

**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA INSANI PT. BRI
SYARIAH KANTOR CABANG KOTA BENGKULU**



SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)

Oleh:

AHMAD KHALID PRASETYA
NIM : 1611140001

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARI'AH
JURUSAN EKONOMI ISLAM
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) BENGKULU
TAHUN 2021 M / 1442 H**



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

Alamat: Jl. Raden Fatah Pagar Dewa Telp. (0736) 51276 Fax. (0736) 51171 Bengkulu

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang ditulis oleh Ahmad Khalid Prasetya, NIM. 1611140001 dengan judul

“Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani PT. BRI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu”, Program Studi Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi Islam telah diperiksa dan diperbaiki sesuai dengan saran pembimbing I dan II. Oleh karena itu, skripsi ini disetujui dan layak untuk diujikan dalam sidang *munaqosah* skripsi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu.

Bengkulu, 11 November 2020 M

26 Rabi’ul Akhir 1442 H

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Asnaini, MA.
NIP. 197304121998032003

Yetti Afrida Indra, M.Ak
NIDN. 0214048401



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

Alamat: Jl. Raden Fatah PagarDewaTelp. (0736) 51276Fax. (0736)51171Bengkulu

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul "Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani PT. BRI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu" oleh Ahmad Khalid Prasetya NIM. 1611140001, Program Studi Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi Islam diuji dan dipertahankan di depan Tim Sidang *Munaqasyah* Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu pada :

Hari : Jum'at

Tanggal : 15 Januari 2021 M / 2 Jumadil-Akhir 1442 H

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

Bengkulu, 22 Februari 2021 M

10 Rajab 1442 H

Tim Sidang Munaqasyah

Ketua

Dra. Hj. Fatimah Yunus, M.Ag
NIP. 196303192000032000

Sekretaris

Yetti Afrida Indra, M.Ak
NIDN. 0214048401

Penguji I

Dra. Hj. Fatimah Yunus, M.Ag
NIP. 196303192000032000

Penguji II

Badaruddin Nurhab, MM
NIP. 198508072015031005

Mengetahui,
Dekan

Dr. Asnaini, MA
NIP. 197304121998032000

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Skripsi dengan judul "Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani PT. BRI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu", adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di IAJN Bengkulu maupun di Perguruan 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 jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan yang berlaku.

Bengkulu, November 2020M

26 Rabi'ul-Akhir 1442 H



saya yang menyatakan

Ahmad Khalid Prasetya
NIM 1611140001

MOTTO

“karena sesungguhnya, sesudah kesulitan itu ada kemudahan,”

(Q.S Al-Insyirah:6)

“Choose your love, Love your choice”

(Thomas S. Monson)

“Nakal Boleh, Jahat Jangan”

(Jason Ranti)

“Bercita-citalah hingga cita-citamu ditertawakan”

(Penulis)

PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur kepada Allah SWT. Skripsi ini kupersembahkan teruntuk orang-orang tercinta yaitu :

- ✚ Ayah dan Ibu tercinta, Ayahanda Mansyahri, S.Ag., M.H.I dan Ibunda Neli Suryani, S.Ag yang senantiasa memberikan doa, dukungan, kasih sayang, serta pengorbanan yang luar biasa besarnya, tidak ada kata yang dapatku ucapkan untuk rasa terima kasihku kepada Ayahanda dan Ibunda. Semoga kelak bisa membahagiakan ayahanda dan ibunda dunia wal akhirat Amiin.*
- ✚ Adikku Muhammad Fakhriy Habibi terimakasih untuk do'a dan dukungannya, selalu membuat hari-hariku berwarna dan penuh canda tawa.*
- ✚ Untuk guru-guru dari bangku sekolah dasar sampai SMA dan untuk dosen-dosen perguruan tinggi yang pernah mengajariku.*
- ✚ Ibu Dr. Asnaini, MA selaku pembimbing I dan Ibu Yetti Afrida Indra, M.Ak selaku pembimbing II, yang bersedia membimbing dan memberikan masukan*

sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan sebaik-baiknya.

- + Untuk sahabat-sahabatku seperjuangan Annisa Tri Amanda, Dona Dwi Saputri, Juniarty, Liza Fitriana, Meike Utami, Meggy Yuliansyah, Mashayyu Asri S, Muhamad Azhari, M. Ari Pratama terimakasih untuk dukungan serta semangat kalian selama ini.*
- + Untuk teman-teman Kaum Rebahan Benny Saputra, Jini Mayasari, Nur Hafidzoh, Yeni Suhariyeni, Weztika Ranti, terimakasih untuk cerita yang ada.*
- + Agamaku, Bangsaku, kampus tercinta dan Almamaterku yang telah mengiringi langkahku dalam menggapai cita-cita.*

ABSTRAK

Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani PT. BRI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu Oleh Ahmad Khalid Prasetya, NIM 1611140001

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui strategi pengembangan sumber daya insani PT. BRI syariah kantor cabang kota Bengkulu. Penelitian yang dilakukan adalah penelitian lapangan dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data sekunder dan primer. Informan pada penelitian adalah 3 orang Karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Strategi pengembangan sumber daya insani pada bank tersebut memiliki 3 kategori yaitu pendidikan, pelatihan dan pengembangan karir. Pendidikan yang meliputi Metode latihan, *under study*, *counseling*, *junior board of executive or multiple management*, *commite assignment*, permainan bisnis, *sensitivity training* dan *other development method*. Pelatihan yang meliputi *tilawah*, *taklim*, *tazkiyyah*, dan *hikmah* yang dilaksanakan secara terjadwal. Dan pengembangan karir dalam bentuk rotasi jabatan, promosi jabatan, dan *reward* atas pencapaian.

Kata Kunci : Strategi, Pengembangan, Sumber Daya Insani

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT. Yang telah memberikan ilmu pengetahuan, kekuatan, dan petunjuk-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul : Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani PT. BRI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu. Sholawat dan salam disanjungkan kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah memberikan suri tauladan yang sangat baik dalam mengatur tatanan hidup.

Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar sarjana ekonomi (S.E) pada fakultas ekonomi dan bisnis islam institut agama islam negeri (IAIN) BENGKULU. Dalam kesempatan ini izinkan penulis mengucapkan rasa terimakasih teriring do'a semoga menjadi amal ibadah dan mendapatkan balasan dari Allah SWT, kepada :

1. Prof. Dr. H. Sirajuddin M, M.Ag, MH, selaku Rektor IAIN Bengkulu yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu di Institut Agama Islam Negeri kampus hijau tercinta ini.
2. Dr. Asnaini, MA, selaku dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu dan selaku pembimbing I, memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian dan yang telah membimbing dengan penuh kesabaran dan telah meluangkan waktunya untuk penulis demi menyelesaikan skripsi ini.

3. Yetti Afrida Indra, M. Ak selaku pembimbing II, yang telah memberikan bimbingan, motivasi, semangat dan arahan dengan penuh kesabaran kepada penulis.
4. Desi Isnaini, MA ketua Jurusan Ekonomi Islam dan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu.
5. Yosy Arisandy, MM Ketua Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu.
6. Miti Yarmunida, M.Ag Selaku Pembimbing Akademik penulis.
7. Kedua orang tuaku yang senantiasa telah mendo'akan kesuksesan penulis.
8. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bengkulu yang telah mengajar dan membimbing serta memberikan berbagai ilmunya dengan penuh keikhlasan.
9. Staf dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu yang telah memberikan pelayanan dengan baik dalam hal administrasi.
10. Bapak Mizu Riyadh selaku General Affair dan Ibu Ririn Setiawati selaku Relationship Officer PT. BRI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian serta bersedia meluangkan waktu untuk direpotkan oleh penulis.

11. Krabat, sahabat, teman-teman seperjuangan angkatan 2016, dan semua pihak yang telah banyak membantu dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Dalam penyusunan ini penulis menyadari masih banyak kelemahan dan kekurangan dan berbagai sisi. Oleh karena itu, penulis mohon maaf dan mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan penulis ke depan.

Bengkulu, Januari 2021 M.
Jumadil-Akhir 1442 H.

Penulis

A handwritten signature in black ink is written over a rectangular stamp. The stamp contains the number '1042' and some illegible text. The signature is stylized and appears to be 'AKP'.

Ahmad Khalid Prasetya
NIM 1611140001

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	vi
ABSTRAK	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Kegunaan Penelitian	4
E. Penelitian Terdahulu	5
F. Metode Penelitian.....	9
1. Jenis dan Pendekatan Penelitian	9
2. Waktu dan Lokasi Penelitian	10
3. Subjek Penelitian	11
4. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	12
5. Teknik Analisis Data	13
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani.....	15
1. Pendidikan	20
2. Pelatihan	24
3. Pengembangan Karier.....	28
B. Kualifikasi Sumber Daya Insani Perbankan Syariah.....	30
1. Kualitas Sumber Daya Insani	30
2. Sertifikasi Sumber Daya Insani	31
BAB III GAMBARAN UMUM PT. BRI SYARIAH	
A. Sejarah BRI Syariah	34
B. Visi dan Misi.....	36
C. Motto PT. BRI Syariah Cabang Kota Bengkulu	37
D. Produk PT. BRI Syariah	37
E. Struktur Organisasi PT. BRI Syariah Kantor Cabang Bengkulu	42

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian.....	48
B. Pembahasan	58
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	65
B. Saran	65
DAFTAR PUSTAKA	66
LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Struktur Organisasi PT. BRI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu	
.....	47

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar Informan.....	11
Tabel 2.1 Tahapan karier, pengembangan diri dan dukungan	29
Tabel 4.1 Daftar Pelatihan	63

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: Blanko pengajuan Judul Proposal Skripsi
Lampiran 2	: Bukti Tidak Plagiat Judul
Lampiran 3	: Daftar Hadir Seminar Proposal
Lampiran 4	: Catatan Perbaikan Proposal Skripsi
Lampiran 5	: Halaman Pengesahan Proposal
Lampiran 6	: Surat Penunjukan SK Pembimbing
Lampiran 7	: Pedoman Wawancara
Lampiran 8	: Halaman Pengesahan Untuk Izin Penelitian
Lampiran 9	: Surat Izin Penelitian
Lampiran 10	: Lembar Bimbingan Skripsi I
Lampiran 11	: Lembar Bimbingan Skripsi II
Lampiran 12	: Surat Selesai Penelitian
Lampiran 13	: Dokumentasi

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di abad modern ini, Ekonomi Islam telah berkembang pesat dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, sistem Ekonomi Islam tersebut diimplementasikan dalam bentuk pendirian lembaga-lembaga keuangan syariah. Falsafat Ekonomi Islam menjadi pijakan dasar bagi operasional semua lembaga keuangan syariah. Peran Bank Syariah dalam memacu pertumbuhan perekonomian daerah semakin strategis dalam rangka mewujudkan struktur perekonomian yang semakin berimbang dan berkat dukungan dari perkembangan perbankan syariah yang sangat maju pesat terhadap perekonomian daerah yang saat ini sangat dirasakan oleh masyarakat.

Perbankan Syariah adalah lembaga keuangan yang beroperasi dengan menggunakan prinsip syariah. Menurut Hendy Herijanto¹, bank syariah adalah lembaga yang menjadi bagian ekonomi Islam yang bertujuan mencapai kesuksesan dunia akhirat, tidak semata-mata menciptakan keuntungan sebesar-besarnya. Perkembangan perbankan syariah ditandai dengan disetujuinya UU Nomor 10 Tahun 1998. Undang-undang tersebut telah diatur landasan hukum serta jenis-jenis usaha yang dapat dioperasikan perbankan syariah dan juga mengatur atau memberikan arahan pada bank konvensional agar membuka cabang perbankan syariah. Walaupun perkembangan perbankan syariah yang

¹ Hendy Herijanto, *Selamatkan Perbankan Syariah*, (Jakarta : Expose, 2013), h. 82

signifikan ini perbankan syariah belum mampu menciptakan pengaruh besar bagi pertumbuhan perbankan secara nasional.

Perbankan syariah sempat mengalami perlambatan pertumbuhan pada tahun 2015, dimana dari data OJK bahwa pertumbuhan aset perbankan syariah hanya mencapai angka 8,78%, ini pertumbuhan aset yang terendah dalam satu dasawarsa terakhir, namun pada tahun 2016 dan 2017, angka pertumbuhan tersebut kembali meningkat, masing-masing pada tahun 2016 meningkat menjadi 20,33% dan pada tahun 2017 menjadi 18,98%, artinya perbankan syariah pada tahun 2016 dan 2017 mengalami rebound.² Diantara perbankan syariah yang berkontribusi terhadap kondisi rebound untuk pertumbuhan aset perbankan syariah ini adalah Bank BRI Syariah. Kinerja bank ini cukup baik, termasuk pada tahun 2015 mencapai angka 19,12%, dimana total aset naik dari Rp 20,34 triliun pada tahun 2014, menjadi Rp 24,23 triliun pada 2015. Angka ini terus mengalami peningkatan sehingga mencapai Rp 27,68 triliun pada 2016 dan Rp 31,54 triliun pada 2017, dari data tersebut dapat menunjukkan cukup baiknya kinerja dari BRI Syariah.³

Sumber daya insani harus memiliki kualifikasi yang berbeda dari sumber daya manusia bank konvensional. Secara umum, sumber daya insani harus memahami konsep akad atau transaksi dalam keuangan syariah, memahami dasar hukum syariah, memahami tujuan yang ingin dicapai dari

² *Akselerasi Pertumbuhan Bank Syariah*, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 29 Februari 2020 pukul 10.15 WIB

³ *Akselerasi Pertumbuhan Bank Syariah*, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 29 Februari 2020 pukul 10.15 WIB

perbankan syariah, yang tidak lain adalah mencapai kemaslahatan dunia dan akhirat, menguasai bahasa yaitu arab dan inggris, dan menguasai ilmu ekonomi secara umum.

BRI Syariah melakukan perekrutan sumber daya insani dari seluruh lulusan PTN/PTS dari semua fakultas dan jurusan yang terakreditasi, maka dari itu sumber daya insani yang tidak memiliki latar belakang ekonomi islam atau perbankan syariah dapat mendaftar.⁴ Keberhasilan suatu perbankan ditentukan oleh kinerja karyawannya, kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya kualitas sumber daya insani, sarana dan prasarana yang tersedia dan motivasi karyawan itu sendiri.⁵

Dengan demikian, sangat jelas bahwa kebutuhan sumber daya insani pada industri syariah di Indonesia masih sangat dibutuhkan. Sementara sumber daya insani yang tersedia masih sangat terbatas. Padahal pemenuhan-pemenuhan akan sumber daya insani yang berkompeten sangat berperan dalam menentukan masa depan berkembangnya perbankan syariah itu. Di Indonesia saat ini tidak hanya krisis sumber daya insani tetapi juga secara kuantitas belum mampu menutupi kekurangan sumber daya insani yang selama ini menjadi kendala yang sangat klasik dalam pengembangan industri perbankan syariah.

Pengembangan sumber daya insani saat ini masih mengalami hambatan dalam pengembangan sumber daya insani, baik secara kualitas maupun

⁴ <https://m.liputan6.com/bisnis/read/4155447/yuk-daftar-bri-kembali-buka-lowongan-kerja-baru>, Pada hari jumat, tanggal 21 Februari 2020, Pukul 11.43 Wib

⁵ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*,(Jakarta: Rajawali Pers, 2012), h. 95

kuantitas. Pada tahap ini diperlukan sinergi antara institusi pendidikan, pemerintah, dan lembaga keuangan bagaimana caranya kebutuhan sumber daya insani yang membludak dapat terpenuhi. Selain itu institusi pendidikan harus mampu melahirkan sumber daya insani yang benar-benar memahami dan menguasai disiplin ilmu yaitu ilmu ekonomi dan syariah.⁶ Maka atas dasar pokok-pokok pikiran diatas, penulis tertarik untuk mengetahui lebih mendalam dengan cara meneliti permasalahan ini dengan menulis skripsi berjudul **“Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani PT. BRI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu”**.

B. Rumusan masalah

Bagaimana Strategi pengembangan sumber daya insani di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu ?

C. Tujuan penelitian

Untuk mengetahui strategi PT. BRI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu dalam pengembangan karyawannya.

D. Kegunaan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka manfaat penelitian ini adalah:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan khasanah keilmuan pada umumnya dan ilmu dakwah, khususnya manajemen dakwah yang berhubungan dengan strategi pengembangan sumber daya

⁶ Hermansyah Kahir, *Keuangan Syariah Kian Mengglobal*, www.syariahfinance.com, diakses pada 10 Oktober 2019 Pukul 13.00 Wib

manusia berbasis syariah di perusahaan atau pelaku bisnis syariah. Hasil penelitian ini diharapkan menambah informasi ilmiah yang dapat dijadikan referensi dan bennanfaat bagi penelitian penelitian berikutnya.

2. Secara Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi pada :

- a. Peneliti, diharapkan hasil penelitian ini dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan ekonomi islam khususnya pada bidang pengembangan sumber daya insani.
- b. BRI Syariah, yaitu sebagai bahan evaluasi dalam pengembangan kompetensi sumber daya insani.
- c. Bagi Peneliti Selanjutnya, Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi peneliti selanjutnya dalam menjadikan sumber penelitiannya.

E. Penelitian terdahulu

Penelitian terdahulu dapat dijadikan referensi atau dasar dari penelitian yang akan dilakukan oleh penulis, berikut merupakan penelitian terdahulu :

1. Trimulato dengan judul “penerapan pengembangan sumber daya manusia islami pada unit usaha syariah” pada tahun 2018, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui proses seleksi dan proses pelatihan pada unit usaha syariah sudah berdasarkan syariah atau belum, hasil penelitian ini dapat

disimpulkan bahwa unit usaha syariah telah mengaplikasikan pola pengembangan sumber islami, pada training, pelatihan, moral, dan lainnya bagi pengembangan karyawan-karyawan atau sumber daya manusia yang dimilikinya. Sedangkan belum mengaplikasikan pada proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan, disebabkan karena unit usaha syariah belum bisa merekrut karyawan sendiri, tapi seutuhnya masih berada pada keputusan bank konvensional selaku induknya.⁷ Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama meneliti tentang pengembangan sumber daya manusia, Adapun perbedaan dengan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada lokasi dan bank yang diteliti.

2. Hevi Prima Yunita yang berjudul “analisis strategi pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi dalam meningkatkan kinerja karyawan di baitul maal wa tamwil pahlawan tulungagung”, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengembangan sumber daya manusia dapat meningkatkan kinerja karyawan, hasil penelitian ini adalah pengembangan sumber daya manusia dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan pemberian motivasi kepada karyawan untuk terus meningkatkan kemampuan dan pengetahuan terkait ke BMT -an , pemberian diklat internal maupun eksternal, pengembangan karir, dan pemeliharaan karyawan yang disertai dengan pemberian bonus sesuai atas kinerja yang dilakukan

⁷ Trimulato, “Penerapan Pengembangan Sumber Daya Manusia Islami pada Unit Usaha Syariah”, Parepare, Jurnal, Universitas Muhammadiyah Parepare, 2018

terhadap tanggung jawab usahanya.⁸ Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama meneliti tentang pengembangan sumber daya manusia, Adapun perbedaan dengan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada lokasi dan bank yang diteliti.

3. Mirsal dengan judul “strategi pengembangan sumber daya manusia dalam upaya peningkatan kinerja karyawan pada bank syariah mandiri cabang pembantu batusangkar”, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui, sejauh mana pelatihan dan pengembangan karyawan yang dilakukan oleh PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Batusangkar dalam memberikan pemahaman terhadap bank syariah itu sendiri, produk-produknya dan juga tentang unsur syariah yang diusung oleh bank. Hasil penelitian ini adalah Dalam mengembangkan sumber daya manusia yang dimiliki oleh Bank Syariah Mandiri, sudah di mulai semenjak perekrutan karyawan yang dibutuhkan oleh bank tersebut kemudian dilanjutkan dengan proses orientasi terhadap karyawan. Setelah karyawan bekerja pada bank nanti dalam bekerja akan di adakan pelatihan-pelatihan dan pendidikan yang di adakan oleh pihak bank dalam rangka meningkatkan kemampuan para karyawan baik mengenai operasional bank secara umum dan juga nanti pengenalan terhadap perwujudan syariah dalam sebuah perbankan.⁹

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama

⁸ Hevi Prima Yunita, “Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Baitul Maal Wa Tamwil Pahlawan Tulungagung”, Tulung Agung, Skripsi Sarjana, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, 2018

⁹ Mirsal, “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Batusangkar”, Padang, Jurnal, Fakultas Ekonomi, 2017

meneliti tentang pengembangan sumber daya manusia, Adapun perbedaan dengan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada lokasi dan bank yang diteliti.

4. Yuniarti dengan judul “Strategi pengembangan sumber daya manusia berbasis syariah di pt. Bank pembiayaan rakyat syariah bangun drajat warga yogyakarta”, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menggambarkan strategi-strategi pengembangan sumber daya manusia berbasis syariah di BPRS BDW Yogyakarta, hasil dari penelitian ini menjelaskan strategi pengembangan sumber daya manusia pada PT. Bank Pembiayaan rakyat syariah bangun drajat warga yogyakarta dengan cara menerapkan sistem teamwork dan kekeluargaan dalam rangka pembinaan karyawan.¹⁰ Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama meneliti tentang pengembangan sumber daya manusia, Adapun perbedaan dengan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada lokasi dan bank yang diteliti.
5. Akinyemi Benjamin dan Iornem David dengan judul “Human Resource Development Climate and Employee Commitment in Recapitalized Nigerian Banks”, penelitian ini dilakukan untuk mengukur persepsi karyawan tentang afektif demi pembangunan disektor perbankan Nigeria, penelitian ini menggunakan data yang didapat dari penyebaran kusioner dan dianalisis menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian adalah Pengembangan

¹⁰ Yuniarti, *Strategi pengembangan sumber daya manusia berbasis syariah di PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bangun Drajat Warga Yogyakarta*, Yogyakarta, Skripsi Sarjana, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, 2016

sumber daya manusia sangat mempengaruhi komitmen afektif yang lebih tinggi demi pengembangan sektor perbankan di Nigeria.¹¹

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian lapangan dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif, dalam melakukan sebuah penelitian metode memiliki suatu peran yang sangat penting untuk merumuskan, menganalisa dan memecahkan masalah yang diteliti.¹²

Creswell sebagaimana dikutip J.R Raco metode penelitian kualitatif adalah sebagai suatu pendekatan atau penelusuran untuk mengeksplorasi dan memahami informasi yang didapatkan dari dengan cara wawancara dan dokumentasi.¹³

Penelitian ini bermaksud untuk memberikan gambaran secara rinci tentang strategi pengembangan sumber daya insani pada PT. BRI Syariah kantor cabang Kota Bengkulu.

¹¹ Akinyemi Benjamin dan Iornem David, *Human Resource Development Climate and Employee Commitment in Recapitalized Nigerian Banks*, Nigeria, Jurnal Internasional, 2012

¹² Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h.3.

¹³ J.R Raco, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: PT Grasindo, 2010), h. 7.

2. Waktu dan Lokasi Penelitian

a. Waktu Penelitian

Pelitian ini dimulai pada Agustus sampai dengan September 2020.

b. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. BRI Syariah kantor cabang Kota Bengkulu. Lokasi penelitian ini dipilih karena berdasarkan observasi awal yang dilakukan oleh peneliti pada Bank BRI Syariah.

3. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah individu yang menjadi sasaran masalah yang ditesliti sebagai sumber informasi. Adapun yang menjadi subjek data dalam penelitian yaitu 1 *General Affair*, 1 *Teller*, dan 1 *Costumer Servive* PT. BRI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel secara acak dengan menetapkan kriteria-kriteria tertentu.¹⁴ Kriteria inklusi pada penelitian ini adalah:

- a. Sudah bekerja > 3 Tahun
- b. Bersedia diwawancarai

¹⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006) h. 45

Tabel 1.1
Daftar Informan

No	Nama Informan	Jabatan	Masa Kerja
1	Mizu Riyadh	<i>General Affair</i>	4 Tahun
2	Atin Thalia Damilaran	<i>Costumer Service</i>	3 Tahun
3	Dechi Ayuwandari	<i>Teller</i>	3 Tahun

Sumber : Wawancara dengan Mizu Riyadh, *General Affair*, pada 27 Agustus 2020

4. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

a. Sumber Data

1) Data Primer

Menurut Sugiyono, sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data¹⁵. Data primer yaitu data yang peneliti dapatkan dari responden atau sumber pertama berupa informasi-informasi yang belum di olah berupa hasil wawancara dengan para karyawan PT. BRI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu.

2) Data sekunder

Menurut Sugiyono, sumber data sekunder adalah sumber data yang diperoleh dengan cara membaca, mempelajari, dan memahami melalui media lain yang bersumber dari literatur, buku-buku serta

¹⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta,2011), h. 139

dokumentasi perusahaan. Pada penelitian ini sumber data sekunder diperoleh melakukan penelitian kepustakaan dan dari dokumen-dokumen yang ada. Data sekunder berupa gambaran umum PT. BRI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu dan data yang relevan dengan penelitian ini.

b. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah : ¹⁶

1) Observasi

Observasi adalah metode atau cara menganalisis dan pencatatan secara sistematis mengenai tingkah laku dengan cara melihat atau mengamati langsung individu atau kelompok yang dituju.

Peneliti melakukan observasi secara partisipan (*participant observation*), yaitu peneliti akan terlibat dengan kegiatan subjek yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Tujuan dilakukan pengamatan ini terutama untuk membuat catatan atau deskripsi mengenai Strategi yang digunakan PT. BRI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu.

2) Wawancara

¹⁶ Sugiyono, 2011, *Metode Penelitian ...*.h.187

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan jalan komunikasi, yaitu melalui hubungan pribadi antara peneliti dengan sumber data. Wawancara dilakukan karena ada anggapan bahwa hanya subjeklah yang mengerti tentang diri mereka sendiri sehingga informasi yang tidak didapatkan melalui pengamatan atau alat lain, akan diperoleh melalui wawancara.

Wawancara dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara sederhana dengan pihak MSDM PT. BRI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu.

3) Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian. Dokumentasi berupa catatan, buku, agenda, serta foto-foto kegiatan. Metode dokumentasi penelitian ini, dipergunakan untuk melengkapi data dari hasil wawancara dan hasil pengamatan atau observasi.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan langkah yang terpenting untuk memperoleh temuan-temuan hasil penelitian. Analisis data yaitu proses pengumpulan data agar dapat ditafsirkan. Analisis data dilakukan pada saat mengumpulkan data dan setelah pengumpulan data. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode analisis kualitatif yaitu metode yang bertujuan untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai subjek

yang diteliti dan tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis. Menurut Miles dan Huberman, ada tiga tahap kegiatan yang dilakukan dalam analisis data yaitu :

a. *Data reduction* (Reduksi Data)

Tahap ini merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian, pengabstraksian dan pentransformasikan data kasar yang diambil dari lapangan. Inti dari reduksi data adalah proses penggabungan dan penyeragaman segala bentuk data menjadi bentuk tulisan yang akan dianalisis.

b. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah data-data tersebut terkumpul kemudian peneliti mengelompokkan hal-hal yang serupa menjadi kategori atau kelompok-kelompok agar peneliti lebih mudah untuk melakukan pengambilan kesimpulan.

c. *Conclusion Drawing/Verification* (Kesimpulan)

Pada tahap ini, peneliti membandingkan data-data yang sudah didapat dengan data-data hasil wawancara dengan subjek dan informan yang bertujuan untuk menarik kesimpulan.¹⁷

¹⁷ Sugiyono. 2011. Metode Penelitian ...h.189

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani

Sumber daya insani adalah insan-insan yang terlibat dalam aktivitas lembaga-lembaga, perusahaan-perusahaan, kegiatan-kegiatan perekonomian maupun sosial lainnya yang berlandaskan syariah Islam.¹⁸ Sumber daya insani menurut Tilaar, Manusia yang unggul adalah manusia yang akan *survive* di dalam kehidupan yang penuh dengan persaingan.¹⁹

Allah SWT telah menciptakan manusia sebagai makhluk yang paling sempurna, yang terdiri dari berbagai unsur yang terorganisasi dengan rapi dan interaksi antar unsur-unsur yang ada mencerminkan suatu sistem manajemen yang sangat sempurna dan canggih. Sudah seharusnya manusia menjadikannya sebagai I'tibar dalam membangun suatu sistem organisasi dan manajemen yang baik.²⁰

Ajaran Islam tidak mengenal adanya kelas manajer, karena adanya sekelompok orang yang berfungsi sebagai manajer hanya dapat dilihat dari pembagian kerja, atas dasar persetujuan bersama, atau atas dasar kemampuan manajerial semata. Di sini Islam hanya mengenal konsep pembagian kerja yang didasarkan pada kemampuan fisik, ilmu dan teknologi yang dimiliki oleh

¹⁸ A Salam, *Managemen Sumber Daya Insani* (Cirebon: Stain Pres, 2008), h. 16

¹⁹ A Salam, *Managemen Sumber Daya...* h. 19

²⁰ Zainul Arifin, *Dasar-dasar Manajemen Bank Syariah* (Jakarta: Alvabet, 2002), h.106

masing-masing manusia. Adanya jenjang-jenjang dalam organisasi kerja hendaknya semata-mata dimaksudkan agar setiap potensi, baik potensi fisik, ilmu dan teknologi dapat disinergikan,²¹ sebagaimana firman Allah Surat Az Zukhruf (43:32).

أَهُمْ يَقْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ ۗ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا
 ۗ وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا ۗ
 وَرَحْمَتُ رَبِّكَ خَيْرٌ مِمَّا يَجْمَعُونَ

“Apakah mereka yang membagi-bagi rahmat Tuhanmu? Kami telah menentukan antara mereka penghidupan mereka dalam kehidupan dunia, dan Kami telah meninggikan sebagian mereka atas sebagian yang lain beberapa derajat, agar sebagian mereka dapat mempergunakan sebagian yang lain. Dan rahmat Tuhanmu lebih baik dari pada apa yang mereka kumpulkan.”²²

Sebagai Sumber daya insani, landasan yang paling mendasar ialah iman kepada Allah, yang sadar bahwa setiap kegiatan dan tindakannya dalam bekerja selalu diawasi oleh Allah dan tujuan utamanya hanya untuk Allah. Ketika iman menjadi landasan bagi seseorang dalam bekerja dan berorganisasi, maka keimanan menghadirkan beberapa hal, di antaranya adalah:²³

²¹ Zainul Arifin, *Dasar-dasar Manajemen...*, h.109.

²² Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Jakarta: CV. Kathodha, 1993), h. 881-882.

²³ Riawan Amin, *Menggagas Manajemen Syariah: Teori dan Praktik The Celestial Management* (Jakarta: Salemba Empat, 2010), h. 114.

- 1) Cenderung memilih yang halal, bukan yang haram.
- 2) Cenderung menjahui yang *syubhat*.
- 3) Cenderung pada nilai-nilai kebaikan.
- 4) Menghormati anak buah dan pimpinan.
- 5) Beretos kerja tinggi dan memperhatikan nilai-nilai kebaikan .
- 6) Memperhatikan etika dan norma dalam mengelola organisasi/perusahaan.

Selain iman, sumber daya insani hendaknya memiliki akhlak dan moral Islami seperti karakter Nabi Muhammad. Beliau memiliki karakter amanah, fathanah, tabligh dan shidiq. Amanah adalah sikap bisa dipercaya dalam mengemban tanggung jawab yang diberikan kepadanya. *Fathanah* adalah sikap profesional dalam melakukan berbagai pekerjaan. *Tabligh* adalah sikap transparan dan bertanggung jawab terhadap setiap hal yang merupakan amanah yang diberikan kepadanya. *Shidiq* atau jujur yang berarti setiap sumber daya insani harus terpercaya sehingga bisa diandalkan dalam melakukan pekerjaannya.²⁴

²⁴ Abu Fahmi, *HRD Syariah: Teori dan Implementasi*, (Jakarta: PT. Gramedia Pusaka Utama, 2014) h. 84.

Selain akhlak dan moral, yang harus dimiliki seorang sumber daya insani yaitu kompetensi. Kompetensi adalah serangkaian pengetahuan, kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki seseorang baik itu melekat pada diri manusia ataupun pemberian dari luar. Menurut Abu Fahmi kompetensi yang harus dimiliki sumber daya insani, adalah sebagai berikut:²⁵

- 1) Kompetensi inti, perbankan syariah membutuhkan sumber daya insani yang memiliki pandangan dan keyakinan yang sesuai dengan visi dan misi perbankan syariah.
- 2) Kompetensi perilaku, kemampuan sumber daya insani untuk bertindak efektif, memiliki semangat islami, fleksibel dan memiliki jiwa ingin tahu yang tinggi.
- 3) Kompetensi fungsional, kompetensi ini berbicara tentang background dan keahlian. Sumber daya insani yang dibutuhkan adalah sumber daya insani yang memiliki dasar ekonomi syariah, operasi perbankan, administrasi keuangan dan analisa keuangan.
- 4) Kompetensi manajerial, sumber daya insani yang mampu menjadi team leader, cepat menangkap perubahan dan mampu membangun hubungan dengan yang lain.

²⁵ Abu Fahmi, *HRD Syariah...*, h. 129.

Sumber daya insani terdiri dari daya fisik dan daya pikir setiap manusia. Karena bisa kita simpulkan bahwa setiap kemampuan manusia itu terletak pada daya fisik dan daya pikirnya. Sumber daya insani menjadi unsur utama dalam setiap kegiatan atau pekerjaan yang dilakukan. Peralatan yang canggih atau handal jika tidak mempunyai sumber daya insani yang kompeten tidak berarti apa-apa. Daya pikir merupakan kecerdasan yang sudah dibawa sejak lahir dan merupakan modal dasar setiap manusia. Sedangkan kecakapan dan kemampuan itu sendiri diperoleh dari pembelajaran dan latihan yang terus berulang. Sering kali suatu kecerdasan tolak ukurnya adalah *Emotion Quality (EQ)* dan *Intelligence Quotient (IQ)*.²⁶ Sumber daya insani juga dapat diartikan sebagai kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki oleh suatu individu. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh lingkungan dan keturunannya. Sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan agar bisa memenuhi kepuasannya.²⁷

Manajemen sumber daya insani memiliki banyak fungsi, yaitu: Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhantian.²⁸ Pengembangan (*development*) adalah fungsi kedua dari manajemen sumber daya insani yang bertujuan mengembangkan dan memelihara kualitas dari semangat kerja karyawan seperti yang diinginkan

²⁶ Sonny Sumarsono, *Ekonomi Sumber Daya Manusia Teori dan Kebijakan Publik*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003),h. 5-6.

²⁷ Melayu S.p Hasibuan, *Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h. 244.

²⁸ Melayu S.p Hasibuan, *Sumber Daya...*, h.21-23

perusahaan. Pengembangan ini ialah proses meningkatkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui program pendidikan, pelatihan dan pengembangan karir yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan. Maka dari itu pengembangan karyawan lama atau baru perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan agar pengembangan dapat berjalan dengan lancar.²⁹

Berikut bentuk program pendidikan, pelatihan dan pengembangan karir:

1. Pendidikan

Pendidikan dalam arti sempit yaitu untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan manajer memimpin para bawahannya secara efektif. Seorang manajer yang efektif pada jabatannya akan mendapatkan hasil yang optimal. Hal inilah yang memotivasi perusahaan memberikan pendidikan terhadap karyawan manajerialnya. Adapun metode pendidikan yang digunakan ialah:³⁰

a.) *Training methods* merupakan metode latihan di dalam kelas yang juga dapat digunakan sebagai metode pendidikan, karena manajer adalah juga karyawan. Latihan dalam kelas seperti rapat, studi kasus, ceramah, dan *role playing*.

²⁹ Sri Susilowati dan Ilya Farida, “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT. Gaya sukses mandiri kaseindo (safeway) Surabaya”, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dr. Soetomo, h. 14.

³⁰ Melayu S.p Hasibuan, *Sumber Daya...*, h. 80-83.

- b.) *Under Study* adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan praktek langsung bagi seseorang yang dipersiapkan untuk menggantikan jabatan atasannya. Disini calon disiapkan untuk mengisi jabatan tempat ia berlatih apabila pimpinannya berhenti.
- c.) *Job Rotation* adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan ke jabatan lainnya secara periodik untuk menambah keahlian dan kecakapannya pada setiap jabatan. Dengan demikian, ia dapat mengetahui dan menyelesaikan pekerjaan pada setiap jabatan. Jika ia dipromosikan, ia telah mempunyai pengetahuan luas terhadap semua bagian pada perusahaan bersangkutan, sehingga tidak canggung dalam kepemimpinannya.
- d.) *Coaching* adalah suatu metode pendidikan dengan cara atasan mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja kepada bawahannya. Dalam metode ini, *supervisor* diperlukan sebagai petunjuk untuk memberitahukan kepada para peserta mengenai tugas yang akan dilaksanakan dan bagaimana cara memperkerjakannya. *Counseling* adalah suatu cara pendidikan dengan melakukan diskusi antara pekerja dan manajer mengenai hal-hal yang sifatnya

pribadi, seperti keinginannya, ketakutannya, dan aspirasinya.

e.) *Junior Board of Executive or Multiple Management*

Merupakan suatu komite penasihat tetap yang terdiri dari calon-calon manajer yang ikut memikirkan atau memecahkan masalah-masalah perusahaan untuk kemudian direkomendasikan kepada manajer lini. Komite penasihat ini hanya berperan sebagai staf. Adapun kebaikan dan kelemahan dari komite ini: Kebaikan, Biaya pendidikan murah, mempermudah mendapatkan pengalaman praktis, membantu pencarian manajer yang berbobot. Dan kelemahannya, pendidikan waktunya cukup lama, perumusan masalah yang sering bertele-tele.

f.) *Commite Assignment* yang dibentuk untuk menyelidiki, mempertimbangkan, menganalisis, dan melaporkan suatu masalah kepada pimpinan. Ditentukan berbagai bentuk komite, yaitu : Komite formal dan informal, komite tetap dan sementara, komite eksekutif dan staf.

g.) Permainan bisnis adalah pengembangan yang dilakukan dengan diadu untuk bersaing memecahkan masalah tertentu, permainan disusun dengan aturan-aturan tertentu yang diperoleh dari teori ekonomi atau studi operasi-

operasi bisnis. Tujuannya untuk melatih para peserta dalam pengambilan keputusan yang baik pada situasi/kondisi dan objek tertentu.

h.) *Sensitivity Training* dimaksudkan untuk membantu para karyawan agar lebih mengerti tentang diri sendiri, menciptakan pengertian yang lebih mendalam di antara para karyawan, dan mengembangkan keahlian setiap karyawan yang spesifik. Dengan kata lain, para peserta diharapkan untuk belajar bagaimana cara bekerja yang lebih efektif sebagai anggota tim dan bagaimana melaksanakan perannya dengan baik.

i.) *Other Development Method* ini digunakan untuk tujuan pendidikan terhadap manajer, misalnya teori X dan teori Y yang dikemukakan oleh Douglas Mc. Gregor. Kesimpulannya ialah setiap metode pengembangan harus dapat meningkatkan keahlian, keterampilan, kecakapan, dan kualitas agar karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya lebih efektif dan mencapai prestasi kerja optimal.

2. Pelatihan

Diantara langkah yang dapat diambil untuk meningkatkan sumber daya insani ialah harus adanya interkoneksi kerjasama antara pelaku perbankan syariah dan pihak lainnya untuk mendirikan pusat pendidikan dan pelatihan pelaku keuangan syariah, pelatihan ini dimaksudkan untuk mencetak tenaga ahli guna memenuhi kesenjangan yang terjadi. Dalam hal ini banyak pihak yang dapat berperan, seperti: Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI), Ikatan Ahli Ekonomi Islam (IAEI), Masyarakat Ekonomi Syariah (MES), dan lembaga-lembaga pendidikan yang membuka jurusan dan keahlian ekonomi dan keuangan syariah. Dalam proses pelatihan, peran perguruan tinggi sangat mendominasi, karena peran dosen, pengajaran dan metode evaluasi yang digunakan dalam proses pengajaran sangat memainkan peranan yang signifikan dalam mendukung pengetahuan dan pemahaman mahasiswa tentang ekonomi dan keuangan islam.³¹

Dengan demikian, interkoneksi tersebut diharapkan dapat melatih para sumber daya insani yang dimiliki serta mampu mengidentifikasi jenis-jenis keahlian yang dibutuhkan oleh industri keuangan syariah

³¹ Euis Amalia dan M. Nur Rianto Al Arif, *Pembelajaran Ekonomi Islam Di Perguruan Tinggi Dengan Kebutuhan SDI pada Industri Keuangan Syariah Di Indonesia*, Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan, Vol. 7, No. 1, Juni 2013, h. 128.

sehingga strategi link dan match dapat dijalankan. Dalam hal ini pelatihan dapat dilakukan kepada pekerja atau calon pekerja

Pada dasarnya pelatihan merupakan suatu tanggung jawab dari manajemen sumber daya insani yang profesional.³² Proses pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki kinerja pekerja, memutakhirkan keahlian para pekerja yang sejalan dengan kemajuan teknologi, membentuk kompetensi di kalangan pekerja, memecahkan permasalahan operasional perusahaan, memenuhi perkembangan pribadi, dan mempertahankan motivasi serta mempersiapkan pekerja untuk jabatan tertentu.³³

Allah menyuruh Nabi untuk memperbaiki kondisi dan skill umat dengan cara memberikan kepada mereka latihan-latihan atau training. Untuk menambah keimanan dan keyakinan, mereka pun memerlukan training.³⁴ Seperti yang telah Allah firmankan dalam Surat Al Anfal (8:65).

يَا أَيُّهَا النَّبِيُّ حَرِّضِ الْمُؤْمِنِينَ عَلَى الْقِتَالِ ۗ إِنْ يَكُنْ مِنْكُمْ عِشْرُونَ صَابِرُونَ يَغْلِبُوا مِائَتِينَ ۗ وَإِنْ يَكُنْ مِنْكُمْ مِائَةٌ يَغْلِبُوا أَلْفًا مِنَ الَّذِينَ كَفَرُوا بِأَنَّهُمْ قَوْمٌ لَا يَفْقَهُونَ

³² T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPPE Yogyakarta, 2001), h. 103.

³³ Meldona dan Siswanto, *Perencanaan Tenaga Kerja Tinjauan Integratif* (Malang: UIN Maliki Press, 2012), h. 218-221.

³⁴ Zainul Arifin, *Dasar-Dasar Manajemen Bank Syariah*, (Jakarta: Pustaka Alvabet, 2012) h. 116.

“Wahai Nabi, timbulkan hasrat orang beriman sampai mereka mampu sekalipun untuk berperang. Dan sekiranya kalian berjumlah dua puluh orang akan mampu mengalahkan dua ratus orang, dan sekiranya kalian berjumlah dua ratus orang akan mampu mengalahkan seribu orang dari orang-orang kafir, disebabkan karena orang-orang kafir itu tidak memahami.”³⁵

Pada dasarnya, kita tidak menemukan secara pasti tentang pola pelatihan dan pembinaan karyawan di zaman Rasulullah SAW secara formal. Namun, kendatipun demikian bukan berarti sejarah Islam tidak memiliki tradisi pembinaan dan pelatihan kepada umat pendukungnya. Pola pembinaan dan pelatihan Rasulullah SAW diwujudkan dalam empat jenis metode, diantaranya:³⁶

- a) Metode Tilawah, konsep tilawah memiliki makna membaca. Metode ini diarahkan untuk membaca ayat-ayat Allah SWT. Implikasi praktisnya dapat kita kemukakan bahwa membudayakan membaca Al-Quran adalah salah satu bentuk pembinaan psikologis kepada pekerja muslim.
- b) Metode Taklim, taklim dalam pemahaman kita adalah proses transfer dan transformasi dari pihak pertama kepada pihak kedua. Implikasi praktis teologisnya dengan

³⁵ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Jakarta: CV. Kathodha, 1993), h. 372.

³⁶ Cecep Dermawan, *Kiat Sukses Manajemen Rasulullah: Manajemen Sumber Daya Insani Berbasis Nilai-Nilai Ilahiyah* (Bandung: Khazanah Intelektual, 2006), h. 93-98.

memberikan pola pendidikan dengan cara membacakan dan mengajarkan kepada karyawan tentang etos kerja menurut kitab suci Al-Quran. Sedangkan dimensi operasional perusahaan, taklim dapat dimaknai perlunya sosialisasi nilai-nilai, teori-teori, kiat-kiat sukses, kiat kerja produktif, aturan atau tata tertib yang ada dilingkungan perusahaan secara intensif, bahkan mungkin juga periodik, sehingga setiap karyawan bisa disegarkan kembali tentang pemahaman, visi dan misi, juga tugas dan kewajibannya di lingkungan kerja.

- c) Metode Tazkiyyah, konsep ini kita maknai sebagai satu kemampuan memisahkan atau membersihkan. Implikasinya adalah memberikan pelatihan dan pendidikan kepada karyawan dengan tujuan untuk melakukan eliminasi perilaku-perilaku yang baik dan buruk atau kinerja yang baik atau buruk. Pola tazkiyyah ini, untuk proses pendidikan dan pembinaan dikembangkan dengan menggunakan hasil atau data evaluasi. Pemimpin perusahaan secara cerdas harus memberikan penjelasan yang kritis kepada karyawannya tentang peta hasil kerja mereka untuk melakukan kategorisasi jenis dan sifat perilaku yang harus diperbaiki.

d) Metode Hikmah, konsep hikmah biasa digunakan untuk menunjukkan pengetahuan filosofis. Pendekatan hikmah yang kita kemukakan adalah sebuah pendekatan yang memiliki karakter terhadap sebuah kemampuan dalam menarik pelajaran tersembunyi dari sebuah kejadian.

3. Pengembangan Karier

Terminologi pengembangan karier atau *career development* bagi Islam tidak lain dari pengembangan diri (*self-development*). Pengembangan diri tidak dapat dipisahkan dari tujuan hidup manusia. Secara mudah dapat dikatakan bahwa bagi seorang muslim capaian maksimal adalah mendapatkan kebahagiaan dunia dan kebahagiaan akhirat, karena tujuan hidupnya hanya Allah SWT. Untuk ini visi kehidupan (bekerja) adalah mendapatkan ridho-Nya, sehingga dalam perjalanan hidupnya, manusia harus selalu dalam koridor syariah.³⁷

Setiap manusia dilahirkan dengan sifat atau bakat bawaan yang perkembangannya tergantung pada kapasitas dirinya, lingkungan dan pengaruh-pengaruh eksternal lainnya. Dengan semua keunikannya, pengembangan diri berarti meningkatkan kemampuan dan potensi diri ke arah yang lebih baik, baik dari segi posisi atau jabatan, capaian, peluang dan manfaat. Dalam perusahaan, pengembangan diri karyawan atau *career development* tidak dapat dilakukan oleh karyawan itu

³⁷ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 133-134

sendiri sekalipun tanggung jawab yang lebih besar ada pada dirinya. Kegiatan ini melibatkan tiga pihak, individu itu sendiri, atasan langsungnya dan organisasi perusahaan. Peran paling besar tentunya ada pada individu itu sendiri. Dari perspektif Islam, yang berperan bukanlah tiga pihak itu saja, melainkan ada yang keempat yaitu Allah SWT.³⁸

Tabel berikut mencoba menghubungkan tahapan karier, pengembangan diri, dan dukungan apa yang diharapkan individu dari atasan langsung serta organisasi. Dukungan atasan atau organisasi ini diberikan dalam setiap tahap karier dan disesuaikan dengan kebutuhan individu pada waktu itu.³⁹

Tabel 2.1

Tahapan karier, Pengembangan diri dan dukungan

Tahapan Karier	Pengembangan Diri	Dukungan Atasan / Organisasi
Eksplorasi	<i>Dzikir</i> <i>Self-Discovering</i>	Memberi informasi Memberi saran
<i>Estabilishment</i>	<i>Self-Motivation</i>	Memberi umpan balik kinerja
<i>Mid-Career</i>	<i>Self-Energizing</i>	Mengusulkan pelatihan

³⁸ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya...*, h. 136-138

³⁹ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya...*, h. 145

<i>Late-Career</i>	<i>Peak Performance</i>	Mengusulkan transfer (promosi, mutasi bahkan demosi)
--------------------	-------------------------	------------------------------------------------------

Sumber : Jumaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011)

B. Kualifikasi Sumber Daya Insani Perbankan Syariah

Amir Nuruddin, mengatakan bahwa keberadaan sumber daya insani di suatu lembaga memang sangat menentukan kinerja, produktivitas, dan keberhasilan suatu institusi. Bagi perbankan syariah sebagai institusi bisnis yang berbasis nilai dan prinsip syariah, kualitas dan sertifikasi sumber daya insani jelas menuntut adanya keterpaduan antara *knowledge, skill, ability* dengan komitmen moral dan integritas pribadi, kualitas dan sertifikasi sumber daya insani yang pertama dan utama dalam pemahaman terhadap nilai-nilai tahid yang menjadi pembeda praktik ekonomi pribadi dan syariah.⁴⁰

1. Kualitas Sumber Daya Insani

Perbankan syariah membutuhkan sumber daya insani yang menguasai teori dan praktik bank syariah maupun ekonominya. Sumber daya insani diharapkan memenuhi kompetensi yang dibutuhkan sebagai berikut:⁴¹

⁴⁰ Abu Fahmi, *Hrd Syariah Teori dan Implementasi* (Jakarta: PT. Gramedia Pusaka Utama, 2014), h. 124.

⁴¹ Isfandayani, *Hidden and Explicit KKN Curriculum Design Perbankan Syariah Menuju SDI Berkarakter Islam*, Bekasi, Jurnal, Fakultas Agama Islam, 2018

- 1) Kompetensi dasar meliputi *customer satisfactions*, sikap profesional, kemampuan inovasi, *entrepreneur*, ketelitian, memahami konsep dan produk syariah
- 2) Kompetensi manajerial meliputi *human relations*, komunikasi, berpikir konseptual, rasional, kritis, kemampuan presentasi.
- 3) Kompetensi operasional meliputi menguasai produk syariah, *cost dan budgeting*, perencanaan bisnis, manajemen investasi, analisis keuangan, *computer and IT skill*.

2. Sertifikasi Sumber Daya Insani

Sertifikasi merupakan bagian terpenting dari proses manajemen sumber daya insani. Proses sertifikasi menjadi semakin penting jika dihadapkan dengan persaingan global. Tanpa adanya sertifikasi, seseorang sulit membuktikan bahwa ia ahli di bidangnya yang akan mengakibatkan ia akan sulit bersaing dengan sumber daya insani lainnya yang telah memiliki sertifikasi keahlian. Indonesia merupakan negara yang mempopulerkan budaya sertifikasi, hal ini berbeda dengan negara-negara lainnya.⁴²

Dalam perbankan syariah sertifikasi pun sangat penting dilakukan. Hal ini karena masih banyak sumber daya insani yang ada

⁴²Ina Primiana, [Http://kemenperin.go.id/artikel/Indoneisa-Terlambat-Hadapi-MEA-2015](http://kemenperin.go.id/artikel/Indoneisa-Terlambat-Hadapi-MEA-2015) diakses pada tanggal 21 Agustus 2020 pukul 14.03 Wib

saat ini dapat dikatakan memiliki kompetensi dalam manajemen keuangan dan perbankan tetapi tidak paham hukum-hukum syariah. Di sisi lain, banyak juga sumber daya insani yang memahami hukum-hukum syariah tetapi tidak memiliki kemampuan manajemen keuangan dan perbankan. Sehingga tidak heran jika sampai sekarang sistem syariah masih sulit untuk bersaing dengan sistem konvensional.⁴³

Sertifikasi seharusnya dilakukan kepada calon pekerja perbankan syariah. Hal ini dimaksudkan agar semua pekerja perbankan syariah memiliki kualifikasi yang baik, sehingga dengan kualifikasi baik tersebut dapat meningkatkan performa dan kualitas perbankan syariah itu sendiri. Namun demikian, proses sertifikasi pun tidak akan dapat terlaksana tanpa adanya interkoneksi diantara para *stackholders* perbankan syariah. Dalam hal ini, peranan dari Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) menjadi sangat strategis. Sebagai badan independen yang bertanggung jawab kepada Presiden yang memiliki kewenangan sebagai otoritas sertifikasi personil dan bertugas melaksanakan sertifikasi kompetensi profesi bagi tenaga kerja,⁴⁴

⁴³ Tahreem Noor Khan, *Closing the Gaps of Human Resource in Islamic Banks: Literature Riview Analysis*, Internasional Journal of Bussinws and social Science, Vol. 06, No. 05 Tahun 2015, h. 167.

⁴⁴ [Http://www.bnsp.go.id/read/16/sekilas-bnsp.html](http://www.bnsp.go.id/read/16/sekilas-bnsp.html) diakses pada tanggal 21 Agustus 2020 pukul 13.30 Wib

Ada beberapa tujuan dilaksanakannya proses sertifikasi, diantaranya ialah sebagai berikut :

- 1) Mengukur kemampuan dan kompetensi para calon pekerja terhadap pemahaman ilmu ekonomi syariah.
- 2) Menjadi alat ukur standar kualitas bagi mereka yang ingin memahami ekonomi syariah.
- 3) Menjadi alat ukur standar kualitas bagi lembaga/institusi yang ingin mendapatkan sumber daya insani yang memahami bidang ekonomi syariah.
- 4) Meningkatkan kualitas sumber daya insani yang di miliki Indonesia sehingga dapat bersaing secara global.
- 5) Dapat dijadikan sebagai persyaratan untuk memasuki bidang profesi tertentu yang bergerak di bidang ekonomi syariah.

Di dunia Arab, proses sertifikasi sesungguhnya sudah dilakukan melalui *Islamic Development* yang membentuk *centre for islamic economics and finance* yang fokus pada peningkatan kinerja para staff.⁴⁵ Sebagai negara yang memiliki lembaga keuangan syariah terbesar, seharusnya Indonesia telah melakukan hal ini di jauh hari.

⁴⁵ Abdel Wadoud Moustofa Moursi El-Seoudi, *Human Resource in The Islamic Bank*, Medwell Journal, Vol. 6, No. 2 Tahun 2012, h. 68-69

BAB III
GAMBARAN UMUM PT. BRI SYARIAH
KANTOR CABANG BENGKULU

A. Sejarah Bri Syariah

Berawal dari akuisisi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. terhadap Bank Jasa Arta pada 19 Desember 2007 dan setelah mendapatkan izin dari Bank Indonesia pada 16 Oktober 2008 melalui suratnya o.10/67/KEP.GBI/DpG/2008, maka pada tanggal 17 November 2008 PT. Bank BRI Syariah secara resmi beroperasi. Kemudian PT. BRI Syariah merubah kegiatan usaha yang semula beroperasi secara konvensional, kemudian diubah menjadi kegiatan perbankan berdasarkan prinsip syariah Islam.⁴⁶

Dua tahun lebih PT. Bank BRI Syariah hadir mempersembahkan sebuah bank ritel modern terkemuka dengan layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna. Melayani nasabah dengan pelayanan prima (*service excellence*) dan menawarkan beragam produk yang sesuai harapan nasabah dengan prinsip syariah. Kehadiran PT. Bank BRI Syariah di tengah-tengah industri perbankan

⁴⁶ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 28 Agustus 2020 pukul 11.14 WIB

nasional dipertegas oleh makna pendar cahaya yang mengikuti logo perusahaan. Logo ini menggambarkan keinginan dan tuntutan masyarakat terhadap sebuah bank modern sekelas PT. Bank BRI Syariah yang mampu melayani masyarakat dalam kehidupan modern. Kombinasi warna yang digunakan merupakan turunan dari warna biru dan putih sebagai benang merah dengan brand PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk.⁴⁷

Bank BRI Syariah Bengkulu berdiri pada tanggal 27 November 2011. Pimpinan cabang BRI Syariah Bengkulu pertama adalah Bapak Rangga Lawe. BRI Syariah Bengkulu terdiri dari satu cabang yang terletak di Jl. S. Parman, No. 51 A-B kota Bengkulu dan 2 UMS Yaitu UMS Panorama dan Pasar Minggu. Seiring berjalannya waktu unit bertambah dan satu kantor cabang pembantu, unit tersebut antara lain outlet Kepahyang, outlet Argamakmur, outlet Pagar Dewa, outlet Seluma, outlet Pasar Minggu, UMS Bengkulu dan Panorama 1, outlet Panorama 2. Sedangkan KCP nya adalah KCP Panorama yang terletak di jalan Salak No. 80 yang dipimpin oleh pemimpin cabang pembantu Bapak Anton Budiona, Bri Syariah Bengkulu sudah beberapa kali berganti pemimpin yaitu pertama Bapak Rangga Lawe, yang kedua Bapak Yuliawan Andri Putra, Bapak Dede Saepudin, dan Bapak Ahmad Taufiq.⁴⁸

⁴⁷ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 28 Agustus 2020 pukul 11.14 WIB

⁴⁸ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 28 Agustus 2020 pukul 11.14 WIB

B. Visi dan Misi

1. Visi

Menjadi bank ritel terkemuka dengan ragam layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna.⁴⁹

2. Misi

- a. Memahami keragaman individu dan mengakomodasi beragam kebutuhan finansial nasabah.
- b. Menyediakan produk dan layanan yang mengedepankan etika sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.
- c. Menyediakan akses ternyaman melalui berbagai sarana kapan pun dan dimana pun.
- d. Memungkinkan setiap individu untuk meningkatkan kualitas hidup dan menghadirkan ketenteraman pikiran.⁵⁰

⁴⁹ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 28 Agustus 2020 pukul 11.14 WIB

⁵⁰ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 28 Agustus 2020 pukul 11.14 WIB

C. Motto PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu

BRI Syariah mempunyai motto yang berbunyi “bersama wujudkan harapan bersama” sebagai perwujudan visi dan misi BRI Syariah sendiri yang mempunyai arti bahwa BRI Syariah ingin menjelaskan bahwa seluruh stake holder baik internal (karyawan) maupun eksternal (nasabah) merupakan instrument penting dalam mewujudkan stake holder.⁵¹

D. Produk PT. BRI Syariah

Bank Rakyat Indonesia Syariah banyak meluncurkan produk-produk handal yang berkarakter syariah, adapun produk-produk tersebut akan diuraikan sebagai berikut :⁵²

1. Tabungan BRI Syariah iB

Tabungan BRI Syariah iB merupakan tabungan dari BRI Syariah bagi nasabah perorangan yang menggunakan prinsip titipan, dipersembahkan untuk Anda yang menginginkan kemudahan dalam transaksi keuangan. Manfaat Ketenangan serta kenyamanan yang penuh nilai kebaikan serta lebih berkah karena pengelolaan dana sesuai syariah.

⁵¹ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 28 Agustus 2020 pukul 11.14 WIB

⁵² Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 28 Agustus 2020 pukul 11.14 WIB

2. Tabungan Haji BRI Syariah iB

Manfaat dari tabungan haji ini adalah Ketenangan, kenyamanan serta lebih berkah dalam penyempurnaan ibadah karena pengelolaan dana sesuai syariah. Fasilitas yang diberikan kepada nasabah yang menggunakan produk ini adalah :⁵³

- a. Aman, karena diikutsertakan dalam program penjaminan pemerintah
- b. Dapat bertransaksi di seluruh jaringan kantor cabang BRI Syariah secara Online dengan SISKOHAT (Sistem Komputerisasi Haji Terpadu)
- c. GRATIS asuransi jiwa dan kecelakaan
- d. GRATIS biaya administrasi bulanan
- e. Bagi hasil yang kompetitif
- f. Pemotongan zakat secara otomatis dari bagi hasil yang Anda dapatkan
- g. Dana tidak dapat ditarik sewaktu-waktu, tidak diberikan Kartu ATM
- h. Kemudahan dalam merencanakan persiapan ibadah haji
Anda

⁵³ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 28 Agustus 2020 pukul 11.14 WIB

- i. Tersedia Fasilitas Dana Talangan Haji BRI Syariah iB yang merupakan solusi terbaik mempercepat ke Baitullah dengan persyaratan dan ketentuan mudah serta cepat.

3. Giro BRI Syariah iB

Merupakan simpanan untuk kemudahan berbisnis dengan pengelolaan dana berdasarkan prinsip titipan (wadi'ah yad dhamanah) yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan Cek/Bilyet Giro. Keuntungan dan fasilitas yang diberikan berupa Online real time di seluruh kantor BRISyariah dan Laporan dana berupa rekening Koran setiap bulannya.⁵⁴

4. Deposito BRI Syariah iB

Deposito BRI Syariah iB adalah produk investasi berjangka kepada Deposan dalam mata uang tertentu. Keuntungan yang diberikan adalah dana dikelola dengan prinsip syariah sehingga shahibul maal tidak perlu kuatir akan pengelolaan dana. Fasilitas yang diberikan berupa ARO (*Automatic Roll Over*) dan *Bilyet Deposito*.⁵⁵

⁵⁴ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 28 Agustus 2020 pukul 11.14 WIB

⁵⁵ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 28 Agustus 2020 pukul 11.14 WIB

5. Gadai BRI Syariah iB

Gadai BRI Syariah iB hadir untuk memberikan solusi memperoleh dana tunai untuk memenuhi kebutuhan dana mendesak ataupun untuk keperluan modal usaha dengan proses cepat, mudah, aman dan sesuai syariah untuk ketentraman Anda. Manfaat Pilihan tepat, penuh manfaat serta lebih berkah karena pembiayaan sesuai syariah. Fasilitas yang diberikan adalah Persyaratan mudah dan proses cepat, Jenis emas yang dapat digadaikan : perhiasan ataupun emas batangan (LM atau lokal), Nilai pinjaman 90% dari nilai taksir barang, Biaya administrasi ringan dan terjangkau berdasarkan berat emas, Biaya simpan & pemeliharaan per 10 harian dibayar pada saat pelunasan pinjaman, Jangka waktu pinjaman maksimal 120 hari dan dapat diperpanjang 2 kali, Fleksibilitas dalam pelunasan sesuai kemampuan, Dapat dilunasi sebelum jatuh tempo tanpa biaya penalti, Penyimpanan yang aman dan berasuransi syariah serta Mendapat Sertifikat Gadai Syariah (SGS) sebagai bukti Gadai.⁵⁶

6. KKB BRI Syariah iB

Dengan KKB BRI Syariah ini dapat digunakan untuk membeli mobil baru maupun bekas, prinsip yang dipakai adalah prinsip jual beli atau murabahah. Kamu bisa pinjam mulai dari Rp. 50 juta sampai Rp. 1 Milliar. Sedangkan untuk uang muka harus disediakan

⁵⁶ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 28 Agustus 2020 pukul 11.14 WIB

sebesar 30% dan jangka waktu pelunasan mulai dari 1 tahun sampai 5 tahun. Untuk usia kendaraan maksimal adalah 8 tahun sejak terbitnya BPKP.⁵⁷

7. KPR BRI Syariah iB

Merupakan Pembiayaan Kepemilikan Rumah kepada perorangan untuk memenuhi sebagian atau keseluruhan kebutuhan akan hunian dengan menggunakan prinsip jual beli (Murabahah) dimana pembayarannya secara angsuran dengan jumlah angsuran yang telah ditetapkan di muka dan dibayar setiap bulan. Manfaat produk ini yaitu Skim pembiayaan adalah jual beli, adalah akad jual beli barang dengan menyatakan harga perolehan dan keuntungan (*margin*) yang disepakati oleh Bank dan Nasabah (*fixed margin*), Uang muka ringan, Jangka waktu maksimal 15 tahun, Cicilan tetap dan meringankan selama jangka waktu, serta Cicilan tetap dan meringankan selama jangka waktu.⁵⁸

⁵⁷ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 28 Agustus 2020 pukul 11.14 WIB

⁵⁸ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 28 Agustus 2020 pukul 11.14 WIB

E. Struktur Organisasi PT. BRI Syariah kantor Cabang Bengkulu

Setiap organisasi yang sangat sederhana maupun organisasi yang sangat sederhana maupun organisasi yang sangat kompleks, masalah penyusunan organisasi menjadi hal yang penting dan sangat diperlukan. Hal ini dilakukan agar setiap karyawan mengetahui tugasnya dan bertanggung jawab atas pekerjaannya masing-masing.⁵⁹ Struktur Organisasi Bank BRI Syariah Kantor Cabang Bengkulu menggunakan desain model horizontal, model ini dibuat dengan menarik garis secara horizontal dengan pembagian fungsional masing-masing bersama tugasnya masing-masing.

Adapun fungsi pokok masing-masing bagian dalam struktur organisasi tersebut adalah sebagai berikut:⁶⁰

1. Satuan kerja operasional. Satuan kerja oprasional terdiri dari *Meneger Oprasional, Teller, Customer Service, Back Office, General Affair, Branch Administration, Branch Quality Assurance.*

61

⁵⁹ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 28 Agustus 2020 pukul 11.14 WIB

⁶⁰ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 28 Agustus 2020 pukul 11.14 WIB

⁶¹ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 28 Agustus 2020 pukul 11.14 WIB

2. Satuan kerja bisnis yang terdiri dari *Marketing Manager dan Accounting Manager, Micro Collection Officer, Account Officer Micro, Unit Head, Area dan Supervisor Collection*.⁶²

3. Pimpinan cabang pembantu bertanggung jawab atas keseluruhan berjalannya system operasional perbankan baik level kantor cabang utama dan kantor cabang pembantu dan merencanakan mengkoordinasi dan mensupervisi seluruh kegiatan cabang kantor.

63

4. *SME Financing Head (SFH)*

a. Menyusun target volume sasaran kegiatan kerja di bidang pembiayaan produktif.

b. Menyelenggarakan penelitian potensi ekonomi maupun kegiatan usaha setempat.

c. Mencari nasabah-nasabah untuk memasarkan produk pembiayaan produktif.

SFH membawahi *SME Account office (SAO)*.⁶⁴

⁶² Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 28 Agustus 2020 pukul 11.14 WIB

⁶³ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 28 Agustus 2020 pukul 11.14 WIB

⁶⁴ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 28 Agustus 2020 pukul 11.14 WIB

5. *Sales Head (SH)*

- a. Menyusun target volume sasaran kegiatan kerja di bidang pembiayaan konsumtif dan pendanaan.
- b. Menyelenggarakan penelitian potensi ekonomi setempat.
- c. Mencari nasabah-nasabah untuk memasarkan produk pembiayaan konsumtif dan produk-produk perbankan lainnya.

SH membawahi:

- 1) *Sales office (SO)*
- 2) *Sales asisten (SA)*⁶⁵

6. *Processing Head (PH)*

- a. Memastikan bahwa semua pembiayaan, penambahan pembiayaan atau *cross clearing* telah mendapatkan persetujuan pejabat yang berwenang sesuai dengan limit.
- b. Memastikan kebenaran administrasi atas pembiayaan yang di berikan.
- c. Memastikan bahwa fisik jaminan sesuai dengan nilai dan lokasinya.

⁶⁵ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 28 Agustus 2020 pukul 11.14 WIB

CPH membawahi:

1) *Consumer processing Assistant (CPA)*

2) *Collection assistant (CA)*⁶⁶

7. *Costomer service Head (CSH)*

- a. Menyelenggarakan dan melakukan pemantauan layanan.
- b. Menyusun target untuk pencapaian Indeks pelayanan (KP)
- c. Memeriksa aplikasi pembukuan rekening dan transaksi harian.

CSH membawahi:

1) *Customer Service*

2) *Teller*⁶⁷

8. *Financing Adminitration Head (FAH)*

- a. Memeriksa mutasi harian
- b. Memastikan kebenaran posting
- c. Menyiapkan penyelenggaraan pengadminitrasinya.

OH membawahi:

1) *Financing Adminitration Assistant (FAA)*

⁶⁶ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 28 Agustus 2020 pukul 11.14 WIB

⁶⁷ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 28 Agustus 2020 pukul 11.14 WIB

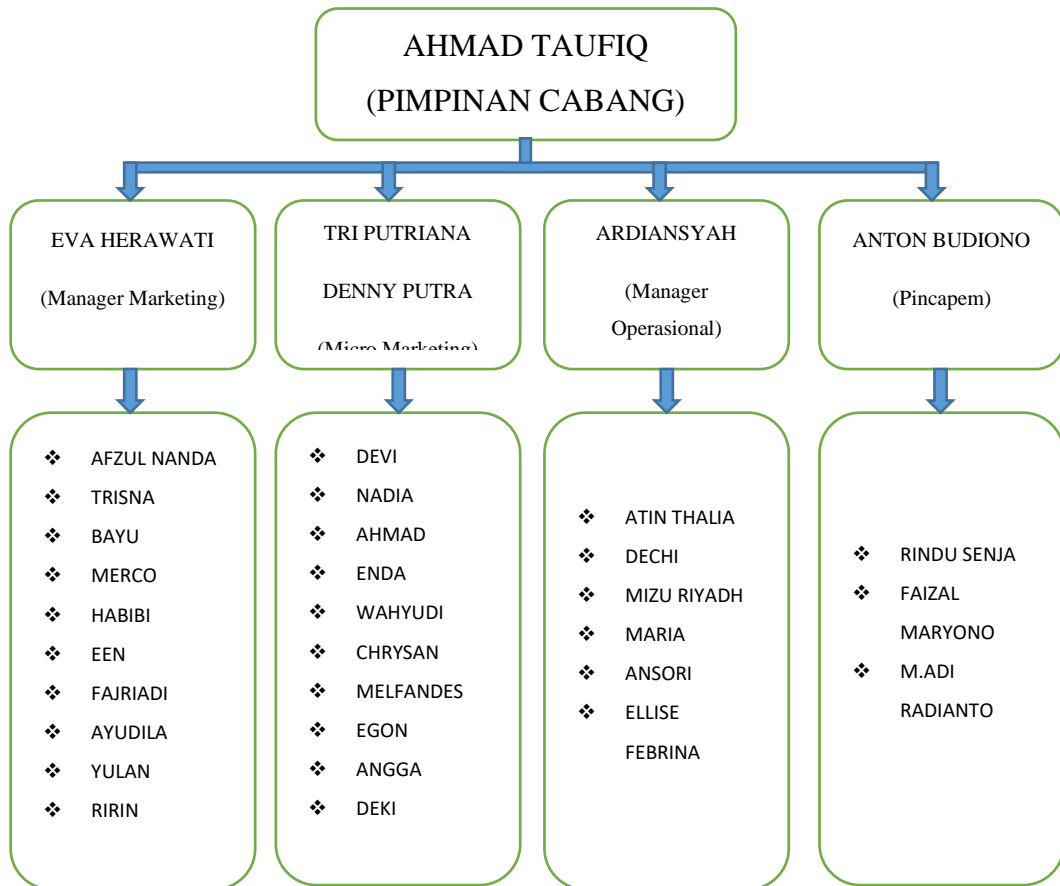
2) *Operational Assistant (OA)*⁶⁸

9. *Back Office Head (BOH)*

- a. Mengelola secara optimal fasilitas fisik cabang untuk menunjang pelayanan kantor cabang.
- b. Menyediakan dan mensupport kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan fasilitas cabang.
- c. Mengawasi dan menyusun penyelenggaraan administrasi asset cabang.⁶⁹

⁶⁸ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 28 Agustus 2020 pukul 11.14 WIB

⁶⁹ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>, pada tanggal 28 Agustus 2020 pukul 11.14 WIB



Gambar 3.1

Struktur Organisasi PT. BRI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Dari hasil penelitian yang peneliti dapatkan melalui hasil wawancara yang dilakukan di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu dengan judul Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani PT. BRI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu. Dengan Informan penelitian 3 informan. Yang pertama, Mizu Riyadh selaku *General Affair* yang bertugas langsung dibawah manajer operasional yang berperan langsung dalam pengembangan sumber daya insani. Yang kedua, Atin Thalia Damilaran, selaku *Costumer Service* yang bertugas langsung sebagai ujung tombak tidak hanya menerima saja, tetapi juga harus mampu memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah, memperkenalkan produk dan layanan yang dimiliki BRI Syariah. Lalu yang ketiga, Dechi Ayuwandari, selaku *Teller* yang bertugas sebagai *frontliner* dalam melayani nasabah yang ingin melakukan penarikan, transfer, penyetoran uang dan memberikan jasa pelayanan perbankan yang lain.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Strategi pengembangan sumber daya insani. Untuk mencapai tujuan dari penelitian ini, dilakukan pengumpulan data dengan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Setelah melakukan pengumpulan data dari 3 informan, yaitu: Mizu Riyadh,

Atin Thalia Damilaran, dan Dechi Ayuwandari, ditemukan sejumlah fakta dan data terkait Strategi pengembangan sumber daya insani.

Strategi pengembangan sangat berperan penting dalam pengembangan karir dan kualitas pelayanan karyawan, pengembangan karir yang dilakukan dimulai sejak karyawan tersebut mulai bekerja. Hasil wawancara dengan Mizu Riyadh dapat dilihat sebagai berikut.

“Setiap karyawan baru memang dikenalkan dan diarahkan sistem pekerjaan mereka masing masing sesuai dengan peran pekerjaan yang ditugaskan, begitu pula dengan lingkungan kantor, karena PT. BRI Syariah KC Kota Bengkulu sangat menjaga kekeluargaan. Dan langsung dijelaskan bawasannya kantor mulai beroperasi pukul 8.00 – 16.00 WIB agar karyawan baru tersebut tidak mengalami keterlambatan”

(Hasil wawancara dengan Mizu Riyadh, *General Affair*)⁷⁰

Pernyataan diatas didukung oleh pernyataan lainnya.

“Ya benar, saat mulai bekerja saya langsung dikenalkan dengan lingkungan kantor, lalu langsung diberitahu jam operasional kantor agar tidak ada keterlambatan dan hal itu membuat saya langsung dapat merasa nyaman dalam bekerja tanpa perlu penyesuaian”

(Hasil wawancara dengan Atin Thalia Damilaran, *Customer service*)⁷¹

⁷⁰ Mizu Riyadh, *General Affair*, wawancara pada tanggal 27 Agustus 2020

⁷¹ Atin Thalia Damilaran, *Customer Service*, wawancara pada tanggal 28 Agustus 2020

Berdasarkan hasil wawancara diatas, maka dapat diketahui bahwa Bank tersebut sangat mengayomi setiap karyawan dan akan ada sanksi pada setiap karyawan yang mengalami keterlambatan datang ke kantor.

Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara dengan Mizu Riyadh.

“Ya benar bawasannya jika ada karyawan yang mengalami keterlambatan akan diberikan sanksi berupa surat peringatan agar karyawan yang mengalami keterlambatan tersebut merasa jera dan lebih disiplin”

(Hasil wawancara dengan Mizu Riyadh, *General Affair*)⁷²

Dari hasil wawancara dengan Mizu Riyadh sebagai berikut.

Jumlah karyawan yang bertugas di BRI Kantor Cabang Kota Bengkulu itu ada 35 orang dan sekarang memang karyawan pada BRI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu pada awalnya ada yang sarjana konvensional tapi seiring waktu berjalan dengan diadakannya program pengembangan diri dengan basis syariah, sekarang sarjana konvensional sudah mengerti dan memahami tentang prinsip-prinsip syariah yang ada pada BRI Syariah. Dan sekarang BRI Syariah hanya menerima karyawan dengan basis syariah saja, sudah berbeda dengan saat sedang merintis dahulu.

(Hasil wawancara dengan Mizu Riyadh, *General Affair*)⁷³

Pernyataan ini didukung oleh pernyataan lainnya.

“Saya berasal dari sarjana konvensional, alhamdulillah dengan bimbingan langsung dari pihak BRI Syariah sekarang saya sudah mengerti dan memahami konsep syariah ini”

⁷² Mizu Riyadh, *General Affair*, wawancara pada tanggal 27 Agustus 2020

⁷³ Mizu Riyadh, *General Affair*, wawancara pada tanggal 27 Agustus 2020

(Hasil wawancara dengan Dechi Ayuwandari, *Teller*)⁷⁴

Pernyataan dari *Costumer Service*.

“Saya berasal dari sarjana syariah, walaupun berasal dari sarjana syariah pihak bank tetap memperlakukan sarjana syariah dan sarjana konvensional dengan cara yang sama”

(Hasil wawancara dengan Atin Thalia Damilaran, *Costumer Service*)⁷⁵

Dari hasil wawancara diatas maka dapat diketahui bahwa sumber daya insani menjadikan iman sebagai landasan dalam bekerja dikarenakan bank tersebut sudah menetapkan bawasannya karyawannya harus mengetahui konsep dan prinsip syariah, maka seharusnya pada diri karyawan itu sendiri telah menghadirkan beberapa hal berikut:

- 1) Cenderung memilih yang halal, bukan yan haram.
- 2) Cenderung menjauhi yang syubhat.
- 3) Cenderung pada nilai-nilai kebaikan.
- 4) Menghormati anak buah dan pimpinan.
- 5) Beretos kerja tinggi dan memperhatikan nilai-nilai kebaikan .

⁷⁴ Dechi Ayuwandari, *Teller*, wawancara pada tanggal 1 September 2020

⁷⁵ Atin Thalia Damilaran, *Costumer Service*, wawancara pada tanggal 28 Agustus 2020

- 6) Memperhatikan etika dan norma dalam mengelola organisasi/perusahaan.

Hasil wawancara dengan Mizu Riyadh.

“Bentuk dari pengembangan diri yang dilakukan BRI Syariah ialah pelatihan berupa tilawah, taklim, tazkiyah dan hikmah, lalu adanya bentuk pengembangan karir berupa reward terhadap capaian dan promosi jabatan. Keempat hal itu dilakukan secara bergantian agar karyawan tidak merasa bosan melakukan hal itu saja”

(Hasil wawancara dengan Mizu Riyadh, *General Affair*)⁷⁶

Dari hasil wawancara diatas dapat dikatakan bahwa bentuk pengembangan diri yang ada sudah menggunakan prinsip-prinsip syariah, jadi pihak bank telah memberikan pengembangan yang layak untuk karyawannya dan menggunakan prinsip syariah.

Hal ini dikuatkan dengan pernyataan berikut.

“Seperti yang sudah saya jelaskan tadi, dengan adanya pengembangan diri ini saya yang notabennya berbasis sarjana konvensional sekarang mengerti dengan prinsip prinsip syariah, sudah pasti pelatihan ini membuat lebih *produktif* dan *efektif* dalam memahami makna dari prinsip syariah tersebut”

⁷⁶ Mizu Riyadh, *General Affair*, wawancara pada tanggal 27 Agustus 2020

(Hasil wawancara dengan Dechi Ayuwandari, *Teller*)⁷⁷

Pernyataan yang sama juga diungkapkan karyawan lainnya.

“Pengembangan diri tersebut sangat *efektif* dan membuat karyawan lebih *produktif* dalam melaksanakan tugasnya masing masing”

(Hasil wawancara dengan Atin Thalia Damilaran, *Costumer Service*)⁷⁸

Pengembangan diri seharusnya selalu ada pembaruan dan evaluasi agar lebih *efektif* pengembangan diri dan pelatihan yang berikan, dari hasil wawancara dengan Mizu Riyadh.

“Saat ini bentuk pengembangan diri yang dilakukan masih sama dengan pengembangan diri yang sebelumnya, atau dapat dikatakan belum ada perubahan dengan alasan pengembangan diri yang dilakukan masih *efektif* untuk dilakukan”

(Hasil wawancara dengan Mizu Riyadh, *General Affair*)⁷⁹

Pernyataan diatas dikuatkan dengan ungkapan salah satu karyawan.

⁷⁷ Dechi Ayuwandari, *Teller*, wawancara pada tanggal 1 September 2020

⁷⁸ Atin Thalia Damilaran, *Costumer Service*, wawancara pada tanggal 28 Agustus 2020

⁷⁹ Mizu Riyadh, *General Affair*, wawancara pada tanggal 27 Agustus 2020

“Pelatihan yang diterima sejak saya mulai bekerja disini hingga sekarang masih sama”

(Hasil wawancara dengan Atin Thalia Damilaran, *Costumer Service*)⁸⁰

Dalam proses pengembangan diri dan pelatihan sesuai dengan hasil wawancara bawasannya ada karyawan dengan sarjana konvensional dan sarjana syariah, dalam hal ini sudah pasti ada perbedaan pengetahuan tentang prinsip syariah, hasil dari wawancara dengan Mizu Riyadh.

Dalam proses pengembangan diri tidak ada perbedaan antara karyawan dengan sarjana konvensional dan sarjana syariah. Tetapi perbedaannya terletak pada saat masih karyawan baru, apabila karyawan baru ini bergelar sarjana konvensional akan ada orientasi pertama berupa pengenalan terhadap produk dan prinsip syariah sebelum karyawan tersebut mulai bekerja, setelah menjadi karyawan semua mendapatkan pelatihan yang sama agar tidak adanya kecemburuan satu sama lain.

(Hasil wawancara dengan Mizu Riyadh, *General Affair*)⁸¹

Hasil wawancara dengan Mizu Riyadh.

“Pihak BRI sudah merasakan hasil dari pelatihan dan pengembangan diri ini berupa kinerja, disiplin dan rasa bertanggung jawab dari karyawan bertambah dan meningkat”

⁸⁰ Atin Thalia Damilaran, *Costumer Service*, wawancara pada tanggal 28 Agustus 2020

⁸¹ Mizu Riyadh, *General Affair*, wawancara pada tanggal 27 Agustus 2020

(Hasil wawancara dengan Mizu Riyadh, *General Affair*)⁸²

Pernyataan diatas dikuatkan oleh pernyataan berikut.

“BRI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu hanya memberikan tugas sesuai dengan kemampuan dari masing-masing karyawan dan saya sebagai karyawan sangat bertanggung jawab dalam mengerjakan tugas yang diberikan dan bekerja semaksimal mungkin. Dan selalu ada *reward* yang diberikan saat pekerjaan yang diberikan mencapai target dalam waktu yang ditentukan, *reward* tersebut berupa bonus dan apresiasi dari pihak bank. Apresiasi berupa pemberian kesempatan mengikuti tes untuk promosi jabatan”

(Hasil wawancara dengan Dechi Ayuwandari, *Teller*)⁸³

Sesuai dengan pernyataan yang disampaikan Mizu Riyadh.

“Pada saat karyawan melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan mencapai target pihak BRI akan memberikan apresiasi atas pencapaian dari karyawan tersebut. Seperti apresiasi diberikan kesempatan untuk mengikuti tes untuk promosi jabatan”

(Hasil wawancara dengan Mizu Riyadh, *General Affair*)⁸⁴

⁸² Mizu Riyadh, *General Affair*, wawancara pada tanggal 27 Agustus 2020

⁸³ Dechi Ayuwandari, *Teller*, wawancara pada tanggal 1 September 2020

⁸⁴ Mizu Riyadh, *General Affair*, wawancara pada tanggal 27 Agustus 2020

Maka dapat disimpulkan bahwa dengan adanya pengembangan diri ini pihak Bank tersebut dan karyawan merasakan hal yang baik setelah melaksanakan proses pelatihan dan program pengembangan diri ini.

Hasil dari wawancara dengan Mizu Riyadh.

“Saat dilaksanakannya proses pengembangan sudah ada karyawan pengganti dari pekerjaan yang kosong akibat ditinggalkan oleh karyawan yang sedang melaksanakan program pengembangan tersebut”

(Hasil wawancara dengan Mizu Riyadh, *General Affair*)⁸⁵

Pernyataan itu di perkuat dengan pernyataan berikut.

“Saya tidak pernah keluar kantor jika tidak ada urusan kantor, karena BRI syariah sangat menghargai jam operasional kantor, jadi keluar kantor sudah ada jadwal istirahat”

(Hasil wawancara dengan Dechi Ayuwandari, *Teller*)⁸⁶

Ungkapan Senada dilontarkan *costumer service*.

⁸⁵ Mizu Riyadh, *General Affair*, wawancara pada tanggal 27 Agustus 2020

⁸⁶ Dechi Ayuwandari, *Teller*, wawancara pada tanggal 1 September 2020

“Ya benar, saya tidak pernah keluar kantor jika tidak ada urusan kantor, bahkan jika tidak ada nasabah saya tetap berada di kantor lebih tepatnya di meja *customer service*”

(Hasil wawancara dengan Atin Thalia Damilaran, *Customer Service*)⁸⁷

Maka dapat dikatakan bahwa jika masih jam operasional kantor dan jika tidak ada urusan kantor untuk keluar kantor maka seluruh karyawan dari Bank tersebut selalu ada di kantor.

Selalu ada yang namanya evaluasi kerja, evaluasi kerja pasti akan dilakukan demi mengetahui dimana letak kekurangan yang harus diperbaiki, dari hasil wawancara dengan Mizu Riyadh.

“Evaluasi kerja dilakukan dengan rutin untuk evaluasi kerja secara keseluruhan, pada evaluasi kerja inilah pemimpin memberikan arahan dan penjelasan tentang keseluruhan kinerja, sifat, dan perilaku karyawan”

(Hasil wawancara dengan Mizu Riyadh, *General Affair*)⁸⁸

Pernyataan tersebut sesuai dengan pernyataan.

⁸⁷ Atin Thalia Damilaran, *Customer Service*, wawancara pada tanggal 28 Agustus 2020

⁸⁸ Mizu Riyadh, *General Affair*, wawancara pada tanggal 27 Agustus 2020

“Evaluasi kerja memang selalu dilakukan dengan rutin untuk mengevaluasi kerja karyawan secara keseluruhan”

(Hasil wawancara dengan Atin Thalia Damilaran, *Costumer Service*)⁸⁹

Dari pernyataan diatas dapat dikatakan bahwa hal ini sangat mengedepankan kualitas dari keseluruhan kinerja yang ada di dalam ruang lingkup kantor.

Setiap karyawan sangat memerlukan jaminan kesehatan dalam bekerja agar karyawan lebih tenang dan semangat dalam bekerja, hasil dari wawancara dengan Atin Thalia Damilaran.

“Ya benar, pihak BRI memberikan saya jaminan kesehatan, dengan adanya jaminan kesehatan ini saya lebih tenang bekerja”

(Hasil wawancara dengan Atin Thalia Damilaran, *Costumer Service*)⁹⁰

Pernyataan yang sama dilontarkan *Teller*.

“Saya sangat tenang dalam bekerja dengan adanya jaminan kesehatan ini”

⁸⁹ Atin Thalia Damilaran, *Costumer Service*, wawancara pada tanggal 28 Agustus 2020

⁹⁰ Atin Thalia Damilaran, *Costumer Service*, wawancara pada tanggal 28 Agustus 2020

(Hasil wawancara dengan Dechi Ayuwandari, *Teller*)⁹¹

B. Pembahasan

Strategi pengembangan Sumber Daya Insani PT. BRI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu dilakukan sejak Karyawan yang notabennya Sarjana Konvensional diberikan orientasi awal pengenalan terhadap produk syariah, lingkungan kantor, prinsip-prinsip syariah, dan arahan langsung dari pimpinan cabang yang menjelaskan sanksi seperti keterlembatan dan pekerjaan yang tidak selesai tepat pada waktunya. Lalu, penjelasan tentang pengembangan karir yakni pemberian reward, promosi jabatan dan rotasi jabatan. Semua hal itu dilaksanakan sebelum karyawan tersebut mulai bekerja, karena menurut Bank tersebut jika karyawan yang berasal dari Konvensional tentu tidak tahu dengan prinsip syariah, maka dari itu agar kinerja dan perilaku karyawan baik diberikanlah orientasi awal ini.

Strategi Pengembangan adalah salah satu peran penting dalam berkembangnya Bank dan berkembangnya karyawan itu sendiri. Hal ini dikarenakan dengan dilakukannya pendidikan, pelatihan dan pengembangan karir dapat membuat lebih produktif dan membuat kinerja karyawan meningkat. Adapun bentuk pendidikan ialah sebagai berikut:

1. Metode latihan, Latihan dalam kelas seperti rapat, studi kasus, ceramah, dan *role playing*.

⁹¹ Dechi Ayuwandari, *Teller*, wawancara pada tanggal 1 September 2020

2. *Under Study*, Disini calon disiapkan untuk mengisi jabatan tempat ia berlatih apabila pimpinannya berhenti.
3. *Counseling*, diskusi antara pekerja dan manajer mengenai hal-hal yang sifatnya pribadi, seperti keinginannya, ketakutannya, dan aspirasinya.
4. *Junior Board of Executive or Multiple Management*, calon-calon manajer yang ikut memikirkan atau memecahkan masalah-masalah perusahaan untuk kemudian direkomendasikan kepada manajer lini.
5. *Commite Assignment*, dibentuk untuk menyelidiki, mempertimbangkan, menganalisis, dan melaporkan suatu masalah kepada pimpinan.
6. Permainan bisnis, melatih para peserta dalam pengambilan keputusan yang baik pada situasi/kondisi dan objek tertentu.
7. *Sensitivity Training*, para peserta diharapkan untuk belajar bagaimana cara bekerja yang lebih efektif sebagai anggota tim dan bagaimana melaksanakan perannya dengan baik
8. *Other Development Method*, pendidikan yang diterapkan terhadap manajer

Adapun bentuk pelatihan yang diberikan sebagai berikut:

1. *Tilawah*, Implikasi praktisnya dapat kita kemukakan bahwa membudayakan membaca Al-Quran adalah salah satu bentuk

pembinaan psikologis kepada pekerja muslim.⁹² Secara rutin mengadakan pengajian dan mengundang penceramah setiap jumat malam, hal tersebut dilakukan secara bergantian, hal ini dilakukan demi membentuk psikologi beragama yang baik untuk karyawan.

2. *Taklim*, Memberikan pola pendidikan dengan cara membacakan dan mengajarkan kepada karyawan tentang etos kerja menurut kitab suci Al-Quran.⁹³ Dalam hal ini yang dilakukan pihak bank ialah mengadakan seminar motivasi dan *Training of Trainer* dari narasumber yang salah satunya ada yang berasal dari BRI Syariah pusat, hal ini dilakukan demi membantu membentuk pola pikir cerdas, kiat kiat sukses beserta kiat kerja produktif, dan mengajarkan kepada karyawan tentang etos kerja yang baik menurut kitab suci Al-Quran. Taklim ini dilaksanakan diluar kantor seperti Aula Hotel, dilaksanakan tiga kali dalam jangka waktu 1 tahun dan semua karyawan mengikuti program ini karena program ini dilakukan di akhir pekan atau hari libur. Program ini tidak hanya dilakukan oleh bank itu sendiri namun program ini juga dilakukan oleh BRI Syariah pusat dan mengundang pihak bank tersebut lalu mereka akan mengutus karyawannya untuk mengikuti program tersebut, pihak

⁹² Cecep Dermawan, *Kiat Sukses Manajemen Rasulullah: Manajemen Sumber Daya Insani Berbasis Nilai-Nilai Ilahiyah* (Bandung: Khazanah Intelektual, 2006), h. 93.

⁹³ Cecep Dermawan, *Kiat Sukses Manajemen Rasulullah: Manajemen Sumber Daya Insani Berbasis Nilai-Nilai Ilahiyah* (Bandung: Khazanah Intelektual, 2006), h. 95.

Bank tersebut mengutus 3 Orang karyawannya, karyawan yang diutus sesuai dengan seminar tentang apa yang dilakukan maka mereka akan mengutus karyawannya yang bertugas diposisi tersebut.

3. *Tazkiyyah*, Memberikan pelatihan dan pendidikan kepada karyawan dengan tujuan untuk melakukan eliminasi perilaku-perilaku yang baik dan buruk atau kinerja yang baik atau buruk.⁹⁴ Dalam hal ini kegiatan yang diadakan ialah pelatihan, pendidikan, dan pembinaan. Ketiga hal tersebut dilakukan secara bergantian dalam 1 tahun. Berikut bentuk Pelatihan, Pendidikan, dan Pembinaan.

- a. Adapun bentuk pelatihannya ialah *Onboarding*, pelatihan ini dikhususkan untuk melanjutkan proses orientasi, pelatihan ini berlangsung sejak karyawan baru selesai orientasi dan mulai bekerja, pelatihan ini dirasa cukup apabila pemimpin divisi merasa karyawan sudah cukup paham tentang pekerjaannya. Perkembangan Kemampuan Teknis, pelatihan ini dilakukan secara berkala, pelatihan ini diajarkan analisis data, penulisan konten, manajemen media sosial, *coding*, *programming*, dan desain. Pelatihan *Soft Skill*, Pelatihan ini mengajarkan karyawan untuk berkomunikasi, presentasi, keterampilan

⁹⁴ Cecep Dermawan, *Kiat Sukses Manajemen Rasulullah: Manajemen Sumber Daya Insani Berbasis Nilai-Nilai Ilahiyah* (Bandung: Khazanah Intelektual, 2006), h. 95.

memecahkan masalah, resolusi konflik, manajemen waktu, etika, kerja tim, dan beradaptasi.

- b. Bentuk pendidikan yang diberikan ialah, *Coaching Efektif* yaitu memberi pemahaman tentang visi dan misi dalam rencana bisnis BRI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu, proses menggali potensi dan kemampuan yang ada dalam diri karyawan, mengarahkan karyawan bawasannya pekerjaan yang mana yang harus didahulukan dan ditunda.
- c. Bentuk pembinaan yaitu Mentoring Kepemimpinan, hal ini dilakukan langsung oleh pemimpin cabang berupa memberitahu dampak terhadap perilaku karyawan, memunculkan rasa tanggung jawab, dan berkomitmen melakukan perubahan positif, mentoring ini biasanya dilakukan setelah evaluasi kerja, berupa rapat ataupun *briefing*.

4. *Hikmah*, Sebuah pendekatan yang memiliki karakter terhadap sebuah kemampuan dalam menarik pelajaran tersembunyi dari sebuah kejadian.⁹⁵ Pada hal ini pihak bank memberikan pengetahuan kepada karyawannya untuk memiliki kemampuan dalam mengambil pelajaran dari sebuah kejadian.

⁹⁵ Cecep Dermawan, *Kiat Sukses Manajemen Rasulullah: Manajemen Sumber Daya Insani Berbasis Nilai-Nilai Ilahiyah* (Bandung: Khazanah Intelektual, 2006), h. 98.

Bentuk pengembangan karir, dilakukan pengembangan karir berupa: Rotasi atau promosi jabatan, yaitu promosi jabatan dan ditempatkan pada kantor cabang pembantu atau promosi jabatan dan diletakkan pada daerah-daerah yang BRI Syariah masih dalam proses merintis dan *reward* berupa bonus atas capaian.

Tabel 4.1
Pelatihan Karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu

No	Metode	Kegiatan	Jadwal
1	<i>Tilawah</i>	Pengajian dan mendengarkan ceramah	Jumat Malam
2	<i>Taklim</i>	Seminar motivasi dan <i>Training Of Trainer</i> dari BRI Syariah KC Kota Bengkulu dan BRI Syariah Pusat	3 kali dalam 1 tahun
3	<i>Tazkiyyah</i>	<i>Onboarding</i> , kemampuan teknis, pelatihan <i>soft skill</i> , <i>coaching efektif</i> , dan mentoring kepemimpinan	3 kali dalam 1 tahun
4	<i>Hikmah</i>	Belajar dari sebuah kejadian	Jam Operasional Kantor

Sumber : Wawancara dengan Mizu Riyadh, General Affair, Pada 27 Agustus 2020

Berdasarkan hasil penelitian terlihat bawasannya bank tersebut sangat mengayomi karyawan demi meningkatkan kualitas dan meningkatkan kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dilihat dari pihak Bank memperlakukan seluruh

karyawannya dengan sama rata, seluruhnya mendapatkan sanksi apabila terjadi keterlambatan, seluruhnya mendapatkan pengembangan diri, semuanya mendapatkan kesempatan untuk promosi jabatan dan semua mendapatkan reward terhadap pencapaiannya. Dan bentuk pengembangan yang dapat dilihat yaitu dari penerimaan karyawan baru yang dahulunya menerima dari semua jurusan tanpa terkecuali sekarang sudah membuat ketentuan penerimaan karyawan baru dengan sarjana syariah. Lalu, Sumber daya insani yang dahulu telah menjadi karyawan yang notabennya berasal dari sarjana konvensional sekarang sudah mengerti produk syariah dan prinsip syariah dalam berbisnis.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Strategi pengembangan sumber daya insani yang diberikan BRI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu kepada karyawannya dikategorikan menjadi 3 yaitu : Pendidikan, adapun bentuk pendidikan yaitu: Rapat, studi kasus, dan *role playing, Under Study, Counseling, Junior Board of Executive or Multiple Management, Commite Assignment*, permainan bisnis, *Sensitivity Training* dan *Other Development Method*. Serta, Pelatihan, adapun bentuk dari pelatihan yaitu: Pengajian, mendengarkan ceramah., seminar motivasi, *training of trainer, onboarding*, kemampuan teknis, pelatihan *soft skill, coaching efektif, mentoring* kepemimpinan, dan belajar dari suatu kejadian. Serta, Pengembangan Karir, adapun bentuk pengembangan karir yaitu: Rotasi, promosi jabatan, dan *reward* berupa bonus atas capaian.

B. Saran

Bersadarkan hasil kesimpulan diatas, maka peneliti dapat memberi saran sebagai berikut:

1. Bagi pihak BRIS KC Kota Bengkulu, Hendaknya BRIS Memperbaharui atau menambah strategi pengembangan sumber daya insani.
2. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan penelitian ini dapat menjadi acuan dan penelitian terdahulu bagi peneliti selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Akselerasi Pertumbuhan Bank Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>
- Amalia Euis, M. Nur Rianto Al Arif, *Pembelajaran Ekonomi Islam Di Perguruan Tinggi Dengan Kebutuhan SDI pada Industri Keuangan Syariah Di Indonesia*, Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan, Vol. 7, No. 1, Juni 2013.
- Arifin, Zainul, *Dasar-dasar Manajemen Bank Syariah* Jakarta: Alfabeta, 2002.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Benjamin, Akinyemi, David Iornem, *Human Resource Development Climate and Employee Commitment in Recapitalized Nigerian Banks*, Nigeria, Jurnal Internasional, 2012.
- Cardoso Gomes, Faustino, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset, 2005
- Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* Jakarta: CV. Kathodha, 1993.
- Dermawan, Cecep, *Kiat Sukses Manajemen Rasulullah: Manajemen Sumber Daya Insani Berbasis Nilai-Nilai Ilahiyah*, Bandung: Khazanah Intelektual, 2006.
- Fahmi, Abu, *Hrd Syariah Teori dan Implementasi* Jakarta: PT. GramediaPustaka Utama, 2014.
- Griffin, *Manajemen Jilid 7 Edisi 1*, Jakarta: Erlangga, 2016
- Hadari, Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: UGM Press, 2011.
- Handoko, T.Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPPE Yogyakarta, 2001.
- Hasibuan, Melayu, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Herijanto, Hendy, *Selamatkan Perbankan Syariah*, Jakarta : Expose, 2013.
- Isfandayani, "Hidden and Explicit KKNi Curriculum Design Perbankan Syariah Menuju SDI Berkarakter Islam" Bekasi, Jurnal, Fakultas Agama Islam, 2018.
- Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011.

- Kahir, Hermansyah, *Keuangan Syariah Kian Mengglobal*, www.syariahfinance.com
- Mathis L. Robert, Jackson H. John, *Manajemen Sumber Daya Insani*, Jakarta: Salemba Empat, 2001. Meldona, Siswanto, *Perencanaan Tenaga Kerja Tinjauan Integratif*, Malang: UIN Maliki Press, 2012.
- Mirsal, “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Batusangkar”, Padang, Jurnal, Fakultas Ekonomi, 2017.
- Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2012.
- Moursi El-Seoudi, Abdel Wadoud Moustofa, *Human Resource in The Islamic Bank*, Medwell Journal, Vol. 6, No. 2 Tahun 2012.
- Noor Khan, Tahreem, *Closing the Gaps of Human Resource in Islamic Banks: Literature Riview Analysis*, Internasional Journal of Bussinws and social Science, Vol. 06, No. 05 Tahun 2015.
- Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>
- Raco, J.R, *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta: PT Grasindo, 2010.
- Riawan, Amin, *Menggagas Manajemen Syariah: Teori dan Praktik The Celestial Management*, Jakarta: Salemba Empat, 2010.
- Salam A, *Managemen Sumber Daya Insani* Cirebon: Stain Pres, 2008.
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Sumarsono, Sony, *Ekonomi Sumber Daya Manusia Teori dan Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003.
- Trimulato, “Penerapan Pengembangan Sumber Daya Manusia Islami pada Unit Usaha Syarih”, Parepare, Jurnal, Universitas Muhammadiyah Parepare, 2018.
- Yuniarti, *Strategi pengembangan sumber daya manusia berbasis syariah di PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bangun Drajat Warga Yogyakarta*, Yogyakarta, Skripsi Sarjana, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, 2016.
- Yunita, Hevi Prima, “Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Baitul Maal Wa Tamwil Pahlawan Tulungagung”, Tulung Agung, Skripsi Sarjana, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, 2018.