

**STRATEGI PENGEMBANGAN PROFESIONALITAS
SUMBER DAYA INSANI DI PT. BANK BRISYARIAH
KANTOR CABANG JEMBER**

SKRIPSI

diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan Ekonomi Islam
Program Studi Ekonomi Syariah



Oleh:

ALFI FAIZAH WIDAD

NIM: 083 122 128

Dosen Pembimbing :

Ahmadiono, M.EI

NIP. 19760401 200312 1 005

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
MARET 2017**

**STRATEGI PENGEMBANGAN PROFESIONALITAS
SUMBER DAYA INSANI DI PT. BANK BRISYARIAH
KANTOR CABANG JEMBER**

SKRIPSI

diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi Ekonomi Syariah

Oleh:

ALFI FAIZAH WIDAD
NIM: 083 122 128

Disetujui Pembimbing



Ahmadiono, M.EI
NIP. 19760401 200312 1 005

**STRATEGI PENGEMBANGAN PROFESIONALITAS SUMBER DAYA
INSANI DI PT. BANK BRISYARIAH KANTOR CABANG JEMBER**

SKRIPSI

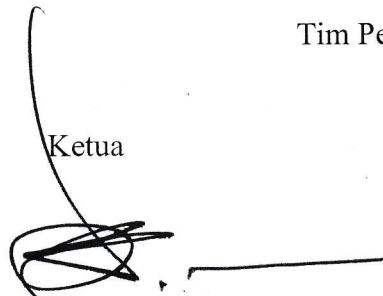
Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan Ekonomi Islam
Program Study Ekonomi Syariah

Pada :

Hari : Kamis
Tanggal : 23 Februari 2017

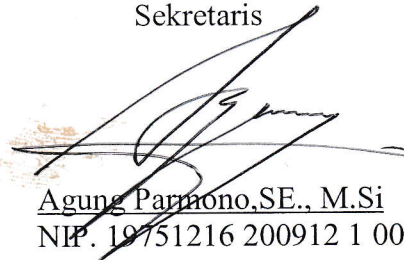
Tim Penguji :

Ketua



M.F Hidayatullah, S.H.I., M.S.I
NIP. 19760812 200801 1 005


Sekretaris



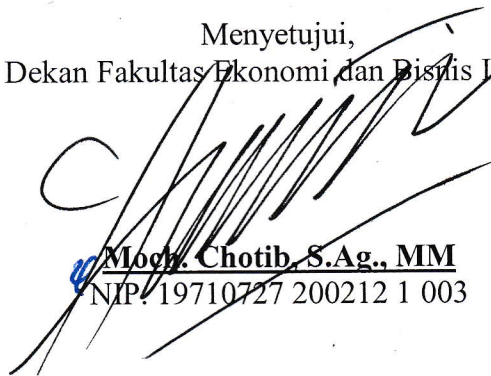
Agung Parmono, SE., M.Si
NIP. 19751216 200912 1 002

Anggota :

1. Dr. Abdul Rokhim, S.Ag, M.E.I
2. Ahmadio, SE., M.Si

()
()

Menyetujui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



Moch. Chotib, S.Ag., MM
NIP. 19710727 200212 1 003

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا
مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ
إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya :

”Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.

(QS. Al Baqarah 30)

IAIN JEMBER

PERSEMBAHAN

Skripsi ini kupersembahkan kepada :

1. Kedua orang tuaku, Moh Ghazi dan Hari Widyastuti yang selalu memberiku doa tulus, menyayangiku, menyemangatiku serta mmenghapus lelahku. Kalian lah motivasi terbesarku.
2. Saudara-saudara kebanggaanku, M.D Bill Al-Ghifari, Rijalullah P. Widiarto Rahmad dan Adinda M. Chusnul Yakin. Candaan dan nasihat-nasihat kecil kalian akan selalu kuingat.
3. Sahabat seperjuangan yang namanya tak bisa kusebut satu per satu, kawan-kawan Muamalah angkatan 2012 dan relawan-relawan garwita 2016. Kalian lah sebaik-baiknya partner belajarku.

Seluruh keluarga besar dan almamaterku



ABSTRAK

Alfi Faizah Widad, 2016. *Strategi Pengembangan Profesionalitas Sumber Daya Insani di Bank BRI Syariah Kantor Cabang Jember.*

Minimnya kemampuan dan pengetahuan SDI di bidang perbankan syariah dapat menimbulkan dampak negatif yang serius, antara lain implementasi syariah islam dalam perbankan menjadi tidak optimal. Fakta menunjukkan bahwa sebagian besar SDM bank syariah, terutama pada level menengah dan atas, merupakan SDM yang berasal dari bank konvensional. Hal itu akan menimbulkan masalah akan minimnya pengetahuan syariah dan komitmen kesyariahan. Tingkat pemahaman tentang hukum syariah yang minim disebabkan karena mereka biasanya hanya mengenyam pelatihan singkat tentang perbankan syariah (kelas eksekutif) sekitar dua-tiga hari atau 1 minggu. Selanjutnya mereka langsung menjadi pemegang kendali dan menjadi *decision maker* semua kebijakan.

Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat dirumuskan bahwa Mengapa diperlukan pengembangan profesionalitas sumber daya insani di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember? Langkah apa saja yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember dalam mengembangkan profesionalitas sumber daya insani ? Bagaimana Evaluasi hasil pengembangan profesionalitas yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember?

Tujuan penelitian ini adalah Untuk mendeskripsikan alasan mengapa diperlukan pengembangan profesionalitas sumber daya insani di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember. Untuk mendeskripsikan langkah apa saja yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember dalam mengembangkan profesionalitas sumber daya insani. Untuk mendeskripsikan evaluasi hasil pengembangan profesionalitas yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis Deskriptif, lokasi penelitian di Jalan Trunojoyo No. 101 Jember subjek penelitian menggunakan *purposive sampling*. Adapun teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Sedangkan keabsahan data menggunakan *Triangulasi Sumber*.

Dengan fokus penelitian di atas, memperoleh hasil penelitian: 1) Terdapat beberapa alasan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember perlu melakukan pengembangan terhadap sumber daya insaninya, yaitu : Pengembangan Profesionalitas dan Pemenuhan Hak terhadap karyawan. 2) Langkah-langkah yang dilakukan adalah Pelatihan Online, dilaksanakan melalui portal perusahaan (*e-learning*) dan Pelatihan Offline, diantaranya : Pelatihan Dasar Perbankan Syariah (PDPS) dan Internalisasi 7 Budaya Kerja, Pelatihan Karena Jabatan, Pelatihan *Refresment Product*. Pelatihan Untuk Sertifikasi Kompetensi dan Beasiswa BRISyariah. 3)Evaluasi hasil pengembangan profesionalitas yang dilakukan yaitu melalui Sistem Manajemen Kinerja (SMK) dan Forum Peningkatan Kinerja (FPK).

Kata kunci : Profesionalitas dan Sumber daya insani

KATA PENGANTAR



Dengan mengucapkan rasa syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya. Serta shalawat dan salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarganya, para sahabat, dan orang-orang yang tetap setia mengikutinya sehingga akhir zaman, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul: Strategi Pengembangan Profesionalitas Sumber Daya Insani di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember.

Maksud dan tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi sebagian dari syarat-syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di IAIN Jember.

Dalam penyusunan skripsi ini banyak terdapat kendala, dengan bantuan dan bimbingan dari beberapa pihak skripsi ini dapat terselesaikan dengan lancar. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE.,MM selaku Rektor IAIN Jember.
2. Bapak Moch. Chotib, S.Ag., MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
3. Bapak M.F Hidayatullah, S.H.I., M.S.I selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam.
4. Ibu Nikmatul Masruroh,. M.E.I., selaku Ketua Program Studi Ekonomi Syariah
5. Bapak Ahmadiono, M.El., M.M. Selaku Dosen Pembimbing Skripsi.
6. Bapak dan Ibu Dosen Seluruh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang dengan sabar memberikan bimbingan serta bekal ilmu selama penulis mengikuti perkuliahan.
7. Bapak Eric Kurniawan selaku Pimpinan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember yang telah memberikan izin penelitian dan kerjasamanya guna untuk menyelesaikan penulisan skripsi.

8. Semua Staff PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember yang membantu atas terselesainya skripsi ini.
9. Semua pihak yang telah memberikan motivasi sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Semoga amal yang telah kita lakukan menjadi amal yang tiada putus pahalanya, dan bermanfaat untuk kita baik di dunia maupun diakhirat. Amiiien

Akhirnya besar harapan penulis terhadap saran dan kritik yang bersifat konstruktif guna menyempurnakan penulisan skripsi ini dan semoga bermanfaat bagi peneliti dan pembaca dalam perkembangan ekonomi.

Jember, Maret 2017

Penulis

IAIN JEMBER

DAFTAR ISI

| | |
|--|-----------|
| Halaman Judul | i |
| Persetujuan Pembimbing | ii |
| Pengesahan | iii |
| Motto | iv |
| Persembahan | v |
| Abstrak | vi |
| Kata Pengantar | vii |
| Daftar isi | ix |
| Daftar Tabel | xiii |
| Daftar Gambar | ix |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar belakang | 1 |
| B. Fokus penelitian | 7 |
| C. Tujuan penelitian | 7 |
| D. Manfaat penelitian..... | 8 |
| E. Definisi istilah | 9 |
| F. Sistematika pembahasan | 12 |
| BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN | 12 |
| A. Penelitian terdahulu | 14 |
| B. Kajian teori | 23 |
| 1. Pengembangan Sumber Daya Insani | 23 |

| | |
|---|-----------|
| a. Urgensinya pengembangan SDI | 23 |
| b. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan SDI..... | 28 |
| 2. Metode Pengembangan SDI | 30 |
| a. Metode pelatihan | 30 |
| b. Metode pendidikan | 33 |
| 3. Evaluasi pengembangan sumber daya insani | 36 |
| 4. Profesionalitas Sumber Daya Insani | 38 |
| a. Kriteria profesionalitas | 38 |
| b. Faktor-faktor penentu profesionalitas | 38 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 43 |
| A. Pendekatan dan jenis penelitian | 43 |
| B. Lokasi penelitian | 43 |
| C. Subyek penelitian | 44 |
| D. Teknik pengumpulan data | 45 |
| E. Analisis data | 47 |
| F. Keabsahan data | 50 |
| G. tahap-tahap penelitian | 51 |
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN | 52 |
| A. Gambaran Umum PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember | 52 |
| 1. Sejarah PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember | 52 |
| 2. Visi dan Misi | 54 |
| 3. Jam Kerja PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Jember | 54 |
| 4. Letak Geografis | 55 |

| | |
|---|-----------|
| 5. Struktur Organisasi | 55 |
| 6. Surat Izin Pendirian Perusahaan | 56 |
| 7. Dasar Hukum Pendirian | 56 |
| B. Penyajian Data dan Analisis Data | 56 |
| 1. Alasan diperlukan pengembangan profesionalitas sumber daya insani di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember | 57 |
| 2. Langkah-langkah yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember dalam mengembangkan profesionalitas sumber daya insani | 60 |
| 3. Evaluasi hasil pengembangan profesionalitas yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember | 72 |
| C. Pembahasan Temuan | 78 |
| 1. Alasan diperlukan pengembangan profesionalitas sumber daya insani di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember | 78 |
| 2. Langkah-langkah yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember dalam mengembangkan profesionalitas sumber daya insani | 82 |
| 3. Evaluasi hasil pengembangan profesionalitas yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember | 87 |
| BAB V PENUTUP | 89 |
| A. Kesimpulan | 89 |

B. Saran-saran 91

DAFTAR PUSTAKA 92

LAMPIRAN-LAMPIRAN



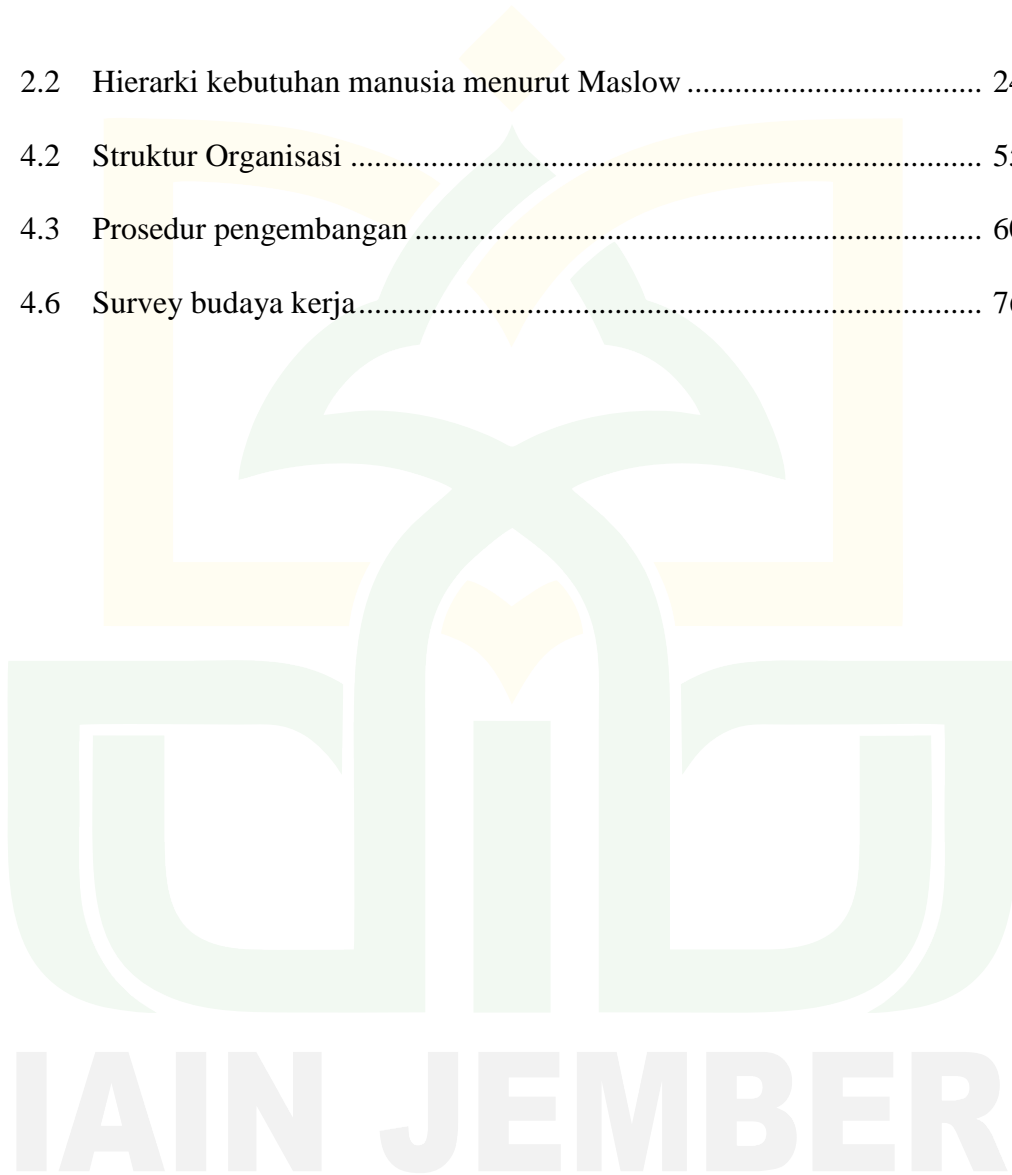
DAFTAR TABEL

| No | Uraian | Halaman |
|-----|---|---------|
| 2.1 | Penelitian Terdahulu | 14 |
| 2.3 | Perbedaan Coaching dan Counseling | 35 |
| 2.4 | Perbandingan Metode Pendidikan dan Metode Pelatihan | 35 |
| 4.1 | Jam Kerja Karyawan | 54 |
| 4.4 | Pengembangan Profesionalitas yang dilakukan | 64 |
| 4.5 | Sistem Penilaian Staff | 74 |



DAFTAR GAMBAR

| No. | Uraian | Halaman |
|-----|---|---------|
| 2.2 | Hierarki kebutuhan manusia menurut Maslow | 24 |
| 4.2 | Struktur Organisasi | 55 |
| 4.3 | Prosedur pengembangan | 60 |
| 4.6 | Survey budaya kerja..... | 76 |



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Bank merupakan salah satu lembaga keuangan yang memegang peranan penting dalam sistem perekonomian negara. Hal itu dikarenakan bank mempunyai produk-produk yang diminati serta dimanfaatkan oleh mayoritas masyarakat. Perkembangan perbankan syariah akhir-akhir ini dinilai sangat pesat. Diantara perkembangannya yaitu keberhasilan penyebarluasan informasi, penyusunan atau penyempurnaan perangkat ketentuan hukum atau banyaknya pembukaan jaringan kantor. Keadaan itu otomatis memotivasi para cendekiawan muda untuk mempelajari ilmu perbankan syariah guna menjadi pelaku perbankan syariah yang berkualitas sehingga bank syariah bisa berjalan sesuai prinsip syari'ah dan dapat dimanfaatkan masyarakat luas sebagai bagian dari sistem keuangan yang *rahmatan lil alamin*.

Secara umum bank dapat didefinisikan sebagai sebuah badan usaha yang dalam aktivitas usahanya mengumpulkan dana dari masyarakat terutama dalam bentuk simpanan, giro, tabungan, dan deposito, serta menyalurkan kembali dana masyarakat tersebut kedalam aktivitas ekonomi terutama dalam bentuk pemberian kredit. Kegiatan bank ini disebut sebagai fungsi intermediasi bank.

Guna memastikan bahwa perbankan memiliki kinerja yang optimal sebagai fungsi intermediasi, maka diperlukan upaya pengukuran terhadap

aktivitas intermediasi ini. Produktivitas dan efisiensi merupakan salah satu parameter kinerja yang secara teoritis merupakan salah satu kinerja yang mendasari seluruh kinerja sebuah organisasi

Menurut UU Bank Indonesia No. 23 Tahun 1999, para praktisi perbankan syariah dituntut untuk menjadi Sumber Daya Insani (SDI) yang mampu menguasai syariah dan teknis perbankan guna mewujudkan sistem dan tatanan perbankan syariah yang sehat dan istiqomah dalam menerapkan prinsip syariah. Namun karena keberadaan bank syariah di Indonesia masih relative baru, maka masih jarang ditemukan SDI yang mampu dan siap. Selain itu masih terbatasnya lembaga akademik dan pelatihan di bidang perbankan syariah menjadi sebab lain atas hal ini.

Fakta menunjukkan bahwa sebagian besar SDM bank syariah, terutama pada level menengah dan atas, merupakan SDM yang berasal dari bank konvensional. Hal itu akan menimbulkan masalah akan minimnya pengetahuan syariah dan komitmen kesyariahan. Tingkat pemahaman tentang hukum syariah yang minim disebabkan karena mereka biasanya hanya mengenyam pelatihan singkat tentang perbankan syariah (kelas eksekutif) sekitar dua-tiga hari atau 1 minggu. Selanjutnya mereka langsung menjadi pemegang kendali dan menjadi *decision maker* semua kebijakan.

Minimnya kemampuan dan pengetahuan SDI di bidang perbankan syariah dapat menimbulkan dampak negatif yang serius, antara lain implementasi syariah islam dalam perbankan menjadi tidak optimal. Akibat lainnya ialah pengembangan produk-produk yang benar-benar memiliki

landasan syariah yang kuat dan sekaligus memiliki keandalan bisnis menjadi terhambat. Padahal, idealnya pengembangan produk ini dapat membawa masyarakat pada fitrah alam dan fitrah usaha yang berprinsip syariah.

Untuk menyikapi hal tersebut, maka *fit and proper test* (uji kelayakan dan kepatuhan) yang dilakukan oleh BI untuk direksi bank syariah mesti dirancang sedemikian rupa untuk menghasilkan direksi bank syariah yang benar-benar mempunyai gairah dan kompetensi yang tinggi. Sekarang sudah dikeluarkan Surat Edaran Bank Indonesia No. 12/6/DPbS tanggal 8 Maret 2010 tentang Uji Kemampuan dan Kepatuhan Bank Syariah dan Unit Usaha Syariah.

Lebih jauh, sebenarnya mantan praktisi bank konvensional yang menjadi praktisi bank syariah tidak akan bermasalah jika mereka secara serius dan dengan segera mempelajari segala hal tentang bank syariah. karena itu, pihak manajemen harus mengutamakan pelatihan syariah yang terus-menerus agar kemampuan syariah meningkat dan jiwa syariah menjadi tumbuh dan semakin kuat. Selanjutnya para praktisi ini mempunyai *confidence* dan gairah yang tinggi untuk menerapkannya, tanpa berkeluh kesah soal kesulitan-kesulitan yang timbul ketika konsep perbankan syariah yang benar dioperasionalkan.

Setiap insan bank syariah mesti paham bahwa konsep perbankan syariah merupakan manifestasi dari konsep syariah. memahami teknis perbankan saja tanpa memiliki kemampuan ilmu syariah yang memadai, akan mudah terjerumus pada penyimpangan-penyimpangan syariah.

Beberapa akses yang mungkin terjadi akibat fenomena tersebut adalah munculnya praktek-praktek haram, seperti manipulasi informasi, mau menerima hadiah dalam rangka pencairan pembiayaan, merubah akad secara sepihak, bahkan memberikan pelayanan yang rendah mutunya. Berbagai akses tersebut sudah pasti akan mengancam reputasi perbankan syariah secara keseluruhan. Artinya, satu lembaga syariah yang melakukan kesalahan, maka seluruh bank syariah akan tercoreng.

Pada masyarakat telah tertanam persepsi bahwa bank syariah pasti berbeda (walaupun tentu ada juga persamaannya), bahkan lebih tinggi kualitas, moral, etika dan sistem bisnisnya dibanding bank konvensional. Bila ternyata yang ditemui sama saja, bahkan lebih buruk dari pada bank konvensional, maka sama dengan menyalakan kepercayaan dan tidak bersyukur atas kelapangan dan peluang besar yang telah dianugerahkan Allah SWT.

Dalam perspektif manajemen modern, SDM atau *Human Capital* menjadi elemen terpenting dan penentu dalam mencapai visi dan keunggulan bersaing organisasi. Kesadaran mengenai pentingnya pengembangan human capital sudah tercantum dalam Cetak Biru Perbankan Syariah Nasional 2010-2015. Pada Cetak Biru tersebut, pengembangan *human capital* merupakan salah satu pilar penting dalam pengembangan perbankan syariah nasional. Disamping itu, berkembangnya industri perbankan syariah menuntut tersedianya *human capital* dalam jumlah dan mutu yang semakin meningkat.

Fenomena terjadinya kekurangan SDI telah dirasakan sebagai faktor utama dalam pertumbuhan industri perbankan syariah nasional beberapa waktu belakangan ini khususnya akibat bertumbuhnya bank-bank baru. Hal ini antara lain tercermin dari kekurangan *supply* pemimpin cabang bank, calon direksi BPRS, dan sejumlah *strategic job positions* di perbankan syariah nasional yang *fit dan proper* untuk memenuhi kualitasnya untuk menjabat jabatan penting pada bank. Perencanaan strategis di bidang pengembangan sumber daya insani perbankan syariah nasional juga menjadi lebih penting jika dikaitkan dengan kenyataan bahwa dalam jangka pendek kedepan terlaksananya kesepakatan *ASEAN Economic Community* (AEC)¹.

Berkembangnya bank-bank syariah di Negara-negara Islam berpengaruh ke Indonesia. Pada awal periode 1980-an, diskusi mengenai bank syariah sebagai pilar ekonomi islam mulai dilakukan. Para tokoh yang terlibat dalam kajian tersebut adalah Karnaen A, Perwataatmaja, M. Dawam Rahardjo, A.M. Saefuddin, M. Amien Aziz dan lainlain. Beberapa uji coba pada skala yang relative terbatas telah diwujudkan. Diantaranya adalah Baitut Tamwil-Salman Bandung, yang sempat tumbuh mengesankan. Di Jakarta juga dibentuk lembaga serupa dalam bentuk koperasi, yaitu Koperasi Ridho Gusti.

Majelis Ulama Indonesia (MUI) pada tanggal 18-20 Agustus 1990 menyelenggarakan Lokakarya Bunga Bank dan Perbankan di Cisarua, Bogor, Jawa Barat. Hasil lokakarya tersebut dibahas lebih mendalam pada

¹ Fahrur Ulum, *Perbankan Syariah di Indonesia: Dari Entitas, Pengawasan Hingga Pengembangannya* (Surabaya: CV. Putra Media Nusantara 2011), 185-191.

Musyawarah Nasional IV MUI pada tanggal 22-25 Agustus 1990. Berdasarkan amanat tersebut dibentuk kelompok kerja untuk mendirikan bank islam di Indonesia. Kelompok kerja tersebut disebut Tim Perbankan MUI, bertugas melakukan pendekatan dan konsultasi dengan semua pihak terkait².

Sejak saat itu mulai bermunculan banyak bank-bank yang berbasis islam, diantaranya PT. Bank BRISyariah. Saat ini PT. Bank BRISyariah menjadi bank syariah ketiga terbesar berdasarkan aset. PT. Bank BRISyariah tumbuh dengan pesat baik dari sisi aset, jumlah pembiayaan dan perolehan dana pihak ketiga. Dengan berfokus pada segmen menengah bawah, PT. Bank BRISyariah menargetkan menjadi bank ritel modern terkemuka dengan berbagai ragam produk dan layanan perbankan. Sesuai dengan visinya, PT. Bank BRISyariah harus mempunyai sumber daya insani yang mampu menjalankan bisnis yang berfokus kepada kegiatan penghimpunan dana masyarakat dan kegiatan konsumen berdasarkan prinsip syariah³.

Berdasarkan pemaparan keadaan perbankan syariah Indonesia di atas, maka peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam mengenai sumber daya insani perbankan syariah, khususnya mengenai usaha perbankan dalam meningkatkan potensi sumber daya insaninya. Setelah mempertimbangkan segala aspek, akhirnya peneliti mengambil judul “ **Strategi Pengembangan**

² M. syafi’I Antonio, *Bank Syariah: Dari Teori Ke Praktik* (Jakarta:Gema Insani Press, 2001), 25.

³ Bank BRISyariah, *Annual Report* (Jakarta:2014).

Profesionalitas Sumber Daya Insani di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember “.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian harus disusun secara singkat, jelas, tegas, spesifik dan operasional yang dituangkan dalam bentuk kalimat tanya⁴. Pada fokus penelitian dicantumkan segala permasalahan yang akan dicari jawaban-jawabannya melalui proses penelitian lebih lanjut. Diantaranya :

1. Mengapa diperlukan pengembangan profesionalitas sumber daya insani di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember?
2. Langkah apa saja yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember dalam mengembangkan profesionalitas sumber daya insani ?
3. Bagaimana evaluasi yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember terhadap hasil pengembangan profesionalitas sumber daya insani?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melakukan penelitian. Tujuan penelitian harus mengacu pada masalah-masalah yang telah dirumuskan⁵.

Tujuan penelitian yang akan digunakan sebagai batasan dan acuan dalam melakukan penelitian, yaitu :

⁴ Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Jember, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: STAIN Jember Press 2014), 44-45.

⁵ *Ibid*, 45.

1. Untuk mendeskripsikan alasan diperlukan pengembangan profesionalitas sumber daya insani di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember.
2. Untuk mendeskripsikan langkah yang dilakukan oleh PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember dalam mengembangkan profesionalitas sumber daya insani.
3. Untuk mendeskripsikan evaluasi hasil dari pengembangan yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember terhadap profesionalitas sumber daya insani.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Kegunaan dapat berupa kegunaan yang bersifat teoritis dan kegunaan praktis, seperti kegunaan bagi penulis, instansi terkait dan masyarakat secara keseluruhan. Kegunaan penelitian harus realistis⁶. Manfaat dari penelitian strategi pengembangan profesionalitas sumber daya insani di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Sebagai sumbangan pemikiran guna memperkaya kajian ilmiah yang lebih baik lagi di bidang ekonomi khususnya ekonomi perbankan syariah.

⁶ *Ibid*, 45.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan banyak manfaat dan pengalaman bagi peneliti guna sebagai bekal untuk meningkatkan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang ilmu ekonomi.

b. Bagi Institute Agama Islam Negeri (IAIN) Jember

Penelitian ini sebagai tambahan literatur dan referensi khususnya bagi mahasiswa yang ingin mengembangkan kajiannya dalam hal profesionalitas sumber daya insani perbankan.

c. Bagi PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember

Penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu alat dalam mengevaluasi kinerja sumber daya insani yang ada dan terus meningkatkan kualitas serta kuantitasnya.

E. Definisi Istilah

Sebagai gambaran dalam memahami suatu pembahasan maka perlu sekali adanya pendefinisian terhadap judul penelitian ini, agar mudah dipahami secara jelas tentang arah dan tujuannya.

Adapun judul penelitian adalah “*Strategi Pengembangan Profesionalitas Sumber Daya Insani di PT. Bank BRISyariah Cabang Jember*” dan agar tidak terjadi kesalahpahaman di dalam memahami judul penelitian ini, maka perlu kiranya penulis uraikan tentang pengertian judul tersebut sebagai berikut :

1. Strategi

Kata “strategi” berasal dari bahasa Yunani “*strategos*”, yang berasal dari kata *stratus* yang berarti militer dan *Ag* yang artinya memimpin. Strategi dalam konteks awalnya ini diartikan sebagai *generalship* atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal dalam membuat rencana untuk menaklukkan musuh dan memenangkan perang. Tidaklah mengherankan jika pada awalnya strategi ini memang populer dan digunakan secara luas dalam dunia militer. Namun seiring berkembang zaman istilah strategi mulai digunakan dalam berbagai bidang.

Strategi sendiri merupakan fungsi keputusan-keputusan yang menghubungkan lingkungan tempat perusahaan melakukan kegiatan, sumber-sumber daya yang dimiliki yang siap melayani, serta harapan dan tujuan yang ingin dicapai demi kelangsungan hidupnya. Dengan bahasa yang lebih sederhana, strategi mencoba untuk menyelaraskan perubahan eksternal yang terjadi dengan kondisi internal perusahaan yang direpresentasikan oleh sumber daya, kapabilitas dan kompetensi yang dimilikinya⁷.

2. Profesionalitas

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, Profesionalisme berasal dari kata dasar profesi yang berarti bidang pekerjaan yang dilandasi pendidikan dan keahlian. Profesionalisme itu sendiri berarti mutu,

⁷ Setiawan Hari Purnomo & Zulkiflimansyah, *Manajemen Strategi* (Jakarta: Lembaga penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 1996), 6-8.

kualitas, dan tindak tanduk yang merupakan ciri suatu profesi atau orang yang profesional⁸.

Profesionalisme adalah seseorang yang memiliki pengetahuan, keahlian (knowledge and skill) yang memadai dan senantiasa berupaya melakukan pengembangan sesuai dengan perkembangan teknologi serta kebutuhan dari masyarakat, menghindari perbuatan dan tindakan yang menjurus persaingan tidak sehat antar sesama Bank yang pada akhirnya akan merugikan masyarakat, tatanan sistem perbankan serta Bank itu sendiri⁹.

3. Sumber Daya Insani

Theodore Schultz, seorang ekonom Amerika Serikat pemenang hadiah nobel tahun 1978 yang mempunyai minat besar pada perkembangan negara-negara miskin, menyatakan bahwa usaha meningkatkan kesejahteraan rakyat miskin tidak bergantung pada tanah, peralatan atau energy, tetapi pada pengetahuan. Ia member deskripsi sebagai berikut :

“Anggaphlah bahwa semua kemampuan manusia sebagai sudah bawaan dari lahir atau diperoleh. Semua manusia sudah dilahirkan dengan sejumlah “genes” yang menentukan kemampuan bawaannya. Ciri-ciri dari kualitas penduduk yang bernilai dan yang diperoleh oleh mereka dan dapat diperbesar kemampuannya dengan investasi yang tepat dapat diperlakukan sebagai ‘modal insani’ (human capital)”.

⁸ Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia, edisi II* (Jakarta: Balai Pustaka, 1997), 983.

⁹ Faisal Afiff, *Strategi dan Operasional Bank* (Bandung: PT Eresco, 2006), 260.

Berbasiskan pada pernyataan Theodore Schultz, yang disebut diatas, beberapa pakar dan penulis kemudian mempopulerkan istilah *Human Capital* yang berarti “modal insani”. Tujuan mereka menggunakan istilah “modal” atau *capital* adalah menekankan bahwa sumber daya manusia sebenarnya adalah sebuah asset (modal) bagi sebuah organisasi bisnis, yang justru menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi tersebut merealisasikan visi dan strateginya¹⁰.

Jadi, strategi pengembangan profesionalitas sumber daya insani yang dimaksud dalam penelitian ini adalah segala bentuk upaya yang dilakukan suatu perbankan dalam mengembangkan profesionalitas sumber daya insaninya. Profesionalitas disini melingkupi pengetahuan dan penerapannya dalam setiap operasional perbankan.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan untuk memberikan gambaran secara global tentang isi dari satu bab ke bab yang lain yang dijadikan sebagai rujukan sehingga akan lebih memudahkan dalam meninjau dan menanggapi isinya. Untuk lebih jelasnya akan dipaparkan dari satu bab hingga bab terakhir.

Bab I merupakan pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, kemudian dilanjutkan dengan rumusan masalah, manfaat penelitian, definisi istilah, serta sistematika pembahasan.

Bab II merupakan kajian kepustakaan yang terdiri dari penelitian terdahulu yang memuat penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan

¹⁰ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Perspektif Integratif*, (Malang: UIN-Malang Press, 2009), 13-17.

penelitian ini dan kajian teori yang digunakan sebagai perspektif oleh peneliti. Kajian teori memaparkan tentang strategi pengembangan produk, pola pengembangan serta faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan produk.

Bab III merupakan penyajian tentang metode penelitian yang digunakan oleh peneliti, di dalamnya membahas mengenai teknik penelitian, jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data dan yang terakhir tahap-tahap penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti.

Bab IV merupakan penyajian data dan analisis yang diperoleh dalam pelaksanaan penelitian secara empiris yang terdiri dari gambaran obyek penelitian, penyajian data dan analisis, serta diakhiri dengan pembahasan temuan. Bab ini berfungsi sebagai bahan kajian untuk memaparkan data yang diperoleh guna menemukan kesimpulan.

Bab V merupakan bab terakhir atau penutup yang di dalamnya berisi kesimpulan dan saran-saran. Bab ini untuk memperoleh gambaran dari hasil penelitian berupa kesimpulan, dengan kesimpulan ini akan dapat membantu makna dari penelitian yang telah dilakukan.¹¹

¹¹ STAIN Jember, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*,55-57.

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian pada bagian ini, mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang sudah terpublikasikan atau belum terpublikasikan. Dengan melakukan langkah ini, maka akan dapat dilihat sampai sejauh mana orisinalitas dan posisi penelitian yang hendak dilakukan.¹²

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

| No | Nama | Judul | Hasil | Metode analisis | Obyek Penelitian |
|----|----------------|---|---|--|--|
| 1. | Prayogo (2013) | Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Organisasi Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia Rayon Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta Tahun 2012- | Strategi pengembangan dari kegiatan pelatihan, pendidikan, dan pengembangan yang diterapkan oleh PMII Rayon Fakultas Dakwah telah berjalan dengan baik. | Penelitian ini bersifat kualitatif lapangan (<i>field research</i>) dengan metode observasi, wawancara dan dokumentasi | Organisasi Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia Rayon Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta |

¹² Stain Jember, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, (Jember: STAIN Jember Press, 2014), 45-46

| | | 2013 | | | |
|----|-------------------------|--|---|--|---|
| 2. | Risky Nadilla (2010) | Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang | Pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan dapat dilaksanakan dengan baik terbukti dengan peningkatan <i>appraisal point</i> | Penelitian ini bersifat kualitatif lapangan (<i>field research</i>) dengan metode observasi, wawancara dan dokumentasi | PT Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang |
| 3. | Irfa Nurina Jati (2007) | Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan dan Pengembangan di Perum Bulog Divre Jateng | Strategi peningkatan kinerja karyawan yang dilakukan adalah melalui pelatihan dan pengembangan berupa diklat. Diklat yang dilaksanakan yaitu diklat <i>on the job</i> , diklat <i>off the job</i> dan kuliah dengan ijin belajar. | Penelitian ini bersifat kualitatif lapangan (<i>field research</i>) dengan metode observasi, wawancara dan dokumentasi | Perum Bulog Divre Jateng |
| 4. | Priyanti (2002) | Analisis pengelolaan karir dalam pengembangan sumber daya manusia (studi kasus pada direktorat jenderal kebudayaan) | Terdapat hubungan yang cukup kuat antara faktor-faktor struktur organisasi, komitmen pimpinan organisasi, budaya organisasi serta <i>power and politics</i> dengan pengelolaan | Tipe penelitian ini adalah deskriptif yang menggunakan teknis analisis data gabungan antara kualitatif dan kuantitatif, yaitu dengan tabel | Kantor eks Direktoral Jenderal Kebudayaan Jakarta |

| | | | | | |
|----|-------------------------|---|---|--|---------------------|
| | | | karir | frekuensi atau modus dan rho Spearman's" | |
| 5. | Gunarko (2013) | Analisis tentang sumber daya manusia humas Polri | Rekrutmen, seleksi dan penempatan personel belum mampu memenuhi kebutuhan personel. Program pelatihan dan pengembangan secara kualitas dan kuantitas juga belum mampu meningkatkan kemampuan personel humas Polri | Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif analitis. | Polri Jakarta Pusat |
| 6. | Ridwan Panjaitan (2002) | Strategi pengelolaan sumber daya dalam rangka peningkatan kinerja pada PT. PAL Jaya | Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting yang mempengaruhi kinerja, clan aktor yang memiliki peranan terpenting adalah Direksi. Tujuan yang hendak dicapai adalah optimisasi benefit, pengembangan usaha, optimasi aktiva dan menunjang program Pemda DKI. | Metode yang digunakan dalam menganalisis Sumber daya PD. PAL Jaya adalah metode deskriptif, sedangkan perumusan strategi peningkatan kinerja menggunakan metode PHA (Proses Hirarki Analitik). | PD. PAL Jaya |

| | | | | | |
|----|--------------------|--|---|---|---|
| 7. | Ibnu Fazhar (2006) | Peran manajemen sumber daya manusia pada peningkatan kinerja perusahaan jasa konstruksi skala kecil dan menengah | Faktor yang sangat menentukan untuk meningkatkan kinerja dan memiliki kontribusi terbesar adalah aspek rekrutmen dan kepemimpinan. Artinya setiap perusahaan jasa konstruksi UKM sangat tergantung akan kepemimpinan pemilik perusahaan dalam memperkerjakan tenaga kerja, sehingga perusahaan jasa konstruksi UKM dapat bersaing untuk melanjutkan usahanya. | Metode yang digunakan adalah perhitungan AI-[P] (<i>Analytical Hierarchy Process</i>) | Perusahaan jasa konstruksi skala kecil dan menengah |
| 8. | Suhenda (2001) | Perencanaan pengembangan sumber daya manusia pada Bank Muamalat Indonesia | Melalui program "The Expert Choice" pengembangan SDM dilakukan sebagai berikut :a) Melalui sasaran kegiatan penyelenggaraan diktat yang didasari atas hasil analisa kebutuhan | Penelitian ini menggunakan metode Proses Hirarki Analitik (<i>The Analytical Hierarchy Process</i>) yang memakai input kualitatif sebagai input utamanya. | Bank Muamalat Indonesia |

| | | | | | |
|----|---------------------------|---|--|---|--|
| | | | <p>diktat yang diselenggarakan secara DDTK (diktat di tempat kerja).b) ketersediaan sumber daya manusia perbankan. c) Penyelenggaraan diktat adalah urusan Organisasi dan Sumber Daya Insani (OSDI) Bank Muamalat Indonesia.</p> | | |
| 9. | Rendi Rianda Mulia (2014) | <p>Pengembangan sumber daya manusia di Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia melalui instrumen state audit reform sector development program (STAR SDP)</p> | <p>Hasil dalam penelitian ini, terlihat bahwa BPK RI serius dalam melakukan reformasi audit dan dibuktikan salah satunya dengan melakukan pengembangan SDM melalui pelatihan-pelatihan nasional dan internasional, program beasiswa Pascasarjana dan sertifikasi, dan mengembangkan Kurikulum Berbasis Kompetensi oleh Pusdiklat</p> | <p>Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif.</p> | <p>Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia</p> |

| | | | | | |
|-----|----------------------|---|---|--|------------------------------|
| | | | BPK RI | | |
| 10. | Glorya Novita (2003) | Strategi pengembangan sumber daya manusia pada Telkom Kadatel Jakarta Pusat | Faktor yang paling mempengaruhi strategi pengembangan SDM adalah visi dengan bobot (0, 271), faktor yang paling menentukan pengembangan SDM adalah Direktur utama dengan bobot (0, 567) dan alternatif pengembangan SDM yang terbaik adalah melakukan Penilaian kinerja dengan bobot (0, 441) | Dalam menetapkan prioritas strategi pengembangan SDM yang tepat digunakan metode Analytical Hierarchy Process (AHP). | Telkom Kadatel Jakarta Pusat |

Perbedaan dan Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya

Penulis menganalisa tentang “ Strategi Pengembangan Profesionalitas Sumber Daya Insani di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember”. Metodologi penelitian yang digunakan adalah kualitatif-deskriptif, dengan metoda wawancara, observasi dan dokumentasi.

Adapun perbedaan dan persamaan dari penelitian-penelitian terdahulu diatas dengan penelitian yang akan diteliti yaitu:

Pertama, meneliti tentang strategi pengembangan sumber daya manusia. Kedua penelitian ini sama-sama meneliti tentang upaya-upaya yang dilakukan suatu perusahaan dalam mengembangkan kualitas sumber

daya manusia. Namun perbedaannya yaitu, pada penelitian sebelumnya peneliti membagi strategi menjadi beberapa bagian. Diantaranya pelatihan (*training*), pendidikan (*education*) dan pengembangan (*development*). Sedangkan pada penelitian selanjutnya peneliti hanya membagi bagian menjadi strategi pelatihan (*training*) dan pendidikan (*education*).

Kedua, meneliti tentang analisis pengembangan sumber daya manusia dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Kedua penelitian ini sama-sama menggunakan sumber daya manusia sebagai obyek penelitian dan peningkatan kinerja karyawan sebagai tujuan penelitian. Namun perbedaan terletak pada pada penelitian selanjutnya peneliti menambahkan mengenai profesionalitas, hal itu mencakup kriteria dan faktor-faktor profesionalitas.

Ketiga, meneliti tentang strategi peningkatan kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan. Kedua penelitian diatas sama-sama meneliti tentang strategi peningkatan kinerja karyawan. Namun perbedaan keduanya terletak pada tujuannya. Jika penelitian sebelumnya bertujuan untuk mengurangi angka ketidakhadiran karyawan, pada penelitian yang akan datang bertujuan untuk menciptakan karyawan yang mengerti dan menerapkan syariah dalam pekerjaannya sehari-hari.

Keempat, meneliti tentang pengelolaan karir dalam pengembangan sumber daya manusia. Kedua penelitian diatas sama-sama meneliti tentang pengembangan sumber daya manusia. Namun perbedaan keduanya terletak pada variabel penelitiannya. Jika penelitian sebelumnya menggunakan struktur organisasi, komitmen kepemimpinan, budaya organisasi serta

power and strategic, pada penelitian ini menggunakan variable pelatihan dan pendidikan.

Kelima, meneliti tentang sumber daya manusia humas Polri. Kedua penelitian diatas sama-sama meneliti tentang sumber daya manusia suatu organisasi. Namun perbedaannya terdapat pada program pengembangan yang dilakukan. Jika pada penelitian sebelumnya melakukan pelatihan dan pengembangan, pada penelitian ini dilakukan pelatihan dan pendidikan.

Keenam, meneliti tentang pengelolaan sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan kinerja. Kedua penelitian ini sama-sama meneliti tentang pengelolaan sumber daya manusia. Sedangkan perbedaan keduanya terdapat pada tujuan pengelolaan sumber daya tersebut. Jika pada penelitian sebelumnya pengelolaan bertujuan untuk meningkatkan benefit, pengembangan usaha, optimasi aktiva dan menunjang program Pemda DKI, maka pada penelitian ini, pengeloaan sumber daya manusia bertujuan untuk hal tersebut, namun juga untuk memenuhi hak karyawan.

Ketujuh, meneliti tentang peran manajemen sumber daya manusia pada peningkatan kinerja perusahaan jasa konstruksi skala kecil dan menengah. Kedua penelitian ini sama-sama meneliti tentang sumber daya manusia. Namun perbedaan keduanya terletak pada faktor pengembangan kinerja SDM. Jika pada penelitian sebelumnya faktor yang sangat menentukan untuk meningkatkan kinerja dan memiliki kontribusi terbesar adalah aspek rekrutmen dan kepemimpinan, pada penelitian ini pelatihan dan pendidikan adalah faktor yang terpenting.

Kedelapan, meneliti tentang perencanaan pengembangan sumber daya manusia di Bank Muamalat Indonesia. Kedua penelitian ini sama-sama meneliti tentang pengembangan sumber daya manusia. Sedangkan perbedaan keduanya terletak pada program yang dilakukan. Jika dalam penelitian sebelumnya dilakukan program “*The Expert Choice*”, maka dalam penelitian ini dilakukan beberapa bentuk pelatihan, baik itu *online* maupun *offline*.

Kesembilan, meneliti tentang pengembangan sumber daya manusia di BPK-RI melalui instrument *State Audit Reform Sector Development Program* (STAR SDP). Kedua penelitian ini sama-sama meneliti tentang pengembangan sumber daya manusia, namun perbedaannya, jika pada penelitian sebelumnya menggunakan instrument STAR SDP, maka pada penelitian ini menggunakan instrument pelatihan dan pendidikan.

Kesepuluh, meneliti tentang strategi pengembangan sumber daya manusia pada Telkom Kadatel Jakarta Pusat. Kedua penelitian ini sama-sama meneliti tentang pengembangan sumber daya manusia. Sedangkan perbedaannya terletak pada faktor yang mempengaruhi strategi pengembangannya. Jika dalam penelitian sebelumnya faktor yang mempengaruhi adalah visi, direktur utama dan penilaian kinerja. Namun dalam penelitian ini faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor pelatihan.

B. Kajian Teori

1. Pengembangan Sumber Daya Insani

a. Urgensinya pengembangan SDI

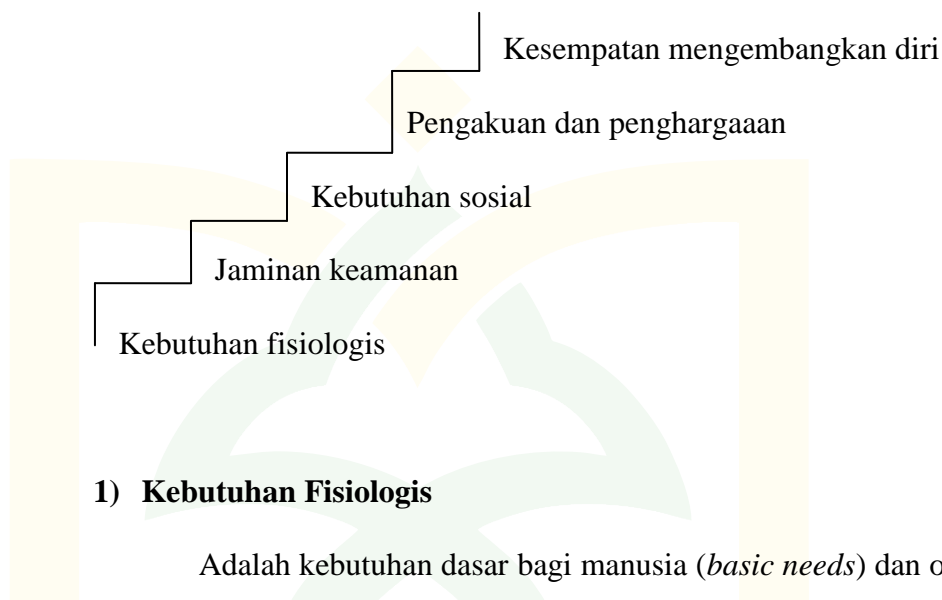
Manusia pada hakikatnya adalah makhluk sosial, dimana secara naluri manusia itu ingin hidup berkelompok. Manifestasi dari kehidupan berkelompok ini antara lain timbulnya organisasi-organisasi atau lembaga-lembaga sosial atau masyarakat. Di dalam organisasi itu tiap anggota atau individu dapat memenuhi sebagian dari kebutuhannya antara lain menampakkan harga diri dan status sosialnya.

Manusia baik sebagai makhluk individu maupun sebagai makhluk sosial mempunyai berbagai macam kebutuhan material, kebendaan, maupun kebutuhan nonmaterial. Abraham H.Maslow, mengklasifikasikan kebutuhan manusia itu dalam tingkatan kebutuhan yang selanjutnya disebut hierarki kebutuhan sebagai berikut :

IAIN JEMBER

Gambar 1.1

Hierarki kebutuhan manusia menurut Maslow



1) Kebutuhan Fisiologis

Adalah kebutuhan dasar bagi manusia (*basic needs*) dan oleh karena itu kebutuhan ini masih bersifat kebutuhan fisik/kebendaan. Kebutuhan akan pangan (makan), sandang (pakaian) dan papan (perumahan) adalah manifestasi dari kebutuhan pokok fisiologis dari manusia. Ketiga kebutuhan fisiologis pokok ini pada kenyataannya harus dipenuhi secara bersama-sama dan tidak berarti bahwa pangan lebih penting daripada sandang dan sandang lebih penting daripada papan. Sehingga ketiga macam pokok kebutuhan fisiologis ini adalah merupakan kebutuhan yang seharusnya terpenuhi secara minimum.

Manusia, baik secara individu maupun berkelompok dituntut untuk mampu memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut secara

optimal. Untuk mencapainya manusia membutuhkan kemampuan yang memadai. Kemampuan-kemampuan tersebut sebagian dapat diterima dari orang tua. Namun untuk kemampuan yang lebih canggih yang dituntut oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, tidak cukup hanya diperoleh dari orang tua. Kemampuan ini perlu dikembangkan secara profesional oleh suatu lembaga atau institusi pendidikan atau pelatihan.

Demikian pula kemampuan SDM (karyawan) di suatu organisasi atau institusi, agar mereka mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan kemajuan ilmu dan teknologi, kemampuan mereka perlu dikembangkan. Dengan meningkatkan kemampuan para karyawan ini diharapkan dapat meningkatkan efisiensi kerja, yang berarti produktivitas meningkat. Dengan meningkatnya produktivitas kerja maka pemenuhan kebutuhan fisik mereka akan lebih terjamin, bahkan meningkat.

2) Kebutuhan jaminan keamanan

Secara naluri manusia membutuhkan rasa aman (*safety need*), untuk itu maka manusia butuh bebas dari segala bentuk ancaman. Rasa aman ini dapat dipenuhi apabila orang bebas dari segala bentuk ancaman, baik ancaman fisik maupun ancaman psikologis dan sosial. Oleh karena itu pemerintah dengan aparat keamanannya mempunyai kewajiban untuk memberikan rasa aman ini kepada setiap warganya, yang berarti harus

melindunginya. Dengan demikian maka setiap orang dapat bekerja dan berusaha untuk memenuhi kebutuhan fisiknya dengan aman.

Bagi seorang pegawai atau karyawan di suatu organisasi atau institusi, rasa aman ini juga harus diterima. Seorang karyawan harus bebas dari ancaman pemutusan hubungan kerja dan perlakuan yang tidak manusiawi. Dengan kondisi seperti itu, maka sumber daya dapat berkembang dengan baik dan hal ini memerlukan upaya pengembangan SDM.

3) Kebutuhan yang bersifat sosial

Hidup berkelompok adalah kebutuhan manusia sebagai makhluk sosial. Oleh sebab itu di dalam suatu masyarakat setiap orang adalah bagian/anggota dari suatu organisasi ataupun institusi. Bahkan seseorang tidak hanya menjadi anggota satu organisasi saja, melainkan menjadi anggota dari beberapa organisasi. Di dalam organisasi setiap orang dapat menyalurkan keinginannya atau perasaan-perasaan lain sebagai makhluk sosial.

Lembaga atau institusi kerja pada hakikatnya adalah kelompok atau organisasi masyarakat. Oleh sebab itu instansi ini juga dapat digunakan sebagai tempat pemenuhan kebutuhan social bagi para karyawannya. Pengorganisasian atau pengelolaan karyawan yang baik dan merupakan manifestasi

pengembangan SDM adalah apabila, instansi atau tempat bekerja tersebut merupakan suatu tempat yang dapat memenuhi kebutuhan sosial bagi para karyawannya.

4) Kebutuhan yang bersifat pengakuan dan penghargaan

Manusia pada hakikatnya ingin dihargai dan memperoleh pengakuan dari orang lain dari kelompoknya ataupun dari luar kelompoknya. Apabila seseorang memperoleh pengakuan dan penghargaan, maka hal ini berarti dia mempunyai harga diri dalam kelompoknya tersebut. Dengan kata lain, pengakuan atau penghargaan dari orang lain ini adalah merupakan peningkatan harga diri orang tersebut dan meningkatnya status sosial orang tersebut.

Di dalam suatu kantor atau institusi kerja, seorang karyawan juga memerlukan pengakuan dan penghargaan. Seberapa rendah atau kecilnya jabatan atau pekerjaan seseorang di suatu kantor, ia perlu memperoleh penghargaan. Penghargaan ini juga bukan semata-mata berupa benda atau materi, tetapi juga berupa nonmateri misalnya pujian, sapaan, perhatian dan sebagainya.

5) Kebutuhan akan kesempatan mengembangkan diri

Kebutuhan untuk mengembangkan diri (*self actualization*) merupakan kebutuhan yang paling tinggi bagi setiap orang. Realisasi pengembangan diri ini bermacam-macam bentuknya, antara lain melalui pendidikan yang lebih tinggi atau pelatihan-

pelatihan peningkatan kemampuan. Dalam suatu organisasi, kesempatan untuk meningkatkan kemampuan melalui pendidikan dan pelatihan, baik bergelar maupun nongelar merupakan usaha untuk memberikan kesempatan bagi karyawannya guna memenuhi kebutuhan mereka.

Kelima hierarki kebutuhan yang dikemukakan oleh Maslow tersebut tidaklah sekuensial dalam arti kebutuhan kedua baru dapat diusahakan apabila kebutuhan pertama terpenuhi dan seterusnya. Tetapi diusahakan secara simultan. Hal ini berarti bahwa dalam usaha untuk memenuhi kebutuhan fisiologis, maka kebutuhan akan keamanan, kebutuhan sosial dan lainnya juga diusahakan untuk dipenuhi¹³. Dasar teori ini adalah bahwa manusia merupakan makhluk yang keinginannya tak terbatas atau tanpa henti, alat motivasinya adalah kepuasan yang belum terpenuhi serta kebutuhannya berjenjang. Jenjang tersebut dapat digambarkan dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi seperti gambar hierarki sebelumnya¹⁴

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan SDI

Pengembangan sumber daya manusia secara makro adalah penting dalam rangka mencapai tujuan-tujuan pembangunan secara efektif. Pengembangan SDM terarah dan terencana disertai

¹³ Soekidjo, Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2003) 4-9

¹⁴ Husein Umar, *Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1998) 37-38.

pengelolaan yang baik akan dapat menghemat sumber daya alam, atau setidaknya pengolahan dan pemakaian sumber daya alam dapat secara berdaya guna dan berhasil guna. Demikian pula pengembangan SDM secara mikro di suatu organisasi sangat penting dalam mencapai hasil kerja yang optimal. Baik secara makro maupun mikro pengembangan SDM adalah merupakan bentuk investasi (*human investment*).

Dapat disimpulkan bahwa proses pengembangan SDM adalah suatu *conditio sine quanon*, yang harus ada dan terjadi di suatu organisasi. Namun demikian dalam pelaksanaan pengembangan SDM ini perlu mempertimbangkan faktor-faktor, baik dari dalam diri organisasi itu sendiri maupun dari luar organisasi yang bersangkutan (internal dan eksternal).

1) Faktor Internal

Faktor internal di sini mencakup keseluruhan kehidupan organisasi yang dapat dikendalikan baik oleh pimpinan maupun oleh anggota organisasi yang bersangkutan. Secara terinci faktor-faktor tersebut antara lain : misi dan tujuan organisasi, strategi pencapaian tujuan, sifat dan jenis kegiatan dan jenis teknologi yang digunakan.

2) Faktor Eksternal

Organisasi berada di dalam lingkungan yang tidak terlepas dari pengaruh lingkungan di mana organisasi tersebut berada.

Agar organisasi itu dapat melaksanakan misi dan tujuannya, maka ia harus memperhitungkan faktor-faktor lingkungan dan faktor-faktor eksternalnya. Faktor-faktor eksternal tersebut antara lain¹⁵: kebijaksanaan pemerintah, sosio-budaya masyarakat dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi

2. Metode Pengembangan SDI

Dalam melakukan pengembangan sumber daya insani, penulis membagi metode menjadi 2, yaitu :

a. Metode Pelatihan

1) *On The Job Training*.

On The Job Training atau pelatihan di tempat kerja dimaksudkan bahwa kegiatan pelatihan dilakukan ditempat bekerja para karyawan sendiri, yang diberikan oleh instruktur khusus dan sudah berpengalaman. Dalam metode ini, selain teori juga langsung diberikan praktek, bagaimana suatu perangkat dapat beroperasi atau bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan dengan tepat dan baik. Seperti juga dalam belajar di kelas, dalam metode ini para peserta langsung bertatap muka dengan pengajarnya, sehingga kesulitan-kesulitan yang timbul dalam praktek langsung dapat diperbaiki dan dicoba oleh peserta¹⁶.

Metode latihan dibedakan dalam 2 cara. Yaitu :

¹⁵ Soekidjo, Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2003) 9-12.

¹⁶ Gouzali Saydam, *Built In Training* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 86.

- a) Cara informal, yaitu pelatih menyuruh peserta latihan untuk memperhatikan orang lain yang sedang melakukan pekerjaan, kemudian dia diperintahkan untuk mempraktekkannya.
- b) Cara formal, yaitu *supervisor* menunjuk seorang karyawan senior untuk melakukan pekerjaan tersebut, selanjutnya para peserta latihan melakukan pekerjaan sesuai dengan cara-cara yang dilakukan karyawan senior.

On The Job Training dapat pula dilakukan dengan menggunakan bagan, gambar, pedoman, contoh yang sederhana, demonstrasi dan lain-lain. Kebaikan cara *on the job training* ini ialah para peserta belajar langsung pada kenyataan pekerjaan dan peralatan. Adapun keburukannya adalah pelaksanaan sering tidak teratur (tidak sistematis) dan kurang efektif jika pengawas kurang pengalaman.¹⁷

2) *Vestibule*.

Pelatihan *vestibule* atau *vestibule school* merupakan pelatihan yang memberikan materi keterampilan khusus kepada para peserta yang dilakukan di tempat kerja tanpa mengganggu pekerjaan sehari-hari. Pelatihan ini menyediakan tempat khusus untuk mempraktekkan tiruan pekerjaan yang akan dilakukan, misalnya bagaimana cara melayani

¹⁷ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2011), 77.

pengunjung loket dengan baik. Untuk itu disediakan tempat-tempat khusus yang mirip dengan loket lengkap dengan peralatannya. Dengan mengikuti pelatihan ini para peserta benar-benar dapat mencermati materi pelatihan dan mengurangi kekeliruan dalam melakukan pekerjaan¹⁸.

3) *Demonstration and example*

Demonstration and example adalah metode latihan yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara-cara mengerjakan sesuatu pekerjaan melalui contoh-contoh atau percobaan yang didemonstrasikan.

Demonstrasi merupakan metode latihan yang sangat efektif karena peserta melihat sendiri teknik mengerjakannya dan diberikan penjelasan-penjelasan, bahkan jika perlu boleh dicoba mempraktekkannya.

Dalam banyak hal, dengan menunjukkan bagaimana seseorang harus mengerjakan tugasnya adalah lebih muda daripada menceritakan atau menyuruhnya mempelajari langkah-langkah pengerjaannya. Biasanya demonstrasi dilengkapi dengan gambar, teks, diskusi, video dan lain-lain.

4) *Conference* (rapat)

Pelatih memberikan suatu makalah tertentu dan peserta pengembangan ikut serta berpartisipasi dalam memecahkan

¹⁸ Gouzali Saydam, *Built In Training* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 86.

makalah tersebut. Mereka harus mengemukakan ide dan sarannya untuk didiskusikan serta diterapkan kesimpulannya. Pada metode konferensi pelatih dan yang dilatih sama-sama berperan aktif serta dilaksanakan dengan komunikasi dua arah. Dengan metode konferensi diharapkan peserta pengembangan terlatih untuk menerima dan mempersepsikan pendapat orang lain serta dapat mengambil kesimpulan atau keputusan dari masalah yang dihadapinya.

b. Metode Pendidikan.

1) *Lecture* (ceramah atau kuliah)

Metode kuliah atau ceramah diberikan kepada peserta yang banyak di dalam kelas. Pelatih mengajarkan teori-teori yang diperlukan sedang yang dilatih mencatatnya serta mempersepsikannya. Metode ini merupakan suatu metode tradisional karena hanya pelatih yang berperan aktif sedangkan peserta pengembangan bersikap pasif. Teknik ini cenderung diterapkan dengan komunikasi searah saja.

2) *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 dia berlatih apabila pimpinannya

berhenti. Jadi, merupakan *on the job training*, tetapi *under study* biasanya untuk jabatan kepemimpinan.

3) *Job rotation and planned progression.*

Job rotation adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan ke jabatan lainnya secara *periodic* untuk menambah keahlian dan kecakapannya pada setiap jabatan. Dengan demikian, ia dapat mengetahui dan menyelesaikan pekerjaan pada setiap bagian. Jika dia dipromosikan, ia telah mempunyai pengetahuan yang luas terhadap semua bagian pada perusahaan bersangkutan, sehingga tidak canggung dalam kepemimpinannya.

Teknik pelaksanaan *planned progression* sama dengan *job rotation*. Letak perbedaannya adalah setiap pemindahan tidak diikuti dengan kenaikan pangkat dan gaji, tetapi tugas serta tanggung jawab semakin besar.

4) *Coaching – Counseling.*

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 peserta mengenai tugas yang akan dilaksanakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Counseling adalah suatu cara pendidikan dengan melakukan diskusi antara pekerja dan manajer mengenai hal-hal yang

sifatnya pribadi, seperti keinginannya, ketakutannya dan aspirasinya¹⁹.

Tabel 2.3

PERBEDAAN COACHING DAN COUNSELING

| Coaching | Counseling |
|---|---|
| 1. Dilakukan untuk pegawai langsung | 1. Dilakukan untuk manajer/pejabat |
| 2. Berhubungan dengan pekerjaan | 2. Berhubungan dengan masalah pribadi |
| 3. Jangka waktunya panjang | 3. Jangka waktu singkat |
| 4. Sering dilakukan | 4. Jarang dilakukan |
| 5. Hubungan merupakan hubungan lini atau perintah | 5. Hubungan merupakan hubungan staf atau bukan perintah |
| 6. Ditujukan kepada semua pegawai | 6. Ditujukan kepada pegawai tertentu saja |

Tabel 2.4

Perbandingan Metode Pendidikan dan Metode Pelatihan²⁰

| | Pendidikan | Pelatihan |
|---|-------------------------------|-----------------------------------|
| 1. Pengembangan kemampuan | Menyeluruh (<i>overall</i>) | Menghususkan (<i>spesific</i>) |
| 2. Area kemampuan (penekanan) | Kognitif,afektif | Psikomotor (<i>psychomotor</i>) |
| 3. Jangka waktu pelaksanaan | Panjang | Pendek |
| 4. Materi yang diberikan | Lebih umum | Lebih khusus |
| 5. Penekanan penggunaan metode belajar mengajar | Conventional | Inconventional |
| 6. Penghargaan akhir proses | Gelar (<i>degree</i>) | Sertifikat (<i>non-degree</i>) |

¹⁹ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2011), 77-83.

²⁰ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,29.

3. Evaluasi pengembangan sumber daya insani

Untuk mengevaluasi apakah pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan perusahaan bagi pegawainya berhasil atau tidak, dapat meneliti tingkat keberhasilan tersebut dari sisi sebagai berikut :

- a) Tingkat reaksi, maksudnya untuk meninjau reaksi peserta terhadap pelatihan, pelatih dan sebagainya,
- b) Tingkat belajar, yaitu untuk mengetahui perubahan pada pengetahuan, keahlian dan sikap.
- c) Tingkat tingkah laku kerja, cara ini dapat melihat perubahan pada tingkah laku kerja karyawan.
- d) Tingkat organisasi, dapat mengetahui efek pelatihan terhadap organisasi.
- e) Nilai akhir, dapat mengetahui bagaimana manfaat pelatihan dan pengembangan, tidak hanya untuk organisasi, tetapi juga untuk individu.

Selanjutnya, Leslie (1990) mengemukakan bahwa umumnya klien percaya bahwa pelatihan yang akan diikutinya telah dievaluasi dan divalidasi oleh penyelenggara. Untuk mengetahuinya, klien atau petatar yang pernah mengikuti dapat dimintai pendapatnya. Pokok-pokok pertanyaan beserta salah satu contoh yang ditanyakan, sebagai berikut²¹ :

- a) Isi pelatihan, apakah isinya relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan.

²¹Husein Umar, Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1998) 153-155

- b) Metode pelatihan, metode apa yang cocok untuk gaya belajar para peserta.
- c) Banyaknya materi, apakah bagi petatar isi materinya merupakan hal yang baru atau sama seperti sebelumnya. Walau tidak baru, apakah tetap berguna sebagai bahan pemantapan atau perbaikan.
- d) Keterampilan penatar, apakah penatar mempunyai sikap dan keterampilan dalam menyampaikan materi dan mendorong orang untuk belajar,
- e) Lama waktu pelatihan, dengan materi pokok yang harus dipelajari, apakah lama dan tempo materi tersebut sesuai.
- f) Sasaran, apakah pelatihan mencapai sasaran yang telah ditentukan baik secara pribadi maupun secara *schedule* yang telah ditentukan.
- g) Aspek yang tidak dicantumkan, apakah ada aspek penting yang ternyata tidak disampaikan dalam pelajaran, juga apakah ada bahan pelajaran yang tidak penting tetapi ternyata diajarkan.
- h) Alih pengetahuan, seberapa banyak dari pelajaran yang diberikan yang akan dipraktekkan.
- i) Tempat penyelenggaraan, apakah tempat penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan yang diikuti telah sesuai dan relevan dengan materi yang disampaikan.
- j) Relevansi, apakah pelatihan merupakan cara yang paling cocok untuk belajar.

- k) Penerapan pengetahuan, aspek mana yang merukana hasil langsung dari pelatihan, juga perubahan manakah yang dihasilkan dari pelatihan.
- l) Efisiensi, sejauh mana pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien.

4. Profesionalitas Sumber Daya Insani

a. Kriteria profesionalitas

Kriteria-kriteria SDM yang harus dimiliki oleh semua individu dalam dunia perbankan syariah²². Secara rinci yaitu sebagai berikut :

- 1) *Task skills*, yaitu keterampilan untuk melaksanakan tugas-tugas rutin sesuai dengan standar di tempat kerja.
- 2) *Task management skills*, yaitu keterampilan untuk mengelola serangkaian tugas yang berbeda yang muncul dalam pekerjaan.
- 3) *Contingency management skills*, yaitu keterampilan mengambil tindakan yang cepat dan tepat bila timbul suatu masalah dalam pekerjaan.
- 4) *Job role environment skills*, yaitu keterampilan untuk bekerja sama serta memelihara kenyamanan lingkungan kerja.
- 5) *Transfer skills*, yaitu keterampilan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja baru.

b. Faktor-faktor penentu profesionalitas

Profesionalitas suatu sumber daya insani dalam suatu perusahaan/instansi dapat dilihat dari produktivitas yang dimiliki

²² Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010), 15.

perusahaan tersebut. Ada beberapa faktor yang menentukan besar kecilnya produktivitas suatu perusahaan, antara lain²³ :

1) *Knowledge*

Al-Quran memerintahkan manusia untuk terus berupaya meningkatkan kemampuan ilmiahnya, janganlah manusia biasa, rasulullah Muhammad Saw. Pun diperintahkan agar berusaha dan berdoa agar selalu ditambah pengetahuannya. Sebagaimana dijelaskan dalam Al-Quran, yang artinya:

“ Maka Maha Tinggi Allah Raja yang sebenar-benarnya, dan janganlah kamu tergesa-gesa dalam membaca Al-Quran sebelum disempurnakan mewahyukannya kepadamu, dan katakanlah: “Ya Tuhanku, tambahkanlah kepadaku ilmu pengetahuan”.(Q.S Thaahaa:114)²⁴.

Pengetahuan dan keterampilan sesungguhnya yang mendasari pencapaian produktivitas. Ada perbedaan substansial antara pengetahuan dan keterampilan. Konsep pengetahuan lebih berorientasi pada intelegensi, daya pikir dan penguasaan ilmu serta luas sempitnya wawasan yang dimiliki seseorang. Dengan demikian pengetahuan adalah merupakan akumulasi hasil proses pendidikan baik yang diperoleh secara formal maupun non formal yang memberikan kontribusi pada seseorang di dalam pemecahan

²³ Ambar T. Sulistiyani, Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 200-201.

²⁴ Al-Quran dan Terjemahnya, *Mujamma 'Al Malik Fahd Li Thiba 'At Al-Mush-Haf Asy-Syarif Madinah Al-Munawwaroh* (1997) 489.

masalah, daya cipta, termasuk dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan. Dengan pengetahuan yang luas dan pendidikan yang tinggi, seorang pegawai diharapkan mampu melakukan pekerjaan dengan baik dan produktif.

2) *Skills*

Keterampilan adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu, yang bersifat kekayaan. Keterampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih. Keterampilan berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang bersifat teknis, seperti keterampilan komputer, keterampilan bengkel dan lain-lain. Dengan keterampilan yang dimiliki seorang pegawai diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara produktif.

3) *Abilities*

Merupakan kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai. Konsep ini jauh lebih luas, karena dapat mencakup sejumlah kompetensi. Pengetahuan dan keterampilan termasuk faktor pembentuk kemampuan. Dengan demikian apabila seseorang mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang tinggi, diharapkan memiliki *ability* yang tinggi pula.

Seorang pemimpin diharuskan memiliki *ability* yang tinggi. Pemimpin dianggap sebagai faktor pembimbing dan pemberi

peringatan sebagai hal penunjang demi suksesnya rencana, sebab jika hal itu diabaikan akan memberikan pengaruh yang kurang baik terhadap kelangsungan suatu roda organisasi dan lain-lainnya.

Al-Quran dalam hal ini telah memberikan pedoman dasar terhadap proses pembimbingan, pengarahan ataupun memberikan peringatan. Allah berfirman yang artinya :

“Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan member berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal shalih, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik” (Q.S Al-Kahfi : 2)²⁵.

4) *Attitude*

Sangat erat hubungan antara kebiasaan dan perilaku. *Attitude* merupakan suatu kebiasaan yang terpolakan. Jika kebiasaan yang terpolakan tersebut memiliki implikasi yang positif dalam hubungannya dengan perilaku kerja seseorang maka akan menguntungkan. Arti yang dimaksud di atas, apabila kebiasaan-kebiasaan pegawai adalah baik, maka hal tersebut dapat menjamin perilaku kerja yang baik pula. Dengan demikian perilaku manusia juga akan ditentukan oleh kebiasaan-kebiasaan yang telah tertanam dalam diri pegawai sehingga dapat

²⁵ Al-Quran dan Terjemahnya, *Mujamma'Al Malik Fahd Li Thiba'At Al-Mush-Haf Asy-Syarif Madinah Al-Munawwaroh* (1997) 443.

mendukung kerja yang efektif atau sebaliknya. Dengan kondisi pegawai tersebut, maka produktivitas dapat dipastikan dapat terwujud.



BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian adalah suatu cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.²⁶ Dalam penelitian ini Peneliti menggunakan beberapa tehnik atau metode penelitian yang meliputi :

A. Pendekatan dan jenis penelitian

Pendekatan yang digunakan peneliti adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kualitatif-deskriptif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah²⁷.

Sedangkan deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan²⁸.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang dipilih oleh peneliti yaitu PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember yang beralamat pada Jalan Trunojoyo Nomor 101 Jember.

²⁶ Lexy J.Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif, Ed. Rev, cet 28*, (Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 2010), 157

²⁷ Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 6.

²⁸ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), 234.

C. Subyek Penelitian

Penentuan subyek penelitian ini menggunakan prosedur purposif. Prosedur purposif adalah salah satu strategi menentukan informan yang paling umum dalam sebuah penelitian kualitatif, yaitu menentukan kelompok peserta yang menjadi informan sesuai dengan kriteria terpilih yang relevan dengan masalah penelitian tertentu. Kunci dasar penggunaan prosedur ini adalah penguasaan informasi dari informan²⁹. Prosedur purposif dipilih karena peneliti yakin bahwa pemilihan informan yang relevan dengan masalah penelitian akan menghasilkan informasi yang lebih lengkap dan lebih valid.

Diantara informan yang akan digunakan oleh peneliti, yaitu :

1. Kepala PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember.

Data yang ingin diperoleh dari kepala PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember yaitu :

- a. Profil PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember.
 - b. Perkembangan profesionalitas sumber daya insani dari tahun ke tahun.
 - c. Implikasi dari pengembangan yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember terhadap profesionalitas sumber daya insani
2. Kepala bagian personalia PT. Bank BRI Syariah Kantor Cabang Jember.

Data yang ingin diperoleh dari kepala bagian personalia PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember yaitu :

- a. Tingkat profesionalitas sumber daya insani di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember.

²⁹ Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif : Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial lainnya*, (Jakarta: Kencana,2011), 107-108.

- b. Langkah-langkah yang digunakan dalam mengembangkan profesionalitas sumber daya insani.
 - c. Implikasi dari pengembangan yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember terhadap profesionalitas sumber daya insani
3. Sumber daya insani PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember baik manajerial maupun operasional.

Data yang ingin diperoleh dari sumber daya insani yaitu :

- a. Langkah-langkah yang dilakukan sumber daya insani dalam mengembangkan profesionalitas.
- b. Implikasi dari pengembangan yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember terhadap profesionalitas sumber daya insani

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dipakai peneliti adalah :

1. Observasi

Teknik observasi adalah teknik pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan penginderaan. Suatu kegiatan pengamatan yang digunakan dalam penelitian serta telah direncanakan secara serius. Kemudian dicatat secara sistemik dan dapat dicek serta dikontrol mengenai keabsahannya.

Dalam hal ini, peneliti menggunakan jenis observasi partisipasi yang mengumpulkan data melalui observasi terhadap obyek pengamatan dengan

langsung hidup bersama, merasakan serta berada dalam aktivitas objek pengamatan³⁰.

Data-data yang ingin didapatkan peneliti dari teknik observasi partisipasi adalah :

- a. Tingkat profesionalitas sumber daya insani di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember.
 - b. Langkah-langkah yang digunakan dalam mengembangkan profesionalitas sumber daya insani.
 - c. Implikasi dari pengembangan yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember terhadap profesionalitas sumber daya insani.
2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak (pewawancara dan terwawancara)³¹. Teknik wawancara yang digunakan oleh peneliti adalah wawancara mendalam dan wawancara bertahap. Penggunaan teknik tersebut bertujuan agar peneliti mendapatkan hasil wawancara yang lebih lengkap dan lebih rinci.

Data-data yang ingin didapatkan peneliti dari teknik ini adalah :

- a. Profil PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember.
- b. Perkembangan profesionalitas sumber daya insani dari tahun ke tahun.
- c. Tingkat profesionalitas sumber daya insani di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember.

³⁰ Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif : Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial lainnya*, 118-119.

³¹ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 186.

- d. Langkah-langkah yang digunakan dalam mengembangkan profesionalitas sumber daya insani.
- e. Implikasi dari pengembangan yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember terhadap profesionalitas sumber daya insani.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah salah satu metode pengumpulan data yang digunakan dalam metodologi penelitian kualitatif, khususnya dalam bidang sosial. Metode ini digunakan untuk menelusuri data historis³². Peneliti berharap pada teknik pengumpulan data ini dapat memberikan informasi yang dapat mendukung penelitian yang sedang dilakukan.

Diantara dokumentasi yang dibutuhkan peneliti yaitu :

- a. Profil PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember.
- b. Tingkat profesionalitas sumber daya insani di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember.
- c. Perkembangan sumber daya insani dari waktu ke waktu.
- d. Langkah-langkah yang digunakan dalam mengembangkan profesionalitas sumber daya insani.

E. Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan mengatur secara sistematis transaksi wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain yang telah dihimpun oleh peneliti untuk menambah pemahaman peneliti sendiri dan

³² Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif : Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial lainnya*, 124-125.

untuk memungkinkan peneliti melaporkan apa yang telah ditemukan pada pihak lain.

Oleh karena itu analisis dilakukan melalui kegiatan menelaah data, menata, membagi, menjadi satu kesatuan yang dapat dikelola, sistematika, mencari pola, menemukan apa yang bermakna, dan apa yang akan diteliti dan diputuskan peneliti untuk dilaporkan secara sistematis.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik analisis kualitatif deskriptif (berupa kata-kata bukan angka). Menurut Milles an Hunberman dalam analisis data kualitatif data yang muncul berwujud kata-kata dan bukan rangkaian angka-angka. Data tersebut dikumpulkan dalam berbagai cara seperti observasi, wawancara, atau intisari rekaman yang kemudian diproses melalu perencanaan, pengetikan atau pengaturan kembali. Yakni dengan menggunakan tiga langkah sebagai berikut:

1. Reduksi Data (Data Reduction)

Reduksi data adalah proses pemilahan, perumusan, perhatian, penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan tulisan di lapangan. Dalam arti reduksi data merupakan bentuk analisis untuk menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang data yang tidak dibutuhkan, dan mengorganisasikan, sehingga kesimpulan akhir dapat dirumuskan, menyeleksi data secara ketat, membuat ringkasan dan rangkuman, ini merupakan kegiatan-kegiatan

reduksi data. Dengan demikian reduksi data ini berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung.

2. Penyajian Data (Data Display)

Penyajian data berisi sekumpulan informasi yang tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan mengambil tindakan³³. Hal ini dimaksudkan untuk memaparkan data secara rinci dan sistematis setelah dianalisis kedalam format yang disiapkan untuk itu. Namun data yang disajikan masih dalam bentuk sementara untuk kepentingan peneliti dalam rangka pemeriksaan lebih lanjut secara cermat, sehingga diperoleh tingkat keabsahannya. Jika ternyata data yang disajikan telah teruji kebenarannya maka akan bisa dilanjutkan pada tahap pemeriksaan kesimpulan-kesimpulan sementara. Akan tetapi jika ternyata data yang disajikan belum selesai, maka konsekuensinya belum dapat ditarik kesimpulan melainkan harus melakukan reduksi data kembali.

3. Penarikan Kesimpulan (Verifikasi)

Hal ini dimaksudkan untuk memberi arti atau memakai data yang diperoleh baik melalui observasi, wawancara, maupun dokumentasi.³⁴ Kesimpulan dalam hal ini dimaksudkan untuk pencarian makna data dan penjelasannya, dan makna-makna yang muncul dari data yang diperoleh dilapangan untuk menarik kesimpulan yang tepat dan benar.

³³ Milles dan Hunberman, *Qualitatif Data Analysis*, (California: Sage publication, 1998), 21-23.

³⁴ Ibid, 17.

F. Keabsahan Data

Suatu hal pengukur dikatakan valid jika alat itu mengukur apa yang harus di ukur oleh alat itu. Labih jauh lagi kemamuan menggambarkan temuan kebenaran bisa tidak tepat jika peneliti menerima pentingnya keadaan dan kebenaran. Agaknya validitas akan dinilai dengan keadaan yang terlihat secara baik dan penggambaran secara tepat data yang dikumpulkan.

Triangulasi adalah sebagai alat ukur untuk memeriksa keabsahan data. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengajakan atau sebagai pembanding terhadap data itu.

Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan adalah pemeriksaan memulai sumber lainnya. Triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori.

Langkah yang di ambil dalam penelitian ini pemeriksaan datanya menggunakan triangulasi sumber, yang berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dengan informasi yang berasal dari sumber lain.

Adapun langkah-langkahnya ada tiga. Pertama membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara. Kedua membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatanya secara pribadi. Ketiga membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkitan.³⁵

³⁵ Lexy Meleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, 31.

G. Tahap-tahap Penelitian

Layaknya suatu kegiatan ilmiah, sebuah penelitian dilaksanakan melalui prosedur kerja yang berurutan. Keterurutannya diperhatikan melalui cara-cara penemuan masalah. Secara garis besar prosedur kerja penelitian dilalui tahapan-tahapan yaitu : tahapan sebelum lapangan, pekerjaan lapangan, analisis data dan penulisan laporan.

Tahapan sebelum lapangan segala macam persiapan yang diperlukan sebelum penelitian terjun kedalam kegiatan lapangan. Dalam tahap ini peneliti melakukan rancangan penelitian. Rencana ini berupa proposal penelitian, mengurus perizinan, dan instrument penelitian.

Tahap selanjutnya yaitu tahap lapangan adalah suatu tahapan dimana penelitian dengan sungguh-sungguh memahami latar belakang penelitian. Dalam tahap ini peneliti mencari dan mengumpulkan data-data yang dibutuhkan dalam penelitian dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang ditemukan.

Tahap analisis dan penulisan laporan. Pada tahap ini penulisan menganalisis data yang diperoleh dari lapangan. Setelah data dianalisis barulah masuk pada tahap penulisan laporan.

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.³⁶

³⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, 274.

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

Pada bab ini akan diuraikan laporan hasil penelitian yang telah dilakukan di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember.

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Sejarah PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember.

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 BRISyariah secara resmi beroperasi. Kemudian PT. Bank BRISyariah merubah kegiatan usaha yang semula beroperasi secara konvensional, kemudian diubah menjadi kegiatan perbankan berdasarkan prinsip syariah Islam.

Dua tahun lebih PT. Bank BRISyariah 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 BRISyariah di tengah-tengah industri perbankan nasional dipertegas oleh makna pendar cahaya yang mengikuti logo perusahaan. Logo ini menggambarkan keinginan dan tuntutan

masyarakat terhadap sebuah bank modern sekelas PT. Bank BRISyariah 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.,

Aktivitas PT. Bank BRISyariah semakin kokoh setelah pada 19 Desember 2008 ditandatangani akta pemisahan Unit Usaha Syariah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., untuk melebur ke dalam PT. Bank BRISyariah (proses *spin off*-) yang berlaku efektif pada tanggal 1 Januari 2009. Penandatanganan dilakukan oleh Bapak Sofyan Basir selaku Direktur Utama PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., dan Bapak Ventje Rahardjo selaku Direktur Utama PT. Bank BRISyariah.

Saat ini PT. Bank BRISyariah menjadi bank syariah ketiga terbesar berdasarkan aset. PT. Bank BRISyariah tumbuh dengan pesat baik dari sisi aset, jumlah pembiayaan dan perolehan dana pihak ketiga. Dengan berfokus pada segmen menengah bawah, PT. Bank BRISyariah menargetkan menjadi bank ritel modern terkemuka dengan berbagai ragam produk dan layanan perbankan.

Sesuai dengan visinya, saat ini PT. Bank BRISyariah merintis sinergi dengan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., dengan memanfaatkan jaringan kerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., sebagai Kantor Layanan Syariah dalam mengembangkan bisnis yang

berfokus kepada kegiatan penghimpunan dana masyarakat dan kegiatan konsumen berdasarkan prinsip syariah.

2. Visi dan Misi

- a. Menjadi bank ritel modern terkemuka dengan ragam layanan - finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna.
- b. Memahami keragaman individu dan mengakomodasi beragam kebutuhan finansial nasabah.
- c. Menyediakan produk dan layanan yang mengedepankan etika sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.
- d. Menyediakan akses ternyaman melalui berbagai sarana kapan pun dan dimana pun.
- e. Memungkinkan setiap individu untuk meningkatkan kualitas hidup dan menghadirkan ketenteraman pikiran³⁶.

3. Jam Kerja PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember

Adapun Efektivitas Jam Kerja PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember adalah :

Tabel 4.1

Jam Kerja Karyawan

| HARI | JAM |
|-------------|-------------|
| Senin-Kamis | 08:00-17:00 |
| Jumat | 07:30-16:00 |

³⁶ Sumber, *Dokumentasi BRISyariah* “ Annual Report:2014 ”.

4. Letak Geografis

PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember terletak di Jl. Trunojoyo Nomor 101, Telp. (0331) 482617 Fax. (0331) 482446, kode pos 68118. Adapun batas-batas nya adalah sebagai berikut :

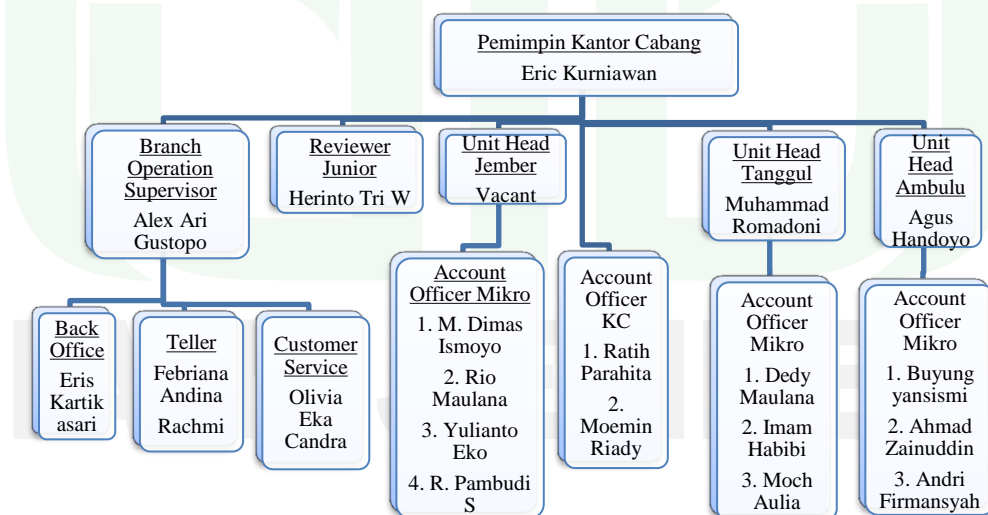
- a. Batas sebelah utara : Jalan raya
- b. Batas sebelah selatan : Pemukiman Warga
- c. Batas sebelah barat : Pertokoan
- d. Batas sebelah timur : Apotek dan klinik pengobatan³⁷.

5. Struktur Organisasi

Struktur organisasi memiliki fungsi yang sangat penting dalam mengontrol tanggung jawab dari masing-masing bagian. Adapun struktur organisasi PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember adalah³⁸ :

Gambar 4.2

Struktur Organisasi



³⁷ Sumber, *Pengamatan*, 02 Mei 2016.

³⁸ Sumber, *Wawancara*, 06 Juni 2016

6. Surat Izin Pendirian Perusahaan

- a. Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 10/67/KEP.GBI/DpG/2008 tanggal 16 Oktober 2008
- b. Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 11/63/KEP.GBI/DpG/2009 tanggal 15 Desember 2009

7. Dasar Hukum Pendirian

- a. Berita Negara RI No.43 – 28 Mei 1971 – Tambahan No.242
- b. Berita Negara RI No.85 – 23 Oktober 2009 – Tambahan No.26142
- c. Berita Negara RI No.96 – 1 Desember 2009 – Tambahan No.27908³⁹

B. Penyajian Data dan Analisis Data

Setelah melakukan proses pengumpulan data di lapangan, sehingga menurut peneliti sudah cukup dan bisa diberhentikan. Karena menurut peneliti, data yang diperoleh sudah sesuai dengan tujuan penelitian dan sudah dapat menjawab dari berbagai permasalahan yang menjadi kajian dalam penelitian ini.

Sesuai metode yang digunakan seperti observasi, interview, dan dokumentasi. Maka data yang telah disebutkan diawal pembahasan. Sehingga data yang diperoleh dari lapangan akan disajikan meliputi strategi apa saja yang dilakukan guna mengembangkan profesionalitas sumber daya insani pada PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember. Data-data yang diperoleh kan disajikan dan analisis sebagai berikut :

³⁹ Sumber, *Dokumentasi* (Annual Report: 2015).

1. Alasan diperlukan pengembangan profesionalitas sumber daya insani di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember.

Terkait dimulainya MEA (Masyarakat Ekonomi ASEAN), yang secara otomatis akan meningkatkan persaingan antar industri maupun tenaga kerja di Indonesia. PT. Bank BRISyariah mulai lebih menggiatkan strategi pengelolaan sumber daya insani yang berbasis kompetensi. Pengelolaan berbasis kompetensi merujuk kepada fungsi sumber daya manusia sebagai kontributor utama pencapaian visi dan misi perusahaan serta sebagai sumber keunggulan bersaing.

Penerapan strategi pengembangan sumber daya insani berbasis kompetensi yang dilaksanakan secara terencana dan berkesinambungan yang bertujuan untuk :

- a. Menyiapkan dan mengkondisikan sumber daya insani yang ada agar memiliki kompetensi yang dapat dikembangkan menjadi kompetensi yang selaras dengan strategi perusahaan.
- b. Mengembangkan kompetensi sumber daya insani agar selaras dengan strategi perusahaan melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan.
- c. Menggiatkan kaderisasi dengan pengembangan kompetensi secara menyeluruh dalam mempersiapkan calon-calon pemimpin perusahaan di masa yang akan datang dan untuk mengisi posisi-posisi strategis dari sumber internal.
- d. Memberikan semangat dan penghargaan kepada sumber daya

insani agar turut serta menjaga kesinambungan upaya pengembangan kompetensi mereka⁴⁰.

Setelah dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai perlunya pengembangan profesionalitas sumber daya insani. Terdapat beberapa alasan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember melaksanakan suatu pengembangan bagi semua staffnya, diantaranya :

a. Pengembangan Profesionalitas Karyawan

Profesional merupakan salah satu nilai-nilai budaya kerja yang wajib diketahui dan diterapkan oleh semua staff PT. Bank BRISyariah. Telah diungkapkan oleh kepala kantor cabang Jember, Bapak Erik Kurniawan bahwasanya⁴¹ :

“Profesionalitas adalah mengerjakan sesuatu sesuai dengan proporsi dan tugas masing-masing yang telah diberikan oleh kantor. Ketika seseorang itu mengerti terhadap apa yang harus dia kerjakan dan dia mengerjakan apa yang dia mengerti. Turunannya kan banyak, termasuk tepat waktu, dedikasi tinggi, sadar terhadap tugas tugasnya. Perusahaan yg baik itu adalah perusahaan yang mempunyai system budaya kerja yang profesional. Sistemnya berupa seperangkat aturan yg membuat orang itu bekerja secara profesional. Aturan tentang jam masuk ataupun jam keluar, tentang tata cara berpakaian termasuk etika berinteraksi”

Dari hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa profesionalitas merupakan aspek penting yang harus dikembangkan guna mencapai tujuan perusahaan. Dengan adanya sumber daya insani yang profesional dalam perusahaan, hal itu akan otomatis meningkatkan efisiensi dan produktivitas bagi

⁴⁰ Sumber, *Dokumentasi* (Annual Report:2015).

⁴¹ Kurniawan, Eric, *Wawancara*. 30 Mei 2016.

perusahaan.

Pengembangan profesionalitas disini berupa sebuah pelatihan. Dimana pelatihan tersebut dapat bersifat formil maupun semi-formil, *general knowledge* maupun *special knowledge* dan *regularly* maupun *template*. Kebutuhan merupakan salah satu alasan mengapa pelatihan-pelatihan harus dilaksanakan.

b. Pemenuhan Hak Karyawan

Hak merupakan hal yang harus dipenuhi oleh perusahaan kepada semua staffnya. Pak Erik juga menjelaskan bahwa pengembangan profesionalitas merupakan hak dari setiap staff. Pengembangan bertujuan untuk membekali staff dalam pemahaman dan pengetahuan yang akan membantu mereka memenuhi target yang ditentukan oleh kantor sebelumnya.

Hal itu senada dengan ungkapan Pak Agus⁴²:

“Setiap kantor punya anggaran khusus untuk training, itu wajib dikeluarkan. Beberapa persen dari keuntungan harus dikeluarkan untuk ini. Itu aturannya ”

⁴² Handoyo, Agus, *Wawancara*. 09 Juni 2016.

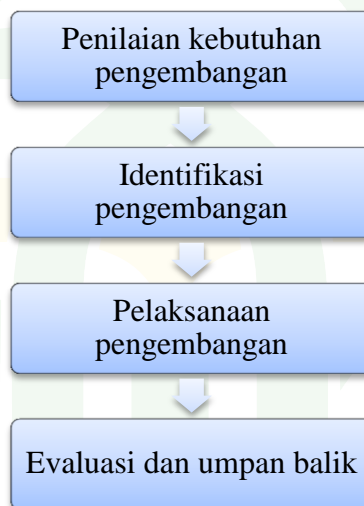
2. Langkah-langkah yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember dalam mengembangkan profesionalitas sumber daya insani.

a. Prosedur Pengembangan

Agar pengembangan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan mencapai tujuan yang diinginkan, langkah-langkah yang dilakukan oleh BRISyariah adalah sebagai berikut⁴³ :

Gambar : 4.3

Prosedur pengembangan



1) Penilaian kebutuhan pengembangan

Langkah awal yang dilakukan oleh PT. Bank BRISyariah dalam penyelenggaraan suatu pengembangan adalah melakukan penilaian terhadap kebutuhan para staff. Dalam hal ini PT. Bank BRISyariah menggunakan acuan System

⁴³ Kurniawan, Eric, *Wawancara*. 30 Mei 2016

Manajemen Kinerja (SMK). System ini merupakan sebuah perangkat lunak yang digunakan oleh BRISyariah dalam memantau keadaan dan perkembangan para staffnya.

Sistem ini berbentuk menyerupai sebuah ujian tulis. Setiap staff harus menjawab beberapa pertanyaan yang diajukan. Pertanyaan disini tergantung pada jabatan apa yang diemban. Dalam menjawab beberapa pertanyaan tersebut, staff juga diberi waktu.

Sistem Menejemen Kinerja (SMK) dilakukan dua kali dalam setahun. Sistem pertama dilakukan pada tengah tahun, hal ini bertujuan agar staff menyadari akan kesalahan maupun kekurangannya lebih awal. Hal ini dapat dijadikan bahan evaluasi . Sedangkan sistem kedua dilakukan pada akhir tahun, tahap dua ini bertujuan sebagai dasar penetapan status staff, diperpanjang atau diputus kontrak kerjanya. Sistem kedua juga dapat digunakan sebagai promosi bagi staff kontrak untuk menjadi staff tetap. Hal itu karena PT. Bank BRISyariah memerlakukan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) bagi semua staff barunya. Diungkapkan dalam hasil wawancara, yaitu⁴⁴ :

“ karena di SMK ini sebenarnya juga dinilai sebagai *need assastment* terkait dengan pelatihan bagi karyawan... disini dia juga harus menulis kekurangan dan kelebihan yang perlu dipertahankan dan dikembangkan, semisal kelemahan atau

⁴⁴ Kurniawan, Eric, *Wawancara*. 30 Mei 2016.

kekurangan. Nanti disini juga akan ada identifikasi kebutuhan pelatihan dari kekurangan dan kelemahan dia. *Adjustment* atasan memang benar dia mempunyai kendala begini-begini. Dari sini atasan menyatakan memang benar menurut pengawasannya selama ini memang begitu. Kalau begitu kita sepakati akan ada pelatihan untuk dia”.

2) Identifikasi pengembangan

Langkah selanjutnya yaitu identifikasi. Identifikasi pengembangan dilakukan oleh *Human Capital Group* (HCG), divisi yang sengaja dibentuk untuk mengadakan semua pelatihan. Identifikasi melingkupi bentuk dan peserta pengembangan. Hal ini dilakukan agar pengembangan dapat bermanfaat dan tepat sasaran. Dijelaskan sebagai berikut :

a) Sasaran dan kriteria bentuk pengembangan

Pengembangan yang akan diselenggarakan haruslah dapat memenuhi kebutuhan yang diinginkan perusahaan. Sehingga perusahaan harus menentukan bentuk pengembangan apa yang sesuai dengan tujuan pengembangan.

b) Sasaran dan kriteria peserta pengembangan

Pengembangan yang akan diikuti peserta juga harus sesuai dengan kebutuhan mereka. Karena tidak semua staff mempunyai kebutuhan yang sama, sebelum mengadakan suatu pengembangan perusahaan akan mengklasifikasikan setiap kebutuhan staff dan menentukan tingkat kebutuhan mereka. Sehingga setiap peserta yang akan mengikuti

suatu pengembangan adalah peserta memang membutuhkan.

3) Pelaksanaan pengembangan

Setelah melalui dua tahap diatas selesai, maka pengembangan siap dilaksanakan. HCG akan memantau setiap pengembangan yang dilaksanakan oleh perusahaan.

Pengembangan biasanya dilaksanakan pada akhir pekan, tidak dalam jam kantor.

4) Evaluasi dan umpan balik

Tahap akhir ini dilakukan setiap peserta yang telah mengikuti pengembangan. Hal ini dilakukan memberikan informasi yang dicapai. Sehingga peserta yang bersangkutan dapat memperoleh hasil yang maksimal.

b. Bentuk-Bentuk Pengembangan

BRISyariah memfokuskan pengelolaan sumber daya insani (SDI) dengan melakukan serangkaian program pengembangan kompetensi internal sebagai upaya untuk dapat terus memberikan layanan perbankan yang prima dan memenangkan bisnis sekaligus dalam rangka menjaga tingkat *turn over* karyawan⁴⁵.

Untuk mengembangkan segala potensi yang dimiliki sumber daya insaninya, PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember

⁴⁵ Sumber, *Dokumentasi BRISyariah* “ Annual Report:2015”.

melaksanakan beberapa pelatihan. Pelatihan yang dilakukan disini dibedakan menjadi 2, yaitu⁴⁶ :

Tabel 4.4

Pengembangan Profesionalitas yang dilakukan

| | |
|----------------|---|
| <i>Online</i> | 1. <i>e-learning</i> |
| <i>Offline</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. PDPS (Pelatihan Dasar Perbankan Syariah) dan Internalisasi 7 Budaya Kerja 2. Pelatihan karena jabatan 3. Pelatihan <i>refreshment product</i> 4. Pelatihan untuk sertifikasi kompetensi 5. Beasiswa BRISyariah |

1) *Online*

Adalah jenis pelatihan yang dilakukan secara online, yaitu melalui system yang telah disediakan khusus oleh perusahaan. *e-learning* merupakan satu-satunya pelatihan yg berbasis online yang diselenggarakan oleh perusahaan. *e-learning* diselenggarakan oleh kantor pusat dan serentak pada seluruh kantor cabang di seluruh Indonesia. Hal ini sesuai dengan ungkapan Bapak Eric Kurniawan selaku kepala kantor cabang Bank BRISyariah Jember⁴⁷ :

“ Pelatihan yang online dilakukan melalui portal yang namanya *e-learning* jadi orang setiap bulan itu harus belajar tentang sesuatu dan diuji atas apa yang dia pelajari ”.

Pelatihan online yang diselenggarakan bagi semua karyawan, baik manajerial maupun operasional. Dalam pelatihan

⁴⁶ Kurniawan, Eric, *Wawancara*. 30 Mei 2016.

⁴⁷ Kurniawan, Eric, *Wawancara*. 30 Mei 2016.

itu staff mempunyai tugasnya masing-masing yang ditentukan oleh kantor pusat sesuai dengan jabatannya masing-masing. Bentuk pelatihan *e-learning* dilakukan dengan menjawab beberapa pertanyaan disertai waktu yang telah ditentukan sebelumnya.

2) *Offline*

Adalah pelatihan yang juga diselenggarakan kantor pusat namun diadakan di dalam kelas ataupun ruangan. Pelatihan ini dapat berupa seminar ataupun diklat. diantaranya :

a) Pelatihan Dasar Perbankan Syariah (PDPS) dan Internalisasi 7 Budaya Kerja

Merupakan satu langkah awal yang bersifat *general knowledge* yang dilaksanakan dalam rangka memberikan pemahaman mengenai ilmu kesyariahan bagi staff-staff baru. Materi Pelatihan Dasar Perbankan Syariah mencakup dasar-dasar syariah. Tujuan dilaksanakannya ialah sebagai bekal awal yang diberikan oleh BRISyariah terhadap para staff-staffnya. Sebagaimana penuturan Bapak Eric⁴⁸ :

“ di PDPS itu diajari banyak hal tentang syariah, ada ilmu dasar-dasar perbankan, system operasional perbankan, basic-basic akad ... untuk menyamakan persepsi, maka semua karyawan baru harus mengikuti PDPS ”.

⁴⁸ Kurniawan, Eric, *Wawancara*. 30 Mei 2016.

Pelatihan ini dilaksanakan selama 3 hari, diselenggarakan oleh pihak-pihak yang memungkinkan untuk menjadi penyelenggara, tergantung oleh keadaan. Pihak-pihak yang memungkinkan disini bisa saja dilaksanakan oleh kantor pusat, kantor cabang maupun vendor. Semua penyelenggara pelatihan ini tergantung pada sebab akan situasi dan kondisi yang terjadi saat itu. Situasi dan kondisi yang dimaksud disini dapat berupa sebab jumlah peserta yang banyak sehingga mendesak penyelenggara (kantor pusat, kantor cabang ataupun vendor) menyelenggarakan pelatihan ini. Sebab lainnya yaitu biaya, mengingat biaya yang dikeluarkan untuk menyelenggarakan pelatihan tidaklah sedikit.

Sedangkan Internalisasi 7 Budaya Kerja diselenggarakan oleh yang bertujuan agar para staff dapat menciptakan budaya kerja unggul di perusahaan dan menjaganya agar tetap focus pada tujuan yang ingin dicapainya. Nilai-nilai budaya kerja yang ditetapkan, yaitu :

(1) Professional

Yaitu kesungguhan dalam melakukan tugas sesuai dengan standar teknis dan etika yang telah ditentukan.

(2) Antusias

Semangat atau dorongan untuk berperan aktif dan mendalam terhadap aktivitas kerja.

(3) Penghargaan terhadap sumber daya insane

Menempatkan dan menghargai karyawan sebagai modal utama perusahaan dengan menjalankan upaya-upaya yang optimal dengan perencanaan, perekrutan, pengembangan dan pemberdayaan sumber daya insani yang berkualitas serta memperlakukannya baik sebagai individu maupun kelompok berdasarkan saling percaya, terbuka, adil dan menghargai.

(4) Tawakkal

Optimisme yang diawali dengan doa dan dimanifestasikan melalui upaya yang sungguh-sungguh serta diakhiri dengan keikhlasan atas hasil yang dicapai.

(5) Integritas

Kesesuaian antara kata dan perbuatan dalam menerapkan etika kerja, nilai-nilai, kebijakan dan peraturan organisasi secara konsisten sehingga dapat dipercaya juga senantiasa memegang teguh etika profesi dan bisnis, meskipun dalam keadaan yang sulit untuk melakukannya.

(6) Berorientasi bisnis

Tanggap terhadap perubahan dan peluang, selalu berpikir dan berbuat untuk menghasilkan nilai tambah dalam pekerjaannya.

(7) Kepuasan pelanggan

Memiliki kesadaran sikap serta tindakan yang bertujuan memuaskan pelanggan eksternal dan internal di lingkungan perusahaan⁴⁹.

Ketujuh nilai-nilai budaya kerja tersebut sesuai dengan apa yang diungkapkan dalam wawancara sebelumnya oleh Bapak Erik⁵⁰ :

“Tujuh budaya kerja ini ditrainingkan, namanya training internalisasi tujuh budaya kerja”.

b) Pelatihan Karena Jabatan

Diantara jabatan-jabatan sebagai berikut :

(1) Pelatihan *Unit Financing Officer* (UFO) dan *Area Financing Officer* (AFO) Adalah suatu pelatihan yang diadakan bagi staff dengan jabatan tersebut saja.

Diantara materi-materi yang disampaikan pada pelatihan ini yaitu :

(a) Analisa jaminan, menjadi salah satu materi utama dalam pelatihan. Hal ini dikarenakan nilai jaminan

⁴⁹ Sumber, *Dokumentasi BRISyariah “ Annual Report:2014 ”*.

⁵⁰ Kurniawan, Eric, *Wawancara*. 30 Mei 2016.

mempunyai banyak kemungkinan untuk sesuai dengan jumlah pembiayaan⁵¹.

- (b) Aspek legalitas Produk
- (c) Cara membaca laporan keuangan, merupakan salah satu materi yang dianggap penting karena materi ini diselenggarakan guna menanggulangi masalah kesulitan sebagian besar staff dalam membaca laporan keuangan. Pak Eric mengungkapkan⁵² :

“ kita harus terstandarisasi semuanya, harus *make sure* bahwasanya seseorang itu bisa. Karena membaca laporan keuangan pun sering masih bingung, banyak yang masih bermasalah.”

(2) Pelatihan Analisa Teknik Pembiayaan

Adalah pelatihan yang diselenggarakan bagi staff-staff bagian pembiayaan. Diantara materi yang disampaikan pada pelatihan yaitu :

- (a) *Product knowledge*
- (b) Analisa pembiayaan
- (c) *Collection*
- (d) *Sales management*

(3) Pelatihan *Unit Head Operation*

Adalah pelatihan yang hanya diikuti oleh kepala unit saja.

⁵¹ Handoyo, Agus, *Wawancara*, 09 Juni 2016.

⁵² Kurniawan, Eric, *Wawancara*. 30 Mei 2016.

(4) Pelatihan *Refreshment Product*

Refreshment produk terbagi atas dua bagian. Pertama yang diselenggarakan oleh kantor pusat PT. Bank BRISyariah. Pelatihan ini bersifat formil. Biasanya dilaksanakan setiap tahun sekali atau setiap 6 bulan sekali. Hal itu tergantung pada jabatan. Pelatihan ini berfungsi sebagai pengulangan materi-materi lama pada pekerjaan karyawan, selain untuk meningkatkan kinerja dan profesionalitas, juga sebagai evaluasi pekerjaan karyawan apakah sesuai dengan aturan-aturan yang ada karena kenyataannya banyak karyawan yang secara tidak langsung tidak melaksanakan aturan yang ada.

Diungkap juga oleh Bapak Agus selaku *Unit Head*

Ambulu⁵³ :

“ *refreshment* itu cenderung aturan-aturan, jadi pengingat analisisnya, pengingat teknik-tekniknya. Penting dan wajib bagi karyawan karyawan tidak bisa dibiarkan setelah training tanpa *refresh*”.

Kedua yang diselenggarakan oleh kantor cabang.

Pelatihan ini dikenal juga dengan *sharing season*. Yaitu pelatihan yang diselenggarakan setiap 2 minggu sekali bertempat di kantor cabang. Pelatihan ini bertujuan untuk menjawab segala permasalahan yang terjadi dalam internal kantor cabang dengan pembicara staff kantor

⁵³ Handoyo, Agus, *Wawancara*. 09 Juni 2016.

sendiri yang tentunya sesuai dengan tema yang akan dibicarakan. Tema-tema yang dipilih untuk didiskusikan pun bersifat bebas tergantung pada situasi dan kondisi. Meskipun *sharing season* bersifat semi-formil, namun pada pelatihan ini semua staff diharuskan ikut dan menyimak dengan baik apa yang menjadi tema diskusinya, entah itu berhubungan atau tidak dengan jabatan dan bidang mereka. Seperti diungkapkan Bapak Eric⁵⁴ :

“ BRISyariah jember ada namanya pelatihan *sharing season*, yang jadi narasumber dalam penelitian ini adalah kita sendiri. Kumpul disini satu jam berbicara masalah verifikasi jaminan. Semua staff ikut. 2 minggu lagi misalnya ada tema bagaimana cara membaca akta-akta pendirian badan hukum, sehingga teman-teman yang mempunyai *background legal* dapat berbicara”.

(5) Pelatihan untuk Sertifikasi Kompetensi

Adalah pelatihan yang dilakukan untuk memenuhi kewajiban staff yang bersangkutan. Pelatihan ini bersifat *special knowledge* karena pelatihan ini diadakan sebagai persyaratan wajib atas promosi staff yang bersangkutan.

Pak eric mengungkapkan⁵⁵ :

“Ada beberapa training yang sifatnya sertifikasi, itu training, hak sekaligus kewajiban. Karena OJK mempersyaratkan bahwa orang dengan jabatan tertentu harus punya sertifikasi tertentu “.

⁵⁴ Kurniawan, Eric, *Wawancara*. 30 Mei 2016.

⁵⁵ *Ibid*

Jenis pelatihan ini tidak hanya dipersyaratkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) saja, namun lembaga lain atau pun pihak perusahaan juga dapat mempersyaratkan suatu sertifikat tertentu untuk jabatan tertentu. Sehingga seseorang yang menjabat suatu jabatan tertentu harus mengikuti pelatihan tertentu juga

(6) Beasiswa BRISyariah

Adalah suatu pelatihan yang berupa program sekolah lanjutan yang diberikan oleh BRISyariah bagi staff-staffnya yang berkepentingan khusus. Diungkapkan dalam wawancara pak eric⁵⁶ :

“Ada program beasiswa BRISyariah, beasiswa itu diberikan kepada karyawan dengan persyaratan tertentu. Misalnya masa kerja sekian, dengan minimal nilai SMK sekian, universitas yang dituju adalah kampus yang sudah ada listingnya dengan BRISyariah, karena kebutuhan-kebutuhan tertentu. Misalnya kasus BRIS membeli program IT tertentu, maka BRIS memberangkatkan staffnya untuk belajar itu”.

Beasiswa BRISyariah dapat diperoleh dengan pengajuan diri sendiri kepada perusahaan ataupun diperoleh dengan kebutuhan perusahaan sehingga mengharuskan perusahaan untuk memberikan beasiswa tertentu kepada staff yang bersangkutan.

⁵⁶ Kurniawan, Eric, *Wawancara*. 30 Mei 2016.

c. Evaluasi hasil pengembangan profesionalitas yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember

Pengembangan yang dilakukan semata-mata untuk meningkatkan profesionalitas dan kompetensi karyawan tentu harus dievaluasi agar dapat memperoleh hasil yang sebaik mungkin. PT. Bank BRISyariah mempunyai teknik evaluasi sendiri yaitu Sistem Manajemen Kinerja (SMK) dan Forum Peningkatan Kinerja (FPK).

Sistem Manajemen Kinerja (SMK) merupakan penilaian yang dilakukan antar individu dengan individu lainnya. System penilaian ini dilakukan sebulan sekali oleh para staff pada system khusus penilaian di portal BRISyariah. Tahapan Sistem ini dijelaskan dalam wawancara oleh Bapak Erik sebagai berikut⁵⁷ :

1) Penilaian terhadap diri sendiri (*Self Assasment*)

Dalam Sistem Manajemen Kinerja (SMK), setiap staff juga harus mengisi kolom penilaian bagi dirinya sendiri. Penilaian dengan variabel-variabel diatas dilakukan dengan menggunakan angka 1 hingga 6. Semakin tinggi nilai angkanya maka semakin bagus pula kinerja atau sikap staff yang bersangkutan. Staff operasional hanya mengisi kolom operasional saja. Begitu pula dengan staff manajerial. Penilaian tersebut dapat digambarkan dalam tabel berikut

⁵⁷ Kurniawan, Eric, *Wawancara*. 30 Mei 2016.

Tabel 4.5
Sistem Penilaian Staff

| Penilaian Kinerja | Penilaian Sikap |
|---|---|
| Staff Operasional : a. Bisa melayani dengan baik b. Tuntas dalam pekerjaan c. Penyelesaian complain d. Penyelesaian laporan | 1. Integritas 2. Kreatif 3. Profesionalisme 4. Kerjasama 5. Mengutamakan kepentingan perusahaan |
| Staff Bisnis i. Mencapai target ii. Penyelesaian komplain iii. Penyelesaian laporan | |

2) Penilaian atasan/bawahan

Atasan dari staff yang bersangkutan selain berkewajiban untuk menilai dirinya sendiri juga berkewajiban untuk meninjau kembali nilai staff-staff yang menjadi bawahannya. Namun hal berbeda terjadi pada kepala kantor cabang. Yang akan meninjau penilaian terhadap dirinya sendiri adalah staff yang berada satu tingkat dibawahnya.

3) Kompromi

Tahap terakhir evaluasi adalah kompromi. Kompromi dilaksanakan antara staff yang bersangkutan dengan atasan atau bawahannya. Dari sinilah dapat diketahui hasil penilaian yang benar. Karena kedua belah pihak akan mendiskusikan nilai yang sebelumnya diisi oleh staff yang bersangkutan. Dari hasil kompromi akan dapat diketahui seberapa besar perkembangan

staff setelah mengikuti pengembangan-pengembangan yang sebelumnya telah disediakan oleh perusahaan. Hasilnya dapat berupa staff yang bersangkutan harus mengikuti pengembangan lagi karena kekurangannya belum sepenuhnya teratasi ataupun dapat naik jabatan karena terdapat perkembangan yang signifikan atas dirinya⁵⁸.

Penilaian selanjutnya ialah FPK (Forum Peningkatan Kinerja). Penilaian ini ditujukan untuk membangun setiap unit kerja di BRISyariah menjadi lebih solid, kompak dan beretos kerja dengan tujuan untuk memberikan layanan terbaik kepada nasabah internal dan eksternal.

Sebagaimana diungkapkan oleh Bapak Agus Handoyo⁵⁹ :

“FPK itu dilakukan rutin setiap tahun dan diikuti semua karyawan. Konsep acaranya *meeting* pencapaian kinerja disertai kegiatan *outbond*. Mengenai waktu pelaksanaannya diserahkan ke masing-masing cabang. Dalam kegiatan ini disusun juga rencana-rencana kinerja tahun depan”

Forum Peningkatan Kinerja (FPK) terbagi atas :

1) Survey budaya kerja

Penilaian dari setiap karyawan terhadap diri sendiri, lingkungan kerja, unit kerja dan implementasi budaya kerja di unit kerja masing-masing. Survey ini dapat dijelaskan melalui

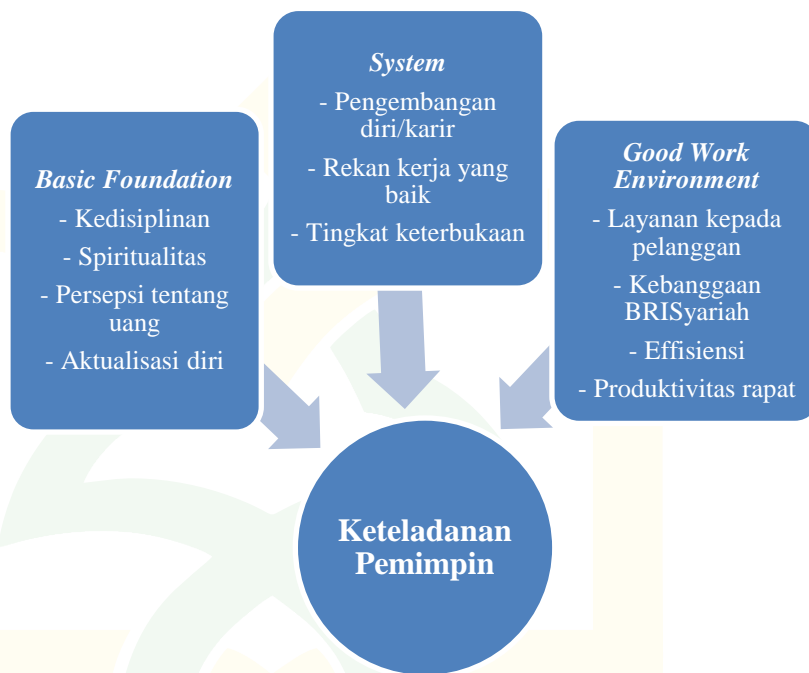
⁵⁸ Kurniawan, Eric, *Wawancara*. 30 Mei 2016.

⁵⁹ Handoyo, Agus, *Wawancara*. 09 Juni 2016.

skema berikut⁶⁰:

Gambar 4.6

Survey Budaya Kerja



Pada gambar diatas dapat dilihat bahwa *basic operation*, *system* dan *good work environment* merupakan tiga bagian yang disurvei. Hasil dari survey ketiga bagian tersebut akan diperkuat dengan keteladanan pemimpinnya. Sehingga keteladanan pemimpin sangatlah penting pada penilaian survey ini.

2) Survey kepuasan layanan

Survey yang dilakukan kepada nasabah (nasabah internal untuk kantor pusat dan nasabah eksternal untuk kantor

⁶⁰ Sumber, *Dokumentasi* (Annual Report:2015).

cabang) dengan tujuan untuk mengumpulkan informasi.

Diantara hal-hal yang disurvei adalah :

a) Suasana pelayanan, mencakup :

- (1) Ketepatan waktu buka layanan
- (2) Kebersihan ruangan layanan
- (3) Tanda penunjuk layanan
- (4) Kemudahan mendapat informasi produk
- (5) Dekorasi dan kenyamanan ruang
- (6) Kondisi tempat duduk
- (7) Kondisi tempat parker
- (8) Keamanan saat bertransaksi

b) Prosedur pelayanan, mencakup :

- (1) Kemudahan dan kecepatan pembukaan rekening
- (2) Kecermatan dan kecepatan dalam melayani
- (3) Ketersediaan fasilitas (pulpen, brosur dll)
- (4) Kecepatan system antrian

c) Pelayanan petugas BRISyariah, mencakup :

- (1) Penampilan dan keramahan satpam
- (2) Penampilan dan keramahan teller
- (3) Penampilan dan keramahan CS
- (4) Cara komunikasi petugas yang professional

(5) Ketersediaan mendengarkan dan menanggapi kebutuhan

(6) Getahan petugas terhadap produk dan layanan

(7) Kecepatan layanan petugas

(8) Kebutuhan anda ditanggapi oleh orang yang tepat

3) *Focus group discussion*

Forum pertemuan yang bertujuan untuk mengkonfirmasi hasil dari survey kepuasan layanan.

4) *Outing* karyawan

Sarana peningkatan kerjasama, penguatan tim dan kekompakan unit kerja melalui media atau aktivitas yang menghibur dan inspiratif.

5) Rencana tindak lanjut

Penyusunan langkah-langkah perbaikan demi meningkatkan kualitas kerja tim yang diakhiri dengan penandatanganan lembar komitmen perbaikan kinerja⁶¹.

C. Pembahasan Temuan

1. Alasan diperlukan pengembangan profesionalitas sumber daya insani di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember

Abraham H. Maslow mengungkapkan bahwasanya manusia hakikatnya selain sebagai makhluk individu juga merupakan makhluk sosial yang mempunyai segala macam kebutuhan untuk mendukung segala

⁶¹ Sumber, *Dokumentasi* (Annual Report:2015).

kegiatannya sehari-hari. Kebutuhan-kebutuhannya dapat berupa materi maupun non-materi⁶². Namun seiring waktu kebutuhan manusia akan terus meningkat sehingga diperlukan suatu pengembangan. Pengembangan dapat berupa pengembangan pengetahuan maupun keterampilan.

Dalam dunia perbankan syariah, kebutuhan juga menjadi alasan umum sebab terjadinya suatu pengembangan. Pengembangan dilakukan untuk mengatasi kekurangan-kekurangan setiap staff perusahaan. Hal itu disamping hak para staff juga merupakan hak perusahaan dalam mendapat hasil pekerjaan yang sempurna dari staff.

Pelaksanaan setiap pengembangan di PT. Bank BRISyariah adalah suatu bentuk kewajiban bagi perusahaan. hal ini tercantum dalam peraturan perusahaan. Diungkapkan dalam wawancara⁶³ :

“Setiap kantor punya anggaran khusus untuk training, itu wajib dikeluarkan. Beberapa persen dari keuntungan harus dikeluarkan untuk ini. Itu aturannya ”

Hierarki kebutuhan manusia merupakan suatu alasan-alasan mengapa pengembangan harus ada dan terjadi dalam suatu perusahaan. Namun setiap pengembangan yang terjadi harus mempertimbangkan faktor internal dan eksternal perusahaan.

Faktor internal mencakup visi dan misi perusahaan, dimana perusahaan membutuhkan staff yang beretika baik guna mewujudkan

⁶² Soekidjo, Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003),4.

⁶³ Handoyo, Agus, *Wawancara*. 09 Juni 2016.

setiap poinnya. Untuk mencapai etika yang baik tersebut, perusahaan telah menetapkan kriteria kriterianya dalam 7 budaya kerja PT. Bank BRISyariah. 7 budaya kerja tersebut adalah professional, antusias, penghargaan terhadap sumber daya insani, tawakkal, integritas, berorientasi bisnis dan kepuasan pelanggan.

Sedangkan pada faktor eksternal mencakup ilmu pengetahuan dan teknologi. Telah diketahui secara umum bahwa akhir-akhir ini teknologi mempunyai perkembangan yang pesat, sehingga setiap pelaku perbankan harus mendapatkan pengetahuan serta pelatihan yang lebih untuk mengimbangnya.

Kedua faktor faktor diatas telah menggambarkan akan pentingnya suatu pengembangan guna meningkatkan profesionalitas staff-staffnya. Berikut kriteria-kriteria profesionalitas yang sebelumnya telah disebutkan oleh Moeheriono⁶⁴ :

- a. *Task skill*. Dalam hal ini PT. Bank BRISyariah kantor cabang Jember menerapkan survey kepuasan layanan. Survey tersebut mencakup tugas-tugas rutin staff dengan standar yang ditetapkan perusahaan.
- b. *Task management skill*. Adalah kemampuan dalam mengelola serangkaian tugas yang berbeda yang muncul dalam pekerjaan. Kemampuan ini di dapatkan dengan pelatihan *Sharing Season*, dengan kegiatan tersebut staff yang menemui kesulitan dalam

⁶⁴ Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010), 15.

pekerjaannya dapat bertukar pikiran dengan staff-staff lain yang lebih berpengalaman lainnya.

- c. *Contingency management skill*. Yaitu keterampilan dalam mengambil tindakan yang cepat dan tepat bila timbul masalah dalam pekerjaan. Keterampilan ini umumnya dimiliki oleh pimpinan yang sebelumnya telah menerima pelatihan khusus. Pelatihan khusus tersebut dikenal dengan pelatihan untuk sertifikasi kompetensi. Tujuan diadakannya pelatihan tersebut memang untuk menanggulangi masalah yang tiba-tiba terjadi namun staff biasa tidak mampu menyelesaikannya.
- d. *Job role environment skill*. Penerapan *outing* karyawan sangat berguna untuk meningkatkan kerjasama, penguatan tim dan kekompakan unit kerja.
- e. *Transfer skill*. Yaitu keterampilan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja baru. Apabila hal ini dialami oleh staff baru maka perusahaan memberikan bekal dasar dengan nama PDPS.

IAIN JEMBER

2. Langkah-langkah yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember dalam mengembangkan profesionalitas sumber daya insani

Pengembangan sumber daya insani merupakan suatu *condition sine quanon*, yang harus ada dan terjadi dalam suatu organisasi⁶⁵. Pengembangan dapat dilakukan dengan metode pelatihan ataupun pendidikan. Adapun bentuk-bentuk pengembangan profesionalitas yang diselenggarakan oleh PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember, sebagai berikut:

a. Metode Pelatihan

Diantara pengembangan profesionalitas yang dilaksanakan dengan metode pelatihan diantaranya :

1) *On The Job Training*

Adalah suatu bentuk metode pengembangan yang materi pengembangannya diberikan oleh instruktur khusus dan sudah berpengalaman. Dalam metode ini, selain teori juga langsung diberikan praktek. Seperti juga dalam kelas, dalam metode ini para peserta langsung bertatap muka dengan pesertanya, sehingga kesulitan-kesulitan yang timbul langsung dapat diperbaiki dan dicoba oleh peserta⁶⁶.

Berikut adalah bentuk-bentuk pelatihan yang dilakukan oleh PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember, yaitu:

⁶⁵ Soekidjo, Notoatmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2003) 9.

⁶⁶ Gouzali Saydam, *Built In Training* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 86.

a) PDPS dan internalisasi 7 budaya kerja

2) *Demonstration and Example*

Adalah suatu metode latihan yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan cara-cara mengerjakan sesuatu pekerjaan melalui contoh-contoh atau percobaan yang didemonstrasikan⁶⁷.

Berikut adalah bentuk-bentuk pelatihan yang dilakukan oleh PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember, yaitu:

a) Pelatihan Cara Membaca Laporan Keuangan

Penyelenggaraan pelatihan cara membaca laporan keuangan merupakan salah satu pelatihan yang diselenggarakan guna menindak lanjuti kekurangan-kekurangan staff yang sebelumnya telah ditulis pada SMK.

Pada pelatihan ini, pelatih akan menjelaskan segala hal yang berkaitan dengan laporan keuangan disertai contoh cara membacanya. Setelah itu pelatih akan menyuruh para peserta untuk mencobanya satu per satu. Hal itu dilakukan untuk mengetahui kemampuan para peserta pelatihan. Lalu pada tahap akhir, pelatih akan memberikan jalan keluar pada setiap kendala yang ditemui oleh setiap peserta dalam membaca laporan keuangan.

⁶⁷ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2011), 77.

Dalam banyak hal, lebih mudah menunjukkan bagaimana cara mengerjakan sesuatu daripada menyuruhnya mempelajarinya. Dengan langsung menunjukkan bagaimana cara membaca laporan keuangan yang baik dan benar, diharapkan peserta pelatihan dapat lebih mudah mengerti dan menerapkannya. Mengingat laporan keuangan merupakan hal yang sangat penting dan berpengaruh pada keputusan pemberian pembiayaan nasabah, akan sangat berakibat buruk jika staff melakukan kesalahan dalam cara membaca laporan keuangan.

b. Metode Pendidikan

Diantara pengembangan profesionalitas yang dilaksanakan dengan metode pelatihan diantaranya :

1) *Lecture* (ceramah atau kuliah)

Metode ini diberikan kepada peserta pengembangan yang banyak di dalam kelas. Pelatih mengajarkan teori-teori yang diperlukan sedang yang dilatih mencatatnya serta mempersepsikannya. Teknik ini cenderung diterapkan dengan komunikasi searah saja⁶⁸.

Berikut adalah bentuk-bentuk pelatihan yang dilakukan oleh PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember, yaitu:

⁶⁸ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2011),

- a) Pelatihan karena jabatan
- b) Pelatihan Refresment Produk

2) *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 dia berlatih apabila pimpinannya berhenti⁶⁹.

Berikut adalah bentuk-bentuk pelatihan yang dilakukan oleh PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember, yaitu:

a) Pelatihan untuk Sertifikasi Kompetensi

Sertifikat kompetensi merupakan sertifikat tentang pengetahuan khusus yang biasanya diberikan kepada calon pimpinan guna memberikan keterampilan khusus yang dapat menunjang jabatannya kelak. Pelatihan ini hanya dilaksanakan apabila terjadi pergantian jabatan pimpinan saja.

Alasan harus diadakannya pelatihan ini yaitu tanggung jawab pimpinan yang besar serta peluang terjadinya masalah-masalah baru mengingat terdapat banyak perkembangan yang terjadi mengenai perbankan. Oleh karena itu, pimpinan diberikan pelatihan khusus untuk mengantisipasi hal ini.

⁶⁹ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2011),

b) Beasiswa BRISyariah

Pengembangan yang dilakukan melalui beasiswa memang sudah banyak diterapkan di berbagai organisasi. BRISyariah pun menerapkan hal tersebut. BRISyariah memberikan beasiswa pada staff-staffnya yang mengajukan ataupun membutuhkan hal tersebut. Pemberian beasiswa dimaksudkan untuk membantu mereka dalam meningkatkan pengetahuan, keahlian dan sikap mereka terhadap suatu pekerjaan⁷⁰. Sehingga mereka dapat menjalankan segala tugas mereka dengan lebih baik dan benar dalam organisasi.

Pengajuan beasiswa BRISyariah biasanya dilakukan oleh staff-staff manajerial yang membutuhkan pengetahuan serta keahlian khusus. Meskipun program pengembangan jenis ini menghabiskan lebih banyak biaya dari pada program pelatihan biasanya, namun terbukti pengembangan dengan beasiswa dapat memberikan banyak dampak yang baik bagi organisasi. Para staff yang mendapatkan beasiswa BRISyariah akan kembali bekerja setelah menyelesaikan program belajarnya. Hal itu dilakukan selain untuk memenuhi persyaratan karena mendapatkan beasiswa, juga dilakukan agar staff yang bersangkutan dapat menerapkan apa yang dia pelajari.

⁷⁰ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Malang: UIN-Malang Press, 2009), 244.

3) *Coaching – Conseling*

Ialah suatu metode pendidikan dengan cara atasan mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja kepada bawahannya. Dalam metode ini, *supervisor* diperlukan sebagai petunjuk untuk memberitahukan kepada peserta mengenai tugas yang akan dilaksanakan dan bagaimana cara mengerjakannya⁷¹.

Berikut adalah bentuk-bentuk pelatihan yang dilakukan oleh PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember, yaitu:

a) *Sharing Knowledge*

Suatu bentuk pelatihan yang bersifat semi-formil yang dilaksanakan BRISyariah Kantor Cabang Jember dalam menyelesaikan segala bentuk kendala dalam perusahaan, baik operasional maupun manajerial.

3. Evaluasi hasil pengembangan profesionalitas yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember

Untuk mengevaluasi apakah pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan perusahaan bagi pegawainya berhasil atau tidak, dapat meneliti tingkat keberhasilan tersebut dari sisi sebagai berikut⁷² :

- a. Tingkat reaksi, maksudnya untuk meninjau reaksi peserta terhadap pelatihan, pelatih dan sebagainya,
- b. Tingkat belajar, yaitu untuk mengetahui perubahan pada pengetahuan, keahlian dan sikap.

⁷¹ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2011),

⁷² Husein Umar, *Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1998) 153

- c. Tingkat tingkah laku kerja, cara ini dapat melihat perubahan pada tingkah laku kerja karyawan.
- d. Tingkat organisasi, dapat mengetahui efek pelatihan terhadap organisasi.
- e. Nilai akhir, dapat mengetahui bagaimana manfaat pelatihan dan pengembangan, tidak hanya untuk organisasi, tetapi juga untuk individu.

Kelima sisi tersebut telah diterapkan dalam bentuk SMK (Sistem Manajemen Kinerja) dan FPK (Forum Peningkatan Kinerja) oleh PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember.

Kedua cara tersebut terbukti kondusif dapat menjadi alat evaluasi kinerja staff. Dengan indikator-indikator yang ditetapkan dalam setiap alat akan dapat menggambarkan setiap perkembangan setiap staff dengan jelas.

IAIN JEMBER

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan diantaranya :

1. Terdapat beberapa alasan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember perlu melakukan pengembangan terhadap sumber daya insaninya, yaitu :
 - a. Pengembangan Profesionalitas, hal itu dikarenakan bahwa profesionalitas merupakan aspek penting yang harus dikembangkan guna mencapai tujuan perusahaan. Dengan adanya sumber daya insani yang profesional dalam perusahaan, hal itu akan otomatis meningkatkan efisiensi dan produktivitas bagi perusahaan
 - b. Pemenuhan Hak, selain sudah menjadi suatu kewajiban perusahaan, pemenuhan hak juga bertujuan untuk membekali staff dalam pemahaman dan pengetahuan yang akan membantu mereka memenuhi target yang ditentukan oleh kantor sebelumnya
2. Langkah-langkah yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember dalam mengembangkan profesionalitas sumber daya insani.
 - a. Pelatihan *Online* adalah pelatihan yang dilaksanakan menggunakan portal perusahaan (*e-learning*), diikuti oleh semua

staff baik operasional maupun manajerial. Pelatihan ini dilaksanakan setiap bulan guna mengembangkan kinerja staff menjadi lebih baik.

b. Pelatihan *Offline* adalah pelatihan yang dilaksanakan dalam bentuk seminar maupun diklat. Diantaranya :

- 1) Pelatihan Dasar Perbankan Syariah (PDPS) dan Internalisasi 7 Budaya Kerja
- 2) Pelatihan Karena Jabatan
- 3) Pelatihan *Refresment Product*
- 4) Pelatihan Untuk Sertifikasi Kompetensi
- 5) Beasiswa BRISyariah

3. Evaluasi hasil pengembangan profesionalitas yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember.

Evaluasi dilakukan dengan 2 cara, yaitu :

a. Sistem Manajemen Kinerja (SMK), merupakan penilaian yang dilakukan oleh para staff itu sendiri melalui system khusus BRISyariah. Penilaian ini dilakukan setiap bulan dengan beberapa tahapan, diantaranya :

- 1) Penilaian terhadap diri sendiri (*Self Assasment*)
- 2) Penilaian atasan atau bawahan
- 3) Kompromi

b. Forum Peningkatan Kinerja (FPK), merupakan penilaian yang ditujukan untuk membangun setiap unit kerja di BRISyariah

menjadi lebih solid, kompak dan beretos kerja dengan tujuan untuk memberikan layanan terbaik kepada nasabah internal dan eksternal. Penilaian ini dilakukan setiap 6 bulan sekali diikuti oleh semua staff unit. Dalam Forum Peningkatan Kinerja (FPK) disusun juga rencana-rencana kerja untuk tahun depan. Forum Peningkatan Kinerja (FPK) terbagi atas :

- 1) Survey budaya kerja
- 2) Survey kepuasan layanan
- 3) *Focus group discussion*
- 4) *Outing* karyawan
- 5) Rencana tindak lanjut

B. Saran

1. Untuk sumber daya insani PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember.

Sumber daya insani setiap perusahaan adalah suatu aset utama dalam mewujudkan semua visi dan misi perusahaan. Oleh karena itu setiap sumber daya insani PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember diharapkan dapat memanfaatkan semua fasilitas khususnya fasilitas pengembangan yang telah disediakan kantor dalam meningkatkan profesionalitas diri masing-masing.

2. Untuk PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember.

Fasilitas pengembangan yang disediakan oleh PT. Bank BRISyariah sudah dapat dikatakan bagus tepat sasaran dan teratur.

Namun dikarenakan pesatnya perkembangan perbankan khususnya syariah, PT. Bank BRISyariah diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan syariah para sumber daya insaninya secara lebih lagi, mengingat mayoritas latar belakang pendidikan sumber daya insani yang ada adalah ekonomi konvensional. Demi mewujudkan visi dan misi perusahaan, pendidikan syariah harus dipahami oleh semua sumber daya insani.



MATRIK PENELITIAN

| JUDUL | VARIABEL | SUB VARIABEL | INDIKATOR | SUMBER DATA | METODE PENELITIAN | FOKUS PENELITIAN |
|---|--|---|--|---|---|--|
| Strategi Pengembangan Profesionalitas Sumber Daya Insani di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember. | <p>1. Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani.</p> <p>2. Profesionalitas Sumber Daya Insani</p> | <p>1. Strategi Pelatihan.</p> <p>2. Strategi Pendidikan.</p> <p>3. Kriteria Profesionalitas</p> | <p>1. <i>On The Job.</i></p> <p>2. <i>Vestibule.</i></p> <p>3. <i>Demonstration and example.</i></p> <p>4. <i>Conference.</i></p> <p>1. <i>Lecture.</i></p> <p>2. <i>Understudies.</i></p> <p>3. <i>Job rotation and planned progression.</i></p> <p>4. <i>Coaching – Counseling.</i></p> <p>1. <i>Task Skill</i></p> <p>2. <i>Task Management Skill</i></p> <p>3. <i>Contingency Management Skill</i></p> <p>4. <i>Job Role Environment Skill</i></p> <p>5. <i>Transfer Skill</i></p> | <p>Data primer :</p> <p>1. Pimpinan PT.Bank BRISyariah Cabang Jember.</p> <p>2. Kepala bagian personalia.</p> <p>3. Sumber daya insani operasional dan manajerial bank.</p> <p>Data sekunder :</p> <p>1. Dokumentasi yang berhubungan dengan penelitian.</p> <p>2. Jurnal ataupun referensi lain yang menunjang penelitian.</p> | <p>1. Pendekatan Penelitian: Deskriptif-Kualitatif.</p> <p>2. Teknik Pengumpulan Data:</p> <p>a. Observasi.</p> <p>b. Interview.</p> <p>c. Dokumentasi</p> <p>3. Teknik Analisis Data :</p> <p>Deskriptif-Kualitatif</p> <p>4. Teknik Verifikasi Data: Triangulasi Sumber.</p> <p>5. Lokasi Penelitian: PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember.</p> | <p>A. Pokok Masalah Bagaimana strategi pengembangan profesionalitas sumber daya insani di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember.</p> <p>B. Sub pokok masalah</p> <p>1. Mengapa diperlukan pengembangan profesionalitas sumber daya insani di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember .</p> <p>2. Langkah apa saja yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember dalam mengembangkan profesionalitas sumber daya insani.</p> <p>3. Bagaimana evaluasi pengembangan profesionalitas sumber daya insani PT, Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember.</p> |



Jember, 26 April 2016

No.: B. 0186-KC-JMBR-Trunojoyo/04-2016

Kepada :

IAIN Jember

Jl. Mataram No.1 Mangli
Jember

Perihal : **Izin Penelitian Skripsi**

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Teriring salam dan doa dari kami, semoga Bapak beserta seluruh Staff dalam keadaan sehat wal'afiat dan selalu dalam lindungan Allah S.W.T dalam menjalankan kegiatan sehari-hari, Amin.

Menunjuk Proposal Mahasiswa IAIN Jember perihal Permohonan Izin Penelitian Skripsi, maka bersama ini kami memberikan konfirmasi bahwa kami mengizinkan kepada yaitu:

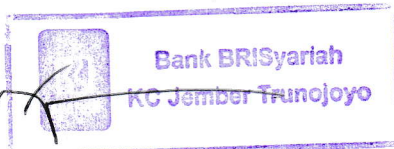
Nama : Alfi Faizah Widad
N I M : 083122128
Prodi : Muamalah
Fakultas : Syariah
Jurusan : S 1 - Hukum Ekonomi
Universitas : IAIN Jember

untuk melaksanakan penelitian skripsi di BRI Syariah KC Jember selama ybs mematuhi peraturan di BRI Syariah dan Peraturan Perundangan Perbankan yang berlaku terutama mengenai kerahasiaan bank.

Demikian kami sampaikan, atas perhatiannya kami sampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

PT. BANK BRISYARIAH
KC Jember



Alex Ari Gustopo
Branch Operation Supervisor



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)

Jl. Mataram No. 1 Mangli Jember, Kode Pos 68136, Telp (0331) 487550, 427005
Fax (0331) 427005, Web: www.iain-jember.ac.id, email: info@iain-jember.ac.id

J E M B E R

Nomor : In.25/PP.00.9/FS/5330/2015

Lampiran : -

Perihal : **Izin Penelitian Skripsi**

Kepada Yth.

Bapak/Ibu/Sdr : Pimpinan PT. Bank Rakyat Indonesia Syariah Cabang
Jember

Di

TEMPAT

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Diberitahukan dengan hormat bahwa untuk penyelesaian Program Sarjana S-1 di Fakultas Syari'ah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember, mohon berkenan kepada Bapak/Ibu pimpinan untuk memberikan izin penelitian kepada mahasiswa dengan identitas sebagai berikut:

Nama : ALFI FAIZAH WIDAD

NIM : 083 122 128

Semester : VIII (Delapan)

Prodi : Muamalah

Jurusan : Hukum Ekonomi Islam

Alamat : Jalan Batu Raden VII Blok 2 Nomor 213 Jember

No TLP : 0897-6395-305

Judul Skripsi : Strategi Pengembangan Profesionalitas Sumber Daya Insani di PT. Bank Rakyat Indonesia Syariah Cabang Jember.

Demikian Surat izin ini, atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

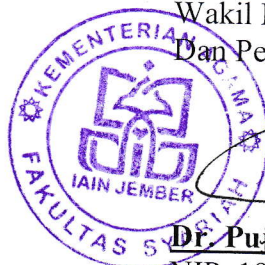
Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Jember, 13 April 2015

an. Dekan,

Wakil Dekan Bidang Akademik

Dan Pengembangan Lembaga



Dr. Pujiyono, M. Ag





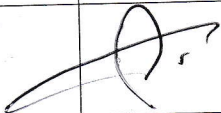


NIP. 19700401 200003 1 002

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

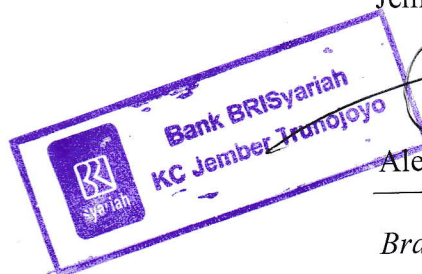
lokasi penelitian:

T. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember

Jl. Trunojoyo No. 101 Jember

| No. | Tanggal | Jenis Kegiatan | Paraf |
|-----|---------------|---|---|
| 1 | 13 April 2016 | Silaturahmi dan menyerahkan surat permohonan izin meneliti kepada Staff Bagian Umum |  |
| 2 | 26 April 2016 | Mengambil surat balasan izin penelitian pada bagian <i>Branch Operation Supervisor</i> |  |
| 3 | 11 Mei 2016 | Perkenalan dengan Pak Erik Kurniawan selaku Pimpinan Kantor Cabang dan Pak Agus Handoyo selaku Kepala Unit Ambulu serta menyerahkan pedoman wawancara |  |
| 4 | 30 Mei 2016 | Wawancara bersama Pak Erik mengenai pengembangan profesionalitas sumber daya insane |  |
| 5 | 06 Juni 2016 | Wawancara dengan Pak Alex mengenai Struktur organisasi dan data staff |  |
| 6 | 09 Juni 2016 | Wawancara bersama Bapak Agus Handoyo selaku UH mengenai pengembangan profesionalitas |  |
| 7 | 10 Juni 2016 | Silaturahmi dan izin selesai penelitian |  |

Jember, 10 Juni 2016




Alex Ari Gustopo

Branch Operation Supervisor

PEDOMAN WAWANCARA

Kepala PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember :

1. Profil PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember.
 - a. Apa yang anda ketahui tentang PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember ?
2. Perkembangan profesionalitas sumber daya insani PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember dari tahun ke tahun.
 - a. Bagaimana profesionalitas menurut anda ?
 - b. Mengapa diperlukan pengembangan profesionalitas sumber daya insani di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember ?
 - Kebutuhan fisiologis
 - Kebutuhan jaminan keamanan
 - Kebutuhan social
 - Kebutuhan pengakuan dan penghargaan
 - Kebutuhan untuk mengembangkan diri
 - c. Bagaimana perkembangan profesionalitas sumber daya insani pada PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember ?
3. Evaluasi dari pengembangan yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember
 - a. Bagaimana hasil evaluasi pengembangan yang telah dilakukan ?
 - Tingkat reaksi
 - Tingkat belajar
 - Tingkat tingkat laku kerja
 - Tingkat organisasi

Kepala bagian personalia PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember :

1. Tingkat profesionalitas sumber daya insani di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember .
 - a. Menurut anda, apakah profesionalitas itu ?
 - b. Bagaimana profesionalitas sumber daya insani yang seharusnya ?
 - Dalam teori

- Dalam praktik
2. Langkah-langkah yang digunakan dalam mengembangkan profesionalitas sumber daya insani.
- a. Mengapa diperlukan pengembangan profesionalitas ?
 - Kebutuhan fisiologis
 - Kebutuhan jaminan keamanan
 - Kebutuhan social
 - Kebutuhan pengakuan dan penghargaan
 - Kebutuhan untuk mengembangkan diri
 - b. Bagaimana upaya anda dalam mengembangkan profesionalitas sumber daya insani pada PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember ?
 - Strategi pelatihan
 - Strategi pendidikan
 - c. Bagaimana upaya anda dalam menerapkan kriteria profesionalitas pada sumber daya insani ?
 - *Task skills*
 - *Task management skills*
 - *Contingency management skills*
 - *Job role environment skills*
 - *Transfer skills*
 - d. Bagaimana upaya anda dalam mengembangkan faktor-faktor profesionalitas pada setiap sumber daya insani ?
 - *Knowledge*
 - *Skills*
 - *Abilities*
 - *Attitude*
3. Evaluasi dari pengembangan yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember
- a. Bagaimana hasil evaluasi pengembangan yang telah dilakukan?
 - Tingkat reaksi
 - Tingkat belajar

- Tingkat tingkat laku kerja
- Tingkat organisasi

Sumber daya insani baik manajerial maupun operasional :

1. Langkah-langkah yang dilakukan sumber daya insani dalam mengembangkan profesionalitas.

- a. Apa yang anda ketahui tentang profesionalitas ?
- b. Bagaimana upaya anda dalam mengembangkan profesionalitas pada diri anda ?
 - Strategi pelatihan
 - Strategi pendidikan
- c. Bagaimana upaya anda dalam menerapkan kriteria profesionalitas pada diri anda ?
 - *Task skills*
 - *Task management skills*
 - *Contingency management skills*
 - *Job role environment skills*
 - *Transfer skills*
- d. Bagaimana upaya anda dalam mengembangkan faktor-faktor profesionalitas pada diri anda ?
 - *Knowledge*
 - *Skills*
 - *Abilities*
 - *Attitude*

2. Evaluasi dari pengembangan yang dilakukan PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember terhadap profesionalitas sumber daya insani

- a. Bagaimana hasil evaluasi pengembangan yang telah anda lakukan ?
 - Tingkat reaksi
 - Tingkat belajar
 - Tingkat tingkat laku kerja
 - Tingkat organisasi

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **ALFI FAIZAH WIDAD**
NIM : 083122128
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan : Ekonomi Islam
Prodi Studi : Ekonomi Syariah
Institusi : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **“Strategi Pengembangan Profesionalitas Sumber Daya Insani Di PT.Bank BRISyariah Kantor Cabang Jember”** adalah hasil penelitian / karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Jember, 23 Februari 2017



menyatakan

ALFI FAIZAH WIDAD
Nim.083122128



BRISyariah Kantor Cabang Jember



Pelatihan Dasar Perbankan Syariah (PDPS) dan Internalisasi 7 Budaya Kerja



Pelatihan Dasar Perbankan Syariah (PDPS) dan Internalisasi 7 Budaya Kerja



Staff BRISyariah Kantor Cabang Jember

BIODATA PENULIS



Nama : Alfi Faizah Widad

Nomor Induk Mahasiswa : 083 122 128

Tempat, Tanggal Lahir : Jember, 19 September 1992

Alamat : JL. Danao Toba VII Blok II No. 213 Kec.
Sumpersari Kab. Jember

Fakultas/Prodi : Ekonomi dan Bisnis Islam/Ekonomi Syariah

Riwayat Pendidikan : MIMA KH Shiddiq 01 Jember
MTS 01 Negeri Jember
MA Darul Lughoh Wal Karomah Probolinggo
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember

Motto : Ilmu pengetahuan adalah kekuatan. Jaga Akal dan
Perbuatan agar tetap kritis dengan Keadaan !!!