

IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN
BANK MUAMALAT CABANG BENGKULU DALAM
MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS
KINERJA KARYAWAN



SKRIPSI

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi(S.E)

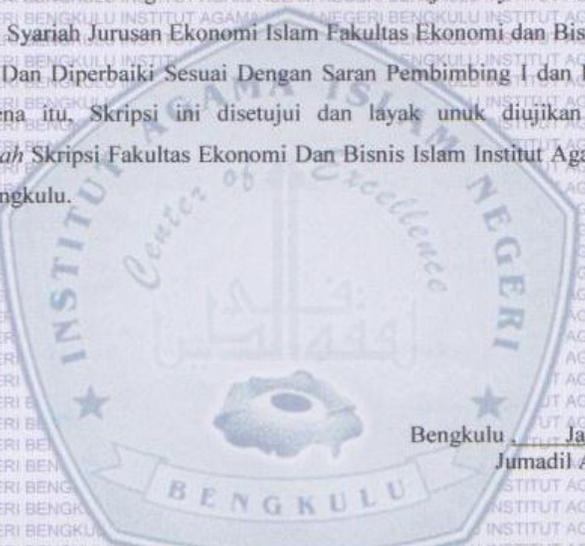
OLEH :

RIRI ANGGRAINI
NIM 1611140115

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) BENGKULU
BENGKULU, 2021 M / 1442 H**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang ditulis oleh **Riri Angraini, Nim 1611140115** dengan judul **"Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan"**. Program Studi **Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Telah Diperiksa Dan Diperbaiki Sesuai Dengan Saran Pembimbing I dan Pembimbing II. Oleh karena itu, Skripsi ini disetujui dan layak untuk diujikan dalam sidang Munaqasyah Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu.**



Bengkulu, Januari 2021 M
Jumadil Akhir 1442 H

Drs. M. Syakroni, M. Ag.
NIP. 195707061987031003

Yenti Sumarni, M.M.
NIP. 197904162007012020



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

Alamat: Jl. Raden Patah Pagardewa Telp. (0736) 51276, 51171 Fax. (0736) 51171 Bengkulu

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul **"Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan"** oleh **Riri Anggraini, NIM: 1611140115** Program Studi Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi Islam, telah diuji dan diperbahakan di depan **Tim Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu** pada:

Hari: **Kamis**
Tanggal: **28 Januari 2021 M/ 15 Jumaidi Akhir 1442 H**

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

Bengkulu, **02 Februari 2021 M**
Jumaidi Akhir 1442 H

Tim Sidang Munaqasyah

Ketua

Sekretaris

Eka Sri Wahyuni, MM
NIP. 197705092008012014

Aan Spar, MM
NIP. 198908062019031008

Penguji I

Penguji II

Eka Sri Wahyuni, MM
NIP. 197705092008012014

Yosy Arisandy, MM
NIP. 198508012014032001

Mengetahui,

Dekan

Dr. Asnaini, M.A

NIP. 197304121998032003

ABSTRAK

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan :

1. Skripsi dengan judul “ Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Bank Muamalat Cabang Mengkulu Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan”, adalah hasil dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di IAIN Bengkulu maupun diperguruan tinggi lainnya.
2. Skripsi ini murni gagasan, pemikiran dan rumusan saya sendiri tanpa bantuan yang tidak sah dari pihak lain kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Di dalam skripsi ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali kutipan secara tertulis dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar sarjana, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan yang berlaku.

Bengkulu, 26 Januari 2021 M

Jumadil Akhir 1442 H



Riri Anggraini

NIM. 1611140115

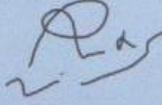
SURAT PERNYATAAN PLAGIASI

Nama : Riri Anggraini
NIM : 1611140115
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul Skripsi : **Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan**

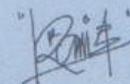
Telah dilakukan verifikasi plagiat melalui <https://smallseotools.com/plagiarismchecker>. Skripsi yang bersangkutan dapat diterima dan tidak memiliki indikasi plagiat.

Demikian surat pernyataan ini di buat dengan sebenarnya dan dapat dipergunakan sebagaimana mestinya. Apabila terdapat kekeliruan dalam tinjauan ini maka akan dilakukan tinjauan ulang kembali.

Mengetahui Tim Verifikasi


Dr. Nurul Hak, M.A.
NIP.196606161995031003

Bengkulu, Januari 2021
Mahasiswa yang menyatakan


Riri Anggraini
NIM. 1611140115

Motto

*“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai
kesanggupannya”.*

(Q.S. Al-Baqarah 2:286)

“jangan pernah menyerah dalam berusaha dan jangan pernah takut akan kegagalan
pasti ada hikmah dibaliknya yang bisa kamu jadikan pelajaran berharga untuk memperbaiki
hidup di masa depan”.

(RIRI ANGGRAINI)

PERSEMBAHAAN

Alhamdulillah robbbil 'alamin puji syukur kepada allah swt yang tiada terhingga berkat do'a dan hati yang tulus kupersembahkan tugas akhir skripsi ini untuk orang-orang yang kusayangi, kucintai serta mereka yang selalu memberi dorongan kepada ku demi sebuah keberhasilan ini :

- ❖ Kedua orang tua yang segalanya bagiku ibuku (Diasmawati) ayahku (Manca.alm) yang tak kenal lelah yang selalu memberikan yang terbaik untuk diriku, semangat do'a demi kesuksesanku. Ayah dan ibu terima kasih untuk segala pengorbanan dan kerja keras kalian tanpa kalian diriku banlah siapa-siapa.
- ❖ Kakak-kakakku (Eka Puriawansyah, Budiman Sapudin Syaril) yang tak pernah henti memberikan diriku semangat, untuk dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
- ❖ Dosen pembimbingku Ibu Yenti Sumarni dan Bapak Syakroni yang selalu memberikan semangat dan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.
- ❖ Keluarga besarku yang telah memberikan semangat, dukungan moral maupun materi selama aku menempuh pendidikan ini.
- ❖ Seluruh dosen program studi Ekonomi Islam Institut Islam Negeri (IAIN) Bengkulu, atas segala bimbingan dan perhatian serta ilmu yang sangat berharga yang diberikan kepadaku.
- ❖ Almamater Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu.

ABSTRAK

Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan

Oleh : Riri Anggraini, NIM 1611140115

Tujuan Penelitian ini adalah 1) untuk mengetahui Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan. 2) untuk mengetahui Efektivitas pelatihan dan pengembangan Bank Muamalat Cabang Bengkulu dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan. Jenis penelitian adalah penelitian deskriptif. Pendekatan penelitian ini adalah kualitatif. Teknik pengumpulan data diperoleh dari observasi, wawancara dan dokumentasi. Berdasarkan penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa : 1) implementasi pelatihan dan pengembangan pada Bank Muamalat Cabang Bengkulu. Bank Muamalat Cabang Bengkulu telah melakukan pelatihan dan pengembangan karyawan dengan empat metode yaitu *On the Job Training, In Class Training, Online Training, dan Management Development* (rotasi pekerja), Dengan baik seperti guna meningkatkan kinerja karyawan dalam meningkatkan produktivitas kinerja mereka. 2) Efektivitas pelatihan dan pengembangan pada Bank Muamalat Cabang Bengkulu sudah berjalan dengan efektif dan efisien. Hal ini dapat terjadi karena Bank Muamalat Cabang Bengkulu melakukan pelatihan dan pengembangan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan karyawan.

Kata Kunci: Pelatihan, Pengembangan, Produktivitas Kinerja

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-nya, sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Bank Muamalat Cabang Bengkulu Dalam Meningkatkan Produktifitas Kinerja Karyawan” dan tak lupa penulis kirimkan Shalawat dan salam untuk Nabi Muhammad SAW, yang telah berjuang untuk menyampaikan ajaran Islam sehingga umat islam mendapatkan petunjuk kejalan yang lurus baik dunia maupun akhirat. Alhamdulillah proposal skripsi ini dapat peneliti selesaikan walaupun banyak menemui kendala, atas dorongan dan semangat dari teman-teman seperjuangan dan saran serta masukan para dosen jurusan Perbankan Syariah proposal ini dapat diselesaikan dengan baik.

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

1. Prof. Dr. H. Sirajuddin M,M.Ag M.H selaku Rektor IAIN Bengkulu yang telah memimpin kampus ini dengan baik dan mengembangkan kampus ini dengan baik beserta staf-staf dan juga tenaga ahli di dalamnya.

2. Dr. Asnaini, MA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Bengkulu yang telah membuat FEBI semakin EKSIS.
3. Desi Isnaini, MA, Ketua Jurusan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Bengkulu
4. Drs. M. Syakroni, M. Ag. selaku pembimbing I, yang telah memberikan bimbingan ,motivasi, dorongan, semangat dan arahan dengan penuh kesabaran
5. Yenti Sumarni, M.M. selaku pembimbing II, yang telah memberikan bimbingan ,motivasi semangat dan arahan dengan penuh kesabaran.
6. Kedua orang tuaku yang selaku berada di belakangku demi kesuksesan penulisan skripsi ini.
7. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Bengkulu yang telah mengaja dan membimbing serta memberikan berbagai ilmunya dengan penuh keikhlasan.
8. Staf dan Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Negeri Agama Islam (IAIN) Bengkulu yang telah memberikan pelayanan engan baik dalam hal administrasi.
9. Semua pihak yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari akan banyak kelemahan dan kekurangan dari berbagai sisi. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan skripsi ini kedepan.

Bengkulu, Januari 2021 M

Jumadil Akhir 1442 H

Riri Anggraini

NIM. 1611140115

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

HALAMAN PENGESAHAN

MOTTO	iv
PERSEMBAHAAN.....	v
SURAT PERNYATAAN	vi
ABSTRAK	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Kegunaan Penelitian.....	9
E. Penelitian Terdahulu	10
F. Metode Penelitian.....	13
1. Pendekatan dan Jenis Penelitian	13
2. Waktu dan Lokasi Penelitian	14
3. Subjek/Informan Penelitian	14
4. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data.....	15
5. Teknik Analisi Data	16

BAB II KAJIAN TEORI

A. Implementasi.....	18
----------------------	----

B. Pelatihan.....	19
1. Pengertian Pelatihan.....	19
2. Syarat Pelatihan.....	20
3. Tujuan Pelatihan.....	20
4. Penentuan Penilaian Pelatihan	27
5. Metode-Metode Pelatihan	29
6. Evaluasi Hasil Program Pelatihan.....	29
7. Pelatihan Dalam Pandangan Islam.....	30
C. Pengembangan	
1. Pengertian Pengembangan	31
2. Indikator Pengembangan.....	32
3. Tujuan Pengembangan	37
4. Jenis-Jenis Pengembangan	38
5. Pengembangan Menurut Islam.....	39
D. Produktivitas	
1. Pengertian Produktivitas	40
2. Indikator Produktivitas Kinerja.....	41
3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas	42
E. Kinerja Karyawan	
1. Pengertian Kinerja Karyawan	45
2. Pengukuran Kinerja Karyawan	48
3. Tujuan Penilaian Kinerja.....	48
4. Manfaat Penilaian Kinerja.....	49
5. Indikator Kinerja	50
F. Efektivitas	
1. Pengertian Efektivitas	52
2. Pendekatan Efektivitas	54
3. Indikator Efektivitas	56
G. Bank Syariah	
1. Pengertian Bank Syariah	59
2. Prinsip-prinsip Bank Syariah	60
3. Dasar Hukum Bank Syariah.....	61
4. Tujuan Bank Syariah.....	62

BAB III GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

A. Sejarah Bank Muamalat Indonesia.....	65
B. Profil dan tugas <i>cutomer service dan teller</i> di Bank Muamalat Cabang Bengkulu	68
C. Produk-Produk Bank Muamalat Cabang Bengkulu.....	72
D. Struktu Bank Muamalat KC Bengkulu	75

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	79
B. Pembahasan.....	97

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	11
2	
B. Saran-Saran	11
3	

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Berkas Pengajuan Judul
- Lampiran 2 : Berkas Seminar Proposal
- Lampiran 3 : Surat Penunjukan Pembimbing
- Lampiran 4 : Pedoman Wawancara
- Lampiran 5 : Halaman Pengesahaan Untuk Izin Penelitian
- Lampiran 6 : Surat Izin Penelitian
- Lampiran 7 : Keterangan Plagiasi
- Lampiran 7 : Surat Keterangan Selesai Penelitian
- Lampiran 8 : Lembar Bimbingan Skripsi Pembimbing 1 Dan 2
- Lampiran 9 : Dokumentasi

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Bank Syari'ah di Indonesia lahir sejak 1992. Berdasarkan Undang-Undang Perbankan Syariah Indonesia No. 21 Tahun 2008, disebutkan bahwa Bank Terdiri atas 2 Jenis yaitu Bank Konvensional dan Bank Syariah. Bank konvensional adalah bank yang dijalankan kegiatan usahanya secara konvensional yang terdiri atas Bank Umum Konvensional dan Bank Perkreditan Rakyat. Adapun Bank Syariah adalah bank yang menjalankan usahanya berdasarkan prinsip syariah yang terdiri atas Bank Umum Syariah (BUS) dan Bank Pembiayaan Syariah (BPS) yang dalam kegiatannya memberikan jasa dalam lalulintas pembiayaan.¹

Perekonomian yang berkembang pesat diikuti oleh persaingan bisnis yang ketat dapat terlihat dari semakin banyak nya bisnis yang bermunculan dengan menawarkan keunggulan bersaing dari para kompetitor. Hal tersebut mengakibatkan ketidakpastian dimasa depan, untuk meminimalisir hal tersebut diperlukan kekuatan lebih dari masing-masing perusahaan untuk mengembangkan serta mempertahankan keberlangsungan bisnis.²

Perkembangan lingkungan yang semakin maju akan menuntut sebuah organisasi untuk terus melakukan penyesuaian diri pada perubahan dan tantangan

¹Rizal Yaya, dkk, *Akutansi Perbankan Syariah*, (Jakarta: Salemba Empat, 2017), h. 22

² I Made, *Manajemen Perusahaan Teori dan Praktik*, (Surabaya: Erlangga,2011), h. 28

global. Organisasi harus menyiapkan diri untuk terjun dalam tantangan global ini agar mampu bersaing dengan organisasi lainnya. Perlu peningkatan dan perbaikan pada berbagai organisasi untuk menghadapi kompetisi ini. Sebuah organisasi dalam menjalankan kegiatan dan untuk bertahan dalam persaingan yang semakin ketat pastinya membutuhkan berbagai sumber daya yang diperlukan untuk mendukung kegiatan organisasi agar berjalan dengan lancar. Persaingan yang semakin ketat dan global inilah yang memaksa organisasi untuk memiliki kualitas sumber daya yang bagus.³

Sumber Daya Manusia (SDM) yang merupakan pergerakan paling utama dalam pencapaian keunggulan suatu perusahaan. Sumber daya insani adalah *human capital* yang berperan lebih besar dari modal finansial. Apabila sumber daya insani dapat diandalkan sebagai *human capital* karena mempunyai kompetensi integritas yang baik, maka sumber daya lainnya yang berupa keuangan dan teknologi akan terjaga dengan baik. *Human Capital* mengacu kepada pengetahuan, pendidikan, pelatihan, keahlian tenaga kerja sangat penting dimiliki dimasa sekarang dibandingkan dimasa lampau.⁴

Pelatihan (*training*) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan atau sikap untuk meningkatkan kinerja

³ Martini Yuliano, *Komitmen Organisasi Ditinjau Berdasarkan Iklim Organisasi dan Motivasi Berprestasi*, (Jakarta : Jurnal Manajemen,2013), h. 91

⁴ Sadono Sukirno, *Makro Ekonomi Teori Pengantar*, (Jakarta : Grafindo Persada, 2006), h. 443

karyawan. Pelatihan (*training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin.⁵

Pelatihan akan memberikan kesempatan bagi karyawan mengembangkan keahlian dan kemampuan baru dalam berkerja agar apa yang diketahui dan dikuasai saat ini maupun masa mendatang dapat membantu karyawan untuk mengerti apa yang sebenarnya dikerjakan, memberikan kesempatan untuk menambah pengetahuan.⁶

Pengembangan adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi didalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Peningkatan kinerja merupakan hal yang paling diinginkan baik dari pihak pemberi kerja maupun para pekerja. Pemberi kerja menginginkan kinerja karyawannya baik untuk kepentingan hasil kerja dan keuntungan perusahaan.⁷

Informasi tentang tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses yang begitu panjang yaitu proses penilaian kerja. Penilaian kinerja memacu pada suatu sistem formal dan struktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat

⁵Hani Handoko T, *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : BPFE, 2014), h. 104

⁶Irham Fahmi, *Menejemen Kinerja*, (Bandung: Alfabet, 2015), h.2

⁷Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Penerbit Erlangga, 2012), h. 230

yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil termasuk tingkat ke tidak hadir.

Perusahaan yang dinamis akan selalu meningkatkan produktivitasnya melalui konsistensi menghasilkan kinerja terbaik serta mempertahankan hal yang menjadi keunggulan kompetitif perusahaan tersebut. Kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil kerja. Kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut berlaku, dalam kurun waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakan⁸

Perkembangan perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang optimal , kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan perusahaan. Sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja.

Dimana dijelaskan dalam (QS.Al-Ahqaaf [46] : (19) berikut ini :

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya :

Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.

⁸ Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung : Alfabet, 2011), h. 195-196

Dalam ayat tersebut bahwasanya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya, jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasi.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepada seseorang sesuai dengan kriteria yang ditetapkan atas pekerjaan selama satu periode pekerjaan tertentu. Kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Suatu perusahaan memiliki karyawan yang kinerjanya baik maka makin besar kemungkinan kinerja perusahaan tersebut akan baik, sehingga terdapat hubungan yang sangat erat antara kinerja karyawan dan kinerja perusahaan.⁹

Bank Muamalat merupakan sebagai lembaga yang mencoba untuk membentuk dan membangun hubungan baik dengan berbagai masyarakat Indonesia, PT. Bank Muamalat bangga bila upayanya dalam membantu perkembangan dan pemberdayaan masyarakat menjadikan Bank Muamalat sebagai Bank pilihan masyarakat. Bank Muamalat adalah bank yang menggunakan prinsip syariah dalam beroperasional. Kualitas karyawan yang beragam. Seiring kapasitas Bank yang semakin diakui, Bank semakin melebarkan

⁹ Irham Fahmi, *Studi Kelayakan Bisnis dan Keputusan Investasi*, (Jakarta : Mitra Wacana Medan, 2014), h. 103

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 satu-satunya yang 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 Bersama dan ATM Prima, serta lebih dari 11.000 jaringan ATM di Malaysia melalui Malaysia Electronic Payment (MEPS).

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 and Top 10 Bank in Indonesia with Strong Regional Presence”.¹⁰

Perkembangan perbankan syariah dari sisi jumlah jaringan kantor sebelum diundangkannya UU No. 10 tahun 1998 hanya dapat dilihat dari perkembangan jumlah kantor, kantor cabang pembantu dan kantor cabang kas pada bank Muamalat Indonesia karena sebelum undang-undang tersebut, jumlah bank syariah hanya ada satu yakni Bank Muamalat Indonesia. Perkembangan tersebut cenderung meningkat cukup signifikan menjelang krisis moneter 1997-1998 dibanding masa-masa awal munculnya bank syariah. Selama periode krisis

¹⁰<https://www.bankmuamalat.co.id/profil-bank-muamalat>

ekonomi tersebut, bank syariah masih dapat menunjukkan kinerja yang relative lebih baik dibandingkan dengan lembaga perbankan konvensional.¹¹

Sebagai lembaga yang bergerak dibidang keuangan dan jasa perbankan syariah, Bank Muamalat termasuk salah satu lembaga keuangan yang ada di Indonesia. Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu yang berdiri sejak 18 September 2003 walaupun berkantor dengan satu cabang saja Bank Muamalat tetap bisa eksis dan banyak mendapat penghargaan, padahal tidak sedikit bank-bank syariah bermunculan. Terbukti pada tahun 2013 Bank Muamalat Cabang Bengkulu menduduki peringkat ke-2, dari seluruh Bank Muamalat yang ada Sumatera. Bank Muamalat Bengkulu meraih nilai terbaik kedua, setelah dilakukan penilaian dari berbagai aspek. Begitupun dengan hal pelayanan prima bank muamalat kantor cabang Bengkulu menduduki urutan ke-5 terbaik untuk segi pelayanan dari seluruh bank muamalat yang ada di Indonesia.¹²

Semakin maju suatu perusahaan maka semakin perusahaan membutuhkan karyawan yang terampil, cekatan dan berkompeten dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab, karyawan yang berdedikasi tinggi kepada perusahaan, mempunyai moral yang baik, loyal dan mempunyai disiplin kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya. Peranan sumber daya manusia sangat dituntut dalam menjalankan tugas dibidang masing-masing tempat mereka bekerja, mereka

¹¹M. Sulhan & Ely Siswanto, *Manajemen Bank Konvensional & Syariah*. (Malang: UIN Malang Preaa, 2008), h. 142-143

¹²Edi Santoso, "Muamalat Bengkulu Terbaik Kedua Se-Sumatera", *Bengkulu Ekspres*, (14 Februari 2014).

di tuntut untuk lebih ulet, mempunyai keterampilan untuk menuju kepada suatu efisiensi dan mencapai tujuan perusahaan atau sebuah institusi. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi kinerja karyawannya dan tentu saja perusahaan akan selalu berusaha untuk terus meningkatkan kinerja karyawannya. Salah satu cara perusahaan mendapatkan karyawan yang menghasilkan tingkat kinerja tinggi adalah dengan melakukan pelatihan dan pengembangan terhadap karyawannya itu salah satu upaya yang dilakukan agar tercapainya tujuan perusahaan.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan oleh peneliti pada Bank Muamalat Cabang Bengkulu kepada Bapak Desver selaku BSS (*Branch Sales Support*), ia mengatakan bahwasanya untuk meningkatkan produktifitas kinerja karyawan, Bank Muamalat Cabang Bengkulu telah melakukan pelatihan dan pengembangan dengan berbagai jenis pelatihan dan pengembangan sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh karyawan perusahaan. Hal tersebut dimaksudkan agar para karyawan dapat meningkatkan produktivitas kinerja dengan baik.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan”**.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimanakah implementasi pelatihan dan pengembangan Bank Muamalat Cabang Bengkulu dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan ?

2. Bagaimana efektivitas pelatihan dan pengembangan Bank Muamalat Cabang Bengkulu dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Bank Muamalat Cabang Bengkulu dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan
2. Untuk mengetahui efektivitas dari pelatihan dan pengembangan Bank Muamalat dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan

D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini dapat memperkaya dan menambah wawasan pengetahuan mengenai kinerja karyawan sehingga dapat dijadikan referensi untuk penelitian lanjutan.

2. Kegunaan praktis

- a. Bagi peneliti dengan adanya penelitian ini tentunya dapat menambah pengetahuan, wawasan dan dapat menjadi referensi bagi penulis
- b. Bagi Fakultas Ekonomi diharapkan memberikan khasanah perpustakaan dan tambahan referensi bagi pembaca mengenai pelatihan dan pengembangan karyawan.

- c. Bagi perusahaan dapat menjadi bahan masukan bagi Bank Muamalat cabang Bengkulu dalam masalah pelatihan dan pengembangan karyawan dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan. Dari hasil penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai pedoman bagi perusahaan dalam mengambil kebijaksanaan pelatihan dan pengembangan pada Bank Muamalat.

E. Penelitian Terdahulu

Untuk membantu peneliti yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini, maka terdapat beberapa penelitian terdahulu yang terdiri dari :

1. Skripsi

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Dody Chrisnanda dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Mas Sumbiri”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi internal dan motivasi eksternal pada kinerja karyawan di PT. Masumbiri. Jenis penelitian ini adalah penelitian empiris. Populasi dalam penelitian ini semua karyawan di PT. Masumbiri, sampel penelitian ini adalah 42, pengambilan sampel menggunakan teknik non random sampling. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuisioner. Analisis data menggunakan teknik analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi internal secara sendiri-sendiri tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi eksternal secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.¹³

¹³Dody Crisnanda, *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Mas Sumbiri*, (yogyakarta : skripsi Universitas Santana Dharma,2017)

Adapun perbedaan dengan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah pada jenis penelitiannya peneliti terdahulu menggunakan penelitian jenis pendekatan kuantitatif sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti menggunakan jenis pendekatan kualitatif. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti ialah sama-sama membahas mengenai SDM perusahaan.

Penelitian dari Ari Husnawati dengan judul “ analisis pengaruh kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen dan kepuasan kerja sebagai intervening variabel” pada tahun 2006,perbedaan yaitu metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis uji reliabilitas dan validitas dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan penelitian yang akan saya teliti yaitu upaya PT. Bank Muamalat dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan.¹⁴

Peneilitian yang dilakukan oleh Dian Pitasari, dengan judul pengaruh lingkungan terhadap kinerja karyawan BPRS Safir Bengkulu. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan BPRS Safir Bengkulu dan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan BPRS Safir Bengkulu. Ini merupakan jenis penelitian lapangan dengan pendekatan *kuantitatif sosiatif*.

¹⁴Ari Husnawati, *Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen dan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening*, yogyakarta, skripsi, 2006

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang telah mengikuti lingkungan kerja BPRS Safir Bengkulu.¹⁵

2. Jurnal Nasional

Penelitian yang dilakukan oleh Ade Rustiana dengan judul “ Efektivitas Pelatihan Bagi Peningkatan Kinerja Karyawan” penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas pelatihan yang telah dilaksanakan dengan melakukan analisis pengaruh reaksi, tingkat pembelajaran dan tingkat perubahan paasca pelatihan terhadap tingkat kinerja.¹⁶

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan ini adalah peneliti terdahulu bertujuan untuk mengetahui efektifitas pelatihan terhadap peningkatan kinerja karyawan sedangkan pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apa upaya dari perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

3. Jurnal internasional

Penelitian oleh M. Sandhya Sridevi dalam Jurnal The International Journal Of Business And Management yang berjudul “Employee engagement the key to improving performance”¹⁷ studi ini meneliti tentang hubungan keterlibatan karyawan terhadap meningkatkan kerja karyawan, Keterlibatan karyawan

¹⁵Dian Pitasari, *Pengaruh Lingkungan Terhadap Kinerja Karyawan BPRS Safir Bengkulu*, (Skripsi, Institut Agama Islam Negeri, 2016)

¹⁶Ade Rustiana, *Efektivitas Pelatihan Bagi Meningkatkan Kinerja Karyawan*, (Jurnal Dinamika Manajemen, Universitas Negeri Semarang) JDM Vol. 1, No. 2, 2010, pp: 137-143

¹⁷M.Sandhya Sridevi, *Employee Engagement The Key Improving Performance* (Jurnal The Internasional Jurnal Of Business And Management, vol.5,no12, desember 2010)

adalah konstruksi luas yang menyentuh hampir semua bagian dari aspek manajemen sumber daya manusia. Keterlibatan karyawan adalah prediktor yang lebih kuat untuk kinerja organisasi yang positif dengan jelas menunjukkan hubungan dua arah antara pemberi kerja dan karyawan dibandingkan dengan tiga konstruk sebelumnya: kepuasan kerja, komitmen karyawan dan perilaku warga organisasi. Pada penelitian terdahulu peneliti menjelaskan bahwa karyawan adalah kunci untuk meningkatkan kinerja, perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti ialah upaya yang dilakukan oleh pihak perusahaan/institusi itu selain dari karyawan itu sendiri.

F. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian dalam skripsi ini adalah penelitian lapangan. Pendekatan ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi pelatihan dan pengembangan bank muamalat dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan.

2. Waktu dan Lokasi Penelitian

a. Waktu penelitian

Waktu penelitian terhitung dari peneliti mulai mengajukan judul yaitu bulan November 2019 s/d 21 Januari 2021.

b. Lokasi penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan di Bank Muamalat Cabang Bengkulu yang beralamat di Jl. S. Parman 6, Kebun Ratu Agung, Kota Bengkulu.

3. Subjek/Informan Penelitian

Untuk memperoleh data sebanyak mungkin dan mendalam selama kegiatan penelitian dilapangan dalam penelitian kualitatif peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan alat pengumpulan data utama sehingga kehadiran peneliti di lapangan mutlak diperlukan. Informan peneliti adalah orang yang memberikan informasi yang diperlukan oleh peneliti pada saat peneliti melakukan penelitian. Informan penelitian diambil secara purposive sampling dengan sasaran 5 orang anggota karyawan PT. Bank Muamalat cabang Bengkulu. Dari berbagai divisi perusahaan

- a) HRD (*Human Resources Development*)
- b) RMF (*Relationship Marketing Finance*)
- c) CS (*Costumer service*)
- d) *Teller*
- e) BSS (*Branch Sales Suport*)

4. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

1. Sumber Data

- a. Data primer

Adalah data yang diperoleh langsung dari sumber pertama yang ada dilapangan. Sehingga data primer adalah data yang diperoleh dari observasi lapangan, wawancara dan dokumentasi dengan jumlah informan 5 orang karyawan bank Muamalat cabang Bengkulu.

b. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari dokumen, data-data yang berkaitan dengan penelitian Serta buku-buku, media cetak, atau elektronik, jurnal-jurnal dan lainnya yang berhubungan dengan masalah yang di teliti.

1. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi adalah penelitian atau pengamatan secara langsung ke lapangan untuk mendapatkan informasi dan mengetahui permasalahan yang diteliti. Observasi menurut kenyataan yang terjadi di lapangan dapat diartikan dengan kata-kata yang cermat dan tepat apa yang diamati, mencatatnya kemudian mengelolanya dan diteliti sesuai dengan cara ilmiah. Dalam hal ini peneliti akan mendapatkan penelitian dengan cara mengumpulkan data secara langsung, melalui pengamatan di lapangan terhadap aktivitas yang akan dilakukan untuk mendapatkan data tertulis yang relevan.

b. Wawancara

Wawancara adalah suatu bentuk komunikasi secara respon antara penanya dan narasumber yang bertujuan untuk mendapatkan informasi.

Dalam hal ini peneliti mengadakan tanya jawab secara langsung dengan informan yaitu karyawan di Bank Muamalat Cabang Bengkulu.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah kegiatan untuk merekam dan menyimpan berbagai data penting yang dihasilkan oleh kegiatan. Kegiatan dokumentasi pada penelitian digunakan untuk mendapatkan gambar atau foto pada saat melakukan penelitian.

5. Teknik Analisis Data

Dalam analisa data kualitatif proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan yang lain sehingga mudah dipahami dan tentunya dapat diinformasikan kepada orang lain. Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu model *interaktif*.¹⁸

Menurut Huberman, dalam model ini ada tiga komponen analisa, diantaranya sebagai berikut¹⁹:

a. Reduksi data

Reduksi data merupakan proses pemilihan pemusatan perhatian pada penyederhanaan data “kasar” yang muncul dalam catatan-catatan tertulis dilapangan. Proses ini berlangsung terus menerus selama penelitian, reduksi data

¹⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kualitatif)*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 334

¹⁹ Pawito, *Penelitian Komunikasi*, (Yogyakarta: Pelangi Perkasa, 2007), h. 104-106

merupakan bentuk analisa yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data. Dalam hal ini, data yang dimaksud ialah data yang diperoleh berdasarkan hasil wawancara, dokumen-dokumen organisasi yang masih terkumpul menjadi satu atau disebut juga data kasar.

b. Penyajian data

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan sekumpulan dan pengambilan tindakan. Dengan penyajian data, peneliti akan dapat memahami apa yang sedang terjadi maupun yang sudah terjadi, dengandemikian data yang sudah diperoleh dilapangan akan diambil kesimpulan sesuai dengan tujuan dari penelitian ini.

c. Penarikan serta pengujian kesimpulan

Kesimpulan yang akan diambil ditangani secara longgar dan tetap terbuka, sehingga kesimpulan yang semula belum jelas, kemudian akan meningkat menjadi lebih rinci dan mengakar dengan tepat. Kesimpulan ini juga diverifikasi selama penelitian ini berlangsung dengan maksud menguji kebenaran, ketepatan, dan mencocokkannya pada validitasnya.²⁰

²⁰Mohamad Nasir, *Metode Penelitian*, (Bandung: Mizan, 2009), h. 53.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Implementasi

Arti implementasi menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) yaitu pelaksanaan/penerapan. Sedangkan pengertian umum adalah suatu tindakan atau pelaksanaan rencana yang telah disusun secara cermat dan rinci (matang). Kata implemetasi sendiri berasal dari bahasa inggris “*to implemen*” artinya mengimplemetasikan. Tak hanya sekedar aktivitas, implementasi merupakan suatu kegiatan yang direncanakan serta dilaksanakan dengan serius juga mengacu pada norma-norma tertentu guna mencapai tujuan kegiatan.

Berikut ini beberapa pengertian implementasi menurut para ahli²¹ :

1. Wheelen dan hunger

pengertian implementasi menurut Wheelen dan Hunger adalah suatu proses untuk menempatkan dan menerapkan informasi dalam operasi

2. Van Meter & Van Horn

Menurut Van Meter & Van Horn implementasi ialah pelaksanaan tindak oleh individu,pejabat, instansi pemerintah, maupun kelompok swasta dengan tujuan-tujuan untuk mencapai cita-cita yang telah digariskan dalam keputusan tertentu.

3. Prana Wastra

Prana Wastra menjelaskan bahwa implementasi ialah sebuah aktivitas yang dikerjakan karena adanya kebijaksanaan yang sudah disusun

²¹Dikutip dari <https://alihamdan.id/implementasi/.go.id/> pada hari Kamis, tanggal 27 Februari 2020, Pukul 13:55 WIB

sebelumnya, meliputi kebutuhan apa saja yang diperlukan, siapa pelaksana, kapan pelaksanaan, serta kapan akan diselesaikan target implementasi itu sendiri. Semua itu sudah direncanakan pada awal waktu.

B. Pelatihan

1. Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan dapat dipandang secara sempit maupun luas. Secara terbatas, pelatihan menyediakan para pegawai dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Terkadang ada batasan yang ditarik antara pelatihan dengan pengembangan, dengan pengembangan yang bersifat lebih luas dalam cakupan serta memfokuskan pada individu untuk mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjaannya saat ini maupun di masa mendatang.

Pelatihan akan memberikan berbagai manfaat bagi karir jangka panjang yang membantu karyawan untuk mengerjakan tanggung jawab lebih besar yang diberikan pada waktu yang akan datang. Program-program yang tidak hanya penting bagi individu, tetapi juga organisasi atau perusahaan dan individu dalam kelompok kerja. Bagi individu karyawan akan mendapat keterampilan dan pengalaman sehingga akan memperoleh kinerja karyawan

yang berkopeten dengan kinerja yang lebih maksimal sehingga tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik.²²

Dari uraian diatas dapat dipahami bahwa pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Pada umumnya suatu perusahaan dalam beraktivitas, senantiasa berusaha untuk mecapai tujuan utama yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

2. Syarat Pelatihan

a. Instruktur

Penguasaan materi bagi seorang instruktur hal yang penting untuk dapat melakukan proses pelatihan dengan baik sehingga para peserta pelatihan dapat memahami materi yang hendak disampaikan.

b. Materi

Materi yang diberikan dalam program pelatihan kepada peserta pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.²³

3. Tujuan Pelatihan

Berikut ini beberapa tujuan pelatihan tenaga kerja:

- a. Memperbaiki kinerja Karyawan-karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan merupakan calon utama pelatihan.

²²Malayu Hasibun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta:Bumi Aksara, 2015), h. 69

²³Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Renika Cipta, 2013), h. 57

- b. Meningkatkan keahlian para karyawan Melalui pelatihan memastikan bahwa karyawan dapat secara efektif menggunakan teknologi-teknologi baru.
- c. Memecahkan permasalahan operasional Pelatihan adalah salah satu cara terpenting guna memecahkan banyak dilema yang harus dihadapi oleh para manajer.
- d. Promosi Karyawan Salah satu cara untuk menarik, menahan, dan memotivasi karyawan adalah melalui program pengembangan karier yang sistematis.
- e. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi Pelatihan dan pengembangan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktivitas yang membuahkan efektivitas organisasional yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan.²⁴

Adapun tujuan pelatihan, menurut Henry Simamora ialah meliputi :

1. Memperbaiki kinerja

Bagi karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan ketrampilan maka diikutkan pelatihan dapat memungkinkan memperbaiki kinerja karyawannya.

2. Memutakhirkan keahlian karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.

Melalui pelatihan dan pengembangan, pelatih (*trainer*) memastikan

²⁴Shinta M. Hutajulu1 dan Supriyant, “Tinjauan Pelaksanaan Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan pada PT. Inalum Kabupaten Batubara , *Jurnal Bisnis Administrasi*, volume 02, nomor 02, 2013, h.30-39

bahwa karyawan dapat secara efektif menggunakan teknologi-teknologi baru.

3. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaannya. Seorang karyawan belum memiliki keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi “*job competent*” yaitu mampu mencapai tingkat output dari standar kualitas yang diharapkan.
4. Membantu memecahkan permasalahan operasional. Para manajer harus mencapai tujuan-tujuan organisasional yang menantang kendatipun menghadapi berbagai kelangkaan sumber daya dan berbagai hambatan operasional.
5. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi. Bagi sebagian besar manajer yang berorientasi pencapaian dan membutuhkan tantangan-tantangan baru pada pekerjaannya
6. Mempersiapkan karyawan untuk promosi. Salah satu cara untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan adalah dengan melalui program pengembangan karier yang sistematis.

Menurut Nurul dan Teguh dalam bukunya, mendefinisikan pelatihan sebagai berikut:²⁵

1. Menentukan kebutuhan pelatihan
2. Menentukan sasaran
3. Menetapkan isi materi pelatihan
4. Mengidentifikasi prinsip-prinsip dalam pelatihan

²⁵Nurul Ulfati dan Teguh, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), h.143

5. Menilai keberhasilan program

Menurut Wilson Bangun penerapan pelatihan yang efektif dapat dilakukan melalui proses pelatihan secara sistematis. Pelaksanaan proses pelatihan akan mengurangi ketidakpastian. Dalam bukunya Wilson Bangun menjelaskan proses pelatihan sebagai berikut :²⁶

1. Kebutuhan Pelatihan

Pelatihan bertujuan untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, sebelum pelatihan ditetapkan menjadi salah satu faktor penting dalam pencapaian tujuan perusahaan, perlu dilaksanakan terlebih dahulu diagnosis atas masalah-masalah pada kinerja karyawan.

2. Perancangan pelatihan

Setelah kebutuhan pelatihan dapat ditentukan, berdasarkan analisis yang dilakukan jika ternyata pelatihan dibutuhkan untuk mengembangkan para anggota organisasi, maka langkah selanjutnya adalah perancangan (*training design*). Untuk mencapai hasil yang efektif, perlu diperhatikan konsep pembelajaran dalam perancangan pelatihan.

3. Pelaksanaan Pelatihan

Dalam melaksanakan pelatihan, terlebih dahulu perlu dilaksanakan pengujian atas metode-metode yang digunakan. Tindakan ini dilakukan untuk memastikan bahwa metode yang digunakan sesuai dengan kebutuhan pelatihan. Dalam praktiknya terdapat berbagai pendekatan

²⁶Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : PT. Glora Aksara Pratama, 2012), h. 203

yang digunakan untuk memilih metode yang tepat sebagai instrumen pelatihan.

4. Penilaian pelatihan

Penilaian pelatihan dilakukan untuk melihat hasil yang dicapai dengan tujuan membandingkan setelah dilakukan pelatihan dengan tujuan-tujuan yang diharapkan para manajer.

Berdasarkan teori proses pelatihan diatas penulis menyimpulkan bahwa indikator pelatihan adalah sebagai berikut: ²⁷

a. Penentuan Kebutuhan Pelatihan

Dalam analisis kebutuhan pelatihan, ada tiga sumber yang perlu dipertimbangkan dan penting untuk diperhatikan :

1. Analisis organisasi

Analisis ini dapat mendiagnosis kebutuhan-kebutuhan akan pelatihan. Di sini penting dilakukan inventarisasi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan yang dimiliki perusahaan.

2. Analisis Pekerjaan

Analisis ini dilakukan dengan membandingkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan dengan persyaratan pekerjaan.

3. Analisis Individual

Sumber ketiga dalam mendiagnosa kebutuhan pelatihan adalah analisis individu. Pendekatan paling sering digunakan untuk

²⁷Wilson Bangun, *Manajemen...*, h. 203

mengidentifikasi individu-individu dalam organisasi dengan menggunakan data penilaian kinerja. Kebutuhan akan pelatihan melalui proses penilaian kinerja, dilakukan jika para karyawan memiliki kinerja rendah.

Tujuan penentuan kebutuhan pelatihan ini adalah untuk mengumpulkan sebanyak mungkin informasi yang relevan guna mengetahui atau menentukan perlu tidaknya pelatihan dalam organisasi tersebut.

b. Penentuan Perancangan Pelatihan (*training design*)

Dalam merancang pelatihan, terdapat tiga faktor penting yang perlu diperhatikan, antara lain :

1. Kesiapan Peserta pelatihan

Kegiatan pelatihan dapat berhasil, para peserta latihan dituntut harus siap dalam mengikutinya. Para peserta pelatihan yang siap berarti mereka mempunyai keterampilan-keterampilan dasar yang diperlukan, ada motivasi, dan efektivitas diri.

2. Kemampuan Pelatih

Kemampuan pelatih sangat besar pengaruhnya dalam mencapai keberhasilan pelatihan. Seorang pelatih dituntut untuk dapat menguasai materi pelatihan semaksimal mungkin agar peserta pelatihan dapat menguasai pengetahuan dari materi yang disampaikan.

3. Materi Pelatihan

Materi pelatihan sangat menentukan dalam memperoleh keberhasilan pada proses pelatihan. Materi pelatihan yang disampaikan harus sesuai dengan persyaratan pekerjaan.

c. Penentuan Pelaksanaan Pelatihan

Setelah dilakukan perancangan pelatihan, maka proses berikutnya pelaksanaan pelatihan.

Tempat pelatihan

Karena begitu pentingnya kegiatan pelatihan ini, dapat dinyatakan bahwa prestasi kerja karyawan ditentukan oleh keberhasilan pelatih dalam melatih peserta latihan berikut macam-macam pelatihan menurut Wilson bangun :

a) Pelatihan di dalam Organisasi

Pelatihan Yang Dilakukan di dalam organisasi (*Internal Training*) biasanya diterapkan pada aspek-aspek khusus pekerjaan. pelatihan yang diselenggarakan di dalam organisasi sering digunakan secara informal (*onformal training*), yang terjadi melalui interaksi dan umpan balik sesama karyawan.

b) Pelatihan diluar Organisasi

Bagi kebanyakan perusahaan besar maupun kecil melakukan pelatihan diluar perusahaan (*external training*) yang digunakan secara ekstensif. Banyak pengalaman yang diperoleh para

karyawan bila dilatih oleh pelatih-pelatih profesional dari luar perusahaan.

c) Pelatihan Online

Semakin marak penggunaan internet dalam kegiatan bisnis dan pertukaran informasi untuk berbagai kepentingan. Melalui pembelajaran secara elektronik (*e-learning*), kegiatan pelatihan dapat dilakukan secara *online*. Dengan bertumbuhnya pengguna internet banyak aktivitas-aktivitas bisnis dan pelatihan yang dapat diakses dari berbagai sumber baik dari dalam maupun luar negeri.

4. Penentuan Penilaian Pelatihan

Penilaian pelatihan dilakukan untuk melihat hasil yang dicapai dengan membandingkan setelah dilakukan pelatihan dengan tujuan-tujuan yang diharapkan para manajer. Mengingat pelatihan membutuhkan waktu dan biaya yang besar, maka suatu pelatihan amat penting dilakukan penilaian. Tentu perlu dilakukan pertimbangan dari manfaat dengan pengorbanan atau pelaksanaan pelatihan.²⁸

Goldstein dan Buxton berpendapat bahwa evaluasi pelatihan dapat didasarkan pada kriteria (pedoman dari ukuran kesuksesan) dan rancangan pedoman.²⁹

²⁸Bangun wilson, *Manajemen ...*,h. 208

²⁹Anwar Prabu M, *Manajemen...*, h. 59

1. Kriteria Dalam Evaluasi Pelatihan

Ada empat kriteria yang dapat digunakan sebagai pedoman dari ukuran kesuksesan pelatihan, yaitu kriteria pendapat, kriteria belajar, kriteria perilaku dan kriteria hasil.

Kriteria pendapat, kriteria ini didasarkan bagaimana pendapat peserta pelatihan mengenai pelatihan yang telah dilakukan. Hal ini dapat diungkap dengan menggunakan kuesioner mengenai pelaksanaan pelatihan. Bagaimana pendapat peserta mengenai materi yang telah diberikan pelatih, metode yang digunakan, situasi pelatihan.

Kriteria belajar, kriteria belajar dapat diperoleh dengan tes pengetahuan, tes keterampilan yang mengukur skill, dan kemampuan mereka.

Kriteria perilaku, kriteria perilaku dapat diperoleh dengan melakukan tes keterampilan kerja, sejauh mana perubahan peserta sebelum pelatihan dan setelah pelatihan.

Kriteria hasil, kriteria hasil dapat dihubungkan dengan hasil yang diperoleh seperti menekan *turnover*, berkurangnya tingkat absen, meningkatkan produktivitas, meningkatnya penjualan, meningkatnya kualitas kerja dan produksi.

2. Rancangan Percobaan Dalam Evaluasi

Mengevaluasi pelatihan dapat dilakukan dengan membuat rancangan percobaan. Peserta diberikan tes sebelum pelatihan

(pretest), dan kemudian setelah pelatihan diberikan kembali test penempatan (posttest).³⁰

5. Metode-Metode Pelatihan

Ada beberapa metode dalam pelatihan tenaga kerja antara lain :

1. Metode On-The-Job Training

Merupakan metode yang paling banyak digunakan perusahaan dalam melatih tenaga kerjanya. Para karyawan mempelajari pekerjaannya sambil mengerjakan secara langsung. Kebanyakan perusahaan menggunakan orang dalam perusahaan yang melakukan pelatihan terhadap sumber daya manusianya, biasanya dilakukan oleh atasan langsung.

2. Metode Off-The-Job Training

Pelatihan dilaksanakan dimana karyawan sedang dalam keadaan tidak bekerja dengan tujuan agar terpusat pada kegiatan pelatihan saja. Pelatih didatangkan dari luar organisasi atau para karyawan mengikuti pelatihan yang ada diluar organisasi.

6. Evaluasi hasil program pelatihan

Untuk memastikan keberhasilan pelatihan dapat dilakukan melalui evaluasi. Secara sistematis manajemen pelatihan meliputi tahap perencanaan yaitu *training need analysis*, tahap implementasi dari tahap evaluasi. Tahap terakhir yang merupakan suatu titik kritis dalam setiap kegiatan karena sering kali diabaikan sementara fungsinya

³⁰Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen...*, h.59

sangat viral untuk memastikan bahwa yang telah dilakukan berhasil mencapai tujuan atau tidak.³¹

7. Pelatihan Dalam Pandangan Islam

Dalam sejarah Islam, sejak zaman jahiliyah, telah ada pengambilan sebagai buruh, pembantu, walaupun setelah zaman Islam perbudakan mulai dikurangi. Hal ini menandakan adanya tradisi pelatihan dan pembinaan dalam Islam. Ketika Islam datang, Rasulullah membawa sejumlah prinsip etika dan melakukan perubahan radikal dalam memperlakukan pekerja dalam pekerjaan dan pendidikannya. Berdasarkan Al Quran Surat Al Jumu'ah(62) :2

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ

وَسَلَّمَ أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرَقُهُ

(رَوَاهُ الَّذِي بَعَثَ فِي الْأُمِّيِّينَ رَسُولًا مِنْهُمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ

آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِنْ كَانُوا مِنْ

قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُبِينٍ

“Dialah yang mengutus kepada kaum yang buta huruf (ummiy) seorang Rasul diantara mereka, yang membacakan ayat-ayat-Nya kepada mereka, menyucikan mereka dan mengajarkan kepada mereka Kitab dan Hikmah. Dan sesungguhnya mereka sebelumnya benar-benar dalam kesesatan yang nyata”.

³¹Asri Laksmi Rian, *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini*, cet. 1, (Yogyakarta: Graha Ilmu,2013), h.91

Kandungan dari ayat ini adalah: (Dialah yang mengutus kepada kaum yang buta huruf). Dalam ayat ini dijelaskan bahwa Nabi Muhammad diutus oleh Allah dengan kebenaran yang dibawanya kepada kaum yang belum tahu membaca dan menulis pada waktu itu. Rasul itu bukan datang dari tempat lain, melainkan timbul dan bangkit dalam kalangan kaum itu sendiri, dan rasul itu sendiri juga seorang ummiy. Beliau tidak pernah Belajar menulis dan membaca sejak kecil sampai wahyu turun. Sehingga dia rasul yang ummiy dari kalangan yang ummiy.

C. Pengembangan

a. Pengertian Pengembangan

Menurut Hasibuan Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Sutrisno mengemukakan bahwa pengembangan adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi didalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengertian selanjutnya, pengembangan SDM adalah proses pengembangan keahlian seseorang melalui pengembangan organisasi dengan pelatihan personal yang bertujuan peningkatan kinerja.

Pengembangan SDM adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai

dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.³²

Jadi penulis menyimpulkan bahwa pengembangan SDM adalah suatu kegiatan yang berupa pelatihan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas karyawan.

b. Indikator Pengembangan

Menurut Mondy dalam bukunya, mendefinisikan proses pengembangan adalah sebagai berikut:³³

- a. Perencanaan karier
- b. Pengembangan karier
- c. Manajemen dan penilaian kinerja

Sedangkan menurut Burharuddin Yusuf dalam bukunya, mendefinisikan tentang pengembangan yaitu sebagai berikut:³⁴

- a. Perencanaan karier
- b. Pengembangan karier
- c. Pengembangan organisasi
- d. Promosi jabatan.

Berdasarkan teori diatas penulis menyimpulkan bahwa indikator pengembangan dalam penelitian ini ialah sebagai berikut:

³²Malayu S. P.Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara,2007). h.69

³³Mondy Wayne, *Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2008), h. 3

³⁴Burhanudin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015), h. 163

a. Perencanaan karier

Perencanaan karier adalah proses berkelanjutan dimana individu menetapkan tujuan-tujuan karier dan mengidentifikasi cara-cara untuk mencapainya. Istilah karier telah digunakan untuk menunjukkan orang-orang pada masing-masing peranan atau status mereka. Literature ilmu pengetahuan mengenai perilaku (*behaviora science*) pada umumnya menggunakan istilah tersebut dengan tiga pengertian.

1. Karier sebagai suatu urutan promosi atau pemindahan (transfer) lateral ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau ke lokasi-lokasi yang lebih baik dalam atau menyilang hirarki hubungan kerja selama kehidupan kerja seseorang.
2. Karier sebagai petunjuk pekerjaan-pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan yang sistematis dan jelas jalur karier.
3. Karier sebagai sejarah pekerjaan seseorang, atau serangkaian posisi yang dipegangnya selama kehidupan kerja. Dalam konteks ini, semua orang dengan sejarah kerja mereka disebut mempunyai karier.

Manfaat perencanaan karier diantaranya sebagai berikut :

a. Keadilan dalam karier

Para karyawan menghendaki keadilan dalam system promosi dengan kesempatan yang sama untuk meningkatkan karier

b. Perhatian dengan penyeliaan

Para karyawan menginginkan para penyelai memainkan peranannya secara aktif dalam pengembangan karier dan menyediakan umpan balik dengan teratur tentang kinerja.

c. Kesadaran tentang kesempatan

Para karyawan menghendaki pengetahuan tentang kesempatan untuk peningkatan karier.

d. Minat kerja

Para karyawan membutuhkan sejumlah informasi berbeda dan pada kenyataannya memiliki derajat minat yang berbeda dalam peningkatan karier yang tergantung pada beragam faktor.

e. Kepuasan karier

Para karyawan tergantung pada usia dan kedudukan mereka, memiliki tingkat kepuasan yang berbeda.³⁵

Berdasarkan uraian teori di atas dapat diketahui bahwa perencanaan karir sangat penting bukan hanya bagi karyawan atau anggota organisasi dalam pelaksanaan tugasnya, namun bermanfaat juga bagi anggota organisasi keseluruhan.

b. Pengembangan Karier

Pengembangan karier adalah pendekatan formal yang digunakan oleh organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi-kualifikasi dan pengalaman yang memadai tersedia ketika

³⁵Burhanudin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015), h. 175

dibutuhkan.³⁶Pengembangan karier (*career development*) adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karier yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Berdasarkan beberapa teori di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier merupakan suatu proses yang dilakukan oleh karyawan dalam rangka melakukan peningkatan status, atau kedudukan seseorang yang ternaung di dalam organisasi tersebut, untuk mencapai suatu rencana kerja yang sesuai dengan jalur atau tentang organisasi.

c. Pengembangan Organisasi.

Pengembangan organisasi adalah proses perbaikan organisasi yang terencana dengan mengembangkan struktur-struktur, sistem-sistem dan proses-prosesnya untuk memperbaiki efektifitas dan mencapai tujuan yang diinginkan. Pengembangan organisasi diterapkan pada keseluruhan sistem, seperti perusahaan atau pabrik. Sejumlah intervensi didiskusikan untuk memperbaiki sebuah organisasi.

d. Manajemen Penilaian Kinerja.

Menurut Andrew S Sikula. Penilaian prestasi kerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditunjukkan untuk pengembangan. Ruang lingkup penilaian prestasi mencakup 5W+1H, Yaitu:

³⁶Wayne Mondy, ³⁶Mondy Wayne, *Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2008), h. 5

1. *What (apa) yang dinilai*

Yang dinilai perilaku dan prestasi kerja karyawan seperti kesetiaan, kejujuran, kerjasama, kepemimpinan, loyalitas, pekerjaan saat sekarang, potensi akan datang sifat dan hasil kerjanya.

2. *Why (kenapa) dinilai*

- a. untuk menambah kepuasan karyawan dengan memberikan pengakuan terhadap hasil kerjanya.
- b. Untuk membantu memelihara kemungkinan pengembangan personal bersangkutan.
- c. Untuk memelihara potensi kerja
- d. Untuk mengukur prestasi kerja para karyawan
- e. Untuk mengukur kemampuan dan kecakapan karyawan
- f. Untuk mengumpulkan data guna menetapkan program kepegawaian selanjutnya

3. *Where (dimana) penilaian dilakukan*

- a. Di dalam pekerjaan (*on the job performance*) secara formal
- b. Di luar pekerjaan (*off the job performance*) baik secara formal maupun informal

4. *When (kapan) penilaian dilakukan*

- a. formal : penilaian yang dilakukan secara periodik
- b. informal : penilaian yang dilakukan terus-menerus

5. *How (bagaimana) menilainya*

Metode penilaian apa yang di gunakan dan problem yang dihadapi oleh penilai (*appraiser*) dalam melakukan penilaian.

c. Tujuan Pengembangan

Tujuan pengembangan adalah untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan para karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Menurut Sunyoto, manfaat pengembangan adalah sebagai berikut:³⁷

- a. Peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan.
- b. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat.
- c. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi.
- d. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif.
- e. Penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan dikalangan para anggota organisasi.
- f. Membantu para karyawan membuat keputusan dengan lebih baik.
- g. Meningkatkan kemampuan para karyawan menyelesaikan pelbagai masalah yang dihadapi.
- h. Meningkatkan kepuasan kerja.

³⁷Shinta M. Hutajulu1 & Supriyant, Tinjauan Pelaksanaan Pelatihan dan Pengembangan Karyawan pada PT. Inalum Kabupaten Batubara , *Jurnal Bisnis Administrasi*, volume 02, nomor 02, 2013, 30-39

- i. Tersedianya informasi tentang berbagai program yang dapat dimanfaatkan oleh para pegawai dalam rangka pertumbuhan masing-masing secara teknikal dan intelektual.
- j. Mengurangi ketakutan menghadapi tugastugas baru dimasa depan.

d. Jenis-Jenis Pengembangan

Jenis pengembangan dikelompokkan atas pengembangan secara informal dan pengembangan secara formal.

1. Pengembangan secara informal, adalah seorang karyawan yang bekerja atas dari usaha sendiri untuk melatih danmengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literature yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal mengemukakan bahwa karyawan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya. Program pengembangan ini bermanfaat bagi perusahaan karena prestasi kerja karyawan semakin besar, disamping efisiensi dan prosuktivitasnya juga semakin baik.
2. Pengembangan secara formal, yang mana karyawan akan ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan dan latihan yang dilakukan perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan. Pengembangan secara formal dilakukan perusahaan atau tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa dating, yang sifatnya non karier atau peningkatatn karier seorang karyawan.³⁸

³⁸Philip Kotler dan Kevin Lane Kotler, *Manajemen Pemasaran*, edisi Ketiga Jilid 1, (Jakarta: Erlangga, 2008), h. 5.

e. **Pengembangan Menurut Islam**

Pembahasan mengenai sumber daya manusia Al-qur'an dan Al-hadist telah memberikan beberapa petunjuk dalam proses kehidupan dimuka bumi ini. Selain itu, penting juga pembahasan mengenai hal kompensasi yaitu cara pemberian gaji kepada pegawai, dalam islam telah digariskan sesuai dengan sabda Nabi SAW:

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرَقُهُ (رَوَاهُ

Artinya : *“Dari Abdullah bin Umar ia berkata, Rasulullah SAW bersabda: Berikanlah upah kepada pekerja sebelum kering keringatnya.” (HR, Ibnu Majah).*

Maksud dari hadist diatas yaitu bahwa seorang pimpinan disebuah perusahaan ataupun dalam sebuah bidang pekerjaan tertentu jika mempekerjakan seorang pekerja sebelum mereka memulai pekerjaannya sebaiknya harus disebutkan upahnya atau memberikan informasi gaji yang akan diterima, supaya dengan cara seperti itu diharapkan akan memberikan dorongan semangat bagi para pegawai untuk memulai pekerjaan dan memberikan rasa ketenangan. Dan apabila seseorang yang mempekerjakan tersebut berkata atau telah berjanji untuk memberi gaji kepada pegawainya setelah menyelesaikan pekerjaannya maka tunaikanlah janji itu sebelum keringatnya kering atau yang dimaksudkan ialah jangan sampai terlalu lama dan terlambat memberi upah atau gaji. Jangan sampai tidak dibayar

upahnya. Karna bagaimanapun itu artinya jika sampai memperlambat hal tersebut berarti sama halnya dengan mempersulit datangnya rezeki bagi pegawai dan menghilangkan hak yang sebagaimana mestinya didapatkannya, karna pegawai tersebut juga membutuhkan upah atau gaji itu untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Sama halnya dengan menunda-nunda kebaikan itu dilarang. Jadi seorang pimpinan harus mampu melayani pegawai secara adil, jujur, dan transparan.

Islam memperbolehkan seseorang atau institusi untuk merekrut kemudian mengontrak tenaga kerja atau sumber daya manusia, agar mereka bekerja untuk institusi tersebut. Namun semua itu harus sesuai dengan kaidah islam yang berlaku. Dan jika potensi alam yang dikelola oleh kaum penguasa yang hasilnya hanya untuk kepentingan pribadi tersebut, tidak untuk kepentingan masyarakat luas, akibatnya banyak sekali masyarakat yang tidak sejahtera, dan kemiskinan dan kelaparan akan menimpa masyarakat.

D. Produktivitas

a. Pengertian Produktivitas

Pengertian Produktivitas menurut Daryanto, Produktivitas adalah sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (jumlah barang dan atau jasa yang diproduksi) dengan sumber (jumlah tenaga kerja, modal, tanah, energi, dan sebagainya) untuk menghasilkan hasil tersebut.

Pengertian Produktivitas menurut Handoko, Produktivitas adalah hubungan antara masukan-masukan dan keluaran-keluaran suatu sistem produktif. Dalam teori, sering mudah untuk mengukur hubungan ini sebagai rasio keluaran dibagi masukan. Bila lebih banyak keluaran diproduksi dengan jumlah masukan sama, produktivitas naik. Begitu juga, bila lebih sedikit masukan digunakan untuk sejumlah keluaran sama, produktivitas juga naik.

Pengertian Produktivitas menurut Smith dan Wekeley 1995, produktivitas adalah produksi atau output yang dihasilkan dalam satu kesatuan waktu untuk input.

Pengertian Produktivitas menurut Revianto 1985, Produktivitas adalah suatu konsep yang menunjukkan adanya kaitan antara hasil kerja dengan satuan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk seorang tenaga kerja.

Pengertian Produktivitas menurut Sinungan, produktivitas sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang-barang atau jasa) dengan masukan yang sebenarnya.

Berdasarkan berbagai pendapat dari para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa produktivitas adalah suatu hubungan antara hasil output dari input suatu sistem produktif.

b. Indikator Produktivitas Kinerja

Factor-faktor yang digunakan dalam pengukuran produktivitas kerja meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu:

- a. Kuantitas kerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar ada atau ditetapkan oleh perusahaan.
- b. Kualitas kerja adalah merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara teknis dengan perbandingan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.
- c. Ketepatan waktu merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut kordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari presepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang disediakan diawal waktu sampai menjadi output.³⁹

c. **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas**

Berikut ini adalah beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas sebuah organisasi.

1. **Faktor Teknis**

Faktor Teknis adalah faktor yang meliputi penentuan lokasi, tata letak dan ukuran pabrik atau mesin produksi yang tepat, penggunaan mesin dan peralatan yang benar, teknis penelitian dan pengembangan serta penerapan komputersisasi dan otomatisasi pada produksi yang

³⁹Pandi Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Nusa Media, 2018), h. 94

bersangkutan. Jika perusahaan menggunakan teknologi terbaru dengan tepat, maka produktivitas akan semakin tinggi.

2. Faktor Produksi

Faktor Produksi adalah faktor yang meliputi perencanaan, pengkoordinasian dan pengendalian produksi, penggunaan bahan baku yang berkualitas baik serta penyederhanaan dan standarisasi proses produksi. Jika semua faktor produksi dapat berjalan dengan baik maka akan meningkatkan produktivitas.

3. Faktor Organisasi

Faktor Organisasi adalah faktor berkaitan dengan jenis organisasi yang digunakan, pendefinisian dengan jelas otoritas dan tanggung jawab setiap individu dan departemen serta pembagian kerja dan spesialisasi terhadap pekerjaan yang dilakukan.

4. Faktor Personil

Faktor Personil merupakan faktor yang secara langsung mempengaruhi Produktivitas sebuah organisasi. Individu atau tenaga kerja yang tepat harus ditempatkan di posisi yang tepat pula. Tenaga kerja yang lulus seleksi harus diberi pelatihan dan pengembangan yang tepat serta memberikan kondisi dan lingkungan kerja yang baik. Individu yang telah menjadi karyawan ini harus termotivasi dengan baik, baik secara finansial maupun motivasi non-finansial. Keamanan pekerjaan, kesempatan memberikan saran atau pendapat dan

kesempatan untuk dipromosi juga secara langsung mempengaruhi produktivitas kerja suatu organisasi.

5. Faktor Finansial (Keuangan)

Keuangan merupakan darah dari sebuah bisnis, oleh karena itu harus terdapat perencanaan dan pengendalian keuangan yang baik terhadap keuangan atau modal kerja. Penggunaan modal atau pemborosan keuangan harus dihindari. Manajemen harus memperhitungkan dengan baik pengembalian atas modal yang mereka investasikan. Keuangan yang yang dikelola dengan baik akan meningkatkan produktivitas suatu perusahaan atau organisasi.

6. Faktor Manajemen

Suatu manajemen yang bersifat ilmiah, profesional, berorientasi masa depan, tulus dan kompeten akan secara positif mempengaruhi produktivitas organisasinya. Manajemen yang dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia untuk mendapatkan hasil yang maksimal dengan biaya terendah, menggunakan teknik produksi terbaru, memberikan lingkungan kerja yang baik dan selalu memotivasi karyawannya akan secara signifikan meningkatkan produktivitas organisasinya.

7. Faktor Pemerintah

Peraturan dan Kebijakan pemerintah seperti peraturan ketenagakerjaan, kebijakan fiskal yang meliputi suku bunga dan perpajakan akan sangat berpengaruh pada produktivitas suatu

organisasi. Manajemen organisasi yang memiliki pengetahuan tentang peraturan dan kebijakan pemerintah serta menjaga hubungan yang baik dengan pemerintah akan dapat meningkatkan produktivitas organisasinya.

8. Faktor Lokasi

Produktivitas kerja suatu organisasi juga sangat tergantung pada lokasi dimana organisasi tersebut berada. Faktor lokasi tersebut diantaranya seperti fasilitas infrastruktur, kedekatan dengan pasar, kedekatan dengan sumber bahan baku, tenaga kerja yang terampil dan lain-lainnya.⁴⁰

E. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah

⁴⁰Handoko dan Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : 2001), h. 12

mempunyai kriteria atau standar keberhasilan toalk ukur yang ditetapkan oleh organisasi.⁴¹

Menurut Anwar Prabu Kinerja adalah kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁴²

Dan menurut Suryadi kinerja adalah hasil kerja dan kuantitas yang dipakai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu untuk itu jika perusahaan ingin membangun kemampuan bersaing melalui sumber daya manusia sebagai sumber keunggulan kompetitif, maka perlu diadakan sistem penilaian terhadap kinerja orang-orang dalam organisasi.⁴³

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah

⁴¹Moeherino, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Bogor:Ghalia Indonesia,2009), h. 60-61

⁴²Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : PT Refika Aditama 2006), h. 67

⁴³Suryadi Perwiro Sentono, *Model Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia, Asia Dan Timur Jauh*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), h.221.

pekerjaan. Sering disalah tafsirkan sebagai upaya (*Effor*), yang mencerminkan energi yang dikeluarkan, kinerja diukur dari segi hasil⁴⁴. Pengertian lain mengenai kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.⁴⁵

Secara lebih spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja adalah :

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan memenuhi hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan apresiasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan. Sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.

⁴⁴Surya Dharma, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta : Pustaka Pelajar, 2005), h.276

⁴⁵Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2008), h.16

5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu dibutuhkan⁴⁶.

b. Pengukuran Kinerja Karyawan

Pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun proses. Artinya setiap kegiatan perusahaan harus dapat diukur dan dinyatakan keterkaitannya dengan pencapaian arah perusahaan dimasa yang akan datang yang dinyatakan dalam misi dan visi perusahaan. Dari definisi dapat disimpulkan bahwa sistem pengukuran kinerja adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer perusahaan menilai mencapai suatu strategi melalui alat ukur keuangan dan nonkeuangan.

Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana perusahaan memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian.⁴⁷

c. Tujuan Penilaian Kinerja

Sedangkan tujuan penilaian kinerja karyawan pada dasarnya meliputi

2. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
3. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, gaji istimewa, insentif uang.

⁴⁶Surya Dharma, *Manajemen ...*, h. 135

⁴⁷Hadari dan Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang kompetitif*, (Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, 2007), h. 48

4. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
5. Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lainnya.
6. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam
7. Manfaat penilaian kinerja

d. Manfaat Penilaian Kinerja

- 1) Meningkatkan prestasi kerja dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/prestasinya.
- 2) Memberikan kesempatan kerja yang adil. Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai kemampuan.
- 3) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
- 4) Keputusan promosi dan demosi. Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan karyawan.
- 5) Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan. Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan⁴⁸.

⁴⁸Suryadi Perwiro setoo, *Model Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia, Asia dan Timur Jauh*, (Jakarta:Bumi Aksara, 2001), h. 67

Kinerja seseorang atau karyawan dalam suatu organisasi atau institusi kerja, dipengaruhi oleh banyak faktor, baik dari dalam karyawan itu sendiri maupun faktor lingkungan atau organisasi kerja itu sendiri.⁴⁹

e. Indikator Kinerja

Indikator-indikator Kinerja karyawan menurut wirawan:

1. Kuantitas kerja, yaitu meliputi jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
2. Kualitas kerja, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat keluasaan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya, ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.
4. Efektivitas adalah kemampuan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target.
5. Kemandirian adalah kemampuan dalam menyelesaikan tugas tanpa bantuan orang lain.⁵⁰

⁴⁹Moeharino, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Bogor:Ghalia Indonesia,2009), h.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sanksi terhadap pekerjaan. Firman Allah SWT surat At-taubah (9) : (105) :

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ
إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya:

“Berkerjalah kamu, maka, Allah dan Rasulnya, serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada Allah yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakannya kepadamu apa yang telah kamu kerjakan”.⁵¹

Seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pengertian lain mengenai kinerja adalah tingkat hasil keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja,

⁵⁰Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2016), h. 256

⁵¹Mathis dan Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terjemahan oleh Jimmy Sadeli & Bayu Prawira Hie, (Jakarta: Salemba Empat, 2002), h. 56

target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kinerja seorang tenaga kerja atau karyawan dalam suatu organisasi atau institut kerja, dipengaruhi oleh banyak faktor, baik faktor dalam karyawan itu sendiri maupun faktor lingkungan atau organisasi kerja itu sendiri. Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, yaitu pemenuhan kesesuaian waktu yang dibutuhkan atau diharapkan dalam pelaksanaan kegiatan⁵²

6. Efektivitas

1. Pengertian Efektivitas

Kata efektivitas berasal dari bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil atau tidaknya sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Kamus ilmiah populer mendefinisikan efektivitas sebagai ketepatan penggunaan, hasil guna atau menunjang tujuan. Pendapat H. Emerson yang dikutip Soewarno Handyaningrat S. Yang menyatakan bahwa “Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Efektivitas merupakan hubungan antara output dengan tujuan, semakin besar kontribusi (sumbangan) output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan.

Menurut Steers, efektivitas adalah jangkauan usaha suatu program sebagai suatu sistem dengan sumber daya dan sarana tertentu untuk

⁵²Anwar Pabu Mangkunegara, *Manajemen...*, h.240

memenuhi tujuan dan sasarnya tanpa melumpuhkan cara dan sumber itu sendiri tanpa memberi tekanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas mengenai efektivitas, penulis menyimpulkan bahwa efektivitas ialah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kwalitaas, dan waktu) yang telah dicapai oleh manajemen, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu.

Efektivitas didefinisikan oleh pakar yang berbeda-beda tergantung pendekatan yang digunakan oleh masing-masing pakar. Berikut ini beberapa pengertian efektivitas menurut ahli sebagai berikut.

- a. Drukcer mendefinisikan efektivitas sebagai melakukan pekerjaan yang benar (*doing the rigths things*).
- b. Chung dan Megginson mendefinisikan efektivitas sebagai istilah yang diungkap dengan cara berbeda oleh orang-orang yang berbeda pula. Namun menurut Chung dan Megginson yang disebutkan dengan efektivitas ialah kemampuan atau tingkat pencapaian tujuan dan kemampuan diri dengan lingkungan agar organisasi tetap *survive* (hidup).
- c. Menurut Cambel J.P, pengukuran efektivitas secara umum dan yang paling menonjol adalah :
 - 1) Keberhasilan Program
 - 2) Keberhasilan Sasaran

- 3) Kepuasan terhadap Program
- 4) Tingkat *input* dan *output*
- 5) Pencapaian tujuan menyeluruh

2. Pendekatan Efektivitas

Kriteria untuk mengukur efektivitas suatu organisasi ada tiga pendekatan yang dapat digunakan, seperti yang dikemukakan oleh Martani dan Lubis, yakni :⁵³

a. Pendekatan Sumber (*resource approach*)

Pendekatan ini mengukur efektivitas dari input. Pendekatan mengutamakan adanya keberhasilan organisasi untuk memperoleh sumber daya, baik fisik maupun nonfisik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Pendekatan organisasi mengukur efektivitas melalui keberhasilan suatu lembaga dalam mendapatkan berbagai macam sumber yang dibutuhkan. Suatu lembaga harus dapat memperoleh berbagai sumber dan juga memelihara keadaan dan sistem agar dapat menjadi efektif. Pendekatan ini didasarkan pada teori mengenai keterbukaan sistem suatu lembaga terhadap lingkungannya, karena lembaga mempunyai hubungan yang merata dalam lingkungannya, dimana dari lingkungan diperoleh sumber-sumber yang terdapat pada lingkungan seringkali bersifat langka dan bernilai tinggi. Pendekatan sumber jalan kegiatan usaha

⁵³Martani Huseini dan Hari Lubis, *Teori Organisasi : Suatu Pendekatan Makro*, (Jakarta: Pusat Antar Universitas Ilmu Sosial, 2007), h. 32

organisasi dilihat dari seberapa jauh hubungan antara anggota binaan program usaha dengan lingkungan sekitarnya, yang berusaha menjadi sumber dalam mencapai tujuan.

b. Pendekatan Proses (*process approach*)

Pendekatan yang mengukur efektivitas dengan melihat sejauh mana efektivitas pelaksanaan program dari semua kegiatan proses internal atau mekanisme organisasi berjalan. Pendekatan proses menganggap sebagai efisiensi dan kondisi kesehatan dari suatu lembaga internal. Pada lembaga yang efektif, proses internal dari suatu dengan lancar dimana kegiatan bagian-bagian yang ada berjalan secara terkoordinasi. Pendekatan ini tidak memperhatikan lingkungan melainkan memusatkan perhatian terhadap kegiatan yang dilakukan terhadap sumber-sumber yang dimiliki lembaga, yang menggambarkan tingkat efisiensi serta kesehatan lembaga.

c. Pendekatan Sasaran (*goals approach*)

Pendekatan yang mengukur efektivitas dari pada output, mengukur keberhasilan organisasi untuk mencapai hasil (output) yang sesuai dengan rencana. Pendekatan ini mencoba mengukur sejauh mana suatu lembaga berhasil merealisasikan sasaran yang hendak dicapai. Pendekatan sasaran dalam pengukuran efektivitas dimulai dengan identifikasi sasaran organisasi dan mengukur tingkatan keberhasilan organisasi dalam mencapai sasaran tersebut.

Sasaran yang penting diperhatikan dalam pengukuran efektivitas dengan pendekatan ini adalah sasaran yang realistis untuk memberikan hasil maksimal berdasarkan sasaran resmi “*official Goal*” dengan memperhatikan permasalahan yang ditimbulkannya, dengan memusatkan perhatian terhadap aspek-aspek output yaitu dengan mengukur keberhasilan program dalam mencapai tingkat output yang direncanakan.

Dengan demikian, pendekatan ini mencoba mengukur sejauh mana organisasi atau lembaga berhasil merealisasikan sasaran yang hendak dicapai. Efektivitas juga selalu memperhatikan faktor waktu pelaksanaan. Oleh karena itu, dalam efektivitas selalu terkandung unsur waktu pelaksanaan dan tujuan tercapainya dengan waktu yang tepat maka program tersebut akan lebih efektif.

3. Indikator Efektivitas

Mengukur efektivitas suatu program kegiatan bukanlah suatu hal yang sangat sederhana, karena efektivitas dapat dikaji dari berbagai sudut pandang dan tergantung pada siapa yang menilai serta menginterpretasikannya. Bila dipandang dari sudut produktivitas, maka seorang manajer produksi memberikan pemahaman bahwa efektivitas berarti kualitas dan kuantitas (output) barang dan jasa. Tingkat efektivitas juga dapat diukur dengan membandingkan antara rencana yang telah ditentukan dengan hasil yang telah diwujudkan. Namun, jika

usaha atau hasil pekerjaan dan tindakan yang dilakukan tidak tepat sehingga menyebabkan tujuan tidak tercapai atau sasaran yang diharapkan, maka hal itu dikatakan tidak efektif.⁵⁴

Adapun kriteria atau ukuran mengenai pencapaian tujuan efektif atau tidak, yaitu :⁵⁵

- a. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai, hal ini dimaksudkan supaya karyawan dalam pelaksanaan tugas mencapai sasaran yang terarah dan tujuan organisasi dapat tercapai
- b. Kejelasan strategi pencapaian tujuan, telah diketahui bahwa strategi adalah “pada jalan” yang diikuti dalam melakukan berbagai upaya dalam mencapai sasaran-sasaran yang ditentukan agar para impelenter tidak tersesat dalam mencapai tujuan organisasi.
- c. Proses analisis dan perumusan kebijakan yang menatap, berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dan strategi yang telah ditetapkan artinya kebijakan harus mampu menjembatani tujuan-tujuan dengan usaha-usaha pelaksanaan kegiatan operasional.
- d. Perencanaan yang matang, pada hakekatnya berarti memutuskan sekarang apa yang dikerjakan oleh organisasi dimasa depan.
- e. Penyusunan program yang tepat suatu rencana yang baik masih perlu dijabarkan dalam program-program pelaksanaan yang tepat sebab

⁵⁴Iga Rosalina, “Efektivitas Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perkotaan Pada Kelompok Pinjaman Bergulir Di Desa Mtren Kec Karangrejo Kabupaten Madetaan”. *Jurnal Efektivitas Pemberdayaan Masyarakat*, Vol. 01 No 01 (Februari 2012), h.3

⁵⁵Campell J.P, *Teori Efektivitas*, (Bandung: Erlangga, 2005), h.45

apabila tidak, para pelaksana akan kurang memiliki pedoman bertindak dan bekerja.

- f. Tersedianya sarana dan prasarana kerja, salah satu indikator efektivitas organisasi adalah kemampuan bekerja secara produktif. Dengan sarana dan prasarana yang tersedia dan mungkin disediakan oleh organisasi.
- g. Pelaksanaan yang efektif dan efisien, bagaimanapun baiknya suatu program apabila tidak dilaksanakan secara efektif dan efisien maka organisasi tersebut tidak akan mencapai Sasarannya, karena dengan pelaksanaan organisasi semakin didekatkan pada tujuannya.
- h. Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik menggugat sifat manusia yang tidak sempurna maka efektivitas organisasi menuntut terdapatnya sistem pengawasan dan pengendalian.⁵⁶

Menurut Price dalam skripsi Lenni Nurliana, kriteria dalam pengukuran efektivitas, yaitu:

- a. Produktivitas
- b. Kemampuan adaptasi kerja
- c. Kepuasan kerja
- d. Kemampuan berlabar
- e. Pencarian sumber daya

⁵⁶Campell J.P., *Teori...*, h.45

Pada penelitian ini, efektivitas program pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan bank muamalat cabang bengkulu dilihat dari pencapaian dari program tersebut yaitu meningkatkan kinerja karyawan.

7. **Bank Syariah**

1. Pengertian Bank Syariah

Bank berasal dari kata *banque* (bahasa Perancis) dan dari kata *banco* (bahasa Italia) yang berarti peti / lemari atau bangku. Peti/ lemari dan bangku menjelaskan fungsi dasar dari bank komersial, yaitu : pertama, menyediakan tempat untuk menitipkan uang dengan aman (safe keeping function), kedua, menyediakan alat pembayaran untuk membeli barang dan jasa (transaction function). Sedangkan menurut kamus besar bahasa Indonesia bank diartikan sebagai lembaga keuangan yang usaha pokoknya memberikan kredit dan jasa dalam lalu lintas pembayaran dan peredaran uang. Pengertian bank syariah atau bank Islam dalam bukunya Edy Wibowo adalah bank yang beroperasi sesuai dengan prinsip-prinsip syariah Islam. Bank ini tata cara beroperasinya mengacu kepada ketentuan-ketentuan al-Quran dan hadits. Bank yang beroperasi sesuai dengan prinsip-prinsip syariah Islam maksudnya adalah bank yang dalam beroperasinya itu mengikuti ketentuan-ketentuan syariah Islam, khususnya yang menyangkut tata cara bermuamalah secara Islam. Dalam tata cara bermuamalat itu dijauhi praktik-praktik yang dikhawatirkan mengandung unsur-unsur riba, untuk diisi dengan kegiatan-kegiatan

investasi atas dasar bagi hasil dan pembiayaan perdagangan atau praktik-praktik usaha yang dilakukan di zaman Rasulullah atau bentuk-bentuk usaha yang telah ada sebelumnya, tetapi tidak dilarang oleh beliau.

Sedangkan menurut Sutan Remy Shahdeiny Bank Syariah adalah lembaga yang berfungsi sebagai intermediasi yaitu mengerahkan dana dari masyarakat dan menyalurkan kembali dana-dana tersebut kepada masyarakat yang membutuhkan dalam bentuk pembiayaan tanpa berdasarkan prinsip bunga, melainkan berdasarkan prinsip syariah. Menurut undang-undang No. 21 tahun 2008, bank syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah dan menurut jenisnya terdiri atas Bank Umum Syariah dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. Jadi, penulis berkesimpulan bahwa bank syariah adalah bank yang operasionalnya menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kepada masyarakat berupa pembiayaan dengan sistem bagi hasil yang berdasarkan ketentuan-ketentuan syariat Islam.⁵⁷

2. Prinsip-prinsip Bank Syariah

Prinsip dasar perbankan syariah berdasarkan pada Al-Quran dan Sunnah. Setelah dikaji lebih dalam Falsafah dasar beroperasinya bank syariah yang menjiwai seluruh hubungan transaksinya berprinsip pada tiga hal yaitu efisiensi, keadilan, dan kebersamaan. Efisiensi mengacu pada prinsip saling membantu secara sinergis untuk memperoleh

⁵⁷M. Syafi'i Antonio, *Dasar- Dasar Manajemen Bank Syariah*, cet. 4, (Jakarta: Pustaka Alfabeta, 2006) , h. 2

keuntungan/margin sebesar mungkin. Keadilan mengacu pada hubungan yang tidak dicurangi, ikhlas, dengan persetujuan yang matang atas proporsi masukan dan keluarannya. Kebersamaan mengacu pada prinsip saling menawarkan bantuan dan nasihat untuk saling meningkatkan produktivitas. Dalam mewujudkan arah kebijakan suatu perbankan yang sehat, kuat dan efisien, sejauh ini telah didukung oleh enam pilar dalam Arsitektur Perbankan Indonesia (API) yaitu, struktur perbankan yang sehat, sistem pengaturan yang efektif, system pengawasan yang independen dan efektif, industri perbankan yang kuat, infrastruktur pendukung yang mencukupi, dan perlindungan konsumen.

Daya tahan perbankan syariah dari waktu ke waktu tidak pernah mengalami negative spread seperti bank konvensional pada masa krisis moneter dan konsistensi dalam menjalankan fungsi intermediasi karena keunggulan penerapan prinsip dasar kegiatan operasional yang melarang bunga (riba), tidak transparan (gharar), dan (maisir) spekulatif.

3. Dasar Hukum Bank Syariah

Bank syariah secara yuridis normatif dan yuridis empiris diakui keberadaannya di Negara Indonesia. Pengakuan secara yuridis normatif tercatat dalam peraturan perundang-undangan di Indonesia, Sedangkan secara yuridis empiris, bank syariah diberi kesempatan dan peluang yang baik untuk berkembang di seluruh wilayah Indonesia⁵⁸.

⁵⁸Jundiani, *Pengaturan Hukum Perbankan Syariah di Indonesia*, (Malang: UIN Malang Press, 2009), h. 64

Upaya intensif pendirian bank syariah di Indonesia dapat ditelusuri sejak tahun 1988, yaitu pada saat pemerintah mengeluarkan Paket Kebijakan Oktober (Pakto) yang mengatur deregulasi industri perbankan di Indonesia, dan para ulama waktu itu telah berusaha mendirikan bank bebas bunga.

Hubungan yang bersifat akomodatif antara masyarakat muslim dengan pemerintah telah memunculkan lembaga keuangan (bank syariah) yang dapat melayani transaksi kegiatan dengan bebas bunga. Kehadiran bank syariah pada perkembangannya telah mendapat pengaturan dalam sistem perbankan nasional. Pada tahun 1990, terdapat rekomendasi dari MUI untuk mendirikan bank syariah, tahun 1992 dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 7 tahun 1992 tentang perbankan yang mengatur bunga dan bagi hasil. Dikeluarkan Undang - Undang Nomor 10 Tahun 1998 yang mengatur bank beroperasi secara ganda (dual system bank), dikeluarkan UU No. 23 Tahun 1999 yang mengatur kebijakan moneter yang didasarkan prinsip syariah, kemudian dikeluarkan

Peraturan Bank Indonesia tahun 2001 yang mengatur kelembagaan dan kegiatan operasional berdasarkan prinsip syariah, dan pada tahun 2008 dikeluarkan UU No. 21 Tahun 2008 tentang perbankan syariah.10 Pengaturan (regulasi) perbankan syariah bertujuan untuk menjamin kepastian hukum bagi stakeholder dan memberikan keyakinan kepada masyarakat luas dalam menggunakan produk dan jasa bank syariah.

4. Tujuan Bank Syariah

Bank syariah memiliki tujuan yang lebih luas dibandingkan dengan bank konvensional, berkaitan dengan keberadaannya sebagai institusi komersial dan kewajiban moral yang disandangnya. Selain bertujuan meraih keuntungan sebagaimana layaknya bank konvensional pada umumnya, bank syariah juga bertujuan sebagai berikut :

- a. Menyediakan lembaga keuangan perbankan sebagai sarana meningkatkan kualitas kehidupan sosial ekonomi masyarakat. Pengumpulan modal dari masyarakat dan pemanfaatannya kepada masyarakat diharapkan dapat mengurangi kesenjangan sosial guna tercipta peningkatan pembangunan nasional yang semakin mantap. Metode bagi hasil akan membantu orang yang lemah permodalannya untuk bergabung dengan bank syariah untuk mengembangkan usahanya. Metode bagi hasil ini akan memunculkan usaha-usaha baru dan pengembangan usaha yang telah ada sehingga dapat mengurangi pengangguran.
- b. Meningkatnya partisipasi masyarakat banyak dalam proses pembangunan karena keengganan sebagian masyarakat untuk berhubungan dengan bank yang disebabkan oleh sikap menghindari bunga telah terjawab oleh bank syariah. Metode perbankan yang efisien dan adil akan menggalakkan usaha ekonomi kerakyatan.
- c. Membentuk masyarakat agar berpikir secara ekonomis dan berperilaku bisnis untuk meningkatkan kualitas hidupnya.

d. Berusaha bahwa metode bagi hasil pada bank syariah dapat beroperasi, tumbuh, dan berkembang melalui bankbank dengan metode lain.

BAB III

GAMBARAN UMUM DAN OBJEK PENELITIAN

A. Sejarah Bank Muamalat Indonesia

Pendirian Bank Muamalat Indonesia digagas oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI), Ikatan Cendekiawan 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 syariah 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 pada 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, mobile banking, ATM, dan cash management. Seluruh produk-produk tersebut menjadi pionir produk syariah di Indonesia dan menjadi tonggak sejarah penting di industri perbankan syariah.⁵⁹

⁵⁹Website Resmi Bank Muamalat, *Profil Bank Muamalat*, dikutip dari <https://www.bankmuamalat.co.id/profil-bank-muamalat> pada hari Selasa, Tanggal 08 Juli 2020, Pukul 12:40 WIB

Pada 27 Oktober 1994, Bank Muamalat Indonesia mendapatkan izin sebagai Bank Devisa dan terdaftar sebagai perusahaan publik yang tidak listing di 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 Mudharabah. Aksi korporasi tersebut semakin menegaskan posisi Bank Muamalat Indonesia di peta industri perbankan Indonesia.

Seiring kapasitas Bank yang semakin 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 satu-satunya yang 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 Bersama dan ATM Prima, serta lebih dari 11.000 jaringan ATM di Malaysia melalui Malaysia Electronic Payment (MEPS).⁶⁰

Menginjak usianya yang ke-20 pada tahun 2012, Bank Muamalat Indonesia melakukan rebranding pada logo Bank untuk semakin

⁶⁰Website Resmi Bank Muamalat, *Profil Bank Muamalat*, dikutip dari <https://www.bankmuamalat.co.id/profil-bank-muamalat> pada hari Selasa, Tanggal 08 Juli 2020, Pukul 12:40 WIB

meningkatkan awareness terhadap image sebagai Bank syariah Islami, Modern dan Profesional. Bank pun terus mewujudkan berbagai pencapaian serta prestasi yang diakui baik secara nasional maupun internasional. Hingga saat ini, Bank beroperasi bersama beberapa entitas anaknya dalam memberikan layanan terbaik yaitu Al-Ijarah Indonesia Finance (ALIF) yang memberikan layanan pembiayaan syariah, (DPLK Muamalat) yang memberikan layanan dana pensiun melalui Dana Pensiun Lembaga Keuangan, dan Baitul maal 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 impian menjadi bank terbaik dan termasuk bank 10 terbaik di indonesia.⁶¹

Bank Muamalat berkembang pesat diseluruh wilayah yang ada di indonesia termasuk di provindi Bengkulu ini Bank Muamalat KC Bengkulu yang beralamat di Jl S. Parman, No 62 C-D, Kelurahan Padang Jati, berdiri pada tanggal 18 Septeber 2003. Dalam menjalankan aktivitasnya, Bank Muamalat KC Bengkulu terus melakukan inovasi dan pelayanan prima kepada konsumen secara profesional. Adapun profil Bank Muamalat Bengkulu.

⁶¹Website Resmi Bank Muamalat, *Profil Bank Muamalat*, dikutip dari <https://www.bankmuamalat.co.id/profil-bank-muamalat> pada hari Selasa, Tanggal 08 Juli 2020, Pukul 12:40 WIB

Nama : Bank Muamalat Cabang Bengkulu

Alamat : Jl S. Parman no 62 Padang Jati Kota Bengkulu

Telpon : (0736) 348100

Website : <https://www.bankmuamalat.co.id>

Jenis Usaha : Perbankan Syariah

Visi : Menjadi bank syariah terbaik dan termasuk dalam 10 besar bank di Indonesia dengan eksistensi yang diakui di tingkat regional

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.⁶²

B. Profil dan Tugas *Teller* ,*Customer Service*Bank Maumalat Cabang Bengkulu

1. Profil *Customer Service*Bank Muamalat Cabang Bengkulu

a. Nama : Depi Dri Astuti

Tempat tanggal lahir : Curup, 20 Desember 1996

Umur : 24 tahun

⁶²Website Resmi Bank Muamalat, *Visi dan Misi*, dikutip dari <https://www.bankmuamalat.co.id/profil-bank-muamalat> pada hari Selasa, Tanggal 08 Juli 2020, Pukul 12:40 WIB

Agama : Islam
Alamat : Jl. Merapi 5
Jenis kelamin : Perempuan
Pendidikan terakhir : S1
Jabatan : *Customer Service* Bank Muamalat Cabang
Bengkulu⁶³

2. Tugas *Customer Service*

- a. Menerima tamu atau nasabah yang datang ke bank dengan ramah, sopan dan tenang. Berbicara dengan suara yang lembut dan mudah dipahami.
- b. Memperkenalkan dan menawarkan produk bank muamalat mengenai cara, keuntungan, keunggulan dan keistimewaan serta persyaratan suatu produk.
- c. Memberikan segala informasi yang dibutuhkan nasabah.
- d. Input nasabah *trac record* nya di bank indonesia baik untuk giro maupun pembiayaan.
- e. Memelihara *filing* sistem untuk produk yang dikeluarkan terutama untuk giro, tabungan dan deposito.
- f. Mencetak pin kartu ATM mendistribusikan pada nasabah.
- g. *Handeling complain* dari nasabah

⁶³Depi Sri Astuti, *Customer Service*, Wawancara Pada Tanggal, 22 Juli 2020

3. Profil *Teller* Bank Muamalat Cabang Bengkulu

- b. Nama : Anggun
- Tempat tanggal lahir : Bengkulu, 23 januari 1996
- Umur : 24 tahun
- Agama : Islam
- Alamat : Jl.
- Jenis kelamin : Perempuan
- Pendidikan terakhir : S1
- Jabatan : Teller⁶⁴

4. Tugas *Teller*

- a. Melayani penarikan, transfer dan penyetoran uang dari pelanggan.
- b. Melakukan pemeriksaan kas dan menghitung transaksi harian menggunakan komputer, kalkulator, atau mesin penghitung.
- c. Menerima cek dan uang tunai untuk deposit, memverifikasi jumlah, dan periksa keakuratan slip setoran.
- d. Periksa cek untuk dukungan dan untuk memverifikasi informasi lain seperti tanggal, nama Bank, identifikasi orang yang menerima pembayaran dan legalitas dokumen.
- e. Memasukkan transaksi nasabah ke dalam komputer untuk mencatat transaksi dan mengeluarkan tanda terima yang dihasilkan komputer.

⁶⁴Anggun, *Teller*, Wawancara Pada Tanggal, 22 Juli 2020

- f. Membantu dan melayani pelanggan terkait transaksi keuangan
- g. Mengidentifikasi kesalahan transaksi ketika debit dan kredit tidak seimbang.
- h. Memproses transaksi seperti deposito, kontribusi rencana tabungan pensiun, transaksi teller otomatis, dan deposit email.
- i. Menerima hipotek, pinjaman, atau pembayaran tagihan utilitas publik, verifikasi tanggal pembayaran dan hutang.
- j. Menyelesaikan masalah atau perbedaan mengenai rekening nasabah.

Berdasarkan identifikasi informan karyawan bank Muamalat cabang Bengkulu diperoleh informasi yaitu Saudara Anton jabatan *Human Resources Development* atau yang sering disebut HRD yang beralamat di kota Bengkulu dengan usia 31 tahun. HRD bertugas untuk bertanggung jawab penuh pada pengembangan sumber daya manusia dalam perusahaan sumber daya manusia dalam perusahaan mulai dari persiapan dalam perekrutan karyawan hingga mengatur kontrak kerja. Saudara Anton bertanggung jawab untuk melakukan rekrutmen dan seleksi calon karyawan baru, melakukan pengembangan dan memberikan pelatihan karyawan, menjaga hubungan antar karyawan, mengevaluasi tingkat kehadiran karyawan, serta memberikan kompensasi dan perlindungan kepada setiap karyawan di bank Muamalat cabang Bengkulu.

Kemudian, saudara Desver sebagai *Branch Sales Support* beralamat di kota Bengkulu dengan usia 33 tahun. *Branch Sales Support* merupakan

ujung tombak perusahaan dalam menjual produknya sekaligus membuka peluang pasar baru. Pada Bank Muamalat Cabang Bengkulu posisi sebagai *Branch Sales Support* mempunyai tugas dan tanggung jawab pada pencapaian target bidang usaha penyaluran dana baik secara periode bulanan maupun tahunan, menjual produk pembiayaan, dan menjaga hubungan yang baik dengan nasabah agar meningkatkan loyalitas dan yang terakhir harus menjaga nama baik perusahaan.

Informan selanjutnya adalah saudara Septri dengan jabatan sebagai *RM. Funding* yang beralamat di kota Bengkulu dengan usia 25 tahun. Saudara Septri mempunyai tugas dan tanggung jawab pada pencapaian target bidang usaha pendanaan baik secara periode, bulanan maupun tahunan yang sudah ditetapkan manajemen, menjual produk tabungan dan deposito yang ada di Muamalat, mengelola hubungan yang baik dengan nasabah agar nasabah menjadi loyal, serta menjaga nama baik perusahaan.

C. Produk-produk Bank Muamalat Cabang Bengkulu

1. Giro

a. Giro iB Hijrah Attijary

Produk iro berbasis akad wadiah yang memberikan kemudahan dan kenyamanan dalam bertransaksi. Merupakan sarana untuk memenuhi kebutuhan transaksi bisnis nasabah non-perorangan yang didukung oleh fasilitas *cash management*.⁶⁵

⁶⁵Giro Ib Hijrah Attijary

b. Giro iB Hihrah Ultima

Produk giro berbasis akad wadiah yang memberikan kemudahan dan kenyamanan dalam bertransaksi. Merupakan sarana untuk memenuhi kebutuhan transaksi bisnis nasabah non-perorangan yang didukung oleh fasilitas *cash management*.

2. Deposito Ib Hijrah

Deposito syariah dalam mata uang rupiah dan US Dollar yang fleksibel dan memberikan hasil investasi yang optimal bagi anda.⁶⁶

Keuntungan :

- a. Menguntungkan, dapatkan bagi hasil yang optimal
- b. Ketenangan hati, dana investasi ada dikelola secara syariah dan dapat memberikan ketenangan batin untuk anda.
- c. Fleksibel, pilih jangka waktu sesuai dengan kebutuhan anda yaitu : 1, 3, 6. Atau 12 bulan.
- d. Sebagai jaminan, kelak anda bisa menggunakan deposito ib hijrah sebagai jaminan pembiayaan jika dibutuhkan.

3. Tabungan

a. Tabungan ib Hijrah Haji

Bank umum syariah pertama di Indonesia yang dikelola secara profesional dan murni syariah. Salah satu bank penerima setoran biaya penyelenggaraan ibadah haji (BPS-BPIH), yang terdaftar di SISKOHAT kementerian Agama Republik

⁶⁶Brosur Deposito Ib Hijrah

Indonesia. Tabungan ib hijrah haji menawarkan solusi lengkap untuk perjalanan ibadah anda, bank yang berkomitmen memfasilitasi nasabah untuk berhijrah dan selalu menjadi lebih baik.⁶⁷

b. Tabungan Ib Hijrah Valas

Tabungan syariah dalam denominasi valuta asing US Dollar (USD) dan Singapore Dollar (SGD) yang ditujukan untuk melayani kebutuhan transaksi dan investasi yang lebih beragam, khususnya yang melibatkan mata uang USD dan SGD.⁶⁸

c. Tabungan Ib Hijrah

Tabungan Ib hijrah adalah tabungan nyaman untuk digunakan kebutuhan transaksi dan berbelanja dengan kartu share-e debit yang berlogo visa plus dengan manfaat berbagai macam program subsidi belanja di *merchat local* dan luar negeri. Keuntungan tabungan ib hijrah antara lain :

- Bebas biaya tarik tunai di jaringan prima/bersama, jika saldo setelah penarikan minimal 5 juta (*max 10x/bulan*), bebas biaya *realtime* transfer melalui *mobile internet banking* muamalat, dapat mengikuti program/promo lainnya.⁶⁹

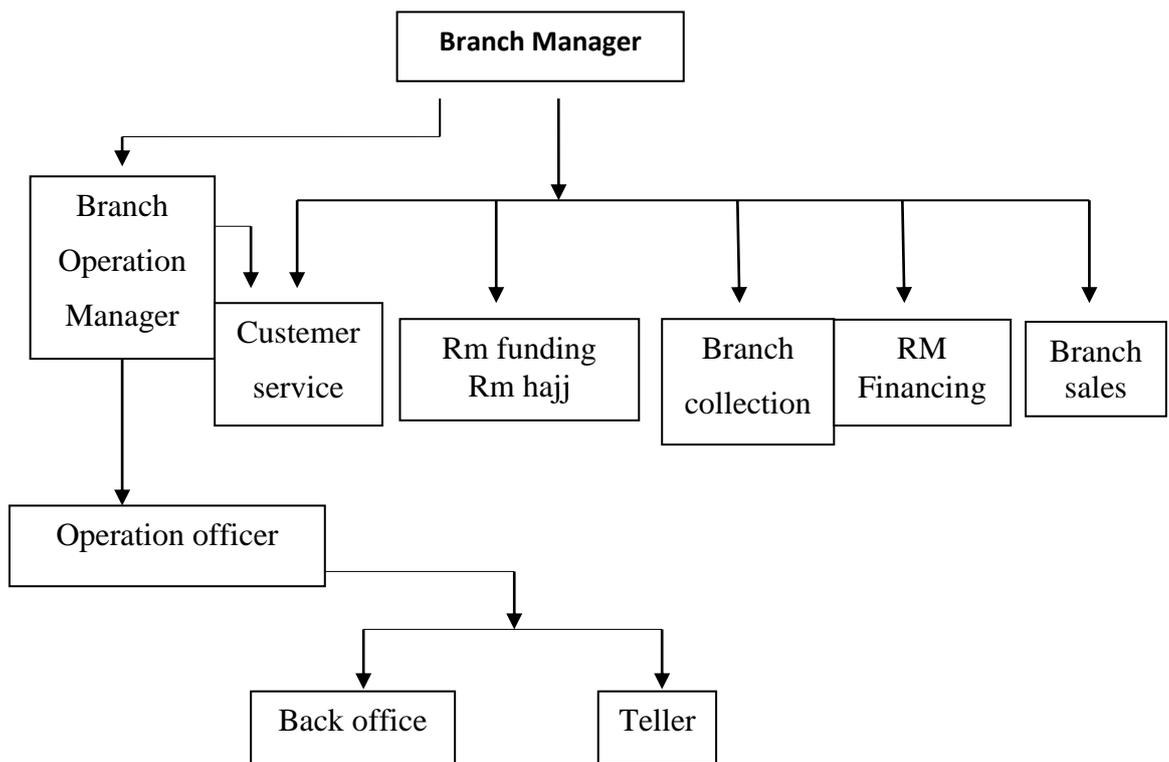
⁶⁷Brosur Tabungan Ib Hijrah Haji

⁶⁸Brosur Tabungan Ib Hijrah Valas

⁶⁹Brosur Tabungan Ib Hijrah

D. Struktur Organisasi Bank Muamalat Cabang Bengkulu

Gambar 3.1
Struktur Organisasi Bank Muamalat
Cabang Bengkulu



Sumber: Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu.⁷⁰

1. Pimpinan Cabang (*Branch Manager*) bertugas untuk :
 - a. Mengkoordinasi bagian bawahnya
 - b. Mengambil kebijakan bagian bawahnya
 - c. Bertanggung jawab atas segala kebijakan dan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh bagian-bagian di kantor cabang.

⁷⁰Desver, *Brand Sales Suport*, Wawancara pada rabu, 22 Juli 2020

2. *Branch Operation Manager* bertugas untuk :
 - a. Bertanggung jawab terhadap operasional dikantor
 - b. Mengkoordinasi *sub ordinate* dibawahnya.
3. *Account Manager Financing* (AM) bertugas untuk:
 - a. Bertanggung jawab terhadap *cod of financing* dalam pencapaian target penjualan produk pembiayaan.
 - b. Berorientasi pada target pemasaran produk pembiayaan ditentukan
 - c. Melakukan analisa awal kelayakan pengajuan pembiayaan nasabah
 - d. Mengawal proses pembiayaan mulai dari pengajuan kelayakan pembiayaan, pengawasan dan meningkatkan nasabah dalam angsuran pembiayaan.
4. *Back Office* bertugas untuk:
 - a. Input jurnal harian
 - b. Kliring ke bank Indonesia
 - c. Transfer dan transaksi
 - d. Membuat curving tiap akhir bulan
 - e. Rekonsiliasi rekening antar kantor (RAK)
5. *Teller* bertugas untuk:
 - a. Mendukung jalanya kegiatan operasional dan melaksanakan prose dan *front office I* serta melayani transaksi yang berkaitan denganguang tunai dan pemindahan hukum, antara lain setoran, penarikan, transfer, dan memeriksa hasil validasinya.

- b. Membukukan seluruh transaksi yang belum terintegrasi atau manual
 - c. Meneliti penyebab selisih dan menyelesaikan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
6. *Costumer Service* bertugas untuk :
- a. Memperkenalkan dan menawarkan produk bank muamalat mengenai cara, keuntungan, keunggulan dan keistimewaan serta persyaratan suatu produk.
 - b. Memberikan segala informasi yang dibutuhkan nasabah.
 - c. Input nasabah *trac record* nya di bank indonesia baik untuk giro maupun pembiayaan.
 - d. Memelihara *filing* sistem untuk produk yang dikeluarkan terutama untuk giro, tabungan dan deposito.
 - e. Mencetak pin kartu ATM mendistribusikan pada nasabah.
7. *Relationship Manager Funding* bertugas untuk :
- a. *Marketing funding* sendiri bertanggung jawab pada *cod of finding* untuk pencapaian target bidang usaha *funding* atau pendanaan
 - b. Seseorang *Marketing Funding* harus berorientasi pada target pendanaan yang ditetapkan
- Memperkenalkan, mempromosikan memasarkan produk perbankan dan memperluas jaringan atau relasi perbankan atau dengan dunia luar perbankan itu sendiri untuk mencari nasabah (pihak ketiga) yang mempunyai dana lebih agar mau untuk menyimpannya kedalam bank

dalam bentuk yang ditawarkan oleh bank itu sendiri produk bank yang dimaksud dibagi menjadi 3 kategori yaitu dalam bentuk dimpanan, tabungan, dan simpanan giro dan simpanan deposito.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

a. Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Bank Muamalat Cabang Bengkulu Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan

Berdasarkan wawancara langsung penulis kepada *Human Resources Development* tentang apakah Bank Muamalat Cabang Bengkulu sudah melaksanakan pelatihan dan pengembangan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP). (Anton) *Human Resources Development* menyampaikan sebagai berikut :

Bank Muamalat Cabang Bengkulu telah melaksanakan pelatihan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku. Seperti yang diketahui standar operasional prosedur pelatihan di Muamalat cabang Bengkulu dimulai dari menentukan tujuan pelatihan, menentukan siapa saja yang berhak menjadi peserta pelatihan, penanggung jawab pelatihan, prosedur pelaksanaan pelatihan menggunakan sistem yang dipakai oleh pihak Bank Muamalat Cabang Bengkulu. Semua sistem pelatihan yang dipakai sudah kita lakukan sesuai dengan SOP bank Muamalat pusat dan saat ini bank Muamalat cabang Bengkulu menjalankan SOP tersebut dengan baik.⁷¹

Supaya tidak terjadi kesalah pahaman perlu dijelaskan tentang proses pelatihan itu diantaranya, perencanaan pelatihan, pelaksanaan pelatihan, penilaian pelatihan.

Dalam perencanaan pelatihan pihak *Human Resources Development* telah melaksanakan beberapa kegiatan yaitu :

- Mempersiapkan peserta pelatihan

⁷¹ Anton, *Human Resources Development*, Wawancara pada Tanggal 22 Juli 2020

Siapa saja yang menjadi peserta pelatihan, peserta pelatihan dituntut harus siap dalam mengikuti selama pelatihan berlangsung dan mempunyai keterampilan-keterampilan dasar yang diperlukan.

- Melihat kemampuan

Kemampuan sangat diperlukan dalam pelatihan. Seorang pelatih dituntut menguasai semua isi materi dalam pelatihan agar peserta pelatihan dapat menerima materi dengan baik dan dapat menguasai materi yang disampaikan oleh pelatih.

- Materi dari pelatihan

Materi pelatihan sangat menentukan keberhasilan suatu pelatihan. Materi yang disampaikan harus sesuai dengan job desk yang dimaksudkan.

Hal itu dilakukan untuk melihat kemampuan pelatih dalam pelatihan dalam pelaksanaan pelatihan sesuai dengan materi yang akan disampaikan oleh pelatih. Dalam suatu pelatihan pasti ada susunan atau kerangka yang harus dipenuhi sebelum melakukan pelatihannya. Berikut adalah susunan Standar Operasional Prosedur pelatihan pada Bank Muamalat Cabang Bengkulu dalam melaksanakan pelatihan-pelatihan yang biasanya mereka berikan kepada karyawannya :

- 1) Peserta Pelatihan

Peserta pelatihan pada Bank Muamalat Cabang Bengkulu ialah karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu baik karyawan tetap, karyawan kontrak, *Trainee*, *Management Trainee*, *Outsourcing*.

2) *Trainee* (Pelatih)

Pada Bank Muamalat Cabang Bengkulu pelatih atau *trainee* di ambil dari internal Bank Muamalat maupun dari eksternal Bank Muamalat, untuk pelatih internal Bank Muamalat Cabang Bengkulu dipilih dari manager atau pihak atasan yang mempunyai *skill* dan pengetahuan untuk mengisi pelatihan-pelatihan yang dibutuhkan, untuk eksternal dipilih dari vendor-vendor *training*.

3) Program Pelatihan

Program pelatihan yang diterapkan Bank Muamalat Cabang Bengkulu yaitu MMDP (*Mindle Management Development Program*)berfokus pada program yang diberikan untuk membekali karyawan-manajer dengan pengetahuan dalam mengelola operasi harian, mengatasi masalah dan mengembangkan orang lain.

4) Tempat Pelatihan

Tempat pelatihan Bank Muamalat Cabang Bengkulu yang menyediakan proyektor, *Air Conditioner* (AC), dapat menampung sesuai dengan jumlah peserta, kursi, meja, *White Board*, dan memiliki akses yang mudah untuk menjadi tempat pelatihan, dilakukan di beberapa tempat terbaik di dalam Bank maupun tempat yang disediakan oleh vendor-vendor *training*.

5) Waktu dan Pelaksanaan

Untuk pelaksanaan *training* itu sendiri dilakukan oleh kepala divisi-divisi, untuk meningkatkan kualitas bawahannya, dan dilakukan 3 bulan sekali atau 6 bulan sekali, baik di dalam jam kerja maupun di luar jam kerja, namun tidak dilakukan pada sabtu dan minggu.

6) Metode Pelatihan

Di dalam pelatihan pada Bank Muamalat Cabang Bengkulu terdapat beberapa metode pelatihan yang bertujuan untuk membantu para peserta dalam pengembangan kinerjanya sesuai dengan bidangnya masing-masing, sehingga dengan meningkatkan kinerja para peserta diharapkan dapat mengimplementasikan apa yang telah di dapat dari pelatihan tersebut ke dalam pekerjaannya untuk membangun Bank Muamalat Cabang Bengkulu menjadi lebih baik dalam persaingan di era sekarang ini.

7) Penilaian

Adanya penilaian yang digunakan *trainer* atau *supervisor* terhadap peserta pelatihan, dengan penilaian ini *trainer* atau *supervisor* bertujuan untuk menilai perkembangan karyawan melalui beberapa ujian atau tes yang diberikan oleh *trainer* atau *supervisor*, diharapkan dengan adanya penilaian ini pihak bank dapat mengetahui seberapa jauh perkembangan yang dialami peserta melalui program pelatihan

yang telah dilaksanakan, serta menjadi motivasi bagi para peserta dalam meningkatkan kualitas kinerja pekerjaannya.

Susunan Standar Operasional Prosedur pengembangan pada Bank Muamalat Cabang Bengkulu dalam melaksanakan pengembangan yang biasanya mereka berikan kepada karyawannya :

a. Peserta Pengembangan

Peserta pengembangan pada Bank Muamalat Cabang Bengkulu ialah karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu baik karyawan tetap, karyawan kontrak, *Trainee, Managemant Trainee, Outsourcing*.

b. *Trainee* (Pelatih) Pengembangan

Pada Bank Muamalat Cabang Bengkulu pelatih atau *trainee* di ambil dari internal Bank Muamalat dipilih dari manager atau pihak atasan untuk melihat kemampuan karyawan.

c. Program Pengembangan

Promosi Jabatan atau pemindahan lateral ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab yang lebih tinggi lagi.

d. Metode Pengembangan

Dalam pengembangan Bank Muamalat Cabang Bengkulu menggunakan metode Rotasi yaitu memindahkan para peserta pengembangan dari tempat kerja yang satu ke tempat kerja yang lain, setiap perpindahan biasanya didahului dengan pemberian instruktur kerja. Disamping memberikan variasi kerja bagi karyawan, pelatihan dengan metode rotasi

ini turut membantu pihak bank ketika ada karyawan yang cuti, tidak hadir, atau terjadi pengunduran diri.

e. Penilaian

Adanya penilaian yang digunakan *supervisor* terhadap karyawan, dengan penilaian *supervisor* bertujuan untuk menilai perkembangan karyawan melalui beberapa ujian atau tes yang diberikan oleh *supervisor*, diharapkan dengan adanya penilaian ini pihak bank dapat mengetahui seberapa jauh perkembangan yang dialami peserta melalui program pengembangan yang telah dilaksanakan, serta menjadi motivasi bagi para karyawan dalam meningkatkan kualitas kinerja pekerjaannya.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti mengenai apa saja bentuk pelatihan yang diterapkan Bank Muamalat Cabang Bengkulu dalam meningkatkan kinerja karyawan (Anton) *Human Resources Development* mengungkapkan :

Disini kami memberikan terkait pelatihan pengembangan karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu dalam menghadapi berbagai macam persaingan baik dengan Bank Syariah maupun konvensional. Perusahaan telah melakukan berbagai pelatihan dan pengembangan terhadap karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu guna untuk meningkatkan produktivitas kinerja karyawannya. Pelatihan tersebut meliputi pelatihan umum yang dilakukan dalam 1 tahun bisa 2 sampai 5 kali tergantung kebutuhan. Bentuk penelitian yang diterapkan di Bank Muamalat yaitu bentuk visual langsung dan bentuk virtual. Di bentuk visual langsung, *Trainee* Bank Muamalat Cabang Bengkulu memberikan pelatihan secara tatap muka untuk materi-materi yang diberikan ke peserta pelatihan. Untuk bentuk *virtual* pelatihan yang perusahaan berikan yaitu melalui media *online* aplikasi *meeting Zoom*

yang bisa diakses dengan *computer* dan *smartphone/android* peserta pelatihan.⁷²

Sedangkan, yang berkaitan dengan sistem pelaksanaan Pelatihan yang dilakukan Bank Muamalat Cabang Bengkulu, (Anton) *Human Resource Development* menyampaikan :

Pelatihan yang diterapkan oleh Bank Muamalat Cabang Bengkulu yaitu sistem *On The Job Training* yaitu setiap karyawan baru langsung dilakukan pelatihan dalam kondisi yang nyata, dan dibimbing langsung oleh senior setiap karyawan. Seperti *Teller* dan *Costumer Service* di bimbing oleh senior *frontliner* yang ada di Cabang Bengkulu. Kemudian, sistem *In Class Training* dilakukan maksimal 5 kali dalam setahun disesuaikan dengan kebutuhan. *In class training* ini karyawan-karyawan mendapatkan pendidikan, materi-materi tentang perbankan, sistem pelayanan dan sistem *sales* dan *funding*. Namun saat *pandemic covid19* seperti sekarang ini, pimpinan pusat dan Bank Muamalat Cabang Bengkulu melakukan sistem *Online Training* melalui aplikasi *meeting* yaitu *Zoom* yang lebih sederhana tidak membutuhkan biaya yang besar dan mampu menjangkau karyawan dengan cepat, biasanya lebih kepada pelatihan untuk *sales* dan *funding*.⁷³

Berdasarkan hasil wawancara mengenai Apakah pernah mengikuti pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan Bank Muamalat Cabang Bengkulu. (Anggn) *Teller* Bank muamalat Cabang Bengkulu menanggapi sebagai berikut :

Sebagai *Teller*, saya sudah mendapatkan pelatihan yang dilaksanakan oleh Bank Muamalat Cabang Bengkulu. Namun untuk pengembangan, saya belum mendapatkannya karena saya termasuk karyawan yang masih baru. Biasanya yang mendapatkan pengembangan karier adalah karyawan yang sudah 2 tahun atau lebih bekerja di Bank muamalat dengan pekerjaan yang sama secara berturut-turut. Atau yang

⁷² Anton, *Human Resources Development*, Wawancara pada Tanggal 22 Juli 2020

⁷³ Anton, *Human Resources Development*, Wawancara pada Tanggal 22 Juli 2020

mendapatkan prestasi seperti volume penjualan naik, pencapaian target dan *attitude* yang disukai oleh atasan.⁷⁴

Kemudian pertanyaan yang sama peneliti berikan kepada (Depi)

Customer Service Bank Muamalat Cabang Bengkulu ia mengatakan :

Sebagai *Customer Service* Bank Muamalat Cabang Bengkulu pernah mengikuti program pelatihan yang dilaksanakan oleh Bank Muamalat. Namun, untuk pengembangan saya juga sama dengan *teller* (Anggun) yaitu belum mendapatkannya. Karena, selama saya di tempatkan di Muamalat Cabang Bengkulu, belum pernah sekalipun di rotasi pekerjaan ke tempat lain seperti, unit-unit cabang yang ada di wilayah di luar kota Bengkulu.⁷⁵

Hal yang sama peneliti tanyakan kepada (Desver) *Branch Sales*

Support yang akrab di sebut dengan *Sales* mengungkapkan :

Selama saya bekerja di Bank Muamalat Cabang Bengkulu sebagai karyawan BSS sudah pernah mendapatkan pelatihan. Saya sudah mendapatkan pelatihan sebanyak 2 kali yaitu pelatihan dengan sistem *In class Training* dan sistem *Online Training*. Namun, untuk pengembangan yang diterapkan oleh Bank Muamalat saya belum mendapatkannya. Karena saat pertama kali mengikuti proses *recruitment* saya di tempatkan di cabang ini.⁷⁶

Kemudian, hasil wawancara dengan (Septri) *Relationship Manager*

Funding ia mengungkapkan :

Saya juga pernah mendapatkan pelatihan yang dilaksanakan oleh Bank Muamalat Cabang Bengkulu. Pelatihnnya dengan sistem *Online Training*, sama dengan karyawan *Branch Sales Support* yaitu saudara Desver. Di sistem *online training* ini lebih kepada cara-cara melakukan *sales* dan *funding* ditengah pandemik Covid19 yang marak di Indonesia. Hal ini dilakukan agar Bank Muamalat Cabang Bengkulu tetap mempertahankan eksistensinya di dunia perbankan walaupun

⁷⁴ Anggun, *Teller*, Wawancara pada 22 Juli 2020

⁷⁵ Depi, *Customer Service*, Wawancara pada tanggal 22 Juli 2020

⁷⁶ Desver, *Branch Sales Support*, Wawancara, 22 Juli 2020

dalam keadaan pandemik. Namun, untuk pengembangan yang dilaksanakan Bank Muamalat Cabang Bengkulu sama dengan teman-teman karyawan yang lain yaitu belum pernah mendapatkannya.⁷⁷

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa informan dapat disimpulkan bahwa karyawan telah mendapatkan pelatihan dan pengembangan yang dimaksud oleh HRD (*Human resources development*). Jika ada karyawan yang belum mendapatkan pengembangan karier itupun karena sesuai dengan alasan yang pihak Bank Muamalat sepakati, misalnya mereka masih termasuk karyawan baru atau disebabkan oleh alasan-alasan lainnya yang tidak bisa kita ketahui sehingga tidak memungkinkan untuk mereka mendapatkan pengembangan karier dari pihak Bank Muamalat Cabang Bengkulu.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti mengenai berapa lama waktu yang diperlukan dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan berlangsung *costumer service* mengungkapkan :

Bebicara mengenai waktu yang dibutuhkan dalam pelatihan pengembangan, waktu yang dibutuhkan itu tergantung dengan pelatihan apa yang diikuti atau yang diberikan oleh pihak Bank Muamalat, misalnya saya sebagai *customer service* mendapatkan pelatihan secara langsung yang dibimbing langsung oleh senior waktu yang diberikan 3 sampai 4 hari selama pelatihan.⁷⁸

Hasil wawancara peneliti mengenai berapa lama waktu yang diperlukan dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan berlangsung *Teller* mengungkapkan :

⁷⁷ Septri, *Relationship Manager Funding*, Wawancara pada Tanggal 22 Juli 2020

⁷⁸ Depi, *Customer Service*, Wawancara pada Tanggal 22 Juli 2020

Bank Muamalat Cabang Bengkulu pernah memberikan pelatihan *Online Training* melalui aplikasi *meeting* yaitu *Zoom* yang lebih sederhana tidak membutuhkan biaya yang besar dan mampu menjangkau karyawan dengan cepat, biasanya lebih kepada pelatihan untuk *sales* dan *funding* biasanya hanya berlangsung 3-5 jam saja.⁷⁹

Hasil wawancara peneliti mengenai berapa lama waktu yang diperlukan dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan berlangsung *Branch Sales Support* mengungkapkan :

Saya pernah mendapatkan pelatihan *in the class training* biasanya berlangsung 1-2 minggu. Kalau pengembangan untuk pengembangan karier saya belum mendapatkannya dari pihak perusahaan jadi saya belum tau kurun waktu yang diperlukan dalam pengembangan karier.⁸⁰

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan peneliti menyimpulkan bahwa kurun waktu dalam pelatihan dan pengembangan itu tergantung dengan pelatihan atau pengembangan yang seperti apa yang diberikan karena setiap pelatihan itu memiliki kurun waktu yang berbeda-beda.

Kemudian, untuk pertanyaan wawancara apakah sudah mendapatkan promosi jabatan dari Bank Muamalat Cabang Bengkulu. (Anggun) *Teller* ia mengungkapkan :

Saya belum mendapatkan promosi jabatan dari Bank Muamalat Cabang Bengkulu. Karena, untuk mendapatkan promosi jabatan itu melalui beberapa kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. Seperti, prestasi yang diperoleh oleh karyawan, lamanya karyawan tersebut bekerja diperusahaan, pendidikan, pengalaman, dan terakhir adalah peluang atau penilaian khusus dari atasan.⁸¹

⁷⁹ Anggun, *Teller*, Wawancara pada Tanggal 22 Juli 2020

⁸⁰ Desver, *Branch Sales Support*, Wawancara pada Tanggal 22 Juli 2020

⁸¹ Anggun, *Teller*, Wawancara pada Tanggal 22 Juli 2020

Kemudian, apakah anda sudah mendapatkan promosi jabatan dari Bank Muamalat Cabang Bengkulu. *Customer Service*. Ia menyatakan :

Sejauh ini Saya belum mendapatkan promosi jabatan dari Bank Muamalat Cabang Bengkulu. Mungkin memang belum saatnya saya mendapatkan promosi jabatan karena pengalaman saya atau sistem kerja saya belum memenuhi kriteria yang diinginkan oleh pihak perusahaan.⁸²

Kemudian, apakah sudah mendapatkan promosi jabatan dari Bank Muamalat Cabang Bengkulu. *Branch Sales Support* mengungkapkan :

Saya belum mendapatkan promosi jabatan sama dengan teman-teman karyawan yang lain. Namun tidak mengecilkan semangat saya, sabar dan tetap berusaha menunjukkan yang terbaik.⁸³

Selanjutnya, penulis mewawancarai Informan *Relationship Manager Funding* tentang apakah sudah mendapatkan promosi jabatan dari Bank Muamalat Cabang Bengkulu. ia menyampaikan :

Sejauh ini saya belum mendapatkan promosi jabatan dari pihak Bank Muamalat Cabang Bengkulu. Tentu perjalanan karir saya masih panjang, namun ingin aku manfaatkan dengan meningkatkan *skill*, pengetahuan dan terus berusaha memberikan yang terbaik. Karena, jika saya bersungguh-sungguh maka usaha tidak akan mengkhianati hasil.⁸⁴

Selanjutnya, hasil wawancara bagaimana prosedur promosi jabatan yang diterapkan di Bank Muamalat Cabang Bengkulu. *Human Resources Development* menjelaskan :

Pada dasarnya perusahaan memberikan kesempatan yang sama dalam pengembangan karier pekerjaan dengan memperhatikan persyaratan

⁸² Depi, *Customer Service*, Wawancara pada Tanggal 22 Juli 2020

⁸³ Desver, *Brands Sales Support*, Wawancara pada Tanggal 22 Juli 2020

⁸⁴ Septri, *Relationship Manager Funding*, Wawancara pada Tanggal 22 Juli 2020

jabatan, kompetensi karyawan secara individual. Bank Muamalat Cabang Bengkulu menerapkan sistem kontrak terhadap beberapa karyawan di bagian-bagian tertentu. Salah satunya sistem kontrak yang diterapkan di Bank Muamalat adalah maksimal 2 (dua) tahun, jika karyawan tersebut tidak bekerja dengan baik maka setelah kontraknya habis langsung dilakukan pemutusan kerja kepada yang bersangkutan. Untuk pengangkatan karyawan tetap bila karyawan tersebut dapat bila karyawan tersebut dapat menunjukkan prestasi kerjanya dengan baik, maka promosi jabatan dan jenjang karier yang lebih tinggi dari sebelumnya.⁸⁵

Pertanyaan wawancara apa yang direncanakan dalam mencapai posisi

karier yang diinginkan. *Teller* Bank Muamalat Cabang Bengkulu menyampaikan :

Saya sangat berharap supaya saya bisa mengembangkan karir saya ke posisi yang lebih baik dari sekarang ini. Yang jelas untuk mencapai hal tersebut saya harus bekerja lebih baik lagi, memaksimalkan kemampuan saya dan tentunya saya harus disiplin, dan tanggung jawab dengan pekerjaan ini. Melakukan *upgrade* pengetahuan dan *skill* dan yang terpenting bagi saya adalah saya harus menjaga *attitude* dalam bekerja. Karena, percuma bisa di semua hal tetapi *attitude* kurang baik.⁸⁶

Selanjutnya, apa yang direncanakan dalam mencapai posisi karier

yang diinginkan. *Customer Service* Bank Muamalat Cabang Bengkulu menyampaikan :

Saat ini saya fokus bekerja dengan maksimal dan tidak setengah hati. Semangat dalam bekerja agar dapat memperoleh prestasi. Saya harus mampu mengumpulkan nasabah-nasabah baru untuk menabung, deposito, giro dan transaksi lainnya, yang bisa menguntungkan, meningkatkan pertumbuhan Bank Muamalat Cabang Bengkulu. Intinya saya harus berprestasi di Bank Muamalat Cabang Bengkulu.⁸⁷

⁸⁵ Anton, *Human Resources Development*, Wawancara pada Tanggal 22 Juli 2020

⁸⁶ Anggun, *Teller*, Wawancara pada Tanggal 22 Juli 2020

⁸⁷ Depi, *Customer Service*, Wawancara pada Tanggal 22 Juli 2020

Penulis menanyakan tentang rencana dalam mencapai posisi karier yang diinginkan. *Branch Sales Support* menyampaikan :

Dalam mencapai karier kunci utama saya adalah bersyukur, kerja ikhlas sesuai SOP, dan jangan mudah menyerah serta selalu dekatkan diri kepada sang pencipta Allah Swt.⁸⁸

Kemudian, penulis juga menanyakan tentang rencana dalam mencapai posisi karier yang diinginkan oleh *Relationship Manager Funding*. Ia menyampaikan :

Rencana saya dalam mencapai posisi karir yang saya inginkan adalah focus meraih prestasi dengan cara meningkatkan *skill* dalam komunikasi *interpersonal, public speaking*, kreatif dan inovatif supaya dapat memperoleh dana dari pembukaan rekening tabungan, deposito, giro dan lainnya untuk kemajuan Bank Muamalat.⁸⁹

Jadi, berdasarkan penjelasan di atas dapat dipahami ,bahwa implementasi pelatihan dan pengembangan karyawan pada Bank Muamalat Cabang Bengkulu sangatlah penting bagi setiap karyawan lama maupun karyawan baru karena untuk meningkatkan produktivitas kinerja karyawan. Tujuan pelatihan dan pengembangan di Bank Muamalat adalah untuk meningkatkan produktivitas kinerja karyawan , meningkatkan keterampilan, memberikan wawasan kepada karyawan untuk lebih mengenal organisasinya dan mampu menjadi karyawan yang kompeten dalam bekerja, meningkatkan kualitas keahlian karyawan sejalan dengan perubahan teknologi dan perkembangan zaman. Melalui pelatihan (*training*) memastikan bahwa setiap

⁸⁸ Desver, *Brands Sales Support*, Wawancara pada Tanggal 22 Juli 2020

⁸⁹ Septri, RM. Funding, Wawancara pada Tanggal 22 Juli 2020

karyawan dalam menganalisis suatu permasalahan serta mengambil keputusan, mendorong sikap setiap karyawan memahami dan menjalankan visi dan misi organisasi.

Bank Muamalat Cabang Bengkulu menerapkan pelatihan dan pengembangan karyawan dilakukan supaya terciptanya insan Muamalat yang memahami fungsi dan tugasnya sebagai karyawan, sehingga karyawan dapat memahami resiko dari pekerjaannya, juga dapat mengatasi skill dan *ettitude* dalam bekerja. Program pelatihan dan pengembangan karyawan bertujuan untuk memudahkan pihak SDM dalam melaksanakan pelatihan, sehingga program yang akan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan pelatihan. Sebelum dilakukannya pelatihan, perlu dilakukan evaluasi untuk menentukan efektivitas, efisiensi biaya dan baik atau tidak terapannya terhadap kebutuhan pelatihan. Bahan yang digunakan selama pelatihan berlangsung harus direview dan disetujui oleh semua pihak yang terlibat.

2. Efektivitas Pelatihan Dan Pengembangan Bank Muamalat Cabang Bengkulu Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan

Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Bank Muamalat sudah melaksanakan pelatihan dan pengembangan sesuai dengan SOP yang berlaku dan telah memenuhi faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kinerja karyawan seperti terciptanya

insan muamalat yang memahami kunci dan tugas sebagai karyawan di suatu perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti mengenai hasil setelah dilaksanakannya pengembangan yang telah dilakukan, yang bisa dicapai oleh peserta karyawan berdasarkan kriteria. (Anton) *Human resources development* mengungkapkan :

Untuk hasil dari pengembangan karier yang dilakukan pihak Bank Muamalat Cabang Bengkulu untuk para karyawan, sejauh ini sudah ada karyawan yang berhasil, yaitu saya sendiri (*Human Resources Development*) yang tadinya saya sebagai karyawan *sales* dan *funding*, Alhamdulillah sekarang sudah menaik jabatan menjadi *Human Resources Development* (HRD) di Bank Muamalat Cabang Bengkulu.⁹⁰

Berbicara mengenai apakah ada peningkatan terhadap kinerja karyawan setelah Bank Muamalat Cabang Bengkulu memberikan pelatihan kepada karyawan, (Anton) *Human resources development* mengungkapkan :

Semuanya butuh proses, namun setelah dilakukan pelatihan perusahaan dapat melihat kemampuan peserta sesuai dengan bidang pekerjaannya dari cara-cara peserta memahami materi yang diberikan, ilmu pengetahuan peserta menjadi bertambah terlihat dari kemampuannya menyelesaikan pekerjaan, dalam bersikap karyawan menjadi lebih baik, inisiatif, kecekatan, mampu bekerja sama dalam *team* dan tentunya ada peningkatan kualitas kerja pada karyawan.⁹¹

Depi (*Customer Service*) juga menanggapi terkait pelatihan yang didapatkan di Bank Muamalat Cabang Bengkulu yaitu sebagai berikut :

Saya juga mendapatkan pelatihan *On The Job Training* dibimbing oleh *frontliner* senior juga. Karena *teller* dan *customer service* merupakan bagian dari *frontliner*. Untuk karyawan yang bertugas menjadi

⁹⁰ Anton, *Human Resources Development*, Wawancara pada Tanggal 22 Juli 2020

⁹¹ Anton, *Human Resources Development*, Wawancara pada Tanggal 22 Juli 2020

customer service seperti saya saat ini, senior pembimbing mengajarkan dan memperkenalkan produk-produk yang ada di bank, mulai dari tabungan, deposito, giro dan lain sebagainya. Kemudian, saya juga diajarkan tentang melayani nasabah sesuai SOP, mengatasi *complain* dari nasabah, mengetahui prosedur proses pembukaan rekening tabungan, deposito, giro dan lain-lain, serta membuat laporan.⁹²

Hasil wawancara dengan Desver selaku BSS (*Branch Sales Support*) tentang pelatihan yang didapatkan dari Bank Muamalat Cabang Bengkulu yaitu sebagai berikut :

Pelatihan yang saya dapatkan dari Bank Muamalat Cabang Pada pelatihan *In Class Training* dan *Online Training*. Untuk *In Class Training* saya mengikutinya bersama dengan karyawan yang bekerja sebagai *Branch Sales Support* dan *Relationship Manager Funding* seluruh unit cabang yang ada di Provinsi Bengkulu. Banyak sekali ilmu yang di dapatkan dari pelatihan itu, dan sangat membantu memudahkan pekerjaan kami sebagai *Sales* dan *Relationship Manager Funding*. Kemudian, untuk *Online Training* pelatihanya diakses melalui *computer* atau *smartphone* kami dengan membuka aplikasi *Meeting* yaitu *Zoom*. *Online Training* dilakukan diluar jam kantor (sebelum ataupun sesudah jam kerja) yang di tentukan.⁹³

Relationship Manager Funding (Septri) juga menyampaikan tentang pelatihan apa yang ia dapatkan dari Bank Muamalat Cabang Bengkulu ia mengungkapkan :

⁹² Depi, *Customer Service*, Wawancara pada tanggal 22 Juli 2020

⁹³ Desver, *Branch Sales Support*, Wawancara pada Tanggal 22 Juli 2020

Sejauh ini saya hanya memperoleh pelatihan melalui *Online Training* saja, belum ada pelatihan *In Class training* atau pelatihan jenis lain. Semoga bila diadakan pelatihan kembali saya dapat diikutsertakan oleh Bank Muamalat.⁹⁴

Berbicara mengenai pelatihan apa yang pihak Bank Muamalat berikan kepada para karyawannya dalam meningkatkan produktivitas kinerja yang baik. Pelatihan dan pengembangan itu diberikan bukan hanya kepada karyawan baru saja. Pihak perusahaan memberikan pelatihan dan pengembangan itu sesuai dengan pekerjaan bidang masing-masing dan sesuai dengan kebutuhan para karyawannya.

Kemudian kita akan menanyakan mengenai pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sudah memenuhi target atau sudah sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pihak bank setelah dilakukannya pelatihan dan pengembangan terhadap para karyawannya (Anton) *Human Resources Development*, menyampaikan :

Semenjak diberikannya pelatihan dan pengembangan kepada para karyawan kini perusahaan bisa merasakan adanya peningkatan yang nyata dan jelas adanya dengan melihat kinerja, kedisiplinan, cekatan, dan lain sebagainya. Untuk para karyawan yang telah mendapatkan kesempatan pelatihan dan pengembangan, pihak perusahaan sangat mengharapkan peningkatan terhadap kinerja mereka. Mereka akan lebih paham dan mengerti akan tugas serta bisa menguasai bidang pekerjaan mereka masing-masing setelah mengikuti pelatihan dan diberikan pengembangan untuk karier mereka saat ini serta dimasa yang akan datang.

⁹⁴ Septri, *Relationship Manager Funding*, Wawancara pada Tanggal 22 Juli 2020

Pertanyaan selanjutnya apakah karyawan sudah teliti dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan. Anggun (*Teller*) menyampaikan :

Sejauh ini saya sudah melakukan pekerjaan dengan teliti dan berdasarkan perintah atasan. Walaupun ada kekeliruan, namun kekeliruan tersebut bukanlah masalah yang besar. Karena, tidak mungkin seorang karyawan tidak melakukan kesalahan dalam bekerja. Karena, dari kesalahanlah kita menjadi lebih baik lagi dari sebelumnya.⁹⁵

Kemudian, hal yang sama peneliti tanyakan kepada informan apakah sudah teliti dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan. (Depi)

Customer Service Bank Muamalat Cabang Bengkulu menyampaikan :

Dalam bekerja atau menyelesaikan pekerjaan saya harus teliti dan memeriksa kembali pekerjaan saya jika itu dibutuhkan, apabila atasan memberikan tugas dan tanggung jawab, berarti saya dituntut untuk melaksanakannya dengan baik dan tepat sesuai dengan apa yang atasan saya inginkan.⁹⁶

Hasil wawancara peneliti kepada informan mengenai ketelitian dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh atasan . (Desver) selaku *Branch Sales*

Support menyampaikan :

Dalam menyelesaikan pekerjaan saya sudah melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan seteliti mungkin, tidak melenceng dari apa yang atasan saya berikan. Dalam menyelesaikan tugas kuncinya ialah sabar, ikhlas dan jujur agar apa yang kita kerja kan itu bisa mendapatkan hasil yang sesuai dengan pa yang kita inginkan.⁹⁷

⁹⁵ Anggun, *Teller*, Wawancara pada Tanggal 22 Juli 2020

⁹⁶ Septri, *Relationship Manager Funding*, Wawancara pada Tanggal 22 Juli 2020

⁹⁷ Desver, *Branch Sales Support*, Wawancara pada Tanggal 22 Juli 2020

Hal yang sama peneliti tanyakan kepada informan selanjutnya tentang apakah sudah teliti dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan.

(Septri) *Relationship Manager Funding* menyampaikan :

Setiap pekerjaan yang saya lakukan, saya selalu berusaha bersungguh-sungguh dalam menjalankannya. Bekerja sesuai dengan job desk masing-masing, disiplin dan paling penting kita harus jujur dalam bekerja.⁹⁸

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa (*Human resources development*) telah mempersiapkan peserta sesuai dengan yang dianalisis pada tahap awal penentuan kebutuhan. Sehingga pihak Bank Muamalat Cabang Bengkulu dapat memberikan pelatihan sesuai dengan kebutuhan karyawannya.

Sasaran yang ingin dicapai dalam suatu program pelatihan adalah meningkatkan produktivitas kinerja individu dalam jabatan atau fungsi saat ini atau fungsi dimasa yang akan datang, sedangkan pengembangan cenderung lebih bersifat formal, menyangkut antisipasi kemampuan dan keahlian individu yang harus dipersiapkan untuk kepentingan jabatan yang akan datang. Setiap personal perusahaan dituntut agar dapat bekerja efektif, efisien dan kualitas pekerjaan yang baik akan membentuk perusahaan semakin besar dan mampu menghadapi persaingan dengan perusahaan yang sejenis. Pelatihan dan pengembangan ini dilakukan untuk meningkatkan produktivitas

⁹⁸ Septri, *Relationship Manager Funding*, Wawancara pada Tanggal 22 Juli 2020

kinerja karyawan agar dapat menghasilkan nilai positif untuk perkembangan dan kemajuan perusahaan.

B. Pembahasan

1. Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Bank Muamalat Cabang Bengkulu Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan

Skill atau keahlian adalah keterampilan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaannya. Keahlian dapat diperoleh melalui pelatihan dan pengalamannya selama bekerja di suatu ekstensi perusahaan. Dalam arti lain yang semula karyawan tidak memiliki keahlian tertentu dengan dilakukannya pelatihan dan pengembangan maka keahlian dan keterampilan seorang karyawan akan bertambah. Supaya tidak terjadi kesalah pahaman perlu dijelaskan tentang proses pelatihan itu diantaranya, penentuan kebutuhan pelatihan, perencanaan pelatihan, pelaksanaan pelatihan, penilaian pelatihan.

Dengan di adakannya pengembangan terhadap karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu untuk menyegarkan kembali semangat kerja pada karyawan. Pengembangan karyawan juga diberikan dalam rangka meningkatkan kemampuan yang dimiliki karyawan agar menjadi lebih baik dari yang sebelumnya. Agar tidak terjadi kesalah pahaman perlu dijelaskan tentang proses pengembangan itu sendiri ialah : perencanaan karier pengembangan karier, pengembangan organisasi dan manajemen penilaian kinerja.

Hal ini juga dilakukan oleh pihak HRD Bank Muamalat Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan beberapa karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan, bahwa pihak HRD Bank Muamalat Cabang Bengkulu telah melakukan beberapa tugas dalam pelatihan dan pengembangan karyawan yaitu sebagai berikut :

1) Pelatihan

a. Penentuan kebutuhan pelatihan

Dalam penentuan pelatihan pihak HRD (*Human Resources Development*) telah melaksanakan beberapa kegiatan yaitu :

- Analisis organisasi
- Analisis pekerjaan
- Analisis individual

b. Perencanaan pelatihan

Dalam perencanaan pelatihan pihak HRD telah melaksanakan beberapa kegiatan yaitu :

- Mempersiapkan peserta pelatihan
- Melihat kemampuan
- Materi dari pelatihan

c. Pelaksanaan pelatihan

Untuk tercapainya suatu kegiatan pelatihan yang efektif maka pihak HRD (*Human Resources Development*) selaku panitia pelatihan melihat kondisi pelatihan :

- Lokasi
- Sarana dan prasarana

d. Penilaian pelatihan

- Kriteria dalam evaluasi
- Rancangan percobaan dalam evaluasi

2) Pengembangan

- a. Perencanaan karier
- b. Pengembangan karier
- c. Pengembangan organisasi
- d. Manajemen dan penilaian kinerja

Bank Muamalat Cabang Bengkulu sudah melaksanakan penilaian kinerja karyawan, hal tersebut dilakukan agar mengetahui sejauh mana seorang karyawan dalam melaksanakan tanggung jawaban terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya. Dengan diterapkannya pelatihan dan pengembangan karyawan di perusahaan diharapkan dapat membantu para karyawan untuk melaksanakan tugasnya dengan profesional. Dalam sebuah esteinsi perusahaan pasti mengharapkan pelatihan dan pengembangan yang diberikan kepada karyawan akan memberikan hasil yang memuaskan dan

esuai dengan apa yang diinginkan perusahaan. Akan tetapi dalam praktiknya tidak semua pelatihan berjalan dengan mulus ada kalanya mengalami kegagalan, artinya sekalipun karyawan tersebut sudah dilatih tetapi kemauan, kemampuan dslnm bekerja tidak banyak berubah, agar hal-hal tersebut ditdak terjadi sebelum pelatihan perlu dipertimbangkan beberapa indikator diatas.

Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan bahwa karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu sudah melaksanakan pelatihan dan pengembangan dengan baik dan sesuai dengan indikator yang penulis lakukan. Dapat disimpulkan bahwa manajemen kinerja yang dilaksanakan oleh pihak HRD Bank Muamalat sudah berjalan dengan baik dan cukup bagus karena mereka mempunyai penilaian tersendiri terhadap karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu. Dari paparan diatas peneliti dapat menarik kesimpulan dari pelaksanaan pengembangan SDM, yaitu : pengembangan pada semua karyawan di Bank Muamalat Cabang Bengkulu perlu dilakukan karena akan memberikan dampak dan manfaat yang baik bagi perkembangan perusahaan, karyawan dan nasabah Bank. Dengan dilakukannya pengembangan kepada seluruh karyawan bank tersebut. Maka peneliti menyimpulkan bahwa pelaksanaan pelatihan dan pengembangan sangat membantu karyawan dalam bekerja secara optimal.

Pelatihan dan pengembangan dibuat untuk mencapai kemampuan terbaik yang dimiliki oleh karyawan yang nantinya akan membantu mencapai

tujuan dalam semua perusahaan. Dari proses pelatihan dan pengembangan karyawan yang ada saat ini, bahwa di Bank Muamalat Cabang Bengkulu menyadari bahwa aset yang berharga dalam perusahaan adalah karyawan yang ada di dalam lingkungan perusahaan. Dengan mempunyai karyawan yang efisien dan kompak maka tidak akan sulit suatu perusahaan dapat menggapai sebuah kesuksesan. Implementasi pelatihan dan pengembangan kinerja karyawan pada Bank Muamalat Cabang Bengkulu di tandai dengan meningkatnya produktivitas kinerja karyawan.

Hal ini dapat terjadi karena pelatihan dan pengembangan yang baik mampu memperbaiki kinerja karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan, meningkatkan keahlian para karyawan, memecahkan permasalahan operasional, promosi karyawan melalui program pengembangan karier yang sistematis, dan meningkatkan kualitas kerja karyawan yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, semakin baik pelatihan dan pengembangan yang dibuat oleh perusahaan maka, akan semakin meningkatkan produktivitas kinerja karyawan pada perusahaan tersebut.

Pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh bank Muamalat setiap karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu telah memperoleh pelatihan sesuai dengan bidang pekerjaan dan mampu menguasai dan memahami materi-materi lebih baik. Para karyawan yang dilatih mendapatkan

ilmu pengetahuan yang cukup sehingga dapat mengerjakan tugas yang diberikan oleh atasan, dan lebih percaya diri dalam melakukan pekerjaan. Para karyawan yang baru dilatih mampu melakukan tugas saat ditempatkan pada proses yang telah ditentukan sehingga berdampak pada peningkatan kepuasan kerja dari karyawan. Bagi karyawan baru, mereka dapat memiliki minat dan kesadaran atas pekerjaan yang akan dilakukannya, *teamwork*, dan berkat dilakukan pelatihan mereka mampu menumbuhkan kepercayaan satu sama lain dan dapat memecahkan masalah beberapa pekerjaan secara bersama-sama.

Kemudian, karyawan merupakan asset untuk menjamin kelancaran penyelenggaraan perusahaan oleh karena itu diperlukan karyawan yang terampil, cekatan, dan mempunyai kemampuan yang memadai dalam melaksanakan pekerjaannya. Sumber daya manusia merupakan salah satu asset perusahaan yang penting yang harus dimiliki oleh perusahaan dan perlu diperhatikan oleh manajemen.

Secara keseluruhan hasil penelitian, maka dapat dikatakan bahwa pelatihan dan pengembangan dapat memberikan dukungan terhadap beberapa teori yang menjelaskan bahwa pelatihan dan pengembangan akan memberikan pengaruh atau dampak yang baik terhadap peningkatan produktivitas kinerja karyawan bank Muamalat cabang Bengkulu. Dengan demikian hasil penemuan dalam penelitian ini secara tidak langsung dapat memberikan dukungan terhadap beberapa teori yang menjelaskan bahwa pelatihan dan

pengembangan akan berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kinerja karyawan.

Oleh karena itu, maka setiap perusahaan berusaha untuk terus dapat meningkatkan produktivitas kinerja karyawannya. Dan untuk meningkatkan produktivitas kinerja karyawan maka salah satu cara yang dapat ditempuh adalah dengan pelatihan dan pengembangan.

Hasil dari penelitian dimana pelatihan dan pengembangan penting dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan bank Muamalat Cabang Bengkulu, dengan demikian penelitian ini secara umum menyatakan suatu perusahaan akan meningkatkan produktivitas kinerja karyawan apabila adanya kerjasama dan hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan untuk karyawan, karena pelatihan dan pengembangan membuat mereka lebih percaya diri, sehingga menimbulkan rasa puas dalam bekerja dan lebih dihargai. Karena dengan meningkatkan produktivitas karyawan maka otomatis mampu meningkatkan produktivitas perusahaan.

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa implementasi pelatihan dan pengembangan karyawan pada Bank Muamalat Cabang Bengkulu telah mampu memperbaiki kinerja karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan, meningkatkan keahlian para karyawan, memecahkan permasalahan operasional, promosi karyawan melalui program pengembangan karier yang sistematis, dan meningkatkan kualitas kerja karyawan yang sangat dibutuhkan

oleh perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, semakin baik pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan oleh perusahaan, maka akan semakin meningkat pula produktivitas kinerja karyawan pada perusahaan tersebut.

2. Efektivitas Dari Pelatihan Dan Pengembangan Bank Muamalat Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan

Efektivitas adalah suatu kondisi yang menunjukkan tingkat keberhasilan atau pencapaian suatu tujuan yang diukur dengan kualitas, kuantitas, waktu, sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya. Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan bersama karyawan dengan berbagai profesi di Bank Muamalat Cabang Bengkulu dapat diketahui bahwa pelatihan dan pengembangan yang diberikan Bank Muamalat adalah efektif kepada karyawan, jika diukur atau ditentukan berdasarkan kriteria. Efektivitas Pelatihan dan Pengembangan yang dilakukan Bank Muamalat Cabang Bengkulu **cukup efektif**. Hal tersebut dapat dikatakan cukup efektif dapat pula dinilai dari penilaian berdasarkan empat (4) kriteria berikut ini:

1. Kriteria Pendapat

a. Kemampuan dalam memahami materi

Berdasarkan hasil pelatihan bahwa setiap karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu telah memperoleh pelatihan

sesuai dengan bidang pekerjaan dan mampu menguasai dan memahami materi-materi lebih baik.

2. Kriteria Belajar

a. Ilmu Pengetahuan Bertambah (*Knowledge*)

Setelah dilakukan pelatihan dan pengembangan dari Bank Muamalat Cabang Bengkulu para karyawan yang dilatih mendapatkan ilmu pengetahuan yang cukup sehingga dapat mengerjakan tugas yang diberikan oleh atasan, dan lebih percaya diri dalam melakukan pekerjaan.

b. Kemampuan dalam Pekerjaan Meningkat (*Skill*)

Para karyawan yang baru dilatih telah mampu melakukan tugas saat ditempatkan pada proses yang telah ditentukan sehingga berdampak pada peningkatan kepuasan kerja dari karyawan.

3. Kriteria Perilaku

a. Mampu Menentukan Sikap (*Attitude*)

Setelah dilakukan pelatihan kerja, karyawan baru dapat memiliki minat dan kesadaran atas pekerjaan yang akan dilakukannya.

b. Memiliki Inisiatif dan Pemecahan Masalah

Para peserta pelatihan yang merupakan karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu setelah dilakukan pelatihan mampu mengatasi berbagai masalah, menentukan solusi yang

tepat serta mempunyai inisiatif yang tinggi dalam pemecahan masalah pada pekerjaan.

c. Kooperatif dan Mampu Bekerjasama

Penilaian terhadap karyawan dalam hal *teamwork*, seorang karyawan mampu melakukan kerjasama antar sesama rekan kerjanya, sehingga dapat menumbuhkan kepercayaan satu sama lain dan dapat memecahkan masalah beberapa pekerjaan secara bersama-sama demi kemajuan bank.

4. Kriteria Hasil

a. Memiliki Kualitas Kerja yang Baik

Para peserta yang telah selesai mengikuti pelatihan mengalami perubahan seperti meningkatnya penjualan, tercapainya target yang diberikan atasan, disiplin, tanggung jawab, serta tingkat absen menjadi berkurang.

Pelatihan kerja yang baik akan membawa manfaat bagi karyawan dan perusahaan. Banyak sekali manfaat yang diperoleh Bank Muamalat Cabang Bengkulu dari hasil pelatihan karyawan. Manfaat yang diperoleh dari hasil pelatihan karyawan yang dilakukan Bank Muamalat Cabang Bengkulu yaitu memiliki tenaga kerja yang ahli dan terampil, meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, meningkatkan produktivitas kerja, mengurangi biaya karena waktu yang terbuang akibat kesalahan-kesalahan, meningkatkan mutu hasil kerja, dan meningkatkan *sales* dan profit. Dan berdasarkan hasil penelitian

sesuai dengan teori dan pedoman wawancara, perencanaan pelatihan dan pengembangan peserta pelatihan dan pengembangan di bank Muamalat cabang Bengkulu telah sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP). Peserta pelatihan mengikuti kegiatan tersebut dengan penuh semangat dan percaya diri, dilihat dari kemampuan peserta pelatihan dan pengembangan dapat menguasai materi-materi pelatihan, dan langsung menerapkan materi dan ilmu pengetahuan tersebut sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing.

Kemudian, dalam pelaksanaan pelatihan bank Muamalat cabang Bengkulu ada yang melaksanakannya di dalam lingkungan perusahaan dengan sistem *on the job training* yang bersifat *informal training*, dan pelaksanaan pelatihan pengembangan diluar organisasi yang disebut dengan *in class training* yang lebih memberikan pengalaman, ilmu, dan suasana berbeda kepada karyawan mendapatkan suasana berbeda bersifat *formal training* dilatih langsung oleh pelatih-pelatih *professional* dari luar organisasi.

Disisi lain, *online training* menjadi pilihan yang lebih sederhana, bagi bank Muamalat cabang Bengkulu dengan menerapkan sistem *online training*. Dimana karyawan-karyawan mendapatkan pembelajaran dari pelatih-pelatih profesional secara elektronik (*e-learning*) yang bisa diakses oleh karyawan melalui internet.

Hasil sistem pelaksanaan perkembangan yang terjadi di karyawan, Bank Muamalat menggunakan sistem rotasi. Sistem rotasi dilakukan setiap tahun, sesuai dengan kebutuhan organisasi dan lamanya karyawan bekerja.

Hasil evaluasi pelatihan yang dilakukan oleh Bank Muamalat Cabang Bengkulu setiap karyawan telah memperoleh pelatihan sesuai dengan bidang pekerjaannya masing-masing dan mampu menguasai dan memahami materi-materi yang diberikan lebih baik. Para karyawan yang dilatih mendapatkan ilmu pengetahuan yang cukup sehingga dapat mengerjakan tugas yang diberikan oleh atasan, dan lebih percaya diri dalam melakukan pekerjaan. Para karyawan yang baru dilatih mampu melakukan tugas saat ditempatkan pada proses yang telah ditentukan sehingga berdampak pada peningkatan kepuasan kerja dari karyawan. Bagi karyawan baru, mereka dapat memiliki minat dan kesadaran atas pekerjaan yang akan dilakukannya, *teamwork*, dan berkat dilakukan pelatihan mereka mampu menumbuhkan kepercayaan satu sama lain dan dapat memecahkan masalah beberapa pekerjaan secara bersama-sama.

Hasil evaluasi pengembangan, bank Muamalat cabang Bengkulu memberikan kesempatan yang sama dalam pengembangan karir pekerjaan dengan memperhatikan prasyarat jabatan dan kompetensi karyawan secara individual. Bank Muamalat Cabang Bengkulu menerapkan sistem kontrak terhadap beberapa karyawan di bagian-bagian tertentu. Salah satunya sistem kontrak yang diterapkan di Bank Muamalat adalah maksimal 2 (dua) tahun. Untuk pengangkatan karyawan tetap, apabila karyawan tersebut dapat menunjukkan prestasi kerjanya dengan baik, maka akan mendapa

Hal yang menjadi Faktor pendukung efektivitas pelatihan dan pengembangan Bank Muamalat Cabang Bengkulu yaitu kualitas dan perilaku sumber daya manusia (karyawan), karena SDM yang berkualitas lebih cepat tanggap terhadap pelatihan yang diberikan, pengelolaan waktu yang tepat, pengetahuan yang luas dan penguasaan materi dari tim pengajar (*Trainee*), alat teknologi yang digunakan berperan penting dalam kelancaran pelatihan lebih kondusif. Kebijakan dan praktek manajemen yang ada pada Bank Muamalat Cabang Bengkulu yang tepat.

Kinerja karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu setelah dilakukan pelatihan dan pengembangan menjadi lebih paham dengan dasar-dasar ilmu perbankan syariah, karyawan lebih memahami bidang kerjanya masing-masing, karyawan lebih semangat mengerjakan pekerjaan setelah diadakan pelatihan karena memperoleh arahan yang baik dari pematery atau juga arahan dari senior internal sendiri.

Berdasarkan hasil pengamatan di Bank Muamalat Cabang Bengkulu yaitu karyawan yang sudah mendapatkan pelatihan dan pengembangan kinerja karyawan menjadi lebih baik, lebih paham dengan tujuan yang dimaksud oleh perusahaan, lebih rajin dalam bekerja, para karyawan mampu bekerja melayani dengan baik dan ramah, contoh pada jabatan *Costumer Service* dan *Teller* ketika ada nasabah karyawan memberikan perilaku yang sopan, memberikan penjelasan kepada nasabah, menjawab pertanyaan nasabah dengan sabar dan tidak emosi.

Hasil tersebut peneliti mengamati hasil penelitian bahwa para karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu cukup berhasil dalam efektivitas pelatihan dan pengembangan kinerja karyawan. Hal ini terjadi karena Bank Muamalat Cabang Bengkulu menjunjung tinggi kualitas dan perilaku karyawannya sehingga mempengaruhi efektivitas kinerja karyawan, pengelolaan waktu yang tepat, fasilitas yang digunakan memadai, dan kebijakan dan praktek manajemen yang diterapkan Bank Muamalat Cabang Bengkulu sudah tepat karena kebijakan yang diberikan dapat mendukung jalan pelatihan dan pengembangan yang baik untuk menghasilkan karyawan yang berkualitas. Hal ini dibuktikan dengan penghargaan nasional Bank Muamalat sebagai *Best Islamic Finance Awards 2019* Katagori *Best Islamic Wealth Management Bank*, dan *Best Sharia Product 2019* dari Visa,serta penghargaan lainnya.

Namun, terdapat beberapa kendala yang menghambat kelancaran efektivitas pelatihan dan pengembangan kinerja karyawan di Bank Muamalat Cabang Bengkulu yaitu karyawan merasa telah melakukan pekerjaan dengan baik dan teliti sesuai dengan ketentuan SOP Bank Muamalat Cabang Bengkulu. Karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu meragukan tentang perkembangan karir mereka, apakah akan mendapatkan promosi jabatan atau hanya sebatas karyawan dengan perjanjian kontrak kerja waktu tertentu saja. Karena mereka lebih banyak mendapatkan pelatihan daripada pengembangan. Pengembangan berfokus kepada *management development* salah satu yang

dilakukan oleh perusahaan untuk menjaring karyawan berkualitas biasanya dilakukan contohnya rotasi pekerjaan, menilai *skill* dan keterampilan yang dimiliki.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang berjudul “Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan” maka peneliti dapat menyimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Bank Muamalat Cabang Bengkulu melakukan pelatihan dan pengembangan karyawan dengan empat metode yaitu *On the Job Training*, *In Class Training*, *Online Training*, dan *Management Development* (rotasi pekerja). Metode ini terbukti efektif untuk melatih karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu. Di Bank Muamalat Cabang Bengkulu juga menggunakan metode pengembangan *One on One Coaching*. Sehingga, Bank Muamalat Cabang Bengkulu mampu memberikan kualitas yang terbaik untuk nasabah, karena mengutamakan produktivitas kinerja sumber daya manusia dengan program pelatihan dan pengembangan.
2. Efektivitas pelatihan dan pengembangan kinerja karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu sudah berjalan dengan efektif dan efisien. Hal ini dapat terjadi karena Bank Muamalat Cabang Bengkulu melakukan pelatihan dan pengembangan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan karyawan. Sehingga

kinerja karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu setelah diadakan pelatihan karyawan menjadi paham dengan dasar-dasar ilmu perbankan syariah, karyawan lebih memahami bidang kerjanya masing-masing, karyawan lebih semangat mengerjakan pekerjaan dan memperoleh arahan yang baik dari pemateri atau juga arahan dari senior internal sendiri.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada pembahasan sebelumnya, maka saran dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diharapkan kepada Bank Muamalat Cabang Bengkulu tetap meningkatkan kualitas kinerja sumber daya manusia dalam perusahaan serta tetap menjaga nilai-nilai syariah.
2. Peneliti selanjutnya diharapkan mampu mengembangkan faktor lain sebagai tolak ukur penilaian kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Pandi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Nusa Media. 2018
- Bangun, Wilson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Glora Aksara Pratama. 2012
- Crisnanda, Dody. "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mas Sumbiri." Yogyakarta: Skripsi Universitas Santana Dharma. 2017
- Dharma, Surya. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Pustaka Pelajar. 2005
- Fahmi, Irham. *Studi Kelayakan Bisnis dan Keputusan Investasi*. Jakarta : Mitra Wacana Medan. 2014
- Fahmi, Abu dkk., *HRD Syariah Teori dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama. 2014.
- Fahmi, Irham. *Menejemen kinerja*. Bandung: Alfabet. 2015.
- Hadari., Nawawi. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang kopetitif*. Yuyakarta : Gadjah Mada University Press. 2007
- Handoko, Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : BPFE. 2001
- Hasibun, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. 2015
- <https://alihamdan.id/implementasi/.go.id/> pada hari kamis, tanggal 27 februari 2020, pukul 13:55
- Huseini Martani, Hari Lubis. *Teori Organisasi Suatu Pendekatan Makr*. Jakarta: Pusat Antar Univertsitas Ilmu Sosial. 2007.
- Husnawati, Ari. "Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Dan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening." Yogyakarta: Skripsi. 2006
- J, Campell P. *teori Efektivitas*. Bandung: Erlangga. 2005
- Jundiani. *Pengaturan Hukum Perbankan Syariah di Indonesia*. Malang: UIN Malang Press. 2009.
- Kotler, Philip., Kevin Lane Kotler. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Erlangga. 2008
- Laksmi, Asri Rian. *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini*. Vol.1. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2013
- M, Shinta Hutajulu1, Supriyant. Tinjauan Pelaksanaan Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan pada PT. Inalum Kabupaten Batubara," *Jurnal Bisnis Administrasi*, II , (Oktober, 2013)
- Mathis, Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia, terj. Jimmy Sadeli, Bayu Prawira Hie*. Jakarta: Slemba Empat 2002
- Made, I. *Manajemen Perusahaan Teori dan Praktik*. Surabaya: Erlangga. 2011
- Mondy, Wayne. *Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga. 2008
- Moeharino. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia. 2009
- "Muamalat Bengkulu Terbaik Kedua Se-Sumatera," *Bengkulu Ekspres*, 14 februari 2014.

- Nasir, Mohamad. *Metode Penelitian*. Bandung: Mizan. 2009
- Prabu, Anwar Mangkunegara. *Manajemen Sumbe Daya Manusia*. Jakarta : Renika Cipta, 2013.
- Prabu, Anwar Mangkunegara. *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumbe Daya Manusia*. Jakarta : PT Refika Aditama, 2006
- Pitasari, Dian. “*Pengaruh Lingkungan Terhadap Kinerja Karyawan BPRS Safir Bengkulu.*” Skripsi: Institut Agama Islam Negeri Bengkulu. 2016
- Pawito. *Penelitian Komunikasi*. Yogyakarta: Pelangi Perkasa. 2007
- Perwiro, Suryadi Sentono. *Model Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia, Asia dan Timur Jauh*. Jakarta: Bumi Aksara. 2001
- Perwiro, Suryadi Sentono. *Model Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia, Asia Dan Timur Jauh*. Jakarta: Bumi Aksara. 2015
- Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada. 2008
- Rustiana, Ade. ”Efektivitas Pelatihan Bagi Meningkatkan Kinerja Karyawan,” *Jurnal Dinamika Manajemen, Universitas Negeri Semarang*, (2010).
- Sandhya, M Sridevi. Employee Engagement The Key Improving Performance,” *Jurnal The Internasional Jurnal Of Business And Management*, V (desember 2010)
- Sukirno, Sadono. *Makro Ekonomi Teori Pengantar*. Jakarta : Grafindo Persada. 2006
- Sulhan, M, Ely Siswanto., *Manajemen Bank Konvesional & Syariah*. Malang: UIN Malang Press. 2008
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta. 2009
- Suwatno, Donni Juni Priansa. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabet. 2011
- Syafi’i, M Antonio. *Dasar- Dasar Manajemen Bank Syariah*. Vol.4. Jakarta: Pustaka Alfabeta. 2006
- Ulfati, Nurul., Teguh. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers. 2016
- Wirawan. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat. 2016
- Yaya, Rizal dkk. *Akutansi Perbankan Syariah*. Jakarta: Salemba Empat. 2017
- Yuliano, Martini. Komitmen organisasi ditinjau berdasarkan iklim organisasi dan motivasi berprestasi,” *Jurnal manajemen*. 2013
- Yusuf, Burhanudin. *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2015.
- Website Resmi Bank Muamalat, *Profil Bank Muamalat*, dikutip dari <https://www.bankmuamalat.co.id/profil-bank-muamalat> pada hari Selasa, Tanggal 08 Juli 2020, Pukul 12:40 WIB

LAMPIRAN

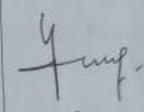


KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
 INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
 BENGKULU

Jalan Raden Fatah Pagar Dewa Kota Bengkulu 38211
 Telepon (0736) 51276-51171-51172-53879 Faksimili (0736) 51171-51172
 Website: www.iainbengkulu.ac.id

DAFTAR HADIR SEMINAR PROPOSAL MAHASISWA

Hari/Tanggal : Rabu, 11 Maret 2020
 Nama Mahasiswa : Kiri Angraini
 NIM : 1611140115
 Jurusan/Prodi : Perbankan Syariah

Judul Proposal	Tanda Tangan Mahasiswa	Penyeminar
Upaya PT Bank Muamalat Cabang Bengkulu dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja karyawan	 Kiri Angraini	 Yenti Sumarni, M.M. Nip: 197904162007012020

Mengetahui,
 a.n/ Dekan
 Wakil Dekan I,

 Dr. Nurul Hak, M.A.
 NIP 196606161995031003

Catatan:
 Mohon Berkas ini dikembalikan kepada Pengelola
 Fotokopi dan Cap 1 (Satu) Rangkap



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
 INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
 BENGKULU

Jalan Raden Fatah Pagar Dewa Kota Bengkulu 38211
 Telepon (0736) 51276-51171-51172-53879 Faksimili (0736) 51171-51172
 Website: www.iainbengkulu.ac.id

SURAT PENUNJUKAN

Nomor: 0383/In.11/ F.IV/PP.00.9/03/2020

Dalam rangka penyelesaian akhir studi mahasiswa maka Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu dengan ini menunjuk Dosen :

1. N A M A : Drs. M. Syakroni, M. Ag.
 NIP. : 195707061987031003
 Tugas : Pembimbing I
2. N A M A : Yenti Sumarni, M. M.
 NIP. : 197904162007012020
 Tugas : Pembimbing II

Untuk membimbing, mengarahkan, dan mempersiapkan hal-hal yang berkaitan dengan penyusunan skripsi, kegiatan penelitian sampai persiapan ujian munaqasyah bagi mahasiswa yang namanya tertera di

ini :

N A M A : Riri Anggraini
 NIM : 1611140115

JURUSAN : Perbankan Syariah

Judul Skripsi : **Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Bank Muamalat
 Cabang Bengkulu Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan**

Demikian surat penunjukkan ini dibuat untuk diketahui dan dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Bengkulu

Pada Tanggal : 04 Maret 2020

Dekan,

Dr. Asnaini, MA
 NIP. 197304121998032003

LEMBAR SARAN TIM PENGUJI

Nama
NIM
Judul Skripsi :

Riri Angraeni
1611140115

NO	Tanggal	Masalah	Saran
✓		Latar Belakang yg blm Fokus.	
✓		Foto note..	
✓		Rumus Efektivitas.	
✓		Kerangka Teori :	pelatihan. pengurangan. produktivitas.
✓		Rumus Efektivitas 1	

Bengkulu, 28 Januari

Penguji VII

Eka Sri Wahyuni

NIP.

LEMBAR SARAN TIM PENGUJI

Nama : Riri Angraini
 NIM : 1611140115
 Judul Skripsi :

No	Tanggal	Masalah	Saran	P
1.	7/1-2021	1. Penulisan, masih banyak penulisan footnote yang tidak sesuai pedoman, kata-kata dalam kalimat sangat yang tidak sesuai dengan EYD	Perbaiki sesuai suram pada skripsi	7
2.		2. Perhitungan Efektifitas, dan Pengambilan kair, data awal belum ada	Lengkapi & perbaiki Perhitungan efektifitas	
3.		Daftar pustaka	Perbaiki sesuai Pedoman penulisan skripsi	

Bengkulu, 28 Januari 2021
 Penguji Tim

(Yosy Arisandy, M.M.)
 NIP.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
 INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
 BENGKULU

Jalan Raden Fatah Pagor Dewa Kota Bengkulu 38211
 Telepon (0736) 51276-51171-51172-53879 Faksimili (0736) 51171-51172
 Website: www.iainbengkulu.ac.id

Nomor : 0705/In.11/F.IV/PP.00.9/07/2020
 Lampiran : -
 Perihal : Permohonan Izin Penelitian

Bengkulu, 01 Juli 2020

Kepada Yth.
 Kepala KESBANGPOL Kota Bengkulu
 di-
 Tempat

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Sehubungan dengan penyelesaian Program Studi Sarjana S.1 pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bengkulu Tahun Akademik 2019/2020 atas nama:

Nama : Riri Anggraini

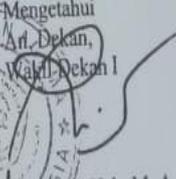
NIM : 161 114 0115

Fakultas/ Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam/ Perbankan Syariah

Dengan ini kami mengajukan permohonan izin penelitian untuk melengkapi data penulisan skripsi yang berjudul : "Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan".

Tempat penelitian: Bank Muamalat Cabang Bengkulu

Demikianlah atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terimakasih.

Mengetahui
 An. Dekan,
 Wakil Dekan I

 Dr. Nurul Hak, M. A.
 NIP. 196606161995031002


Bank Muamalat

SURAT KETERANGAN
NO : 007/BMI/C-BKL/I/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa :

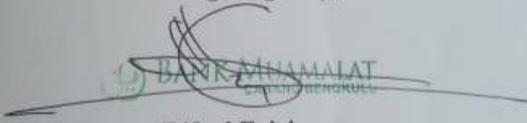
Nama : **Riri Anggraini**
NPM : 1611140115
Program Studi : Perbankan Syariah Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bengkulu

Telah melaksanakan kegiatan penelitian dalam rangka mencari data untuk melengkapi penulisan skripsi pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Bengkulu dengan skripsi yang berjudul:
Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Bank Muamalat dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan”.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sesungguhnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Bengkulu
Pada tanggal : 21 Januari 2021 M
07 Jumadil Akhir 1442 H

PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk
Cabang Bengkulu


Rifyal Fajri
Branch Manager



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
 INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI BENGKULU
 FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
 Jalan Raden Patah Pagar Dewa Bengkulu
 Telepon: (0376) 51276, 51171 Fax. (0736) 51172

LEMBAR BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Riri Anggraini
 Nim : 1611140115
 Judul Skripsi : Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan

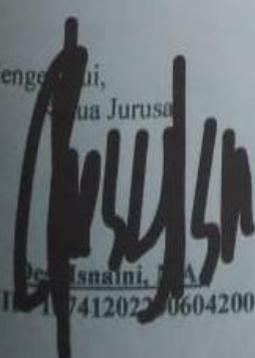
Program Studi : Perbankan Syariah
 Pembimbing II : Yenti Sumarni, MM

N O	Hari/Tanggal	Materi Bimbingan	Saran Bimbingan II	Paraf Pembimbing
1.	Senin, 11 maret 2020	Latar belakang Teori	1. Masalah belum di lagi apa yang menjadi masalah pelatihan dan pengembangan 2. Tambah teori tentang pelatihan dari proses pelatihan dari beberapa teori.	YH
2.	Senin, Maret 2020	BAB III	1. Tambah teori tentang pengembangan dan proses pengembangan, efektivitas, kinerja	YH
3.	3/ juni 2020	Informan penelitian	1. Wawancara bagian HRD dan pilih beberapa karyawan	YH
4.	15/ juni 2020	Pedoman wawancara	1. Kembangkan teori kedalam pedoman wawancara	YH
5.	22/ Juni 2020	Pedoman wawancara		
6.	16 Oktober 2020	BAB IV & BAB V	1. Hasil penelitian diperhatikan lagi	YH
7.	30 November 2020	BAB IV & BAB V	1. Perbaiki penulisan sesuai dengan buku pedoman	YH
8.	04 Desember 2020	BAB IV & BAB V	1. Tambahkan data informan 2. Perbaiki sesuai saran	YH
9.	4 januari 2012	BABIV & BAB V	1. Perhatikan lagi isi pembahasan	YH
10.	18 januari 2021	BAB IV & BAB V	ACC siap di sidangkan	YH

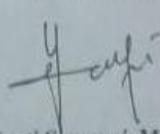
Bengkulu,Januari 2021.

Mengesahui,

.....


 Riri Anggraini, MA
 NIP. 19741202206042001

Pembimbing II

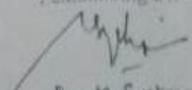

 Yenti Sumarni, MM
 NIP: 197904162007012020

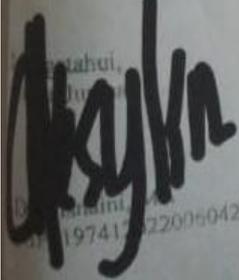
LEMBAR BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa: Rin Anggrami
 NIM: 1611140115
 Program Studi: Perbankan Syariah
 Pembimbing I/II: I
 Judul Skripsi: Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Bank Muamalat Cabang Bengkulu dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan

Hari/Tanggal	Materi Bimbingan	Saran Bimbingan	Prati
Kamis, 25/06/2020	BAB I	} Revisi!	✓
	BAB II		
	BAB III		
Selasa, 19/7/21	- " -	Revisi!	✓
Kamis, 21/1/21	- " -	Acc.	✓
- " -	BAB IV	Revisi!	✓
Senin, 25/1/21	- " -	Acc.	✓
- " - (Pagi)	BAB V dan daftar pustaka	Revisi	✓
Senin, 25/1/21 (sore)	- " -	Acc	✓

Bengkulu, 25 Januari 2021

Pembimbing I/II

 (Drs. M. Syakron, M. Ag.)
 NIP 1957070619670031003


 NIM: 19741222006042001

PEDOMAN WAWANCARA

IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN BANK MUAMALAT CABANG BENGKULU DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KINERJA KARYAWAN

Nama : Riri Anggraini
Nim : 1611140115
Prodi : Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Biodata informan

Nama :
Jabatan :
Alamat :
Usia :

A. Wawancara Untuk Pihak *Human Resource Departement (HRD)* Bank

1. Apakah Bank Muamalat Cabang Bengkulu sudah melaksanakan pelatihan dan pengembangan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP)?
2. Apa saja bentuk pelatihan dan pengembangan yang diterapkan Bank Muamalat Cabang Bengkulu dalam meningkatkan kinerja karyawan?
3. Bagaimana sistem pelaksanaan Pelatihan yang dilakukan Bank Muamalat Cabang Bengkulu ?
4. Setelah dilaksanakannya pelatihan apakah hasil yang dicapai sesuai dengan kriteria yang diinginkan?
5. Apakah ada peningkatan terhadap kinerja karyawan setelah mendapatkan pelatihan?
6. Bagaimana prosedur promosi jabatan di Bank Muamalat Cabang Bengkulu?

7. Apakah pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sudah mencapai target yang di tentukan perusahaan sejak diberikan pelatihan dan pengembangan?

B. Wawancara Kepada Karyawan Bank

1. Apakah bapak/ibu pernah mengikuti pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan Bank Muamalat Cabang Bengkulu?
2. Pelatihan dan Pengembangan seperti apa yang bapak/ibu dapatkan dari pihak Bank Muamalat Cabang Bengkulu?
3. Berapa lama waktu yang dihabiskan dalam pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan Bank Muamalat Cabang Bengkulu?
4. Apa yang bapak/ibu rencanakan dalam mencapai posisi karier yang diinginkan?
5. Apakah bapak/ibu sudah mendapatakn promosi jabatan dari Bank Muamalat Cabang Bengkulu?
6. Apakah bapak/ibu sudah teliti dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan?

Bengkulu, 15 Juni 2020
23 Syawal 1441 H
Penulis

Riri Anggraini

Mengetahui

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. M. Syakroni, M. Ag.
NIP. 195707061987031003

Yenti Sumarni, M. M.
NIP. 19790462007012020

DOKUMENTASI



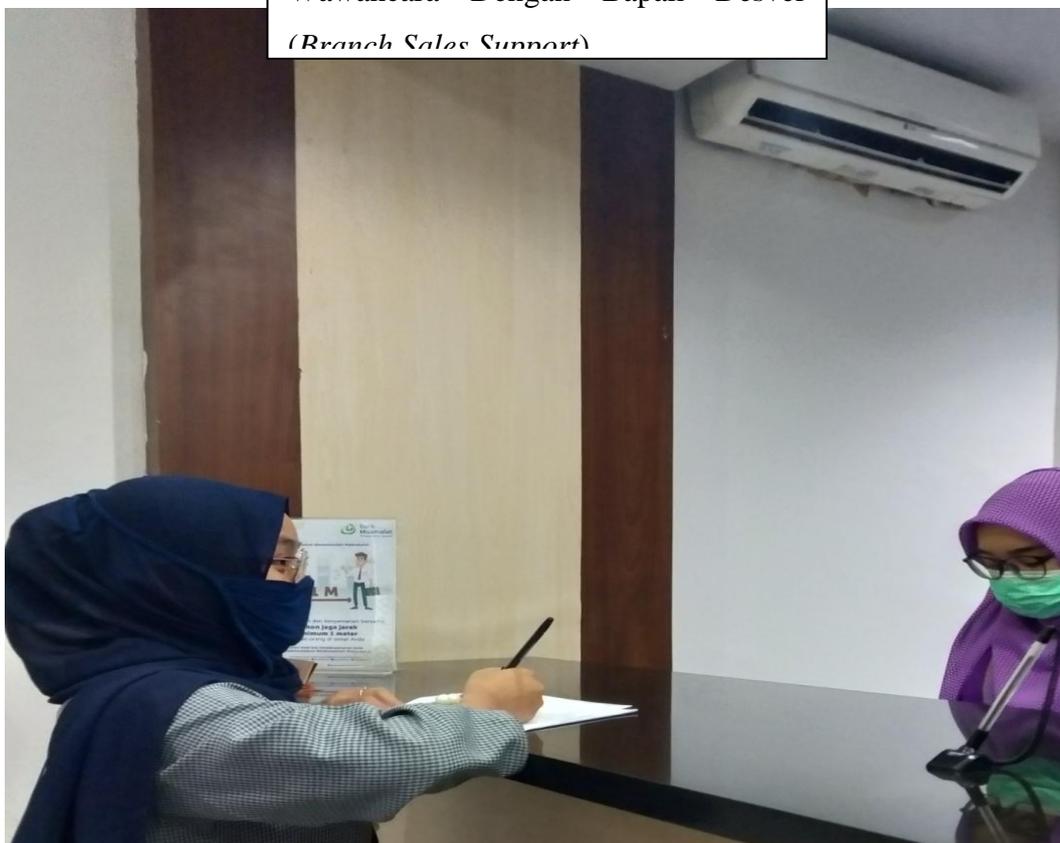
Wawancara dengan ibu Depi
(customer service)



Wawancara dengan ibu septri
(Relationship Manager Fundina)



Wawancara Dengan Bapak Desver
(*Branch Sales Support*)



Wawancara Dengan Ibu
Anggun (*Teller*)



Wawancara Dengan Bapak Anton
(*Human Resource Development*)