah Mandiri](http://www.syariahmandiri.co.id/id/tentang-kami/visi.misi_2017-PT.Bank_Syariah_Mandiri).

**Alamat kantor Pusat :**

Wisma Mandiri I Jl. MH. Thamrin No. 5 Jakarta 10340 - Indonesia

**Kepemilikan Saham :**

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk : 497.804.387 lembar Saham (99,9999998%)

PT Mandiri Sekuritas : 1 lembar saham (0,0000002%).

**Otoritas Pengawas Bank :**

Otoritas Jasa Keuangan

Gedung Sumitro Djojohadikusumo

Jalan lapangan Banteng Timur No. 2 – 4

Jakarta 10710 Indonesia

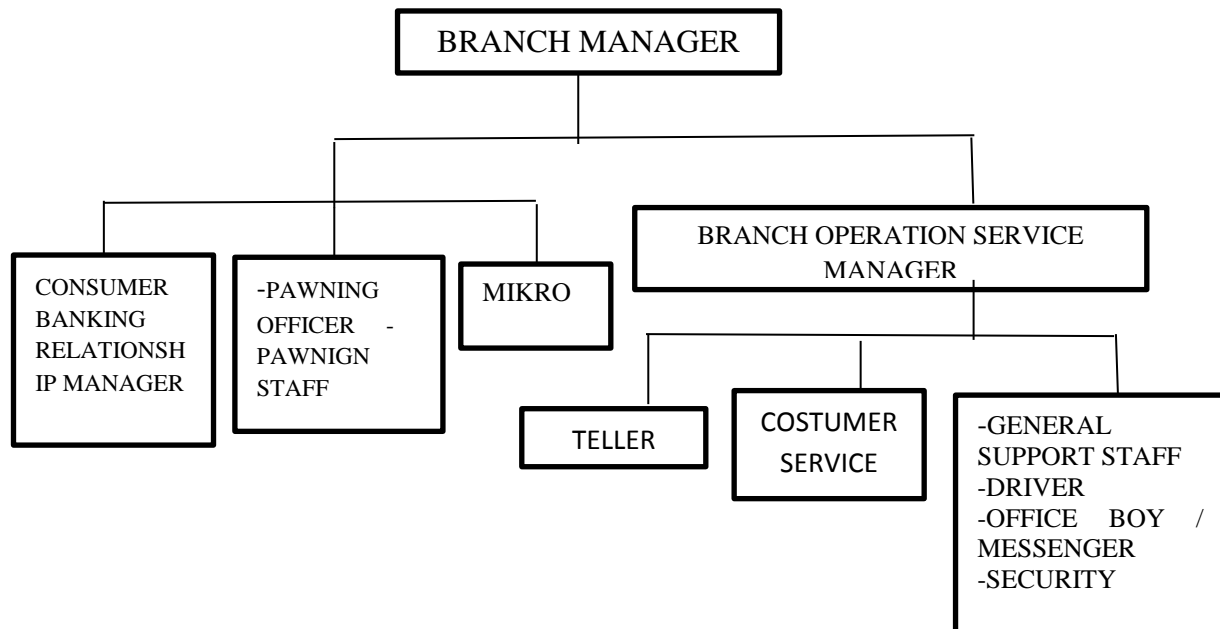
Telp (62-21) 3858001 Faks (62-21) 3857917 [www.ojk.go.id](http://www.ojk.go.id).<sup>56</sup>

---

<sup>56</sup> Diakses dari [http://www.syariahmandiri.co.id/id/tentang-kami/Profil 2017- PT.Bank Syariah Mandiri](http://www.syariahmandiri.co.id/id/tentang-kami/Profil%202017-PT.Bank%20Syariah%20Mandiri).

#### 4. Struktur Organisasi dan Deskripsi Tugas

Berikut merupakan struktur organisasi Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Cipulir.



Masing-masing deskripsi tugas dari jabatan diatas adalah sebagai berikut.

##### a. Branch Manager

Ringkasan pekerjaan *Branch Manager* Yaitu memimpin, mengelola, mengembangkan, mengawasi seluruh kegiatan segmen bisnis dan operasional bank serta memastikan pencapaian kinerja seluruh unit bisnis yang berada di bawah koordinasinya secara *prudent* serta memutus pembiayaan sesuai limit kewenangannya. Sedangkan tanggung utama *Branch Manager* adalah sebagai berikut :

- 1) Memastikan tercapainya target segmen bisnis pembiayaan (*micro business banking, consumer*), pendanaan, FBI, *contribution margin* dan laba bersih yang ada lokasi yang berada dalam koordinasinya.

- 2) Menggali potensi bisnis di lokasi yang berada dalam koordinasinya untuk meningkatkan portofolio pembiayaan, penghimpunan dana pihak ketiga, perbaikan kualitas aktiva produktif, peningkatan pendapatan non operasional.
- 3) Memastikan standar layanan nasabah berjalan sesuai dengan ketentuan
- 4) Memastikan segala aktifitas operasional memenuhi ketentuan dan prudensialitas.
- 5) Menindaklanjuti setiap temuan audit (intern / ekstern)
- 6) Memastikan pengendalian kualitas dan risiko operasional
- 7) Mengarahkan dan mereview sasaran kinerja seluruh bawahan
- 8) Melaksanakan penagihan (*collection*)
- 9) Menjaga kualitas pembiayaan (pengendalian NPF)
- 10) Penandatanganan PKS dan MOU instansi, travel umroh/toko emas/supplier emas sesuai dengan inisiator dan SK delegasi wewenang penandatanganan PKS / MOU.

**b. Account Officer dan Pelaksana Marketing Support**

Ringkasan pekerjaan *Account Officer* dan Pelaksana Marketing Support yaitu meningkatkan pertumbuhan bisnis pada segmen *consumer banking* yang meliputi pendanaan pembiayaan. Sedangkan tanggung jawab utamanya adalah sebagai berikut:

- 1) Memastikan pencapaian target bisnis pendanaan, pembiayaan dan *feebased* nasabah dana consumer dan retail debitur dan non debitur.

- 2) Memastikan terlaksananya marketing program dan pengelolaan nasabah yang ditetapkan kantor pusat dan Area Retail
- 3) Memastikan tercapainya tingkat kepuasan nasabah terhadap layanan BSM sesuai standar yang ditetapkan.
- 4) Mencapai *product holding* dari nasabah kelolaan sesuai dengan target yang ditetapkan.
- 5) Memasarkan produk pendanaan, pembiayaan dan jasa sesuai strategi pemasaran yang telah ditetapkan.
- 6) Meningkatkan *business relation* antara bank dengan nasabah sesuai dengan target yang ditetapkan.
- 7) Memutakhirkan dokumen dan data nasabah pendanaan dan pembiayaan sesuai kelolaan.
- 8) Mengoptimalkan *Cross reference* nasabah pendanaan untuk produk pembiayaan.
- 9) Memastikan tersedianya data calon nasabah dana consumer dan retail debitur dan non debitur
- 10) Melakukan permintaan IDI BI.
- 11) Mengumpulkan dokumen pembiayaan dan melakukan pengecekan sesuai RAC.
- 12) Melakukan Verifikasi income, keaslian SK pension ke instansi pembayar manfaat.
- 13) Membuat Nota Analisa Kelayakan Developer dan LKBB.
- 14) Membuat Surat Penawaran Pemberian Pembiayaan (SP3).
- 15) Memonitoring realisasi perjanjian kerjasama.

- 16) Melakukan pemenuhan dokumen persyaratan akad.
- 17) Melakukan pembuatan akad pembiayaan.
- 18) *Initial Data Entry* dan *Data Entry*.
- 19) Melakukan penagihan (Collection).

**c. Operational Officer**

Ringkasan pekerjaan Operational Office yaitu memastikan aktifitas operasional *Branch Office* terkelola sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk mendukung target *Branch Office*. Tanggung jawab utama *Operational Officer* adalah sebagai berikut.

- 1) Memastikan terkendalinya biaya operasional *Branch Office* dengan efisien dan efektif.
- 2) Memastikan transaksi harian operasional telah sesuai dengan ketentuan dan SOP yang telah ditetapkan.
- 3) Memastikan terlaksananya layanan nasabah yang optimal sesuai standar layanan *Branch Office*.
- 4) Memastikan ketersediaan likuiditas yang memadai.
- 5) Memastikan pelaksanaan seluruh kegiatan administrasi, dokumentasi dan kearsipan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 6) Memastikan pemenuhan kewajiban pelaporan sesuai dengan peraturan yang berlaku (internal dan eksternal).
- 7) Memastikan kebenaran dan kewajaran pencatatan laporan keuangan.
- 8) Mengelola sarana dan prasarana *Branch Office*.
- 9) Memastikan implementasi KYC dengan baik.

- 10) Memastikan implementasi peraturan perusahaan dan ketentuan internal
- 11) perusahaan bidang ketenagakerjaan kepada seluruh pegawai *Branch Office*.

**a) Back Office**

Mendukung operasional di *Front Office* yaitu memastikan proses yang telah dilakukan oleh *Front Office* telah sesuai dengan aplikasi nasabah dan telah dijalankan sesuai dengan prosedur yang berlaku di bank serta menindaklanjuti beberapa transaksi/aktivitas yang telah dilakukan *Front Office* untuk kepentingan nasabah.

**b) Teller**

Ringkasan pekerjaan teller yaitu melayani kegiatan transaksi uang tunai, non tunai, surat-surat berharga, dan kegiatan kas lainnya sesuai standar layanan perbankan. Sedangkan tanggung jawab utamanya adalah sebagai berikut

- (1) Melakukan transaksi tunai & non-tunai sesuai dengan ketentuan.
- (2) Mengelola saldo kas Teller sesuai limit yang ditentukan.
- (3) Mengelola uang yang layak dan tidak layak edar/uang palsu.
- (4) Menjaga keamanan dan kerahasiaan kartu specimen tanda tangan.
- (5) Melakukan cash count akhir hari.
- (6) Mengisi uang tunai di mesin ATM BSM.
- (7) Menyediakan laporan transaksi harian.

**c) Customer Service**

Ringkasan pekerjaan *Customer Service* yaitu melaksanakan kegiatan operasional dan melayani nasabah sesuai dengan ketentuan Bank



dan standar pelayanan. Sedangkan tanggung jawab utamanya adalah sebagai berikut.

- (1) Memberikan informasi produk dan jasa BSM kepada nasabah.
- (2) Memproses permohonan pembukaan dan penutupan rekening tabungan, giro, dan deposito.
- (3) Menyampaikan dokumen berharga Bank dan Kartu ATM kepada nasabah.
- (4) Membuat laporan pembukaan dan penutupan rekening, keluhan nasabah serta *stock opname* kartu ATM.
- (5) Memblokir Kartu ATM sesuai permintaan nasabah.
- (6) Melayani permintaan buku Cek/Bilyet Giro, surat referensi bank/surat keterangan bank dan sebagainya.
- (7) Memelihara persediaan Kartu ATM sesuai kebutuhan.
- (8) Memastikan tersedianya media promosi produk dan jasa BSM di cabang.
- (9) Menindaklanjuti dan menyelesaikan keluhan nasabah.
- (10) Memproses transaksi pengiriman dan pembayaran melalui *western union*.
- (11) Memproses transaksi pengiriman dan pembayaran melalui *western union*.
- (12) Melakukan *maintenance* terhadap nasabah eksisting (*cross selling* produk dan *top up*).
- (13) Melakukan standar layanan optimal kepada nasabah sesuai SLA.
- (14) Mendistribusikan salinan rekening koran kepada nasabah.

(15) Menginput data *customer & loan facility* yang lengkap dan akurat.

(16) Menerima berkas permohonan nasabah *walk in* segmen konsumen  
(antara lain implan konsumen, cicil emas, dan pensiunan)

(17) Melaksanakan proses pembiayaan (implan / pensiunan / cici emas /  
umroh) nasabah *walk in*.

**d) Security**

Menjamin keamanan asset kantor, menjaga ketertiban dan melaksanakan aktifitas standar layanan di lingkungan kerja.

**d. Micro Banking Manager**

Ringkasan pekerjaan *Micro Banking Manager* yaitu mengelola dan bertanggung jawab terhadap pencapaian bisnis segmen *micro banking* secara efektif, efisien dan *prudent* di outletnya. Tanggung jawab utama *micro banking manager* adalah sebagai berikut.

- 1) Memastikan tercapainya target bisnis, yaitu pembiayaan pendanaan dan *fee based*.
- 2) Memastikan kualitas aktiva produktif dalam kondisi *performing*
- 3) *financing* dan *maintenance* terhadap seluruh nasabah segmen mikro.
- 4) Memastikan pelaksanaan penagihan, restrukturisasi dan recovery nasabah kol 1 sampai dengan *write off* sesuai target yang ditetapkan.
- 5) Melakukan *quality assurance* untuk memastikan kepatuhan aktivitas operasional dan pembiayaan sesuai ketentuan yang ditetapkan.
- 6) Memastikan terlaksananya standar layanan nasabah di outlet mikro.

- 7) Menjalankan secara aktif seluruh proses pembiayaan segmen *mikro banking* telah sesuai SLA dan ketentuan yang berlaku.
- 8) Memastikan kelengkapan, kerapihan dan keamanan dari dokumentasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 9) Mengoptimalkan hubungan/*relationship* dengan nasabah.

### 1) **Micro Analyst**

Ringkasan pekerjaan *Micro Analyst* yaitu melakukan verifikasi terhadap lokasi usaha, kelayakan usaha dan penilaian agunan untuk pembiayaan segmen mikro sesuai dengan kelolaannya. Sedangkan tanggung jawab utamanya adalah sebagai berikut;

- a) Melakukan verifikasi usaha, kelayakan usaha dan penilaian agunan.
- b) Melakukan kunjungan kelokasi usaha nasabah dan agunan
- c) Melakukan penilaian agunan sesuai ketentuan yang berlaku dengan melengkapi form penilaian agunan.
- d) Melakukan penginputan pada sistem aplikasi *financing approval system* (FAS) sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- e) Membuat Nota Analisa Pembiayaan (NAP) melalui sistem FAS atau manual berdasakan hasil verifikasi dan penilaian agunan.
- f) Menyampaikan laporan bulanan ke unit *risk*.
- g) Melakukan monitoring atas kinerja pembiayaan sesuai kelolaannya.

### 2) **Micro Administration**

Ringkasan pekerjaan *Micro Administration* yaitu Mendukung pelayanan administrasi pembiayaan secara tertib dan benar sesuai ketentuan

yang berlaku, serta menyediakan informasi dan laporan terkait kondisi pembiayaan secara memadai. Sedangkan tanggung jawab utamanya adalah sebagai berikut.

- a) Memastikan dokumen pembiayaan telah dilengkapi sebelum fasilitas dicairkan berdasarkan *checklist* yang telah disepakati.
- b) Melakukan input data pembiayaan di dalam sistem dengan bena dan akurat.
- c) Memastikan proses pencairan pembiayaan sesuai dengan keputusan Komite Pembiayaan.
- d) Memastikan pembebanan biaya administrasi pembiayaan dan biaya lainnya yang terkait pembiayaan dilakukan sesuai dengan ketentuan.
- e) Mencetak dokumen-dokumen pembiayaan seperti SP3, Akad dan SUP, Order Notaris (Jika ada), Dokumen terkait penutupan asuransi, Surat Penolakan, Surat Kuasa dan dokumen turunan pembiayaan lainnya sesuai ketentuan yang berlaku.
- f) Memastikan penyimpanan dokumen pencairan dan dokumen legal pembiayaan dengan tertib dan aman.
- g) Memastikan adanya pemutahiran data-data nasabah dan persyaratan pembiayaan pasca pencairan.
- h) Memaksimalkan monitoring pemenuhan dokumen pembiayaan yang belum lengkap.

### **3) Micro Marketing**

Ringkasan pekerjaan *micro marketing* yaitu melakukan upaya marketing dan penjualan produk-produk outlet mikro dalam rangka

merealisasikan target bisnis. Sedangkan tanggung jawab utamanya adalah sebagai berikut.

- a) Mencapai penjualan sesuai target bisnis yang ditentukan.
- b) Mengoptimalkan upaya pemasaran dan penjualan produk outlet micro kepada calon nasabah micro
- c) Memastikan adanya pengajuan *BI Checking* untuk verifikasi profil calon nasabah.
- d) Memastikan adanya *filtering* terhadap data dan informasi yang diperoleh dari nasabah.
- e) Memastikan adanya Surat Penawaran Pemberian Pembiayaan Mikro (SP3) untuk persetujuan permohonan pembiayaan kepada nasabah.
- f) Memastikan adanya surat penolakan permohonan pembiayaan kepada nasabah untuk penolakan permohonan pembiayaan.
- g) Memastikan adanya surat peringatan kepada nasabah yang mengalami keterlambatan pembayaran angsuran pembiayaan kol 1 dan 2A.
- h) Memaksimalkan hasil penagihan terhadap nasabah yang jatuh tempo pembayaran angsuran dan tergelong kol 1 dan 2A.
- i) Mengoptimalkan hubungan/*reletionship* antara Bank dengan nasabah.
- j) Mengumpulkan dan memverifikasi dokumen pembiayaan sesuai dengan RAC.
- k) *Initial date entry*, mengecek usaha dan agunan.
- l) Melakukan pemenuhan dokumen persyaratan akad dan order akad.<sup>57</sup>

---

<sup>57</sup> Diakses dari [http:// www.syariahmandiri.co.id/id/tentang-kami/Struktur Organisasi dan diskripsi tugas 2017- PT.Bank Syariah Mandiri](http://www.syariahmandiri.co.id/id/tentang-kami/Struktur_Organisasi_dan_diskripsi_tugas_2017-PT.Bank_Syariah_Mandiri).

## **5. Produk Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir**

Kegiatan operasional Bank Syariah Mandiri dapat dikelompokkan menjadi tiga bagian yaitu kegiatan menghimpun dana, menyalurkan dana serta penyediaan jasa dalam lalu lintas pembayaran.

### **a. Produk Penghimpunan Dana**

Produk penghimpunan dana di Bank Syariah Mandiri terdiri dari :

#### **1) Tabungan BSM**

Tabungan BSM adalah tabungan dalam mata uang rupiah yang penarikan dan setorannya dapat dilakukan setiap saat selama jam kas dibuka di konter BSM atau melalui ATM. Akad yang digunakan adalah akad Mudharabah Mutlaqah Manfaatnya yaitu Sarana investasi jangka pendek, Aman dan terjamin, Bagi hasil kompetitif, Setor dan tarik tunai online diseluruh cabang BSM.

#### **2) Tabungan Berencana BSM**

Tabungan Berencana BSM adalah tabungan berjangka yang memberikan nisbah bagi hasil berjenjang serta kepastian bagi penabung maupun ahli waris untuk memperoleh dananya sesuai target pada waktu yang diinginkan. Akad yang digunakan adalah akad mudharabah mutlaqah. Manfaatnya, Bagi hasil yang menguntungkan lebih tinggi dari tabungan biasa, Nisbah bagi hasil dengan pola berjenjang (progresif), semakin besar saldo maka semakin besar nisbah bagi hasil yang didapat, Menggunakan system autodebet untuk mendisiplinkan pola menabung nasabah, Polis biaya premi asuransi jiwa ditanggung bank, Perlindungan asuransi jiwa sampai dengan Rp 200 Juta, Setoran minimum hanya Rp 100 Ribu per bulan.

### 3) Tabungan Simpatik BSM

Tabungan simpatik BSM adalah simpanan dalam mata uang rupiah berdasarkan prinsip wadiah, yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat berdasarkan syarat-syarat tertentu yang disepakati. Akad yang digunakan adalah akad wadiah yaddhamanah. Manfaatnya yaitu, Sarana investasi jangka pendek aman dan terjamin, Setor dan tarik tunai online di seluruh cabang BSM.

### 4) Tabungan BSM Dollar

Tabungan BSM Dollar adalah simpanan dalam mata uang Dollar yang penarikan dan setorannya dapat dilakukan setiap saat atau sesuai dengan ketentuan BSM dengan menggunakan slip penarikan. Akad yang digunakan adalah akad wadi'ah yadh-dhamanah. Manfaatnya yaitu, Aman dan terjamin, Dapat ditarik sewaktu-waktu, Bonus yang kompetitif

### 5) Tabungan Maburr BSM

Tabungan Maburr BSM adalah simpanan investasi yang bertujuan membantu masyarakat untuk merencanakan ibadah haji dan umroh. Akad yang digunakan adalah akad Mudharabah Mutlaqah. Manfaatnya yaitu, Kemudahan rencana/persiapan ibadah haji dan umroh, Aman dan terjamin, Sektor online diseluruh cabang BSM, Bagi hasil.

### 6) Tabungan BSM Investa Cendekia

Tabungan BSM Investa Cendekia adalah simpanan investasi untuk dana pendidikan anak dan juga dilengkapi dengan perlindungan asuransi, sehingga kelangsungan biaya pendidikan buah hati lebih terjamin. Akad yang digunakan adalah akad Mudharabah Mutlaqah. Manfaatnya yaitu, Bagi

hasil bersaing, Perlindungan asuransi, dengan jumlah santunan sampai dengan 100 x setoran bulanan dan setoran tabungan dilanjutkan oleh pihak asuransi, Setoran bulanan yang fleksibel on-line system, Gratis registrasi SMS Banking Syariah Mandiri.

7) Deposito BSM

Deposito BSM adalah investasi berjangka waktu tertentu dalam mata uang rupiah yang dikelola berdasarkan prinsip *Mudharabah Muthlaqah*. Manfaatnya yaitu, Sarana investasi terarah sesuai syariah, Pilihan jangka waktu 1, 3, 6 dan 12 Bulan, Aman dan terjamin, Dapat dijadikan jaminan pembiayaan, Bagi hasil kompetitif.

8) Giro BSM

Giro BSM adalah sarana penyimpanan dana dalam mata uang Rupiah untuk kemudahan transaksi dengan pengelolaan berdasarkan prinsip *wadiah yad dhamanah*. Manfaatnya yaitu, Aman dan terjamin, Kemudahan bertransaksi finansial, cocok bagi para pengusaha, Dapat dijadikan jaminan pembiayaan, Online antar cabang dan Dapat ditarik sewaktu-waktu diseluruh cabang BSM.

**b. Produk Penyaluran Dana**

Produk pembiayaan di Bank Syariah Mandiri terdiri dari :

1) Pembiayaan Griya BSM

Pembiayaan griya BSM adalah pembiayaan untuk pembelian rumah tinggal idaman, baik baru maupun *second* dengan beragam kemudahan dan keringanan. Akad yang digunakan adalah akad murabahah adalah akad jual



beli antara bank dan nasabah, dimana bank membeli barang yang dibutuhkan dan menjualnya kepada nasabah sebesar harga pokok ditambah dengan keuntungan margin yang disepakati. Pembiayaan dana berputar adalah fasilitas pembiayaan modal kerja dengan prinsip musyarakah yang penarikan dananya dapat dilakukan sewaktu-waktu berdasarkan kebutuhan riil nasabah. Akad yang digunakan adalah akad musyarakah adalah akad kerja sama usaha patungan antara dua pihak atau lebih pemilik modal (*Syarik/Shahibul Maal*) untuk membiayai suatu jenis usaha (*Masyrul*) yang halal dan produktif.

## 2) BSM Implan

BSM Implan adalah pemberian fasilitas pembiayaan consumer kepada sejumlah karyawan (kolektif) dengan rekomendasi perusahaan/instansi (*approve company*), di mana pembayaran angsurannya dikoordinasi oleh perusahaan/instansi melalui pemotongan gaji langsung. Akad yang digunakan adalah pada pembiayaan Implan adalah Wakalah wal Murabahah/Wakalah wal Ijarah. Wakalah antara BSM dan perusahaan/instansi untuk verifikasi kelengkapan awal, merekomendasikan karyawan/anggotanya untuk mengajukan pembiayaan dan *collection* (potongan gaji). Murabahah antara BSM dan karyawan/anggota untuk memperoleh manfaat atas jasa pendidikan.

## 3) BSM Customer Network Financing

BSM Customer Network Financing yang selanjutnya disebut BSM-CNF adalah fasilitas pembiayaan modal kerja yang diberikan kepada

nasabah untuk pembelian persediaan barang dari rekan yang menjalin kerjasama dengan BSM.

#### 4) Gadai Emas BSM

Gadai Emas BSM merupakan produk pembiayaan atas dasar jaminan berupa emas sebagai salah satu alternative memperoleh uang tunai dengan cepat. Akad pembiayaan yang digunakan adalah akad *Qardh* dalam rangka *Rahn* adalah akad pemberian pinjaman dari bank untuk nasabah yang disertai dengan penyerahan tugas agar bank menjaga barang jaminan yang diserahkan. Biaya pemeliharaan menggunakan akad *ijarah*.

#### 5) Talangan Haji BSM

Pembiayaan Talangan Haji BSM merupakan pinjaman dana talangan dari bank kepada nasabah khusus untuk menutupi kekurangan dana untuk memperoleh kursi/seat haji dan pada saat pelunasan BPIH. Akad yang digunakan adalah akad *Qardh Wal Ijarah*. *Qardh Wal Ijarah* adalah akad pemberian pinjaman dari bank untuk nasabah yang disertai dengan penyerahan tugas agar bank menjaga barang jaminan yang diserahkan.

#### 6) BSM Pensiun

Pembiayaan kepada Pensiunan merupakan penyaluran fasilitas pembiayaan konsumen (termasuk untuk pembiayaan multiguna) kepada para pensiunan, dengan pembayaran angsuran dilakukan melalui pemotongan uang pensiun langsung yang diterima oleh bank setiap bulan (pensiun bulanan). Akad yang digunakan adalah akad *murabahah* atau *ijarah*.

#### 7) Pembiayaan umrah

Produk Pembiayaan Umrah BSM adalah salah satu upaya BSM untuk memberikan kemudahan dan keringanan kepada calon nasabah dalam memenuhi kebutuhan perjalanan umrah yang selama ini belum terakomodir melalui pembiayaan secara syariah dengan menggunakan akad ijarah.

#### 8) Pembiayaan Edukasi BSM

Pembiayaan Edukasi BSM adalah pembiayaan jangka pendek dan menengah yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan uang masuk sekolah/perguruan tinggi/lembaga pendidikan lainnya atau uang pendidikan pada saat pendaftaran tahun ajaran/semester baru berikutnya dengan akad ijarah.

#### 9) Bidang Operasional Aktif

Bidang ini berfungsi untuk menyalurkan dana-dana yang telah diberikan oleh pihak ketiga atau dana-dana yang dihimpun oleh Bank dan disalurkan kembali kepada masyarakat melalui fasilitas kredit, seperti:

##### (1) KPR Bank Syariah Mandiri

Kredit consumer yang digunakan untuk pembiayaan kepemilikan rumah (dapat berupa pembelian baru bekas, pembangunan atau renovasi).  
Rumah Tinggal, Rumah Usaha (Commercial property) :

##### (2) BSM OTO

Fasilitas kredit yang diberikan kepada individu yang memiliki pendapatan penghasilan tetap maupun tidak tetap. Digunakan untuk keperluan pembelian bermotor, yaitu :

- (a) Kendaraan bermotor roda empat (mobil) baru dan bekas. Fasilitas BSM OTO tidak diberikan untuk pembelian kendaraan bermotor yang memiliki roda lebih dari 4 (empat).
- (b) Kendaraan bermotor roda dua (sepeda Motor) baru dan bekas, khususnya untuk pembelian kendaraan bermotor roda dua bekas hanya dapat dilayani dengan pola kerja sama dengan pihak ketiga.

### c. Produk Jasa

Produk pembiayaan di Bank Syariah Mandiri terdiri dari :

#### a) BSM Card

Kartu yang diterbitkan oleh Bank Syariah Mandiri dan memiliki fungsi utama yaitu sebagai kartu ATM dan kartu Debit. Disamping itu dengan menggunakan BSM Card, nasabah bisa mendapatkan discount di ratusan merchant yang telah bekerjasama dengan BSM.

#### b) BSM Net Banking

Layanan transaksi perbankan melalui jaringan internet dengan alamat “<http://www.syariahmandiri.co.id>” yang dapat digunakan oleh nasabah.

#### c) BSM Mobile Banking

Layanan transaksi perbankan melalui *mobile banking (handphone)* dengan menggunakan koneksi jaringan data telko yang dapat digunakan oleh nasabah.

#### d) BSM E-Money

BSM E-Money adalah kartu prabayar berbasis *smart card* yang diterbitkan oleh Bank Mandiri bekerjasama dengan BSM.

e) BSM Kliring

Penagihan warkat bank lain di mana lokasi bank tertariknya berada dalam satu wilayah *kliring*.

f) BSM Inkaso

Penagihan warkat bank lain di mana bank tertariknya berbeda wilayah kliring atau berada di luar negeri, hasilnya penagihan akan dikredit ke rekening nasabah.

g) Sistem Pembayaran Off-Line (SPO)

Layanan penerimaan pembayaran dari pelanggan ke institusi melalui seluruh konter teller BSM. Box BSM Safe Depos Box Layanan penyimpanan benda berharga, dokumen dan lain-lain yang ditempatkan di ruangan yang dilengkapi sistem pengamanan.

h) Sentra Bayar BSM

Layanan pembayaran beragam tagihan seperti telepon, ponsel maupun listrik.<sup>58</sup>

## B. Temuan Penelitian

Dalam penelitian kualitatif deskriptif ini peneliti memaparkan temuan penelitian berdasarkan hasil observasi dari wawancara langsung dengan para informan yaitu, Bapak M Heidi Purwanegara sebagai Kepala cabang di PT Bank Mandiri Syariah Cabang Cipulir Sebagai Kepala Devisi Sumber Daya Insani di PT.Bank Syariah

---

<sup>58</sup> Diakses dari [http://www.syariahmandiri.co.id/id/tentang-kami/Produk 2017- PT.Bank Syariah Mandiri](http://www.syariahmandiri.co.id/id/tentang-kami/Produk%202017-PT.Bank%20Syariah%20Mandiri).

Mandiri Cabang Cipulir, dalam Penelitian menganalisis data yang didapat secara langsung bersamaan dengan awal proses pengumpulan data dilapangan.

Dari penelitian yang telah dilakukan, peneliti mendapatkan beberapa temuan yang dapat menggambarkan tentang “Strategi Peningkatan kompetensi sumber daya manusia melalui pelatihan dasar perbankan syariah”.

Merujuk pada hasil penyajian data yang peneliti sajikan pada sub bab sebelumnya. Saat ini secara mendetail dan sistematis dapat peneliti penyajian data tersebut, yang sesuai dengan fokus dan subfokus penelitian. Adapun temuan penelitian adalah sebagai berikut :

### **1. Kompetensi Sumber Daya Manusia Mandiri Cabang Cipulir.**

Wawancara dilakukan dengan bapak M. Heidi Purwanegara selaku Kepala Cabang Cipulir di Ruang Rapat lantai 2, PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir untuk mengetahui keadaan kompetensi sumber Daya Manusia dan Pelatihan dasar Perbankan Di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir.

SDM yang dimiliki PT Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir cukup sesuai dengan harapan manajemen bidang dan pekerjaan masing masing. Karena Kompetensi seseorang berbeda-beda sesuai apa yang dibutuhkan oleh bidangnya. beberapa aspek yang terkait dengan kompetensi yaitu :<sup>59</sup>

#### **a. Pengetahuan**

Karena Pengetahuan pegawai turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan yang ditugaskan kepadanya, pegawai yang mempunyai pengetahuan yang cukup, maka akan meningkatkan efisiensi perusahaan. Namun bagi pegawai

---

<sup>59</sup> Wawancara M. Heidi Purwanegara.

yang belum mempunyai pengetahuan maka akan bekerja tersendat-sendat waktu, tenaga serta faktor lainnya.

b. Pemahaman

Proses berpikir dan belajar. Yaitu mampu memahami arti atau konsep serta yang diketahui oleh pegawai.

c. Kemampuan

Kemampuan melaksanakan suatu tugas tertentu secara fisik maupun mental. Dengan mengetahui tingkat kompetensi maka perencanaan sumber daya manusia akan lebih baik lagi hasilnya

d. Nilai

nilai yang dimiliki seseorang dapat diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui nilai yang dimiliki seseorang dan apa yang menarik bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

e. Sikap

Watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. contohnya percaya diri, control diri dan yang lainnya.

f. Minat .

Sesuatu keinginan dalam beraktivitas tanpa ada yang menyuruh. Sehingga minat itu merupakan satu dorongan yang timbul karena adanya perasaan senang terhadap sesuatu.

Sumber daya manusia merupakan asset terpenting dan berfungsi sebagai modal didalam suatu organisasi. Sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam era organisasi.

PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir menetapkan latar belakang pendidikan berdasarkan keputusan direksi. Namun dalam perjalannya, apabila karyawan tersebut tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang telah ditetapkan, maka kompetensi menjadi bahan pertimbangan. Karena untuk mencari lulusan sarjana perbankan cukup sulit namun memadai secara kuantitas bekerja sesuai dengan kebutuhan bank dan mereka juga akan dibekali dengan dengan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan kemampuan pegawai.

Untuk 2017/2018 latar belakang pendidikan S1 sesuai dengan jurusan yaitu, perbankan, ekonomi, akuntansi dan keuangan sesuai kebutuhan yang diperlukan oleh pihak PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir.

Proses rekrutemen yang dilaksanakan oleh PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir dimulai dengan seleksi berkas, psikotes, interview.

Salah satu untuk meningkatkan sumber daya manusia secara efektif yaitu dengan motivasi, pelatihan dan pengembangan kerja, kompensasi, dan promosi cara tersebut akan membuat sumber daya manusia dalam kantor menjadi efektif serta pelatihan yang dapat meningkatkan dibidang masing-masing.

## **2. Pelatihan dasar perbankan syariah yang dilakukan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir.**

Pada sub fokus, temuan penelitian masih bersumber dari informan yang sama. Pelatihan PT. Bank Syariah Mandiri dalam beberapa jenis, yaitu

### **a. Training wajib**

Training wajib ini merupakan training yang harus diikuti oleh karyawan.



b. Program training

Training internal bank yang dilakukan dalam jangka waktu tertentu guna meningkatkan pengetahuan dan kompetensi karyawan yang terdiri dari *management development program training, Account officer program training dan Relationship officer program training.*

c. Regular Training

Training yang dilakukan atas undangan dari pihak luar, otomatis atas permintaan divisi atau unit internal kerja terkait. Tergantung LCG (*learning center group*).

Pelatihan ini berlaku untuk semua tujuannya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Latihan atau training lebih banyak diterapkan bagi karyawan pemula atau *beginner*, sementara pengembangan lebih banyak diterapkan bagi karyawan lama tujuan pengembangan ini adalah untuk meningkatkan kembali (*remained*) dan untuk pegawai yang mendapatkan perubahan posisi.

Pelatihan perbankan syariah adalah Training dan pelatihan yang wajib diikuti oleh seluruh karyawan yang bekerja di bank syariah yang bertujuan untuk memberikan pemahaman konsep dasar serta filosofi ekonomi dan perbankan syariah. Pelatihan training termasuk training dengan off the job, jadi training yang diselenggarakan didalam ruangan materinya LCG (*Learning Center Group*) yang menentukan.

Untuk mengembangkan sumber daya manusia ada beberapa strategi yaitu pelatihan, pendidikan, pembinaan, recruitment, perubahan system, kesempatan, penghargaan. Ini beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir.

Pelatihan dasar perbankan Syariah biasanya diadakan di Ruang Training di PT. Bank Syariah Mandiri Pusat di Imam Bonjol, Gedung Graha Mandiri Lantai 14. Dilakukan dalam 1-5 hari dari pagi sampai sore hari sesuai dengan prosedur latihan dan pengembangan yang diadakan.

PT. Bank syariah Mandiri Cabang Cipulir berharap para peserta dapat menambah wawasan dan ilmu-ilmu pengetahuan baru. Dengan adanya pelatihan ini membantu berjalannya operasional Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir dengan baik, karena kompetensi mereka meningkat. Dari karyawan belum mengetahui perbankan Syariah dengan adanya pelatihan, karyawan menjadi tahu dan faham menjalankan tugasnya dengan baik.

Pelatihan yang dilakukan di PT. Bank Syariah Mandiri Pusat akan mendapatkan sertifikat pelatihan dasar Perbankan Syariah yang mereka dapat dan evaluasi-evaluasi yang dilakukan oleh divisi masing-masing.

### **C. Pembahasan Temuan Penelitian**

Pada bagian ini peneliti akan menyajikan pembahasan hasil penelitian yang telah dikemukakan pada sub-sub sebelumnya. Pembahasan hasil penelitian dilakukan dengan cara memaparkan temuan-temuan penelitian berdasarkan pandangan peneliti sebagai tindak lanjut, yang berupa antisipasi terhadap fokus penelitian seperti yang tertuang dalam tujuan penelitian, yaitu “Strategi Peningkatan sumber daya manusia melalui pelatihan dasar perbankan syariah”

#### **1. Kompetensi Sumber Daya Manusia PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir**

Sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam suatu organisasi. Apa lagi dalam era globalisasi ini. Sumber daya manusia merupakan asset terpenting

dan berfungsi sebagai modal didalam suatu organisasi. Yang dimaksud dengan modal disini adalah fotensi yang nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan suatu eksistensi organisasi.

Salah satu untuk meningkatkan sumber daya manusia sangatlah penting dan sangat berpengaruh besar terhadap jalannya atau lancarnya kegiatan dalam mencapai tujuannya.

Salah satu cara untuk meningkatkan sumber daya manusia yang efektif yaitu dengan motivasi, pelatihan dan pengembangan kerja, kompensasi dan promosi.

Fungsi dari manusia adalah sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Maksud dengan perencanaan ini agar program dapat meningkatkan kompetensi dan kuliatas sumber daya manusia.

Sejalan dengan itu PT Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir setiap SDM harus memiliki target masing-masing yang telah ditentukan. Di lihat setiap SDM di PT. Bank Syariah Mandiri yang memiliki kompetensi yang bagus. Sehingga diharapkan semua SDM dapat membantu Memasarkan atau menjual produk. Seperti customer service, teller dan back office memiliki tugasnya yaitu melayani nasabah dalam bertransaksi.

Akan tetapi pada tahun 2017-2018 ditetapkan semua SDM dapat memasarkan produk PT. Bank syariah Mandiri Cabang Cipulir. Dilihat dari pendidikan bukanlah hal yang utama. Walaupun SDM memiliki background yang baik tetap harus dibekali dengan training. Jadi harus ada training dan *coaching*. Bapak M Heidi Purwanegara mengungkapkan PT.Bank Syariah mandiri Cabang Cipulir memiliki SDM yang kompeten sesuai dengan bidang pekerjaannya masing-masing sehingga tidak ada masalah yang cukup berarti sampai sekarang, walaupun

memang Kompetensi SDM tidak bisa di ukur dengan pasti. Apa bila terdapat masalah maka Cara mengatasi Kompetensi terdapat tiga tahap yaitu :<sup>60</sup>

- a. *Knowlage* atau pengetahuan adalah pengetahuan disini setiap SDM/karyawan harus mengetahui dan memahami bagaimana pemasaran produk dan mampu menjelaskan produk BSM kepada setiap nasabah. Dengan SDM mengetahui atau mempunyai kreatifitas dalam pemasaran produk maka kompetensi setiap SDM meningkat dan nasabah mengerti produk yang terdapat dalam Bank Syariah Mandiri.
- b. *Attitude* atau etika, bersikap baik ini sangat membawa pengaruh yang cukup besar terhadap kemajuan Bank, attitude baik dengan melakukan pelayanan yang baik kepada nasabah atau rekan kerja dapat meningkatkan kompetensi SDM. Jika terdapat masalah pada attitude ini dari attitude baik dan attitude buruk perlu diperbaiki tingkat kompetensi setiap SDM dengan dilakukan training dari intern, eksternal pada LCG.
- c. *Skill* atau kemampuan, sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kompetensi SDM karna skill apapun dapat dipelajari namun membutuhkan dedikasi yang kuat untuk mempelajari ilmu tersebut seperti perlunya mental positif, semangat motivasi, waktu dan terkadang uang. Jika skill tersebut terdapat masalah dalam kompetensi karyawan cara mengatasi pada PT. BSM dengan di atasi adanya cara mempelajari dan memahami setiap produk dengan baik atau melaksanakan pekerjaan dengan baik sesuai yang dijalankan dan mendapatkan hasil sesuai yang diinginkan dengan cara yang sama tetapi hasil berbeda tetapi memuaskan. Setiap SDM di berikan pelatihan/training dengan baik mengetahui cara bekerja

---

<sup>60</sup> Wawancara M Heidi Purwanegara

dalam bidang masing-masing dengan baik dan akan mendapatkan hasil yang dilakukan sendiri.

PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir mempunyai 22 Karyawan. memiliki target keseluruhan mencapai 67 milyar dan dananya kurang lebih di posisi 118-119 milyar sampai akhir tahun. Peningkatan rata-rata 20%-30% dari segmen. Di PT Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir tidak pernah mengalami penurunan.

Dari sekian banyak PT. Bank syariah Mandiri Cabang Cipulir diambil dari pernyataan Bapak M Heidi Purwanegara diatas bahwa SDM PT. Bank Syariah memang memiliki kompeten sesuai dengan pekerjaannya.

Jika dilihat dari rekrutmen, PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir sudah memberikan syarat Kualifikasi yang standard dengan perusahaan atau Bank lainnya, seperti pendidikan SMA, D3, S1 (sesuai posisi yang dilamar), seperti pak M Heidi purwanegara lebih mengutamakan pengalaman. Bank PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir tahun sebelumnya tidak hanya menerima sarjana Perbankan syariah atau ekonomi islam saja. Teteapi, menerima sarjana lulusan pendidikan lainnya.

Bagi perusahaan ada tiga daya strategi yang mutlak harus dimiliki untuk menjadi perusahaan yang unggul yaitu :<sup>61</sup>

- a. *financial resource*, yaitu sumber daya berbentuk dana atau modal *financial* yang dimiliki.
- b. *Human resource*, yaitu sumber daya yang berbentuk dan berasal dari manusia yang secara tepat dapat disebut sebagai modal insani.
- c. *Informational resource*, yaitu sumber daya yang berasal dari berbagai informasi yang diperlukan untuk membuat keputusan strategi maupun taktis.

---

<sup>61</sup> Wawancara M Heidi Purwanegara

Untuk tahun 2017-2018 PT Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir menerima karyawan baru harus sesuai dengan bidangnya.

Kriteria untuk melihat kualitas sumber daya manusia di sesuaikan dengan posisi atau jabatan yang akan dipegang dan dilaksanakannya. Tanggung jawab seseorang pemimpin kepala cabang adalah tersedianya ketentuan eksternal dan internal *serta standar operation procedur* (SOP) pada seluruh aktivitas operasional bank. Tugas *Account Officer mikro* Meneliti potensi pemasaran produk-produk pembiayaan mikro dan tanggung jawab agar tercapainya target pembiayaan mikro yang telah ditetapkan dalam rencana bisnis bank. Tugas *Account Officer Ritel* melakukan *Survey on the spot* ke lokasi usaha nasabah pembiayaan ritel yang telah ditetapkan. Tugas *Funding officer* adalah membuat laporan pelaksanaan dan perkembangan dana pihak ketiga. Tugas *Customer service* adalah kebutuhan nasabah yang berkaitan dengan produk dan jasa layanan bank. Tugas *Teller* adalah memberikan jasa pelayanan terhadap nasabah yang akan melakukan transaksi tunai dan non tunai. Dan kriteria semuanya S1 selain Teler griya dan Marketing mikro tetapi sekarang marketing mikro dan konsumen ada yang baru lulus S1.

PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir akan tetap meningkatkan kompetensi karyawan agar bisa memiliki kompetensi khusus yang menjadi standard kualifikasi PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir.

## **2. Pelatihan Dasar perbankan Syariah**

Pelatihan atau instruktur yaitu seseorang atau tim yang memberikan latihan/pendidikan kepada para karyawan. Pelatih (*trainer*) ini memberikan peranan

penting terhadap kemajuan kemampuan para karyawan yang akan dikembangkan itu.

Pelatih akan melaksanakan pengembangan (*development=training education*) merupakan segala upaya manajemen yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Latihan atau training lebih banyak diterapkan bagi karyawan baru dan pengembangan dari karyawan lama.

Penentuan metode pengembangan harus dilakukan secara hati-hati. Sebelum menentukan metode pelatihan dan pengembangan harus diperhatikan terlebih dahulu tiga hal yaitu, untuk apa pelatihan dan pengembangan tersebut dilakukan, obyek pelatihan dan pengembangan (karyawan), dan faktor pendukung pelatihan dan pengembangan (dana, fasilitas, kesiapan manajemen, waktu dan pengganti karyawan yang melakukan pengembangan dan sebagainya).

Pelaksanaan pengembangan *development=training* adalah :<sup>62</sup>

a. Pelatih internal

Pelatihan internal adalah seseorang atau tim pelatih yang ditugaskan dari dalam perusahaan itu memberikan latihan atau pendidikan kepada karyawan.

b. Pelatih eksternal

Pelatih eksternal adalah seseorang atau suatu tim pelatih luar perusahaan diminta untuk memberikan pengembangan ke pada karyawan.<sup>63</sup>

Rekrutmen yang dijalani oleh pelamar kerja, terdiri 3 tahap, yaitu:<sup>64</sup>

---

<sup>62</sup> Wawancara M Heidi Purwanegara

<sup>63</sup> Melayu s.p hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : CV Haji Masagung 1992), Cet.IV h. 81-82.

<sup>64</sup> Wawancara M Heidi Purwanegara

**a. Seleksi**

Pada tahap awal rekrutmen ini sering disebut seleksi administrasi, merupakan seleksi awal terhadap surat-surat atau dokumen–dokumen lamaran yang masuk. dalam seleksi ini dapat dinilai apakah calon pelamar memenuhi kualifikasi seperti yang diinginkan oleh bank. biasanya yang dilihat dari surat lamaran adalah kelengkapan dokumen yang dipersyaratkan. Usia calon, pendidikan (sesuai dengan bidangnya), jenis kelamin, alamat, nilai ijazah, keterampilan dan keahliannya.

**b. Psikotes**

Didalam tahap kedua ini berisi tes-tes yang harus diselesaikan oleh calon karyawan, tahap ini sangat berpengaruh besar dengan kelanjutan calon karyawan yang akan melanjutkan atau mengikuti tahap selanjutnya.

**c. Interview**

Interview atau wawancara bertujuan untuk mendapatkan informasi yang lebih calon karyawan bersamaan hasil tes akan di gunakan sebagai dasar untuk membuat keputusan tentang calon dipilih.

Tahap selanjutnya semua data akan dikirimkan keregional sepengetahuan dari area. Jika mengikuti hirarki organisasi cabang, area, regional. Regionallah yang akan melakukan tahapan selanjutnya, bisa jadi interview ulang ataupun akademis yang lainnya.

Bapak Heidi mengungkapkan bahwasanya di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir ada devisi tersendiri untuk pelatihan yaitu *LCG (Learning center group)* merupakan bagian yang mengatur pelatihan. Pengembangan



dilaksanakan melalui pelatihan internal dan eksternal. Untuk pelatihan internal yaitu didalam ruangan sedangkan eksternal langsung kelapangan dengan metode *on the job* dan *oof the job*. *metode on the job* yaitu dengan prinsip *Learning by doing*, maksud dari metode tersebut adalah belajar secara langsung sekaligus praktek dibidangnya. Metode tersebut tetap dilaksanakan dengan pengawasan kerja dari Bapak M Heidi Purwanegara pada setiap pekerjaan yang akan dilaksanakan semua SDM. *off the job training* yang dilaksanakan dengan metode presentasi *in door* ditambah dengan diskusi kelompok.

Tujuan diadakannya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia didalam pelatihan untuk meningkatkan produktivitas kerja para karyawan sehingga kegiatan dapat berjalan dengan lancar dalam mewujudkan tujuan-tujuannya.

Selain dari tujuan dari pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia adalah mencegah keusangan dalam semua tingkat organisasi. Maksudnya banyaknya teknologi yang semakin canggih dan modern serta kebutuhan organisasi berubah setiap saat, sedangkan terampilan dan pengetahuan dimiliki para karyawan terbatas sehingga menyebabkan pengetahuan tersebut tidak dapat digunakan lagi. Untuk itu pelatihan dan pengembangan sangat dibutuhkan.

Pengembangan pengetahuan lebih diperlukan untuk karyawan yang bekerja diposisi manajerial. Karyawan manajerial sangat memerlukan pengetahuan yang luas karena proses manajemen yang paling banyak diperlukan adalah membuat keputusan.

Pengembangan keterampilan lebih dibutuhkan untuk karyawan yang berada dalam posisi pelaksana, clerical atau operator. Tujuan pengembangan keterampilan

adalah agar karyawan mampu dan lebih terampil menjalankan peralatan atau prosedur organisasi. Pengembangan ini lebih menekankan latihan dan praktek-praktek.

Kegiatan pelatihan dilakukan evaluasi formal dan non forml. formal yaitu dengan adanya ujian teori dan ujian praktek sesuai dengan tuntunan materi pembahasan tertentu, sedangkan evaluasi non formal dilakukan dilapangan dengan di lihat apakah menjalankan tugas yang diberikan dilapangan. Metode yang dilakukan dalam evaluasi yaitu metode presentasi dan materi pembahasan yang akan di evaluasikan bersama.

Prosedur latihan dan pengembangan terdiri 6 langkah yaitu :<sup>65</sup>

a. Analisis kebutuhan pelatihan

Analisis kebutuhan pelatihan merupakan review tentang pembelajaran dan kebutuhan-kebutuhan pengembangan. yang perlu dipertimbangkan adalah keahlian, pengetahuan dan perilaku yang diperlukan oleh karyawan.

b. Kesiapan karyawan untuk pelatihan

Mengevaluasi apakah para karyawan sudah siap belajar.

- 1) Motivasi untuk belajar
- 2) Berbagai keterampilan dasar
- 3) Keyakinan diri bahwa karyawan berhasil mempelajari isi program pelatihan
- 4) Memahami berbagai manfaat atau akibat dari pelatihan
- 5) Memiliki kesadaran kebutuhan pelatihan serta minat dan sasaran karir.

c. Menciptakan lingkungan pembelajaran yaitu menciptakan lingkungan pembelajaran dengan memperhatikan kondisi pembelajaran dan kepentingannya.

---

<sup>65</sup> Wawancara M Heidi Purwanegara

- d. Memastikan proses pelaksanaan pelatihan yang akan terjadi apa bila terjadi proses pembelajaran oleh para karyawan yang mengikuti pelatihan.
- e. Memilih metode –metode pelatihan yaitu metode on thejob dan oof the job.
- f. Mengevaluasi program pelatihan. Pentingnya hasil evaluasi pelatihan nantinya diharapkan perusahaan agar mengetahui efektivitas pelatihan dalam waktu pelaksanaannya sesuai dengan strategi perusahaan.

Strategi pengembangan sumber daya manusia perlu dilakukan di era globalisasi seperti sekarang ini. Pengembangan SDM dilakukan untuk membentuk personal yang berkualitas dengan keterampilan, kemampuan kerja, dan loyalitas kerja kepada suatu perusahaan ataupun organisasi. Strategi pengembangan SDM tidak hanya melalui pendidikan dan pengembangan keterampilan, namun ada banyak cara untuk mengembangkannya yaitu :<sup>66</sup>

#### 1) Pelatihan

Pelatihan dapat dilakukan dengan mengembangkan individu dalam bentuk peningkatan keterampilan, pengetahuan dan sikap. Perusahaan tidak akan berkembang jika karyawannya tidak memiliki keterampilan dan minat kerja yang tinggi. Melalui pelatihan inilah, perusahaan dapat menggali potensi karyawannya dengan mengembangkan keterampilan yang mereka miliki. Materi yang akan dibahas dalam pelatihan yaitu motivasi kerja,

#### 2) Pendidikan

Pengembangan SDM melalui pendidikan dapat dilakukan dengan meningkatkan kemampuan kerja, dalam arti pengembangan yang bersifat

---

<sup>66</sup> Wawancara M Heidi Purwanegara

formal dan berkaitan dengan karir mereka. Materinya, kompetensi yang harus dikuasi oleh karyawan.

### 3) Pembinaan

Pembinaan dapat dilakukan dengan mengatur dan membina manusia sebagai sub-sistem organisasi melalui program-program perencanaan dan penilaian, seperti nonpower planning, performance appraisal, job analytic, job classification, dan lain-lain. Materinya budaya organisasi, disiplin kerja peralihan jabatan dan yang lainnya.

### 4) Recruitment

Recruitment dapat dilakukan untuk memperoleh SDM sesuai klafikasi kebutuhan perusahaan sebagai salah satu alat organisasi dalam pembaruan dan pengembangan. Materinya, menentukan kualifikasi/persyaratan karyawan baru.

### 5) Perubahan Sistem

Perubahan sistem dilakukan untuk menyesuaikan sistem dan prosedur organisasi sebagai jawaban untuk mengantisipasi ancaman dan peluang faktor eksternal. Materinya, mengantisipasi perubahan.

### 6) Kesempatan

Memberikan kesempatan pada karyawan untuk menyalurkan ide dan gagasannya. Dengan begitu, karyawan akan lebih berkontribusi dalam mengembangkan perusahaan. Hal ini juga bisa membuat karyawan merasa lebih berkembang. Materinya, pemimpin selalu mengingatkan meningkatkan kompetensi agar mendapatkan pencapaian sesuai tujuan.

## 7) Penghargaan

Memberikan penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi merupakan salah satu strategi pengembangan SDM. Dengan begitu, karyawan lain akan termotivasi untuk menjadi lebih baik, dan berdampak besar dalam perkembangan perusahaan. Materinya, prestasi yang akan dicapai dan didapat.<sup>67</sup>

Itulah beberapa strategi yang bisa dilakukan dalam pengembangan SDM. Itulah gambaran yang didapat dari Bapak M. Heidi Purwanegara selaku ketua Cabang di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir. Ada beberapa proses

---

<sup>67</sup> Wawancara M Heidi Purwanegara

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian yang dilakukan, penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir Merupakan bank yang mempunyai kompetensi SDM sesuai dengan yang diharapkan sampai saat ini. Hal ini tidak terlepas PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir untuk terus Meningkatkan Kompetensi Karyawan-Karyawannya. Strategi yang digunakan PT.Bank Syariah Mandiri untuk meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia secara efektif yaitu dengan motivasi, pelatihan dan pengembangan kerja, kompensasi, dan promosi.
2. Upaya PT.Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir meningkatkan kompetensi SDM-nya dengan menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan dengan metode on the job dan oof the job. Strategi yang digunakan untuk mengembangkan SDM di PT.Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir yaitu dengan pelatihan, pendidikan, pembinaan, recruitment, perubahan sistem, kesempatan, dan penghargaan.

#### **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, maka saran yang diberikan oleh penulis sebagai berikut :

1. Bagi pihak bank peneliti menyarankan untuk lebih mencari lulusan Perbankan Syariah S1 supaya bisa mengaplikasikan ilmunya sesuai dengan bidangnya untuk terus menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas.
2. Peneliti juga menyarankan untuk kepada calon peneliti-peneliti untuk observasi agar mengetahui informasi di bank yang akan diteliti.

## PEDOMAN WAWANCARA

1. Apakah Program-Program BSM Cabang Cipulir Ditahun 2018/2019 ?
2. Apakah Program Pengembangan SDM Salah Satu Program Nadalan BSM Cabang Cipulir ?
3. Apa Yang Melatar Belakangi Program Tersebut Menjadi Penting ?
4. Apa tujuan dari Program pengembangan SDm Kaitannya dengan Era globalisasi ?
5. Strategi apa saja yang digunakan oleh BSM dalam mengemplementasikan program Pengembangan SDM di PT.Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir ?
6. Dari Sekian Strategi mana yang diprioritaskan di PT.Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir ?
7. Jika seluruh Strategi digunakan untuk mengembangkan apa tujuannya ?
8. Apa Materi Pelatihan di Pt.Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir ?
9. Narasumber pelatihan/ Pendidikan yang dilakukan oleh perkalangan tinggi/ perusahaan asing ?
10. Apakah time pelatih khusus pelaksanaan pelatihan dalam rangka pengembangan SDM di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir ?
11. Berapa Pelatihan yang dibutuhkan dalam pelathan, pendidikan, dan pembinaan ?
12. Apakah Setiap kegiatan yang bekaitan dengan peningkatan SDM dilakukan Evaluasi ?
13. Bagaimana bentuk evaluasi yang dilakukan oleh PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir ?



14. Apakah Strategi yang dimaksud diatas cukup efektif ?
15. Faktor apa saja yang menghambat dalam program SDm di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Cipulir ?



**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**

Nama Mahasiswa : LIA RESTINASARI  
 No. Pokok : 2014570070  
 Judul Skripsi : *Peningkatan Kompetensi dan Kualitas Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Pelestarian Dasar Perbankan Syariah (Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Tangerang Ciledug).*  
 Pembimbing : Bapak Drs. Anshori, M.A.  
 Tgl. Berakhir : 2 April s.d. 2 Oktober 2018

No.	Tanggal	Topik Permasalahan	Saran-saran	Paraf Pembimbing
1.	5/2018 4	Proposal	- Perbaiki cover part line - Teknik Tipografi	
2.	12/2018 4	Bab I -	- Selesaikan & Bab III	
3.	22/2018 5	Bab I - Bab III	- Perbaiki sesuai petunjuk koreksi - Bab III diselesaikan sesuai pedoman	
4.	31/2018 15	Bab III dan Pedoman Warman cara	- Perbaiki ketikoran & salah - Perbaiki	
5.	20/2018 18	Skripsi	- Print - Pasteurik - Kita Rayan - DHTA 151 - dll	



**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](mailto:faiumj@gmail.com). Kode Pos 15419

Nomor : /F.6-UMJ/IV/2018  
 Lamp : 1 (satu) bundel  
 Hal : *Bimbingan Skripsi Mahasiswa*

Jakarta, 15 Rajab 1439 H  
 02 April 2018 M

Yth.  
 Bapak Drs. Anshori, M.A.  
 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 : LIA RETINASARI  
 Nomor Pokok : 2014570070  
 Program Studi : Manajemen Perbankan Syariah  
 Jenjang : Strata Satu (S1)  
 Judul : *Peningkatan Kompetensi dan Kualitas Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Pelatihan Dasar Perbankan Syariah (Bank Syariah Mandiri Cabang Tangerang Ciledug).*

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.*

  
 Waka. Dekan I  
 Drs. Tajudin, M.A.

Tembusan:

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



**PT Bank Syariah Mandiri**  
 Cabang Jakarta - Cipulir  
 Jl. Ciledug Raya Cipulir No. 123E  
 Jakarta Selatan 12230, Indonesia  
 Telp. +6221 7244664  
 Fax. +6221 72786360  
 www.syahiahmandiri.co.id

## SURAT KETERANGAN

No. 20/0818-3/068

PT BANK SYARIAH MANDIRI yang berkedudukan di Jalan Ciledug Raya Cipulir No.123E Jakarta Selatan, dengan ini menerangkan bahwa :

Nama: Lia Restinasari  
 NIM: 2014570070  
 Jurusan: Manajemen Perbankan Syariah  
 Universitas: Muhammadiyah Jakarta

Telah melaksanakan penelitian/riset di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jakarta Cipulir dengan judul skripsi "Meningkatkan Kompetensi dan Kualitas Sumber Daya Manusia melalui Pelatihan Perbankan Syariah di Bank Syariah Mandiri, Jakarta Selatan".

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 20 Agustus 2018  
 PT BANK SYARIAH MANDIRI  
 KC Jakarta Cipulir

  
 M. Heidi Purnanegara  
 Branch Manager

  
 Evi Viyanti  
 BOSM



**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](mailto:faiumj@gmail.com). Kode Pos 15419

Nomor : 3Y/F.6.1-UMJ/VII/2018  
 Hal : Permohonan Riset/Penelitian

Jakarta, 26 Syawal 1439 H  
 10 Juli 2018 M

Kepada Yth.  
 Kepala Bank Syariah Mandiri  
 Jl. Ciledug Raya No.123 E, Cipulir, Kebayoran Lama, Jakarta Selatan  
 di  
 tempat

*Assalamu'alaikum W. W.*

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

Nama : LIA RESTINASARI  
 Nomor Pokok : 2014570070  
 Tempat Tgl/Lahir : Kapahiang, 5 Juni 1995  
 Program Studi : Manajemen Perbankan Syariah  
 Jenjang : Strata Satu (SI)  
 No. Telp : 089606831314

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

*"Meningkatkan Kompetensi dan Kualitas Sumber Daya Manusia melalui Pelatihan Perbankan Syariah di Bank Syariah Mandiri, Jakarta Selatan"*

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

*Wabillahittaufiq walhidayah*  
*Wassalamu'alaikum W. W.*



Dekan,  
 Wakil Dekan I,  
 Dr. Tajudin, M.A.

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

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



### DATA PRIBADI

Nama : Lia Restinasari  
Tempat, Tanggal lahir : Kepahiang, 05 juni 1995  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Email : [Liarestinasari@gmail.com](mailto:Liarestinasari@gmail.com)  
No.Handpone : 089606831314

### RIWAYAT PENDIDIKAN

1. 2002-2008 : SDN 09 kepahiang
2. 2008-2011 : SMPN 03 kepahiang
3. 2011-2014 : SMK khazanah kebajikan pondok cabe
4. 2014- 2018 : Universitas Muhammadiyah Jakarta