

**ANALISIS PELATIHAN DAN PENDIDIKAN DALAM
PENINGKATAN AGEN BRILINK
DI BRI UNIT TEGAL BESAR**

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 Perbankan Syariah



Oleh:

NURON KHOLIDIYAH A.
NIM. 083 143 193

Pembimbing

NURUL SETIANINGRUM, SE., MM
NIP. 19690523 199803 2 001

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
JULI 2018**

**ANALISIS PELATIHAN DAN PENDIDIKAN DALAM
PENINGKATAN AGEN BRILINK
DI BRI UNIT TEGAL BESAR**

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 Perbankan Syariah

Oleh:

NURON KHOLIDIYAH A.
NIM. 083 143 193

Disetujui Pembimbing

an.



NURUL SETIANINGRUM, SE., MM
NIP. 19690523 199803 2 001

**ANALISIS PELATIHAN DAN PENDIDIKAN DALAM
PENINGKATAN AGEN BRILINK
DI BRI UNI TEGAL BESAR**

SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu persyaratan
memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam
Program Studi Perbankan Syariah

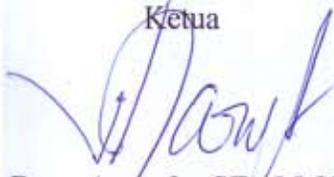
Pada :

Hari : Rabu

Tanggal : 11 Juli 2018

Tim Penguji

Ketua


Daru Anondo, SE., M.Si
NIP: 19750303 200901 1 009

Sekretaris


Toton Fanshurna, M.E.I
NIP: 19811224 201101 1 008

Anggota

1. Dr. Nurul Widyawati IR, S.Sos., M.Si
2. Nurul Setianingrum, SE., M.M




Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam




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

MOTTO

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

Artinya : “Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”. (Q.S. Al-Mujadilah : 11)¹

IAIN JEMBER

¹ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Al-Karim dan Terjemahnya* (Surabaya: Halim, 2013), 543.

PERSEMBAHAN

Syukur Alhamdulillah kehadiran-Mu Ya Allah untuk menyelesaikan masa studi di Institut Agama Islam Negeri Jember. Kupersembahkan “karya” sederhana ini untuk orang yang telah mengajarku tentang makna hidup serta kedewasaan dalam meniti lika-liku kehidupan yang penuh misteri agar lebih berarti :

1. Abah dan Umi tercinta, Nanang Musta'in, S. Ag., MM. dan Albatul Hilmiyah yang telah memberikan segalanya kepada saya, baik cinta, kasih sayang, dan telah mengorbankan waktu, tenaga, pikiran, serta yang selalu mendoakan di sepanjang hidup saya. Semoga diberikan keberkahan dalam hidupnya.
2. Saudara kandung, A. Zubaidi Alfaini dan M. Irfan Ramadhani yang senantiasa memberikan dukungan berupa materi maupun non materi. Semoga diberikan keberkahan dalam hidupnya.
3. Keluarga tercinta dan saudara-saudaraku yang telah banyak memberikan bantuan kepada penulis baik berupa dorongan, do'a maupun materi selama penulis menyelesaikan skripsi ini. Semoga diberikan keberkahan dalam hidupnya.
4. Semua teman-teman kelas J4 Perbankan Syariah, dan teman-teman dekatku yang lain pengisi ceritaku di kampus IAIN Jember. Terimakasih atas semangat yang kalian berikan.
5. Almamaterku IAIN Jember yang kubanggakan.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segenap puji syukur penulis sampaikan kepada Allah karena atas rahmat dan karunia-Nya, perencanaan, pelaksanaan, dan penyelesaian skripsi sebagai salah satu syarat menyelesaikan program sarjana, dapat terselesaikan dengan lancar.

Kesuksesan ini dapat penulis peroleh karena dukungan banyak pihak. Oleh karena itu, penulis menyadari dan menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., MM selaku Rektor IAIN Jember.
2. Bapak Dr. 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 Nurul Setianingrum, S.E., MM selaku Ketua Prodi Perbankan Syariah sekaligus dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya dalam membimbing dan mengarahkan penulis serta memotivasi dalam penulisan skripsi.
5. Segenap bapak dan ibu dosen IAIN Jember yang sudah memberi ilmu kepada penulis, semoga ilmu yang diberikan mendapatkan keberkahan.
6. Bapak Arief Rahman Hakim selaku Pimpinan BRI Unit Tegal Besar yang telah memberi izin penelitian, nasehat, bimbingan, dan bantuan untuk memperlancar penyusunan skripsi.

7. Seluruh Karyawan BRI Unit Tegal Besar khususnya Mantri yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Segenap Tim Penguji, bapak Daru Anondo, SE., M.Si, ibu Dr. Nurul Widyawati IR, S.Sos., M.Si, ibu Nurul Setianingrum, SE., M.M, dan bapak Toton Fanshurna, S.Th.I., M.E.I.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah memberi dukungan kepada penulis dalam bentuk doa atau apapun dalam proses penelitian dan penyusunan skripsi ini.

Semoga amal baik yang telah bapak dan ibu berikan kepada penulis mendapat balasan dari Allah SWT. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini ada kekurangan, baik dari segi bahasa, penyusunan, maupun teori yang tertulis. Oleh sebab itu, penulis mengharap kritik dan saran yang membangun kepada pembaca agar selanjutnya lebih baik lagi. Semoga apa yang sudah ditulis dapat bermanfaat bagi pembaca khususnya penulis. Amin.

Jember, Mei 2018

Penulis

IAIN JEMBER

ABSTRAK

Nuron Kholidiyah Agustina, Nurul Setianingrum, 2018: *Analisis Pelatihan dan Pendidikan dalam Peningkatan Agen BRILink di BRI Unit Tegal Besar.*

BRI melakukan terobosan baru untuk dapat bersaing, dengan membentuk pola transaksi yang berbeda dengan di kantor BRI yang pada umumnya Bank yaitu mengantri, tatap muka langsung antara nasabah dengan *teller* yang membutuhkan waktu tidak sebentar. Dan juga strategi untuk memperluas layanan *channel* dan layanan Bank BRI, yang belum terakses layanan perbankan. Dimana BRI bekerja sama dengan nasabah untuk menjadi agen yang dapat melayani transaksi perbankan. Inovasi *channel* tersebut adalah BRILink. Untuk meningkatkan kemampuan agen dalam transaksi perbankan, maka pihak Bank BRI memberikan pelatihan dan pendidikan bagi para Agen BRILink.

Fokus masalah yang diteliti dalam skripsi ini adalah: (1). Bagaimana pelatihan dan pendidikan yang diberikan pihak Bank BRI Unit Tegal Besar dalam peningkatan Agen BRILink? (2). Apa yang menjadi tujuan, target, serta sasaran diberikannya pelatihan dan pendidikan kepada Agen BRILink oleh pihak Bank BRI Unit Tegal Besar?

Tujuan penelitian ini adalah: (1). Untuk mengetahui pelatihan dan pendidikan yang diberikan pihak Bank BRI Unit Tegal Besar dalam meningkatkan Agen BRILink. (b). Untuk mengetahui tujuan, target, serta sasaran diberikannya pelatihan dan pendidikan kepada Agen BRILink oleh pihak Bank BRI Unit Tegal Besar.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang bersifat deskriptif, jenis penelitian menggunakan *field research*. Subyek penelitian menggunakan *snowball sampling*, teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dokumentasi, teknik analisis data melalui tiga cara yaitu: reduksi data, penyajian data, dan verifikasi. Sedangkan keabsahan data menggunakan teknik triangulasi sumber.

Hasil dari penelitian ini yaitu: (1). Pelatihan dan pendidikan yang diberikan hanya mengenai cara penggunaan atau cara untuk mengoperasikan mesin EDC dan aplikasi BRILink Mobile. Pelatihan dan pendidikan tersebut diberikan oleh petugas dari Kantor Cabang Jember langsung, atau bisa juga melalui Mantri yang menangani di wilayah Agen tersebut. (2). Tujuan, target, dan sasaran diberikannya pelatihan dan pendidikan kepada Agen BRILink oleh pihak Bank BRI Unit Tegal Besar yaitu tujuannya untuk menambah kemampuan Agen BRILink dalam mengoperasikan mesin EDC dan aplikasi BRILink Mobile, selain itu juga kemampuan mempromosikan produk-produk dari BRI sendiri. Target yang harus dipenuhi oleh Agen BRILink yaitu 200 transaksi perbulan, jika kurang dari target maka dikenakan penalty. Selanjutnya sasaran yaitu masyarakat yang jauh dari kantor bank, dan masyarakat yang belum mengenal perbankan.

Kata Kunci: Pelatihan dan Pendidikan, Agen BRILink

ABSTRACT

Nuron Kholidiyah Agustina, Nurul Setianingrum, 2018: *Analisis Pelatihan dan Pendidikan dalam Peningkatan Agen BRILink di BRI Unit Tegal Besar.*

BRI made a breakthrough to compete, by forming a pattern of transaction different from the office of BRI, which in general the Bank is queuing up, face to face between the customer with a teller that takes no time. And also strategy to expand service channel and service of Bank BRI, which are not yet accessible banking services. Where BRI works with customers to become agents that can serve banking transactions. The channel's innovation is BRILink. To improve agent capability in banking transactions, BRI Bank provides training and education for BRILink Agents.

The focus of the problem studied in this thesis is: (1). How is the training and education provided by Bank BRI Unit Tegal Besar in the improvement of BRILink Agency? (2). What are the objectives, targets, and targets of training and education given to BRILink Agent by BRI Bank Unit Tegal Besar?

The purpose of this study are: (1). To know the training and education provided by Bank BRI Unit Tegal Besar in improving Agent BRILink. (2). To know the objectives, targets, and targets of training and education given to BRILink Agent by Bank BRI Unit Tegal Besar.

This research uses descriptive qualitative method, research type using field research. Research subjects using snowball sampling, data collection techniques using observation, interviews, documentation, data analysis techniques through three ways: data reduction, data presentation, and verification. While the data validity using source triangulation techniques.

The results of this study are: (1.) Training and education provided only on how to use or how to operate the EDC machine and the BRILink Mobile application. Training and education is provided by officers from Jember Branch Office directly, or can also through Mantri who handle in the territory of the Agent. (2). Objectives, targets and targets of training and education given to BRILink Agent by BRI Bank Unit Tegal Besar is aimed at increasing the ability of Agent BRILink in operationalizing EDC machine and BRILink Mobile application, as well as the ability to promote products from BRI itself. The targets to be fulfilled by BRILink Agent are 200 monthly transactions, if less than target then penalty charged. The next target is the people who are far from the bank office, and people who do not know banking.

Keywords: Training and Education, Agent BRILink

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
E. Definisi Istilah.....	8
F. Sistematika Pembahasan	12
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	14
A. Penelitian Terdahulu	14
B. Kajian Teori.....	18
1. Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	18
a. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	18
b. Tujuan, Prinsip, dan Manfaat Pengembangan.....	20
c. Jenis, Peserta, dan Metode Pengembangan	27

d. Pengertian Pelatihan dan Pendidikan	37
e. Pentingnya Pelatihan dan Pendidikan Bagi Sumber Daya Manusia.....	39
f. Proses Pelatihan dan Pendidikan.....	41
2. Agen BRILink	48
a. Pengertian Agen BRILink.....	48
b. Syarat Menjadi Agen BRILink	51
c. Kerugian dan Keuntungan Menjadi Agen BRILink.....	51
BAB III METODE PENELITIAN	53
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	53
B. Lokasi Penelitian	54
C. Subyek Penelitian	54
D. Teknik Pengumpulan Data	55
E. Analisis Data	57
F. Keabsahan Data	59
G. Tahap-tahap Penelitian	59
BAB IV PENYAJIAN DATA dan ANALISIS	61
A. Gambaran Obyek Penelitian	61
1. Sejarah Berdirinya PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Tegal Besar.....	61
2. Visi dan Misi PT. Bank Rakyat Indonesia	64
3. Produk-produk PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Tegal Besar .	64

4. Letak Geografis PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Tegal Besar.....	69
5. Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Tegal Besar.....	70
6. Job Descriptions PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Tegal Besar.....	70
B. Penyajian Data dan Analisis.....	80
1. Pelatihan dan Pendidikan yang Diberikan Pihak Bank BRI Unit Tegal Besar dalam Peningkatan Agen BRILink.....	80
2. Tujuan, Target, serta Sasaran Diberikannya Pelatihan dan Pendidikan Kepada Agen BRILink Oleh Pihak Bank BRI Unit Tegal Besar	83
C. Pembahasan Temuan.....	89
1. Pelatihan dan Pendidikan yang Diberikan Pihak Bank BRI Unit Tegal Besar dalam Peningkatan Agen BRILink.....	90
2. Tujuan, Target, serta Sasaran Diberikannya Pelatihan dan Pendidikan Kepada Agen BRILink Oleh Pihak Bank BRI Unit Tegal Besar	92
BAB V PENUTUP.....	100
A. Kesimpulan	100
B. Saran.....	102
DAFTAR PUSTAKA.....	103

LAMPIRAN-LAMPIRAN

1. Matrik Penelitian
2. Pernyataan Keaslian Tulisan
3. Pedoman Teknik Pengumpulan Data
4. Surat Izin Penelitian Skripsi dari IAIN Jember
5. Surat Keterangan Selesai Kegiatan Penelitian dari Bank BRI Unit Tegal Besar
6. Jurnal Kegiatan Penelitian
7. Dokumentasi
8. Biodata Penulis



DAFTAR TABEL

No.	Uraian	Hal
2.1	Penelitian Terdahulu	16



DAFTAR GAMBAR

No.	Uraian	Hal
3.1	Skema Proses Pelatihan dan Pendidikan.....	42
4.1	Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Tegal Besar	70



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Bank dikenal sebagai lembaga keuangan yang kegiatan utamanya menerima simpanan giro, tabungan, dan deposito. Kemudian bank juga dikenal sebagai tempat untuk meminjam uang (*kredit*) bagi masyarakat yang membutuhkannya. Di samping itu, bank juga dikenal sebagai tempat untuk menukar uang, memindahkan uang, atau menerima segala macam bentuk pembayaran dan setoran seperti pembayaran listrik, telepon, air, pajak, uang kuliah, dan pembayaran lainnya¹. Jadi bank adalah tempat untuk menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan pinjaman dalam bentuk kredit pada masyarakat dalam meningkatkan taraf hidup masyarakat.

Era globalisasi yang terjadi saat ini telah melahirkan perubahan yang sangat cepat dalam segala bidang. Seiring berjalannya perubahan tersebut berdampak pada pertumbuhan ekonomi global dan teknologi modern yang saat ini sangatlah pesat. Perkembangan ekonomi global dan teknologi modern memberikan dampak kehidupan yang menjadi semakin lebih praktis, cepat, dan ekonomis. Memudahkan masyarakat untuk berkomunikasi, lebih cepat dalam mendapatkan informasi dan melalui internet masyarakat dapat berbelanja dan bertransaksi. Hal ini, juga merubah perilaku masyarakat cenderung menuntut fasilitas, pelayanan yang memuaskan, dan kualitas produk atau jasa yang berkualitas baik. Perubahan ini menuntut peningkatan

¹ Kasmir, *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 24.

daya saing yang tinggi dan efisiensi. Tidak hanya manajemen yang efektif dan sumber daya yang terampil tetapi yang diperlukan juga sarana, fasilitas dan teknologi yang tinggi. Munculnya daya saing yang tinggi menuntut setiap pelaku bisnis untuk selalu berusaha agar bisnis yang dijalankan dapat bertahan dan bersaing sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan, tidak terkecuali di bisnis perbankan.

Kebutuhan masyarakat akan layanan perbankan membuat tingkat daya saing dalam perbankan terus meningkat, baik dalam produk maupun layanan yang ditawarkan. Oleh sebab itu, para pengelola bank dituntut untuk lebih cerdas dan inovatif dalam menciptakan peluang bisnis baru, membidik para nasabah baru dan mempertahankan nasabah lamanya yang nantinya diharapkan mampu memberikan kontribusi yang baik. Hal tersebut, menuntut bank BRI lebih peka terhadap kebutuhan nasabah sehingga nasabah tidak berpindah ke bank lain.

Bank BRI terus melakukan berbagai upaya, baik dalam pelayanan, peningkatan sarana dan prasarana dan produk dengan berbagai fasilitas dan strategi dalam pemasarannya. Salah satu pemasarannya adalah dengan baik BRI terus memperluas pelayanan perbankannya sampai keseluruhan pelosok Indonesia dengan membuka kantor cabang dan kantor unit terdekat sehingga kebutuhan masyarakat akan transaksi perbankan dapat terpenuhi.

BRI melakukan terobosan terbaru untuk dapat bersaing, dengan membentuk pola transaksi yang berbeda dengan di kantor BRI yang pada umumnya Bank yaitu mengantri, tatap muka langsung antara nasabah dengan *teller* yang membutuhkan waktu yang tidak sebentar. Strategi tersebut juga dilakukan BRI yaitu dengan cara memperluas layanan *channel* dan layanan

Bank BRI, yang belum terakses layanan perbankan. Dimana BRI menjalin kerja sama dengan nasabah untuk menjadi agen yang dapat melayani transaksi perbankan. Inovasi layanan *channel* tersebut adalah BRILink.

BRILink adalah sebuah produk layanan perpanjangan tangan dari BRI ke nasabah dengan bantuan agen yaitu pihak ketiga yang memenuhi kriteria sebagai agen dan memenuhi semua persyaratan yang telah ditentukan oleh BRI. Agen BRILink adalah nasabah yang mempunyai rekening di bank BRI dan mengajukan serta memenuhi semua persyaratan untuk menjadi agen BRILink.

Agen BRILink melayani transaksi tunai, non-tunai/T-Bank dan Mini Bank. Adapun transaksi tunai seperti bank umumnya yaitu setoran pinjaman, simpanan serta tarik tunai, sedangkan T-Bank adalah produk uang elektronik berbasis *server* milik BRI yang menggunakan nomor *handphone* yang didaftarkan sebagai nomor rekening. Layanan T-Bank tersedia di agen BRILink agar dapat dimanfaatkan bagi masyarakat sebagai “rekening” tabungannya dan diperoleh dengan kemudahan registrasi tanpa harus datang ke unit kerja².

Dengan penyelenggaraan BRILink maka BRI semakin memperluas jaringan kerjanya sehingga masyarakat (baik yang sudah memiliki rekening Bank ataupun belum) bisa mendapatkan kemudahan, kedekatan, kenyamanan, kecepatan dan keamanan dalam melakukan transaksi perbankan di Agen BRILink melalui penghimpunan dana murah, peningkatan jumlah nasabah dan mendukung pencapaian *fee based income*. Disamping itu, implementasi

² Azarine Yus, “Penjelasan Lengkap Mengenai BRILink Dan Keuntungan Agen BRILink”, <https://www.bank-bri-bca-mandiri.info/2016/03/penjelasan-kengkap-mengenai-brilink-dan.html?m=1>. (12 April 2018)

BRILink juga akan mendorong naiknya efisiensi operasional Bank dimasa yang akan mendatang³.

BRILink adalah pemanfaatan teknologi dengan menggunakan mesin EDC BRI yang di tempatkan pada pihak ketiga yang merupakan nasabah BRI yang terpercaya. BRILink tidak mengharuskan nasabah melakukan transaksi di kantor BRI, hanya mendatangi agen BRILink terdekat, nasabah BRI sudah bisa melakukan transaksi layaknya di kantor BRI. Dalam perkembangannya, program BRILink disambut sangat antusias oleh nasabah Bank BRI. *Electronic Data Capture* (EDC) merupakan suatu perangkat/terminal yang dapat digunakan untuk bertransaksi menggunakan kartu debit/ kredit/ Prabayar di *merchant* atau toko⁴.

Sejalan dengan rencana ekspansi bisnis, Bank BRI secara konsisten berupaya untuk meningkatkan sumber daya manusianya (Agen BRILink) secara substansial diiringi pelaksanaan program pelatihan yang intensif dan terarah. Berbagai program pendidikan diselenggarakan yang meliputi program pendidikan pembekalan, pendidikan aplikasi dan pendidikan pengembangan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi teknis serta manajerial termasuk memperkuat integritas pekerja⁵. Karena keberhasilan dalam memenangkan persaingan bisnis berada pada Sumber Daya Manusianya sebagai pelaku bisnis. Untuk itu suatu perusahaan/perbankan dituntut untuk memiliki SDM yang mampu mewujudkan manajemen yang kompetitif dan berkualitas. Selain meningkatkan kualitas SDM, Bank BRI juga memperkuat

³ Laporan Tahunan BRI 2014, 49.

⁴ Otoritas Jasa Keuangan, *Bijak Ber-eBanking* (Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan, 2015), 8.

⁵ Laporan Tahunan BRI 2014, 8.

infrastruktur teknologi serta jaringan kerja untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik dan menjadi pondasi bagi pengembangan bisnis kedepan⁶.

Dalam menghadapi persaingan bisnis dan era globalisasi, banyak perusahaan perbankan melakukan pengembangan sumber daya manusia dalam upaya mencapai tujuannya. Perusahaan tergantung pada baik dan buruknya sumber daya manusia yang dimilikinya, karena itu pelaksanaan suatu pengembangan dimaksud agar Agen BRILink dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerjanya sehingga mereka dapat melaksanakan pekerjaannya menjadi lebih produktif.

Pelatihan merupakan suatu proses pengembangan sumber daya manusia. Pelatihan ini berperan khusus dalam pembinaan tenaga kerja melalui peningkatan keterampilan bagi Agen BRILink sehingga mereka menjadi terampil dan dapat berkarir. Semua ini dilaksanakan agar pencapaian tujuan perusahaan menjadi lebih efisien.

Pelatihan adalah mengajarkan karyawan teknis atau karyawan operasional bagaimana melakukan pekerjaan di mana mereka dipekerjakan⁷. Dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan proses yang dibentuk demi meningkatkan kelebihan seseorang untuk digunakan dalam pekerjaannya. Umumnya Agen BRILink baru hanya mempunyai kemampuan teoritis yang didapat dari karyawan perbankan, maka perlu dikembangkan menjadi kemampuan nyata untuk dapat mengerjakan pekerjaannya. Dengan adanya pengembangan sumber daya manusia yang diberikan perusahaan, maka akan tercapai produktivitas kerja yang baik. Produktivitas hanya akan meningkat

⁶ Ibid., 30.

⁷ Ricky W. Griffin, *Manajemen* (Jakarta: Erlangga, 2004), 426.

apabila tiap-tiap bidang dalam segala bentuk usaha perusahaan dilaksanakan oleh tenaga-tenaga dengan kecakapan dan ke-terampilan sesuai keterampilan tertentu, sesuai dengan bidang masing-masing.

Keuntungan dari adanya pelatihan adalah para Agen BRILink akan lebih memahami pekerjaannya dan mengurangi kesalahan atau kekeliruan dalam melaksanakan tugasnya, menjamin tersedianya tenaga dalam perusahaan yang mempunyai keahlian.

Alasan peneliti ingin meneliti di Bank BRI Unit Tegal Besar, karena di Bank BRI Unit Tegal Besar merupakan salah satu bank BRI Unit yang melaksanakan program pelatihan dan pendidikan kepada Agen BRILink dalam menjalankan produknya yaitu BRILink. Dan agen-agen yang terdaftar di dalam BRI Unit Tegal Besar tersebut, merupakan agen-agen yang sangat produktif sehingga sangat membantu BRI Unit Tegal Besar dalam memberikan layanan kepada masyarakat yang jauh dari kantor bank.

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pendidikan sangat penting untuk meningkatkan Agen BRILink agar dapat melaksanakan tujuan, target dan sasaran yang telah ditentukan oleh Pihak Bank BRI itu sendiri. Dan peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Analisis Pelatihan dan Pendidikan dalam Peningkatan Agen BRILink di BRI Unit Tegal Besar”**.

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana pelatihan dan pendidikan yang diberikan pihak Bank BRI Unit Tegal Besar dalam peningkatan Agen BRILink?
2. Apa yang menjadi tujuan, target serta sasaran diberikannya pelatihan dan pendidikan kepada Agen BRILink oleh pihak Bank BRI Unit Tegal Besar?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan di tuju dalam melakukan penelitian. Tujuan penelitian harus mengacu kepada masalah-masalah yang telah dirumuskan sebelumnya. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pelatihan dan pendidikan yang diberikan pihak Bank BRI Unit Tegal Besar dalam meningkatkan Agen BRILink.
2. Untuk mengetahui tujuan, target serta sasaran diberikannya pelatihan dan pendidikan kepada Agen BRILink oleh pihak Bank BRI Unit Tegal Besar.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang di harapkan dalam penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan terhadap masalah yang akan diteliti. Khususnya mengenai Analisis Pelatihan dan Pendidikan dalam Peningkatan Agen BRILink di BRI Unit Tegal Besar dan dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi pihak lain yang akan melakukan penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Bank BRI Unit Tegal Besar, dapat digunakan untuk mengetahui pengaruh Pelatihan dan Pendidikan dalam Peningkatan Agen BRILink di BRI Unit Tegal Besar dalam mendukung bank kearah kemajuan.

- b. Bagi Penulis, penelitian ini diharapkan akan memperluas wawasan dan pengetahuan untuk penerapan teori-teori yang sudah didapatkan di bangku kuliah maupun dari buku-buku referensi khususnya dalam mengenai Pelatihan dan Pendidikan dalam Peningkatan Agen BRILink

- c. Bagi Almamater IAIN Jember dan Mahasiswa Perbankan Syariah, penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan rujukan dan perbandingan dalam penelitian selanjutnya.
- d. Bagi masyarakat, penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan untuk menambah wawasan mengenai Analisis Pelatihan dan Pendidikan dalam Peningkatan Agen BRILink di BRI Unit Tegal Besar.

E. Definisi Istilah

Definisi istilah berisi tentang pengertian istilah-istilah penting yang menjadi titik perhatian peneliti di dalam judul penelitian. Tujuannya agar tidak terjadi kesalah pahaman terhadap makna istilah sebagaimana yang dimaksud oleh peneliti, dan juga agar pembahasan dalam skripsi ini dapat terarah dan fokus terhadap permasalahan yang akan dibahas, sekaligus untuk menghindari persepsi lain mengenai istilah-istilah yang ada, maka diperlukan adanya penjelasan mengenai istilah. Hal ini agar tidak terjadi kesamaan penafsiran dan terhindar dari kesalah pahaman pada pokok permasalahan ini.

1. Pelatihan dan Pendidikan

Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan.

Ada beberapa pendapat mengenai pengertian pendidikan dan pelatihan, yaitu⁸:

⁸ H. Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), 68.

a. Menurut Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 15 tanggal 13 September 1974.

Pendidikan adalah segala usaha untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia Indonesia, jasmaniah dan rohaniyah, yang berlangsung seumur hidup, baik di dalam maupun di luar sekolah, dalam rangka pembangunan persatuan Indonesia dan masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila. Latihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori.

b. Edwin B. Flippo

Pendidikan adalah berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan kita secara menyeluruh. Latihan adalah suatu usaha peningkatan pengetahuan dan keahlian seorang karyawan untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu.

c. Andrew F. Sikula

Pengembangan mengacu pada masalah staf dan personel adalah suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan mana manajer belajar pengetahuan konseptual dan teoretis untuk tujuan umum. Latihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga karyawan operasional belajar pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian untuk tujuan tertentu.

d. Drs. Jan Bella

Pendidikan dan latihan sama dengan pengembangan yaitu merupakan proses peningkatan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial. Pendidikan berorientasi pada teori, dilakukan dalam kelas, berlangsung lama, dan biasanya menjawab *why*. Latihan berorientasi pada praktek, dilakukan di lapangan, berlangsung singkat, dan biasanya menjawab *how*.

Jadi, pendidikan dan pelatihan merupakan penciptaan suatu lingkungan di mana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Program pendidikan dan pelatihan dirancang untuk mendapatkan kualitas sumber daya manusia yang baik dan siap untuk berkompetisi di pasar⁹.

2. Agen BRILink

Agen adalah penyalur yang atas nama suatu perusahaan tertentu menjual barang dan jasa hasil produksi perusahaan tersebut di daerah tertentu. Di agen tidak dapat dijumpai barang dan jasa yang bukan produksi perusahaan bersangkutan. Agen menjual barang dan jasa dengan harga yang ditentukan oleh produsen¹⁰.

BRILink merupakan perluasan wilayah BRI dimana BRI menjalin kerjasama dengan nasabah BRI sebagai Agen yang dapat melayani transaksi perbankan bagi masyarakat secara *real time online* menggunakan

⁹ Tjutju Yuniarsih & Suwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta, 2011), 133.

¹⁰ “Pengertian Agen”, <https://www.temukanpengertian.com/2014/01/pengertian-agen.html?m=1>. (19 Juli 2018).

fitur EDC miniATM BRI dengan konsep *sharing fee* yaitu pembagian *fee* antara BRI dengan Agen BRILink atas komisi dari transaksi BRILink dengan nilai yang telah disepakati¹¹.

Agen BRILink adalah masyarakat yang menjadi perpanjangan tangan Bank BRI dalam melakukan transaksi perbankan, tentu saja dengan melalui proses pengajuan, persetujuan, dan penandatanganan perjanjian-perjanjian tertentu. Agen BRILink bukanlah pegawai Bank BRI. Agen BRILink adalah pihak masyarakat yang sudah menjadi nasabah BRI yang bersedia bekerja sama dengan Bank BRI untuk melakukan transaksi-transaksi perbankan.

Program BRILink ini bisa mempermudah masyarakat yang ingin melakukan transaksi perbankan karena tidak perlu repot dan mengantri di kantor bank. Transaksi perbankan yang bisa dilakukan di Agen BRILink diantaranya: tarik dan setor tunai, transfer sesama BRI dan antar bank, pembayaran PLN, Telkom, cicilan kendaraan, isi ulang pulsa, dan masih banyak lagi transaksi-transaksi lain yang bisa dilayani oleh para Agen BRILink.

Agen BRILink dalam melakukan transaksinya menggunakan *Electronic Data Capture* (EDC) dan kartu ATM yang berisi sejumlah saldo. EDC adalah sebuah mesin kecil yang memiliki fitur hampir sama seperti mesin ATM. Jadi, pendek kata seorang Agen BRILink mempunyai

¹¹ Azarine Yus, "Penjelasan Lengkap Mengenai BRILink Dan Keuntungan Agen BRILink", <https://www.bank-bri-bca-mandiri.info/2016/03/penjelasan-kengkap-mengenai-brilink-dan.html?m=1>. (15 April 2018).

mesin ATM “pribadi” yang dititipkan oleh Bank BRI, tentu saja dengan perjanjian dan persyaratan tertentu seperti yang sudah disebutkan¹².

Dari definisi istilah diatas bisa disimpulkan bahwa BRILink adalah sebuah produk layanan perpanjangan tangan dari BRI ke nasabah dengan bantuan agen yaitu pihak ketiga yang memenuhi kriteria sebagai agen dan memenuhi semua persyaratan yang telah ditentukan oleh BRI. Agen BRILink adalah nasabah yang mempunyai rekening di bank BRI dan mengajukan serta memenuhi semua persyaratan untuk menjadi agen BRILink.

F. Sistematika Pembahasan

Dalam sistematika pembahasan ini berisi tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan hingga bab penutup.

Sistematika penelitian ini diantaranya adalah :

BAB I Pendahuluan, yang meliputi uraian tentang Latar Belakang Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Definisi Istilah, dan Sistematika Pembahasan.

BAB II Kajian Kepustakaan, bab ini menjelaskan tentang penelitian terdahulu yang membahas penelitian yang telah dilakukan oleh orang lain yang serupa dengan penelitian yang akan peneliti lakukan. Dan Kajian Teori yang membahas tentang teori yang dijadikan landasan dalam melakukan penelitian yang sesuai dengan fokus penelitian.

¹² “Apa itu BRILink dan Agen BRILink?”, <https://agenbrilink.wordpress.com/2017/02/12/apa-itu-brilink-dan-agen-brilink/> (20 April, 2018).

BAB III Metode Penelitian yang memuat pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data analisis, keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.

BAB IV Penyajian Data dan Analisis Data, bab ini akan membahas hasil yang diperoleh dari penelitian dengan berlandaskan pada penelitian lapangan. Penyajian data dan analisis data ini akan mendeskripsikan tentang uraian data dan temuan yang diperoleh dengan menggunakan metode dan prosedur yang diuraikan pada BAB III terkait dengan fokus penelitian yang diangkat.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya. Dengan melakukan langkah ini maka akan dapat dilihat sampai sejauh mana orisinalitas dan posisi penelitian yang hendak dilakukan.

1. Yosep Satrio Wicaksono¹⁴, dengan judul **“Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan”**, Universitas Brawijaya 2016.

Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif, teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner.

Secara umum terdapat kesamaan antara peneliti terdahulu dan penelitian ini yaitu membahas tentang pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, sedangkan perbedaannya terletak pada metode penelitian dimana penelitian terdahulu menggunakan kuantitatif sedangkan peneliti sekarang menggunakan kualitatif, dan perbedaan yang kedua terletak pada fokus masalahnya dimana peneliti terdahulu fokus pada Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan, sedangkan

¹⁴ Yosep Satrio Wicaksono, “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan”, (Malang: Universitas Brawijaya, 2016)

peneliti sekarang fokus pada Pelatihan dan Pendidikan yang digunakan untuk peningkatan Agen BRILink.

2. Lia Hasanah¹⁵, dengan judul **“Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Kinerja Karyawan (Study Kasus di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Jember)”**, FEBI IAIN Jember 2016.

Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif, teknik pengumpulan data menggunakan dokumentasi, kuesioner, dan observasi.

Secara umum terdapat kesamaan antara peneliti terdahulu dan penelitian ini yaitu membahas tentang pelatihan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya terletak pada metode penelitian dimana penelitian terdahulu menggunakan kuantitatif sedangkan peneliti sekarang menggunakan kualitatif, dan perbedaan yang kedua terletak pada fokus masalahnya dimana peneliti terdahulu fokus pada Pendidikan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan peneliti sekarang fokus pada Pelatihan dan Pendidikan yang digunakan untuk peningkatan Agen BRILink.

3. Achmad Mahathir Amiruddin¹⁶, dengan judul **“Analisa Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Pelatihan Pada PT. Bank Negara Indonesia**

¹⁵ Lia Hasanah, “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Kinerja Karyawan (Study Kasus di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Jember)”(Jember: IAIN Jember, 2016)

¹⁶ Achmad Mahathir Amiruddin, “Analisa Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Pelatihan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Makassar”, (Makassar: Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, 2017)

(Persero) Tbk. Cabang Makassar”, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar 2017.

Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif, teknik pengumpulan data menggunakan dokumentasi, wawancara, dan observasi.

Secara umum terdapat kesamaan antara peneliti terdahulu dan penelitian ini yaitu membahas tentang pelatihan dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja karyawan, dan persamaan yang kedua terletak pada metode penelitian dan teknik pengumpulan data yaitu menggunakan kualitatif, teknik pengumpulan data menggunakan dokumentasi, wawancara, dan observasi, sedangkan perbedaannya terletak pada fokus masalahnya dimana peneliti terdahulu fokus pada Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Pelatihan, sedangkan peneliti sekarang fokus pada Pelatihan dan Pendidikan yang digunakan untuk peningkatan Agen BRILink.

Tabel 2.1

Perbandingan dan Posisi Penelitian dengan Penelitian Sebelumnya

No	Penulis	Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Yosep Satrio Wicaksono	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan	Penelitian ini sama-sama membahas tentang pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia	1) Metode penelitian dimana penelitian terdahulu menggunakan kuantitatif sedangkan peneliti sekarang menggunakan kualitatif, 2) Fokus masalahnya dimana peneliti terdahulu fokus

				<p>pada Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan, sedangkan peneliti sekarang fokus pada Pelatihan dan Pendidikan yang digunakan untuk peningkatan Agen BRILink.</p>
2	Lia Hasanah	<p>Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Kinerja Karyawan (Study Kasus di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Jember)</p>	<p>Persamaan peneliti terdahulu dengan peneliti yang sekarang yaitu mengenai pelatihan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan</p>	<p>1) Metode penelitian dimana penelitian terdahulu menggunakan kuantitatif sedangkan peneliti sekarang menggunakan kualitatif 2) Fokus masalahnya dimana peneliti terdahulu fokus pada Pendidikan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan peneliti sekarang fokus pada Pelatihan dan Pendidikan yang digunakan untuk peningkatan Agen BRILink.</p>

3	Achmad Mahathir Amiruddin	Analisa Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Pelatihan Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Makassar	1) Penelitian ini sama sama membahas tentang pelatihan dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja karyawan 2) Metode penelitian dan teknik pengumpulan data yaitu menggunakan kualitatif, teknik pengumpulan data menggunakan dokumentasi, wawancara, dan observasi	Fokus masalahnya dimana peneliti terdahulu fokus pada Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Pelatihan, sedangkan peneliti sekarang fokus pada Pelatihan dan Pendidikan yang digunakan untuk peningkatan Agen BRILink.
---	---------------------------	--	---	--

Sumber: Diolah dari berbagai sumber.

B. Kajian Teori

1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

*“Development, in reference to staffing and personnel matters, is a long term educational process utilizing a systematic and organized procedure by which managerial personnel learn conceptual and theoretical knowledge for general purpose”*¹⁷. Pengembangan mengacu pada masalah staf dan personel adalah suatu proses pembelajaran jangka panjang dan menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan

¹⁷ H. Suwanto & Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM* (Bandung: Alfabeta, 2016), 105.

terorganisasi dengan mana manajer belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum.

Pengembangan pegawai merupakan aktivitas memelihara dan meningkatkan kompetensi pegawai guna mencapai efektivitas organisasi. Pengembangan pegawai dapat diwujudkan melalui pengembangan karier, serta pendidikan dan pelatihan. Pengembangan MSDM ini penting dilaksanakan disebabkan adanya perubahan baik manusia, teknologi, pekerjaan maupun organisasi. Pengembangan merupakan suatu proses dari¹⁸ :

- a. Pelatihan untuk meningkatkan keahlian serta pengetahuan untuk melakukan pekerjaan tertentu.
- b. Pendidikan yang berkaitan dengan perluasan pengetahuan umum, dan latar belakang. Ada dua kelompok besar yang harus dilatih adalah tenaga operasional dan para manajer. Operasional training dapat dilakukan dengan cara *job training*, *apprenticeship*. Dengan tujuan agar dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi biaya, mempertinggi moral, dan mempromosikan stabilitas dan fleksibilitas dari organisasi. Pengembangan manajer dapat dilakukan dengan cara membangun *decision skills*, dan *job knowledge*.

¹⁸ Ibid., 105.

2. Tujuan, Prinsip, dan Manfaat Pengembangan

a. Tujuan Pengembangan

Terdapat berbagai macam tujuan yang ingin dicapai dari pengembangan SDM, antara lain¹⁹:

1) Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja karyawan yang tinggi dalam suatu perusahaan dapat meningkatkan kualitas maupun kuantitas produksi. Peningkatan produktivitas tersebut, dapat dilakukan melalui pelaksanaan pengembangan karyawan. Dengan adanya pengembangan karyawan dalam suatu perusahaan berarti adanya peningkatan kemampuan teknis, kemampuan berpikir, dan kemampuan manajerial, dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Kemampuan teknis merupakan kemampuan karyawan dalam menggunakan peralatan yang ada di dalam perusahaan, baik itu di kantor, maupun di tempat memproduksi barang atau jasa. Kemampuan berpikir merupakan kemampuan karyawan untuk dapat menggunakan pikirannya dalam menjalankan aktivitas pekerjaannya sehingga seorang karyawan bukanlah sebuah benda yang dapat diperintah apa saja, namun karyawan ialah seseorang yang memiliki akal untuk dikembangkan. Kemampuan manajerial adalah kemampuan untuk mengatur atau memajemen suatu

¹⁹ Ibid., 105.

prosedur pekerjaan sehingga dapat berjalan secara baik dan sesuai dengan rencana.

2) Efisiensi

Pengembangan karyawan, baik di level bawahan maupun level pimpinan, dalam suatu perusahaan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi. Efisiensi perusahaan sangatlah penting untuk meningkatkan daya saing perusahaan di tengah persaingan dengan perusahaan lain. Efisiensi dapat berupa tenaga, waktu, biaya, dan bahan baku, serta berkurangnya kerusakan dari mesin-mesin sehingga efisiensi dapat dikatakan suatu tindakan yang sangat penting dan sangat berguna bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan laba yang diinginkan perusahaan tersebut.

3) Kerusakan

Kerusakan ialah tidak berfungsinya atau tidak bergunanya nilai barang dan alat. Kerusakan ini disebabkan oleh kemampuan karyawan yang terbatas, sehingga cenderung menggunakan barang dan alat dengan cara yang tidak baik. Dengan adanya pengembangan karyawan ini, kerusakan barang dan alat produksi perusahaan dapat dikurangi atau ditekan. Setelah karyawan mendapat pengembangan melalui pelatihan dan pendidikan, diharapkan karyawan menjadi lebih ahli dan terampil dalam menjalankan setiap pekerjaan yang dilakukan²⁰.

²⁰ Ibid., 106.

4) Kecelakaan

Berkurangnya atau tidak adanya kecelakaan dalam menjalankan pekerjaan ini dapat dijadikan sebagai suatu standar untuk mengetahui sejauh mana seorang karyawan ahli dan terampil dalam menjalankan pekerjaannya. Terjadinya kecelakaan dalam pekerjaan menandakan kurang tepatnya perusahaan atau pimpinan dalam menempatkan setiap karyawan. Kecelakaan tersebut terjadi mungkin karena karyawan kurang ahli dan terampil dalam menjalankan pekerjaan. Apabila suatu perusahaan sering mendapat kecelakaan yang disebabkan oleh karyawannya, maka jumlah biaya yang dikeluarkan dan ditanggung oleh perusahaan akan meningkat. Salah satu tujuan penting diadakannya pengembangan karyawan ialah mengurangi atau menekan tingkat kecelakaan karyawan yang terjadi dalam perusahaan ketika menjalankan kegiatan atau pekerjaan.

5) Pelayanan

Selain peningkatan produktivitas, efisiensi, kerusakan dan kecelakaan kerja, tujuan lain dari pengembangan karyawan adalah pelayanan. Dengan adanya pengembangan karyawan, maka setiap karyawan diharapkan mampu melayani pelanggan perusahaan dengan lebih baik, karena tanpa pelayanan yang baik, suatu perusahaan tidak akan mampu menambah pelanggan. Pelayanan ini

merupakan daya tarik yang sangat penting bagi peningkatan laba suatu perusahaan.

6) Moral Karyawan

Moral karyawan sangat penting bagi suatu perusahaan, karena dengan moral karyawan yang baik maka setiap hasil pekerjaan sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan. Dengan adanya pengembangan karyawan, maka moral karyawan diharapkan akan lebih baik, dimana keahlian dan keterampilan serta kemampuan yang dimiliki karyawan sesuai dengan pekerjaannya, sehingga karyawan bekerja bersemangat dan antusias dalam menyelesaikan setiap pekerjaan dengan hasil yang memuaskan bagi perusahaan²¹.

7) Karier

Persyaratan suatu jabatan menitikberatkan pada syarat-syarat perseorangan yang diperlukan untuk mencapai hasil pekerjaan yang lebih baik. Jabatan dalam suatu perusahaan atau kantor menuntut adanya syarat-syarat pendidikan umum dan khusus, baik itu jenjang pendidikan ataupun keahlian yang dimiliki oleh seseorang, dengan adanya pengembangan bagi karyawan maka kesempatan untuk meningkatkan karier itu lebih besar, dimana pendidikan, keahlian, dan keterampilan dalam menjalankan pekerjaannya lebih baik dari sebelum mereka mendapat

²¹ Ibid., 107.

pengembangan. Dengan melihat keahlian, kemampuan, serta keterampilan yang dimiliki seorang karyawan maka semua itu bisa dijadikan suatu promosi untuk mendapatkan atau menduduki suatu jabatan yang lebih baik dari sebelumnya.

8) Kepemimpinan

Suatu perusahaan membutuhkan seorang pemimpin yang cakap, dimana dia harus mampu mengelola segala kegiatan dan aktivitas yang ada dalam perusahaan. Pengembangan perlu dilakukan pula kepada pemimpin mengingat jabatan pimpinan memegang peranan yang sangat vital. Tugas seorang pimpinan tidak hanya berhubungan dengan orang yang berada di atas tapi ia juga harus mampu berhubungan dengan orang-orang yang ada di bawahnya. Dengan adanya pengembangan tersebut, diharapkan seorang pemimpin dapat melakukan tugasnya secara baik, sehingga keberhasilan ataupun kegagalan yang diperoleh perusahaan, bergantung pada bagaimana pemimpin dalam mengatur, menjaga, dan menjalankan setiap rencana yang telah ditetapkan dengan adanya komunikasi yang baik antara bawahan dan atasan²².

9) Kompensasi

Dengan meningkatnya kemampuan dan keterampilan yang dimiliki seorang karyawan, akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi pekerjaan, sehingga laba yang diperoleh perusahaan

²² Ibid., 108.

otomatis akan meningkat. Peningkatan kompensasi karyawan itu berdasarkan atas kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawanitu sendiri, serta berdasarkan laba atau keuntungan yang diperoleh perusahaan.

b. Prinsip Pengembangan

Prinsip pengembangan adalah peningkatan kualitas dan kuantitas dan kemampuan kerja karyawan, namun hal tersebut dapat dikatakan berhasil apabila sudah diprogram terlebih dahulu. Agar kegiatan pengembangan yang sudah dirancang dan direncanakan itu bisa dilaksanakan secara efektif, maka manajer atau pengusaha sebaiknya memberikan rangsangan atau harapan kepada karyawan yang akan mengikuti program pengembangan. Rangsangan atau harapan itu bisa berupa kenaikan gaji, jabatan, dan lain sebagainya, setelah karyawan tersebut selesai melaksanakan atau mengikuti pengembangan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja²³.

Program pengembangan memuat adanya sasaran, kebijaksanaan, prosedur, anggaran, peserta, kurikulum, dan waktu pelaksanaan. Tujuan akhir dari proses pengembangan itu adalah peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja masing-masing karyawan pada jabatannya. Jenis dari pengembangan karyawan harus disesuaikan dengan jenis kebutuhan yang diperlukan dan dibutuhkan oleh

²³ H. Suwanto & Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM* (Bandung: Alfabeta, 2016), 108.

perusahaan, semua itu agar kegiatan program pengembangan yang dilakukan tidak berjalan dengan sia-sia tanpa hasil atau tidak ada manfaatnya bagi perusahaan. Program pengembangan sebaiknya diinformasikan secara transparan atau terbuka kepada semua karyawan agar setiap karyawan mempersiapkan dirinya masing-masing apabila suatu ketika mereka mendapat program pengembangan²⁴.

Prinsip-prinsip pengembangan karyawan antara lain²⁵:

a. Perbedaan Antar-Individu

Perbedaan antar individu dalam latar belakang pendidikan, pengalaman, dan minat karyawan perlu diperhatikan dalam upaya perencanaan program-program atau kegiatan-kegiatan pengembangan khususnya dalam latihan dan pengawasan ataupun *supervisory training*. Latar belakang pendidikan pengalaman dapat menunjukkan perbedaan yang luas dan memiliki banyak esensi yang terkandung.

b. Partisipasi Aktif

Partisipasi aktif dalam proses pengembangan karyawan akan dapat menambah minat dan semangat belajar. Sehubungan dengan itu, maka kebanyakan program pengembangan karyawan berusaha mengarahkan peserta dalam pembicaraan-pembicaraan atau pernyataan-pernyataan mengenai pandangan-pandangan mereka.

²⁴ Ibid., 108-109.

²⁵ M. Liga Suryadana, *Pengelolaan SDM Berbasis Kinerja* (Bandung: Alfabeta, 2015), 77.

c. Korelasi dengan Analisa Jabatan

Pelaksanaan pengembangan karyawan harus diumumkan dengan kebutuhan-kebutuhan suatu jabatan. Analisis jabatan dapat diartikan sebagai suatu kegiatan untuk mempelajari, mengumpulkan dan mencatat keterangan-keterangan atau fakta yang berhubungan dengan masing-masing jabatan secara sistematis, teratur, dan terkonsep.

d. Motivasi

Upaya pemberian perhatian khusus diarahkan oleh seorang pemimpin dalam suatu perusahaan untuk memberikan motivasi pegawai dalam suatu program pengembangan karyawan. Dengan adanya motivasi terhadap pegawai memungkinkan dia untuk bekerja keras dalam mencapai program dari pengembangan karyawan tersebut²⁶.

c. Manfaat Pengembangan

Terdapat banyak manfaat dari proses pengembangan SDM, yang pada intinya untuk meningkatkan kinerja perusahaan guna meraih keunggulan dan benefit yang optimal²⁷.

3. Jenis, Peserta, dan Metode Pengembangan

a. Jenis Pengembangan

Jenis pengembangan yang bisa dilakukan bagi karyawan antara lain sebagai berikut:

²⁶ Ibid., 77.

²⁷ H. Suwanto & Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM* (Bandung: Alfabeta, 2016), 110..

1) Pengembangan Secara Informal

Pengembangan secara informal bagi karyawan bisa dilakukan atas inisiatif pribadinya. Karyawan dapat melatih dan mengembangkan kemampuan dan keterampilan dirinya dengan mempelajari berbagai berbagai macam konsep buku berikut aplikasinya, yang berhubungan langsung dengan pekerjaan dan jabatan yang diembannya. Jenis pengembangan seperti ini sangatlah bermanfaat bagi perusahaan dikarenakan perusahaan tidak usah mengeluarkan biaya untuk melaksanakan pengembangan²⁸.

2) Pengembangan Secara Formal

Dilakukan oleh perusahaan dengan menggunakan biaya yang besar. Pengembangan ini dilakukan karena tuntutan perubahan dan persaingan yang semakin tinggi. Pengembangan semacam ini diharapkan dapat memenuhi kebutuhan perusahaan, baik untuk sekarang maupun untuk masa yang akan datang. Bagi karyawan pengembangan semacam ini sangatlah bermanfaat karena mereka akan mempunyai dan memiliki kemampuan, keahlian, serta keterampilan yang lebih tanpa mengeluarkan biaya.

b. Peserta Pengembangan

Peserta yang akan mengikuti pengembangan dari suatu perusahaan biasanya merupakan karyawan baru dan karyawan yang

²⁸ Ibid., 110.

lama, baik itu tenaga operasional maupun para manajer atau pimpinan perusahaan.

1) Karyawan Baru

Karyawan baru merupakan karyawan yang baru diterima pada suatu perusahaan, dan sebelumnya belum pernah bekerja. Mereka ini belum paham akan apa yang akan mereka kerjakan atau belum mengerti akan seluk-beluk yang ada di perusahaan tersebut. Karyawan baru ini biasanya hanya mengerti akan teori saja tapi masih dangkal dalam pengalaman kerja karena apa yang mereka dapat dari bangku pendidikan hanyalah teori dan kurang mengerti akan seluk-beluk dunia kerja.

Dengan diberikannya pengembangan, karyawan baru diharapkan dapat memahami, terampil, dan ahli dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga dapat bekerja lebih efektif dan efisien dan juga diharapkan mereka dapat menerapkan apa yang didapat dari bangku pendidikan ke dalam pekerjaannya. Dengan adanya pengembangan karyawan ini sangatlah bermanfaat bagi mereka, dimana mereka dapat secara cepat menyesuaikan diri dengan dunia pekerjaan yang mereka hadapi²⁹.

2) Karyawan Lama

Pengembangan karyawan ini bukan saja diperlukan bagi karyawan baru, tetapi karyawan lama juga perlu mendapatkan

²⁹ Ibid., 111.

pengembangan, biarpun mereka telah bekerja sudah begitu lama tapi pengembangan itu jelas sangat diperlukan untuk meningkatkan kemampuan dan keahlian mereka. Pengembangan karyawan lama ini dilaksanakan karena tuntutan pekerjaan, jabatan, perluasan perusahaan, penggantian mesin lama dengan mesin baru, metode kerja yang diperbaharui dan juga untuk persiapan promosi.

Karyawan pada umumnya berkeinginan untuk maju, mereka menginginkan penghargaan yang lebih dari perusahaan seperti gaji dan jabatan yang lebih baik, namun itu perlu disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian para karyawan seta laba yang diperoleh perusahaan. Dengan adanya pengembangan, diharapkan karyawan lama akan meningkat *tehnical skill*, *human skill*, *conceptual skill*, dan *managerial skill*, sehingga moral kerja dan prestasi kerjanya meningkat dan dengan kemampuan seperti itu diharapkan para karyawan akan dapat dipromosikan ke jabatan yang lebih baik³⁰.

c. Metode Pengembangan

Pelaksanaan pengembangan harus didasarkan pada metode-metode yang telah ditetapkan sebelumnya oleh perusahaan, maupun oleh konsultan perusahaan. Program pengembangan ini ditetapkan oleh penanggung jawab pengembangan yang ada dalam perusahaan, yaitu manajer SDM dengan tim atau divisi pengembangan SDM. Metode yang paling penting dalam pengembangan SDM di antaranya ialah

³⁰Ibid., 111.

metode pendidikan (*education*) dan metode pelatihan (*training*). Pendidikan dan pelatihan sering dipandang sebagai salah satu bentuk investasi perusahaan di bidang pengembangan SDM. Oleh karena itu, setiap perusahaan atau organisasi yang ingin berkembang selalu memperhatikan pendidikan dan pelatihan bagi karyawannya. pendidikan diberikan kepada karyawan manajerial, sedangkan pelatihan diberikan untuk karyawan operasional³¹.

1) Metode Pendidikan (*Education*)

Apabila proses pendidikan dan pelatihan dilihat kembali, maka terlihat bahwa hasil akhir proses tersebut adalah adanya perubahan tingkah laku yang diharapkan. Ini berarti bahwa pendidikan pada hakikatnya bertujuan untuk mengubah tingkah laku karyawan. Tingkah laku baru (hasil perubahan) itu dirumuskan dalam suatu tujuan pendidikan. Pada dasarnya, tujuan pendidikan ialah deskripsi dari pengetahuan, sikap, tindakan, penampilan, dan sebagainya yang diharapkan akan memiliki sasaran pendidikan pada periode tertentu.

Suatu lembaga pendidikan terutama pendidikan formal, sebenarnya dibentangkan harapan tentang tingkat dan jenis perubahan tingkah laku sasaran pendidikan, antara lain perubahan pengetahuan, sikap, dan kemampuan mereka. Sudah tentu bukan sembarang tingkah laku sebagai ukuran berhasilnya proses

³¹ H. Suwanto & Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM* (Bandung: Alfabeta, 2016), 112.

pendidikan. Itulah sebabnya, harapan perubahan tingkah laku perlu dirumuskan terlebih dahulu dalam suatu tujuan pendidikan, dengan kata lain bahwa tujuan pendidikan adalah rumusan dalam tingkat dan jenis tingkah lain.

Metode pendidikan sebagai suatu metode pengembangan untuk karyawan manajerial. Tenaga manajerial adalah mereka yang memiliki wewenang terhadap orang lain. Metode-metode yang digunakan berbeda dengan metode-metode untuk karyawan operasional. Metode pendidikan antara lain adalah³²:

a) Metode Kuliah atau Ceramah

Metode ini diberikan kepada peserta dalam jumlah yang banyak dalam kelas. Pelatih mengajarkan teori-teori yang diperlukan, sedangkan yang dilatih mencatatnya dan memersepsikannya. Metode kuliah ini merupakan suatu metode tradisional, karena hanya pelatih yang berperan aktif sedangkan peserta bersikap pasif, teknik kuliah ini cenderung diterapkan dengan komunikasi searah saja. Misalnya seorang guru tengah menerangkan teori manajemen.

b) Metode Diskusi

Metode ini dilakukan dengan melatih peserta untuk berani memberikan pendapat dan rumusannya serta cara-cara bagaimana meyakinkan orang lain untuk percaya akan

³² Ibid., 112-113.

pendapatnya itu. Peserta juga dilatih untuk menyadari bahwa tidak ada rumusan yang mutlak benar, jadi harus ada kesediaan untuk menerima penyempurnaan dari orang lain, menerima informasi dan memberikan informasi. Tujuan metode ini untuk mencari metode yang tepat dan baik dari berbagai pendapat yang dikemukakan oleh para peserta pengembangan tersebut.

Misalnya peserta diminta menganalisis kasus langkanya BBM menjelang kenaikan harga BBM.

c) Metode Studi Kasus

Dalam metode ini, pelatih memberikan suatu kasus kepada peserta pelatihan, kasus ini tidak disertai dengan data yang komplis atau sengaja disembunyikan, tujuannya agar peserta terbiasa mencari data atau informasi dari luar dalam mengambil setiap keputusan dalam setiap masalah yang dihadapi. Misalnya mengenai kasus banyaknya barang yang hilang dalam toko, karyawan harus mampu menganalisis kenapa banyak terjadi kasus kehilangan dengan pendekatan keilmuan³³.

d) Permainan Bisnis

Permainan bisnis merupakan pelatihan yang dilakukan dengan cara menciptakan kompetisi tertentu (dalam bentuk *game*) untuk bersaing dalam memecahkan suatu masalah atau

³³ Ibid., 113.

kasus. Permainan disusun dengan aturan-aturan tertentu yang diperoleh dari teori ekonomi atau studi operasi-operasi bisnis. Misalnya, kelompok tersebut ditugaskan mengambil keputusan yang tepat dan cepat tentang harga pokok produksi, jumlah produksi, dan cara pemasaran barang.

2) Metode Pelatihan (*Training*)

Metode pelatihan harus berdasarkan pada kebutuhan pekerjaan dan tergantung pada berbagai faktor, diantaranya waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang peserta, dan sebagainya. Pelatihan menjadi tanggung jawab yang penting daripada manajemen. Ruang lingkup pelatihan lebih kecil daripada pendidikan. Pelatihan pada dasarnya dipandang sebagai penerapan kecakapan dan keterampilan pekerjaan, oleh karenanya pelatihan terfokus pada mempelajari bagaimana melaksanakan tugas-tugas khusus. Oleh sebab itu, pelatihan merupakan suatu fungsi yang terus menerus dilakukan, sesuai dengan ruang lingkup pekerjaan yang diemban karyawan. Apabila seorang karyawan sering dirotasi, maka pelatihan bagi karyawan tersebut menjadi penting untuk selalu dilakukan. Beberapa metode pelatihan menurut Andrew F. Sikula antara lain³⁴:

³⁴ Ibid., 113.

a) *On The Job Training*

Sistem ini merupakan metode penelitian yang paling banyak digunakan. Sistem ini terutama memberikan tugas kepada atasan langsung dari karyawan yang akan dilatih, untuk melatih mereka. Karena itu keberhasilannya sangat bergantung kepada kemampuan atasan langsung tersebut. Meskipun demikian, cara ini mempunyai efek fisik dan psikologis kuat terhadap para karyawan yang dilatih. Karena dijalankan pada tempat kerja yang sebenarnya. Metode latihan ini dibedakan dalam dua cara, yaitu: pertama cara informal, yaitu cara pelatih menyuruh peserta pelatihan untuk memperhatikan orang lain yang sedang mengejakan pekerjaannya, dan kedua secara formal, yaitu supervisor menunjuk seorang karyawan senior untuk melakukan pekerjaan tersebut dan selanjutnya para peserta pelatihan melakukan pekerjaan itu sesuai dengan cara yang dilakukan oleh karyawan senior. Dalam metode *on the job training*, dapat pula pelatihan dilakukan dengan menggunakan bagan, gambar, pedoman-pedoman, contoh yang sederhana, demonstrasi, dan lain-lainnya. Kebaikan cara ini adalah bahwa para peserta belajar dan terlibat langsung dalam kenyataan pekerjaan operasional sehari-hari, sedangkan keburukannya adalah sering tidak teratur (tidak sistematis) dan kurang efektif, jika pengawas yang ada kurang berpengalaman³⁵.

³⁵ Ibid., 114.

b) *Vestibule*

Vestibule adalah suatu bentuk latihan dimana para pelatuhnya bukanlah berasal dari atasan langsung para karyawan yang dilatih melainkan pelatih khusus (*trainer specialist*). Melalui percobaan dibuat suatu duplikat dari bahan, alat-alat, dan kondisi yang mereka temui dalam situasi kerja yang sebenarnya. Salah satu bentuk *vestibule* ini ialah simulasi. Simulasi merupakan suatu peniruan dari karakteristik atau perilaku tertentu dari dunia nyata sedemikian rupa, sehingga para peserta pelatihan dapat merealisasikan seperti dalam keadaan sebenarnya. Dengan demikian, apabila para peserta kembali ke tempat pekerjaannya semula, maka ia akan mampu melakukan pekerjaan yang disimulasikan tersebut.

c) *Apprenticeship*

Sistem magang ini diperlukan untuk pekerjaan-pekerjaan yang membutuhkan keterampilan (*skill*) yang relatif tinggi. Program magang ini bisa mengombinasikan antara *on the job training* dengan pengalaman, serta petunjuk-petunjuk di kelas dalam pengetahuan-pengetahuan tertentu sesuai dengan tujuan perusahaan³⁶.

³⁶ Ibid., 115.

d) *Specialist Course*

Merupakan bentuk pelatihan karyawan yang lebih mirip pendidikan daripada pelatihan, kursus-kursus ini biasanya diadakan untuk memenuhi minat para karyawan dalam bidang-bidang pengetahuan tertentu atau di luar bidang pekerjaannya, seperti kursus bahasa asing, manajemen, kepemimpinan, dan sebagainya. Kursus-kursus ini biasanya dibuat bentuk *learning programe*, dimana para peserta bisa belajar sendiri dan menyesuaikan kecepatan belajarnya dengan kemampuan masing-masing³⁷.

4. Pengertian Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan adalah upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Penggunaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu institusi atau organisasi biasanya disatukan menjadi diklat (pendidikan dan pelatihan). Unit yang menangani pendidikan dan pelatihan pegawai atau karyawan lazim disebut Pusdiklat (pusat pendidikan dan pelatihan)³⁸.

Pendidikan (formal) di dalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan ke arah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan. Sedang pelatihan (*training*) sering dikacaukan penggunaannya dengan latihan (*practice* atau *exercise*) ialah merupakan

³⁷ Ibid., 115.

³⁸ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1998), 25.

bagian dari suatu proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan khusus seseorang atau kelompok orang. Sedangkan latihan ialah salah satu cara untuk memperoleh keterampilan tertentu.

Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi. Sedangkan pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Dalam suatu pelatihan orientasi atau penekanannya pada tugas yang harus dilaksanakan (*job orientation*), sedangkan pendidikan lebih pada pengembangan kemampuan umum. Pelatihan pada umumnya menekankan kepada kemampuan psikomotor, meskipun didasari pengetahuan dan sikap, sedangkan pendidikan ketiga area kemampuan tersebut (kognitif, efektif, dan psikomotor) memperoleh perhatian yang seimbang.

Oleh karena itu orientasinya kepada pelaksanaan tugas serta kemampuan khusus pada sasaran, maka jangka waktu pelatihan itu pada umumnya lebih pendek daripada pendidikan. Demikian pula metode belajar mengajar yang digunakan pada pelatihan lebih inovatif dibandingkan dengan pendidikan. Pada akhir suatu proses pelatihan biasanya peserta hanya memperoleh suatu sertifikat, sedangkan pada akhir pendidikan peserta pada umumnya memperoleh ijazah atau “gelar”.

Perbedaan-perbedaan tersebut tidaklah seperti hitam dan putih, prakteknya sangat fleksibel, di mana batas antara pelaksanaan pendidikan dan pelatihan itu tidak ada garis yang tegas³⁹.

5. Pentingnya Pendidikan Dan Pelatihan Bagi Sumber Daya Manusia

Pendidikan dan pelatihan dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi. Oleh karena itu setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, maka pendidikan dan pelatihan bagi karyawannya harus memperoleh perhatian yang besar. Pentingnya program pendidikan dan pelatihan bagi suatu organisasi antara lain sebagai berikut⁴⁰:

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

³⁹ Ibid., 26-27.

⁴⁰ Ibid., 27.

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

Pentingnya pendidikan dan pelatihan seperti diuraikan di atas, bukanlah semata-mata bagi karyawannya atau pegawai yang bersangkutan, tetapi juga keuntungan bagi organisasi. Karena dengan meningkatnya kemampuan atau keterampilan para karyawan, meningkatkan produktivitas kerja para karyawan. Produktivitas para karyawan meningkat berarti organisasi yang bersangkutan akan memperoleh keuntungan⁴¹.

⁴¹ Ibid., 28.

6. Proses Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses yang akan menghasilkan suatu perubahan perilaku sasaran diklat. Secara konkret perubahan perilaku itu berbentuk peningkatan kemampuan dari sasaran diklat. Kemampuan ini mencakup kemampuan kognitif, afektif maupun psikomotor. Apabila dilihat dari pendekatan sistem, maka proses pendidikan dan pelatihan itu terdiri dari *input* (sasaran diklat) dan *output* (perubahan perilaku), dan faktor yang mempengaruhi proses tersebut. Dalam teori diklat faktor yang mempengaruhi proses diklat itu dibedakan menjadi dua, yakni apa yang disebut perangkat lunak (*soft ware*) dan perangkat keras (*hard ware*)⁴².

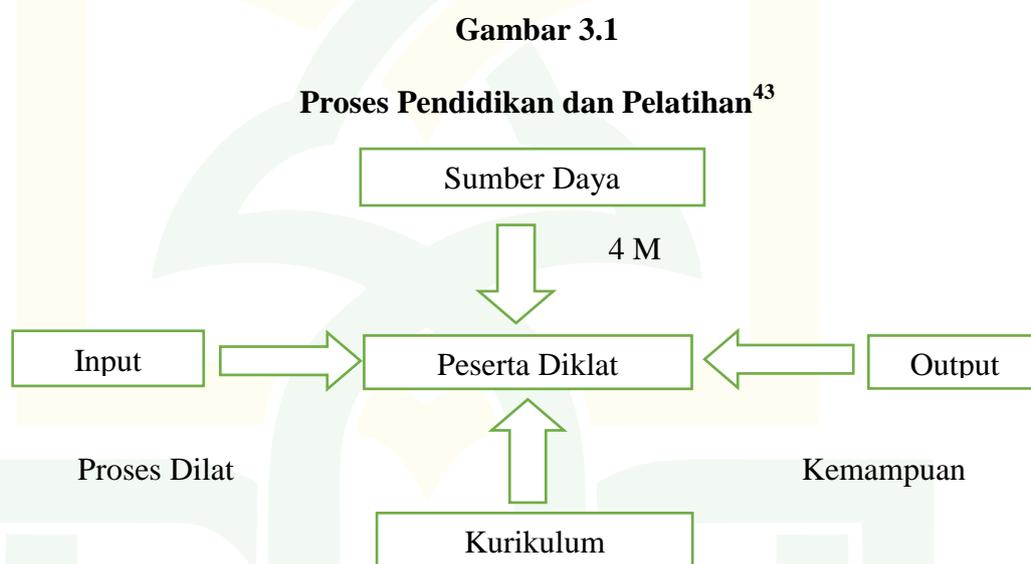
Perangkat lunak dalam proses dilat ini mencakup antara lain: kurikulum, organisasi pendidikan dan pelatihan, peraturan-peraturan, metode belajar mengajar, dan tenaga pengajar atau pelatih itu sendiri. Sedangkan perangkat keras yang juga besar pengaruhnya terhadap proses dilat ialah fasilitas-fasilitas, yang mencakup: gedung, perpustakaan (buku-buku referensi), alat bantu pendidikan, dan sebagainya.

Pendekatan lain mengatakan bahwa faktor fasilitas, tenaga pengajar atau pelatih, alat bantu pendidikan atau alat peraga, metode belajar mengajar itu digolongkan menjadi sumber daya yang terdiri dari 4 M (*man, money, materiil, dan methods*).

⁴² Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1998), 28.

Sedangkan kurikulum itu merupakan faktor tersendiri yang sangat besar pengaruhnya terhadap proses pendidikan dan pelatihan. Di dalam manajemen, sumber daya (4 M/ dimasukkan dalam input, sehingga hanya ada 3 unsur, yakni: *input*, *proses* dan *output*).

Secara skematis proses pendidikan dan pelatihan yang telah diuraikan di atas dapat digambarkan sebagai berikut:



Pendidikan dan pelatihan dalam suatu organisasi sebagai upaya untuk pengembangan sumber daya manusia, adalah suatu siklus yang harus terjadi terus-menerus. Hal ini terjadi karena organisasi itu harus berkembang untuk mengantisipasi perubahan-perubahan di luar organisasi tersebut. Untuk itu maka kemampuan sumber daya manusia atau karyawan organisasi itu harus terus-menerus ditingkankan seiring dengan kemajuan

⁴³ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1998), 29.

dan perkembangan organisasi⁴⁴. Siklus pendidikan dan pelatihan ini secara garis besarnya ialah sebagai berikut:

a. Analisis Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan

Tujuan dari kegiatan ini antara lain untuk mencari atau mengidentifikasi kemampuan-kemampuan apa yang diperlukan oleh karyawan dalam rangka menunjang kebutuhan organisasi/institusi.

Gold dan Buxton mengemukakan tiga analisis kebutuhan pelatihan dan pendidikan, yaitu⁴⁵: *Organizational analysis, Job or task analysis, and person analysis*.

1) Analisis Organisasi

Menganalisis tujuan organisasi, sumber daya yang ada, dan lingkungan organisasi yang sesuai dengan kenyataan. Wexley dan Latham mengemukakan bahwa dalam menganalisis organisasi perlu diperhatikan pernyataan "*where is training and development needed and where is it likely to be successful within an organization?*". Hal ini dapat dilakukan dengan cara mengadakan survei sikap pegawai terhadap kepuasan kerja, persepsi pegawai, dan sikap pegawai dalam administrasi. Di samping itu, analisis organisasi dapat menggunakan *turnover*, absensi, kartu pelatihan, daftar kemajuan pegawai, dan data perencanaan pegawai.

⁴⁴ Ibid., 30.

⁴⁵ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung: Refika Aditama, 2003), 53-54.

2) Analisis Pekerjaan dan Tugas

Analisis pekerjaan dan tugas merupakan dasar untuk mengembangkan program *job-training*. Sebagaimana program pelatihan analisis job, dimaksudkan untuk membantu pegawai meningkatkan pengetahuan, *skill*, dan sikap terhadap suatu pekerjaan.

3) Analisis Pegawai

Analisis pegawai difokuskan pada identifikasi khusus kebutuhan pelatihan bagi pegawai yang bekerja pada *job*-nya. Kebutuhan pelatihan pegawai dapat dianalisis secara individu maupun kelompok.

a) Kebutuhan Individu dan Pelatihan

Analisis kebutuhan individu dari pelatihan dapat dilakukan dengan cara observasi oleh supervisor, evaluasi keterampilan, kartu kontrol kualitas, dan tes keterampilan pegawai.

b) Kebutuhan Kelompok dari Pelatihan

Kebutuhan kelompok dari pelatihan dapat diprediksi dengan pertimbangan informal dan observasi oleh supervisor maupun manajer.

Adapun alasan lain dari kebutuhan pelatihan dan pendidikan adalah sebagai berikut⁴⁶:

⁴⁶ Ibid., 54-55.

1. Adanya pegawai baru: pegawai-pegawai baru sangat memerlukan pelatihan orientasi. Mereka perlu memahami tujuan, aturan-aturan, dan pedoman kerja yang ada pada organisasi perusahaan. Di samping itu, mereka perlu memahami kewajiban-kewajiban, hak dan tugasnya sesuai dengan pekerjaannya.
2. Adanya penemuan-penemuan baru: dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi modern, banyak ditemukan peralatan-peralatan baru yang lebih canggih daripada peralatan kantor yang digunakan sebelumnya. Pegawai-pegawai yang akan menggunakan peralatan baru tersebut perlu mendapatkan pelatihan agar dapat menggunakannya dengan sebaik-baiknya, misalnya penggunaa komputer.

b. Menetapkan Tujuan

Tujuan pendidikan dan pelatihan pada hakikatnya ialah perumusan kemampuan yang diharapkan dari diklat tersebut. Karena tujuan pendidikan dan pelatihan ini adalah perubahan perilaku (kemampuan), maka tujuan diklat dirumuskan dalam bentuk perilaku (*behavior objectives*). Misalnya, setelah mengikuti pelatihan ini diharapkan peserta dapat melakukan pencatatan dan pelaporan secara benar. Dasar untuk menyusun tujuan diklat ini adalah hasil dari analisis kebutuhan pelatihan yang telah dilakukan.

c. Pengembangan Kurikulum

Dari tujuan-tujuan diklat yang telah dirumuskan tadi akan dapat diketahui kemampuan-kemampuan apa yang harus diberikan dalam diklat. Maka selanjutnya diidentifikasi materi-materi atau bahan-bahan pelajaran yang akan diberikan dalam pendidikan atau pelatihan. Dengan kata lain materi-materi apa yang dapat mengembangkan atau meningkatkan kemampuan para peserta diklat.

Selanjutnya dilakukan indentifikasi waktu yang diperlukan untuk tiap-tiap materi atau topik/subtopik yang lebih terinci. Setelah itu ditentukan metode belajar mengajar yang bagaimana yang akan dipakai, serta alat bantu belajar mengajar yang diperlukan dalam diklat tersebut. Proses ini disebut pengembangan kurikulum (*curriculum development*).

d. Persiapan Pelaksanaan Diklat

Sebelum pendidikan dan pelatihan dilaksanakan, terlebih dahulu dilakukan persiapan, yang pada umumnya mencakup kegiatan-kegiatan administrasi, antara lain:

- 1) Menyusun silabus dan jadwal diklat (penjabaran kurikulum kedalam kegiatan pembelajaran)
- 2) Pemanggilan dan seleksi peserta
- 3) Menghubungi para pengajar
- 4) Penyusunan materi diklat serta penyediaan bahan-bahan referensi
- 5) Penyiapan tempat, akomodasi peserta (bila perlu) dan sebagainya.

e. Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan diklat, antara lain, adanya penanggung jawab harian, adanya monitoring pelaksanaan diklat melalui evaluasi harian, adanya alat-alat bantu yang diperlukan (OHP, *flip chart*, dan sebagainya).

f. Evaluasi

Setelah berakhirnya pendidikan dan pelatihan, seyogyanya dilakukan evaluasi, yang mencakup:

- 1) Evaluasi terhadap proses, yang meliputi:
 - a) Organisasi penyelenggaraan diklat, misalnya: administrasi, konsumsinya, ruangnya, para petugasnya dan sebagainya.
 - b) Penyampaian materi diklat, misalnya: relevansinya, kedalamannya, pengajarnya, dan sebagainya.
- 2) Evaluasi terhadap hasilnya, yang mencakup evaluasi sejauh mana materi yang diberikan itu dapat dikuasai atau diserap oleh peserta diklat. Lebih jauh lagi apakah ada peningkatan kemampuan atau keterampilan, pengetahuan, sikap dari para peserta diklat.

Cara melakukan evaluasi ini dapat secara formal dalam arti dengan mengedarkan kuesioner yang harus diisi oleh para peserta diklat. Tetapi juga dapat dilakukan secara informal, yakni melalui diskusi antara peserta dengan panitia⁴⁷.

⁴⁷ Ibid., 32-36.

7. Agen BRILink

Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk adalah salah satu Bank Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang terbesar dan tersebar di seluruh pelosok tanah air. Dedikasinya dalam menyumbang pendapatan untuk negara tidak dapat dianggap enteng karena setiap tahunnya BRI selalu membukukan keuntungan yang cukup signifikan. BRI juga turut berpartisipasi dalam program pemerintah *Branchless Banking* (Bank Tanpa Kantor) dengan nama BRILink.

Pada tahun 2012 Pemerintah beserta Bank Indonesia telah mempersiapkan perencanaan *Branchless Banking* atau layanan perbankan tanpa mengandalkan kantor cabang dan menggunakan teknologi untuk mencapai para nasabahnya.

Menindak lanjuti hal tersebut pada tahun 2015 Otoritas Jasa Keuangan (OJK) yang menjadi otoritas dalam pengawasan perbankan dan lembaga keuangan, kemudian meluncurkan program LAKU PANDAI (Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam Rangka Keuangan Inklusif).

Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, kemudian menindak lanjuti layanan ini menggunakan dengan meluncurkan Program BRILink. Hal ini tentu sangat menguntungkan bagi BRI karena BRI memiliki nasabah di seluruh Indonesia hingga ke daerah pelosok negeri. Dengan BRILink, BRI bisa mencapai nasabahnya yang berada di area terpencil, tanpa harus

membangun kantor di area tersebut. Individu yang melayani usaha BRILink ini yang dinamakan dengan Agen BRILink⁴⁸.

Agen BRILink adalah masyarakat yang menjadi perpanjangan tangan Bank BRI dalam melakukan transaksi perbankan, tentu saja dengan melalui proses pengajuan, persetujuan, dan penandatanganan perjanjian-perjanjian tertentu. Agen BRILink bukanlah pegawai Bank BRI. Agen BRILink adalah pihak masyarakat yang sudah menjadi nasabah BRI yang bersedia bekerja sama dengan Bank BRI untuk melakukan transaksi-transaksi perbankan.

Program BRILink ini bisa mempermudah masyarakat yang ingin melakukan transaksi perbankan karena tidak perlu repot dan mengantri di kantor bank. Transaksi perbankan yang bisa dilakukan di Agen BRILink diantaranya: tarik dan setor tunai, transfer sesama BRI dan antar bank, pembayaran PLN, Telkom, cicilan kendaraan, isi ulang pulsa, dan masih banyak lagi transaksi-transaksi lain yang bisa dilayani oleh para Agen BRILink.

Agen BRILink dalam melakukan transaksinya menggunakan *Electronic Data Capture* (EDC) dan kartu ATM yang berisi sejumlah saldo. EDC adalah sebuah mesin kecil yang memiliki fitur hampir sama seperti mesin ATM. Jadi, kesimpulannya seorang Agen BRILink mempunyai mesin ATM “pribadi” yang dititipkan oleh Bank BRI, tentu

⁴⁸ “Apa itu BRILink? Dan Apa Untung dan Ruginya Menjadi Agen BRILink?”, <http://www.simulasikredit.com/apa-itu-brilink-dan-apa-untung-dan-ruginya-menjadi-agen-brilink/> (29 April 2018).

saja dengan perjanjian dan persyaratan tertentu seperti yang sudah disebutkan⁴⁹.

8. Syarat Menjadi Agen BRILink

BRILink dijalankan oleh individu yang kemudian disebut sebagai Agen BRILink. Agen BRILink adalah masyarakat biasa, bukan pegawai Bank BRI. Syarat menjadi Agen BRILink, antara lain:

- a. Warga negara Indonesia, yang sudah menjadi nasabah Bank BRI.
- b. Berdomisili di wilayah yang sama dengan Kantor Wilayah dimana kita mengajukan permohonan. Jika anda tinggal di Jambi, misalnya. Anda dapat mendaftarkan diri di Kantor Wilayah Bank BRI di Jambi. Demikian jika anda tinggal di Kabupaten, anda harus mendaftarkan diri ke Kantor Wilayah BRI yang mengurus Kabupaten anda tersebut. Jika anda bingung dimana Kantor Wilayah Bank BRI di daerah anda, tanyakan saja di kantor Bank BRI yang terdekat dengan tempat tinggal anda.
- c. Mempunyai usaha yang sudah berjalan minimal 1 tahun.
- d. Memiliki Surat Izin Usaha.
- e. Satus tempat usaha adalah Milik Sendiri. Atau jika anda menyewa Toko, lama waktu sewa yang anda ambil adalah minimal satu tahun, dan jika kurang dari satu tahun, anda harus melampirkan surat perpanjangan sewa sehingga minimal anda menempati tempat tersebut minimal selama satu tahun.

⁴⁹ “Apa itu BRILink dan Agen BRILink?”, <https://agenbrilink.wordpress.com/2017/02/12/apa-itu-brilink-dan-agen-brilink/> (20 April, 2018).

- f. Mengisi formulir permohonan dan menandatangani Surat Perjanjian.
- g. Memiliki Rekening dan ATM BRI yang diisi sejumlah saldo yang dapat anda gunakan untuk melakukan transaksi.
- h. Transaksi Agen BRILink dapat dilakukan melalui mesin EDC (*Electronic Data Capture*) namun saat ini juga dapat dilakukan melalui handphone lewat aplikasi BRI Mobile.

9. Keuntungan dan Kerugian Menjadi Agen BRILink

- a. **Keuntungan** : Banyak Agen telah merasakan keuntungan hingga jutaan rupiah per bulan dari usaha BRILink yang mereka jalankan. Namun tidak hanya berupa keuntungan, Agen BRILink juga memperoleh asuransi yang memproteksi Agen atas kecelakaan maupun kebakaran tempat usaha yang merangkap tempat tinggal. Adapun nilai pertanggungan untuk kecelakaan diri dan cacat tetap sebesar 2,5juta, tunjangan pendidikan dan santunan pendapatan sebesar 1 juta, snatunan duka Rp. 500 ribu dan asuransi kebakaran sebesar 25 juta.
- b. **Kerugian** : Dengan terus meningkatnya jumlah transaksi Agen BRILink dari tahun ke tahun (tercatat sebanyak 15,2 juta transaksi per Mei 2015) maka tidak ada ruginya menjadi Agen BRILink. Hanya untuk menjadi Agen, ada beberapa hal yang perluantisipasi, yaitu:
 - 1) Ada sejumlah dana yang dibekukan sebagai jaminan dari mesin EDC. Dana yang diperlukan adalah sebesar Rp. 3.000.000 jika memiliki rekening tabungan namun tidak memiliki rekening pinjaman. Dan sebesar Rp. 500.000 jika anda memiliki rekening

pinjaman di BRI. Selama menjadi Agen, dan tersebut akan ditahan dan dapat dicairkan kembali ketika yang bersangkutan sudah tidak menjadi Agen lagi.

- 2) BRILink sama seperti usaha lainnya, ia membutuhkan modal usaha agar bisa berjalan. Sehingga anda disarankan untuk mempersiapkan sejumlah dan sebagai modal. Jangan salah paham bahwa BRI akan menyerahkan mesin EDC kepada kita. Bagaimana selanjutnya usaha BRILink kita jalankan, itu kembali sepenuhnya kepada diri kita sendiri.
- 3) BRI menetapkan target transaksi kepada para Agen BRILink. BRI menetapkan target minimal sebanyak 200 transaksi per bulan dan jika kurang akan dikenakan penalty. Target transaksi ini diberlakukan setelah melewati grace period selama 6 bulan⁵⁰.

⁵⁰ “Apa itu BRILink? Dan Apa Untung dan Ruginya Menjadi Agen BRILink?”, <http://www.simulasikredit.com/apa-itu-brilink-dan-apa-untung-dan-ruginya-menjadi-agen-brilink/> (29 April 2018).

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian lapangan (*field research*), penelitian lapangan merupakan pendekatan luas dalam penelitian kualitatif atau sebagai metode untuk mengumpulkan data kualitatif. Ide pentingnya adalah bahwa peneliti berangkat ke lapangan untuk mengamati tentang suatu fenomena dalam suatu keadaan alamiah. Dalam hal demikian maka pendekatan ini terkait erat dengan pengamatan berpartisipatif. Peneliti lapangan biasanya membuat catatan lapangan serta ekstensif yang kemudian dibuatkan kodenya dan dianalisis dalam berbagai cara.⁵¹

Pendekatan penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan dengan triangulasi, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan *makna* dari pada *generalisasi*.⁵²

Dengan menggunakan pendekatan dan jenis penelitian ini peneliti ingin mengetahui langsung dari pelaku tempat penelitian yaitu menyajikan data, menganalisis dan menginterpretasikannya. Dengan menggambarkan dan mendeskripsikan langsung mengenai Pelatihan dan Pendidikan dalam Peningkatan Agen BRILink di BRI Unit Tegal Besar.

⁵¹ Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), 26.

⁵² Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*(Bandung: Alfabeta, 2016), 12-14.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan oleh penulis bertempat di Bank BRI Unit Tegal Besar, Jl. Basuki Rahmat 128, Jember, Jawa Timur. Alasan peneliti memilih lokasi tersebut karena BRI sebagai salah satu bank yang terus melakukan berbagai upaya, baik dalam pelayanan, peningkatan sarana dan prasarana dan produk dengan berbagai fasilitas dan strategi dalam pemasarannya.

BRI merupakan bank yang produknya cukup banyak diminati oleh masyarakat terutama yang tinggal di daerah Jember. Karena BRI terus memperluas pelayanan perbankannya sampai keseluruhan pelosok daerah Jember dengan membuka kantor cabang dan kantor unit terdekat sehingga kebutuhan masyarakat akan transaksi perbankan dapat terpenuhi, dan Bank BRI Unit Tegal Besar merupakan lokasi yang strategis untuk dilakukannya penelitian dan mendukung pelaksanaan penelitian lebih mendalam.

C. Subjek Penelitian

Dalam menentukan subyek penelitian sebagai sumber informasi peneliti menggunakan teknik sampel (*Snowball Sampling*). *Snowball Sampling* merupakan teknik pengambilan sampel sumber data, yang pada awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi besar. Hal ini dilakukan karena dari jumlah sumber data yang sedikit itu tersebut belum mampu memberikan data yang memuaskan, maka mencari orang lain yang dapat digunakan sebagai sumber data. Dengan demikian jumlah sampel sumber data

akan semakin besar, seperti bola salju yang menggelinding, lama-lama menjadi besar⁵³.

- 1) Arief Rahman Hakim selaku Pimpinan Bank BRI Unit Tegal Besar.
- 2) Rosy Prayudi selaku Marketing Bank BRI Unit Tegal Besar.
- 3) Alif Tri Atmawan selaku Agen BRILink Bank BRI Unit Tegal Besar.
- 4) Siti Iftidah selaku Agen BRILink Bank BRI Unit Tegal Besar.

D. Teknik Pengumpulan Data

Peneliti menggunakan beberapa teknik dalam proses pengumpulan data, seperti: wawancara, observasi dan dokumentasi yang mana masing – masing proses tersebut mempunyai peranan penting dalam upaya mendapatkan informasi yang akurat dan sebanyak – banyaknya.

Adapun pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Observasi :

Observasi merupakan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian.⁵⁴ Dalam hal ini peneliti ingin mengetahui kondisi riil yang terjadi pada Bank BRI Unit Tegal Besar, serta ingin mendapatkan data dan informasi sebagai dasar analisis sehingga memberikan data yang akurat.

Hasil observasi yang didapat oleh peneliti bahwa di BRI Unit Tegal Besar:

⁵³ Sugiyono, *Memahami penelitian kualitatif*. ED. Rev. Cet. 28 (Bandung: Alfabeta, 2014), 219.

⁵⁴ Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi* (Yogyakarta:Pustaka Baru Press,2015), 94.

- a) Memiliki produk BRILink.
 - b) Memberikan pelatihan dan pendidikan kepada Agen BRILink.
- 2) Wawancara atau Interview :

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report*, atau setidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi. Peneliti menggunakan wawancara “*tidak berstruktur*”. Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya.⁵⁵

Adapun wawancara yang dilakukan peneliti, yaitu:

- a. Sejarah Berdirinya Bank BRI Unit Tegal Besar, struktur organisasi dan produk-produk yang ada di Bank BRI Unit Tegal Besar.
 - b. Pelatihan dan pendidikan yang diberikan kepada para Agen BRILink.
 - c. Tujuan, target dan sasaran diberikannya pelatihan dan pendidikan kepada Agen BRILink.
- 3) Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu.

Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya yang

⁵⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2017), 231-233.

monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life histories*), cerita, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film dan lain-lain.⁵⁶

Adapun data yang diperoleh dari metode ini adalah :

- a. Sejarah berdirinya Bank BRI Unit Tegal Besar
- b. Visi dan Misi Bank BRI Unit Tegal Besar
- c. Struktur Organisasi Bank BRI Unit Tegal Besar

E. Analisis Data

Analisis data kualitatif adalah bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis. Berdasarkan hipotesis yang dirumuskan berdasarkan data tersebut, selanjutnya dicarikan data lagi secara berulang ulang sehingga selanjutnya dapat disimpulkan apakah hipotesis tersebut diterima atau ditolak berdasarkan data yang terkumpul. Bila berdasarkan data yang dapat dikumpulkan secara berulang-ulang dengan teknik triangulasi, ternyata hipotesis diterima, maka hipotesis tersebut berkembang menjadi teori.

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis

⁵⁶ Ibid., 240.

terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai dengan tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap krediable.

Dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/ verification*⁵⁷.

1) Redaksi data (Data Reduction)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data yang selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan.

2) Data Display (Penyajian Data)

Setelah data direduksi maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Kalau dalam penelitian kuantitatif penyajian data ini dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, phi chard, pictogram dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan sehingga akan semakin mudah dipahami.

⁵⁷ Ibid., 245-246.

3) Conclusion Drawing/Verivication

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.⁵⁸

F. Keabsahan Data

Setelah data terkumpul dan sebelum peneliti menulis laporan hasil penelitian, maka peneliti mengecek kembali data-data yang telah diperoleh dengan mengecek data yang telah didapat dari hasil interview dan mengamati serta melihat dokumen yang ada, dengan data yang didapat dari peneliti dapat diuji keabsahannya dan dapat dipertanggung jawabkan.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan tehnik triangulasi sumber. Triangulasi sumber merupakan teknik pemeriksaan keabsahaan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain . diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu .⁵⁹

G. Tahap-tahap Penelitian

Dalam penelitian ini ada tiga tahapan yang ditempuh peneliti yaitu :

1) Tahap Pra lapang

Tahap persiapan banyak hal yang telah dilakukan, adalah mencari permasalahan dan mencari referensi terkait. Penelitian mencoba

⁵⁸ Ibid., 247-252.

⁵⁹ Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011) 330.

mengangkat permasalahan dengan menentukan judul “Analisis Pelatihan dan Pendidikan dalam Peningkatan Agen BRILink di BRI Unit Tegal Besar”.

Adapun tahap pra lapang meliputi:

- a. Menentukan lokasi penelitian yaitu Bank BRI Unit Tegal Besar
 - b. Menyusun Proposal Penelitian
 - c. Mengurus surat perizinan (jika diperlukan)
- 2) Tahap Pelaksanaan Penelitian

Pada saat memasuki objek penelitian, peneliti sudah mendapatkan izin penelitian, peneliti langsung mulai mengumpulkan data dengan wawancara untuk meminta data yang berkaitan dengan lembaga perbankan. Dengan melibatkan beberapa informan yaitu, Pimpinan BRI Unit Tegal Besar, Markerting BRI Unit Tegal Besar, Agen BRILink BRI Unit Tegal Besar.

- 3) Tahap Penyelesaian

Tahap penyelesaian merupakan tahap paling akhir dari sebuah penelitian. Pada tahap ini, peneliti menyusun data yang telah dianalisis dan disimpulkan dalam bentuk karya ilmiah yang berlaku di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Objek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Tegal Besar

Bank Rakyat Indonesia (BRI) adalah satu Bank milik pemerintah yang terbesar di Indonesia. Pada awalnya Bank Rakyat Indonesia didirikan di purwokerto Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmaja dengan nama De poerwokertosche Hulp en Spaarbank der inlandsche Hoofden atau Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto, suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (Pribumi). Lembaga tersebut berdiri tanggal 16 desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI.

Pada periode setelah kemerdekaan RI, berdasarkan peraturan pemerintah No. 1 tahun 1946 Pasal 1 disebutkan bahwa BRI adalah sebagai Bank pemerintah pertama di Republik Indonesia. Dalam masa perang mempertahankan kemerdekaan pada tahun 1948, kegiatan BRI sempat terhenti untuk sementara waktu dan baru mulai aktif kembali setelah perjanjian Renville pada tahun 1949 dengan berubah nama menjadi Bank Rakyat Indonesia Serikat. Pada waktu itu melalui PERPU No. 41 tahun 1960 dibentuklah Bank Koperasi Tani dan Nelayan (BKTN) yang merupakan peleburan dari BRI, Bank Tani Nelayan dan Nederlandsche Maatschappij (NHM). Kemudian berdasarkan penetapan presiden (Penpres) No. 9 tahun 1965, BKTN diintegrasikan kedalam Bank

Indonesia dengan nama Bank Indonesia Urusan Koperasi Tani dan Nelayan.

Setelah berjalan selama satu bulan, keluar Penpres No. 17 tahun 1965 tentang pembentukan Bank tunggal dengan nama Bank Negara Indonesia. Dalam ketentuan baru ini, Bank Indonesia Urusan Koperasi Tani dan Nelayan (eks BKTN) diintegrasikan dengan nama Bank Negara Indonesia unit II bidang Rural, sedangkan NHM menjadi Bank Negara Indonesia unit II bidang Ekspor Impor (Exim).

Berdasarkan Undang-Undang No. 14 tahun 1967 tentang Undang-Undang pokok perbankan dan undang-Undang No. 13 tahun 1968 tentang Undang-Undang Bank Sentral yang intinya mengembalikan fungsi Bank Indonesia sebagai Bank sentral dan Bank Negara Indonesia Unit II Bidang Rular dan Expor Impor dipisahkan masing-masing menjadi dua Bank yaitu Bank Rakyat Indonesia dan Bank Expor Impor Indonesia. Selanjutnya berdasarkan Undang-Undang No. 21 tahun 1968 menetapkan kembali tugas-tugas pokok BRI sebagai Bank Umum.

Sejak 1 Agustus 1992 berdasarkan Undang-Undang Perbankan No. 7 tahun 1992 dan Peraturan Pemerintah RI No. 21 tahun 1992 status BRI berubah menjadi perseroan terbatas. Kepemilikan BRI saat itu masih 100% di tangan Pemerintah Republik Indonesia. Pada tahun 2003, pemerintah Indonesia memutuskan untuk menjual 30% saham bank ini, sehingga menjadi perusahaan publik dengan nama resmi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, yang masih digunakan sampai dengan saat ini.

PT. BRI (Persero) yang didirikan sejak tahun 1895 didasarkan pelayanan pada masyarakat kecil sampai sekarang tetap konsisten, yaitu dengan fokus pemberian fasilitas kredit kepada golongan pengusaha kecil. Hal ini antara lain tercermin pada perkembangan penyaluran KUK pada tahun 1994 sebesar Rp. 6.419,8 milyar yang meningkat menjadi Rp. 8.231,1 milyar pada tahun 1995 dan pada tahun 1999 sampai dengan bulan september sebesar Rp. 20.466 milyar. Seiring dengan perkembangan dunia perbankan yang semakin pesat maka sampai saat ini Bank Rakyat Indonesia mempunyai Unit Kerja yang berjumlah 4.447, yang terdiri dari 1 Kantor Pusat BRI, 12 kantor wilayah, 12 kantor inspeksi/SPI, 170 kantor cabang (Dalam Negeri), 145 kantor cabang pembantu, 1 kantor Cabang Khusus, 1 New York Agency, 1 Caymand Island Agency, 1 Caymand Island Agency, 1 Kantor Perwakilan Hongkong, 40 Kantor Kas Bayar, 6 Kantor Mobil Bank, 193 P.POINT, 3.705 BRI UNIT dan 357 Pos Pelayanan Desa.

Sedangkan untuk BRI Unit Tegal Besar sendiri diresmikan pada tanggal 4 Maret 2013, awalnya Kantor BRI Unit Tegal Besar berada di daerah Tegal Besar sekitar 3 tahun, kemudian pindah di daerah Kebon Sari hingga sekarang.

Untuk pimpinan BRI Unit Tegal Besar sudah berganti 5 kali sampai sekarang, pertama dijabat oleh Bapak Agus Hendra, kedua dijabat oleh Bapak Tubagus, ketiga dijabat oleh Ibu Yuki, keempat dijabat oleh Bapak

Anto Dwi Satrio, dan yang terakhir dijabat oleh Bapak Arif Rahman Hakim hingga sekarang⁶⁰.

2. Visi dan Misi PT. Bank Rakyat Indonesia

a. Visi BRI

Bank terkemuka dan terbuka yang selalu mengutamakan kepuasan semua para nasabah yang ada diseluruh Indonesia agar selalu mempercayai Bank Rakyat Indonesia sebagai Bank terbaik di Indonesia.

b. Misi BRI

1. Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada usaha mikro, kecil dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.
2. Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dan teknologi informasi yang handal dengan melaksanakan manajemen risiko serta praktek Good Corporat Governance (GCG) yang sangat baik⁶¹

3. Produk-produk PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Tegal Besar

a. Produk Perbankan

Produk perbankan merupakan instrument atau perangkat yang dimiliki oleh bank berupa produk yang ditawarkan bank kepada

⁶⁰ Yudi Indra, *wawancara*, BRI Unit Tegal Besar, 22 Mei 2018.

⁶¹ Dokumentasi, *Sejarah Berdirinya BRI Unit Tegal Besar*, Jember, 23 April 2018.

masyarakat. Produk perbankan yang ditawarkan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Tegal Besar antara lain :

1) Produk Simpanan

Produk simpanan / tabungan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Tegal Besar. Berikut produk simpanan/tabungan yang ada di PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk. Unit Tegal Besar.

a) Simpedes

Simpedes adalah simpanan masyarakat pedesaan yang termasuk kelompok tabungan yang pengambilannya tidak dibatasi jumlah maupun frekuensinya sepanjang saldo mencukupi yaitu sebesar Rp 50.000,-

b) Britama

Britama adalah produk simpanan yang termasuk kelompok tabungan yang dan penyetorannya awalnya Rp 250.000,- pengambilan serta penyetoran tidak dibatasi dalam jumlah maupun frekuensinya sepanjang saldo mencukupi.

c) Britama bisnis merupakan produk tabungan BRI yang diutamakan untuk digunakan dalam bisnis dalam memberikan keleluasaan lebih dalam bertransaksi, kejelasan lebih dalam pencatatan transaksi dan keuntungan yang lebih untuk menunjang transaksi kebutuhan bisnis nasabah.

d) Britama Edisi Anak Muda merupakan produk tabungan dengan desain kartu debit khusus yang elegan untuk anak Muda serta

memberikan beragam kemudahan dalam melakukan transaksi perbankan dengan didukung fasilitas e-banking dan sistem real time online yang akan memungkinkan nasabah untuk bertransaksi kapanpun dan dimanapun

- e) Simpedes TKI merupakan tabungan yang diperuntukkan bagi para TKI untuk mempermudah transaksimereka termasuk untuk penyaluran / penampungan gaji TKI.
- f) Tabungan BRI Simpel merupakan tabungan untuk siswa/pelajar yang diterbitkan oleh Bank BRI dengan persyaratan mudah dan sederhana serta fitur yang menarik, dalam rangka edukasi dan inklusi keuangan untuk mendorong budaya menabung sejak dini.
- g) Tabungan Haji merupakan produk yang diperuntukkan bagi perorangan guna mempersiapkan Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH)
- h) Britama Rencana merupakan tabungan investasi dengan setoran tetap bulanan yang dilengkapi dengan fasilitas perlindungan asuransi jiwa bagi nasabah.
- i) Britama Valas merupakan tabungan dalam mata uang asing yang menawarkan kemudahan transaksi dan nilai tukar yang kompetitif. Tersedia dalam 7 jenis currency meliputi USD, AUD, SGD,CNY, EUR, AED dan HKD.

j) Deposito

Deposito adalah simpanan uang dari masyarakat kepada bank yang penarikannya hanya dapat dilakukan dalam jangka waktu tertentu, sesuai dengan yang telah disetujui antara nasabah dengan bank yang bersangkutan.

k) Giro

Giro adalah simpanan masyarakat kepada Bank Rakyat Indonesia yang setorannya maupun penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan tidak dibatasi jumlah maupun frekuensi sepanjang dana mencukupi. Pengambilannya dengan menggunakan cek bilyet giro. Penyetoran rekening giro dapat dilakukan oleh pemegang rekening yang bersangkutan.

2) Produk Kredit

Produk kredit / pinjaman PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Unit Tegal Besar. Berikut produk kredit / pinjaman yang terdapat pada PT. Bank Rakyat Indonesia unit Tegal Besar :

a) Kredit Usaha Rakyat (KUR)

Kredit usaha rakyat merupakan fasilitas kredit yang berasal dari program pemerintahan untuk pengembangan usaha mikro, kecil dan menengah dengan persyaratan yang mudah.

b) Kredit KUPEDES

Kredit KUPEDES merupakan fasilitas kredit untuk pengembangan usaha keatas dengan persyaratan yang mudah. Kredit dengan bunga bersaing yang bersifat umum untuk

semua sektor ekonomi, ditunjukkan untuk individual (badan usaha maupun perseorangan) yang memenuhi persyaratan dan dilayani seluruh BRI Unit.

c) Kredit Briguna

Kredit Briguna adalah kredit yang diberikan kepada calon debitur / debitur dengan sumber pembayaran (repayment) berasal dari sumber penghasilan tetap atau fixed income (gaji/uang pensiun). Briguna diberikan untuk pembiayaan keperluan produktif dan non produktif, misalnya, pembelian barang bergerak atau tidak bergerak, perbaikan rumah, keperluan kuliah/sekolah, pengobatan, pernikahan dan lain-lain. Briguna merupakan hasil harmonisasi Briguna dan Kupedes Gol bertahap yang dapat dilayani di Kanca, KCP dan BRI Unit.

Pasar sasaran untuk Briguna ini adalah :

1. Warga Negara Indonesia (WNI)
2. Pegawai yang telah diangkat sebagai pegawai tetap, yang terdiri dari :
 - a. Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pusat dan Daerah
 - b. Anggota TNI
 - c. Anggota POLRI
 - d. Anggota BUMN
 - e. Anggota BUMD
 - f. Pegawai perusahaan swasta yaitu pegawai tetap dari usaha atau badan hukum milik Negara, yang didirikan

berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

3. Pensiunan dan atau janda / dudanya dari pegawai sebagaimana butir 2a sd 2e diatas.

4. Pensiunan dan atau janda / dudanya dari pegawai sebagaimana butir 2f diatas yang mempunyai dana pensiun secara tetap dari perusahaan asuransi atau perusahaan dana pensiun yang didirikan sesuai dengan ketentuan menteri keuangan.

4. Letak Geografis PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Tegal Besar

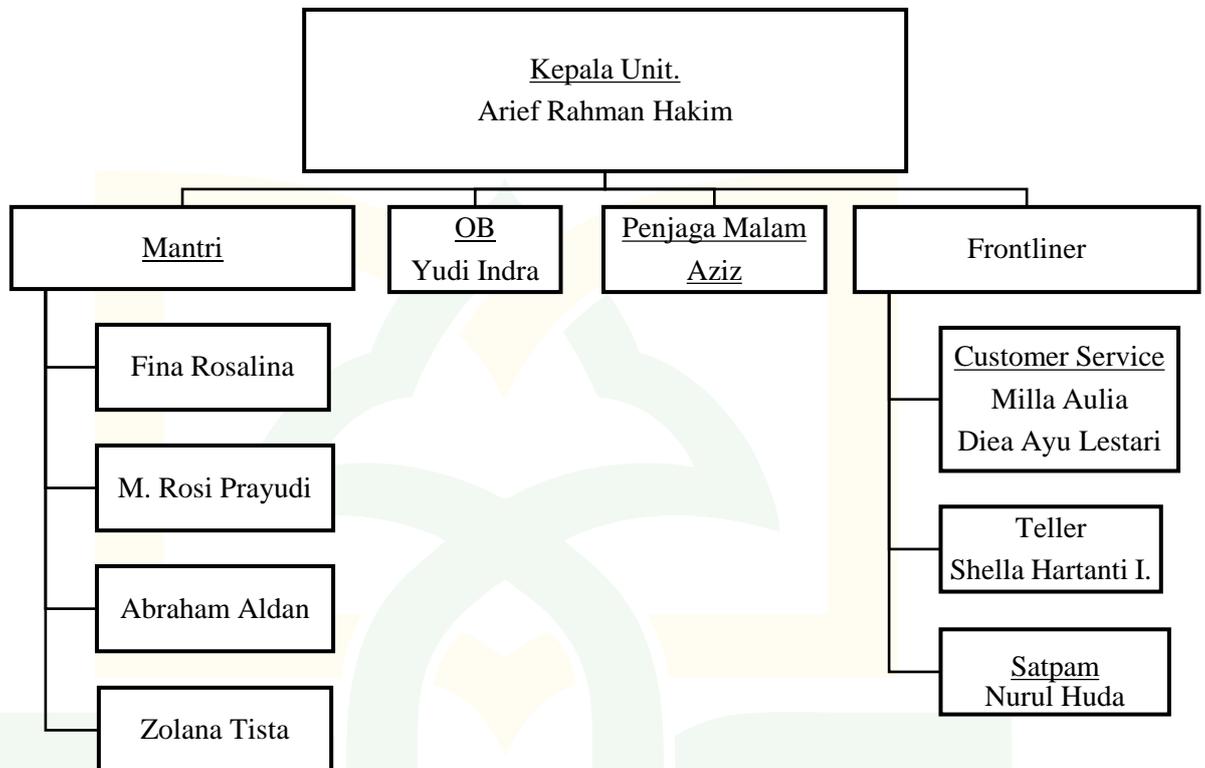
Penelitian ini dilakukan di PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Tegal Besar yang beralamatkan⁶²:

Jl. Basuki Rahmat 128, Kabupaten Jember, Provinsi Jawa Timur-68133. Telepon : 331331303

⁶² Observasi, Letak Geografis Bank BRI Unit Tegal Besar, Jember.

5. Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Tegal Besar

Tabel 4.1
Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Tegal Besar



Sumber Data : PT. BRI Unit Tegal Besar.

6. Job Description

1) Kepala Unit (Ka Unit)

- a) Mengkoordinasikan, melaksanakan dan memonitor kegiatan pemasaran bisnis mikro BRI Unit serta memberikan layanan prima untuk meningkatkan kinerja bisnis mikro sesuai ketentuan berlaku dan target yang ditetapkan serta memastikan pencapaian target RKA BRI
- b) Mengkoordinasikan dan memonitor aktivitas penagihan (collection) secara efektif dan efisien terhadap debitur pinjaman

BRI Unit yang bermasalah atau kredit dengan tetap menjaga hubungan baik dengan debitur dan menjaga citra BRI guna mengendalikan angka Non Performing Loan pinjaman BRI Unit sesuai target yang ditetapkan.

- c) Memastikan semua rekening tabungan sudah bundling dengan kartu ATM dan SMS Banking.
- d) Memastikan optimalisasi transaksi e-banking termasuk pengelolaan e-channel (ATM, EDC, & e-channel lainnya) sesuai kewenangan dan ketentuan yang berlaku.
- e) Mengevaluasi kinerja BRI Unit melalui laporan MIR dan Portal DWH.
- f) Memastikan dan memonitor pengelolaan kas BRI Unit.
- g) Memastikan operasional dan layanan secara efisien dan prudent dalam proses pemeriksaan, register dan administrasi pinjaman, simpanan BRI unit dan jasa bank lainnya untuk meningkatkan nasabah sesuai ketentuan yang berlaku.
- h) Melakukan pembinaan nasabah BRI Unit untuk menjaga kualitas asset sesuai dengan target yang ditetapkan.
- i) Membina dan mengevaluasi SDM sebagai manajer SDM di BRI Unit termasuk dalam hal pengusulan formasi jabatan sesuai kewenangannya untuk memastikan pengelolaan SDM berjalan sesuai dengan kebijakan yang berlaku.

- j) Melakukan kerjasama serta membina hubungan baik dengan Unit kerja lain untuk memperlancar pencapaian target yang ditetapkan. Peningkatan kinerja BRI Unit.
- k) Melaksanakan tugas- tugas kedinasan lainnya dari atasan (AMBM, MBM, PINCA) sesuai peran dan kompetensinya untuk mencapai target atau standart yang ditetapkan secara efektif dan efesien.

2) Customer Service

- a) Memberikan layanan edukasi perbankan kepada nasabah atau calon nasabah yang akan menggunakan produk dan jasa perbankan di BRI unit dalam rangka meningkatkan kualitas pelyanan kepada nasabah.
- b) Mengumpulkan, menyediakan dan mengelola data internal dan eksternal terkait produk dan jasa perbankan di BRI Unit, serta Informasi atau laporan yang diperlukan dalam rangka mendukung pencapaian kerja di BRI Unit.
- c) Menjaga kerahasiaan password yang dikelola CS unit untuk memastikan tidak terjadi penyalahgunaan dalam mengendalikan resiko operasional.
- d) Melaksanakan proses pemeriksaan, registrasi dan administrasi pinjaman, simpanan BRI Unit dan jasa bank lainnya sesuai ketentuan yang berlaku.

- e) Mengelola berkas pinjaman BRI Unit beserta agunannya, berkas simpanan dan jasa bank lainnya untuk memastikan kelengkapan dan tata tertib administrasi sesuai kewenangan yang berlaku.
 - f) Mengagenda dan mendokumentasikan surat keluar atau surat masuk sesuai bidang tugasnya untuk memastikan surat atau dokumen yang didistribusikan atau diarsipkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan kepentingannya.
 - g) Melakukan pengelolaan dokumen, surat berharga sesuai ketentuan yang berlaku untuk menghindari penyalahgunaan surat berharga.
 - h) Mengelola ATM sebagai petugas ATM
 - i) Melakukan pengelolaan logistic, administrasi pekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
 - j) Pencapaian fee based-income (FBI) dari penjualan produk dan jasa perbankan lainnya serta e-banking dibandingkan dengan target.
 - k) Melakukan setting AGF pada rekening debitur dan memastikan bahwa semua pencairan realisasi pinjaman melalui rekening simpedes sesuai ketentuan yang berlaku.
 - l) Melaksanakan tugas- tugas kedinasan dari atasan (supervisor atau KaUnit) sesuai dengan peran dan kompetensinya untuk mencapai target yang ditetapkan secara efektif dan efisien.
- 3) Teller
- a) Memberikan pelayanan transaksi tunai dan overbooking sesuai dengan sistem dan prosedur operasional BRI.

- b) Melakukan perencanaan dan pengurusan kas BRI Unit bersama Ka Unit/Supervisor Unit untuk mengamankan kas bank serta memastikan pengurusan kas yang telah sesuai dengan sistem dan prosedur BRI Unit.
- c) Mendokumentasikan dan memastikan kelengkapan bukti transaksi tunai maupun overbooking sesuai kewenangan yang berlaku.
- d) Menjaga kerahasiaan password yang dikelola Teller untuk memastikan tidak terjadi penyalahgunaan dalam rangka pengendalian resiko operasional.
- e) Melakukan rekonsiliasi transaksi Teller untuk memastikan tidak terjadi penyalahgunaan dalam rangka pengendalian resiko operasional.
- f) Melakukan rekonsiliasi transaksi Teller untuk memastikan bahwasemua transaksi telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang berlaku.
- g) Melakukan pembukuan, verifikasi awal dan akhir, memeriksa kelengkapan, jumlah dan keabsahan dokumen transaksi tunai maupun overbooking dan dokumen terkait.
- h) Melaksanakan pemasaran pembukaan e-channel (ATM, EDC, e-channel lainnya) sesuai kewenangannya untuk optimalisasi penggunaan e-channel.

i) Melaksanakan tugas-tugas kedinasan dari atasan (Supervisor atau Ka Unit) sesuai dengan peran dan kompetensinya untuk mencapai target yang ditetapkan secara efektif dan efisien.

4) Mantri KUR

a) Merencanakan, melaksanakan dan memonitor kegiatan pemasaran bisnis mikro (pinjaman, simpanan dan jasa bank lainnya) untuk meningkatkan kinerja bisnis mikro sesuai ketentuan yang berlaku serta memastikan pencapaian target RKA individual.

b) Memprakarsai dan meneliti kelengkapan, keabsahan dokumen dan analisa usulan pinjaman KUR mikro sesuai ketentuan yang berlaku.

c) Melakukan penagihan (collection) secara efektif terhadap debitur pinjaman KUR mikro yang bermasalah, untuk mengantisipasi timbulnya resiko kredit dengan tetap menjaga hubungan baik dengan debitur dan menjaga citra BRI guna mengendalikan angka Non Performing loan pinjaman KUR mikro sesuai target yang ditetapkan.

d) Melakukan pembinaan nasabah pinjaman KUR Mikro BRI Unit untuk menjaga kualitas asset pinjaman serta memastikan sudah seluruh pinjaman kelolaan telah tersetting AGF dan sms notifikasi sesuai target yang ditetapkan.

- e) Memprakasi penyelamatan (restrukturisasi dan penyelesaian) pinjaman KUR Mikro bermasalah di BRI Unit agar tercapai kualitas portofolio kredit yang sehat.
- f) Menjaga kerahasiaan password Mantri untuk memastikan tidak terjadi penyalahgunaan dalam rangka mengendalikan resiko operasional.
- g) Mengoprasikan EDC diwilayah kerjanya sesuai dengan kewenangannya dalam rangka mendukung pencapaian target.
- h) Melakukan kerjasama serta membina hubungan baik dengan unit kerja lain untuk memperlancar pencapaian target yang ditetapkan dan peningkatan kinerja jaringan bisnis mikro.
- i) Melaksanakan tugas-tugas kedinasan dari atasan (Supervisor atau Ka Unit) sesuai dengan peran dan kompetensinya untuk mencapai target yang ditetapkan secara efektif dan efisien.

5) Mantri Kupedes

- a) Merencanakan, melaksanakan dan memonitor kegiatan pemasaran bisnis mikro (pinjaman, simpanan dan jasa bank lainnya) untuk meningkatkan kinerja bisnis mikro sesuai ketentuan yang berlaku serta memastikan pencapaian target RKA individual.
- b) Memprakasi dan meneliti kelengkapan, keabsahan dokumen serta analisa pinjaman mikro sesuai ketentuan yang berlaku.
- c) Melakukan penagihan (collection) secara efektif terhadap debitur pinjaman Mikro yang bermasalah, untuk mengantisipasi timbulnya

resiko kredit dengan tetap menjaga hubungan baik dengan debitur dan menjaga citra BRI guna mengendalikan angka Non Performing loan pinjaman mikro sesuai target yang ditetapkan.

- d) Melakukan pembinaan nasabah pinjaman mikro BRI Unit untuk menjaga kualitas asset pinjaman serta memastikan sudah seluruh pinjaman kelolaan telah tersetting AGF dan sms notifikasi sesuai target yang ditetapkan.
- e) Memprakasi penyelamatan (restrukturisasi dan penyelesaian) pinjaman Mikro bermasalah di BRI Unit agar tercapai kualitas portofolio kredit yang sehat.
- f) Menjaga kerahasiaan password Mantri untuk memastikan tidak terjadi penyalahgunaan dalam rangka mengendalikan resiko operasional.
- g) Mengoprasikan EDC diwilayah kerjanya sesuai dengan kewenangannya dalam rangka mendukung pencapaian target.
- h) Melakukan kerjasama serta membina hubungan baik dengan unit kerja lain untuk memperlancar pencapaian target yang ditetapkan dan peningkatan kinerja jaringan bisnis mikro.
- i) Melaksanakan tugas-tugas kedinasan dari atasan (Supervisor atau Ka Unit) sesuai dengan peran dan kompetensinya untuk mencapai target yang ditetapkan secara efektif dan efisien.

6) Mantri Briguna

- a) Merencanakan, melaksanakan dan memonitor kegiatan pemasaran bisnis mikro (pinjaman, simpanan, jasa bank lainnya) untuk meningkatkan kinerja bisnis mikro sesuai ketentuan yang berlaku serta memastikan pencapaian target RKA individual.
- b) Memprakrasi dan meneliti kelengkapan, keabsahan dokumen serta analisa usulan pinjaman mikro sesuai ketentuan yang berlaku.
- c) Melakukan penagihan (collection) secara efektif terhadap debitur pinjaman Mikro yang bermasalah, untuk mengantisipasi timbulnya resiko kredit dengan tetap menjaga hubungan baik dengan debitur dan mencaga citra BRI guna mengendalikan angka Non Performing loan pinjaman mikro sesuai target yang ditetapkan.
- d) Melakukan pembinaan nasabah pinjaman Mikro (Briguna dan Kupedes) BRI Unit untuk menjaga kualitas asset pinjaman serta memastikan sudah seluruh pinjaman kelolaan telah tersetting AGF dan sms notifikasi sesuai target yang ditetapkan.
- e) Melakukan pembinaan nasabah pinjaman mikro (Briguna dan Kupedes) BRI Unit untuk menjaga kualitas asset pinjaman serta memastikan sudah seluruh pinjaman kelolaan telah tersetting AGF dan sms notifikasi sesuai target yang ditetapkan.
- f) Memprakasi penyelamatan (restrukturisasi dan penyelesaian) pinjaman Mikro bermasalah di BRI Unit agar tercapai kualitas fortfolio kredit yang sehat.

- g) Menjaga kerahasiaan password Mantri untuk memastikan tidak terjadi penyalahgunaan dalam rangka mengendalikan resiko operasional.
- h) Mengoprasikan EDC diwilayah kerjanya sesuai dengan kewenangannya dalam rangka mendukung pencapaian target.
- i) Melakukan kerjasama serta membina hubungan baik dengan unit kerja lain untuk memperlancar pencapaian target yang ditetapkan dan peningkatan kinerja jaringan bisnis mikro.
- j) Melaksanakan tugas-tugas kedinasan dari atasan (Supervisor atau Ka Unit) sesuai dengan peran dan kompetensinya untuk mencapai target yang ditetapkan secara efektif dan efisien.

7) Satpam

Tugas satpam yaitu mengawasi seluruh wilayah bank mulai dari radius lokasi bank sampai dengan pintu masuk dan ruangan dalam bank. Membuka pintu, menyambut dan memberi salam dengan ramah setiap nasabah yang akan masuk ke dalam bank. Menanyakan keperluan nasabah dan memberikan nomor antrian kepada nasabah sesuai dengan keperluan nasabah. Memberikan petunjuk dan arahan dengan baik jika ada nasabah yang memerlukan pertanyaan dan informasi.

8) Cleaning Service

Tugasnya yaitu membersihkan kantor dan bertanggung jawab untuk selalu menjaga kebersihan di dalam diluar kantor.

B. Penyajian Data Dan Analisis

1. Pelatihan dan pendidikan yang diberikan pihak Bank BRI Unit Tegal Besar dalam peningkatan Agen BRILink

BRILink merupakan perluasan wilayah BRI dimana BRI menjalin kerjasama dengan nasabah BRI sebagai Agen yang dapat melayani transaksi perbankan bagi masyarakat secara *real time online* menggunakan fitur EDC mini ATM BRI dengan konsep *sharing fee*. Agen BRILink adalah masyarakat yang menjadi perpanjangan tangan Bank BRI dalam melakukan transaksi perbankan, tentu saja dengan melalui proses pengajuan, persetujuan, dan penandatanganan perjanjian-perjanjian tertentu. Agen BRILink bukanlah pegawai Bank BRI. Agen BRILink adalah pihak masyarakat yang sudah menjadi nasabah BRI yang bersedia bekerja sama dengan Bank BRI untuk melakukan transaksi-transaksi perbankan⁶³.

Bank BRI Unit Tegal Besar menggunakan dua cara dalam merekrut calon Agen BRILink, yang pertama menawarkan langsung kepada nasabah Bank BRI Unit Tegal Besar, yang kedua nasabah Bank BRI Unit Tegal Besar mengajukan permohonan untuk menjadi Agen BRILink. Setelah perekrutan calon Agen BRILink, selanjutnya pihak bank BRI Unit Tegal Besar memberikan pelatihan dan pendidikan kepada para Agen dalam peningkatan Agen BRILink sebelum melakukan transaksi perbankan.

⁶³ Azarine Yus, "Penjelasan Lengkap Mengenai BRILink Dan Keuntungan Agen BRILink", <https://www.bank-bri-bca-mandiri.info/2016/03/penjelasan-kengkap-mengenai-brilink-dan.html?m=1>. (15 April 2018).

Pendidikan dan pelatihan adalah upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi. Sedangkan pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu⁶⁴. Hal tersebut seperti yang dikemukakan oleh Bapak Arif Rahman Hakim selaku Pimpinan Bank BRI Unit Tegal Besar terkait pelatihan dan pendidikan yang diberikan kepada para Agen BRILink, sebagai berikut:

Pelatihan dan pendidikan yang diberikan sebenarnya hanya cara penggunaan mesin EDCnya, atau aplikasi BRILink Mobilenya aja, jadi tidak ada pelatihan dan pendidikan secara khusus, tapi juga didalamnya diberikan pelatihan cara untuk menawarkan produk dari BRI sendiri, misal tabungan, deposito, kredit dan lain-lain. Setiap sebulan sekali atau tiga bulan sekali itu ada perkumpulan para Agen se Jember yang fungsinya untuk berkumpul dan saling bertukar informasi terkait BRILink, dan itu juga dilakukan untuk mempererat silaturahmi antara BRI dengan para Agen serta Agen satu dengan Agen lainnya. Pelatihan dan pendidikan nya diberikan oleh petugas dari Kantor BRI Cabang Jember yang keliling dan langsung terjun ke para Agen. Kita menyediakan grup WA yang gunanya kalo ada kendala mengenai BRILink jd Agen bisa langsung menanyakan lewat chat⁶⁵.

Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Bapak Rosi Prayudi selaku Mantri di Bank BRI Unit Tegal Besar terkait dengan pelatihan dan pendidikan yang diberikan kepada para Agen BRILink, sebagai berikut:

Pelatihan dan pendidikannya hanya penggunaan mesin dan aplikasinya itu sendiri dan diajarkan sedikit cara memasarkan

⁶⁴ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1998), 25.

⁶⁵ Arif Rahman Hakim, *wawancara*, BRI Unit Tegal Besar, 8 Mei 2018.

produk-produk dari BRI. Kalau masalah pelatihan dan pendidikannya itu dilakukan oleh petugas dari Kantor Cabang, tapi Mantri juga bisa memberikan pelatihan dan pendidikan kepada para Agen BRILink. Setiap bulannya kalo gak salah ya, itu ada perkumpulannya para Agen BRILink se Jember namanya Gathering, yang bertujuan untuk mengumpulkan para Agen agar saling bertukar informasi mengenai BRILink. Dan semisal dipertengahan si Agen memiliki kendala dalam transaksi maka bisa langsung menyampaikan kendalanya lewat grup WA yang disediakan BRI, yang anggotanya semua Agen se Jember dan petugas khusus BRILink⁶⁶.

Kedua pernyataan tersebut diperkuat oleh pernyataan dari Bapak Alif Tri Atmawan selaku Agen BRILink terkait pelatihan dan pendidikan, sebagai berikut:

Kalau pelatihan sebenarnya semacam bukan pelatihan hanya informasi-informasi penggunaan mesin EDC nya aja, dan diberikan oleh petugas dari Bank BRI sendiri, biasanya memonitoring satu bulan sekali. Dari saya sendiri juga sering memberikan sosialisasi kepada masyarakat sekitar, seperti menawarkan pembayaran-pembayaran agar lebih mudah jadi bisa lewat Agen BRILink. Terus kalau masalah kendala-kendala atau informasi-informasi biasanya di sampaikan saat acara kumpulan Gathering namanya, itu dilakukan sebulan sekali biasanya mbak atau semisal kendalanya waktu transaksi bisa langsung ditanyakan dgrup Whatsapp khusus Agen BRILink.⁶⁷

Selanjutnya Ibu Siti Iftidah selaku Agen BRILink yang kedua, juga mengemukakan pendapat yang sama, sebagai berikut:

Iya mbak, pelatihan dan pendidikan yang diberikan petugas hanya cara-cara menggunakan mesinnya aja, soalnya kalau tidak diberi pelatihan dan pendidikan cara menggunakannya para Agen pasti kesusahan walaupun sudah ada buku cara penggunaan mesin itu sendiri. Saya juga sering menawarkan produknya BRI ke tetangga-tetangga sini, biar tidak perlu datang ke kantor bank langsung. Sebulan sekali kadang ya tidak mesti, itu saya ikut perkumpulan para Agen se Jember, dan biasanya di pilih salah satu yang menjadi wakil dari Bank BRI Unit Tegal Besar, jadi gak semua Agen Tegal Besar ikut, hanya beberapa aja. Di dalam perkumpulan itu isinya

⁶⁶ Rosi Prayudi, *wawancara*, BRI Unit Tegal Besar, 8 Mei 2018.

⁶⁷ Alif Tri Atmawan, *wawancara*, BRI Unit Tegal Besar, 9 Mei 2018.

ya informasi-informasi mengenai BRILink. Dan ada grup WA nya juga yang biasanya teman-teman Agen memiliki kendala bisa langsung disampaikan di grup ini⁶⁸.

Dari hasil wawancara dari empat sumber di atas mengenai pelatihan dan pendidikan yang diberikan pihak Bank BRI Unit Tegal Besar dalam peningkatan Agen BRILink dapat diketahui bahwa Bank BRI Unit Tegal Besar belum menerapkan pelatihan dan pendidikan secara khusus kepada para Agen BRILink, hanya diberikan sedikit pelatihan dan pendidikan cara mengoperasikan mesin *Electronic Data Capture* (EDC) dan aplikasi BRILink Mobile, dimana mesin dan aplikasi tersebut merupakan alat yang digunakan dalam transaksi perbankan. Pelatihan dan pendidikan diberikan oleh petugas langsung dari Kantor Cabang, atau bisa juga oleh Mantri yang bertugas di daerah wilayah Agen BRILink tersebut.

2. Tujuan, target dan sasaran diberikannya pelatihan dan pendidikan kepada Agen BRILink oleh pihak Bank BRI Unit Tegal Besar

Pendidikan dan pelatihan dalam suatu organisasi sebagai upaya untuk pengembangan sumber daya manusia, adalah suatu siklus yang harus terjadi terus-menerus. Hal ini terjadi karena organisasi itu harus berkembang untuk mengantisipasi perubahan-perubahan di luar organisasi tersebut. Untuk itu maka kemampuan sumber daya manusia atau karyawan organisasi itu harus terus-menerus ditingkankan seiring dengan kemajuan dan perkembangan organisasi⁶⁹

⁶⁸ Siti Iftidah, wawancara, BRI Unit Tegal Besar, 22 Mei 2018.

⁶⁹ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1998), 28.

Adapun alasan dari kebutuhan pelatihan dan pendidikan adalah sebagai berikut⁷⁰:

1. Adanya pegawai baru: pegawai-pegawai baru sangat memerlukan pelatihan orientasi. Mereka perlu memahami tujuan, aturan-aturan, dan pedoman kerja yang ada pada organisasi perusahaan. Di samping itu, mereka perlu memahami kewajiban-kewajiban, hak dan tugasnya sesuai dengan pekerjaannya.
2. Adanya penemuan-penemuan baru: dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi modern, banyak ditemukan peralatan-peralatan baru yang lebih canggih daripada peralatan kantor yang digunakan sebelumnya. Pegawai-pegawai yang akan menggunakan peralatan baru tersebut perlu mendapatkan pelatihan agar dapat menggunakannya dengan sebaik-baiknya, misalnya penggunaa komputer.

Hal-hal tersebut sesuai dengan yang dikemukakan oleh Bapak Arif Rahman Hakim selaku Pimpinan BRI Unit Tegal besar mengenai tujuan diberikannya pelatihan dan pendidikan kepada Agen BRILink, sebagaimana berikut:

Dilakukannya pelatihan dan pendidikan pasti ada tujuannya, tujuannya sendiri ya itu tadi menambah kemampuan Agen BRILink dalam mengoperasikan mesin EDC dan aplikasi BRILink Mobile. Selain itu juga kemampuan mempromosikan produk-produk dari BRI sendiri. Kalau para Agen BRILink memiliki kemampuan yang cukup pasti akan meningkatkan

⁷⁰ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung: Refika Aditama, 2003), 54.

produktivitas kerjanya, lebih efisien waktunya, tenaganya juga, dengan begitu laba perusahaan akan meningkat⁷¹.

Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Bapak Rosi Prayudi selaku Mantri di Bank BRI Unit Tegal Besar terkait dengan tujuan diberikannya pelatihan dan pendidikan kepada Agen BRILink, sebagai berikut:

Tujuannya pasti agar para Agen bisa menggunakan aplikasi dan mesinnya dan bisa mempromosikan produk dari BRI. Ya maksudnya untuk menambah kemampuan dari Agen itu sendiri. Dengan begitu transaksi akan meningkat secara keseluruhan. Kalau transaksi meningkat pasti laba perusahaan juga akan meningkat secara otomatis kan. Tujuan lainnya ya meminimalisir kerusakan mesin EDC, karna sekarang Bank BRI sudah tidak mengeluarkan EDC lagi, jadi kalau mesin EDC rusak Agen BRILink mau tidak mau akhirnya menggunakan aplikasi BRILink Mobile⁷². Kedua pernyataan tersebut diperkuat oleh pernyataan dari Bapak

Alif Tri Atmawan selaku Agen BRILink terkait dengan tujuan diberikannya pelatihan dan pendidikan kepada Agen BRILink, sebagai berikut:

Pelatihan yang diberikan pasti ya ada tujuannya mbak, tujuannya ya menambah kemampuan saya atau para Agen untuk bisa menggunakan mesin EDC ini, dan juga untuk bisa menawarkan produk BRILink kepada masyarakat sekitar. Karna kan bank BRI menitipkan mesin EDC tidak cuma-cuma, tapi harus ada uang yang diendapkan jadi benar-benar harus dijaga mesin dari Bank nya itu, kalau ada pelatihan dan pendidikan kan secara otomatis akan mengurangi kerusakan yang diakibatkan kurangnya cara penggunaan mesinnya⁷³.

Selanjutnya Ibu Siti Iftidah selaku Agen BRILink yang kedua, juga mengemukakan pendapat yang sama, sebagai berikut:

⁷¹ Arif Rahman Hakim, *wawancara*, BRI Unit Tegal Besar, 8 Mei 2018.

⁷² Rosi Prayudi, *wawancara*, BRI Unit Tegal Besar, 8 Mei 2018.

⁷³ Alif Tri Atmawan, *wawancara*, BRI Unit Tegal Besar, 9 Mei 2018.

Tujuannya pelatihan dan pendidikan yang diberikan dari petugas itu agar Agen BRILink ini bisa menggunakan mesin EDC yang dititipkan pihak Bank kepada kita, terus bisa menawarkan produk-produk dari Agen BRILinknya juga. Intinya itu menambah kemampuan kita dalam menggunakan peralatan yang sudah dititipkan bagi kita dari pihak Bank BRI gitu mbak⁷⁴.

Jadi, tujuan dari pemberian pelatihan dan pendidikan bagi para Agen BRILink yaitu untuk meningkatkan kemampuan para Agen BRILink dalam menggunakan mesin EDC dan aplikasi BRILink Mobile, selain itu juga meningkatkan kemampuan para Agen untuk dapat membantu mempromosikan produk-produk dari BRI tersebut. Bukan hanya tujuan saja yang menjadi alasan Bank BRI dalam memberikan pelatihan dan pendidikan kepada para Agen, akan tetapi juga target transaksi dalam menawarkan produk-produk dari BRILink. Hal tersebut sesuai dengan yang dikemukakan oleh Bapak Arif Rahman Hakim selaku Pimpinan BRI Unit Tegal besar, mengenai target transaksi para Agen setelah diberikannya pelatihan dan pendidikan kepada Agen BRILink, sebagaimana berikut:

Diperjanjian itu sudah ada, nanti itu ada evaluasi perbulan, kalau transaksinya minim ya nanti ditutup, jadi per Agen ada targetnya minimal 200 transaksi⁷⁵.

Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Bapak Rosi Prayudi selaku Mantri di Bank BRI Unit Tegal Besar terkait dengan target transaksi para Agen setelah diberikannya pelatihan dan pendidikan kepada Agen BRILink, sebagai berikut:

⁷⁴ Siti Iftidah, *wawancara*, BRI Unit Tegal Besar, 22 Mei 2018.

⁷⁵ Arif Rahman Hakim, *wawancara*, BRI Unit Tegal Besar, 8 Mei 2018.

Targetnya 200 transaksi, memang harusnya kalo kurang dari target maka surat perizinan menjadi Agen BRILink akan dicabut. Tetapi tidak langsung di judge gitu aja, harus ada tahapan-tahapannya, kita tanya apa penyebabnya, kalau memang naik turun ya gak masalah, tapi kalau terus menurun ya mending kita alihkan Agen BRILink yang lain yang lebih kompeten lah⁷⁶.

Kedua pernyataan tersebut diperkuat oleh pernyataan dari Bapak Alif Tri Atmawan selaku Agen BRILink terkait dengan target transaksi para Agen setelah diberikannya pelatihan dan pendidikan kepada Agen BRILink, sebagai berikut:

Perjanjian pertamanya memang ada target seperti itu minimal 200 transaksi perbulannya, karena BRILink masih baru jadi itu masih di non aktifkan, karena sekarang banyak agen yang mendaftarkan akhirnya diaktifkan lagi 200 transaksi. Kalau tidak memenuhi target maka surat perizinannya akan dicabut⁷⁷.

Selanjutnya Ibu Siti Iftidah selaku Agen BRILink yang kedua, juga mengemukakan pendapat yang sama, sebagai berikut:

Untuk target kita ditarget 200 transaksi perbulannya, diperjanjian itu sudah ada mbak. Jadi semisal tidak sampai target maka perizinannya di tarik kembali, tapi juga dilihat apa penyebabnya tidak harus ditraik gitu aja⁷⁸.

Selain tujuan dan target, ada pula sasaran yang ingin dicapai oleh pihak Bank BRI Unit Tegal Besar setelah memberikan pelatihan dan pendidikan kepada para Agen, hal tersebut sesuai dengan yang dikemukakan oleh Bapak Arif Rahman Hakim selaku Pimpinan BRI Unit Tegal besar, mengenai sasaran setelah diberikannya pelatihan dan pendidikan kepada Agen BRILink, sebagaimana berikut:

⁷⁶ Rosi Prayudi, *wawancara*, BRI Unit Tegal Besar, 8 Mei 2018.

⁷⁷ Alif Tri Atmawan, *wawancara*, BRI Unit Tegal Besar, 9 Mei 2018.

⁷⁸ Siti Iftidah, *wawancara*, BRI Unit Tegal Besar, 22 Mei 2018.

Yang menjadi sasaran Agen BRILink itu masyarakat yang jauh dari kantor bank, masyarakat yang masih belum mengenal apa itu perbankan, mungkin bahkan yang belum memiliki rekening di bank BRI. Jadi nantinya masyarakat-masyarakat yang seperti itu lah yang ditawarkan produk-produk perbankan melalui Agen BRILink⁷⁹.

Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Bapak Rosi Prayudi selaku Mantri di Bank BRI Unit Tegal Besar terkait dengan sasaran setelah diberikannya pelatihan dan pendidikan kepada Agen BRILink, sebagai berikut:

Kalau mengenai sasaran sudah sangat jelas, dibentuknya BRILink itu kan untuk menjangkau masyarakat-masyarakat yang jauh dari bank, yang belum bisa mengakses perbankan. Keuntungannya dari pihak bank yaitu bank BRI dapat menjangkau seluruh masyarakat, keuntungan bagi Agen BRILink sendiri yaitu mendapatkan pendapatan dari transaksi-transaksi melalui BRILink tersebut dari masyarakat-masyarakat yang jauh dari kantor bank⁸⁰.

Kedua pernyataan tersebut diperkuat oleh pernyataan dari Bapak Alif Tri Atmawan selaku Agen BRILink terkait dengan sasaran setelah diberikannya pelatihan dan pendidikan kepada Agen BRILink, sebagai berikut:

Sasaran kita itu masyarakat sekitar mbak, yang mungkin mau ke bank terlalu jauh, terus membutuhkan biaya untuk pergi ke bank, masyarakat yang masih belum memiliki rekening bank, ya jadi itu sasaran kita, akhirnya kita mendapatkan keuntungan dari membantu mereka dalam transaksi melalui perbankan⁸¹.

Selanjutnya Ibu Siti Iftidah selaku Agen BRILink yang kedua, juga mengemukakan pendapat yang sama, sebagai berikut:

Sasaran para Agen setelah diberikannya pelatihan dan pendidikan itu ya tetangga, sodara, intinya masyarakat sekitar rumah saya ini lah. Karna kan jarak dari sini kebank lumayan jauh mbak, jadi

⁷⁹ Arif Rahman Hakim, *wawancara*, BRI Unit Tegal Besar, 8 Mei 2018.

⁸⁰ Rosi Prayudi, *wawancara*, BRI Unit Tegal Besar, 8 Mei 2018.

⁸¹ Arif Rahman Hakim, *wawancara*, BRI Unit Tegal Besar, 8 Mei 2018.

orang-orang sini banyak yang malas untuk datang ke bank, akhirnya dari situ saya tawarkan produk dari BRILink ini⁸².

Dari hasil wawancara dari empat sumber di atas mengenai tujuan, target, dan sasaran diberikannya pelatihan dan pendidikan kepada Agen BRILink oleh pihak Bank BRI Unit Tegal Besar yaitu tujuannya untuk menambah kemampuan Agen BRILink dalam mengoperasikan mesin EDC dan aplikasi BRILink Mobile, selain itu juga kemampuan mempromosikan produk-produk dari BRI sendiri. Target yang harus dipenuhi oleh Agen BRILink yaitu 200 transaksi perbulan, jika kurang dari target maka dikenakan penalty. Selanjutnya sasaran yaitu masyarakat yang jauh dari kantor bank, dan masyarakat yang belum mengenal perbankan. Dari hal tersebut sudah sangat jelas, bahwa para Agen BRILink sangat membutuhkan atau wajib diberikan pelatihan dan pendidikan dari pihak bank untuk memenuhi tujuan, target serta sasaran dalam membantu bank BRI merangkul semua masyarakat hingga ke pelosok negeri.

C. Pembahasan Temuan

Berdasarkan paparan data yang telah di sajikan dan dilakukan analisis, maka dilakukan pembahasan terhadap hasil temuan dalam bentuk interpretasi dan diskusi dengan teori-teori yang ada serta relevan dengan topik penelitian ini. Pembahasan penelitian disesuaikan dengan fokus penelitian yang terdapat dalam skripsi ini, guna mempermudah dalam menjawab pertanyaan yang ada

⁸² Siti Iftidah, *wawancara*, BRI Unit Tegal Besar, 22 Mei 2018.

dalam fokus penelitian. Adapun perincian pembahasan ini adalah sebagai berikut:

1. Pelatihan dan pendidikan yang diberikan pihak Bank BRI Unit Tegal Besar dalam meningkatkan Agen BRILink

Pendidikan dan pelatihan dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi. Oleh karena itu setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, maka pendidikan dan pelatihan bagi karyawannya harus memperoleh perhatian yang besar. Pentingnya program pendidikan dan pelatihan bagi suatu organisasi antara lain sebagai berikut:

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

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

Pentingnya pendidikan dan pelatihan seperti diuraikan di atas, bukanlah semata-mata bagi karyawannya atau pegawai yang bersangkutan, tetapi juga keuntungan bagi organisasi. Karena dengan meningkatnya kemampuan atau keterampilan para karyawan, meningkatkan produktivitas kerja para karyawan. Produktivitas para karyawan meningkat berarti organisasi yang bersangkutan akan memperoleh keuntungan⁸³.

Sebagaimana dari data hasil wawancara yang telah dijelaskan bahwa pelatihan yang diberikan hanya mengenai cara penggunaan atau

⁸³ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1998), 27.

cara untuk mengoperasikan mesin EDC dan aplikasi BRILink Mobile. Dan pendidikannya diberikan saat diadakannya perkumpulan semua Agen BRILink se-Jember yang biasanya dilaksanakan satu bulan sekali, perkumpulan tersebut dinamakan “Gathering” yang bertujuan untuk mengumpulkan semua Agen BRILink serta untuk saling bertukar informasi mengenai BRILink tersebut. Pelatihan dan pendidikan tersebut diberikan oleh petugas dari Kantor Cabang Jember langsung, atau bisa juga melalui Mantri yang menangani di wilayah Agen tersebut. Untuk mengadakan atau bertanya mengenai kendala-kendala yang terjadi saat transaksi melalui BRILink, maka dari pihak Bank BRI sudah menyediakan grup via Whatsaap yang anggotanya terdiri dari semua Agen se-Jember dan petugas dari Kantor Cabang Jember yang khusus menangani BRILink.

Pelatihan dan pendidikan yang diberikan oleh pihak Bank BRI Unit Tegal Besar, tentunya sangat penting dalam peningkatan kemampuan Agen BRILink. Apabila Agen BRILink dapat mengoperasikan mesin dan aplikasi tersebut dengan baik, maka transaksi perbankan akan lebih mudah dan meningkat. Transaksi melalui Agen BRILink meningkat maka pihak Bank BRI akan mendapatkan keuntungan.

2. Tujuan, target dan sasaran diberikannya pelatihan dan pendidikan kepada Agen BRILink oleh pihak Bank BRI Unit Tegal Besar

Pendidikan dan pelatihan dalam suatu organisasi sebagai upaya untuk pengembangan sumber daya manusia, adalah suatu siklus yang harus terjadi terus-menerus. Hal ini terjadi karena organisasi itu harus

berkembang untuk mengantisipasi perubahan-perubahan di luar organisasi tersebut. Untuk itu maka kemampuan sumber daya manusia atau karyawan organisasi itu harus terus-menerus ditingkankan seiring dengan kemajuan dan perkembangan organisasi⁸⁴

Diberikannya pelatihan dan pendidikan bagi Agen BRILink pasti memiliki beberapa tujuan yang fungsinya untuk mencapai efektivitas suatu perusahaan. Pelatihan dan pendidikan ini sangat penting dilaksanakan disebabkan adanya perubahan baik manusia, teknologi, pekerjaan maupun organisasi. Sebagaimana hal ini sesuai dengan teori dalam buku karangan H. Suwanto dan Donni Juni Priansa yang berjudul *Manajemen SDM* yang menjelaskan bahwa terdapat berbagai macam tujuan yang ingin dicapai dari pengembangan SDM, antara lain⁸⁵:

1) Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja karyawan yang tinggi dalam suatu perusahaan dapat meningkatkan kualitas maupun kuantitas produksi. Peningkatan produktivitas tersebut, dapat dilakukan melalui pelaksanaan pengembangan karyawan. Dengan adanya pengembangan karyawan dalam suatu perusahaan berarti adanya peningkatan kemampuan teknis, kemampuan berpikir, dan kemampuan manajerial, dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Kemampuan teknis merupakan kemampuan karyawan dalam menggunakan peralatan yang ada di dalam perusahaan, baik itu di

⁸⁴ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1998), 28.

⁸⁵ H. Suwanto & Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM* (Bandung: Alfabeta, 2016), 105.

kantor, maupun di tempat memproduksi barang atau jasa. Kemampuan berpikir merupakan kemampuan karyawan untuk dapat menggunakan pikirannya dalam menjalankan aktivitas pekerjaannya sehingga seorang karyawan bukanlah sebuah benda yang dapat diperintah apa saja, namun karyawan ialah seseorang yang memiliki akal untuk dikembangkan. Kemampuan manajerial adalah kemampuan untuk mengatur atau memajemen suatu prosedur pekerjaan sehingga dapat berjalan secara baik dan sesuai dengan rencana.

2) Efisiensi

Pengembangan karyawan, baik di level bawahan maupun level pimpinan, dalam suatu perusahaan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi. Efisiensi perusahaan sangatlah penting untuk meningkatkan daya saing perusahaan di tengah persaingan dengan perusahaan lain. Efisiensi dapat berupa tenaga, waktu, biaya, dan bahan baku, serta berkurangnya kerusakan dari mesin-mesin sehingga efisiensi dapat dikatakan suatu tindakan yang sangat penting dan sangat berguna bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan laba yang diinginkan perusahaan tersebut.

3) Kerusakan

Kerusakan ialah tidak berfungsinya atau tidak bergunanya nilai barang dan alat. Kerusakan ini disebabkan oleh kemampuan karyawan yang terbatas, sehingga cenderung menggunakan barang dan alat dengan cara yang tidak baik. Dengan adanya pengembangan karyawan

ini, kerusakan barang dan alat produksi perusahaan dapat dikurangi atau ditekan. Setelah karyawan mendapat pengembangan melalui pelatihan dan pendidikan, diharapkan karyawan menjadi lebih ahli dan terampil dalam menjalankan setiap pekerjaan yang dilakukan.

4) Kecelakaan

Berkurangnya atau tidak adanya kecelakaan dalam menjalankan pekerjaan ini dapat dijadikan sebagai suatu standar untuk mengetahui sejauh mana seorang karyawan ahli dan terampil dalam menjalankan pekerjaannya. Terjadinya kecelakaan dalam pekerjaan menandakan kurang tepatnya perusahaan atau pimpinan dalam menempatkan setiap karyawan. Kecelakaan tersebut terjadi mungkin karena karyawan kurang ahli dan terampil dalam menjalankan pekerjaan. Apabila suatu perusahaan sering mendapat kecelakaan yang disebabkan oleh karyawannya, maka jumlah biaya yang dikeluarkan dan ditanggung oleh perusahaan akan meningkat. Salah satu tujuan penting diadakannya pengembangan karyawan ialah mengurangi atau menekan tingkat kecelakaan karyawan yang terjadi dalam perusahaan ketika menjalankan kegiatan atau pekerjaan.

5) Pelayanan

Selain peningkatan produktivitas, efisiensi, kerusakan dan kecelakaan kerja, tujuan lain dari pengembangan karyawan adalah pelayanan. Dengan adanya pengembangan karyawan, maka setiap karyawan diharapkan mampu melayani pelanggan perusahaan dengan

lebih baik, karena tanpa pelayanan yang baik, suatu perusahaan tidak akan mampu menambah pelanggan. Pelayanan ini merupakan daya tarik yang sangat penting bagi peningkatan laba suatu perusahaan.

6) Moral Karyawan

Moral karyawan sangat penting bagi suatu perusahaan, karena dengan moral karyawan yang baik maka setiap hasil pekerjaan sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan. Dengan adanya pengembangan karyawan, maka moral karyawan diharapkan akan lebih baik, dimana keahlian dan keterampilan serta kemampuan yang dimiliki karyawan sesuai dengan pekerjaannya, sehingga karyawan bekerja bersemangat dan antusias dalam menyelesaikan setiap pekerjaan dengan hasil yang memuaskan bagi perusahaan.

7) Karier

Persyaratan suatu jabatan menitikberatkan pada syarat-syarat perseorangan yang diperlukan untuk mencapai hasil pekerjaan yang lebih baik. Jabatan dalam suatu perusahaan atau kantor menuntut adanya syarat-syarat pendidikan umum dan khusus, baik itu jenjang pendidikan ataupun keahlian yang dimiliki oleh seseorang, dengan adanya pengembangan bagi karyawan maka kesempatan untuk meningkatkan karier itu lebih besar, dimana pendidikan, keahlian, dan keterampilan dalam menjalankan pekerjaannya lebih baik dari sebelum mereka mendapat pengembangan. Dengan melihat keahlian, kemampuan, serta keterampilan yang dimiliki seorang karyawan maka

semua itu bisa dijadikan suatu promosi untuk mendapatkan atau menduduki suatu jabatan yang lebih baik dari sebelumnya.

8) Kepemimpinan

Suatu perusahaan membutuhkan seorang pemimpin yang cakap, dimana dia harus mampu mengelola segala kegiatan dan aktivitas yang ada dalam perusahaan. Pengembangan perlu dilakukan pula kepada pemimpin mengingat jabatan pimpinan memegang peranan yang sangat vital. Tugas seorang pimpinan tidak hanya berhubungan dengan orang yang berada di atas tapi ia juga harus mampu berhubungan dengan orang-orang yang ada di bawahnya. Dengan adanya pengembangan tersebut, diharapkan seorang pemimpin dapat melakukan tugasnya secara baik, sehingga keberhasilan ataupun kegagalan yang diperoleh perusahaan, bergantung pada bagaimana pemimpin dalam mengatur, menjaga, dan menjalankan setiap rencana yang telah ditetapkan dengan adanya komunikasi yang baik antara bawahan dan atasan.

9) Kompensasi

Dengan meningkatnya kemampuan dan keterampilan yang dimiliki seorang karyawan, akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi pekerjaan, sehingga laba yang diperoleh perusahaan otomatis akan meningkat. Peningkatan kompensasi karyawan itu berdasarkan atas kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri, serta berdasarkan laba atau keuntungan yang diperoleh perusahaan.

Selain tujuan, diberikannya pelatihan dan pendidikan kepada Agen BRILink juga untuk memenuhi target yang ditetapkan pihak Bank BRI di awal perjanjian antara pihak Bank dengan Agen BRILink. Dari hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan kepada empat narasumber, target yang harus dipenuhi yaitu 200 transaksi perbulan, hal ini sesuai dengan tulisan dalam artikel yang berjudul “Apa itu BRILink? Dan Apa Untung dan Ruginya Menjadi Agen BRILink?” yang menjelaskan bahwa BRI menetapkan target transaksi kepada para Agen BRILink. BRI menetapkan target minimal sebanyak 200 transaksi per bulan dan jika kurang akan dikenakan penalty. Target transaksi ini diberlakukan setelah melewati grace period selama 6 bulan⁸⁶.

Akan tetapi hasil wawancara kepada kedua Agen BRILink bahwa untuk memenuhi target 200 transaksi perbulan sangatlah susah, dikarenakan beberapa faktor yang salah satunya yaitu wilayah, dimana wilayah para Agen ini berada dekat dengan perkotaan jadi masyarakat lebih memilih langsung datang ke kantor daripada melalui Agen BRILink dan mengeluarkan uang lebih banyak dibandingkan langsung datang ke kantor Bank dikarenakan harus membayar jasa Agen BRILink atau *fee*. Yang kedua pesaing, di daerah BRI Unit Tegal Besar tidak hanya ada Bank BRI saja, akan tetapi juga ada bank-bank yang lain sehingga hal ini membuat masyarakat tidak hanya menjadi nasabah Bank BRI tetapi juga bank selain BRI, dan masih banyak faktor-faktor yang lain. Pihak Bank

⁸⁶ “Apa itu BRILink? Dan Apa Untung dan Ruginya Menjadi Agen BRILink?”, <http://www.simulasikredit.com/apa-itu-brilink-dan-apa-untung-dan-ruginya-menjadi-agen-brilink/> (29 April 2018).

BRI Unit Tegal Besar dalam menindak lanjuti hal ini, tidak langsung semerta-merta memberikan penalty atau mencabut surat perizinan menjadi seorang Agen BRILink, akan tetapi melalui beberapa tahapan-tahapan yang memang perlu untuk dilakukan. Apabila tahapan-tahapan yang telah dilakukan oleh pihak Bank mendapatkan hasil bahwa ternyata faktor utama tidak dipenuhinya target oleh Agen BRILink dikarenakan kurang kompetennya seorang Agen, maka dikenakan penalty atau akan dicabut surat perizinan menjadi seorang Agen BRILink.

Selain tujuan dan target, adapula sasaran yang harus dilakukan oleh Agen BRILink setelah diberikannya pelatihan dan pendidikan. Dari hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan dari keempat narasumber, dapat disimpulkan bahwa sasaran Agen BRILink yaitu masyarakat yang jauh dari kantor bank, dan masyarakat yang belum mengenal perbankan. Hal ini sesuai dengan tujuan di bentuknya BRILink dalam program pemerintah *Branchless Banking* (Bank Tanpa Kantor). Dan tentu sangat menguntungkan bagi BRI karena BRI memiliki nasabah di seluruh Indonesia hingga ke daerah pelosok negeri. Dengan BRILink, BRI bisa mencapai nasabahnya yang berada di area terpencil, tanpa harus membangun kantor di area tersebut. Individu yang melayani usaha BRILink ini yang dinamakan dengan Agen BRILink⁸⁷.

⁸⁷ “Apa itu BRILink? Dan Apa Untung dan Ruginya Menjadi Agen BRILink?”, <http://www.simulasikredit.com/apa-itu-brilink-dan-apa-untung-dan-ruginya-menjadi-agen-brilink/> (29 April 2018).

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Adapun kesimpulan dari penelitian mengenai pelatihan dan pendidikan dalam peningkatan Agen BRILink, yaitu :

1. Pelatihan dan pendidikan yang diberikan pihak Bank BRI Unit Tegal Besar dalam peningkatan Agen BRILink

Pelatihan yang diberikan hanya mengenai cara penggunaan atau cara untuk mengoperasikan mesin EDC dan aplikasi BRILink Mobile. Dan pendidikannya diberikan saat diadakannya perkumpulan semua Agen BRILink se-Jember yang biasanya dilaksanakan satu bulan sekali, perkumpulan tersebut dinamakan “Gathering” yang bertujuan untuk mengumpulkan semua Agen BRILink serta untuk saling bertukar informasi mengenai BRILink tersebut. Pelatihan dan pendidikan tersebut diberikan oleh petugas dari Kantor Cabang Jember langsung, atau bisa juga melalui Mantri yang menangani di wilayah Agen tersebut. Untuk mengadakan atau bertanya mengenai kendala-kendala yang terjadi saat transaksi melalui BRILink, maka dari pihak Bank BRI sudah menyediakan grup via Whatsaap yang anggotanya terdiri dari semua Agen se-Jember dan petugas dari Kantor Cabang Jember yang khusus menangani BRILink. Pelatihan dan pendidikan yang diberikan oleh pihak Bank BRI Unit Tegal Besar, tentunya sangat penting dalam peningkatan kemampuan Agen BRILink. Apabila Agen BRILink dapat mengoperasikan mesin dan aplikasi tersebut dengan baik, maka transaksi perbankan akan lebih mudah

dan meningkat. Transaksi melalui Agen BRILink meningkat maka pihak Bank BRI akan mendapatkan keuntungan.

2. Tujuan, target dan sasaran diberikannya pelatihan dan pendidikan kepada Agen BRILink oleh pihak Bank BRI Unit Tegal Besar

Tujuan, target, dan sasaran diberikannya pelatihan dan pendidikan kepada Agen BRILink oleh pihak Bank BRI Unit Tegal Besar yaitu tujuannya untuk menambah kemampuan Agen BRILink dalam mengoperasikan mesin EDC dan aplikasi BRILink Mobile, selain itu juga kemampuan mempromosikan produk-produk dari BRI sendiri.

Target yang harus dipenuhi oleh Agen BRILink yaitu 200 transaksi perbulan, jika kurang dari target maka dikenakan penalty. Akan tetapi hasil wawancara kepada kedua Agen BRILink bahwa untuk memenuhi target 200 transaksi perbulan sangatlah susah, dikarenakan beberapa faktor yang salah satunya yaitu wilayah, dimana wilayah para Agen ini berada dekat dengan perkotaan jadi masyarakat lebih memilih langsung datang ke kantor daripada melalui Agen BRILink dan mengeluarkan uang lebih banyak dibandingkan langsung datang ke kantor Bank dikarenakan harus membayar jasa Agen BRILink atau *fee*, dan masih banyak faktor-faktor yang lain. Pihak Bank BRI Unit Tegal Besar dalam menindak lanjuti hal ini, tidak langsung semerta-merta memberikan penalty atau mencabut surat perizinan menjadi seorang Agen BRILink, akan tetapi melalui beberapa tahapan-tahapan yang memang perlu untuk dilakukan. Apabila tahapan-tahapan yang telah dilakukan oleh pihak Bank mendapatkan hasil bahwa ternyata faktor utama tidak dipenuhinya target oleh Agen BRILink

dikarenakan kurang kompetennya seorang Agen, maka dikenakan penalty atau akan dicabut surat perizinan menjadi seorang Agen BRILink.

Selanjutnya sasaran yaitu masyarakat yang jauh dari kantor bank, dan masyarakat yang belum mengenal perbankan. Dari hal tersebut sudah sangat jelas, bahwa para Agen BRILink sangat membutuhkan atau wajib diberikan pelatihan dan pendidikan dari pihak bank untuk memenuhi tujuan, target serta sasaran dalam membantu bank BRI merangkul semua masyarakat hingga ke pelosok negeri.

B. Saran

1. Untuk Bank BRI Unit Tegal Besar, pelatihan dan pendidikan yang diberikan kepada Agen BRILink untuk lebih ditingkatkan lagi. Karena jika Agen BRILink memiliki kemampuan yang lebih mengenai BRILink, maka akan membantu pihak Bank BRI dalam merangkul semua masyarakat hingga pelosok negeri, tidak hanya itu jika Agen BRILink dapat memenuhi target transaksi yang telah ditetapkan di awal perjanjian, maka secara otomatis membantu pihak Bank dalam meningkatkan laba perusahaan.
2. Untuk pembaca diharapkan dapat menggunakan produk dari BRI, terutama bagi masyarakat yang jauh dari Kantor Bank maka dapat memanfaatkan Agen BRILink daerah sekitar tanpa harus memakan biaya, menghabiskan waktu dan tenaga untuk datang ke Kantor Bank langsung.

DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin, Achmad Mahathir. 2017. "Analisa Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Pelatihan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Makassar". Makassar: Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.
- Griffin, Ricky W. 2004. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Hardi. 2015. "Analisis Pengaruh Kualitas Layanan dan Persepsi Manfaat Terhadap Kepuasan Nasabah dan Pengaruhnya Terhadap Loyalitas". Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hasanah, Lia. 2016. "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Kinerja Karyawan (Study Kasus di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Jember)". Jember: FEBI IAIN Jember
- Hasibuan, H. Malayu S.P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kasiram, Moh. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif Kuantitatif*. Malang: UIN Sunan Maliki.
- Kasmir. 2012. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Laporan Tahunan BRI 2014.
- Lelengboto, Jeane Elisabeth. 2017. "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perilaku Agen BRILink PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bitung", (Manado: Universitas Sam Ratulangi, 2017)
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2003. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Moleong, Lexy J. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 1998. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Otoritas Jasa Keuangan. 2015. *Bijak Ber-eBanking*. Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan.
- Sugiyono. 2014. *Memahami penelitian kualitatif*. ED. Rev. Cet. 28. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.

- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sule, Ernie Tisnawati & Kurniawan Saefullah. 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana.
- Suryadana, M. Liga. 2015. *Pengelolaan SDM Berbasis Kinerja*. Bandung: Alfabeta.
- Suwanto, H. & & Donni Juni Priansa. 2016. *Manajemen SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Tim Penyusun. 2017. *Pedoman Karya Ilmiah*. Jember: IAIN Jember Press.
- Wicaksono, Yosep Satrio. 2016. “*Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan*”. Malang: Universitas Brawijaya.
- Yuniarsih, Tjutju & Suwanto. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta. Sujarweni, Wiratna. 2015. *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- “Apa itu BRILink dan Agen BRILink?”, <https://agenbrilink.wordpress.com/2017/02/12/apa-itu-brilink-dan-agen-brilink/> (20 April, 2018).
- “Apa itu BRILink? Dan Apa Untung dan Ruginya Menjadi Agen BRILink?”, <http://www.simulasikredit.com/apa-itu-brilink-dan-apa-untung-dan-ruginya-menjadi-agen-brilink/> (29 April 2018).
- “Pengertian Agen, <https://www.temukanpengertian.com/2014/01/pengertian-agen.html?m=1> (19 Juli 2018).
- Yus, Azarine. “Penjelasan Lengkap Mengenai BRILink Dan Keuntungan Agen BRILink”, <https://www.bank-bri-bca-mandiri.info/2016/03/penjelasan-lengkap-mengenai-brilink-dan.html?m=1>. (12 April 2018)

IAIN JEMBER

MATRIK PENELITIAN

Judul	Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Fokus Penelitian
Analisis Pelatihan dan Pendidikan dalam Peningkatan Agen BRILink	1. Pelatihan	Metode Pelatihan: a. <i>On The Job Training</i> b. <i>Vestibule</i> c. <i>Apprenticeship</i> d. <i>Specialist Course</i>	1. Data Primer a. Interview 1) Pimpinan BRI Unit Tegal Besar 2) Mantri BRI Unit Tegal Besar 3) Agen BRILink	1. Pendekatan dan jenis penelitian kualitatif deskriptif 2. Subyek penelitian: Tehnik Snowball 3. Tehnik pengumpulan data: a. Observasi b. Interview c. Dokumentasi	1. Bagaimana Pelatihan dan Pendidikan yang Diberikan Pihak Bank BRI Unit Tegal Besar dalam Peningkatan Agen BRILink?
	2. Pendidikan	Metode Pendidikan: a. Metode Kuliah atau Ceramah b. Metode Diskusi c. Metode Studi Kasus d. Permainan Bisnis	2. Data sekunder a. Dokumentasi b. Literasi/ pustaka c. Internet	4. Tehnik analisis data: Analisis reduksi data, display, verification	2. Apa yang Menjadi Tujuan, Target, serta Sasaran Diberikannya Pelatihan dan Pendidikan Kepada Agen BRILink oleh Pihak Bank BRI Unit Tegal Besar?
	3. Peningkatan Agen BRILink	Tujuan Pengembangan SDM: a. Produktivitas Kerja b. Efisiensi c. Kerusakan d. Kecelakaan e. Pelayanan f. Moral Karyawan g. Karier h. Kepemimpinan i. Kompensasi		5. Keabsahan data: a. triangulasi sumber	

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **NURON KHOLIDIYAH AGUSTINA**
N I M : 083 143 193
Prodi : Perbankan Syariah
Jurusan : Ekonomi Islam
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis Islam
Institusi : Institut Agama Islam Negeri Jember

Dengan ini menyatakan bahwa isi skripsi yang berjudul “ANALISIS PELATIHAN DAN PENDIDIKAN DALAM PENINGKATAN AGEN BRILINK DI BRI UNIT TEGAL BESAR” secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 28 Mei 2018
Penulis,



Nuron Kholidiyah A.
NIM. 083 143 193

PEDOMAN TEKNIK PENGUMPULAN DATA

A. PEDOMAN OBSERVASI

1. Letak geografis BRI Unit Tegal Besar
2. Kondisi fisik kantor BRI Unit Tegal Besar
3. Fasilitas BRILink BRI Unit Tegal Besar

B. PEDOMAN INTERVIEW

1. Apa yang dimaksud dengan BRILink dan Agen BRILink?
2. Bagaimana Bank BRI Unit Tegal Besar dalam merekrut Agen BRILink?
3. Syarat dan kriteria seperti apa untuk menjadi Agen BRILink?
4. Apakah diberikannya Pelatihan dan Pendidikan sangat penting dalam peningkatan Agen BRILink?
5. Bagaimana pelatihan dan pendidikan yang diberikan pihak Bank BRI Unit Tegal Besar dalam peningkatan Agen BRILink?
6. Apa yang menjadi tujuan, target serta sasaran diberikannya pelatihan dan pendidikan kepada Agen BRILink oleh pihak Bank BRI Unit Tegal Besar?

C. PEDOMAN DOKUMENTASI

1. Profil BRI Unit Tegal Besar
2. Visi dan misi BRI Unit Tegal Besar
3. Struktur organisasi BRI Unit Tegal Besar
4. Produk-produk BRI Unit Tegal Besar

IAIN JEMBER



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Mataram No. 1 mangli, Telp. : (0331) 487550, 427005, Fax. (0331) 427005, Kode Pos : 68136
Website : WWW.in-jember.ac.id – e-mail : info@iain-jember.ac.id

J E M B E R

Nomor : B-498 /In.20/7.a/PP.00.9/4/2018
Lampiran : -
Perihal : Permohonan Izin Penelitian Skripsi

Kepada Yth.

Bapak/Ibu/Sdr : Pimpinan BRI Unit Tegal Besar

Di

TEMPAT

Assalamu'alaikumWr. Wb.

Diberitahukan dengan hormat bahwa untuk penyelesaian Progam Sarjana S-1 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember, Mohon berkenan kepada Bapak/Ibu pimpinan untuk memberikan izin penelitian dengani dentitas sebagai berikut:

Nama Mahasiswa : Nuron Kholidiyah A.
NIM : 083143193
Semester : Delapan (8)
Jurusan : Ekonomi Islam
Prodi : Perbankan Syariah
No Telpon : 083847903237
Dosen Pembimbing : Nurul Setianingrum, S.E.,MM
NIP : 19690523 199803 2 001
JudulPenelitian : Analisis Pelatihan dan Pendidikan dalam Peningkatan Agen BRILink di BRI Unit Tegal Besar

Demikian Surat Permohonan izin penelitian ini, atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikumWr. Wb.

Jember, 16 April 2018
a.n. Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik



Dr. Abdul Rokhim, S.Ag., M.E.I
NIP. 19730830 199903 1 002

Tembusan:

1. Dekan Fakultas EkonomidanBisnis Islam
2. LP2M IAIN Jember
3. Arsip

PT BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk.

KANTOR CABANG JEMBER

UNIT TEGAL BESAR

Jl. Letjen Suprpto No Kec. Sumbersari Jember Telp. **0331-331303**

Jember, 28 Mei 2018

: B. 09 /MKR/36/05/2018

ran : lembar

: Surat Keterangan Selesai Penelitian

Skripsi

Assalamualaikum Wr. Wb

Teriring salam dan doa dari kami, semoga Bapak beserta seluruh Staff dalam keadaan sehat wal'afiat dan selalu dalam lindungan Allah SWT dalam menjalankan kegiatan sehari-hari. Amin

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan dengan sebenarnya bahwa:

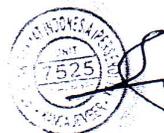
Nama : Nuron Kholidiyah Agustina
NIM : 083 143 193
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan : Ekonomi Islam
Prodi : Perbankan Syariah
Universitas : IAIN Jember

Telah melaksanakan penelitian skripsi di PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Tegal Besar.

Demikian kami sampaikan, atas perhatiannya kami sampaikan terimakasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb

**PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.
Cabang Jember Unit Tegal Besar**



**Arif Rahman hakim
Kaunit**

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

Lokasi

PT. Bank BRI Unit Tegal Besar terletak di Jl. Basuki Rahmat 128, Kabupaten
Jember, Provinsi Jawa Timur-68133. Telepon: 331331303

No	Hari dan Tanggal	Jenis Kegiatan	Tanda Tangan
1	10 April 2018	Observasi awal tempat penelitian dan Mengajukan permohonan penelitian	
2	12 April 2018	Keputusan diperbolehkan melakukan penelitian	
3	8 Mei 2018	Melakukan wawancara penelitian dengan narasumber Bapak Arief Rahman Hakim selaku Pimpinan Bank BRI Unit Tegal Besar	
4	8 Mei 2018	Melakukan wawancara penelitian dengan narasumber Bapak Rosy Prayudi selaku Mantri Bank BRI Unit Tegal Besar	
5	9 Mei 2018	Melakukan wawancara penelitian dengan narasumber Bapak Alif Tri Atmawan selaku Agen BRILink Bank BRI Unit Tegal Besar	

6	22 Mei 2018	Melakukan wawancara penelitian dengan narasumber Ibu Siti Iftidah selaku Agen BRILink Bank BRI Unit Tegal Besar	
7	28 Mei 2018	Melengkapi data data yang dibutuhkan dan meminta surat keterangan telah selesai penelitian.	

Jember, 28 Mei 2018

Pimpinan BRI Unit Tegal Besar


Arif Rahman Hakim
NIP. 8265507495

DOKUMENTASI



Kantor PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Tegal Besar.



Wawancara dengan Pimpinan Bank BRI Unit Tegal Besar yaitu Bapak Arif Rahman Hakim.



Wawancara dengan Mantri BRI Unit Tegal Besar yaitu Bapak Rosy Prayudi.



Wawancara dengan Agen BRILink yaitu Ibu Siti Iftidah.



Wawancara dengan Agen BRILink yaitu Bapak Alif Tri Atmawan.

BIODATA PENULIS



A. Biodata Pribadi :

Nama : Nuron Kholidiyah Agustina
NIM : 083 143 193
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Prodi : Perbankan Syariah
TTL : Banyuwangi, 20 Agustus 1996
Alamat : Link. Kampungbaru, RT/RW
02/02, Ds.Bulusan, Kc. Kalipuro,
Kab. Banyuwangi
Agama : Islam
E-mail : dyyahh.da@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan :

- a. MI Syamsul Huda Tahun (2002-2008)
- b. Mts. N Banyuwangi 1 Tahun (2008-2011)
- c. SMA. N 1 Banyuwangi Tahun (2011-2014)
- d. IAIN Jember (2014-2018)