



**PENINGKATAN KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA
BANK SYARIAH BUKOPIN
MELALUI PELATIHAN DASAR PERBANKAN SYARIAH
(Studi Kasus di Bank Syariah Bukopin)**

SKRIPSI

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

Disusun Oleh :

NAMA : Jiaulhaq Robbani
NPM : 2013570035

**FAKULTAS AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JAKARTA
2017 M/1438 H**

LEMBAR PENGESAHAN PANITIA UJIAN SKRIPSI

Skripsi yang berjudul : **“Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia Bank Syariah Bukopin Melalui Pelatihan Dasar Perbankan Syariah”** disusun oleh : **Jiaulhaq Robbani**, Nomor Pokok Mahasiswa : **2013570035**, telah diujikan pada hari/tanggal : 30 Agustus 2017 dan disahkan dalam Sidang Skripsi (munaqosyah) Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta untuk memenuhi persyaratan mencapai gelar Sarjana Satu (S1) Program Studi Perbankan Syariah

FAKULTAS AGAMA ISLAM

Dekan,

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

Nama	Tanda Tangan	Tanggal
<u>Rini Fatma Kartika, S.Ag., MH</u> Ketua
<u>Drs. Tajudin, MA</u> Sekretaris
<u>Hasanah, SE., MM</u> Dosen Pembimbing
<u>Dr. Sopa, M. Ag</u> Penguji II
<u>Dina Febriani, SE., MM</u> Penguji II

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang berjudul **“Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia Melalui Pelatihan Dasar Perbankan Syariah”** yang disusun oleh **Jiulhaq Robbani, Nomor Pokok Mahasiswa 2013570035** Program Studi Pendidikan Agama Islam disetujui untuk diajukan pada Sidang Skripsi Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta.

Jakarta, 29 Agustus 2017

Pembimbing,

Hasanah, SE., MM.

LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Jiaulhaq Robbani

NIM : 2013570035

Program Studi : Manajemen Perbankan Syariah

Fakultas : Fakultas Agama Islam

Judul Skripsi : Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia Bank Syariah Bukopin Melalui Pelatihan Dasar Perbankan Syariah

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

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

Jakarta, 7 Dzulhijjah 1438
29 Agustus 2017

Yang menyatakan,

Jiaulhaq Robbani

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui kompetensi Sumber Daya Manusia di Bank Syariah Bukopin dan upaya apa saja yang dilakukan Bank Syariah Bukopin untuk meningkatkan kompetensi Sumber Daya Manusia-nya, serta pengaruh dan hasil dari Pelatihan Dasar Perbankan Syariah.

Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan berusaha menggambarkan hasil penelitian apa adanya. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Data yang diperoleh kemudian diolah dalam bentuk kata-kata atau teks yang kemudian dituangkan dalam bentuk deskripsi atau narasi. Subjek penelitian ini yaitu Kepala Divisi Sumber Daya Insani dan peserta Pelatihan Dasar Perbankan Syariah, sedangkan objek penelitian ini adalah kegiatan atau *training* yang menjadi upaya untuk meningkatkan kompetensi Sumber Daya Manusia Bank Syariah Bukopin.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa Bank Syariah Bukopin memiliki kompetensi Sumber Daya Manusia sesuai dengan apa yang diharapkan sehingga bisa berjalan dengan semestinya dan peningkatan kompetensi Sumber Daya Manusia terkhusus yang baru bergabung di Bank Syariah Bukopin dengan beberapa Pelatihan Dasar Perbankan Syariah berhasil dan mempunyai pengaruh yang sangat baik untuk kelangsungan operasional Bank Syariah Bukopin.

Kata Kunci : Kompetensi, Sumber Daya Manusia, Pelatihan Dasar Perbankan Syariah

KATA PENGANTAR

Puji Syukur Alhamdulillah Robbil ‘Aalamiin penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT sebagai ungkapan rasa syukur yang ikhlas, karena atas rahmat, taufiq dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan pengikutnya.

Skripsi ini merupakan tugas akhir dalam menyelesaikan studi di kampus Universitas Muhammadiyah Jakarta, dengan segala kemampuan penulis dan berkat dukungan dari berbagai pihak Alhamdulillah skripsi ini dapat terselesaikan. Oleh karena itu penulis ucapkan terima kasih tak terhingga kepada :

1. Prof. DR. Syaiful Bakhti, SH., MH., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Jakarta.
2. Rini Fatma Kartika, S. Ag., MH, selaku Dekan Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta.
3. Nurhidayat, S. Ag., MM, selaku Ketua Prodi Manajemen Perbankan Syariah Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta.
4. Hasanah, SE., MM., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan pengarahan dan koreksi sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Seluruh dosen program studi Manajemen Perbankan Syariah Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta yang telah memberikan ilmunya kepada penulis sebagai bekal dalam memasuki dunia kerja.

6. Orang tua tercinta yang selalu membimbing dan mendukung penulis baik secara moril dan materil.
7. Kakak-kakak tersayang yang turut memberikan doa dan motivasi bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
8. Sahabat-sahabat di Manajemen Perbankan Syariah dan Pendidikan Agama Islam Kelas Karyawan angkatan tahun 2013/2014 yang telah berjuang bersama penulis selama proses perkuliahan hingga akhir.
9. Rekan-rekan di Divisi Sumber Daya Insani Bank Syariah Bukopin yang telah membimbing peneliti dalam Praktik Perbankan Syariah dan mengizinkan peneliti untuk melaksanakan penelitian di Bank Syariah Bukopin.
10. Semua pihak yang berjasa dan banyak membantu baik dalam perjalanan, pendidikan maupun dalam penyusunan skripsi ini.

Dengan penuh harap semoga jasa kebaikan mereka diterima oleh Allah SWT dan tercatat sebagai amal shalih serta mendapatkan balasan dari Allah SWT dengan balasan yang berlipat ganda. Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik materi, pembahasan, maupun tata bahasa. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan kemampuan penulis, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini.

Jakarta, 29 Agustus 2017

Penulis

Jiaulhaq Robbani

DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN PANITIA UJIAN SKRIPSI	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus dan Subfokus Penelitian	8
C. Rumusan Masalah	8
D. Kegunaan Penelitian.....	9

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Deskripsi Konseptual Fokus dan Subfokus Penelitian.....	10
1. Kompetensi.....	10
a. Pengertian Kompetensi	10
b. Karakteristik Kompetensi	15
c. Manfaat Penggunaan Kompetensi.....	17
d. Hubungan Kompetensi Dengan Kompetensi Kerja	19
2. Sumber Daya Manusia	20
a. Pengertian Sumber Daya Manusia	21
b. Manajemen Sumber Daya Manusia	23
3. Pelatihan dan Pengembangan.....	32
a. Pengertian Pelatihan dan Pengembangan.....	33
b. Pentingnya Pelatihan dan Pengembangan.....	37
c. Sasaran Pelatihan dan Pengembangan	38
d. Metode Pelatihan dan Pengembangan	40
B. Hasil Penelitian yang Relevan	44

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Tujuan Penelitian	48
B. Tempat dan Waktu Penelitian	48

C. Latar Penelitian	48
D. Metode dan Prosedur Penelitian.....	50
E. Data dan Sumber Data	52
F. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data.....	53
G. Prosedur Analisis Data.....	56
H. Pemeriksaan Keabsahan Data.....	58

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum tentang Latar Penelitian.....	64
1. Sejarah Bank Syariah Bukopin	64
2. Visi, Misi, Nilai Perusahaan dan Strategi Koorporasi	65
3. Profil Perusahaan.....	67
4. Struktur Organisasi.....	68
5. Struktur Pemegang Saham	69
6. Produk Bank Syariah Bukopin.....	70
B. Temuan Hasil Penelitian	83
1. Kompetensi Bank Syariah Bukopin	84
2. Pelatihan Dasar Perbankan Syariah.....	87
C. Pembahasan Temuan Penelitian.....	91
1. Kompetensi Bank Syariah Bukopin	92
2. Pelatihan Dasar Perbankan Syariah.....	101

BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN.....	108
B. SARAN.....	109

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

1.1	Pertumbuhan Asset Perbankan Syariah.....	4
2.1	Pola Karakteristik Kompetensi.....	17
4.1	Struktur Organisasi.....	68
4.2	Struktur Pemegang Saham.....	69

DAFTAR TABEL

1.1	Total Sumber Daya Manusia Bank Syariah Tahun 2014-2016.....	7
2.1	Penelitian Relevan.....	45
4.1	Profil Perusahaan.....	67
4.2	Jumlah Karyawan Berdasarkan Organisasi.....	94
4.3	Jumlah Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	95
4.4	Jumlah Karyawan Berdasarkan Status Kepegawaian.....	95

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Surat Bimbingan Skripsi
- Lampiran 2 Lembar Konsultasi Dosen Pembimbing
- Lampiran 3 Surat Permohonan Riset / Penelitian
- Lampiran 4 Surat Keterangan Riset / Penelitian
- Lampiran 5 Lembar Hasil Wawancara
- Lampiran 6 Sertifikat Peserta Pelatihan Dasar Perbankan Syariah
- Lampiran 7 Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Islam lahir sebagai sumber kekuatan yang baru pada abad ke-7 Masehi, menyusul runtuhnya kekaisaran Romawi. Kemunculan itu ditandai dengan berkembangnya peradaban baru yang mengagumkan. Kebudayaan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kehidupan sosial lainnya termasuk ekonomi berkembang secara menakjubkan.

Islam yang dibawa oleh Rasul terakhir sebagai syariat memepunyai keunikan tersendiri. Syariah ini bukan saja komperhensif, tetapi juga universal. Karakteristik istimewa ini diperlukan sebab tidak akan ada syariah lain yang datang untuk menyempurnakannya.

Komprehensif berarti syariah Islam merangkum seluruh aspek kehidupan, baik ritual (ibadah) maupun sosial (muamalah). Ibadah diperlukan untuk menjaga ketaatan dan keharmonisan hubungan manusia dengan *Khaliq*-nya. Ibadah juga merupakan saran untuk mengingatkan secara kontinu tugas manusia sebagai khalifah-Nya di muka bumi. Adapun muamalah diturunkan untuk menjadi *rules of the game* atau aturan main manusia dalam kehidupan sosial.

Universal bermakna syariah Islam dapat diterapkan dalam setiap waktu dan tempat sampai Hari Akhir nanti. Universalitas ini tampak jelas terutama pada bidang muamalah. Sifat muamalah ini dimungkinkan karena Islam

mengenal hal yang diistilahkan sebagai *tsawabit wa mutaghayyirat* (ثوابت و متغيرات - *principles and variables*). Dalam sektor ekonomi, misalnya, yang merupakan prinsip adalah larangan riba, sistem bagi hasil, pengambilan keuntungan, pengenaan zakat dan lain-lain.¹

Sejak dahulu kala konsep keuangan syariah ini secara konsisten telah dibahas oleh para pemikir Islam dalam fase pertama, mulai dari Abu Yusuf (731-798 M) dalam *Kitab al Kharraj*, Muhammad bin Hasan Al Syaibani (750-804 M) dalam *Kitab al Iktisan fi'il Rizq al Mustatab*, Abu 'Ubaid al Qasim bin Sallam (838 M) dalam *Kitab al Amwal*, Mawardi (1058 M) dalam buku *Al Ahkam al Sultaniyyah*. Hal ini berlanjut pada fase kedua oleh Imam Al Ghazali (1055-1111 M) dalam buku *'Thya' Ulumud Dien*, Ibnu Taimiyyah (1263-1328 M) dalam bukunya *As Siyasa Ahl al Sunnah wa'l Jama'ah*, Ibnu Khaldun (1332-1404 M) dalam bukunya *Muqaddimah*. Pada fase ketiga dilanjutkan oleh Shah Wali Allah (1703-1762 M) dengan bukunya *Hujjah Allah al Balighah*, Muhammad Iqbal (1873-1938 M) dalam bukunya *Puisi* (poet) dari Timur dan fase sekarang sejak tahun 1932.

Sejak awal kelahirannya, perbankan syariah dilandasi dengan kehadiran dua gerakan renaissance Islam modern: neorevivalis dan modernis. Tujuan utama dari pendirian lembaga keuangan berlandaskan etika ini adalah tidak lain sebagai upaya kaum muslimin untuk mendasari segenap aspek kehidupan ekonominya berlandaskan Al Quran dan As Sunnah.²

¹ Muhammad Syafi'i Antonio. *Bank Syariah Dari Teori Ke Praktik*. (Jakarta : Gema Insani Press, 2001), Cet. Ke-1. h. 5.

² *Ibid.*, hlm. 18.

Konsep teoritis tentang bank Islam modern kemudian muncul pada 1940, dan gagasan lebih konkret disampaikan oleh Anwar Qureshi (1946), Naiem Sidiqi (1948), Mahmud Ahmad (1952) dan Muhammad Hamidullah (1962). Kemudian Malaysia mendirikan Pilgrim's Management Fund (1962), Mit Ghamr, Mesir (1963). Gagasan berdirinya bank Islam pada tingkat internasional muncul dalam konferensi negara-negara Islam di Kuala Lumpur pada 27 April 1969. Dan bank swasta bebas bunga pertama kali Dubai Islamic Bank (1975), Faisal Islamic Bank, Mesir (1977). Pada 20 Oktober 1975 Islamic Development Bank (IDB) didirikan di Jeddah secara resmi oleh 22 anggota Organisasi Konferensi Islam (OKI), termasuk Indonesia.³

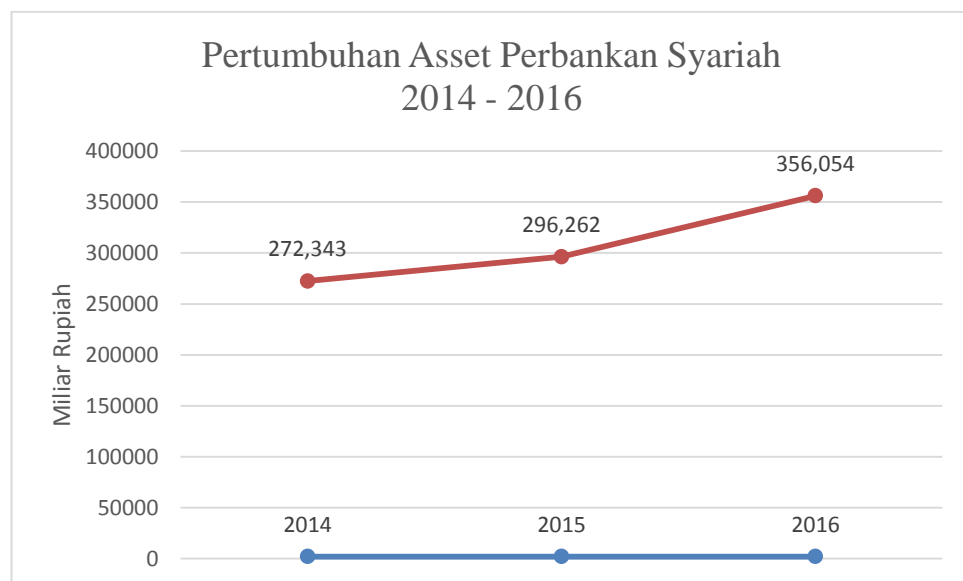
Perbankan syariah lahir di Indonesia dimulai dari diskusi kelompok tokoh-tokoh Islam yang memiliki komitmen terhadap ekonomi Islam. Beberapa ujicoba pada skala yang relatif terbatas telah diwujudkan. Diantaranya adalah Bait at Tamwil, Salman, Bandung, yang sempat tumbuh mengesankan. Di Jakarta juga dibentuk lembaga serupa dalam bentuk koperasi, yakni Koperasi Ridho Gusti. Begitu juga beberapa lembaga formal lainnya seperti BPRS Berkah Amal Sejahtera dan BPRS Dana Mardatillah pada tanggal 19 Agustus 1991, BPRS Amanah Rabbaniah pada tanggal 24 Oktober 1991, ketiganya beroperasi di Bandung dan BPRS Hareukat pada tanggal 10 Nopember 1991 yang beroperasi di Aceh.

Kemudian setelah adanya rekomendasi dari Lokakarya Ulama tentang bunga bank dan perbankan di Cisarua pada 19-22 Agustus 1990, serta

³ A. Wangsawidjaja Z. *Pembiayaan Bank Syariah*. (Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama, 2012), Cet. Ke-1. h. 8.

diundangkannya UU No. 7 tahun 1992 tentang Perbankan yang memberi peluang transaksi bagi hasil, maka berdirilah Bank Muamalat Indonesia dan merupakan Bank Umum Syariah pertama di Indonesia.⁴

Selama kurun waktu yang cukup panjang sampai dengan saat ini, Perbankan Syariah di Indonesia berkembang cukup pesat. Data statistik Bank Indonesia menyebutkan bahwa jumlah Bank Umum Syariah berjumlah 13 buah dengan jumlah kantor 1.872 kantor, sedangkan untuk Bank Umum Konvensional yang memiliki Unit Usaha Syariah berjumlah 21 bank dengan jumlah kantor 333 kantor dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah yang berjumlah 166 bank dengan jumlah kantor 451 kantor.⁵



Sumber : www.ojk.go.id

Gambar 1.1.
Pertumbuhan Aset Perbankan Syariah

⁴Asep Supyadilah, *Modul Pengantar Ekonomi Islam*. Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta. 2008. h. 254.

⁵Otoritas Jasa Keuangan. *Statistik Perbankan Syariah Desember 2016*. (Jakarta : Departemen Perbankan Syariah, 2016). h. 4.

Tidak hanya pertumbuhan dan perkembangan jumlah bank dan kantornya saja, grafik di atas menunjukkan bahwa bank syariah terus berkembang dalam hal asset. Jumlah asset perbankan syariah secara keseluruhan tercatat sebesar Rp. 356.054.000.000 pada Desember 2016⁶. Jika dirata-ratakan peningkatan perbankan syariah selama 10 tahun terakhir sebesar 33,2 persen.⁷

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.⁸ Bank Syariah disebut juga *Islamic Banking* atau *Interest Free Banking* karena pelaksanaan operasionalnya tidak menggunakan sisten bunga (*riba*), spekulasi (*maisir*) dan ketidakpastian atau ketidakjelasan (*gharar*), transaksi objek atau barang yang dilarang (*haram*) dan transaksi yang menimbulkan ketidakadilan bagi pihak lainnya (*zhalim*).⁹

Sejak digagasnya Bank Syariah yang bersih dari sistem bunga, maka tentu menghendaki pula tersedianyanya SDM yang berkualitas tinggi. Yang menguasai teori-teori ekonomi Islam yang bersifat praktis sehingga mampu diimplementasikan pada tataran praktik paling bawah sekalipun. Problem ini pada sisi lain mengisyaratkan adanya lapangan pekerjaan yang begitu luas

⁶ *Ibid.*

⁷ Otoritas Jasa Keuangan. *Roadmap Perbankan Syariah Indonesia 2015-2019*, (Jakarta: Departemen Perbankan Syariah, 2015), h. 1.

⁸ Pasal 1 angka 1 UU Perbankan Syariah Nomor 21 Tahun 2008

⁹ A. Wangsawidjaja Z, *Pembiayaan Bank Syariah. Op. Cit.* h. 16.

bagi mereka yang mempunyai kualitas dan disiplin keilmuan yang *marketable*. Usaha mencetak sumber daya manusia yang berkualitas demikian hanya dapat dicapai dengan pengolahan *skill* sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT :

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ۝ ٢٦¹⁰

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

Permasalahan yang terjadi di perbankan syariah saat ini adalah tidak mudah mencari SDM syariah yang profesional, karena pada umumnya SDM yang bekerja pada bank syariah tidak berlatar pendidikan pendidikan perbankan syariah, untuk itu perbankan syariah perlu meningkatkan kualitas SDM di samping peningkatan kualitas lainnya seperti produk dan layanan jasa.¹¹

Kebutuhan perbankan syariah terhadap SDM yang berkualitas terus meningkat. Dengan asumsi pertumbuhan perbankan syariah sebesar 20% per tahun, maka rata-rata kebutuhan terhadap SDM perbankan syariah sekitar 15.000 orang per tahun. Padahal pada saat ini perguruan tinggi di Indonesia baru menghasilkan lulusan sekitar 3.000 orang per tahun di bidang ekonomi

¹⁰ Artinya : “Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya Bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya” (QS. Al Qashash : 26)

¹¹ Diakses dari www.aceh.tribunnews.com pada tanggal 21 April 2017

dan keuangan syariah. Artinya tenaga profesional perbankan syariah masih diisi oleh SDM dengan dasar keilmuan di bidang lain.¹²

Tabel 1.1.
Total SDM Bank Syariah Tahun 2014-2016

TAHUN	TOTAL SDM BUS	TOTAL SDM UUS	TOTAL SDM BPRS
2014	41.393	4.425	4.704
2015	51.413	4.403	5.102
2016	51.110	4.487	4.372

Sumber : www.ojk.go.id

Fakta lainnya adalah mereka yang bekerja di industri keuangan syariah masih didominasi oleh SDM yang berlatar belakang konvensional. Seperti halnya yang terjadi di Bank Syariah Bukopin, karyawan yang berlatar pendidikan perbankan syariah sebanyak 25% dan 75% sisanya berasal dari pendidikan keuangan konvensional dan latar pendidikan lainnya.¹³

Dengan keadaan seperti ini, perlunya upaya peningkatan kualitas secara komprehensif dan terus menerus agar keberadaan SDM memiliki kontribusi atau peran yang maksimal dalam pencapaian misi dan tujuan perbankan syariah. Salah satu upaya meningkatkan kualitas SDM itu adalah melalui pelatihan dasar perbankan syariah.

Berdasarkan latar belakang di atas, mengingat pentingnya pelatihan ini sebagai upaya meningkatkan kompetensi SDM, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dalam bentuk skripsi dengan judul **“PENINGKATAN**

¹² Diakses dari www.lppi.or.id pada tanggal 21 April 2017

¹³ Fitri Nurhayati, Staf Divisi Rekrutmen Bank Syariah Bukopin, *Wawancara Pribadi*, Jakarta, 25 April 2017.

KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA BANK SYARIAH BUKOPIN MELALUI PELATIHAN DASAR PERBANKAN SYARIAH”

B. Fokus dan Subfokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, maka fokus penelitian ini kompetensi SDM Bank Syariah Bukopin. Sedangkan, sub fokus penelitian sebagai berikut :

1. Peningkatan kompetensi SDM Baru Bank Syariah Bukopin
2. Pelatihan Dasar Perbankan Syariah di Bank Syariah Bukopin.

C. Rumusan Masalah

Dari pembatasan masalah diatas, maka peneliti merumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana upaya Bank Syariah Bukopin meningkatkan kompetensi SDM baru dan yang tidak mempunyai latar belakang perbankan syariah?
2. Bagaimana pelaksanaan Pelatihan Dasar Perbankan Syairah di Bank Syariah Bukopin?

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian harus menghasilkan kegunaan penulis khususnya dan umumnya bagi pembaca. Berikut ini dikemukakan kegunaan dari hasil penelitian meliputi kegunaan teoritis dan praktis bagi penulis, karyawan, dan bank.

1. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis penelitian ini bermanfaat untuk mengembangkan keilmuan dalam bidang pendidikan khususnya di bidang perbankan syariah

2. Kegunaan Praktis

- a. Bagi Penulis, hasil penelitian dapat dijadikan pengalaman penelitian berkaitan dengan perbankan syariah
- b. Bagi akademisi, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi keilmuan pengetahuan dan sebagai partisipasi serta dukungan dalam pengembangan perbankan syariah
- c. Bagi Bank, hasil penelitian dapat dijadikan sumber tambahan informasi tentang hasil pelatihan yang telah dilakukan bank.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Deskripsi Konseptual Fokus dan Subfokus Penelitian

1. Kompetensi

Persoalan kebutuhan memperoleh SDM unggul dan profesional yang diharapkan oleh banyak badan usaha di Indonesia baik badan usaha publik maupun privat untuk bisa bersaing dalam era globalisasi sering kali hanya menjadi angan-angan semata. Begitu banyak dana pengembangan SDM dikeluarkan untuk maksud tersebut namun sering kali menghasilkan kekecewaan.

Menurut Abdullah (2002), dalam konteks manajemen, belakangan ini istilah kompetensi SDM merupakan suatu kajian yang sangat menarik dan diminati para ilmuwan dan praktisi untuk didiskusikan secara intens di berbagai forum ilmiah.¹

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

a. Pengertian Kompetensi

Secara harfiah, kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan dan wewenang. Adapun secara

¹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenadamedia, 2016), Cet. Ke-8, h. 202.

etimologi, kompetensi diartikan dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang baik (Scale, 1975).²

Spencer dan Spencer (1993), kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Berdasarkan definisi tersebut mengandung makna kompetensi adalah bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan.³

Boulter, Dalziel dan Hill (2003), mengemukakan kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu. Keterampilan adalah hal-hal yang orang bisa lakukan dengan baik. Pengetahuan adalah apa yang diketahui seseorang tentang suatu topik. Peran sosial mewakili apa yang orang itu anggap penting. Peran sosial mencerminkan nilai-nilai orang itu.⁴

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.⁵

² *Ibid.*, h. 202.

³ *Ibid.*, h. 203.

⁴ *Ibid.*

⁵ *Ibid.*

Peningkatan kemampuan merupakan strategi yang diarahkan untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan sikap tanggap dalam rangka peningkatan kinerja organisasi. Adapun dimensi-dimensinya dapat berupa upaya pembangunan sumber daya manusia, pengetahuan organisasi dan reformasi kelembagaan. Dalam menghadapi pengaruh lingkungan organisasi untuk memiliki kemampuan dalam menjawab tantangan tersebut dengan menunjukkan kinerjanya melalui kegiatan-kegiatan dalam bidang tugas dan pekerjaannya di dalam organisasi.

Sejalan dengan itu, Finch dan Crunkilton (1979), mengartikan kompetensi sebagai penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan, sikap dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kompetensi mencakup, keterampilan, sikap dan apresiasi yang harus dimiliki oleh SDM organisasi untuk melaksanakan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan yang dibebankan organisasi. Kompetensi yang harus dikuasai oleh SDM perlu dinyatakan sedemikian rupa agar dapat dinilai, sebagai wujud hasil pelaksanaan tugas yang mengacu pada pengalaman langsung. Penilaian terhadap pencapaian kompetensi perlu dilakukan secara objektif, berdasarkan kinerja para karyawan yang ada di dalam organisasi, dengan bukti penguasaan mereka terhadap pengetahuan keterampilan, nilai dan sikap sebagai hasil belajar.⁶

⁶ *Ibid.*, h. 204.

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah suatu yang mendasari karakteristik dari suatu individu yang dihubungkan dengan hasil yang diperoleh dalam suatu pekerjaan. Karakteristik dasar kompetensi berarti kemampuan adalah sesuatu yang kronis dan dalam bagian dari kepribadian seseorang dan dapat diramalkan perilaku di dalam suatu tugas pekerjaan.

Gordom (1998), menjelaskan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi sebagai berikut :⁷

- Pengetahuan (*Knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya, seseorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.
- Pemahaman (*Understanding*), yaitu kedalaman kognitif dan efektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya, seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.
- 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.

⁷ *Ibid.*

- Nilai (*Value*), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis dan lain-lain).
- 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.
- Minat (*Interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan suatu aktivitas kerja.

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

Kompetensi manajerial harus diciptakan terutama melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien. Pengelolaan yang dimaksud didasarkan pada dua prinsip.

Prinsip pertama adalah pengelolaan dengan orientasi pada layanan. Prinsip ini diperlukan untuk mencegah pengelolaan sumber daya manusia seperti pabrik keluaran-keluaran standar, seperti tata cara, pedoman pelaksanaan dan formulir yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia di dalam perusahaan.

Keseragaman seperti itu jelas sesuai dengan kebutuhan dan keinginan SDM. Akibatnya, pengelolaan SDM tidak efektif dan efisien serta kompetensi manajerial yang diharapkan tidak tercipta.

Dengan berorientasi pada layanan, ketidaksesuaian di atas dapat diminimalkan atau bahkan dihilangkan (terpenuhinya kebutuhan dan keinginan para SDM). Dampak positifnya adalah meningkatkan kepuasan kerja mereka, dan SDM yang puas akan selalu berusaha sekuat tenaga untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen.

Prinsip kedua adalah pengelola yang memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada SDM untuk berperan serta aktif di dalam perusahaan. Tujuannya agar pekerjaan menjadi lebih menarik sehingga mampu mendorong semangat kerja SDM dan memotivasi mereka untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik lagi (mendorong SDM untuk terus menerus menyempurnakan hasil kerja mereka). Penyempurnaan tanpa henti ini hanya dapat terwujud apabila SDM terus meningkatkan kemampuan kerja mereka dan ini sama artinya dengan mendorong terciptanya kompetensi manajerial.

b. Karakteristik Kompetensi

Karakteristik kompetensi menurut Spencer dan Spencer (1993), terdapat lima aspek, yaitu :⁸

- *Motives*, adalah sesuatu di mana seseorang secara konsisten berfikir sehingga ia melakukan tindakan. Misalnya, orang

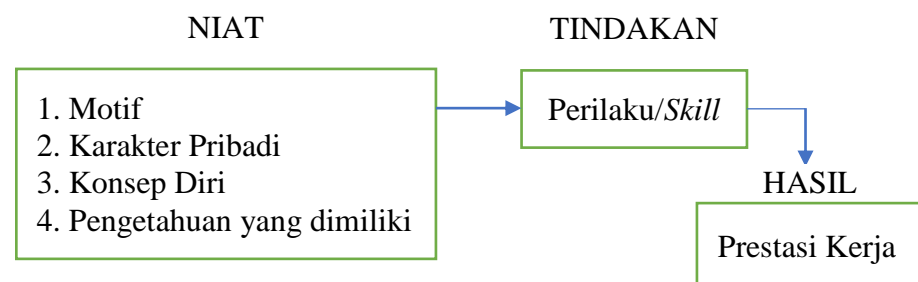
⁸ *Ibid.*, h. 206.

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.

- *Traits*, adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Misalnya, percaya diri, kontrol diri, stres atau ketabahan.
- *Self Concept*, adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai yang diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui bagaimana nilai yang dimiliki seseorang, apa yang menarik bagi seseorang melakukan sesuatu. Misalnya, seseorang yang dinilai menjadi pemimpin seyogyanya memiliki perilaku kepemimpinan sehingga perlu adanya tes tentang adanya tes tentang *leadership ability*.
- *Knowledge*, adalah informasi yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui bagaimana nilai yang dimiliki seseorang, apa yang menarik bagi seseorang melakukan sesuatu. Misalnya, seseorang yang dinilai menjadi pemimpin seyogianya memiliki perilaku kepemimpinan sehingga perlu adanya tes tentang *leadership ability*.
- *Skills*, adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Misalnya, seseorang

programer komputer membuat suatu program yang berkaitan dengan SIM SDM.

Komponen kompetensi yang motif, karakter pribadi dan konsep diri dapat meramalkan suatu perilaku tertentu yang pada akhirnya akan muncul sebagai prestasi 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 :



Gambar 2.1
Pola Karaktersitik Kompetensi

c. Manfaat Penggunaan Kompetensi

Ruky (2003), mengemukakan konsep kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar dengan berbagai alasan, yaitu :⁹

- Memperjelas Standar Kerja dan Harapan Yang Ingin Dicapai

Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar : keterampilan, pengetahuan dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan dan perilaku apa saja

⁹ *Ibid.*, h. 208.

yang berpengaruh langsung dengan prestasi kerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang SDM.

- **Alat Seleksi Karyawan**

Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi karyawan 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.

- **Memaksimalkan Produktivitas**

Tuntunan untuk menjadikan suatu organisasi “ramping” mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilan sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertika maupun horizontal.

- **Dasar Untuk Pengembangan Sistem Remunerasi**

Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengatikan

sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang karyawan.

- 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.

- Menyelaraskan Perilaku 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 dalam untuk kerja karyawan.

d. Hubungan Kompetensi Dengan Prestasi Kerja

Dengan adanya kompetensi ini, SDM dilihat sebagai manusia dengan keunikan yang perlu dikembangkan. Manusia dilihat sebagai aset yang berharga. Dengan adanya kecenderungan tersebut, maka peran SDM akan semakin dihargai terutama dalam hal kompetensi SDM (Schuller, 1990). SDM yang dihargai akan bekerja dengan sepenuh hati untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi. (Boundd & Pace, 1991; Ulrich, 1997).¹⁰

Penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat prestasi yang diharapkan untuk kategori baik atau rata-rata.

¹⁰ *Ibid.*, h. 210.

Penentuan kompetensi yang dibutuhkan tentunya akan dapat dijadikan dasar bagi evaluasi prestasi kerja. Menurut Dharma (2002), kompetensi selalu mengundang maksud dan tujuan, yang merupakan dorongan motif yang menyebabkan suatu tindakan untuk memperoleh suatu hasil.¹¹

2. Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah suatu sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi. Sebab, SDM adalah asset yang paling penting dan sumber yang berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses pengambilan sesuatu.

Bagi perusahaan atau organisasi, ada tiga sumber daya strategis yang mutlak harus mereka miliki untuk dapat menjadi sebuah perusahaan unggul. Tiga sumber daya kritis tersebut menurut Ruki (2003) adalah :¹²

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

Dari ketiga *resource* yang bersifat strategis tersebut, hampir semua pimpinan perusahaan besar dan modern sekarang mengakui bahwa paling

¹¹ *Ibid.*, h. 209.

¹² *Ibid.*, h. 5.

sulit diperoleh dan dikelola adalah *human resource*, yaitu Sumber Daya Manusia / Modal Insani yang mempunyai kualitas yang pas dengan yang diinginkan oleh perusahaan.

a. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia merupakan terjemahan dari “*human resource*”, namun ada pula ahli yang menyamakan SDM dengan “*manpower*” (tenaga kerja). Bahkan sebagian orang menyetarakan pengertian SDM dengan personal (personalia, kepegawaian dan sebagainya).¹³

Pengertian SDM dapat dibagi menjadi 2 (dua), yaitu pengertian mikro dan makro. Pengertian secara mikro adalah individu yang bekerja dan menjadi anggota suatu perusahaan atau institusi dan biasa disebut pegawai, buruh, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain sebagainya. Sedangkan, pengertian SDM secara makro adalah penduduk suatu negara yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang belum bekerja maupun yang sudah bekerja.¹⁴

Wether dan Davis (1996), menyatakan bahwa SDM adalah pegawai yang siap, mampu dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Sebagaimana dikemukakan bahwa dimensi pokok sisi sumber daya adalah kontribusinya terhadap organisasi, sedangkan

¹³ *Ibid.*, h. 3.

¹⁴ Diakses dari www.id.wikipedia.org pada tanggal 28 Agustus 2017

dimensi pokok manusia adalah perlakuan kontribusi terhadapnya yang pada gilirannya akan menentukan kualitas dan kapabilitas hidupnya.¹⁵

SDM adalah orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang atau jasa, mengawasi mutu, menghasilkan produk, mengalokasi *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.¹⁶

SDM merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi perusahaan atau organisasi. Terdapat dua alasan dalam hal ini. Pertama, SDM memengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi-SDM merancang dan memproduksi barang dan jasa, mengawasi kualitas, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya finansial, serta menentukan seluruh tujuan dan strategi perusahaan. Kedua, SDM merupakan pengeluaran utama perusahaan dalam menjalankan bisnis.¹⁷

Dengan mengambil landasan dari beberapa pengertian tersebut diatas, bisa disimpulkan bahwa SDM dapat diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat didayagunakan oleh organisasi.

¹⁵ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Op.Cit.*, h. 4.

¹⁶ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2006), Cet. Ke-1, h. 20.

¹⁷ Ike Kusyadah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2008), Cet. Ke-1, h. 1.

b. Manajemen Sumber Daya Manusia

1) Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Istilah manajemen SDM sering disepadankan dengan istilah manajemen personalia, manajemen sumber daya insani, manajemen kepegawaian, manajemen perburuhan, manajemen tenaga kerja, administrasi personil, administrasi kepegawaian dan berbagai istilah lainnya.¹⁸

Menurut Veithzal Rivai (2009:1), MSDM merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Karena SDM dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut MSDM. Istilah manajemen mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *me-manage* (mengelola) SDM.¹⁹

Sementara menurut Raymond A. Noe *et. al.*, (2010:5), *human resource management* (HRM) mengacu pada kebijakan, praktik, serta sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan. Banyak perusahaan menyebut konsep MSDM

¹⁸ H. Suwanto dan Donni Joni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. (Bandung: :Alfabeta, 2014). Cet. Ke-4, h. 28.

¹⁹ H. Suwanto dan Donni Joni Priansa, *Loc. Cit.*, h. 29

sebagai bentuk praktik tentang manusia. Strategi yang mendasari praktik tersebut perlu dipertimbangkan agar dapat memaksimalkan pengaruhnya terhadap kinerja perusahaannya.²⁰

MSDM dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.²¹

Selanjutnya, MSDM berarti mengurus SDM berdasarkan visi organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai secara optimum. Karenanya, MSDM juga menjadi bagian dari Ilmu Manajemen yang mengacu pada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses-proses perencanaan, pengorganisasian, susunan kepegawaian, memimpin dan mengendalikan.²²

Manajemen SDM pada hakikatnya adalah penerapan manajemen tersebut khusus untuk SDM, sehingga dapat didefinisikan bahwa MSDM adalah seni untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengawasi kegiatan-kegiatan SDM atau karyawan, dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Manajemen SDM juga merupakan konsep luas tentang filosofi, kebijakan, prosedur dan praktik yang digunakan untuk

²⁰ *Ibid.*

²¹ A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013), Cet. Ke-13, h. 2.

²² Ike Kusdyah Rachmawati, *Op. Cit.*, h. 5.

mengelola individu atau manusia melalui organisasi. Penggunaan konsep dan sistem SDM adalah kontrol secara sistematis dari proses jaringan fundamental organisasi yang mempengaruhi dan melibatkan semua individu dalam organisasi, termasuk proses perencanaan SDM, desain pekerjaan, susunan kepegawaian, pelatihan dan pengembangan, representatif dan perlindungan tenaga kerja, serta pengembangan organisasi. Untuk mengendalikan dan mengatur proses tersebut, sistem harus direncanakan, dikembangkan dan diimplementasikan oleh manajemen puncak.

Dari berbagai teori dan pengertian dapat disimpulkan bahwa MSDM merupakan suatu proses yang terdiri dari :

- 1) Rekrutmen sumber daya manusia
- 2) Seleksi sumber daya manusia
- 3) Pengembangan sumber daya manusia
- 4) Pemeliharaan sumber daya manusia
- 5) Penggunaan sumber daya manusia

Manajemen SDM ini mempunyai kekhususan dibandingkan dengan manajemen secara umum atau manajemen sumber daya lain. Karena yang *dimanage* adalah manusia, sehingga keberhasilan atau kegagalan MSDM ini mempunyai dampak yang sangat luas.

2) Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara garis besar, fungsi MSDM itu dikelompokkan menjadi 2 (dua), yakni :²³

a) Fungsi-fungsi manajemen, yang mencakup :

(1) Perencanaan (*Planning*)

Semua orang menyadari bahwa perencanaan bagian terpenting dan oleh karena itu menyita waktu banyak dalam proses manajemen. Untuk MSDM, perencanaan berarti penentuan program karyawan (SDM) dalam rangka membantu tercapainya sasaran atau tujuan organisasi itu. Dengan kata lain mengatur orang-orang yang akan menangani tugas-tugas yang dibebankan kepada masing-masing orang dalam rangka mencapai tugas organisasi.

(2) Pengorganisian (*Organizing*)

Apabila serangkaian kegiatan telah disusun dalam rangka mencapai tujuan organisasi, maka untuk pelaksanaan atau implementasi kegiatan tersebut harus diorganisasikan. Organisasi sebagai alat untuk mencapai tujuan secara efektif, oleh sebab itu dalam fungsi organisasi harus terlihat pembagian tugas dan tanggung jawab orang-

²³ *Ibid.*, h. 121.

orang atau karyawan yang akan melakukan kegiatan masing-masing.

(3) Pengarahan (*Directing*)

Untuk melakukan kegiatan yang telah direncanakan, agar kegiatan tersebut berjalan dengan efektif diperlukan arahan dari manajer. Dalam suatu organisasi yang besar pengarahan ini tidak mungkin dilakukan oleh manajer itu sendiri, melainkan didelegasikan kepada orang lain yang diberi wewenang untuk itu.

(4) Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi pengendalian adalah untuk mengatur kegiatan, agar kegiatan-kegiatan organisasi itu dapat berjalan sesuai dengan rencana. Di samping itu pengendalian juga dimaksudkan untuk mencari jalan ke luar atau pemecahan apabila terjadi hambatan pelaksanaan kegiatan. Empat kegiatan di atas adalah merupakan fungsi dasar dan umum dari manajemen.

b) Fungsi-fungsi operasional, yang mencakup

(1) Pengadaan Tenaga

Fungsi rekrutmen dari MSDM bertujuan untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga kerja atau SDM yang tepat, sesuai dengan kemampuan yang dibutuhkan oleh unit-unit kerja yang bersangkutan. Penentuan SDM

yang akan dipilih harus benar-benar yang diperlukan, bukan karena ada tenaga tersedia. Oleh karena rekrutmen yang mencakup seleksi harus terlebih dahulu dikembangkan secara matang.

(2) Pengembangan

Tenaga kerja atau SDM yang diperoleh suatu organisasi, perlu pengembangan sampai taraf tertentu sesuai dengan pengembangan organisasi itu. Pengembangan SDM ini penting searah dengan pengembangan organisasi. Apabila organisasi itu ingin berkembang seyogianya diikuti oleh pengembangan SDM. Pengembangan SDM ini dapat dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan.

(3) Kompensasi

Kompensasi adalah merupakan fungsi manajemen yang sangat penting. Melalui fungsi ini organisasi memberikan balas jasa yang memadai dan layak kepada karyawan. Hal ini wajar karena karyawan sebagai SDM organisasi tersebut telah memberikan jasanya yang besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dari hasil-hasil penelitian, meskipun kompensasi bukan hanya berupa materi atau uang namun bentuk gaji sangat penting untuk meningkatkan hasil kerja.

(4) Intergrasi

Integrasi adalah kegiatan manajemen yang bertujuan untuk rekonsiliasi kepentingan-kepentingan karyawan dalam organisasi itu. Telah disadari bahwa dalam pelaksanaan kegiatan organisasi sering terjadi benturan kepentingan di antara karyawan atau antara karyawan dengan manajer. Untuk itulah pentingnya fungsi integritasi ini agar diperoleh kesepakatan kembali dalam pelaksanaan kegiatan organisasi.

(5) Pemeliharaan

Kemampuan-kemampuan SDM yang telah dimiliki oleh suatu organisasi perlu dipelihara. Karena kemampuan tersebut adalah merupakan asset yang penting bagi terlaksananya tugas dan tujuan organisasi. Fungsi pemeliharaan ini termasuk juga jaminan kesehatan dan keselamatan kerja karyawan.

(6) Pemisahaan

Seorang karuawan tidak mungkin akan selalu bekerja pada organisasi tertentu. Pada suatu ketika paling tidak mereka harus memutuskan hubungan kerja dengan cara pensiun. Untuk itu maka tenaga keerja atau karyawan tersebut harus kembali ke masyarakat. Organisasi harus bertanggung jawab dalam memutuskan hubungan kerja

ini sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku dan menjamin warga masyarakat yang dikembalikan itu berada dalam keadaan yang sebaik mungkin. Seorang manajer SDM harus melaksanakan fungsi ini dengan baik.

3) Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan umum MSDM adalah mengoptimalkan kegunaan (yakni, produktivitas) semua pekerja dalam sebuah organisasi. Dalam konteks ini, produktivitas diartikan sebagai *nisbah* keluaran (*output*) sebuah perusahaan (barang dan jasa) terhadap masuknya (manusia, modal, bahan-bahan dan energi). Sementara itu tujuan khusus sebuah departemen SDM adalah membantu para manajer lini atau manajer-manajer fungsional yang lain agar dapat mengelola para pekerja itu secara efektif.²⁴

4) Peran dan Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia

Ada beberapa peran dan pentingnya MSDM, antara lain :²⁵

a) Peran Administrasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran ini difokuskan pada pemrosesan dan penyimpanan data, meliputi penyimpangan data base dan arsip pegawai, proses klaim dan keuntungan, kebijakan

²⁴ Tim Dosen Mata Kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia Program Teknik Industri, *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Surabaya: Fakultas Teknik Universitas Wijaya Putra, 2009) h. 2.

²⁵ *Ibid.*, h. 6.

organisasi tentang program pemeliharaan dan kesejahteraan pegawai, pengumpulan dokumen dan sebagainya.

b) Peran Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran ini lebih bersifat praktis, meliputi pemrosesan lamaran pekerjaan, proses seleksi dan wawancara, kepatuhan terhadap kebijakan peraturan, peluang bekerja dan kondisi baik, pelatihan dan pengembangan, program K3 dan sistem kompetensi. Baik aktivitas yang harus dilakukan dan melibatkan koordinasi dengan para manajer dan supervisor di semua jenjang organisasi. Penekanan pada operasional masih banyak terjadi di beberapa organisasi sebab keterbatasan kemampuan individu dan penolakan manajemen puncak terhadap peran SDM yang semakin besar.

c) Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia

Keunggulan kompetitif dari unsur SDM merupakan kelebihan yang dimiliki oleh peran ini. Peran ini strategis menekankan bahwa orang-orang dalam organisasi merupakan sumber daya yang penting dan investasi organisasi yang besar. Agar SDM dapat berperan strategis maka harus fokus pada masalah-masalah dan implikasi SDM jangka panjang. Bagaimana perubahan kependudukan tenaga kerja dan kekurangan tenaga kerja akan mempengaruhi organisasi dan

cara apa yang akan dipergunakan untuk menyiasati masalah kekurangan ini.²⁶

3. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Persoalan kebutuhan memperoleh SDM unggul dan profesional yang diharapkan oleh banyak organisasi atau perusahaan di Indonesia untuk bisa bersaing di era globalisasi sering kali hanya menjadi angan-angan semata. Begitu banyak dana pelatihan dan pengembangan SDM dikeluarkan untuk maksud tersebut, namun sering kali menghasilkan kekecewaan. Proses pelatihan dan pengembangan SDM merupakan *starting point* di mana organisasi ingin meningkatkan dan mengembangkan *skills*, *knowledge* dan *ability* individu sesuai dengan kebutuhan masa kini maupun masa mendatang.

Setelah karyawan diterima melalui proses rekrutmen dan seleksi maka karyawan akan ditempatkan pada posisi dan jabatan yang ditentukan. Karyawan baru biasanya akan mengalami orientasi dan sosialisasi pada dirinya untuk membiasakan diri pada pekerjaan dan lingkungan baru.

Program orientasi adalah memperkenalkan para karyawan baru dengan peranan atau kedudukan mereka dalam organisasi, struktur organisasi, nama dan jabatan para direktur, jabatan karyawan dan departemen, fasilitas fisik, periode percobaan, kebijaksanaan dan aturan organisasi, peraturan disiplin, prosedur keamanan, proses produksi dan

²⁶ Tim Dosen Mata Kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia Program Teknik Industri, *Op. Cit.*, h. 6.

produk / jasa yang dibuat. Program orientasi dilakukan secara formal, apabila organisasi sering menerima dan dalam jumlah besar. Tetapi bila organisasi jarang menerima karyawan dan hanya beberapa orang saja, organisasi tidak perlu menyelenggarakan program ini secara formal.

Seringkali terjadi pada karyawan baru bahwa kemampuan dan keterampilan yang mereka milik belum sesuai dengan yang diharapkan organisasi sehingga biasanya organisasi harus selalu melakukan program pelatihan untuk mereka.

a. Pengertian Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Para ahli mengemukakan pengertian istilah pelatihan dan pengembangan dengan cara berbeda, beberapa ahli hanya menggunakan istilah pelatihan dan beberapa ahli lainnya menggunakan istilah pengembangan, tetapi ada juga yang menggunakan istilah penggabungan dari pelatihan dan pengembangan.

Berbagai riset menunjukkan bahwa pelatihan yang efektif secara signifikan berpengaruh terhadap peningkatan proses kerja yang luar biasa pesatnya. Studi yang dilakukan Tall dan Hall (dalam Usmara, 2002) misalnya, menghasilkan kesimpulan bahwa dengan mengombinasikan berbagai macam faktor seperti teknik pelatihan yang benar, persiapan dan perencanaan yang matang, serta komitmen

terhadap esensi pelatihan; perusahaan dapat mencapai manfaat kompetensi yang sangat besar di dalam pasar yang ketat.²⁷

Pelatihan didefinisikan oleh Ivancevich (dalam Ruky, 2003), sebagai usaha yang meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera. Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang diperlukan, pelatihan berorientasi ke masa sekarang dan membantu karyawan untuk menguasai keterampilan dalam pekerjaannya.²⁸

Sikula (dalam As'ad, 2001), mengatakan pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, yang mana tenaga kerja nonmanajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan-tujuan tertentu.²⁹

As'ad (2001), mengemukakan pelatihan menyangkut usaha-usaha yang berencana yang diselenggarakan agar dicapai penguasaan akan keterampilan, pengetahuan dan sikap-sikap yang relevan terhadap pekerjaan.³⁰

Singodimedjo (2000), mengemukakan pengembangan SDM adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya

²⁷ *Ibid.*, h. 66.

²⁸ *Ibid.*, h. 67.

²⁹ *Ibid.*

³⁰ *Ibid.*

berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan mengarah pada kesempatan-kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan para pekerja.³¹

Sedangkan Husnan (1990), mengemukakan pengembangan SDM adalah proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, sehingga tenaga kerja manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum,

Penggunaan istilah pelatihan (*training*) dan pengembangan (*development*) dikemukakan para ahli, yaitu Dale Yoder menggunakan istilah pelatihan untuk pegawai pelaksana dan pengawas. Sedangkan istilah pengembangan ditunjukkan untuk pegawai tingkat manajemen. Istilah yang dikemukakan oleh Dale Yoder adalah *rank and file training*, *supervisor training*, dan *management development*.³²

Edwin B. Filippo menggunakan istilah pelatihan untuk pegawai pelaksana dan pengembangan untuk tingkat pemimpin. Istilah-istilah yang dikemukakan olehnya adalah *training operative personal*, dan *executive development* J.C. Denyer menggunakan istilah-istilah *induction training*, *job training*, *supervisory training*, *management training* dan *management development*.³³

³¹ *Ibid.*, h. 62.

³² A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Op. Cit.* h. 34.

³³ *Ibid.*

Wexley dan Yukl (1976:282) lebih memperjelas mengenai penggunaan istilah pelatihan dan pengembangan. Mereka berpendapat bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan istilah-istilah yang berhubungan dengan usaha-usaha berencana yang diselenggarakan untuk mencapai penguasaan skill, pengetahuan dan sikap-sikap pegawai atau anggota organisasi.

Selanjutnya Wexly dan Yukl menjelaskan bahwa pengembangan lebih difokuskan pada peningkatan kemampuan dalam pengambilan keputusan dan memperluas hubungan manusia (*human relation*) bagi manajemen tingkat atas dan menengah, sedangkan pelatihan dimaksudkan untuk pegawai tingkat bawah (pelaksana).

Berbeda halnya dengan Andres E. Sikula, beliau berpendapat bahwa pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai non-manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Sedangkan, pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan secara umum.³⁴

Berdasarkan berbagai definisi di atas bahwa pelatihan dan pengembangan adalah upaya yang dilakukan oleh perusahaan melalui

³⁴ A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Op. Cit.*, h. 44.

pendidikan untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi pegawainya supaya bisa bekerja lebih baik.

b. Pentingnya Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan SDM dalam bentuk pendidikan dan pelatihan dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi. Oleh karena itu setiap organisasi atau perusahaan yang ingin berkembang, maka pendidikan dan pelatihan bagi karyawannya harus memperoleh perhatian yang besar.

Pentingnya program pendidikan dan pelatihan bagi suatu organisasi antara lain sebagai berikut :³⁵

- a) Sumber daya manusia atau karyawan yang menduduki suatu jabatan tertentu dalam organisasi, belum tentu mempunyai kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut. Hal ini terjadi sering seseorang menduduki jabatan tertentu bukan karena kemampuannya, melainkan karena tersedianya formasi. Oleh sebab itu karyawan atau staf baru ini perlu penambahan kemampuan yang mereka perlukan.
- b) Dengan adanya kemajuan ilmu teknologi, jelas akan mempengaruhi suatu organisasi atau perusahaan. Oleh sebab itu jabatan-jabatan yang dulu belum diperlukan, sekarang diperlukan. Kemampuan orang yang akan menempati jabatan tersebut

³⁵ Soekidjo Notoatmodjo, *Op. Cit.*, h. 30.

kadang-kadang tidak ada. Dengan demikian, maka diperlukan penambahan atau peningkatan kemampuan yang diperlukan oleh jabatan tersebut.

- c) Promosi dalam suatu organisasi atau perusahaan adalah suatu keharusan, apabila organisasi itu mau berkembang. Pentingnya promosi bagi seseorang adalah sebagai salah satu *reward* dan *insentive* (ganjaran dan perangsang). Adanya ganjaran dan perangsang yang berupa promosi dapat meningkatkan produktivitas kerja bagi seorang karyawan. Kadang-kadang kemampuan seorang karyawan yang akan dipromosikan untuk menduduki jabatan tertentu ini masih belum cukup. Untuk itulah maka diperlukan pendidikan atau pelatihan tambahan.
- d) Di dalam masa pembangunan ini organisasi atau perusahaan, baik pemerintah ataupun swasta merasa terpanggil untuk menyelenggarakan pelatihan-pelatihan bagi para karyawannya agar diperoleh efektivitas dan efisiensi kerja sesuai dengan masa pembangunan.

c. Sasaran Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Sasaran pelatihan dan pengembangan SDM adalah sebagai berikut :³⁶

³⁶ Edy Sutrisno, *Op. Cit.*, h. 69.

a) Meningkatkan Produktivitas Kerja

Pelatihan dapat meningkatkan *performance* kerja pada posisi jabatan yang sekarang. Jika *level of performance*-nya naik dan meningkat, maka berakibat peningkatan dari produktivitas dan peningkatan keuntungan bagi perusahaan.

b) Meningkatkan Mutu Kerja

Ini berarti peningkatan baik kualitas dan kuantitas. Tenaga kerja yang berpengetahuan jelas akan lebih baik dan akan lebih sedikit berbuat kesalahan dalam organisasi.

c) Meningkatkan Ketepatan Dalam Perencanaan Sumber Daya Manusia

Pelatihan yang baik bisa mempersiapkan tenaga kerja untuk keperluan di masa yang akan datang. Apabila ada lowongan-lowongan, maka secara mudah akan diisi oleh tenaga-tenaga dari dalam perusahaan sendiri.

d) Meningkatkan Moral Kerja

Apabila perusahaan menyelenggarakan program pelatihan yang tepat, maka iklim dan suasana organisasi pada umumnya akan menjadi lebih baik. Dengan iklim kerja yang sehat, maka moral kerja juga akan meningkat.

e) Menjaga Kesehatan dan Keselamatan

Suatu pelatihan yang tepat dapat membantu menghindari timbulnya kecelakaan akibat kerja. Selain daripada itu lingkungan kerja akan menjadi lebih aman dan tenteram.

f) Menunjang Pertumbuhan Pribadi

Dimaksudkan bahwa program pelatihan yang tepat sebenarnya memberi keuntungan kedua belah pihak yaitu perusahaan dan tenaga kerja itu sendiri. Bagi tenaga kerja, jelas dengan mengikuti program pelatihan akan lebih memajukan dalam bidang kepribadian, intelektual dan keterampilan.

d. Metode Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pada garis besarnya dibedakan adanya 2 (dua) macam metode atau pendekatan yang digunakan dalam pendidikan atau pelatihan karyawan, yaitu :³⁷

1) Metode di Luar Pekerjaan (*Off the Job Site*)

Pendidikan atau pelatihan dengan menggunakan metode ini berarti karyawan sebagai peserta diklat ke luar sementara dari kegiatan atau pekerjaannya. Kemudian mengikuti pendidikan atau pelatihan, dengan menggunakan teknik-teknik belajar mengajar seperti lazimnya.

³⁷ Soekidjo Notoatmodjo, *Op. Cit.*, h. 37

(a) Teknik Presentasi Informasi

Yang dimaksud dengan teknik ini ialah menyajikan informasi yang tujuannya mengintroduksi pengetahuan, sikap dan keterampilan baru kepada para peserta. Harapan akhir dari proses pengetahuan, sikap dan keterampilan peserta diadopsi oleh peserta diklat di dalam pekerjaannya nanti. Termasuk ke dalam teknik ini, antara lain:

- Ceramah biasa, di mana pengajar (pelatih) bertatap muka langsung dengan peserta. Peserta diklat pasif mendengarkan.
- Teknik diskusi, di mana informasi yang akan disajikan disusun di dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan atau tugas-tugas yang harus dibahas dan didiskusikan oleh para peserta aktif.
- Teknik pemodelan perilaku (*behavior modeling*), ialah salah satu cara mempelajari atau meniru tindakan (perilaku) dengan mengobservasi dan meniru model-model. Biasanya model-model perilaku yang harus diobservasi dan ditiru diproyeksikan dalam video. Misal, suatu peragaan seorang manajer terhadap stafnya, diperlihatkan kepada peserta, kemudian para peserta

diminta untuk mengkritik dan mendiskusikan tentang perilaku manajer tersebut.

- Teknik magang ialah pengiriman para karyawan dari suatu organisasi ke badan-badan atau organisasi lain yang dianggap lebih maju, baik secara kelompok maupun perorangan.

(b) Metode-Metode Simulasi

Simulasi adalah suatu penentuan karakteristik atau perilaku tertentu dari dunia riil sedemikian rupa sehingga, para peserta diklat dapat merealisasikan seperti keadaan sebenarnya. Dengan demikian, maka apabila para peserta diklat kembali ke tempat pekerjaan semula akan mampu melakukan pekerjaan yang disimulasikan tersebut. Metode-metode simulasi mencakup :

- Simulator alat-alat, misalnya simulasi alat-alat suntik bagi pendidikan kedokteran atau perawat, simulasi sumur pompa tangan bagi pendidikan sanitasi dan sebagainya.
- Studi kasus (*case study*) di mana para peserta diklat diberikan suatu kasus, kemudian dipelajari dan didiskusikan antara peserta diklat. Metode ini sangat cocok untuk para peserta, manajer atau administrator,

yang akan mengembangkan keterampilan dalam memecahkan masalah-masalah.

- Permainan peranan (*role playing*). Dalam cara ini peserta diminta untuk memainkan (berperan), bagian-bagian dari berbagai karakter (watak) dalam kasus. Para peserta diminta untuk membayangkan diri sendiri tentang tindakan (peranan) tertentu yang diciptakan bagi mereka oleh pelatih. Peserta harus mengambil alih peranan dan sikap-sikap dari orang-orang yang ditokohkan itu, misalnya sikap dan peranan seorang kepala dinas kesehatan dalam pimpinan suatu rapat dinas.
- Teknik di dalam keranjang (*in basket*). Metode ini dilakukan dengan memberi bermacam-macam persoalan kepada peserta latihan. Dengan kata lain peserta latihan diberi suatu basket atau keranjang yang penuh dengan bermacam-macam persoalan yang diatasi. Kemudian peserta latihan diminta untuk memecahkan masalah-masalah tersebut sesuai dengan teori dan pengalaman yang dipunyai mulai dari perencanaan sampai dengan evaluasinya.

2) Metode di Dalam Pekerjaan (*On the Job Site*)

Pelatihan ini berbentuk penugasan pegawai-pegawai baru kepada atau supervisor-supervisor yang telah berpengalaman (senior). Hal ini berarti pegawai baru, itu minta kepada para pegawai yang sudah berpengalaman untuk membimbing atau mengajarkan pekerjaan yang baik kepada para pegawai baru.

Para pegawai senior yang bertugas untuk membimbing pegawai baru (sebagai *trainer*) diharapkan memperlihatkan suatu contoh-contoh pekerjaan yang baik dan memperlihatkan penanganan suatu pekerjaan yang jelas dan konkret, yang akan dikerjakan oleh pegawai baru tersebut segera setelah pelatihan berakhir.

Cara ini mempunyai banyak keuntungan, antara lain :

- Sangat ekonomis, karena tidak perlu membiayai para *trainers* dan *trainee*, tidak perlu menyediakan peralatan dan ruang khusus.
- Para *trainee* sekaligus berada dalam situasi kerja yang aktual dan konkret
- Memberikan praktik aktif bagi para *trainee* terhadap pengetahuan yang dipelajari olehnya.
- Para *trainee* belajar sambil berbuat dan dengan segera dapat mengetahui apakah yang dikerjakan itu benar atau salah.

Bentuk lain dari *On the Job Site* adalah metode rotasi pekerjaan. Metode ini umumnya dilakukan pegawai-pegawai yang sudah lama. Kemudian akan dipindahkan tugasnya baik secara vertikal

(dipromosikan) maupun horizontal (ke bagian atau tugas lain yang sederajat dengan pekerjaan sekarang).

Metode rotasi pekerjaan dapat membantu para pegawai untuk mempertahankan tujuan-tujuan karir mereka sebelum menduduki jabatan baru dan juga memperluas cakrawala pandang pegawai.

B. Hasil Penelitian Yang Relevan

Tabel 2.1
Penelitian yang Relevan

No	Nama	Persamaan	Perbedaan	Hasil
1	Rukiah, SE., M.Si Jurnal At- Tijaroh Vol. 1 No. 02, Juli- Desember 2015 Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Syariah Menghadapi Pasar Global	Pengembangan Sumber Daya Manusia	Persiapan Menghadapi Pasar Global	Di pasar persaingan global, tantangan yang paling dirasakan sudah tersedia sumber daya manusia. Dalam perkembangan sistem ekonomi syariah dirasakan di sana adalah ketidakseimbangan dalam propivisi sumber daya manusia. Startegi yang sudah berjalan lama itu bisa lakukan Pertama, untuk mendukung lembaga pendidikan keuangan dan syariah bisnis. Dua, untuk membuat lebih banyak regulasi pembangunan manusia. ketiga, Sosialisasi ekonomi syariah kepala masyarakat. Strategi jangka pendek adalah Yang pertama, untuk mengintegrasikan pelatihan dan pendidikan ekonomi Islam sistem. Keduanya meningkatkan kualitas sistem pengawasan dan pemantauan. Ketiga

				mengoptimalkan Sertifikasi BNSP untuk pekerjaan profesional.
2	<p>Syaparuddin</p> <p>Jurnal Penelitian Sosial dan Keagamaan Vol. 8, No. 2, Desember 2014</p> <p>Model Pengembangan Sumber Daya Manusia Industri Perbankan Syariah Pada Islamic Banking School Yogyakarta</p>	Pengembangan Sumber Daya Manusia	Peningkatan Kompetensi dalam Empat Aspek	SDM ekonomi syariah yang dibutuhkan pada industri perbankan syariah di Indonesia, adalah SDM dengan kemampuan lebih dari sekedar bankir. SDM yang multi dimensi, yang memiliki kompetensi lintas keilmuan. Untuk memenuhi hal ini, maka pengembangan SDM di IBS Yogyakarta didesain dengan empat kompetensi utama, agar mereka bisa unggul dalam memasuki industri perbankan syariah, kompetensi tersebut yaitu: kompetensi inti, perilaku, fungsional dan manajerial.
3	<p>Asnaini</p> <p>Jurnal Ekonomi Islam La_Riba Vol. 02 No. 03 November 2008</p> <p>Pengembangan Mutu Sumber Daya Manusia Perbankan Syariah Sebagai Ekonomi Islam</p>	Pengembangan mutu / kompetensi Sumber Daya Manusia	Pengembangan ekonomi secara global	Sumber daya manusia yang berkualitas di Indonesia jarang dan masih terbatas termasuk di bidang Perbankan Syariah. Ini sangat mendesak di bidang perbankan Syari'ah kualifikasi sumber daya manusia setidaknya mereka menguasai di cakrawala dasar prinsip perbankan syariah. Tantangan dan kondisi ini perlu dikembangkannya pendidikan ekonomi Islam. Perguruan tinggi di Indonesia memiliki peluang dan peluang untuk mengembangkan institusi pendidikan Islam sesuai dengan kebutuhan pasar. Tujuannya adalah untuk

				menghasilkan sumber daya manusia yang berkualifikasi, profesional, jujur, dan bertanggung
4	<p>Muhammad Tho'in</p> <p>Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam Vol. 2, No. 03, November 2016</p> <p>Kompetensi Sumber Daya Manusia Bank Syariah Berdasarkan Prinsip-Prinsip Syariah Islam (Studi Kasus Pada BNI Syariah Melawai)</p>	Kompetensi Sumber Daya Manusia	Prinsip-Prinsip Syariah	<p>Kompetensi sumber daya manusia BNI Syariah Surakarta pada tingkat manajer yang baik, didukung oleh pendidikan tinggi, pelatihan yang banyak, serta pengalaman. Sedangkan pada tingkat karyawan masih perlu banyak perhatian, karena tingkat pendidikannya masih rendah, masih sedikit latihan, dan pengalamannya tidak memadai.</p>
5	<p>Ahmad Aulia</p> <p>Skripsi Fakultas Syariah dan Hukum UIN Syarif Hidayatullah Jakarta 2011 Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Insani Terhadap Peningkatan Etos Kerja Pegawai Bank Syariah Bukopin Cabang Melawai.</p>	Pengembangan Sumber Daya Manusia	Etos Kerja	<p>Bank Syariah Bukopin mengembangkan kompetensi Sumber Daya Manusia-nya supaya meningkatkan etos kerja Sumber Daya Manusia-nya dengan cara memberikan pelatihan kepada seluruh pegawainya secara rutin, memberikan reward dan punishment, melakukan proses assesment untuk mengetahui profesi dan kompetensi karyawannya dan memberikan pengembangan terhadap pegawai lama dengan sistem promosi dan mutasi</p>

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di bab sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peningkatan kompetensi SDM Bank Syariah Bukopin melalui Pelatihan Dasar Perbankan Syariah (PDPS).

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian yang dilakukan di PT. Bank Syariah Bukopin, Tbk, KPO Bank Syariah Bukopin Jalan Salemba Raya No. 55, Jakarta Pusat.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan kurang lebih selama 6 bulan, dari awal masa praktikum perbankan syariah atau magang sampai penelitian akhir untuk pengumpulan data skripsi.

C. Latar Penelitian

Selama kurun waktu yang cukup panjang sampai dengan saat ini, Perbankan Syariah di Indonesia berkembang cukup pesat. Data statistik Bank Indonesia menyebutkan bahwa jumlah Bank Umum Syariah berjumlah 13 buah dengan jumlah kantor 1.872 kantor, sedangkan untuk Bank Umum Konvensional yang memiliki Unit Usaha Syariah berjumlah 21 bank dengan

jumlah kantor 333 kantor dan Bank Pembiayaan Syariah Rakyat yang berjumlah 166 bank dengan jumlah kantor 451 kantor.¹

Akan tetapi, pertumbuhan yang cukup pesat tidak memastikan perbankan syariah bebas dari permasalahan. Permasalahan yang terjadi di perbankan syariah saat ini adalah tidak mudah mencari SDM syariah yang profesional, karena pada umumnya SDM yang bekerja pada bank syariah tidak berlatar pendidikan pendidikan perbankan syariah, untuk itu perbankan syariah perlu meningkatkan kualitas SDM di samping peningkatan kualitas lainnya seperti produk dan layanan jasa.²

Kebutuhan perbankan syariah terhadap SDM yang berkualitas terus meningkat. Dengan asumsi pertumbuhan perbankan syariah sebesar 20% per tahun, maka rata-rata kebutuhan terhadap SDM perbankan syariah sekitar 15.000 orang per tahun. Padahal pada saat ini perguruan tinggi di Indonesia baru menghasilkan lulusan sekitar 3.000 orang per tahun di bidang ekonomi dan keuangan syariah. Artinya tenaga profesional perbankan syariah masih diisi oleh SDM dengan dasar keilmuan di bidang lain.³

Fakta lainnya adalah mereka yang bekerja di industri keuangan syariah masih didominasi oleh SDM yang berlatar belakang konvensional. Seperti halnya yang terjadi di Bank Syariah Bukopin, karyawan yang berlatar

¹ Otoritas Jasa Keuangan. *Statistik Perbankan Syariah Desember 2016*. (Jakarta : Departemen Perbankan Syariah, 2016). h. 4.

² Diakses dari www.aceh.tribunnews.com pada tanggal 21 April 2017

³ Diakses dari www.lppi.or.id pada tanggal 21 April 2017

pendidikan perbankan syariah sebanyak 25% dan 75% sisanya berasal dari pendidikan keuangan konvensional dan latar pendidikan lainnya.⁴

Hal ini yang menjadi permasalahan yang menarik untuk peneliti teliti, dengan keadaan SDM yang kurang memadai secara kualitas dan kuantitas mengharuskan Bank Syariah Bukopin menerima calon karyawan dari segala jurusan yang tentu belum memahami konsep keuangan atau perbankan syariah secara dasar.

Maka dari itu, perlu upaya-upaya dari Manajemen Bank Syariah Bukopin untuk meningkatkan kompetensi SDM-nya, khususnya SDM yang baru bergabung supaya memahami konsep keuangan dan perbankan syariah secara menyeluruh.

D. Metode dan Prosedur Penelitian

1. Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif bertujuan untuk mengetahui dan menggambarkan karakteristik variabel yang berkenaan dengan fenomena yang diteliti dalam suatu situasi.

Menurut Strauss dan Corbin (1997), yang dimaksud dengan penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dicapai atau diperoleh dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau cara-cara lain dari kuantitatif (pengukuran). Penelitian kualitatif secara umum dapat

⁴ Fitri Nurhayati, Staf Divisi Rekrutmen Bank Syariah Bukopin, *Wawancara Pribadi*, Jakarta, 25 April 2017.

digunakan untuk penelitian tentang kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsionalitas organisasi, aktivitas sosial dan lain-lain.⁵

Menurut Bogdan dan Taylor (1992) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dan perilaku orang-orang yang diamati. Pendekatan kualitatif diharapkan mampu menghasilkan uraian yang mendalam tentang ucapan, tulisan, dan atau perilaku yang diamati dari suatu individu, kelompok masyarakat dan atau organisasi tertentu dalam suatu keadaan konteks tertentu yang dikaji dari sudut pandang yang utuh, komperhensif dan holistik.⁶

Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai masing-masing variabel, baik satu variabel atau lebih sifatnya independen tanpa membuat hubungan maupun perbandingan dengan variabel yang lain. Variabel tersebut dapat menggambarkan secara sistematis dan akurat mengenai populasi atau mengenai bidang tertentu.⁷

2. Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian menjelaskan langkah-langkah penelitian, untuk melakukan sebuah penelitian kualitatif perlu mengetahui tahap-tahap

⁵ V. Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian*. (Yogyakarta: Pusataka Baru Press, 2014), Cet. Ke-1, h. 6.

⁶ *Ibid.*

⁷ *Ibid.*, h. 11.

yang akan dilalui dalam proses penelitian. Tahapan ini disusun secara sistematis. Tahap-tahap yang dimaksud yaitu :⁸

- a. Pra-Lapangan
 - 1) Menyusun rancangan
 - 2) Memilih lapangan
 - 3) Mengurus perizinan
 - 4) Menjajagi dan menilai keadaan
 - 5) Menyiapkan instrumen
 - 6) Persoalan etika dalam lapangan
- b. Lapangan
 - 1) Memahami dan memasuki lapangan
 - 2) Pengumpulan data
- c. Pengolahan Data
 - 1) Reduksi data
 - 2) Display data
 - 3) Mengambil kesimpulan dan verifikasi
 - 4) Kesimpulan akhir

E. Data dan Sumber Data

Sumber data adalah subjek dari mana asal data penelitian itu diperoleh. Apabila peneliti misalnya menggunakan kuesioner atau wawancara dalam pengumpulan datanya, maka sumber data disebut responden, yaitu orang

⁸ *Ibid.*, h. 30.

yang merespon atau menjawab pertanyaan baik tertulis maupun lisan. Berdasarkan sumbernya, sumber data dibagi menjadi :⁹

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer yang peneliti ambil adalah kegiatan atau pelatihan yang diamati langsung, keterangan wawancara dari 3 informan utama yaitu Ibu Rismarini selaku Kepala Divisi Sumber Daya Insani Bank Syariah Bukopin, Saudara Muhammad Haris sebagai peserta Pelatihan Dasar Perbankan Syariah dan Saudari Rimanda Nursari sebagai peserta Pelatihan Dasar Perbankan Syariah serta beberapa informan lain dari karyawan Bank Syariah Bukopin untuk menambah informasi yang diperlukan.

2. Data Sekunder

Data sekunder yang peneliti dapat merupakan data dari catatan, buku, materi pelatihan, laporan keuangan dari publikasi perusahaan, laporan pemerintah, artikel, buku-buku sebagai teori, dokumen dan lain sebagainya.

F. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang dilakukan peneliti untuk mengungkap atau menjangkau informasi dari responden sesuai lingkup penelitian.¹⁰

⁹ *Ibid.*, h. 73

¹⁰ *Ibid.*, h. 74

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian.¹¹

Observasi dilakukan oleh peneliti yaitu pelaksanaan pelaksanaan peatihan ketika mendapat tugas praktikum perbankan syariah di Bagian Pelatihan dan Pengembangan, Divisi Sumber Daya Insani Bank Syariah Bukopin selama kurang lebih 2 (dua) bulan.

2. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu teknik mendapatkan data dengan cara mengadakan percakapan secara langsung antara wawancara (*interview*) yang mengajukan pertanyaan dengan pihak yang diwawancara (*interviewee*) yang menjawab pertanyaan itu.¹²

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara tidak terstruktur, di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedomannya wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahannya yang akan ditanyakan.¹³

Informan utama yang peneliti wawancara yaitu Ibu Rismarini selaku Kepala Divisi Sumber Daya Insani Bank Syariah Bukopin,

¹¹ *Ibid.*, h. 75

¹² M. Djamal, *Paradigma Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), Cet. Ke-2, h. 75.

¹³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), Cet. Ke-26, h.. 140

Saudara Muhammad Haris sebagai peserta Pelatihan Dasar Perbankan Syariah dan Saudari Rimanda Nursari sebagai peserta Pelatihan Dasar Perbankan Syariah

Adapun langkah-langkah dalam penggunaan wawancara dalam pengumpulan data penelitian kualitatif, sebagai berikut :¹⁴

- a. Menetapkan kepada siapa wawancara itu dilakukan
- b. Menyiapkan pokok masalah yang akan menjadi bahan pembicaraan
- c. Mengawali atau membuka alur wawancara
- d. Melangsungkan alur wawancara
- e. Mengkonfirmasi hasil wawancara dan mengakhirinya
- f. Menulis hasil wawancara ke dalam catatan lapangan
- g. Mengidentifikasi tindak lanjut hasil wawancara yang telah diperoleh.

3. Studi Dokumentasi

Analisis dokumentasi dilakukan untuk mengumpulkan data yang bersumber dari arsip dan dokumen baik yang berada di tempat penelitian ataupun yang berada di luar tempat penelitian, yang ada hubungannya dengan penelitian tersebut.¹⁵

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang atau lembaga.¹⁶

¹⁴ Iskandar, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Gaung Prasad Press, 2009), Cet. Ke-1, h. 132

¹⁵ *Ibid.*, h. 134.

¹⁶ Sugiyono, *op. Cit.*, h. 240.

Peneliti mengumpulkan, membaca dan mempelajari berbagai bentuk data tertulis yang ada di lapangan serta data-data lain yang dapat dijadikan sebagai bahan dalam penelitian ini.

G. Prosedur Analisis Data

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 mengatur, mengurutkan, mengelompokkan dan memeberikan suatu kode tertentu dan mengkategorikannya, pengelolaan data tersebut bertujuan untuk menemukan tema dan hipotesis kerja yang akhirnya diangkat menjadi teori substantif.

Analisis data dilakukan dalam suatu proses, proses berarti pelaksanaannya sudah mulai dilakukan sejak pengumpulan data dan dilakukan dilakukan secara intensif, menganalisis data memerlukan usaha pemusatan perhatian dan pengarahan tenaga fisik dan pikiran dari peneliti dan selain menganalisa data peniliti juga mendalami kepustakaan guna mengkonfirmasi atau menjustifikasi teori baru yang barangkali ditemukan.¹⁷

Setelah data yang diperoleh terkumpul melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, serta informasi dan keterangan yang ditemukan dalam penelitian ini akan menjadi data yang kemudian dianalisis dengan menggunakan metode deskriptif.

¹⁷ Iskandar, *op. Cit.*, h. 136

Agar lebih jelas dan rinci proses analisis data dapat diuraikan sebagai berikut :¹⁸

1. Penghimpunan Data

Proses analisis data dimulai dengan menghimpun dan menelaah seluruh data melalui berbagai teknik pengamatan, wawancara, dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar dan sebagainya,

2. Reduksi Data

Mengingat data yang diperoleh di lapangan sangat kompleks, masih kasar dan belum sistematis, maka peneliti perlu melakukan analisis dengan cara melakukan reduksi data.

Reduksi data berarti membuat rangkuman, memilih tema, membuat kategori dan pola tertentu sehingga memiliki makna. Reduksi data merupakan bentuk analisis untuk mempertajam, memilih, memfokuskan, membuang dan menyusun data ke arah pengambilan kesimpulan. Melalui proses reduksi data, maka data yang relevan disusun dan disistematisasikan ke dalam pola dan kategori tertentu, sedangkan data yang tidak terpakai dibuang.

3. Display data

Display data merupakan proses menyajikan data setelah dilakukan reduksi data. Penyajian data dalam penelitian kualitatif dilakukan dalam bentuk ikhtisar, bagan, hubungan antar kategori. Selain itu, penyajian

¹⁸ M. Djamal, *Paradigma Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), Cet. Ke-2, h. 147

data data dapat pula dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, charta dan sebagainya.

4. Kesimpulan atau Verifikasi

Langkah ke-tiga setelah penyajian data adalah pengambilan kesimpulan dan verifikasi. Pada penelitian kualitatif, kesimpulan awal yang diambil masih bersifat sementara, sehingga dapat berubah setiap saat apabila tidak didukung bukti-bukti yang kuat. Tetapi apabila kesimpulan yang telah diambil didukung dengan bukti-bukti yang sah atau konsisten, maka kesimpulan yang diambil bersifat kredibel.

Kesimpulan hasil penelitian harus dapat memberikan jawaban terhadap rumusan masalah yang diajukan. Selain memberikan jawaban atas rumusan masalah, kesimpulan juga harus menghasilkan temuan baru di bidang ilmu yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi tentang suatu objek atau fenomena yang sebelumnya masih samar, setelah diteliti menjadi lebih jelas, dapat pula berupa hipotesis bahkan teori baru.

H. Pemeriksaan Keabsahan Data

Teknik pemeriksaan keabsahan data didasarkan pada kriteria tertentu. Ada empat kriteria pemeriksaan keabsahan data, yaitu :¹⁹

1. Derajat Kepercayaan

Dalam penelitian kualitatif digunakan istilah kredibilitas atau derajat kepercayaan untuk menjelaskan bahwa data hasil penelitian yang

¹⁹ *Ibid.*, h. 127.

dilakukan benar-benar menggambarkan keadaan objek yang sesungguhnya. Ada beberapa teknik yang dapat digunakan untuk menguji kredibilitas dan penelitian kualitatif

a. Perpanjangan Keikutsertaan

Dengan perpanjangan keikutsertaan, maka peneliti dapat membangun komunikasi dan kesan positif dengan informan dan yang terpenting adalah dapat mengecek kembali apakah data yang diperoleh sudah lengkap dan benar. Apabila data yang diperoleh belum lengkap dan benar, maka peneliti mengadakan pengamatan dan wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui dan jika dipandang perlu diperdalam kepada sumber data yang lain. Dengan perpanjang kegiatan pengamatan dan wawancara yang mendalam ini, peneliti bisa mendapatkan data yang lebih kredibel.

Perpanjangan keikutsertaan berfungsi untuk menghindari kemungkinan masuknya nilai-nilai dan pandangan subjektif yang dibawa oleh peneliti sendiri. Nilai-nilai bawaan dari peneliti ini bisa menjadi tidak kredibel. Dengan melakukan perpanjangan pengamatan dan wawancara mendalam, maka data penelitian yang diperoleh bebas dari kemungkinan distorsi baik dari peneliti sendiri maupun informan misalnya karena salah memahami pertanyaan, ingin menyenangkan peneliti dan sebagainya.

b. Ketekunan Pengamatan

Kredibilitas data penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan meningkatkan ketekunan dalam pengamatan. Ketekunan pengamatan berarti bahwa peneliti dalam melaksanakan pengamatan lebih teliti, cermat dan rinci serta dilakukan secara berkesinambungan.

Peningkatan ketekunan pengamatan dimaksudkan untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur situasi sosial yang relevan dengan masalah atau isu yang sedang dicari. Dengan perkataan ketekunan pengamatan dilakukan untuk mendapatkan kedalaman data tentang objek yang sedang dikaji.

c. Triangulasi

Triangulasi selain dapat dijadikan sebagai teknik mengumpulkan data penelitian, di sisi lain berfungsi sebagai teknik pemeriksaan keabsahan data penelitian. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data dengan cara memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data tersebut untuk pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut.

Menurut Denzin, ada empat macam triangulasi untuk pemeriksaan keabsahan data yaitu :

- Sumber

Triangulasi sumber berarti menguji kredibilitas data dengan cara membandingkan berbagai sumber yang berbeda.

- Teknik

Triangulasi teknik berarti menguji kredibilitas data dengan cara membandingkan berbagai teknik yang berbeda terhadap sumber yang sama.

- Peneliti

Triangulasi peneliti berarti menguji kredibilitas data dengan cara memanfaatkan peneliti atau pengamat lain untuk melakukan pengecekan kembali terhadap data yang diperoleh. Pemanfaatan pengamat lain ini sangat membantu mengurangi kemungkinan terjadi distorsi dalam pengumpulan data yang disebabkan masuknya unsur-unsur subjektif dari peneliti.

- Teori

Triangulasi teori berarti menguji kredibilitas data dengan cara memanfaatkan teori dengan asumsi bahwa fakta tertentu tidak dapat diperiksa derajat kepercayaannya dengan suatu teori atau lebih. Artinya bahwa apabila peneliti telah melakukan analisis yang menghasilkan pola, hubungan beserta penjelasan-penjelasanannya, maka perlu dibandingkan dengan penjelasan lain yang sama temanya melalui pendekatan induktif atau dengan menggunakan logika.

d. Pengecekan Sejawat

Pengecekan sejawat merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang dilakukan dengan cara mendiskusikan hasil sementara atau hasil akhir dengan rekan-rekan sejawat. Para peserta diskusi sebaiknya terdiri

dari rekan yang memiliki pengetahuan dan pengalaman tentang materi yang sedang dikaji serta prosedur dan metodologi penelitian. Melalui diskusi secara intensif ini peneliti mendapatkan masukan, saran dan koreksi sehingga kemungkinan terjadi kesalahan dalam melakukan kategorisasi, pola dan interpretasi data dapat dihindari.

Diskusi dengan teman sejawat juga dapat memberikan kesempatan bagi peneliti untuk menjajagi dan menguji hipotesis yang muncul dari pemikiran sendiri. Hipotesis yang sudah dirumuskan oleh peneliti bisa jadi berubah dan harus diganti setelah mengikuti diskusi analitik ini.

2. Keteralihan (*Transferability*)

Keteralihan berarti bahwa hasil penelitian dapat diterapkan atau digunakan pada suatu lain yang memiliki karakteristik dan konteks yang relatif sama. Keteralihan sebagai persoalan empiris bergantung pada kesamaan antara konteks lokasi penelitian dengan lokasi lain yang akan diterapkan. Untuk melakukan pengalihan hasil penelitian, peneliti harus mencari dan mengumpulkan data empiris tentang kesamaan konteks.

3. Kebergantungan (*Dependability*)

Di dalam penelitian kualitatif dikenal pengujian *dependability* yang dilakukan dengan mengadakan audit terhadap keseluruhan proses penelitian mulai dari menentukan masalah, menentukan sumber data, pengambilan data, melakukan analisis data, memeriksa keabsahan data dan membuat kesimpulan.

4. Kepastian (*Confirmability*)

Menguji *confirmability* berarti menguji keseluruhan proses dan hasil penelitian sehingga diperoleh kepastian. Pengujian ini dilakukan oleh seorang auditor independen atau pembimbing untuk mendapatkan hasil penelitian yang objektif.



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JAKARTA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

STATUS : BERAKREDITASI

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

Nomor : ~~10~~/F.6-UMJ/V/2017
Lamp : 1 (satu) bundel
Hal : *Bimbingan Skripsi Mahasiswa*

Jakarta, 5 Ramadhan 1438 H
31 Mei 2017 M

Yth.
Ibu Hasanah, M.M.
Dosen Pembimbing Skripsi
Fakultas Agama Islam UMJ
di
tempat

Assalamu'alaikum W.W.

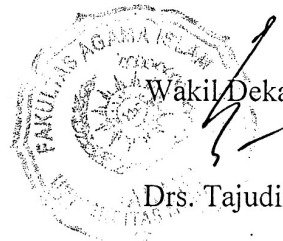
Pimpinan Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta mengharapkan kesediaan Ibu untuk menjadi pembimbing penulisan skripsi bagi mahasiswa :

Nama : JIAULHAQ ROBBANI
Nomor Pokok : 2013570035
Program Studi : Manajemen Perbankan Syariah
Jenjang : Strata Satu (S1)
Judul : *Peningkatan Kompetensi SDM Bank Syariah Bukopin melalui Pelatihan Dasar Perbankan Syariah (Studi Kasus di Bank Syariah Bukopin Pusat Salemba Jakarta)*

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 Ibu kami ucapkan terimakasih.

Wabillahittaufiq Walhidayah
Wassalamu'alaikum W.W.


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

Tembusan:

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



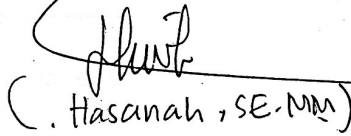
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JAKARTA

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 : JIAULHAQ ROBBANI
No. Pokok : 2013570035
Judul Skripsi : *Peningkatan Kompetensi SDM Bank Syariah Bukopin melalui Pelatihan Dasar Perbankan Syariah (Studi Kasus di Bank Syariah Bukopin Pusat Salemba Jakarta)*
Pembimbing : Ibu Hasanah, M.M.
Tgl. Berakhir : 31 Mei s.d. 1 Desember 2017

No.	Tanggal	Topik Permasalahan	Saran-saran	Paraf Pembimbing
1	13 Mei '17	pengajuan Propus.	Revisi proposal	dlw
2	20 Juni '17	Revisi proposal (koreksi)		dlw
3.	24 Juli '17	Acc proposal.	perbaiki koreksi	dlw
4.	6 Agt '17	Bab III	Koreksi	dlw
5.	13 Agt '17	Acc bab III	Selesai & koreksi daftar pertanyaan.	dlw
6.	20 Agt '17	Bab IV & V	Revisi data.	dlw
7.	26 Agt '17	Acc Bab IV & V		dlw
8.	28 Agt '17	Acc Skripsi lengkap.		dlw
 (. Hasanah, SE.MM)				



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JAKARTA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

STATUS : BERAKREDITASI

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

Nomor : 07/F.6.I-UMJ/VII/2017

Jakarta, 7 Zulqaidah 1438 H

Hal : Permohonan Riset/Peuelitian

31 Juli 2017 M

Kepada Yth.
Kepala Bank Syariah Bukopin
Jl. Salemba Raya No.55, Jakarta Pusat
di
tempat

Assalamu'alaikum W. W.

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

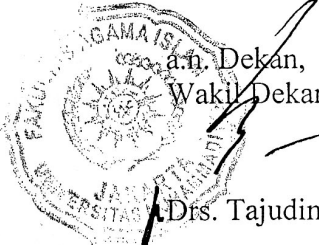
Nama : JIAULHAQ ROBBANI
Nomor Pokok : 2013570035
Tempat Tgl/Lahir : Subang, 12 Juni 1992
Program Studi : Manajemen Perbankan Syariah
Jenjang : Strata Satu (SI)
No. HP : 08561237327

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

"Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia Bank Syariah Bukopin melalui Pelatihan Dasar Perbankan Syariah"

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

Wabillahittaufiq walhidayah
Wassalamu'alaikum W. W.


a.n. Dekan,
Wakil Dekan I,
Drs. Tajudin, M.A.

Tembusan:

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

Jakarta, 5 Oktober 2017

No.234/DSDI/BSB-JKT/X/2017

SURAT KETERANGAN

Dengan ini kami menerangkan bahwa :

Nama : Jiaulhaq Robbani
NIM : 2013570035
Fakultas/Jurusan : Manajemen Perbankan Syariah
Universitas : Universitas Muhammadiyah Jakarta

benar nama tersebut telah melaksanakan penelitian/riset di Kantor Pusat Bank Syariah Bukopin dengan judul Skripsi "Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia Bank Syariah Bukopin Melalui Pelatihan Dasar Perbankan Syariah" pada bulan Maret-April 2017.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

PT. Bank Syariah Bukopin
Divisi Sumber Daya Insani



Rismani
Kepala

Lampiran 6



No 004748


International Center for Development in Islamic Finance
Indonesian Banking Development Institute LPPPI

Certificate
No. : 9332/SYB 101/2016

INTERNATIONAL CENTER FOR DEVELOPMENT IN ISLAMIC FINANCE (ICDIF)
herewith certify that

Rimanda Nursari
born in Jakarta on 5 February 1995
has completed

BASIC TRAINING OF ISLAMIC BANK
in collaboration with PT Bank Syariah Bukopin
on 3 – 5 February 2016

Distinction Classification : GOOD

Jakarta, 5 February 2016
International Center for Development in Islamic Finance



Krisna Wijaya
Director


Harisman
Director



No 000559


International Center for Development in Islamic Finance
Indonesian Banking Development Institute LPPPI

Certificate
4509 / SYB 101 / 2013

INTERNATIONAL CENTER FOR DEVELOPMENT IN ISLAMIC FINANCE (ICDIF)
herewith certify that

Muhammad Haris
born in Bogor on 9 April 1991
has completed

BASIC TRAINING OF ISLAMIC BANK
in collaboration with PT. Bank Syariah Bukopin
on 1 - 3 July 2013

Distinction Classification : **EXCELLENT**

Jakarta, 3 July 2013
International Center for Development in Islamic Finance



Saifuddin Hasan
Director


Harisman
Director

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Certificate

4509 / SYB 101 / 2013

INTERNATIONAL CENTER FOR DEVELOPMENT IN ISLAMIC FINANCE (ICDIF)

herewith certify that

Muhammad Haris

born in Bogor on 9 April 1991

has completed

BASIC TRAINING OF ISLAMIC BANK

in collaboration with PT. Bank Syariah Bukopin

on 1 - 3 July 2013

Distinction Classification : **EXCELLENT**

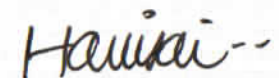


Jakarta, 3 July 2013

International Center for Development in Islamic Finance



Saifuddin Hasan
Director



Harisman
Director



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Certificate

No. : 9332/SYB 101/2016

INTERNATIONAL CENTER FOR DEVELOPMENT IN ISLAMIC FINANCE (ICDIF)
herewith certify that

Rimanda Nursari

born in Jakarta on 5 February 1995

has completed

BASIC TRAINING OF ISLAMIC BANK

in collaboration with PT Bank Syariah Bukopin
on 3 – 5 February 2016

Distinction Classification : GOOD



Jakarta, 5 February 2016
International Center for Development in Islamic Finance

Krisna Wijaya
Director

Harisman
Director

RIWAYAT HIDUP



A. DATA PRIBADI

Nama : Jiaulhaq Robbani
Tempat Tanggal Lahir: Subang, 12 Juni 1992
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Agama : Islam
Alamat : Jl. Cempaka Putih I No. 36, Rempoa, Ciputat Timur, Tangerang Selatan.
No. Telepon : 08561237327
Email : robbani.jr@gmail.com - jiaulhaqr@gmail.com

B. PENDIDIKAN

- 1995-1997 : TK Uswatun Hasanah, Pagaden, Subang
- 1997-2003 : SDN Lengkong Sari, Pagaden, Subang
- 2003-2006 : SMPN 1 Pagaden, Subang
- 2006-2010 : PPI Darusy Syahadah, Simo, Boyolali
- 2012-2013 : Lembaga Studi Islam dan Arab Bogor
- 2013-2014 : Lembaga Ilmu Pengetahuan Islam dan Arab Jakarta
- 2013-2017 : Universitas Muhammadiyah Jakarta