STRATEGI PERSONALIA DALAM UPAYA PENINGKATAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA PADA BANK MUAMALAT KANTOR CABANG BENGKULU

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh

Gelar Sarjana Ekonomi Syariah (S.E)

OLEH**:**

Fatmah Wati
NIM: 1516140105

PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) BENGKULU

BENGKULU, 2019 M/ 1440 H

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang ditulis oleh Fatmah Wati, NIM 1516140105 dengan judul "Strategi Personalia Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu", program studi Perbankan Syariah jurusan Ekonomi Islam telah diperiksa dan diperbaiki sesuai dengan saran pembimbing I dan II. Oleh karena itu, skripsi ini disetujui dan layak untuk diujikan dalam sidang *munaqasyah* skripsi fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Negri (IAIN) Bengkulu.

Bengkulu, Juli 2019 M
Dzulkaidah 1440 H

Pembimbing I	Pembimbing II
(Dr H. Khairuddin Wahid, M. Ag.)	(Yosy Arisandy, MM)
NIP.196711141993031002	NIP.198508012014032001

KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI BENGKULU
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Alamat: Jl. Raden Fatah Pagar Dewa Telp. (0736)5127651771 Fax (0736)51771 Bengkulu

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul "Strategi Personalia Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu" oleh Fatmah Wati NIM: 1516140105, Program Studi Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi Islam, telah diuji dan dipertahankan di depan tim sidang munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu pada:

Hari : Kamis

Tanggal : 22 Agustus 2019 M / 21 Dzulhijjah1440 H

Dinyatakan LULUS. Telah diperbaiki, dapat diterima, dan disahkan sebagai syarat guna memperoleh gelar Sarjana dalam bidang Perbankan Syariah dan diberi gelar Sarjana Ekonomi (S.E.).

Bengkulu, 27 Agustus 2019 M
26 Dzulhijjah 1440 H

Tim Sidang Munaqasyah

Ketua

Dr. H. Khairuddin Wahid, M. Ag.
NIP. 197611242006041002

Sekretaris

Yosy Arisandy, M.M
NIP. 198508012014032001

Penguji I

Andang Sunarto, Ph. D
NIP. 197611242006041002

Penguji II

Kustin Hartini, M.M
NIDN. 2002038102

Mengetahui,
Dekan

Dr. Asnaini, M.A.
NIP. 197304121998032003

SURAT PERNYATAAN

Nama	: Fatmah Wati
NIM	: 1516140105
Program Studi	: Perbankan Syariah
Judul	:"Strategi Personalia Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu"

Telah dilakukan verifikasi plagiat melalui https://smallseotools.com/plagiarism-checker/ skripsi yang bersangkutan dapat diterima dan tidak memiliki indikasi plagiat. Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya. Apabila terdapat kekeliruan dalam verifikasi ini maka akan dilakukan tinjauan kembali

Bengkulu, Agustus 2019
Dzulhijjah 1440 H

Mengetahui Tim Verifikasi

Agbang Sunarto, Ph.D
NIP. 197611242006041002

Yang Membuat Pernyataan

Fatmah Wati
NIM. 1516140105

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan:

1. Skripsi dengan judul "Strategi Personalia Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu" adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di IAIN Bengkulu maupun di Perguruan Tinggi Lainnya.
2. Skripsi ini murni gagasan, pemikiran dan rumusan saya sendiri tanpa bantuan yang tidak sah dari pihak lainkecuali arahan tim pembimbing.
3. Didalam skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah tertulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali kutipan secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan didalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar sarjana, serta sanksi lainnya sesuai dengn norma dan ketentuan yang berlaku.

Bengkulu, 8 Agustus 2019 M
7 Dzulhidjjah 1440 H

Mahasiswa yang menyatakan

METERAI TEMPEL
87453AEF975056B2
6000
ENAM RIBU RUPIAH

Fatmah Wati
NIM 1516140105

MOTTO

Sesungguhnya sesudah kesulitann itu ada kemudahan

Sesungguhnya sesudah kesulitann itu ada kemudahan

-(Q. S Al- Insyirah 5 -6)

Apabila engkau berada ditempat suatu komunitas jadikanlah dirimu orang yang diperhitungkan bila engkau hadir terasa oleh mereka akan kehadiranmu dan jika engkau pergi terasa oleh mereka akan ketiadaanmu janganlah engkau menjadi orang yang bila hadir tiada melengkapi dan bila pergi tiada mengurangi karena orang yang demikian sunnguh tiada punya arti.

-(Al-Hadist)-

Man Jadda wajada

Barang siapa yang bersungguh – sungguh maka akan berhasil

keberhasilan yang didapat adalah bagian dari do'a yang telah Allah kabulkan

Jangan pernah bosan untuk terus meminta yang terbaik dari-Nya

Do'a yang tidak terhalang adalah do'a seorang ibu

-(penulis)-

PERSEMBAHAN

Puji beserta syukur atas kehadirat Allah SWT. Yang telah memberikan kesempatan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Sholawat dan salam kita kirimkan kepada nabi besar kita Muhammad SAW. Yang telah membawa kita dari zaman kebodohan menuju zaman yang penuh ilmu pengetahuan.

Skripsi ini ku persembahkan untuk orang – orang yang telah membantu menyukseskan skripsi ini

1. ***Ibu dan Bapak Tercinta***

   Sebagai tanda bukti, hormat, dan rasa terima kasih yang tiada terhingga kupersembahkan karya kecil ini kepada ***Ibu (Karsinah)*** *dan* ***Bapak (Rusedi)*** *yang telah memberikan kasih saying segala dukungan dan cinta kasih yang tiada terhigga dan tiada mungkn dapat kubalas hanya dengan selembar kertas yang bertuliskan kata cinta dan persembahan. Semoga ini menjadi langkah awal untuk membuat Ibu dan Bapak bahagia karena kusadar, selama ini belum bisa berbuat yang lebih untuk Ibu dan Bapak yang selalu membuat ku termotivasi dan selalu mendoakanku, selalu menasehati menjadi lebih baik. Terimakasih Ibu dan Bapak*

2. ***Kakak – kakak tersayang***

   Terimakasih kepada kakak – kakak tersayang ***Sumiati, Kustono, Tri Tranoto*** *yang telah memberikan dorongan seangat dan motivasi untuk segera menyelesaikan skripsi ini. Maafkan adikmu yang bungsu dan manja ini begitu banyak merepotkan dan terimakasih karena telah banyak membantuku.*

3. ***Dosen pembimbing***

   Terima kasih kepada dosen pembimbing bapak Kairuddin Wahid, M.Ag sebagai pembimbing I dan ibu Yosy Arisandy, M.M sebagai pembimbing II yang telah membimbing , menasehati, dan membantu saya sampai dengan penyelesaian skripsi ini dan selalu sabar mengadapi dan membimbing saya hingga dapat menyelesaikan skipsi ini.

4. ***Sahabat***

   Terimakasih atas semangat, dukungan dan nasehat bantuan dan do'anya selama ini. Begitu banyak kenangan dan kebersamaan selama ini yang tak kan terlupakan ***Nurmalina, Novi Yanti, Irik Ariani, Ela Emilia****. Dan teman – teman dikos bidan*

Marlena ***Dina Dayanti, S. Pd, Imelda Natalia, Alfi, Shela*** *yang selalu memberi semangat. Dan teman – teman seperjuangan PBS A yang mewarnai hari – hari melewati masa bersama.*

5. ***Seluruh dosen pengajar dan staf di fakultas FEBI***

   Terimakasih tak terhingga atas semua ilmu, didikan dan pengalaman yang sangat berarti yang telah kalian berikan kepada kami dan motivasi untuk terus belajar tanpa batas. Apabila terdapat banyak kesalahan yang pernah kami lakukan selama proses perkuliahan kami memohon maaf sedalam – dalamnya.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur atas kehadirat Allah SWT atas segala nikmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul Strategi Personalia Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu. Sholawat dan salam semoga senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang menjadikan uswatun hasanah kita semua.

Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat guna untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada Program Studi Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi Islam Institut Agama Islam Negri Bengkulu (IAIN) Bengkulu. Pada proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapat bantuan dari berbagai pihak. Dengan demikian penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih kepada:

1. Prof. Dr H. Sirajuddin M, M.Ag, M.H, selaku Rektor IAIN Bengkulu, yang telah memberikan kesempatan untuk menempuh pendidikan di IAIN Bengkulu.
2. Dr. Asnaini, M.A selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negri Bengkulu.
3. Desi Isnaini, M.A selaku Ketua Jurusan Ekonomi Dan Bisnis Islam (FEBI) Institute Agama Islam Negri (IAIN) Bengkulu.
4. Yosy Arisandy, M.M selaku Kepala Prodi Ekonomi Dan Bisnis Islam (FEBI) Institut Agama Islam Negri (IAIN) Bengkulu. Dan selaku pembimbing II

yang telah banyak memberikan bimbingan, arahan, motivasi, dan semangat dalam penyusunan tugas akhir ini.

5. Khairuddin Wahid, M. Ag selaku pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, arahan dan motivasi dalam penyusunan tugas akhir.
6. Kedua orang tua ku bapak Rusedi dan ibu Karsinah yang telah mendo'akan dan mendukung dalam proses perkuliahan.
7. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam (FEBI) Institut Agama Islam Negri (IAIN) Bengkulu.
8. Staf dan karyawan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam (FEBI) Institut Agama Islam Negri (IAIN) Bengkulu yang telah memberikan pelayanan dengan baik.
9. Seua pihak yang telah membantu dalam penulisan skripsi.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari masih banyak kelemahan dan kekurangan dari berbagai sisi. Oleh karena itu, penulis memohon maaf dan mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari kesempurnaan penulisan kedepannya.

Bengkulu, juli 2019 M
Dzulkaidah 1440 H

Fatmah Wati
NIM.1516140105

ABSTRAK

Fatmah wati. NIM: 1516140105 Judul skripsi "Strategi Personalia dalam Upaya Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu".

Ada persoalan yang dikaji dalam skripsi ini yaitu bagaimana standar kualifikasi personalia pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu dan bagaimana strategi personalia dalam upaya peningkatkan kualitas sumber daya manusia pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana standar kualifikasi personalia pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu dan untuk mengetahui bagaimana strategi personalia dalam upaya peningkatkan kualitas sumber daya manusia pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu. Penelitian ini dilakukukan pada bulan Januari sampai dengan Juli 2019 di Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu. Untuk mengungkapakan persoalan tersebut secara mendalam dan menyeluruh peneliti menggunakan metode lapangan yaitu melakukan pengamatan langsung dengan melakukan wawancara kepada manajer personalia dan karyawan Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu kemudian data tersebut dikumpulkan, diuraikan, dan dianalisis untuk menjawab permasalahan tersebut. Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa standar kualifikasi personalia perbankan syariah dilakukan manjemen personalia yaitu memilih calon karyawan yang memenuhi kriteria dan kualifikasi Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu yang beragama islam, memiliki akhlak yang baik, memiliki *soft skill*, disiplin, berpenampilan rapi dan bersih, Ramah dan *responsibility*, ahli dibidang perbankan syariah. Kemudian strategi personalia dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu yaitu dengan pelatihan secara mandiri, *training in class*, dan periodik/ *e-Learn*.

Kata Kunci : Strategi, Manajemen Personalia, Kualitas Sumber Daya Manusia, Sumber Daya Manusia, Pelatihan dan Pengembangan

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING ii
HALAMAN PENGESAHAN iii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN iv
HALAMAN PERNYATAAN v
ABSTRAK vi
KATA PENGANTAR vii
DAFTAR ISI viii
BAB I PENDAHULUAN
A. Latar Belakang Masalah 1
B. Batasan Masalah 7
C. Rumusan Masalah 7
D. Tujuan Penelitian 7
E. Kegunaan Penelitian 7
F. Penelitian Terdahulu 9
G. Metode Penelitian
1. Jenis dan Pendekatan Penelitian 11
2. Tempat Penelitian 13
3. Subjek/Informan Penelitian 13
4. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data 14
5. Variabel penelitian 16
6. Teknik Analisis Data 17
7. Sistematika Pembahasan 18

BAB II KAJIAN TEORI

A. Strategi 20
B. Manajemen Personalia 24

C. Kualitas Sumber Daya Manusia 29
D. Sumber Daya Manusia 33
E. Pelatihan dan Pengembangan Karyawan 40

BAB III GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

A. Sejarah Berdirinya Bank Muamalat Indonesia 45
B. Program Kerja Bank Muamalat Cabang Bengkulu.....48
C. Visi dan Misi Bank Muamalat Cabang Bengkulu 49
D. Produk – Produk Bank Muamalat Cabang Bengkulu 50
E. Struktur Organisasi Bank Muamalat Cabang Bengkulu 53

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian 54
B. Pembahasan 63

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan 73
B. Saran 74
Daftar Pustaka 75

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 : Struktur Organisasi .....

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Lembar Bukti Menghadiri Seminar Proposal

Lampiran 2 : Lembar Pengajuan Judul Proposal

Lampiran 3 : Lembar Daftar Hadir Seminar Proposal

Lampiran 4 : Lembar Catatan Perbaikan Proposal

Lampiran 5 : Halaman Pengesahan Penunjukkan Pembimbing

Lampiran 6 : Surat Penunjukkan Pembimbing

Lampiran 7 : Lembar Pedoman Wawancara

Lampiran 8 : Halaman Pengesahan Pengajuan Surat Izin Penelitian

Lampiran 9 : Surat Permohonan Izin Penelitian

Lampiran 10 : Surat Rekomendasi Penelitian

Lampiran 11: Lembar Surat Selesai Penelitian

Lampiran 12 : Lembar Bimbingan Skripsi

Lampiran 13: Lembar Saran Tim Penguji

Lampiran 14: Lembar Foto Dokumentasi Wawancara

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Bank adalah lembaga keuangan yang berfungsi menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk tabungan, deposito dan giro kemudian menyalurkan dan mendistribusikan dana kepada masayarakat untuk menyejahterakan masyarkat. Semakin lama perbankan semakin berkembang, di era modern sekarang terdapat bank syariah yang menghapuskan sistem riba dan menggantinya dengan sistem bagi hasil. Kehadiran bank syariah banyak diminati oleh masyarakat bahkan berkembang pesat, banyak investor yang berinvestasi di perbankan syariah.

Bank syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah, atau prinsip hukum islam yang diatur dalam fatwa Majelis Ulama Indonesia seperti prinsip keadilan dan keseimbangan, kemaslahatan, universalisme, serta tidak mengandung gharar, maysir, riba, zalim dan objek yang haram.[1]

Salah satu dari berbagai lembaga perbankan syariah adalah bank muamalat. Bank Muamalat Indonesia, adalah bank umum pertama di Indonesia yang menerapkan prinsip Syariah Islam dalam menjalankan operasionalnya. Didirikan pada 1 November 1991, yang diprakarsai oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI) dan Pemerintah Indonesia. Mulai beroperasi pada tahun 1992,

[1] UU no. 21 tahun 2008 tentang perbankan syariah

yang didukung oleh cendekiawan Muslim dan pengusaha, serta masyarakat luas. Pada tahun 1994, telah menjadi bank devisa. Produk pendanaan yang ada menggunakan prinsip *wadiah* (titipan) dan *mudharabah* (bagi-hasil). Sedangkan penanaman dananya menggunakan prinsip jual beli, bagi-hasil, dan sewa.[2]

Pendirian perbankan syariah, hendaklah bertolak dari kondisi obyektif dengan adanya keputusan umat atau tuntutan perekonomian. Kemudian agar bank syariah dapat bertahan dan berkembang, pengelolaan kelembagaannya haruslah kredibel dan pelaksanaan kegiatan usahanya haruslah profesional.[3] Profesional suatu perbankan syariah dapat dilakukan salah satunya dengan sistem manajemen yang baik, salah satunya yaitu manajemen personalia.

Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat.[4]

Suatu permasalahan yang sedang dihadapi bank syariah, yaitu persoalan sumber daya manusia. Dalam hal ini maraknya perbankan syariah di Indonesia tidak diimbangi dengan SDM yang memadai. Terutama SDM yang memiliki latar belakang pengetahuan dalam bidang ekonomi syariah. Hal Ini yang menyebabkan masalah dalam perkembangan perbankan syariah.

---

[2] *Bank muamalat Indonesia,* dikutip dari https://id.wikipedia.org/wiki/Bank_Muamalat_Indonesia pada hari jumat, tanggal 1 maret 2019, pukul 20.08 WIB.

[3] Findia lody Reza dan khusnul khatimah, "Perkembangan kualitas SDM pada Bank Syariah dalam perspektif syari'ah : Studi kasus PT. BPRS harta insane karimah Bekasi", *Jurnal Maslahah*, vol.2, Agustus 2011

[4] Edwin B. Flippo, *manajemen Personali,* (Jakarta: Erlangga), 1984, h.5

Kurangnya akademisi perbankan syariah, di mana banyak pendidikan yang lebih berorientasi pada pengenalan ekonomi konvensional dari pada ekonomi Islam, yang pada gilirannya perhatian terhadap ekonomi Islam khususnya perbankan syariah terabaikan dan kurang mendapatkan perhatian.

Menurut Findia Lody Reza dan Khusnul Khatimah bahwa perkembangan perbankan syariah ini tentunya juga harus didukung oleh sumber daya manusia (insani) yang memadai, baik dari segi kualitas maupun dari segi kuantitasnya. Namun, realitas yang ada menunjukkan bahwa masih banyak SDM yang selama ini terlibat dalam institusi syariah, tidak memiliki latar belakang pendidikan akademis dalam ekonomi syariah. Tentunya kondisi ini cukup signifikan mempengaruhi kinerja perbankan syariah itu sendiri.[5]

Dilakukan proses rekrutmen diharapkan dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berpotensi untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat dalam mencapai tujuan perusahaan. Karena langkah yang diambil dalam proses rekrutmen pada dasarnya merupakan salah satu tugas pokok para tenaga spesialis yang berkarya dalam suatu organisasi yang mengelola sumber daya manusia. [6]

Pengelolaan sumber daya manusia yaitu dengan melakukan pelatihan dan pengembangan terhadap karyawan. Pelatihan dan pengembangan merupakan jantung dari upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan

---

[5] Findia lody Reza dan khusnul khatimah, "Perkembangan kualitas SDM pada Bank Syariah dalam perspektif syari'ah : Studi kasus PT. BPRS harta insane karimah Bekasi", *Jurnal Maslahah*, vol.2, Agustus 2011

[6] Ai Ika, *Korelasi rekrutmen karyawan dengan kualitas SDM pada bank Danamon syariah*, (Jakarta UIN Syariaf Hidayatullah), 2008, h.4

kinerja organisasi. Pelatihan memberi para pembelajar pengetahuan dan ketrampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini. Menunjukkan kepada karyawan cara mengoperasikan gerinda atau kepada supervisor cara menjadwalkan produksi harian merupakan contoh - contoh pelatihan. Sedangkan pengembangan melibatkan pembelajaran yang melampaui pekerjaan saat ini dan memiliki fokus lebih jangka panjang.[7]

Menurut Edy Sutrisno bahwa pengembangan SDM tujuannya untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan ketrampilan para karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Dengan mengembangakan kecakapan karyawan dimaksudkan sebagai setiap usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap karyawan sehingga didalam melaksanakan tugas – tugasnya dapat lebih efisien dan produktif.[8]

Karakteristik manajemen personalia perbankan syariah (sumber daya manusia) di Bank Muamalat berlandaskan pada sifat *siddiq* (jujur), *tabligh* (menyampaikan), *Fathonah* (cerdas), *amanah* (dapat dipercaya), *itqan* (professional). Dengan berlandaskan sifat tersebut diharapkan para karyawan bank muamalat dapat menjadi karyawan yang professional dalam melakukan pekerjaannya, sedangkan kriteria professional menurut syariah adalah harus memenuhi tiga unsur , yaitu: *kafa'ah* (ahli dibidangnya), *Amanah* (Bersungguh-

---

[7]Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga), 2008,h.210-211.

[8] Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kharisma Putra Utama, 2009), h. 62

sungguh dan bertanggung jawab), *Himmahtul' Amal* (memiliki etos kerja yang tinggi) [9]. Berikut ini salah satu ayat tentang amanah Q.S. Al-Qashash :*26* :

قَالَتْ إِحْدَىٰهُمَا يَٰٓأَبَتِ ٱسْتَـْٔجِرْهُ ۖ إِنَّ خَيْرَ مَنِ ٱسْتَـْٔجَرْتَ ٱلْقَوِىُّ ٱلْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

*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)*[10]

Dalam bisnis islami dua faktor yang menjadi kata kunci adalah kejujuran dan keahlian. Karena amanah atau kejujuran merupakan puncak moralitas iman dan karakteristik yang paling menonjol dari orang – orang yang beriman.

Terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi lembaga keuangan syariah, diantaranya ialah: terdapat standar kualifikasi SDI antara lulusan perguruan tinggi dengan kualifikasi yang dibutuhkan di perbankan syariah, pemahaman para praktisi perbankan konvensional akan pengetahuan perbankan syariah masih terbatas, kerja sama antara dunia pendidikan dengan industri perbankan masih kurang, serta pendidikan dan pengembangan untuk pembekalan banker yang siap pakai terbilang mahal. Perananan lembaga pendidikan dalam meningkatkan kualitas sumber daya insani ditemukan beberapa permasalahan ada beberapa permasalahan yang ditemukan dalam proses pembelajaran, diantaranya:

---

[9] M. Karebet Widjayakusuma dan M. Ismail Yusanto. *Pengantar Manajemen Syariah*, (Jakarta: Khairul Bayan, 2003), h.119

[10] Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: CV Kathoda 2005), h. 547

permasalahan sumber daya pengajar, ketersediaan buku pelajaran dan standarisasi kurikulum yang sesuai dengan industri keuangan syariah.

Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara tidak terstruktur dari bapak Desver selaku *branch sales support* pada bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu mengatakan bahwasannya tidak semua pegawai/karyawan bank muamalat berlatar belakang dari pendidikan ekonomi syariah/perbankan syariah, sebagian besar dari karyawan bank dari berbagai jurusan. Bank tidak membatasi calon karyawan hanya dari jurusan tertentu namun calon pegawai yang memenuhi kualifikasi dari bank dapat melamar dibank muamalat. Seleksi dan rekrutmen calon pegawai pun dilakukan dengan wawancara kemudian peserta yang lulus tahap wawancara akan mengikuti seleksi dengan sistem online terhubung dengan Bank Muamalat dari pusat. Kemudian setelah diterima menjadi karyawan akan dilakukan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, pelatihan tersebut langsung dari pusat.[11]

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka dari itu peneliti tertarik mengangkat judul "**Strategi Personalia dalam Upaya Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu"**

[11] Desver, *hasil wawancara dan observasi awal*, kamis 28 maret 2019.

B. Batasan Masalah

Adapun peneliti memberi batasan masalah agar masalah yang diteliti tidak terlalu luas maka strategi personalia yang akan dibahas peneliti adalah pelatihan dan pengembangan karyawan pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia.

C. Rumusan Masalah

1. Bagaimana standar kualifikasi personalia pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu?
2. Bagaimana strategi yang dilakukan manajer personalia dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia Bank Muamalat Cabang Bengkulu?

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui standar kualifikasi personalia pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu?
2. Untuk mengetahui strategi yang dilakukan manajer personalia dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia Bank Muamalat Cabang Bengkulu?

E. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

   Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran tentang bagaimana prosedur dan kualifikasi yang harus dimiliki oleh setiap calon pegawai sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan memperoleh karyawan yang berkualitas sesuai dengan standar kualifikasi Bank Muamalat. Kemudian

untuk memberikan gambaran strategi personalia dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan pengembangan karyawan untuk memperbaiki kinerja karyawan sebab akan diperoleh berbagai pengetahuan ataupun keterampilan lanjutan ketika seseorang diberikan kesempatan untuk meningkatkan kualitas dirinya melalui pelatihan.

2. Kegunaan praktis

   a. Akademisi

      Agar dapat memberikan gambaran potensi yang dimiliki setiap mahasiswa sehingga dapat menempatkan posisi sesuai dengan *skill*nya masing-masing.

   b. Obyek Penelitian

      Diharapkan penelitian yang dilakukan dapat bermanfaat bagi perusahaan dengan meningkatkan pelatihan dan pengembangan terhadap karyawan agar lebih efektif dalam meningkatkan kemampuan karyawan sehingga dapat bekerja secara profesional.

   c. Masyarakat

      Untuk loyalitas dalam menabung di Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu karena memiliki kualitas yang baik, baik dari pelayanan maupun dari produk. Dan yang menabung di bank syariah tidak ada unsur riba yang diharamkan dalam islam, jadi masyarakat dapat menggunakan produk-produknya.

F. Penelitian Terdahulu

Peneliti mengambil bahan rujukan terkait penelitian yang akan diteliti guna memperkuat penelitian, hal ini yang juga dilakukan untuk menghindari unsur plagiat akan suatu penelitian yang telah ada, dalam hal ini terdapat beberapa rujukan dari penelitian terdahulu yang masih berkaitan dengan pelatihan dan pengembangan karyawan.

Pertama, Penelitian yang dikutip dari jurnal nasional oleh Rozalinda[12] Institut Agama Islam Negeri Imam Bonjol Padang dengan judul "Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia : Implementasi Pada Industri Perbankan Syariah" menggunakan penelitian kualitatif. Rozalinda menyatakan bahwa Sektor perbankan memiliki peran strategis untuk mendukung pembangunan nasional yang mengarash pada peningkatan distribusi pembangunan dan hasil-hasilnya. Berbagai masalah masih menghambat pengembangan lembaga keuangan Islam di Indonesia, termasuk masalah regulasi, manajemen, dan SDI. Dari keseluruhan perbankan Islam yang ada SDI, SDI 90% nya saat ini tidak memiliki latar belakang pendidikan ekonomi syariah. Latar belakang pendidikan syariah hanya 10% latar belakang islami SDI.

Faktor-faktor yang menyebabkan kurangnya SDI berlatang di belakang syariah yang direkrut menjadi pegawai bank syariah. merumuskan langkah-langkah strategis Sekolah Tinggi Agama Islam untuk meningkatkan kompetensi lulusannya agar siap berkompetisi dalam dunia kerja. Proses rekrutmen karyawan

---

[12] Rozalinda, "Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia : Implementasi Pada Industri Perbankan Syariah", *Al-Masraf* (jurnal lembaga keuangan dan perbankan) Januari-Juni pada 2016 volume 1, no.1.

di bank syariah melalui beberapa tahap yaitu, administrasi Seleksi, Uji putaran pertama wawancara, tes tertulis, Physicotest, wawancara tahap kedua, Uji kesehatan.[13] Penelitian yang dilakukan oleh Rozalinda memiliki perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan, pada penelitian yang akan dilakukan yaitu meningkatkan kualitas dumber daya manusia pada PT. Bank muamalat cabang Bengkulu melalui pelatihan dan pengembangan karyawan untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Kedua, penelitian yang dikutip dari jurnal nasional Universitas Brawijaya oleh Nurul Khurotin dan Tri Wulida Afrianty tahun 2018 dengan judul "Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT. Beon Intermedia Cabang Malang" menggunakan metode pendekatan kualitatif. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kegiatan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di PT. Beon Intermedia dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan pekerjaan dan individu karyawan. Metode yang digunakan adalah metode didalam kelas dan metode pelatihan pada pekerjaan. Manfaat kegiatan pelatihan dan pengembangan didukung penuh oleh PT. Bion Intermedia. Pelatihan dan pengembangan bertujuan meningkatkan kompetensi sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik. factor penghambat yang muncul adalah kurangnya perhatian manajemen puncak dan kurangnya motivasi karyawan untuk mengikuti pelatihan. Evaluasi kegiatan tidak dilakukan secara formal melainkan hanya dengan *sharing session* antara karyawan dan *team leader*. Penelitian yang dilakukan oleh Nurul

[13] Rozalinda, *Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia : Implementasi Pada Industri Perbankan Syariah*,(jurnal lembaga keuangan dan perbankan) volume 1, no.1, januari-juni pada 2016

Khurotin dan Tri Wulida Afrianty memiliki persamaan pada pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dan bagaimana analisis kebutuhan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Ketiga, penelitian yang dikutip dari skripsi Institut gama Islam Negri Bengkulu tahun 2017 oleh Nur Hasanah dengan judul "Strategi Manajemen Personalia Sebagai Upaya Untuk Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Syariah Pada PT. Bank Muamalat Harkat Bengkulu" menggunakan metode kualitatif. Kesimpulan dari penelitian Nur Hasanah bahwa upaya yang dilakukan manajemen personalia untuk menngkatkan kinerja sumber daya manusia pada PT. Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu ialah melalui pelatihan kedisiplinan dan motivasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Nur Hasanah memiliki kesamaan yaitu strategi yang dilakukan oleh manajemen personalia untuk meningkatkan sumber daya manusia. Pada penelitian yang dilakukan oleh Nur Hasanah berkenaan dengan peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui pelatihan kedisiplinan dan motivasi. Terdapat perbedaan dengan peneltian yang akan dilakukan yaitu mengenai peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan pengembanagan karyawan.

G. Metode Penelitian

1. Jenis dan pendekatan penelitian

Jenis penelitian ini adalah wawancara terpusat. Wawancara terpusat merupakan proses untuk memperoleh informasi dengan cara tanya jawab

secara tatap muka antara peneliti (sebagai pewawancara dengan atau tidak menggunakan pedoman wawancara) dengan subyek yang diteliti. Untuk mendapatkan informasi yang sesuai dengan harapan peneliti, maka dibutuhkan waktu yang relatif lama dalam melakukan proses wawancara yang sedetail - detailnya dan hal ini bisa berlangsung secara berulang - ulang untuk menjawab pertanyaan yang sudah didesain untuk mengetahui respon subyek atau isu tertentu. Peneliti memberikan kebebasan subyek untuk menjawab pertanyaan sesuai maksud mereka. Pertanyaan yang diajukan bisa tidak terstruktur, terbuka sangat fleksibel, bahkan bisa berkembang sesuai situasi yang sedang terjadi.[14]

Pada penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif merupakan bagian dari penelitian kualitatif. Deskriptif kualitatif merupakan metode yang digunakan untuk membedah suatu fenomena dilapangn. Metode deskriptif kualitatif adalah metode yang menggambarkan dan menjabarkan temuan dilapangan. Metode deskriptif kualitatif hanyalah memaparkan situasi atau peristiwa. Penelitian deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang memusatkan perhatian kepada masalah-masalah sebagaimana adanya saat penelitian dilaksanakan.[15] Dikatakan deskriptif karena bertujuan memperoleh pemaparan dan penjelasan dan objektif khususnya mengenai strategi personalia dalam upaya

---

[14] Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian,* (Yogyakarta: Pustakabarupers, 2014) h.23-24

[15]Mamang Sangadja Etta, *metodologi penelitian,* (Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2010) h.24

peningkatan kualitas sumber daya manusia pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu.

2. Waktu dan tempat penelitian

Waktu penelitian pada bulan Febuari samapi Juli 2019. Tempat penelitian di Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu Jl. S Parman No 62 C-D Padang Jati Kota Bengkulu

3. Subyek/Informan Penelitian

Informan adalah orang yang diwawancarai, diminta informasi oleh pewawancara. Dalam kegiatan penelitian yang menjadi sumber informasi adalah para informan yang berkompeten dan mempunyai relevansi dengan penelitian. Dalam penentuan informan peneliti menggunakan tekhnik *purposive sampling* yaitu tekhnik pengambilan sampel sumber data yang didasarkan dengan pertimbangan tertentu, seperti orang yang dianggap paling tahu tentang apa yang diharapkan atau mungkin dia penguasa sehingga akan memudahkan peneliti mendapatkan informasi yang dibutuhkan.

Dalam penelitian ini penulis menjadikan karyawan di Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu sebagai subjek/informan yang berjumlah 2 orang, yaitu *branch salaes promotion* dan *relationship financing manager* pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu.

4. Sumber dan Tekhnik Pengumpulan Data

a. Sumber Data

1) Data Primer

Data primer merupakan jenis data yang diperoleh dan digali dari sumber utamanya. Sehingga data primer adalah data yang diperoleh dari hasil observasi lapangan dan wawancara langsung dengan responden terpilih melalui pengajuan wawancara tidak terstruktur. Data primer yang penulis gunakan adalah hasil wawancara kepada personalia pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu

2) Data Skunder

Data sekunder yaitu data tambahan berupa informasi yang akan melengkapi data primer yang bersumber dari dokumen, skripsi terdahulu, literatur dan karya tulis lainnya yang sudah diakui keabsahannya.

b. Teknik Pengumpulan Data

1) Observasi

Observasi merupakan suatu kegiatan mendapatkan informasi yang diperlukan untuk menyajikan gambaran riil suatu peristiwa atau kejadian untuk menjawab pertanyaan penelitian, untuk membantu mengerti perilaku manusia dan untuk evaluasi yaitu melakukan pengukuran terhadap aspek tertentu melakukan umpan balik terhadap

pengukuran tersebut. Hasil observasi berupa aktivitas, kejadian, peristiwa, objek, kondisi atau suasana tertentu.[16]

2). Wawancara

Wawancara yaitu proses memperoleh penjelasan untuk mengumpulkan informasi dengan menggunakan kata tanya jawab bisa sambil bertatap muka atau pun tanpa tatap muka yaitu melalui media telekomunikasi antara pewawancara dengan orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman. Pada hakikatnya wawancara merupakan kegiatan untuk memperoleh informasi secara mendalam tentang sebuah isu atau tema yang diangkat dalam penelitian. Atau merupakan proses pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang telah diperoleh lewat tekhnik yang sebelumnya.[17]

Pada penelitian ini penulis mmelakukan wawancara, dengan menggunakan pedoman wawancara. Pedoman wawancara berfungsi sebagai pengendali agar proses wawancara tidak kehilangan arah. Pada proses wawancara penulis menggunakan pedoman wawancara penulis mengajukan pertanyaan terkait strategi dalam peningkatan kualitas SDM.

---

[16] Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian,* (Yogyakarta: Pustakabarupers, 2014) h.32 ss

[17] Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian…,*h.31

3). Dokumentasi

Pada penelitian ini penulis mengambil beberapa dokumen, yaitu berupa data tentang profil Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu, serta foto-foto dan rekaman suara saat wawancara.

5. Variabel Penelitian dan definisi operasional

a. Strategi

Strategi yaitu suatu rencana jangka panjang yang bersifat menyeluruh, memberikan rumusan kemana suatu organisasi/perusahaan akan diarahkan, dan bagaimana sumber daya dialokasikan untuk mencapai tujuan.

b. Manajemen personalia

Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas tugas/jabatan, rekrutmen dan seleksi calon tenaga kerja pelatihan dan pengembangan SDM.

c. Kualitas Sumber Daya Manusia

Kadar baik dan buruknya sesuatu. Peningkatan kualitas sebagai metodologi pengumpulan dan data kualitas.

d. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah potensi manusia yang dapat dikembangkan untuk proses produksi.

6. Tekhnik Analisis Data

Tekhnik analisis data adalah pengklasifikasian data yang sudah terkumpul dan kemudian dianalisis. Dengan tekhnik ini data dapat dijabarkan melalui teknik - teknik yang sudah ditentukan, kemudian diberi komentar dan penafsiran sesuai dengan arah data yang sudah dipresentasikan.

Adapun langkah dalam analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data model Miles dan Huberman.[18]

a. Data *Reduction* (Data Reduksi)

Merupakan bagian dari analisis data yang mempertegas, mempersingkat dan dan membuat fokus data sehingga kesimpulan akhir dapat ditemukan.

b. Data *Display* (Penyajian Data)

Merupakan data yang ditampilkan dalam suatu rangkaian informasi yang kemungkinan kesimpulan penelitian dapat mengerti apa yang terjadi dalam bentuk yang utuh.

c. Data *Verification* (Verifikasi data)

Merupakan pemeriksaan kembali data – data awal pengumpulan data, sehingga data yang telah terkumpul dianalisis secara kualitatif untuk ditarik kesimpulan.

Tekhnik analisis yang digunakan adalah tekhnik kualitatif karena pada penelitian ini penulis mencari informasi tentang seberapa bagaimana kualifikasi calon karyawan yang dimiliki oleh bank muamalat kantor

---

[18] Sugiyono, *Metode penelitian kualitatif Dan R & D*, (Bandung : Alfabeta, 2010) h. 319-320

cabang bengkulu. Menggambarkan secara umum tentang bank muamalat dan memberikan upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada.

7. Sistematika Pembahasan

Adapun sistematika pembahasan skripsi terdiri dari 5 bab dengan perincian sebagai berikut:

Bab I :Pendahuluan yang terdiri dari Latar Belakang Masalah, Batasan Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Kegunaan Penelitian, Penelitian Terdahulu, Metode Penelitian

Bab II :Kajian Teori yang terdiri dari: A. Strategi meliputi: 1. Pengertian Strategi, 2. Tahap - tahap strategi, 3. Perencanaan Strategi B. Manajemen Personalia, meliputi: 1. Pengertian manajemen personalia, 2. Ruang lingkup manajemen personalia, 3. Perbedaan manajemen personalia dan MSDM, 4. Hubungan antar fungsi manajemen personalia C. Kualitas Sumber Daya Manusia, meliputi: 1. Pengertian kualitas SDM, 2. Ukuran kualitas, 3. Pola pembinaan tenaga kerja yang berkualitas D. Sumber Daya Manusia, meliputi: 1. Pengertian SDM, 2. Fungsi MSDM, 3. Konsep MSDM, 4. Penentuan kualifikasi dan kuantitas E. Pelatihan dan Pengembangan Karyawan, meluputi: 1. Pengertian pengembangan SDM, 2. Tujuan dan manfaat pengembangan, 3. Pelatihan SDM, 4. Manfaat dan tujuan pelatihan.

Bab III :Gambaran Umum Objek Penelitian, meliputi: A. sejarah berdirinya Bank Muamalat Indosensia, B. Program kerja Bank Muamalat

Indonesia Cabang Bengkulu, C. visi dan misi Bank Muamalat Indonesia Cabang Bengkulu, D. Produk Bank Muamalat Cabang Bengkulu, E. Struktur Organisasi Bank Muamalat Cabang Bengkulu.

Bab IV : Hasil dan Pembahasan, meliputi : A. Hasil Penelitian, 1. Standar kualifikasi personalia perbankan pada Bank Muamalat, 2. Strategi personalia dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu, B. Pembahasan, 1. Standar kualifikasi personalia perbankan pada Bank Muamalat, 2. Strategi personalia dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu

Bab V : Kesimpulan dan Saran

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Strategi

1. Pengertian Strategi

Secara Etimologi kata "strategi" adalah turunan dari kata dalam bahasa yunani *strategos* yang artinya sebagai komandan militer pada zaman Athena. Menurut Cristensen, pengertian strategi dapat ditinjau dari segi militer, politik ekonomi, dan perusahaan. Dari segi *militer,* strategi adalah penempatan satuan – satuan atau kekuatan tentara dimedan perang untuk mengalahkan musuh. Dari segi *politik*, strategi adalah penggunaan sumber – sumber nasional untuk mencapai tujuan nasional, sedangkan dari segi *ekonomi*, strategi adalah alokasi sumber – sumber yang sifatnya jarang atau terbatas. [19]

Strategi didefinisikan sebagai pendekatan umum yang dapat digunakan oleh organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan biasanya lebih dari satu strategi pada satu waktu guna untuk bisa mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan tersebut.[20]

Terdapat berbagai macam definisi *strategi* ditinjau dari segi perusahaan. Berikut ini beberapa definisi strategi perusahaan dari berbagai penulis:[21]

---

[19]Supriyono, *Manajemen Strategi dan Kebijaksanaan Bisnis*, Yogyakarta: BPFE – Yogyakarta, 1998,h. 7

[20] Donald. coopr, *Metode Penelitian Bisnis*, Jakarta: Salemba Empat, 2017, h.10

[21] Supriyono, *Manajemen…* h.7-8

a. Menurut Ansoff

Strategi adalah aturan untuk pembuatan keputusan dan penentuan garis pedoman.

b. Menurut Cristensen

Strategi adalah pola – pola berbagai tujuan serta kebijaksanaan dasar dan rencana – rencana untuk mencapai tujuan tersebut, dirumuskan sedemikian rupa sehingga jelas usaha apa yang sedang dan akan dilaksanakan oleh perusahaan, demikian juga sifat perusahaan baik sekarang maupun dimasa yang akan datang.

c. Menurut Glueck

Strategi adalah satu kesatuan rencana yang komphrensif yang terpadu dan menghubungkan kekuatan strategi perusahaan dengan lingkungan yang dihadapinya, kesemuanya menjamin agar tujuan perusahaan tercapai.

Berikut ini merupakan pengertian strategi menurut para ahli:[22]

Menurut Siagaan:

Strategi adalah serangkaian keputusan serta tindakan yang mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diterapkan kesemua jajaran dalam organisasi untuk pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Craig dan Grant

Strategi adalah penetapan sasaran dan tujuan dalam jangka panjang.

Menurut Scholes dan Jhonson

Strategi merupakan arah dan ruang lingkup dari organisasi atau lembaga dalam jangka panjang. Yang mencapai keuntungan melalui konfigurasi dari sumber daya dalam lingkungan, untuk memenuhi kebutuhan pasar.

---

[22] Aris Kurniawan, *Pengertian Strategi – Tingkat, Jenis, Bisnis, Integrasi, Umum, Para Ahli*, dikutip dari https://www.gurupendidikan.co.id/pengertian-strategi, pada hari selasa, tanggal 06 Agustus 2019, Pukul 20:45 WIB

Mitzberg (1978) mengemukakan bahwa strategi adalah tindakan atau pila tindakan yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan. Dalam organisasi, strategi tidak hanya meliputi strategi yang direncanakan, tetapi juga mencakup "*sequence of decision"* yang menggambarkan konsisten dalam prilaku keputusan. Implementasi strategi memfokuskan pada pengembangan kompetensi perusahaan yaitu pengetahuan dan ketrampilan yang secara khusus tercermin dalam keahlian teknologi dan produksi. Sumber daya yang dimiliki suatu perusahaan atau organisasi dialokasikan untuk memperoleh keunggulan daya saing yang berarti tanggap terhadap hal-hal yang mengancam kelangsungan hidup perusahaan dan juga dapat meningkatkan efektifitas perusahaan.[23]

Perencanaan strategi adalah suatu rencana jangka panjang yang bersifat menyeluruh, memberikan rumusan kemana suatu organisasi/perusahaan akan diarahkan, dan bagaimana sumber daya dialokasikan untuk mencapai tujuan selama jangka waktu tertentu dalam berbagai kemungkinan keadaan lingkungan.

Rencana strategis adalah pernyataan yang spesifik mengenai bagaimana untuk mencapai kearah masa depan yang akan diambil oleh entitas. Sedangkan perencanaan strategis adalah proses memutuskan program - program yang akan dilaksanakan oleh organisasi dan perkiraan jumlah sumber daya yang yang akan dialokasikan kesetiap program jangka panjang selama beberapa tahun kedepan. Hasil dari proses perencanaan strategi berupa dokumen yang dinamakan *strategic plan* yang berisi informasi tentang program-program beberapa tahun yang akan datang. Manajer memerlukan jenis perencanaan khusus yang disebut perencanaan

[23] Lina Anatan, Lena Ellitan, *Strategi Bersaing*, (Bandung:Alfabeta,2009), h.148

strategis. Perencanaan strategis ini digunakan untuk menentukan misi utama organisasi dan membagi - bagi sumber daya yang diperlukan untuk mencapainya.[24]

2. Tahap - tahap strategi
   a. Menjelaskan tahap pertama dari faktor yang mencakup analisis lingkungan internal maupun eksternal dengan penempatan visi misi penempatan dan tujuan strategi.
   b. Perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah - langkah kedepan untuk membangun visi misiyang perlu dilakukan oleh pemimpin
   c. Identifikasi lingkungan yang akan dimasuki oleh pemimpin tentukan visi untuk mencapai misi yang dicita - citakan dalam lingkungan
   d. Menganalisis lingkungan internal dan eksternal
   e. Menentukan tujuan dan taget yang akan dilakukan
   f. Dalam strategi diatas seorang pemimpin harus memulai visi dan misinya untuk mencapai cita – cita yang diinginkan oleh suatu perusahaan atau pemimpin.

      Untuk menghadapi hambatan atau tantangan dan kesempatan diperlukan strategi perusahaan dan efektivitasnya, tetapi untuk mengetahui strategi dan efektivitasnya adalah pekerjaan yang sulit dan merupakan tugas berat para manajer puncak suatu divisi atau perusahaan. Tugas

[24] Hindun, ”Perencanaan Strategi dan Prilaku Manajerial Lembaga Pendidikan” , (Jakarta: *Jurnal manajemen*, 2008)

tersebut memerlukan pertimbangan – pertimbangan manajemen untuk dapat meningkatkan kemampuan dan hasil – hasil perusahaan.[25]

3. Perencanaan Strategi Penting Bagi Manager

Pentingnya mempelajari sumber daya manusia didalam suatu organisasi: [26]

d. untuk menggali potensi manusia dalam organisasi sehingga dapat dimanfaatkan seoptimal mungkin.
e. manusia sebagai makhluk sosial yang unik harus menjadi fokus perhatian terhadap keinginan (*wants*) dan kebutuhannya (*needs*) yang harus dipenuhi.
f. manusia memiliki cita-cita untuk mencapai tujuan yang diinginkan melalui jalur karir yang ditempuhnya.
g. organisasi adalah kumpulan orang-orang. Kesuksesan orang-orang di dalamnya haruslah sesuai dengan tujuan organisasi yang ingin dicapai.
h. organisasi dibentuk bukan hanya dalam jangka pendek, melainkan dalam jangka panjang sehingga kebutuhan SDM harus direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan dan dikendalikan secara efektif.

B. Manajemen Personalia

1. Pengertian Manajemen personalia

Manajemen personalia adalah suatu kegiatan yang mencakup yaiti: pertama, manusia dapat bekerja dengan organisasi yang menggunakan

[25] Supriyono, *Manajemen…* h.7
[26] Ahmad Subeikh dan Mohamad Jauhar, *manajemen sumber daya manusia(insani),*Jakarta: Prestasi pustaka raya.2012.h 11

keterampilan untuk menyetujui mengenai tujuan dan hubungan kerja yang alami, dan yang kedua, menjamin pencapaian manajemen.[27]

Beberapa definisi tentang manajemen personalia menurut para ahli diantaranya[28]:

Menurut Edwin B. Flippo:

> Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Dale Yoder:

> Manajemen personalia adalah penyedia kepemimpinan dan pengarahan para karyawan dalam pekerjaan atau hubungan kerja mereka"

Menurut John B. Miner dan Green Miner :

> Manajemen Personalia didefinisikan sebagai suatu proses pengembangan, menerapkan, dan menilai kebijakan, prosedur, metode, dan program yang berhubungan dengan individu karyawan dan organisasi.

Sumber daya manusia, dalam hal ini adalah pegawai atau karyawan, merupakan faktor penting yang ikut menentukan tercapainya tujuan suatu organisasi sehingga perlu mendapat perhatian serius. Bagian personalia atau kepegawaian memegang peranan penting. Tugasnya adalah mengatur, membina, menggerakkan, mengarahkan serta mengembangkan pegawai agar

---

[27] Ahmad Subekhi dan Mohamad Jauhar, *manajemen sumber daya manusia (Insani)* (Jakarta: Prestasi Pustaka,2012).h.23.

[28] Ahmad Subekhi dan Mohamad Jauhar, *manajemen…, h. 26-27*

mampu menyelesaikan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien guna menunjang tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi.

2. Manajemen personalia atau sumber daya manusia memiliki beberapa ruang lingkup kegiatan antara lain[29]:
   a. Pelaksanaan seleksi dan penerimaan yang dilanjutkan dengan penempatan personal baru;
   b. Pelaksanaan mutasi, promosi dan pemberhentian personal;
   c. Pemanfaatan sumber tenaga kerja;
   d. Pemberian kesempatan mengikuti pendidikan dan latihan;
   e. Pelaksanaan pelimpahan wewenang dan tanggung jawab.
3. Perbedaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dengan Manajemen Personalia

   Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai serangkaian tindakandalam hal pemikiran, seleksi, pengembangan pemeliharaan, dan pengembangan sumber daya manusia bukan sumber dayanya yang lainnya untuk mencapai tujuan, baik tujuan individu, maupun organisasi. Sedangkan manajemen personalia yang diperlukan untuk meningkatkan efektifitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah untuk memberikan kepada organisasi suatu kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan itu, studi tentang manajemen personalia menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan,

---

[29]Flippo, Edwin B, *Manajemen Personalia: Edisi Keenam, Jilid 1*,(Jakarta: Erlangga, 1994),.h. 94

mengevaluasi dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan susunan keterampilan (kualitas) yang tepat. Manajemen sumber daya manusia dan manajemen personalia jelas terdapat perbedaan dalam ruang lingkup dan tingkatannya. MSDM mencakup permasalahan yang berkaitan dengan pengembangan penggunaan dan perlindungan sumber daya manusia.[30]

Menurut Hasibuan (2003,9), Perbedaan manajemen sumber daya manusia dengan manajemen personalia sebagai berikut[31]:

a. MSDM dikaji secara makro, sedangkan manajemen personalia dikaji secara mikro.
b. MSDM menganggap bahwa karyawan adalah asset utama organisasi, jadi harus dipelihara dengan baik. Manajemen personalia menganggapa bahwa karyawan karyawan adalah factor produksi, jadi harus dimanfaatkan secara produktif.
c. MSDM pendekatan secara modern. Sedangkan manajemen personalia pendekatan secara klasik.

4. Hubungan Antar Fungsi Manajemen Personalia

Fungsi manajemen personalia meliputi fungsi manajerial (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan) dan fungsi operasional (pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi dan

---

[30] Ahmad Subekhi dan Mohamad Jauhar, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Insani),* (Jakarta: Prestasi Pustaka,2012).h. 23-24

[31] Ahmad Subekhi dan Mohamad Jauhar, *Manajemen…,* h. 6

pemeliharaan). Fungsi – fungsi tersebut memiliki hubungan yang erat dan tidak dapat di pisahkan dalam manajemen personalia.[32]

Dalam manajemen personalia manajer yang efektif menyadari bahwa bagian terbesar dan harus di perhatiakan adalah bagian dalam menentukan rencana. Karena dengan menentukan rencana dapat di ketahui tahap apa yang harus di lakukan selanjutnya. Setelah menentukan perencanaan kemudian dilakukan lah pengorganisasian yang menyangkut kepada penyusunan serangkaian tindakan yang telah ditentukan sebelumnya (setelah manajer personalia menetapkan program yang di susun) , sehingga rencana yang ada dapat dilaksanakan dengan baik. Apabila serangkaian tindakan tersebut telah ditentukan, maka fungsi dari pengorganisasian harus disusun. Setelah menyusun rencana dan rencana tersebut di organisasikan maka perlulah di berikan pengarahan dalam pelaksanaanya.[33]

Fungsi personalia di atas dilaksanakan dan dikerjakan oleh manajer atau pemimpin. Manajer memperoleh hasil dari bawahannya, dan agar bawahannya dapat berprestasi besar dan baik dalam bekerja, maka para pemimpin harus memberi perhatian kepada hal-hal yang berhubungan dengan fungsi personalia. Dalam pelaksanaannya fungsi tersebut memiliki peranannya masing-masing dalam manajemen personalia dan memiliki sifat saling melengkapi antar fungsi satu dengan fungsi lainnya. Oleh karena itu

---

[32] Edwin B. Flippo, *Manajemen Personalia,* (Jakarta: Erlangga, 1984), h.5-7
[33] Edwin B. Flippo, *Manajemen Personalia*…, h.10

maka hubungan antar fungsi manajemen personalia tidak bisa dipisahkan dan selalu berhubungan.

C. Kualitas Sumber Daya Manusia

1. Pengertian kualitas Sumber Daya Manusia

Manusia sebagai SDM keberadaanya sangat penting dalam perusahaan, karena SDM menunjang perusahaan melalui karya, bakat, kreativitas, dorongannya dan peran nyata seperti yang dapat disaksikan dalam setiap perusahaan ataupun dalam organisasi.[34]

Tanpa adanya unsur manusia dalam perusahaan, tidak mungkin perusahaan tersebut dapat bergerak dan berjalan menuju yang diinginkan. SDM perlu dikelola secara baik dan professional agar dapat tercipta keseimbangan antara kebutuhan SDM dengan tuntutan serta kemajuan bisnis perusahaan.

Indikator sumber daya manusia berkualitas pada perusahaan yaitu, karyawan berdisiplin, motivasi kerja SDM baik, produktivitas kerja perusahaan dapat tercapai, kinerja perusahaan meningkat dari waktu ke waktu. Dan untuk menghasilkan produksi yang bermutu tinggi dengan penuh

---

[34] Veithzal Rivai, , *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Jakarta:PT. Raja Grafindo persada, 2004) h. 16

tanggung jawab, maka di samping perlunya faktor-faktor produksi menurut teori ekonomi (alat, *skill*, dan lainya) maka harus didukung oleh pekerja / karyawan yang berkualitas.

Karyawan yang berkualitas akan menghasilkan produksi yang berkualitas pula. Sebaliknya karyawan yang tidak berkualitas akan menghasilkan produksi yang tidak berkualitas pula. Oleh karena itu betapa pentingnya memperbaiki kualitas manusianya yang menjadi pelaku utama terwujudnya suatu produksi.

Pekerja yang berkualitas adalah, pekerja yang beriman dan bertakwa, berbudi pekerti luhur, penuh dedikasi dan tanggungjawab, sehat jasmani dan rohani serta memiliki keterampilan (*skill*) dalam bidang yang di kerjakanya.

2. Ukuran Kualitas

Kualifikasi perlu dilakukan untuk menjamin agar suatu posisi, jabatan, atau jenis pekerjaan tertentu dapat dipegang oleh orang yang tepat . kualifikasi tersebut terdiri atas syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh orang yang dianggap mampu melakukan pekerjaan tertentu dalam suatu organisasi atau perusahaan.[35]

Maka dari itu untuk menentukan tenaga kerja yang berkualitas, diperlukan tolak ukur sebagai berikut:

a. Beriman dan bertakwa kepada Allah SWT

Faktor iman dan takwa merupakan fundamen kepribadian yang dapat menghasilkan pekerja yang bertanggung jawab.

---

[35] Trinton PB, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Yogyakarta: Tugu Publisher, 2007) Cet 1 hal, 42

b. Berbudi pekerti luhur

Iman seorang pekerja akan memancarkan budi pekerti luhur termasuk di dalamnya tanggungjawab, lurus dan jujur, istiqomah sabar dan yang lainya serta sikap dan sifat yang terpuji yang diaplikasikan ke dalam pekerjaan yang dijalaninya.

c. Sehat jasmani

Setiap pekerja muslim perlu membina fisiknya melalui berbagai upaya, antara lain memakan makanan yang halal, bergizi baik, olah raga, istirahat dan kerja yang seimbang.

d. Sehat rohani

Meliputi kestabilan mental dalam menghadapi tugas pekerjaan, memiliki semangat dan gairah kerja yang selalu hidup, antusias dan lain sebagainya. Jiwa sehat sejahtera Sesuai firman Allah dalam Al-Qur'an yang di ungkapkan dalam Surat Ash-Shafaat : 83-84.

۞ وَإِنَّ مِن شِيعَتِهِۦ لَإِبْرَٰهِيمَ ﴿٨٣﴾ إِذْ جَآءَ رَبَّهُۥ بِقَلْبٍ سَلِيمٍ ﴿٨٤﴾

Artinya: Dan Sesungguhnya Ibrahim benar-benar Termasuk golongannya (Nuh), (lngatlah) ketika ia datang kepada Tuhannya dengan hati yang sejahtera. (Q.S Ash-Shafaat 83-84)[36]

e. Terampil

Salah satu ukuran mutlak untuk menentukan tenaga yang berkualitas ialah keterampilan (*skill*) dalam bidang tugas yang

[36] Departeman Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: PT Sygma Arkanleema), h. 449.

dihadapinya. Betapa pentingnya *skil*l yang dilandaskan dalam Al-Qur'an

أَمَّنْ هُوَ قَٰنِتٌ ءَانَآءَ ٱلَّيْلِ سَاجِدًا وَقَآئِمًا يَحْذَرُ ٱلْأَخِرَةَ وَيَرْجُواْ رَحْمَةَ رَبِّهِۦ ۗ قُلْ هَلْ يَسْتَوِى ٱلَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَٱلَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ ۗ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُوْلُواْ ٱلْأَلْبَٰبِ ﴿٩﴾

Artinya *: "apakah kamu Hai orang musyrik yang lebih beruntung) ataukah orang yang beribadat di waktu-waktu malam dengan sujud dan berdiri, sedang ia takut kepada (azab) akhirat dan mengharapkan rahmat Tuhannya? Katakanlah: "Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?" Sesungguhnya orang yang berakallah yang dapat menerima pelajaran".*[37]

3. Pola Pembinaan Tenaga Kerja Yang Berkualitas

Untuk dapat menghasilkan tenaga kerja yang berkualitas, siap pakai, dan produktif, bukanlah muncul begitu saja, melainkan perlu kaderisasi dan pembinaan. Dalam hubungan ini ditempuh berbagai langkah-langkah berdasarkan perkembangan masa kini, antara lain sebgai berikut[38] :

a. Pendidikan formal. Melalui sekolah-sekolah umum dan kejuruan dapat dicetak calon-calon tenaga kerja yang siap pakai, dengan catatan sekolah itu sendiri harus berkualitas dengan kurikulum yang mantap dan disiplin, pengajaran yang baik, terarah menurut bidang studi yang dituju.

b. Pendidikan non formal. Merupakan kursus-kursus dan latihan-latihan kerja untuk memperoleh keterampilan dalam salah satu bidang profesi.

---

[37] Departeman Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: PT Sygma Arkanleema), h. 459.

[38] Hamzah Ya'qub, Etos Kerja Islam: *Petunjuk Pekerjan yang Halal dan Haram dalam Syariat Islam,* (T.tp: Pedoman Ilmu Jaya, 1992), h. 96

Pendidikan formal ini perlu digalakan dengan pengajaran yang lebih ditingkatkan sehingga benar-benar dapat menghasilkan tenaga kerja yang terampil dan siap pakai.

c. Pendidikan informal. Berupa latihan-latihan dan kaderisasi langsung di tempat-tempat kerja. Pekerja yang telah ada di tingkatkan kemampuanya melalui latihan-latihan yang intensif dan bimbingan yang membuatnya kian maju dan mampu dalam bidang tugasnya.

d. Pembinaan fisik. Faktor olah raga dan istirahat karyawan tidak boleh diabaikan dalam rangka membangun fisik yang prima.

e. Pembinaan mental. Spirit kerja perlu terus-menerus dibina agar pekerja senantiasa bergairah dalam melaksanakan pekerjaanya. Demikian juga pembinaan mental budi pekerti yang luhur dibina melalui ceramah-ceramah dan pengajian-pengajian rutin dan berjadwal. Dan yang lebih penting adalah *uswatun hasanah* dari pimpinan karyawan.

D. Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai individu yang merancang dan memproduksi keluaran dalam rangka pencapaian strategi dan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Tanpa individu yang memiliki keahlian atau kompeten, maka mustahil bagi organisasi untuk mencapai

tujuan. Sumber daya manusia inilah yang membuat sumber daya lainnya dapat berjalan.[39]

Sumber daya manusia (SDM) dari daya pikir dan daya fisik setiap manusia, atau dengan kata lain kemampuan setiap manusia ditentukan oleh daya pikir dan daya fisiknya. Sumber daya manusia (SDM) atau manusia menjadi unsur utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Peralatan yang handal atau canggih tanpa peran aktif sumber daya manusia (SDM) tidak berarti apa-apa. Daya pikir adalah kecerdasan yang dibawa sejak lahir (modal dasar) sedangkan kecakapan diperoleh dari usaha (belajar dan pelatihan), kecerdasan tolak ukurnya *intelegence quotient (IQ) dan emotion quality (EQ).*[40]

Sumber Daya Manusia *atau human resources* mengandung dua pengertian, yaitu[41] :

1. Sumber daya manusia adalah usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal lain sumber daya manusia (SDM) mencerminkan kualitas usaha yang diberikan seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa.
2. Sumber daya manusia, menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut. Mampu bekerja berarti

---

[39] Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2015), h.25

[40] Ahmad Subekhi dan Mohamad Jauhar, *manajemen sumber daya manusia (Insani), (Jakarta: Prestasi Pustaka,2012).h. 40*

[41] Hasibuan, Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi,(Penerbit, Bumi Aksara, Jakarta, 2005)h.44

mampu melakukan kegiatan yang mempunyai kegiatan ekonomis, yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Pengertian sumber daya manusia (SDM) adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki oleh individu. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya (kebutuhannya).

Pengelolaan SDM harus dilaksanakan secara professional, sehingga SDM yang dimiliki oleh perusahaan dapat bekerja secara efektif. Pengelolaan SDM yang professional dimulai dari proses rekrutmen, seleksi, penempatan kerja, pelatihan, sampai dengan pengembangan karir dan kompensasinya. [42]

2. Fungsi - fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia adalah pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, dan pemeliharaan sumber daya manusia. Penjelasan fungsi operasional sebagai berikut[43]:

a. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Fungsi ini merupakan aktivitas manajemen sumber daya manusia dalam memperoleh tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan (jumlah dan mutu) untuk mencapai tujuan organisasi.

---

[42] Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2015), h.26

[43] Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012) h. 7-12

b. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan Sumber Daya Manusia (*Human Resource Development/ HRD).* Ini merupakan proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan dan latihan. Pada tahap ini, terdapat dua kegiatan penting sebagai dasar untuk mengembangkan anggota organisasi, yaitu pelatihan dan pengembangan baik karyawan baru maupun karyawan lama. Setelah mengikuti seleksi, para karyawan baru akan mengikuti pelatihan untuk menyetarakan pengetahuan dan antara teori dan praktek kepekerjaan mereka.

c. Pemberian Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa - jasa yang telah mereka sumbangkan kepada perusahaan. Sistem kompensasi yang baik berarti memberikan penghargaan – penghargaan yang layak dan adil sebagaimana kontribusi karyawan atas pekerjaannya.

d. Pengintegrasian

Berarti mencocokan keinginan karyawan dengan kebutuhan organisasi. Oleh karena itu diperlukan perasaan dan sikap karyawan dalam menetapkan kebijakan organisasi. Pengintegrasia mencakup motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kepemimpinan.

e. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Pemeliharaan karyawan berarti mempertahankan karyawan untuk tetap pada posisi organisasi sebagai anggota yang memiliki loyalitas dan kesetiaan yang tinggi.

3. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia menurut Mary Parker Follet adalah suatu seni untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang – orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan, atau dengan kata lain tidak melakukan pekerjaan- pekerjaan itu sendiri.

Menurut Edwin B. Flippo, manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensas, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. [44]

Tujuan akhir yang biasanya ingin dicapai oleh manajemen SDM pada dasarnya ialah[45]:

a. Peningkatan efisiensi
b. Peningkatan efektivitas
c. Peningkatan produktivitas
d. Rendahnya tingkat perpindahan pegawai
e. Rendahnya tingkat absensi

[44] Burhanuddin Yusuf, *Manajemen*…, h.27.
[45] Burhanuddin Yusuf, *Manajemen*…, h.30

f. Tingginya kepuasan kerja karyawan’

g. Tingginya kualitas pelayanan

h. Rendahnya keluhan dari pelanggan

i. Meningkatnya bisnis dari perusahaan

Terdapat beberapa pendekatan dalam manajemen sumber daya manusia, meliputi[46]:

1) Pendekatan Strategis. Manajemen SDM harus memberikan andil atau keberhasilan strategis perusahaan. Bila aktivitas manajer dan bagian SDM mencapai sasaran strategis, maka sumber daya tidak digunakan secara efektif.
2) Pendekatan SDM. Manajemen SDM merupakan manajemen manusia sehingga pentingnya martabat manusia tidak boleh diabaikan.
3) Pendekatan manajemen. Manajemen SDM merupakan tanggung jawab setiap manajer Departemen SDM ada dalam rangka melayani manajer dan karyawan melalui keahliannya.
4) Pendekatan sistem. Pendekatan SDM berlangsung didalam sistem yang lebih besar, yakni perusahaan. Oleh karenanya, upaya SDM harus mengevaluasi andil karyawan yang diberikan terhadap produktivitas perusahaan.

[46]Veitzal Rivai dan Ella Jauvani Segala,*Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari teori ke praktik,* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h.16

5) Pendekatan proaktif. Manajemen SDM bisa meningkatkan andilnya atas karyawan dan organisasi dengan mengantisipasi berbagai masalah sebelum masalah tersebut muncul.

4. Penentuan Kualifikasi dan Kuantitas

a. Standar Personalia

Setiap upaya analisis jabatan atau pekerjaan pasti ada akhirnya berkaitan dengan persyaratan kualitas sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan atau pekerjaan yang dianalisis. Olehkarena itu, standar personalia sebagai pembanding harus lebih terdahulu ditentukan. Standar ini merupakan persyaratan minimum yang harus dipenuhi agar seorang pekerja, pegawai atau karyawan dapat menjalankan pekerjaanya dengan baik.[47]

Dengan demikian, standar personalia harus ditentukan untuk mempermudah langkah - langkah berikutnya, yakni penarikan, seleksi, pelatihan, dan sebagainya. Penentuan standar personalia ini sangat berkaitan erat dengan spesifikasi pekerjaan. Keeratan hubungan antar standar personil yang dibutuhkan dengan *job specification* sangat penting untuk dipahami karena berhasil tidaknya pemangku jabatan yang bersangkutan melakukan tugas - tugasnya, dipengaruhi benar oleh ada tidaknya persamaan antara kualifikasi pejabat ataupun karyawan dengan spesifikasi pekerjaan. Spesifikasi pekerjaan merupakan hasil yang diperoleh dari suatu diskripsi pekerjaan, yang menjelaskan karakteristik

[47] Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2015), h.88

dari karyawan yang dibutuhkan untuk memangku jabatan tertentu, yang didasarkan atas suatu kualifikasi tertentu bersifat standar.[48]

b. Penentuan Standar *Personel*

Untuk menentukan standar *personel* yang dibutuhkan suatu organisasi, ditempuh berbagai cara yang sistemati, antara lain dengan analisis jabatan atau pekerjaan. Selanjutnya diikuti dengan menyusun deskripsi jabatan yang diperlukan, yang pada dasarnya merupakan langkah – langkah untuk menuntaskan penentuan standar *personel* yang berkualitas yang dimaksud. Dengan demikian, spesifikasi pekerjaan boleh dikatakan merupakan standar personalia yang akan dipergunakan sebagai pembanding bagi para calon karyawan atau pemangku jabatan yang akan diisi sehingga akan dapat memberikan dasar bagi penentuan prosedur seleksi.[49]

c. Kuantitas Kebutuhan Personalia

a. Peramalan Kebutuhan

b. Analisis Kebutuhan Tenaga Kerja

E. Pengembangan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia (*Human Resource Development*) adalah proses untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Kemampuan sumber daya manusia dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui program – program pelatihan

[48] Burhanuddin Yusuf, *Manajemen…*,h. 88
[49] Burhanuddin Yusuf, *Manajemen…*,h. 90

dan pendidikan. Pelatihan karyawan akan dilakukan bagi karyawan yang dinilai kurang trampil dalam mengerjakan pekerjaanya. Sedangkan peningkatan pendidikan karyawan dilakukan bagi karyawan yang dinilai belum memiliki pengetahuan dalam pekerjaannya.[50]

Secara definitife, pengertian pengembangan adalah sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi didalam organisasi. Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan lebih terfokus pada kebutuhan umum jangka panjang organisasi. Hasilnya bersifat tidak langsung dan hanya dapat diukur dalam jangka panjang. Pengembangan juga membantu para karyawan untuk mempersiapkan diri menghadapi perubahan dipekerjaan mereka yang dapat diakibatkan oleh teknologi baru, desain pekerjaan, maupun pasar produk baru.[51]

Program - program pengembangan sumber daya mnusia akan member manfaat kepada organisasi dan para karyawan itu sendiri. Perusahaan akan memperoleh manfaat berupa peningkatan produktivitas, stabilitas dan fleksibilitas untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan yang selalu berubah. Bagi karyawan itu sendiri, dapat meningkatkan keterampilan atau pengetahuan akan pekerjaannya. Pengembangan sumber daya manusia

---

[50] Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012) h. 200

[51] Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2015), h.134

merupakan dasar bagi seseorang untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi

Analisis yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuannya, para manajer membentuk strategi organisasi lebih luas, dan membentuk sistem yang tepat agar dapat mengembangkan para karyawannya. Pengembangan sumber daya manusia harus dikaitkan dengan perencanaan strategis, karena perusahaan harus mengembangkan bakat – bakat yang dimiliki karyawannya sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Para manajer perusahaan akan berhasil menjalankan tugasnya dalam mengembangkan sumber daya manusia, bila melaksanakannya secara terencana.[52]

2. Tujuan dan Manfaat Pengembangan SDM

Tujuan pokok program pengembangan sumber daya manusia adalah meningkatkan kemampuan, keterampilan, sikap, dan tanggung jawab karyawan sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran program dan tujuan organisasi. Andrew E. Sikula menyebutkan delapan jenis tujuan pengembangan sumber daya manusia, yaitu[53]:

a. *Productivity* (dicapainya produktivitas personel dan organisasi)
b. *Quality* (meningkatkan kualitas produk)
c. *Human resources planning* (melaksanakn perencanaan sumber daya manusia)
d. *Moral* (meningkatkan semangat dan tanggung jawab personel)

---

[52] Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012) h. 201

[53]Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2015), h.135

e. *Indirect compensation* (meningkatkan kompensasi secara tidak langsung)

f. *Health and safety* (memelihara kesehatan mental dan fisik)

g. *Obsolescence prevention* (mencegah menurunnya kemampuan *personel*)

h. *Personal growth* (meningkatkan kemampuan individual personel)

Pengembangan SDM tujuannya untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan ketrampilan para karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Dengan mengembangakan kecakapan karyawan dimaksudkan sebagai setiap usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap karyawan sehingga didalam melaksanakan tugas – tugasnya dapat lebih efisien dan produktif. Oleh karena itu, organisasi perlu terus mlakukan pengembangan SDM, karena investasi didalam pengembangan SDM merupakan pengeluaran yang ditujukan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia. [54]

3. Pelatihan Sumber Daya Manusia

Pelatihan bersifat *spesifik, praktis,* dan *segera. Spesifik* berarti pelatihan berhubungan dengan bidang pekerjaan yang dilakukan. *Praktis* dan *segera* berarti yang sudah dilatihkan dapat dipraktikan. Umumnya pelatihan dimaksudkana untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu yang relatif singkat.

Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki kinerja pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaanya. Secara ideal, pelatihan

---

[54] Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kharisma Putra Utama, 2009), h. 62

harus didesain untuk mewujudkan tujuan – tujuan organisasi, yang pada waktu yang bersamaan juga mewujudkan tujuan - tujuan dari para pekerja atau perorangan.[55]

4. Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Adapun tujuan dari pelatihan tenaga kerja yang diadakan ialah[56]:

a. Memperbaiki kinerja
b. Memutakhirkan keahlian para karyawan
c. Mengurangi waktu belajar
d. Memecahkan permasalahan operasional
e. Promosi karyawan
f. Orientasi karyawan terhadap organisasi
g. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi

Menurut Sunyoto terdapat beberapa manfaat pelatihan tenaga kerja antara lain[57]:

1) Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas
2) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencaoai standar kinerja yang dapat diterima
3) Menciptakan loyalitas dan kerja sama yang lebih menguntungkan
4) Memenuhi kebutuhan – kebutuhan perencanaan SDM
5) Mengurangi jumlah dan biaya kecelakaan kerja

---

[55] Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2015), h. 141-142

[56] Burhanuddin Yusuf, *Manajemen…,* h.143

[57] Burhanuddin Yusuf, *Manajemen…,* h.144

6) Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka

BAB III

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

A. Sejarah Berdirinya Bank Muamalat Indonesia

PT Bank Muamalat Indonesia Tbk (Bank Muamalat Indonesia) memulai perjalanan bisnisnya sebagai bank syariah pertama di Indonesia pada 1 November 1991 atau 24 *Rabi'us Tsani* 1412. Pendirian Bank Muamalat Indonesia digagas oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI). Ikatan Cendekian Muslim Indonesia (ICMI) dan pengusaha muslim yang kemudian mendapat dukungan dari pemerintah Republik Indonesia. Sejak resmi beroperasi pada 1 Mei 1992 atau 27 Syawal 1412 H. Bank Muamalat Indonesia terus berinovasi dan mengeluarkan produk-produk keuangan seperti Asuransi Syariah (Asuransi Takaful), Dana Pensiun Lembaga Keuangan Muamalat (DPLK Muamalat) dan *Multifinance* Syariah (*Al-Ijarah* Indonesia *Finance*) yang seluruhnya menjadi terobosan di Indonesia. Selain itu produk Bank yaitu *shar-e* yang diluncurkan pada tahun 2004 juga merupakan tabungan instan pertama di Indonesia.Produk *Shar-e Gold Debit Visa* yang diluncurkan tahun 2011 tersebut mendapatkan penghargaan dari Museum Rekor Indonesia (MURI) sebagai Kartu Debit Syariah dengan teknologi *chip* pertama di Indonesia serta layanan *e-channel* seperti *internet banking*, ATM, dan *cash management* seluruh produk-produk tersebut menjadi pionir produk syariah di Indonesia dan menjadi tonggak sejarah penting di industri perbankan Syariah. [58]

Pada 27 Oktober 1994, Bank Muamalat Indonesia mendapatkan izin sebagai bank *Devisa* dan terdaftar sebagai perusahaan publik yang tidak *listing* di

[58] *http://www.bank muamalat.co.id/profil-bank-muamalat* data di akses pada senin 29 April 2019 jam 09.00

bursa Efek Indonesia (BEI). Pada tahun 2003, Bank dengan percaya diri melakukan penawaran umum terbatas (PUT) dengan hak memesan efek terlebih dahulu (HMETD) sebanyak 5 (lima) kali dan merupakan lembaga perbankan pertama di Indonesia yang mengeluarkan sukuk subordinasi Mudharab. Aksi korporasi tersebut semakin menegaskan posisi Bank Muamalat Indonesia di peta industri perbankan Indonesia.

Seiring dengan kapasitas Bank yang seemakin diakui, bank semakin melebarkan sayap dengan terus menambah jaringan kantor cabangnya di seluruh Indonesia pada tahun 2009, Bank mendapatkan izin untuk membuka kantor cabang di kuala lumpur, Malaysia dan menjadi Bank pertama di Indonesia serta yang satu-satunya mewujudkan ekspansi bisnis di Malaysia. Hingga saat ini, Bank telah memiliki 325 kantor layanan termasuk 1 (satu kantor cabang di Malaysia. Operasional Bank juga didukung oleh jaringan layanan yang luas berupa 710 unit ATM Muamalat, 120.000 jaringan ATM Prima, serta lebih dari 11.000 jaringan ATM di Malaysia melalui Malaysia *Electronic Payment*(MEPS).

Menginjak usianya yang ke-20 pada tahun 2012, Bank Muamalat Indonesia melakukan rebrending pada logo bank untuk semakin meningkatkan awareness terhadap image sebagai Bank syariah islam, modern dan profesional. Bank pun terus mewujudkan berbagai pencapaian serta prestasi yang diakui baik secara nasional maupun secara internasional. Hingga saat ini, Bank beroperasi bersama entitas anaknya dalam memberikan layanan terbaik yaitu *Al-Ijarah Indonesia Financi* (ALIF) yang memberikan layanan pembiayaan syariah, (DPLK Muamalat) yang memberikan dana pensiun melalui layanan dana

pensiun lembaga keuangan, dan Baitulmaal Muamalat yang memberikan layanan untuk menyalurkan dana Zakat, Infak dan Sedekah (ZIS).

Sejak tahun 2015, Bank Muamalat Indonesia bermetamorfosa untuk menjadi entitas yang semakin baik dan meraih pertumbuhan jangka panjang. Dengan strategi bisnis yang terarah Bank Muamalat Indonesia akan terus melaju mewujudkan visi menjadi "*The Best Islamic Bank in Indonesia with StrongRegional Presence*".[59]

Upaya memperkuat permodalannya, bank muamalat mencari pemodal yang potensial, dan ditanggapi secara positif oleh *islaic development bank* (IDB) yang berkedudukan di Jeddah Arab Saudi pada RUPS tanggal 21 Juni 1999 IDB secara resmi menjadi salah satu pemegang saham bank muamalat, oleh karenanya kurung waktu antara tahun 1999 sampai 2002 merupakan masa – masa yang penuh tantangan sekaligus keberhasilan bagi Bank Muamalat karena berhasil mengembalikan kondisi dari rugi menjadi laba dari upaya dan dedikasi setiap pegawai muamalat, ditunjang oleh kepemimpinan yang kuat,strategi pengembangan usaha yang tepat, serta ketaatan terhadap pelaksanaan perbankan syariah secara murni.

Bank Muamalat berkembang hingga ke penjuru Indonesia salah satunya di Provinsi Bengkulu. Adapun PT. Bank Muamalat KC Bengkulu yang beralamat di Jalan S. Parman No 62 C-D Kelurahan Padang Jati, berdiri pada tanggal 18 September 2003, Bank Muamalat sekarang dibawah pimpinan Bapak M. Husein

---

[59]*http://www.bankmuamalat.co.id/profil-bank-muamalat* data di akses pada senin 29 April 2019 pukul 09:00

Sucipto, S.si dalam menjalankan aktifitasnya bank Muamalat KC Bengkulu terus melakukan inovasi dan layanan prima kepada konsumen serta professional. Adapun Profil bank Muamalat Indonesia Cabang Bengkulu yaitu:

Nama : PT. Bank Muamalat KC Bengkulu

Alamat : Jl. S Parman No 62 C-D Padang Jati Kota Bengkulu

Telepon : (0736) 348111

Website : www.muamalat.co.id

Jenis Usaha : Perbankan Syariah

B. Program Kerja Bank Muamalat Indonesia Cabang Bengkulu

Diawali dari pengangkatan kepengurusan baru dimana seluruh anggota Direksi diangkat dari dalam tubuh muamalat, bank Muamalat KC Bengkulu kemudian menggelar program kerja dengan penekanan.[60]

1. Restu pegawairisasi asset dan program efisiensi
2. Tidak mengendalikan setoran modal tambahan dari para pemegang saham
3. Tidak melakukan PHK satu pun terhadap sumber daya insane yang ada dan dalam hal pemangkasan biaya tidak memotong hak pegawai muamalat sedikitpun.
4. Pemulihan kepercayaan dan rasa percaya diri pegawai muamalat menjadi prioritas utama di tahun pertama kepengurusan direksi baru.
5. Peletakan landasan usaha baru dengan menegakkan disiplin kerja muamalat menjadi agenda utama ditahun kedua.
6. Pembangun tonggak - tonggak usaha dengan menciptakan serta menumbuhkan

[60]Laman resmi Bank Muamalat *http://www.bankmuamalat.co.id/profil-bank-muamalat*diakses pada senin 29 April 2019 pukul 09:30

peluang usaha

C. Visi dan Misi Bank Muamalat Indonesia Cabang Bengkulu

Bank Muamalat sebagai lembaga keuangan memiliki visi dan misi dalam menjalankan kegiatan usahanya, visi dan misi tersebut adalah:

1. Visi

   The Best Islamic Bank and Top 10 Bank in Indonesia With Strong Regional Presence

2. Misi

   Membangun lembaga keuangan syariah yang unggul dan berkesinambungan dengan penekanan pada semangat kewirausahaan berdasarkan prinsip kehati - hatian, keunggulan sumber daya manusia yang islami dan professional serta orientasi investasi yang inovatif untuk memaksimalkan nilai kepada seluruh pemangku kepentingan.[61]

D. Produk Bank Muamalat Cabang Bengkulu

1. Tabungan

   a. Tabungan IB Muamalat Haji dan Umroh

      Sejak tahun 1999 Bank Muamalat selalu mendapat kepercayaan dari Kementrian Agama menjadi salah satu BPS BPIH (Bank Penerima Setoran Biaya Penyelenggara Ibadah Haji).

   b. Tabungan iB Muamalat

      Tabungan iB Muamalat adalah tabungan nyaman

[61] www.Muamalat.co.id diakses pada senin 29 April 2019 pukul 10:00

untukdigunakankebutuhan transaksi dan berbelanja dengan *kartu Shar-E Debit* yang berlogo Visa plus dengan manfaat berbagai macam program subsidi belanja di *merchant* lokal dan luar negeri.

c. TabunganKu

TabunganKu adalah tabungan untuk perorangan dengan persyaratan mudah dan ringan

d. Tabungan iB Muamalat Berencana

Tabungan ini digunakan untuk perencanaan pendidikan, pernikahan, perjalanan ibadah/wisata, uang muka rumah/kendaraan, berkurban saat Idul Adha, perpanjangan STNK/pajak kendaraan, persiapan pensiun/hari tua, serta rencana atau impian lainnya.

2. Giro IB Muamalat Prima

Produk giro berbasis akad *Wadiah* yang memberikan kemudahan dan kenyamanan dalam bertransaksi merupakan saran untuk memenuhi kebutuhan transaksi bisnis nasabah non perorangan yang didukung oleh fasilitas cash *Management.*

3. Kartu *share-E Debit Gold*

Share-E Debit Gold adalah kartu debit yang dapat digunakan untuk melakukan transaksi di ATM dan di toko/merchant dalam dan luar negri. Didalam negri kartu *share-E Debit Gold* dapat digunakan untuk melakukan berbagai transaksi di ATM Bank Muamalat dan ATM bersama, di luar negri kartu *share-E Debit Gold* juga dapat digunakan untuk melakukan penarikan dan mengecek saldo di seluruh ATM Bank yang berlogo *Visa* baik didalam dan diluar negri.

4. Pembiayaan

a. KPR IB Muamalat

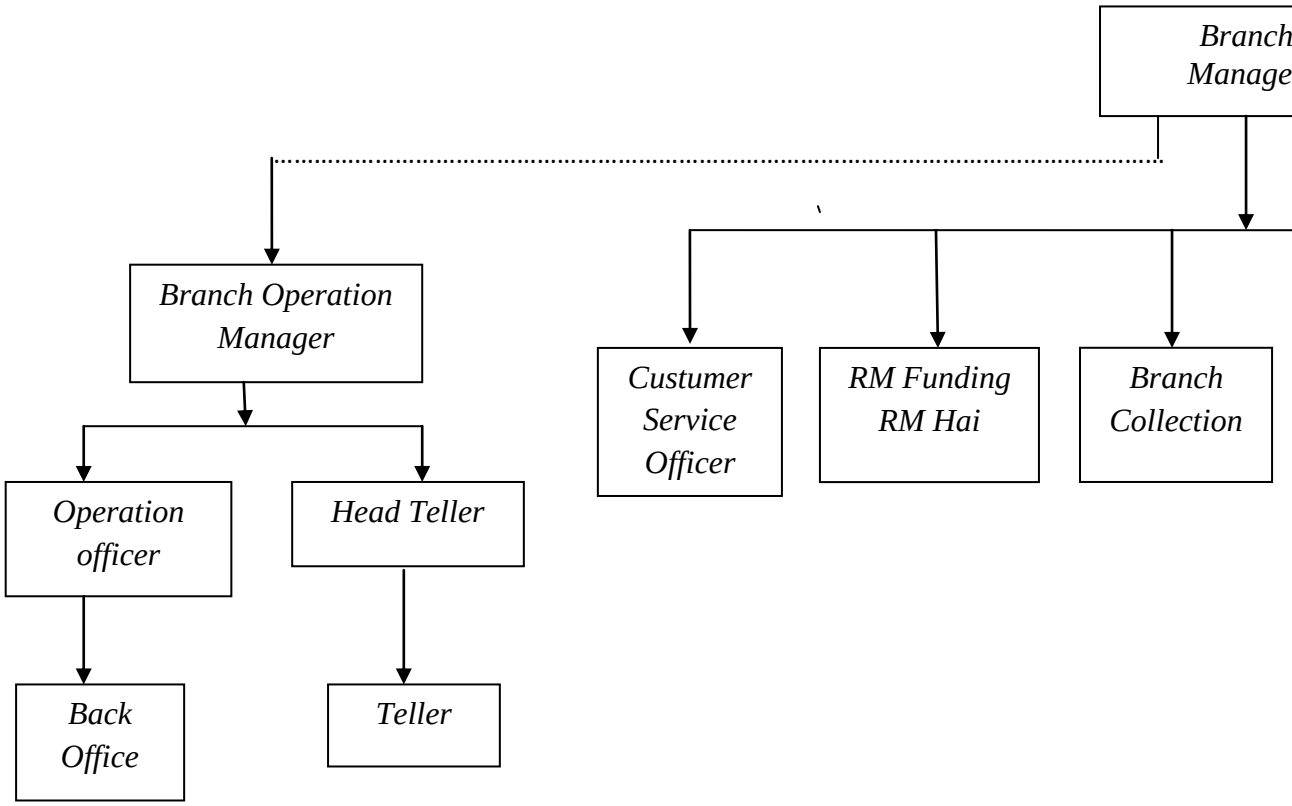
KPR Muamalat iB adalah produk pembiayaan yang akan membantu Anda untuk memiliki rumah tinggal, rumah susun, apartemen dan condotel termasuk renovasi dan pembangunan serta pengalihan *(take-over*) KPR dari bank lain dengan Dua pilihan akad yaitu akad *murabahah* (jual-beli) atau *musyarakah mutanaqishah* (kerjasama sewa).

b. Pembiayaan iB Muamalat Pensiun

iB Muamalat pensiun merupakan produk pembiayaan yang membantu anda untuk memenuhi kebutuhan di hari tua dengan sederet keuntungan dan memenuhi prinsip syariah yang menenangkan. Produk ini memfasilitasi pensiunan untuk kepemilikan dan renovasi rumah tinggal, pembelian kendaraan, biaya pendidikan anak, biaya pendidikan anak dan umroh. Termasuk take over pembiayaan pensiun dari bank lain. Dua pilihan yaitu akad murabahah (jual –beli) atau ijarah multijasa. Kentungan yang diperoleh ialah angsuran tetap hingga akhir pembiayaan sesuai perjanjian, uang muka ringan, plafond pembiayaan maksimal Rp 100 juta tanpa agunan, jangka waktu pembiayaan s.d 10 tahun, berlaku untuk nasabah baru dan nasabah eksisting bank muamalat, pembiayaan discover dengan asuransi jiwa, angsuran pembiayaan dipotong langsung dari manfaat pensiun bulanan.[62]

[62] *www.Bank Muamalat.co.id* diakses pada senin 29 April 2019 pukul 11:00

E. ruktur Organisasi Bank Muamalat Cabang Bengkulu[63]



[63]Data Dokumen PT. Bank Muamalat Indonesia. Tbk Cabang Bengkulu (Lampiran surat keputusan Direksi No.06/DIR/KPTS/II/2015)

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Standar Kualifikasi *Personalia* Pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu

Peneliti melakukan penelitian dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi untuk memperoleh data standar kualifikasi pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana standar kualifikasi *personalia* sumber daya manusia pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu.

Berdasarkan hasil observasi lapangan dan wawancara dengan bapak Desver selaku *Branch sales support* berkaitan tentang standar kualifikasi *personalia* pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu menjelaskan tentang bagaimana pengaruh latar belakang pendidikan karyawan pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu:

> "Latar belakang pendidikan karyawan Bank Muamalat berpengaruh terhadap perkembangan Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu. Bank menerima calon karyawan sesuai dengan kualifikasi yang diperlukan sesuai dengan job yang dibutuhkan oleh perusahaan. Tidak semua karyawan berasal dari latar belakang pendidikan perbankan syariah ataupun ekonomi islam. Calon karyawan tidak dibatasi hanya dari jurusan tertentu, semua jurusan dapat melamar di Bank Muamalat "[64]

[64]Desver, *Branch sales support*, Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu, Wawancara pada tanggal 19 Juni 2019

Menurut bapak Anton Mediansyah selaku *Relationship Manager Financing* Bank Muamalat Cabang Bengkulu menguatkan pendapat dari bapak Desver menjelaskan:

> "Dalam penerimaan calon karyawan dibedakan menjadi dua yaitu: karyawan reguler dan karyawan kontrak.Untuk karyawan regular yaitu lulusan S1 keatas, dan untuk karyawan kontrak yaitu jenjang SMA dan D3 ada program pemagangan 1 – 2 tahun."[65]

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa latar belakang pendidikan calon mempengaruhi nilai perusahaan, terdapat perbedaan pada kontrak kerja. Karyawan lulusan SMA atau D3 hanya dapat menempati posisi frontliner dan dikontrak dalam jangka waktu tertentu.

Berdasarkan keterangan hasil wawancara dengan bapak Desver berkaitan tentang bagaimana standar kualifikasi *personalia* pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu menjelaskan bahwa ada beberapa kualifikasi yang harus dimiliki oleh calon karyawan bank syariah[66]:

1. Beragama Islam

   Syarat mutlak calon karyawan bank Muamalat ialah beragama islam karena bank Muamalat merupakan lembaga syariah yang berpedoman pada Al-Quran dan Sunnah.

2. Memiliki akhlak yang baik

   Calon karyawan juga harus memiliki akhlak yang baik, yaitu akhlakul karimah seperti yang telah dicontohkan oleh nabi Muhammad yaitu sidiq, Amanah, Fathonah dan tabligh.

---

[65] Anton Mediansyah, *relationship manager financing*, Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu, Wawancara pada tanggal 19 Juni 2019

[66] Desver, *Branch sales support*, Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu, Wawancara pada tanggal 19 Juni 2019

3. Memiliki *soft skill*

Soft skill adalah kemampuan untuk berinteraksi dengan orang lain maupun dengan diri sendiri seperti kemampuan bekerja sama, motivasi dalam bekerja, semangat, sikap dan prilaku, cara berhadapan dengan orang lain. Bagi calon karyawan perbankan syariah kemampuan *soft skill* ini sangat penting karena nanti akan berhadapan dengan berbagai jenis nasabah yang memiliki berbagai macam karakter.

4. Disiplin

Sikap disiplin tentu diterapkan diperusahaan manapun karena sikap ini menentukan apakah karyawan tersebut dapat bekerja sesuai dengan tepat waktu, tidak datang terlambat dan sebagainya.

5. Berpenampilan rapi dan bersih

Calon karyawan dituntut untuk berpenampilan rapi an bersih karena akan berhadapan langsung dengan nasabah. Penampilan merupakan cerminan dari karakter seseorang, apabila ia berpenampilan rapid an bersih maka orang tersebut memiliki perangai yang baik.

6. Ramah dan *responsibelity*

Untuk menarik nasabah agar loyal terhadap bank syariah dengan bersikap ramah dan responsif sehingga nasabah akan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan bank.

7. Ahli dibidang perbankan syariah

Sudah pasti calon karyawan bank syariah harus menguasai bidang perbankan syariah, secara tori menguasai seluruh produk – produk bank syariah sehingga dapat menjelaskan kepada nasabah.

Dari penjelasan bapak desver dapat disimpulkan bahwa calon karyawan perbankan syariah harus memenuhi standar personalia seperti beragama islam, memiliki akhlak yang baik, memiliki *soft skill*, disiplin, berpenampilan rapi dan bersih, ramah dan *responsibility*, dan ahli dibidang perbankan syariah.

Dari hasil wawancara dengan bapak Anton tentang bagaimana cara mengukur tingkat pengetahuan dan *skill* karyawan Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu menjelaskan:

> "Untuk mengukur tingkat pengetahuan dan *skill* karyawan ada beberapa tahap yang harus dilalu calon karyawan yaitu saat *interview* maka akan terlihat karyawan yang memiliki tingkat pengetahuan dan wawasan yang luas. Kemudian setelah lulus tahap *interview* selanjutnya ada tahap tes tertulis untuk menentukan apakah calon karyawan tersebut memang pantas untuk menjadi karyawan Bank Muamalat"[67]

Dari penjelasan bapak Anton dapat disimpulkan bahwa untuk mengukur tingkat pengetahuan karyawan dapat dilihat ketika *interview* sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang akan ditempati, apakah calon karyawan menguasai bidang pekerjaannya.

---

[67] Anton Mediansyah, *relationship manager financing*, Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu, Wawancara pada tanggal 19 Juni 2019

2. Strategi Personalia Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu

Peneliti melakukan penelitian dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi untuk memperoleh data strategi yang digunakan Bank Muamalat Cabang Bengkulu untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Tujuan dari penelitian ini untuk menegtahui apakah stategi yang digunakan manajer personalia dapat teraplikasi dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Desver berkaitan dengan strategi personalia dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia pada bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu menjelaskan bahwa manajer personalia memiliki strategi untuk meningkatkan sumber daya manusia, karena manajer personalia yang bertanggung jawab dalam meningkatkan kemampuan karyawan agar efektif dan efisien dalam bekerja dan mencapai tujuan perusahaan. Berikut ini strategi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan pengembangan karyawan:[68]

a. Pelatihan (*Training*)

Pelatihan dan pengembangan merupakan suatu usaha organisasi untuk meningkatkan kualitas dan kinerja karyawan serta mengurangi kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan yang dikehendaki organisasi oleh karena program pelatihan dan pengembangan sumber

[68] Desver, *Brand sales support*, Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu, Wawancara pada tanggal 19 Juni 2019

daya manusia menjadi sebuah aktivitas yang tidak dapat dipisahkan dari kegiatan manajemen sumber daya manusia.

Berikut ini bentuk – bentuk *training* yaitu:

1) Training in class

Training in class yaitu pelatihan yang dilakukan dikelas dengan mengundang pemateri untuk memberikan materi – materi yang sesuai dengan bidangnya masing – masing, misalkan seperti bagian *marketing* tentu akan mendapat pelatihan yang berbeda dengan bagian *frontliner*. Pelatiahan ini dilakukan satu tahun sekali.

2) Mandiri

Yaitu pelatihan yang dilakukan secara mandiri dan materinya terdapat disitus website, disana tersapat modul – modul untuk dipelajari secara mandiri.

3) Periodik

Yaitu pelatihan yang diadakan oleh manajer personalia kemudian diakhir akan ada semacam ujian online untuk mengukur kemampuan karyawan dan *merefreshmen skill* karyawan. Pelatihan tersebut dilakukan setahun dua kali.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Anton berkaitan tentang strategi personalia dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia menjelaskan jenis – jenis pelatihan sebagai berikut:[69]

[69] Anton Mediansyah, *relationship manager financing*, Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu, Wawancara pada tanggal 19 Juni 2019

a) *Refreshing Training*

Refreshing Training merupakan pelatihan yang bertujuan untuk melatih karyawan mengenai pekerjaan yang sudah dimiliki oleh karyawan sebelumnya.

b) *Office Method Training*

Office Method Training merupakan bentuk pelatihan yang bertujuan memberikan pengetahuan mengenai bagaimana cara melakukan pekerjaan yang bersifat rutin, khususnya bidang kesekertariatan.

c) *Administrative Training*

Administrative Training merupakan pelatihan yang bertujuan memberikan pengetahuan mengenai bagaimana mempraktikan beberapa tekhnik kerja yang berhubungan dengan pekerjaan kantor.

d) *Supervisory Training*

Supervisory Training merupakan pelatihan yang bertujuan membantu instansi untuk membimbing para personil dimana para personil pelatihan ditugaskan sebagai instruktur untuk melatih para karyawan. Peserta juga memperoleh pengawasan dan penilaian.

Hasil dari wawancara dengan bapak desver mengenai manfaat pelatihan bagi karyawan sebagai berikut:[70]

[70] Desver, *Branch sales support*, Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu, Wawancara pada tanggal 19 Juni 2019

1) Pelatihan dapat meningkatkan kinerja para personil atau karyawan kantor.
2) Dengan adanya pelatihan, karyawan dapat berkembang dengan cepat dan baik.
3) Pelatihan dapat menjadi sarana untuk memperbaiki cara kerja karyawan sehingga dapat menyesuaikan dengan perkembangan organisasi dan aktivitas kerja.
4) Dengan pelatihan karyawan diberi kesempatan untuk mengembangkan potensi diri.

b. Pengembangan

Berdasarkan hasil wawasncara dengan bapak desver mengenai penegmbangan sumber daya manusia menjelaskan bahwa:

> "Pengembangan dipandang sebagai peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui program – program pelatihan, pendidikan. Pelatihan membantu karyawan memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuan"[71]

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

Pengembangan sumber daya manusia berpijak pada fakta bahwa

[71] Desver, *Branch sales support*, Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu, Wawancara pada tanggal 19 Juni 2019

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

Upaya yang dilakukan untuk mengembangakan sumber daya manusia pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu menurut hasil wawancara dengan bapak Anton sebagai berikut:[72]

a. Pelatihan sertifikasi
b. Basic syariah banking
c. Anti pencucian uang
d. pendanaan anti terorisme

Berdasarkan hasil dari wawancara dengan bapak Anton mengenai Tujuan dan manfaat pengembangan sebagai berikut:[73]

1. Dicapainya produktivitas individu dan organisasi
2. Meningkatkan kualitas produk
3. Melaksanakan perencanaan sumber daya manusia
4. Meningkatkan semangat dan tanggung jawab
5. Meningkatkan kompetensi secara tidak langsung

---

[72] Anton Mediansyah, *relationship manager financing*, Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu, Wawancara pada tanggal 19 Juni 2019

[73] Anton Mediansyah, *relationship manager financing*, Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu, Wawancara pada tanggal 19 Juni 2019

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Desver tentang bentuk peningkatan kualitas sumber daya manusia setelah dilakukan pelathan dan pengembangan karyawan mengungkapkan bahwa:

> "…Pelatihan dan pengembangan karyawan secara signifikan meningkatkan kedisiplinan karyawan terutama pada karyawan yang terlambat datang, persentase menunjukkan dari 80% menjadi 100% dantidak ada lagi keterlambatan. Ketika karyawan datang terlambat maka akan terhitung tidak hadir. Kemudian pelatihan dan pengembangan juga meningkatkan produktivitas margin pembiayaan, ketika karyawannya produktif dalam memasarkan produk maka margin pembiayaan akan meningkat…"[74]

Dari keterangan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa kegiatan pelatihan dan pengembangan karyawan secara signifikan dapat meningkatkan produktivitas pada karyawan dan memberikan manfaat kepada perusahaan dengan meningkatnya laba perusahaan.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Standar Kualifikasi Personalia Pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi diperoleh gambaran bahwa jumlah sumber daya insani terkualifikasi dengan baik masih sangat kurang memenuhi kebutuhan disetiap lembaga perbankan syariah. Pada dasarnya sumber daya insani merupakan elemen utama dalam institusi manapun, karena dengan sumber daya insani berkualitas akan membawa institusi yang bersangkutan mencapai sebuah kemajuan dan kesuksesan. Selain itu, semua aktivitas didunia ini merupakan proses yang dilakukan oleh

[74] Desver, *Branch sales support*, Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu, Wawancara pada tanggal 26 Agustus 2019

sumber daya insani, tidak ada aktivitas yang dapat dilakukan tanpa adanya sumber daya insani walaupun perkembangan teknologi yang pesat pada saat ini. Berikut ini standar kualifikasi yang telah ditetapkan oleh Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu untuk beberapa jabatan yaitu:

a. Staff Administrasi (SA)
b. Assistant Management(AM)
c. Analisis Kimia (AK)
d. Sekretaris (SKR)
e. Pengolahan

Berikut ini standar kualifikasi yang telah ditetapkan oleh Bank Muamalat Indonesia untuk mengisi jabatan tersebut :

1. Pria/Wanita, Usia 22 – 40 tahun
2. Pria, pengalaman minimal 1,5 tahun
3. Pendidikan minimal S1, S2, D1, D2 dan D3 semua jurusan
4. Wanita, pendidikan minimal S1, S2, D1, D2 dan D3 semua jurusan/fresh graduate
5. Mampu mengoperasikan computer minimal ms. Word dan excel
6. Mampu berbahasa asing akan menjadi kelebihan
7. Bersedia ditempatkan diwilayah kerja PT. Bank Muamalat Indonesia

Standar utama menjadi karyawan Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu harus memenuhi kualifikasi pendidikan sesuai dengan jenis pekerjaan yang dibutuhkan. Untuk jenjang SMA dapat bekerja sebagai *marketing* dan *teller* dan hanya menjadi karyawan kontrak selama satu

sampai dua tahun dan mengikuti program pemagangan selama satu tahun. Sedangkan karyawan yang berasal dari jenjang pendidikan S1 keatas dapat menjadi karyawan tetap dan ada jenjang karir untuk posisi yang lebih tinggi.

Yang menjadi permasalahan pada standar kualifikasi personalia pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu adalah minimnya karyawan yang berasal dari latar belakang pendidikan perbankan syariah atau ekonomi syariah sehingga hal tersebut berdampak pada kurangnya pemahaman akan produk – produk bank syariah.

Ada beberapa langkah strategis perencanaan sumber daya manusia, yaitu:

a). Representasi dan refleksi rencana strategis perusahaan berkatan dengan perencanaan SDM. Artinya kualifikasi SDM yang dirumuskan sudah semestinya memenuhi kriteria sebagaimana yang disyaratkan dalam perencanaan strategis perusahaan secara keseluruhan, terintegrasi dengan bagian – bagian perusahaan lainnya, seperti bagian produksi, pemasaran dan lain sebagainya. Misalnya, perusahaan perusahaan dalam lima tahun kedepan bermaksud untuk mempertahankan tingkat keuntungan pada tingkat 10%. Oleh karena itu bagian personalia harus memastikan bahwa SDM yang direkrut dan dikembangkan mampu menunjang rencana perusahaan.

b). Analisa tugas kuaifikasi yang akan diembanoleh tenaga kerja. Langkah ini merupakan upaya pemahaman atas kualifikasi kerja yang diperlukan untuk mencapai rencana strategis perusahaan. Pada tahap ini, ada tiga hal yang biasanya dilakukan yaitu: (1) analisa kerja (*job analisys)* atau lebih dikenal

dengan analisis jabatan merupakan persyaratan detail tentang jenis pekerjaan yang diperlukan serta kualifikasi tenaga kerja mampu menjalankannya. Hasil akhir dari *job analisys* adalah *job description dan Ijob specification.* (2). Deskripsi kerja meliputi rincian pekerjaanyang akan menjadi tugas, tanggung jawab, dan hasil usaha yang diharapkan dalam pekerjaan tertentu . (3) spesifikasi jabatan merupakan rincian kualifikasi, kemampuan, *skill*, dan karakteristik yang diperlukan untuk kesuksesan usaha dalam pekerjaan tertentu.

Pada instansi perbankan konsep dasar perbankan syariah mengenai kualifikasi dan standar sumber daya manusia perbankan syariah bahwasannya, hal - hal yang harus dimiliki oleh karyawan bank syariah sebagai berikut:

a. Memahami nilai moral dalam aplikasi fikih muamalah/ ekonomi syariah
b. Memahami konsep dan tujuan ekonomi syariah
c. Memahami konsep dan aplikasi transaksi (akad) dalam muamalah ekonomi syariah
d. Mengenal dan memahami mekanisme kerja lembaga perbankan syariah
e. Memahami mekanisme kerja dan interaksi lembaga pengawas, lembaga hukum, konsultan dalam industri perbankan
f. Menguasai bahasa sumber ilmu yaitu arab dan inggris

Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas terdapat standar kualifikasi personalia yang harus terpenuhi untuk mengisi

jabatan sesuai dengan kemampuan. Hal tersebut dijelaskan dalam teori Burhanuddin Yusuf bahwa :

1) Standar Personalia

Setiap upaya analisis jabatan atau pekerjaan pasti ada akhirnya berkaitan dengan persyaratan kualitas sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan atau pekerjaan yang dianalisis. Oleh karena itu, standar personalia sebagai pembanding harus lebih terdahulu ditentukan

2) Penentuan Standar *Personel*

Untuk menentukan standar *personel* yang dibutuhkan suatu organisasi, ditempuh berbagai cara yang sistemati, antara lain dengan analisis jabatan atau pekerjaan. Selanjutnya diikuti dengan menyusun deskripsi jabatan yang diperlukan, yang pada dasarnya merupakan langkah – langkah untuk menuntaskan penentuan standar *personel* yang berkualitas yang dimaksud. Dengan demikian, spesifikasi pekerjaan boleh dikatakan merupakan standar personalia yang akan dipergunakan sebagai pembanding bagi para calon karyawan atau pemangku jabatan yang akan diisi sehingga akan dapat memberikan dasar bagi penentuan prosedur seleksi.

. Standar ini merupakan persyaratan minimum yang harus dipenuhi agar seorang pekerja, pegawai atau karyawan dapat menjalankan pekerjaanya dengan baik. standar personalia tersebut yaitu:

a. Mutu karyawan yang direkrut harus sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan agar mendapat mutu yang sesuai. Untuk itu diperlukan analisis pekerjaan, deskripsi pekerjaan, dan spesifikasi pekerjaan. Analisis pekerjaan adalah prosedur menentukan tanggung jawab dan persyaratan ketrampilan yang dibutuhkan dari pekerjaan dan jenis orang yang harus dipekerjakan untuk pekerjaan tersebut. Dari analisis pekerjaan ini memberikan informasi yang digunakan untuk membut deskripsi pekerjaan (daftar pekerjaan) dan spesifikasi pekerjaan jenis orang yang harus dipekerjakan. Analisis pekerjaan berfungsi mengetahui tugas, pekerjaan dan jabatan yang ada dalam perusahaan serta persyaratn yang harus dimiliki oleh pegawai. Persyaratan yang harus dimiliki adalah tentang kualifikasi yang meliputu deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.

b. Jumlah karyawan yang diperlukan harus sesuai dengan pekerjaan yang tersedia.Untuk mendapatkan hal tersebut perlu dilakukan peramalan kebutuhan tenaga kerja dan analisis terhadap kebutuhan tenaga kerja.

Dapat disimpulkan bahwa untuk memperoleh karyawan yang memiliki kemampuan sesuai dengan kebutuhan diperlukan penganalisisan jabatan yang sesuai agar tidak merugikan perusahaan karena hasil kinerja yang tidak maksimal. Karyawan yang professional akan bekerja sebaik mungkin bagi organisasi. Sebaliknya, karyawan yang tidak professional tidak mampu melakukan pekerjaan secara efektif. Bank Muamalat Kantor

Cabang Bengkulu memilih karyawan berdasarkan kepatutan, kelayakan, berdasarkan pengetahuan, pengalaman dan kemampuan teknis yang dimiliki.

2. Strategi Personalia Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi diperoleh gambaran bahwa manajer personalia Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu menggunakan beberapa strategi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Strategi menurut Hindun rencana strategis adalah pernyataan yang spesifik mengenai bagaimana untuk mencapai kearah masa depan yang akan diambil oleh entitas. Sedangkan perencanaan strategis adalah proses memutuskan program - program yang akan dilaksanakan oleh organisasi dan perkiraan jumlah sumber daya yang yang akan dialokasikan kesetiap program jangka panjang selama beberapa tahun kedepan. Hasil dari proses perencanaan strategi berupa dokumen yang dinamakan *strategic plan* yang berisi informasi tentang program - program beberapa tahun yang akan datang. Manajer memerlukan jenis perencanaan khusus yang disebut perencanaan strategis

Strategi yang dilakukan manajer personalia untuk mengatasi permasalahan kesenjangan sumber daya manusia maka Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu melakukan kegiatan dalam rangaka meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui program – program berupa pelatihan

dan pengembangan karyawan. Kegiatan pelatihan tersebut yaitu *training in class*, mandiri, dan periodik.

Seluruh pelatihan, pendidikan dan pengembangan dikelola oleh manajer personalia dengan nara sumber baik dari internal maupun eksternal Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu. Dengan biaya yang dikeluarkan berhasil meningkatkan budaya belajar pegawai baik melaui *in-class* dan *self learning* (mandiri) melalui proses belajar interaktif di *e-Learning* (periodik). Pembelajaran melalui *e-Learning* terus dikembangkan untuk meningkatkan kompetensi pegawai, setiap pegawai saat ini dapat mengakses berbagai modul pelatihan melalui *e-Learning* kegiatan membaca modul dan tes online juga menjadi bagian pra kelas yang terintegrasi dengan pelatihan dadalam ruang kelas.

Training in class merupakan kegiatan *training* yang sering dilakukan, kegiatan pelatihan tersebut dilakukan sesuai dengan bidang masing – masing sesuai dengan kebutuhan. Bagian *marketing* akan diberikan pelatihan dan arahan dari bidang *marketing*, begitu juga dengan bagian yang lain. Program *training* bertujuan untuk *merefresh* atau mengulang materi yang sudah lama.

Program pelatihan dan pengembangan karyawan Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu telah sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rozalinda dalam jurnal *Al-masraf* dalam meningkat kualitas sumber daya manusia. Progam pendidikan dan pelatihan merupakan program strategis untuk meningkatkan komitmen organisasi. Program pendidikan dan pelatihan memberikan kontribusi yang besar bagi organisasi jika mereka dapat

mencocokan dengan nilai nilai dan nilai individu. Untuk memastikan pegawai memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan bisnis maka bank syariah menyediakan pelatihan yang menyentuh seluruh lini organisasi. Program tersebut tercermin pada program pelatihan terstruktur sesuai profol kompetensi dan bidang bisnis meliputi:

a. Pelatihan sertifikasi
b. Basic syariah banking
c. Anti pencucian uang
d. Pendanaan anti terorisme

Untuk melahirkan sumber daya manusia yang berkualitas, Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu menumbuh kembangkan budaya pembelajaran secara berkelanjutan dan didukung fasilitas belajar terbaik. Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu telah meningkatkan sarana peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui beragam fasilitas pendidikan dan pelatihan (Diklat), terdiri: Program pelatihan berbasis kompetensi yaitu *E- Learning.*

Upaya perbankan dalam dalam pembinaan *skill* karyawan yaitu dengan melakukan pelatihan, peningkatan kemampuan, *training* (sales dan *marketing*) dan dilakukan antar kota dan terpusat.

Melalui pelatihan dan pengembangan akan memberikan manfaat kepada instansi yaitu:

1) Pelatihan dan pengembangan akan meningkatkan keahlian dan kemampuan karyawan

2) Menjadikan karyawan produktif dan meningkatkan kinerja perusahaan

3) Menambah nilai laba perusahaan

Tujuan pokok program pengembangan sumber daya manusia adalah meningkatkan kemampuan, keterampilan, sikap, dan tanggung jawab karyawan sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran program dan tujuan organisasi.

Hal tersebut sejalan dengan teori Edy Sutrisno pengembangan SDM tujuannya untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan ketrampilan para karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Dengan mengembangakan kecakapan karyawan dimaksudkan sebagai setiap usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap karyawan sehingga didalam melaksanakan tugas – tugasnya dapat lebih efisien dan produktif. Oleh karena itu, organisasi perlu terus mlakukan pengembangan SDM, karena investasi didalam pengembangan SDM merupakan pengeluaran yang ditujukan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi penulis akan menyimpulkan hasil dari penelitian strategi personalia dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu bahwa:

1. Untuk menjawab rumusan masalah bagaimana standar kualifikasi personalia pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu yaitu dengan upaya yang dilakukan manjemen personalia yaitu memilih calon karyawan yang memenuhi kriteria dan kualifikasi Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu dan memiliki sifat sidiq, amanah fathonah dan tabliq sebagai dasar pondasi untuk individu menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pegawai yang berintegritas dan berakhlakul karimah. Dengan standar yang harus dimiliki seperti memiliki *soft skill*, disiplin, berpenampilan rapi dan bersih, Ramah dan *responsibelity*, ahli dibidang perbankan syariah yaitu mampu dalam menejelaskan tori – tori produk perbankan syariah dan dapat mengaplikasikannya di lembaga perbankan syariah.
2. Kemudian untuk menjawab rumusan masalah strategi personalia dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu yaitu dengan program – program pelatihan dan pengembangan karyawan seperti *training*, mandiri dan periodik agar tidak

ada kesenjangan dalam ilmu pengetahuan mengenai produk – produk bank syariah maupun pengaplikasiannya. Dalam proses pelatihan akan mengundang pelatih para pakar ahlinya akan membina para karyawan untuk mengembangkan kinerja dan kualitas sumber daya manusia agar lebih produktif sehingga dapat meningkatkan nilai perolehan bagi instansi. Program pengembangan karyawan untuk meningkatkan kapasitas kemampuan masing – masing individu.

B. Saran

1. Diharapkan kepada peneliti selanjutnya agar penelitian ini dapat dijadikan bahan untuk penelitian selanjutnya dan dapat meneliti tentang program karir yang terdapat pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu. Untuk memudahkan penelitian selanjutnya agar dapat menggunakan metode angket.
2. Diharapkan kepada pihak bank lebih banyak lagi dalam mengadakan program pelatihan yang rutin untuk pengembangan karyawan dan memaksimalkan nilai bagi instansi.

DAFTAR PUSTAKA

Anatan,Lina, Lena Ellitan. *StrategiBersaing*. Bandung:Alfabeta. 2009.

Ardania,Komangdkk.*ManajemenSumberDayaManusia*.Yogyakarta: Graha Ilmu.2012.

Data,Dokumen PT. Bank Muamalat Indonesia.TbkCabang Bengkulu(LampiransuratkeputusanDireksi No.06/DIR/KPTS/II/2015)

Departemen, Agama RI.*Al-Qur'an danTerjemahannya*. Jakarta: CV Kathoda. 2005.

Donald, Cooper. *MetodePenelitianBisnis*. Jakarta: SalembaEmpat. 2017.

Dunnette, M.D. & Hough, L.M. *Handbook of Industrial andOrganizational Psychology: Vol. 2.* (2nd ed.). Mumbai: Jaico Publishing House.1998.

Flippo, Edwin B. *Manajemen Personalia: Edisi Keenam, Jilid 1*. Jakarta: Erlangga.1994.

Gaspersz, Vincent. *MetodeAnalisisUntukPeningkatanKualitas*. Jakarta : PT GramediaPustakaUtama.2003.

Hani, T.Handoko. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakata:BPFE. 2003.

Hindun.*Perencanaanstrategidanprilakumanajeriallembagapendidikan.* Jakarta:Jurnalmanajemen. 2008.

Karebet, M. Widjayakusumadan M. Ismail Yusanto.*PengantarManajemenSyariah*. Jakarta: Khairul Bayan, 2003.

Lody, Findia Reza Dan KhusnulKhatimah.*PerkembanganKualitasSDM PadaBank SyariahDalamPerspektifSyari'ah: Studikasus PT. BPRS harta insane karimahBekasi*, jurnalmaslahah, vol.2. 2011.

Purnama, N.*Membangun Keunggulan Bersaing Melalui IntegrasiPerencanaan Strategic Dan Perencanaan SDM*. Usahawan.2000.

Rivai, Veitzal, Ella JauvaniSegala. *ManajemenSumberDayaManusiaUntukPerusahaan: Dari TeoriKePraktik.* Jakarta: Rajawali Pers. 2009.

Rozalinda.*Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia : Implementasi Pada Industri Perbankan Syariah.* (jurnallembagakeuangandanperbankan) volume 1, no.1, januari-junipada 2016

Simamora, Henry.*Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 3).* Yogyakarta: STIE YKPN. 2006.

Sugiyono.*Metodepenelitiankualitatif Dan R & D*. Bandung :Alfabeta. 2010.

Sujarweni, Wiratna. *MetodologiPenelitian.* Yogyakarta: Pustakabarupers. 2014.

Sujono,Anas. *Metode Riset dan Bimbinga Menulis Skripsi*. Surabaya ReproduksiUD Rahma. 2003.

Supriyono.*ManajemenStrategidanKebijaksanaanBisnis*.Yogyakarta: BPFE – Yogyakarta. 1998.

Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Pramedia Group. 2012.

Suwatno, Donni Junni Priansa. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis.* Bandung: Alfabeta. 2011.

Taliziduhu, Ndaraha. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta. 2005.

Yusuf, Burhanuddin. *ManajemenSumberDayaManusia di LembagaKeuanganSyariah.*Jakarta: PT Raja GrafindoPersada. 2015.

Sumberdari Internet

Bank muamalat Indonesia, dikutipdarihttps://id.wikipedia.org/wiki/BankMuamalatIndonesiapadahariju mat, tanggal 1maret 2019, pukul 20.08 WIB.

Lamanresmi Bank Muamalat,http://www.bankmuamalat.co.id/profil-bank-muamalat,diaksespadasenin 29 April 2019 pukul 09:30

http://www.bank muamalat.co.id/profil-bank-muamalat data di aksespadasenin 29 April 2019 jam 09.00

http://www.bank muamalat.co.id/profil-bank-muamalat data di aksespadasenin 29 April 2019pukul 09:00

Kurniawan, Aris. *PengertianStrategi – Tingkat, Jenis, Bisnis, Integrasi, Umum, Para Ahli*, dikutipdarihttps://www.gurupendidikan.co.id/pengertian-strategi, padahariselasa, tanggal 06 Agustus 2019, Pukul 20:45 WIB