

**STRATEGI PENGEMBANGAN KUALITAS SUMBER DAYA
MANUSIA DALAM UPAYA PENINGKATAN KINERJA
(Studi Kasus di PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah
Gunung Slamet Cilacap)**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi (S.E.)

IAIN PURWOKERTO

Oleh:

**UMU KHASNA MUKHAROMAH
NIM. 1522202037**

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
2019**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada era sekarang perkembangan Bank Syariah sangat pesat. Sampai tahun 2018 ini bank Syariah tercatat berjumlah 196 unit, terdiri atas 13 bank umum Syariah (BUS), 23 Unit usaha Syariah (UUS), dan 160 Bank Perkreditan Rakyat Syariah. Selain itu, data dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) menunjukkan bahwa asset perbankan Syariah pada akhir 2017 terjadi kenaikan sebesar 24,4% menjadi Rp. 379,7 triliun dibandingkan dengan periode yang sama pada tahun 2016.¹ Hal ini didorong oleh keberpihakan pemerintah dan membaiknya bank umum syariah (BUS) di Indonesia. Menurut Deputy Gubernur Bank Indonesia yang saat ini menjadi anggota Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mengatakan bahwa industry perbankan syariah mengalami pertumbuhan dengan rerata 40,5% per tahun, pertumbuhan tersebut dua kali lebih cepat dibandingkan dengan perbankan konvensional.²

Hal diatas menyebabkan munculnya pertanyaan mendasar mengapa Bank syariah itu timbul dan beroperasi? Jawaban dari pertanyaan tersebut yaitu *Pertama*, masalah pokoknya berkenaan dengan perangkat bunga yang telah dikembangkan oleh bank konvensional. Sebab, apabila ditelusuri lebih jauh, persoalan bunga bank di Indonesia sudah lama menjadi ganjalan bagi umat Islam yang harus segera ditemukan solusinya.³

Kedua, jika dilihat secara makro ekonomi, perkembangan Bank Syariah di Indonesia memiliki peluang besar karena peluang pasarnya yang luas sejurus dengan mayoritas penduduk Indonesia.⁴ Dalam UU No.10 1998 dijelaskan bahwa tidak menutup kemungkinan bagi pemilik bank negara, swasta, maupun nasional bahkan pihak asing sekalipun dapat membuka

¹Aceh.tribunnews.com, diakses pada tanggal 21 oktober 2018, pukul 17.29 wib.

²<https://ekonomi.kompas.com/read/2012/08/13/15282835/Tiga.masalah.Terbesar.di.bank.syariah> diakses 29 september 2018.

³Muhammad, *Manajemen Dana Bank Syariah* (Depok:RajaGrafindo Persada,2017), hlm. 14.

⁴*Ibid.*

cabang syariahnya di Indonesia. Dengan terbukanya kesempatan ini jelas akan memperbesar peluang transaksi keuangan di dunia Perbankan, terutama bisa menjalin hubungan kerja sama di antara bank-bank syariah.

Namun, adopsi perbankan syariah dalam system perbankan nasional bukanlah semata-mata mengakomodasi kepentingan penduduk Indonesia yang kebetulan sebagian besar muslim. Tetapi lebih kepada adanya faktor keunggulan atau manfaat lebih dari Perbankan Syariah dalam menjembatani ekonomi.

Perbankan syariah terdiri dari tiga macam, yaitu Bank Umum Syariah (BUS), Unit Usaha Syariah (UUS), dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS). Dalam UU No.21 Tahun 2018 tentang Perbankan Syariah bahwa terdapat perbedaan dalam hal kegiatannya:

1. Bank Umum Syariah (BUS) adalah Bank syariah yang dalam kegiatannya memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran.
2. Unit Usaha Syariah (UUS) adalah unit kerja dari kantor pusat Bank umum konvensional yang berfungsi sebagai kantor induk dari kantor atau unit yang melaksanakan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah.
3. BPR Syariah adalah Bank syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran.

Dalam perkembangannya, Perbankan Syariah tidak berjalan mulus begitu saja tetapi memiliki beberapa kendala diantaranya:

1. Minimnya informasi Bank Syariah

Masyarakat masih banyak memiliki persepsi yang salah tentang bank Syariah. Masih banyak masyarakat yang menafsirkan bank Syariah adalah bank konvensional pada umumnya. Hal itu disebabkan masih minimnya literatur, referensi, dan karya tulis yang menyebabkan terbatasnya sosialisasi tentang informasi dan pemahaman bank Syariah. Informasi dan pemahaman bank Syariah yang masih terbatas disebabkan pula karena masih langkanya Lembaga Pendidikan yang menyediakan kurikulum ekonomi mengenai perbankan Syariah.

2. Jaringan dan kantor cabang yang terbatas

Jaringan dan kantor cabang Bank Syariah di Indonesia masih jauh dari jumlah jaringan dan kantor cabang yang dimiliki bank konvensional. Tersedianya fasilitas untuk dapat melayani nasabah yang akan bertransaksi dengan bank Syariah masih minim.

3. Penerapan standar tingkat kesehatan perbankan

Masalah standar laporan keuangan perbankan Syariah yang dituntut menyajikan laporan keuangan sebagai Lembaga mencari untung juga terkait dengan laporan keuangan bank yang fungsinya sebagai fungsi sosial. Hal ini berkaitan dengan konsep dasar usaha perbankan Syariah di samping mempunyai konsep investasi juga berkonsep pada norma moral atau sosial. Memperhatikan dasar keadilan dan dasar kebenaran maka konsep islam dalam pencatatan keuangan tetap mengacu pada konsep dasar laporan keuangan yang dapat dipertanggungjawabkan, transparan, adil dan dapat diperbandingkan.

4. Sumber daya manusia masih terbatas

Indonesia dewasa ini bahkan di tingkat global dirasakan masih langka banker yang memiliki keahlian operasional bank Syariah. Bahkan para banker yang telah mengikuti berbagai kursus dan pelatihan dalam praktiknya pun masih merasakan keterbatasan pengetahuan tentang aplikasi model penghimpunan dana, pembiayaan dan jasa dari bank Syariah. Bank Syariah memerlukan SDM yang memiliki kemampuan dua sisi yang meliputi ketrampilan pengelolaan operasional dan pengetahuan Syariah termasuk akhlak dan moral dengan integritas yang tinggi.⁵

Dalam hal diatas maka penulis menarik kesimpulan bahwa Bank Syariah di Indonesia sudah berkembang pesat, tentu yang kita harapkan tidak hanya perkembangan secara kuantitatif saja namun harus diikuti dengan pengembangan kualitas SDM nya. Sedangkan di dalam perkembangan bank Syariah masih terdapat kendala yang mendasar yaitu faktor Sumber Daya

⁵Siti yunitarini, "Prospek dan Kendala Bank Syariah di Era Globalisasi", Jurnal Ekonomi dan Bisnis unikal.ac.id Vol. 5 No.2, September 2007, hlm 175-177.

Manusia. Mengapa demikian? Karena Bank merupakan Lembaga keuangan yang di dalamnya terdapat manajemen. Yang meliputi manajemen pengelolaan, personalia, maupun SDM semua itu tidak akan terlepas dari peran manusia yang ada.⁶ Dan dalam lingkup Bank Syariah bahkan di setiap perusahaan, sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam membuat suatu tujuan dan melakukan proses untuk mencapai tujuan tersebut. Tanpa ada manusia, tidak ada proses kerja sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk bekerja.⁷ Apalagi sumber daya manusia yang berada di bawah label Syariah. Mereka harus paham dan handal tentang akad-akad di Bank Syariah. Jika SDM paham tentang akad-akad bank Syariah, maka dapat sedikit membantu dalam memberikan pemahaman terhadap masyarakat yang masih belum paham tentang perbankan syariah dan diharapkan dapat meningkatkan minat masyarakat pada Bank Syariah. Maka dari itu, SDM perlu dikembangkan sebaik-baiknya sehingga mampu berkontribusi untuk kemajuan perusahaan.

Seperti teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow, yaitu teori kebutuhan untuk aktualisasi diri. Bahwa teori ini mengakui pentingnya pemuasan kebutuhan manusia yang sifatnya pengembangan atau aktualisasi diri. Sasaran pemenuhan kebutuhan ini ialah agar potensi, baik fisik maupun mental dan intelektual yang terdapat dalam diri manusia dapat diangkat ke permukaan menjadi kekuatan yang efektif.⁸

Aktualisasi diri sebagai kebutuhan nyata menjadi lebih penting untuk dipuaskan apabila diingat bahwa realisasi potensi menjadi kekuatan nyata akan berakibat pada dua hal, yaitu di satu pihak meningkatkan produktivitas kerja para karyawan dan di pihak lain memberikan kontribusi yang semakin

⁶Asnaini, "Pengembangan mutu SDM perbankan syariah sebagai upaya pengembangan ekonomi Islam", <file:///D:/Kumpulan%20Jurnal%20Ekonomi/jurnal%20pengembangan%20sdm.pdf>, diakses tanggal 19 oktober 2018, pukul 02.00 wib.

⁷Fathul Aminudin Aziz, *Manajemen Dalam Perspektif Islam* (Cilacap:Pustaka El-Bayan, 2017), hlm.12.

⁸Sondang P Siagian, *Teori Motivasi dan aplikasinya*, (Jakarta:PT RINEKA CIPTA, 1995), hlm. 146.

besar kepada keberhasilan organisasi mencari tujuan dan berbagai sasarannya.⁹

PT.BPRS Gunung Slamet Cilacap merupakan salah satu BPR yang beroperasi berdasarkan prinsip Syariah yang kedua berdiri di Cilacap. Pendirian BPRS ini diprakarsai oleh putra daerah yang berkeinginan untuk mengembangkan usaha ekonomi masyarakat kecil mikro di wilayah Cilacap berdasarkan prinsip Syariah. Kemudian pada tanggal 11 Februari 2010 PT.BPRS Gunung Slamet yang berkantor pusat di Jl.Wahidin No.34 Cilacap yang resmi beroperasi. Dan sampai tahun 2018 PT.BPRS Gunung Slamet sudah memiliki 1kantor cabang di Ajibarang dan 3 Kantor Kas, yaitu kantor kas gunung simping Cilacap, kantor kas Kesugihan, kantor kas Kroya. Dalam menjalankan operasionalnya PT.BPRS Gunung Slamet memiliki 41 karyawan yang terbagi dalam beberapa bagian.¹⁰

Tabel 1.
Daftar Karyawan dan Latar belakang Pendidikan Karyawan
PT.BPRS Gunung Slamet Cilacap per Oktober 2018

Nama Bagian	Nama	Latar belakang Pendidikan	Jumlah
A. Dewan Direksi			
1. Direktur utama	Djoni Wahjono	S.E	1
2. Direktur	Yuliantoro K.A	S.E	1
B. Dewan Komisaris			
1. Komisaris Utama	Fitri Parliyanti	S.E	2
2. Komisaris	Iin Yuni .S	S.E	
C. DPS	H. Mustakim H.Haeruman		2
D. Marketing			
1. AO pembiayaan	Riyadi Wahdan Rizky Ginanmar Dedi Aziz Jefri Icuk	S.Kom S.Pd S.Kom S.E SMA SMA S.M S.Ak	11

⁹*Ibid.*, hlm. 231.

¹⁰ Wawancara dengan Anggraeni Arum (system pengendalian intern), 20 Oktober 2018.

2. Funding	Rajif Moko Fuad Guna Fiola Rani Bani Robi Oki Sania Icuk Novita Dini	D3 MPS S.Ak S.Sos D3 MPS SMA S.E (Proses) MAN SMA SMA SMA S.Sos SMA SMA	10
3. Admin pembiayaan	Ficka Cici	S.E S.E	2
4. SID	Tito		1
5. SKAI	Anggraeni Arum	S.Si	1
E. Operasional			
1. Accounting & Personalia	Yusuf Teguh	S.E	1
2. Teller	Yani Lia Ria Suci Nela Retna	S.Si S.Si S.E (proses) S.Pd S.E (proses) S.Kes	6
3. Customer services	Fifi Estri Muna	D3 SMA S.E Sy	3
Jumlah keseluruhan			41

Sumber: data sekunder

Dari 41 jumlah keseluruhan karyawan PT.BPRS Gunung Slamet sebagian besar berlatar belakang pendidikan umum dan yang berpendidikan khusus perbankan Syariah maupun ekonomi Islam masih sangat minim atau hanya 3 orang saja yang di tempatkan pada bagian AO pembiayaan, *Funding*, dan *Customer Services*, bahkan karyawan hanya berlatar belakang Sekolah Menengah Atas. Karena hal diatas maka usaha yang dilakukan, Menurut Direktur Utama PT. BPRS Gunung Slamet, para karyawan harus mengikuti pembekalan yang dilakukan dalam organisasi/ *in-house* dan di luar organisasi. Pertama, Pengetahuan Dasar Perbankan Syariah (PDPS) yang di adakan oleh

Asosiasi Perbankan seluruh BARLINGMASCAKEB secara rutin. Kedua, melakukan study banding ke Bank/BPRS lain yang memiliki nilai atau peringkat yang lebih baik.¹¹

Namun dalam keterbatasan yang ada, faktanya kinerja SDM di PT.BPRS Gunung Slamet terbilang baik. Ini dibuktikan dengan diraihnya penghargaan Info Bank Sharia Awards dalam hal 63 BPRS Terbaik yang meraih predikat kinerja “Sangat Bagus” atas kinerja keuangan publikasi tahun 2013, 2014, 2016, dan 2018.¹²Selain itu, dalam hal peningkatan jumlah nasabah yang selalu mengalami peningkatan setiap tahunnya.Dapat dilihat dalam tabel dibawah ini.

Tabel 2.
Jumlah Nasabah PT.BPRS Gunung Slamet 2015-2017

Jumlah Nasabah	2015	2016	2017
Tabungan	3.066	3.691	4.621
Pembiayaan	932	1.011	1.238
Deposito	316	420	549
Total	4.314	5.122	6.408

Sumber: Data Sekunder

Dari Prestasi yang diraih dan Jumlah Peningkatan Nasabah tersebut menunjukkan bahwa Kinerja SDM di PT.BPRS Gunung Slamet terbilang baik, walaupun latar belakang pendidikan umum bahkan SMA tidak membatasi untuk terus mengalami kemajuan dan peningkatan. Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang membahas tentang “Strategi Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Kinerja (Studi Kasus di PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Gunung Slamet Cilacap)”

¹¹Wawancara dengan Djoni Wahyono (selaku Direktur utama), pada 26 Januari 2019.

¹²Wawancara dengan Estriana Arum (selaku Customer Services) pada 7 November 2018.

B. Definisi Operasional

Dari judul skripsi yang penulis angkat mengenai “Strategi Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Kinerja (Studi Kasus di PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Gunung Slamet Cilacap)”, terdapat istilah-istilah yang mendapat penjelasan agar maksud penulisan skripsi ini menjadi jelas dan tidak terjadi kesalah pahaman dalam memahami permasalahan yang dibahas, diantaranya:

1. Strategi Pengembangan

Strategi adalah cara mengerjakan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Di dalamnya biasanya termasuk formulasi tujuan dan kumpulan rencana kegiatan.¹³ Dengan kata lain strategi merupakan tindakan memobilisasi sumber daya perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.¹⁴

Pengembangan lebih berorientasi pada peningkatan produktivitas kerja para pekerja di masa depan.¹⁵ Dengan kata lain pengembangan merupakan upaya memberi kemampuan kepada SDM yang akan diperlukan organisasi di masa yang akan datang.¹⁶

Menurut Beckhart yang mendefinisikan tentang Pengembangan Organisasi merupakan upaya yang berencana, meliputi keseluruhan organisasi, dan dikelola dari atas untuk meningkatkan efektivitas dan kesehatan organisasi melalui intervensi terencana terhadap proses yang terjadi dalam organisasi.¹⁷

Sedangkan pengembangan SDM adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mengembangkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan pekerja, demikian juga untuk kompetensi-kompetensi yang dikembangkan

¹³Sjafri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, (Bogor:Ghalia Indonesia, 2011), hlm. 4.

¹⁴Iksan, *Manajemen Strategis Dalam Kompetisi Pasar Global*, (Jakarta:Gaung Persada, 2009), hlm. 8.

¹⁵Sondang P Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, (Jakarta:PT.Rineka Cipta, 2002), hlm. 182.

¹⁶Kaswan, *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*, (Bandung:Alfabeta, 2013), hlm. 2.

¹⁷Komarrudin, *Manajemen Berdasarkan Sasaran*, (Jakarta:Bumi Aksara, 1994), hlm. 223.

melalui pelatihan dan pengembangan, pembelajaran organisasi, manajemen kepemimpinan dan manajemen pengetahuan untuk kepentingan peningkatan kerja.¹⁸

Jadi, strategi pengembangan adalah kumpulan pilihan kritis untuk perencanaan, penerapan serangkaian rencana tindakan dan alokasi sumber daya yang penting dalam mencapai tujuan dasar dan sasaran program pengembangan.

Dalam bukunya Sudarmanto bentuk-bentuk pengembangan dapat dilakukan dengan sebagai berikut:

- a. *Coaching* merupakan pembinaan yang dilakukan manajer atau atasan kepada staf dalam rangka perbaikan kinerja.
- b. *Counseling* merupakan upaya membantu seseorang untuk memahami dan memecahkan masalahnya sendiri.
- c. *Mentoring* merupakan upaya pengembangan karyawan dengan tujuan memberikan wawasan, sehingga pembelajaran bisa ditransfer dan di terapkan.
- d. *Motivating* merupakan upaya memberikan motivasi atau dorongan kepada staf atau karyawan agar bekerja lebih baik untuk meningkatkan kinerja.
- e. *Empowering* merupakan suatu upaya mendorong dan memnungkinkan individu-individu untuk mengemban tanggung jawab pribadi atas upaya mereka memperbaiki cara melaksanakan pekerjaan-pekerjaan mereka dan menyumbang pada pencapaian tujuan organisasi.¹⁹

2. Kualitas Sumber Daya Manusia

Kualitas adalah *Conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang distandarkan.²⁰

¹⁸Chris Rowley & Keith Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:ajawali Pres, 2012), hlm. 878.

¹⁹Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, (Pustaka pelajar: Yogyakarta, 2009), hlm. 237-241.

²⁰John M Bryson, *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*, cet.1, (Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 1999), hlm 24.

Sumber Daya Manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya.²¹

Kualitas Sumber Daya Manusia yaitu menyangkut mutu dari sumber daya manusia itu sendiri, yang menyangkut kemampuan, baik kemampuan fisik maupun kemampuan non-fisik (kecerdasan dan mental). Untuk meningkatkan kualitas fisik dapat diupayakan melalui program kesehatan dan gizi. Sedangkan untuk meningkatkan kualitas non-fisik maka upaya pendidikan dan pelatihan adalah yang paling diperlukan.²²

3. Peningkatan Kinerja

Kinerja berasal dari kata *performance* yang artinya hasil pekerjaan atau prestasi kerja, namun perlu dipahami bahwa kinerja bukan sekedar hasil pekerjaan atau prestasi kerja tetapi juga mencakup bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung. Dengan kata lain kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di institusi untuk mencapai tujuan.²³

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan suatu pertanyaan yang akan dicari jawabannya melalui pengumpulan data.²⁴ Dari latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah penelitian adalah: Bagaimana Strategi Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Kinerja di PT. BPRS Gunung Slamet Cilacap?

²¹https://id.m.wikipedia.org/wiki/Sumber_daya_manusia, diakses pada tanggal 15 februari 2019, 10.11 wib

²²Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (PT.Rineka Cipta:Jakarta, 1998), hlm. 2.

²³Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, (Aswaja Pressindo:Yogyakarta, 2014), hlm. 3.

²⁴ Sugiyono, *Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*, (Bandung:Alfabeta, 2009), Hlm. 35.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk: Mengetahui Bagaimana Strategi Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Kinerja di PT.BPRS Gunung Slamet Cilacap.

2. Manfaat Penelitian

a. Bagi Penulis

- 1) Memenuhi persyaratan akademis untuk menyelesaikan Program Sarjana S1 di IAIN Purwokerto.
- 2) Menambah wawasan dan pengetahuan penulis mengenai Strategi Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Kinerja di PT.BPRS Gunung Slamet Cilacap. Dan untuk Meningkatkan ketrampilan dan kemampuan mahasiswa dalam menganalisa secara ilmiah.

b. Bagi PT.Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Gunung Slamet Cilacap

Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan evaluasi dalam mengambil langkah-langkah Perbankan agar terus berkembang dan terus mengalami kemajuan pada masa yang akan datang.

c. Bagi Akademisi

Dapat dijadikan sebagai bahan kajian pustaka bagi peminat Program Studi Perbankan Syariah dan menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya. Dan menjadi Khazanah keilmuan bagi IAIN Purwokerto.

d. Bagi Masyarakat

Sebagai referensi atau bacaan sehingga masyarakat dapat memperoleh wawasan pengetahuan yang lebih, khususnya tentang Perbankan, sehingga diharapkan dapat meningkatkan minat masyarakat terhadap Perbankan Syari'ah.

E. Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan kajian tentang teori-teori yang diperoleh dari pustaka-pustaka yang mendukung adanya penelitian yang dilakukan.

1. Teori yang mendukung

Dalam bukunya Ma'ruf Abdullah menjelaskan bahwa kinerja yang terpelihara dan berkembang meningkat akan berdampak positif bagi organisasi atau lembaga bisnis yang bersangkutan. Bagi organisasi publik akan memperbaiki dan meningkatkan kepercayaan nasabah, juga secara bertahap meningkatkan keuntungan perusahaan. Dan kalau terus dapat dipelihara dan ditingkatkan akan menghasilkan keuntungan yang berkelanjutan. Untuk mencapai hal diatas, terdapat pilar utama sebagai tonggak penyangga untuk membangun kinerja karyawan salah satunya dengan pembinaan SDM yang baik. Pembinaan (*coaching*) dapat diartikan sebagai upaya berharga untuk membantu orang lain mencapai kinerja yang tinggi. Tidak diragukan lagi organisasi yang cerdas dan para manajer yang cerdas pasti telah mengadopsi teknik ini.²⁵

Pengembangan diartikan sebagai proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Dalam bukunya Sondang P Siagian, terdapat beberapa manfaat yang dapat dipetik melalui penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan bagi SDM dalam hal ini karyawan bank syariah sebagai berikut:²⁶

- a. Membantu para pegawai atau karyawan membuat keputusan lebih baik.
- b. Meningkatkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi.
- c. Terjadinya internalisasi dan operasional faktor-faktor motivasional.
- d. Tersedianya informasi tentang berbagai program yang dapat dimanfaatkan dalam rangka pertumbuhan masing-masing.

²⁵Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, hlm. 107.

²⁶Sondang P Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, (Jakarta:PT.Rineka Cipta, 2002), hlm 184.

- e. Semakin besarnya pengakuan atas kemampuan karyawan.²⁷

Pendapat Wexley dan Yulk menjelaskan bahwa pelatihan dan pengembangan adalah sesuatu yang mengacu pada hal-hal yang berhubungan dengan usaha-usaha berencana yang dilaksanakan untuk mencapai penguasaan keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan atau anggota organisasi. Pengembangan lebih difokuskan pada peningkatan ketrampilan dalam mengambil keputusan hubungan manusia.²⁸ Faktor yang memengaruhi kinerja menurut Simanjuntak salah satunya dipengaruhi oleh Kualitas dan kemampuan pegawainya.²⁹

Dalam teori keseimbangan atau *Equity Theory* yang dikembangkan oleh Adam, Wexley dan Yuki mengemukakan bahwa Input adalah semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. Misalnya, pendidikan, pengalaman, skill, usaha, peralatan pribadi, jumlah jam kerja. Sesuai dengan pandangan Drucker, ia mengatakan bahwa:

“Tiap manajer di dalam organisasi memiliki kesempatan untuk mendorong pengembangan diri karyawannya atau pun menghalanginya, mengarahkannya atau tidak mengarahkannya. Manager harus secara khusus diberi tanggung jawab untuk membantu semua orang yang bekerja dengannya untuk memfokuskan, mengarahkan dan melaksanakan upaya-upaya pengembangan diri secara produktif”³⁰

2. Penelitian Terdahulu

Setelah meneliti beberapa penelitian, penulis menemukan ada sejumlah karya yang meneliti tentang Pengembangan Kualitas SDM dalam Upaya Peningkatan Kinerja yaitu sebagai berikut:

- a. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Yuniati yang berjudul Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia berbasis Syariah di PT.BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta. Hasil penelitian menjelaskan bahwa strategi jangka pendek pengembangan SDM berbasis syariah di

²⁷*Ibid.*, hlm 184.

²⁸Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan SDM*, (Pustaka Pelajar:Yogyakarta, 2015), hlm. 80.

²⁹*Ibid.*, hlm 133.

³⁰Surya Dharma, *Manajemen Kinerja*, (Pustaka Pelajar:Yogyakarta, 2013), hlm 52.

BPRS BDW Yogyakarta yaitu dengan orientasi dan pelatihan serta pengembangan karier melalui sistem mentor, coaching, beasiswa/pendidikan lanjut, rotasi jabatan, promosi dan demosi. Selanjutnya pengembangan Islam dalam pengembangan SDM syariah dilakukan dengan metode tilawah, taklim, tazkiyah dan hikmah.³¹

- b. Jurnal penelitian yang dilakukan oleh Mirsal Universitas Putra Indonesia YPTK Padang, Indonesia yang berjudul Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Batu Sangkar. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, sejauh mana pelatihan dan pengembangan karyawan yang dilakukan oleh PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Batusangkar dalam memberikan pemahaman terhadap bank syariah itu sendiri, produk-produknya dan juga tentang unsur syariah yang diusung oleh bank. Adapun jenis penelitian yang dilakukan adalah *field Research* (penelitian lapangan) yang bersifat analisis deskriptif yaitu penelitian yang menggambarkan tentang strategi pengembangan sumber daya manusia dalam upaya peningkatan kinerja karyawan.³²
- c. Jurnal penelitian yang dilakukan oleh Sari Rezeki Harahap Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, dengan judul Pengaruh Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani terhadap Peningkatan dan Mutu Pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Penelitian ini berupaya menjelaskan pengaruh langsung dan tidak langsung variabel kualitas peserta, instruktur, materi, fasilitas, terhadap kinerja dan mutu pelayanan di PT. Bank Muamalat Indonesia. Metode yang digunakan Kuantitatif dan menggunakan analisis jalur dengan model regresi linier berganda dan didukung uji model dan uji statistik. Hasil dari penelitian

³¹Yuniati, *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia berbasis Syariah di PT.BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta*, skripsi, Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2016).

³²Mirsal, *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Batu Sangkar*, Jurnal EKOBISTEK fakultas Ekonomi Vol. 6 No.2, Oktober 2017.

tersebut keseluruhan pengaruh kualitas peserta, instruktur, materi, fasilitas mempengaruhi secara simultan terhadap kinerja dan mutu pelayanan di PT. Bank Muamalat Indonesia.³³

- d. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Amelia Damayanti Putri IAIN Purwokerto, dengan judul Analisis Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Pelatihan dan Pengembangan pada Bank Tabungan Negara Syariah Cabang Tegal Jawa Tengah. Berdasarkan hasil penelitian analisis peningkatan kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan di BTN Syariah Tegal menggunakan dua metode yaitu: *on the job training* dan *off the job training* untuk semua karyawan yaitu dengan tehnik: 1) rotasi jabatan 2) latihan instruksi jabatan 3) magang 4) coaching 5) penugasan sementara.³⁴
- e. Dalam Laporan Tugas Akhir oleh Nisa Candra Ulfia yang IAIN Purwokerto, dengan judul Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Program Pelatihan dan Motivasi Kerja di PT.BPRS Buana Mitra Perwira Purbalingga. Strategi yang dilakukan dalam peningkatan kinerja karyawan yaitu dengan diadakan pelatihan dan motivasi kerja karyawan. Pelatihan meliputi internal dan eksternal. Selanjutnya motivasi, yaitu dengan cara memberikan pujian atau sanjungan kepada karyawan agar suasana hati karyawan menjadi baik sehingga dalam menjalankan tugas dan kewajiban. Menerapkan *reward* berupa pemberian kompensasi dan *punishment* sebagai bagian dalam motivasi.³⁵

³³Harahap, Sari Rezeki, *Pengaruh Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani terhadap Peningkatan Kinerja dan Mutu Pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia*, Jurnal *analitica islamica*, Vol. 5 No 1,2016.

³⁴Putri, Amelia Damayanti, *Analisis Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Pelatihan dan Pengembangan pada Bank Tabungan Negara Syariah Cabang Tegal Jawa Tengah*, Skripsi IAIN Purwokerto, 2017.

³⁵Ulfia, Nisa Candra, *Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Program Pelatihan dan Motivasi Kerja di PT.BPRS Buana Mitra Perwira Purbalingga*, Laporan Tugas Akhir IAIN Purwokerto, 2018.

Tabel 3.
Persamaan dan Perbedaan Judul dengan Penelitian Terdahulu

No.	Nama	Judul	Persamaan	Perbedaan
1.	Yuniati (2016)	Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia berbasis Syariah di PT.BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta.	Membahas pengembangan SDM dan menggunakan deskriptif kualitatif.	Perbedaan pada obyek penelitian dan lokasi penelitian, serta penelitian tersebut lebih menitikberatkan pada sudut pandang syariah.
2.	Mirsal (2017)	Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Batu Sangkar.	Membahas pengembangan SDM dan menggunakan deskriptif kualitatif.	Perbedaan pada obyek penelitian dan lokasi penelitian.
3.	Sari Rezeki Harahap (2016)	Pengaruh Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani terhadap Peningkatan dan Mutu Pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk.	Membahas pengembangan SDI.	Perbedaan pada obyek penelitian, lokasi penelitian, dan menggunakan kuantitatif. Penelitian tersebut lebih fokus ke mutu pelayanan.
4.	Amelia Damayanti Putri (2017)	Analisis Peningkatan Kinerja Karyawan	Membahas tentang pengembangan	Perbedaan pada obyek penelitian

		melalui Pelatihan dan Pengembangan pada Bank Tabungan Negara Syariah Cabang Tegal Jawa Tengah	karyawan untuk peningkatan kinerja dan metode penelitian menggunakan kualitatif.	dan lokasi penelitian.
5.	Nisa Candra Ulfia (2018)	Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Program Pelatihan dan Motivasi Kerja di PT.BPRS Buana Mitra Perwira Purbalingga.	Membahas tentang pelatihan karyawan untuk peningkatan kinerja dan metode penelitian menggunakan kualitatif.	Perbedaan pada obyek penelitian dan lokasi penelitian, penelitian tsb lebih fokus ke motivasi.

F. Sistematika Pembahasan

Supaya lebih memudahkan pembaca dalam memahami skripsi ini, maka penulis menyusun secara sistematis yang terdiri dari lima bab, yaitu :

BAB I Pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, definisi operasional, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II Berisi tentang landasan teori tentang Strategi, Pengembangan, Kualitas Sumber Daya Manusia, dan Peningkatan Kinerja di PT.BPRS Gunung Slamet Cilacap.

BAB III Metode Penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, subyek dan obyek penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data penelitian, dan metode analisis data penelitian.

BAB IV Pembahasan tentang “Strategi Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Kinerja (Studi Kasus di

PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Cilacap)”, yang meliputi gambaran umum PT.BPRS Gunung Slamet Cilacap.

BAB V Penutup yang terdiri dari kesimpulan, saran dan penutup.

Bagian akhir skripsi memuat daftar pustaka, lampiran-lampiran, dan daftar riwayat hidup.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya dapat diambil kesimpulan bahwa strategi yang dilakukan oleh PT BPRS Gunung Slamet dalam upaya peningkatan kinerja bahwa:

Metode pendidikan dan pelatihan menurut Andrew F. Sikula dalam bukunya SP. Malayu Hasibuan selaras dengan yang di praktekkan di PT. BPRS Gunung Slamet. Dari hasil program pendidikan dan pelatihan yang paling efektif dalam upaya peningkatan kinerja menurut penulis dalam penelitian ini yaitu metode *Training Methods, Counseling, dan Vestibule Training*. Selanjutnya, untuk mengapresiasi kinerja karyawan PT BPRS Gunung Slamet menerapkan sistem *reward and punishment* dengan kriteria kinerja yang baik adalah pencapaian target, kedisiplinan, loyalitas, *attitude*, minim complain dari nasabah. Untuk karyawan yang kinerjanya baik maka akan mendapat bonus, dan sebaliknya. Adapun faktor-faktor untuk meningkatkan kinerja Menurut Bitner dan Zeithaml yang meliputi pelatihan atau *training*, pemberian bonus atau *insentive*, dan menerapkan teknologi yang dapat membantu meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja sudah di PT BPRS Gunung Slamet sudah diterapkan.

Setelah mengikuti program pengembangan sdm yang meliputi pendidikan dan pelatihan, kinerja karyawan meningkat ditunjukkan dengan peningkatan jumlah nasabah dari tahun 2015-2018. Diraihnya penghargaan Info Bank dalam BPRS Terbaik tahun 2013, 2014, 2016, dan 2018. Serta tidak pernah mengalami kerugian.

B. Saran

Dengan terselesaikannya penelitian skripsi ini, maka penulis menyumbangkan beberapa saran sebagai bahan pertimbangan dan proses pengembangan lebih lanjut. Adapun saran-saran yang dimaksud diantaranya sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan
 - a. Peran pengembangan sumber daya manusia yang meliputi pendidikan dan pelatihan di PT BPRS Gunung Slamet untuk tetap dipertahankan dan lebih ditingkatkan lagi. Selain itu, terkait banyaknya metode yang digunakan sebaiknya dievaluasi kembali metode apa yang paling efektif dalam proses pengembangan SDM agar bisa lebih difokuskan kembali dan tidak terlalu banyak memakan waktu.
 - b. Dalam perekrutan karyawan baru sebaiknya bekerja sama dengan perguruan tinggi maupun sekolah yang memiliki jurusan ekonomi syariah atau perbankan syariah. Sehingga dalam pengembangan sdm tidak terlalu memakan waktu dan karyawannya sudah mempunyai pengetahuan basic syariah.
 - c. Dalam hal evaluasi kinerja atau pertemuan yang membicarakan antara karyawan yang dinilai dengan pimpinan yang menilai harus menciptakan komunikasi dan diskusi yang interaktif, sehingga di harapkan evaluasi bukan menjadi hal yang menakutkan bagi karyawan tapi menjadi sarana yang efektif dan memberi manfaat untuk kedua belah pihak.
2. Bagi penelitian selanjutnya
 - a. Sebaiknya lebih mengenali dan mempelajari terkait pengembangan kualitas sumber daya manusia agar lebih memahami disaat mencari data, serta dalam mendapatkan informasi melalui wawancara lebih kritis serta mendalam lagi sehingga untuk melengkapi dan memperluas wawasan terkait penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Ma'ruf. 2014. Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan. Yogyakarta:Aswaja Pressindo.
- Aceh.tribunnews.com, diakses pada tanggal 21 oktober 2018, pukul 17.29 wib.
- Asnaini. 2008. "Pengembangan mutu SDM perbankan syariah sebagai upaya pengembangan ekonomi Islam", Vol.II, No. 1, Juli 2008file:///D:/Kumpulan%20Jurnal%20Ekonomi/jurnal%20pengembangan%20sdm.pdf, diakses tanggal 19 oktober 2018, pukul 02.00 wib.
- Aziz, Fathul Aminudin. 2017. Manajemen Dalam Perspektif Islam. Cilacap:Pustaka El-Bayan.
- Bangun, Wilson. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta:Erlangga.
- Bryson, John M. 1999. Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial. Yogyakarta:Pustaka Pelajar.
- Dharma, Surya. 2013.Manajemen Kinerja. Yogyakarta:Pustaka Pelajar.
- DZ, Abdul Salam. 2014. Manajemen Insani dalam bisnis. Yogyakarta:Pustaka Pelajar.
- Gunawan, Imam. 2014. Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik, Jakarta:Bumi Aksara.
- Harahap, Sari Rezeki. 2016. "Pengaruh Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani terhadap Peningkatan Kinerja dan Mutu Pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia". Jurnal analityca islamica, Vol. 5 No 1 Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2014. Manajemen sumber daya manusia. Jakarta:PT Bumi Aksara.
- <https://ekonomi.kompas.com/read/2012/08/13/15282835/Tiga.masalah.Terbesar.di.bank.syariah> diakses 29 september 2018.
- Iksan. 2009. Manajemen Strategis Dalam Kompetisi Pasar Global. Jakarta:Gaung Persada.

- Ismanto, Kuart. 2009. Manajemen Syariah Implementasi TQM Dalam Lembaga Keuangan Syariah. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Kaswan. 2013. Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM. Bandung:Alfabeta.
- Komarrudin. Manajemen Berdasarkan Sasaran. 1994. Jakarta:Bumi Aksara.
- Mangkuprawira, Sjafri. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik. Bogor:Ghalia Indonesia.
- Mirsal. 2017. “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Batu Sangkar”. Jurnal EKOBISTEK fakultas Ekonomi Vol. 6 No.2.
- Muhammad. 2017. Manajemen Dana Bank Syariah. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Ndraha, Taliziduhu. 1999. Pengantar Teori Pengembangan SDM. Jakarta:Rineka Cipta.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 1998. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta:PT.Rineka Cipta.
- Purhantara, Wahyu. 2010. Metode Penelitian Kualitatif untuk Bisnis. Yogyakarta:Graha Ilmu.
- Putri, Amelia Damayanti .“Analisis Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Pelatihan dan Pengembangan pada Bank Tabungan Negara Syariah Cabang Tegal Jawa Tengah”. Skripsi. Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2017.
- Rivai, Veithzal. 2009. Islamic Human Capital dari teori ke praktik manajemen sumber daya Islami. Jakarta:Raja Grafindo Persada.
- Rowley, Chris & Keith Jackson. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta:Rajawali Pres.
- Siagian, Sondang P. 1995. Teori Motivasi dan aplikasinya. Jakarta:PT RINEKA CIPTA.
- Siagian, Sondang P. 2002. Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja. Jakarta:PT.Rineka Cipta.
- Sudarmanto. 2009. Kinerja dan pengembangan Kompetensi SDM. Yogyakarta:Pustaka Pelajar.

- Sugiyono. 2016. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung:Alfabeta.
- Sukandarrumidi. Metodologi Penelitian petunjuk praktis untuk peneliti pemula. 2012.Yogyakarta:Gadjah Mada University Press.
- Sutrisno, Edi. 2010. Budaya Organisasi. Jakarta:Kencana.
- Tciptono, Fandy dan Anastasia Diana. 2002. *Total Quality Management*. Yogyakarta:ANDI.
- Triyono, Ayon. 2012. Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta Selatan: Suka Buku.
- Tunggal, Amin Widjaja. 1993. Manajemen suatu pengantar. Jakarta:PT.Rineka Cipta.
- Ulfia, Nisa Candra. 2018. “Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Program Pelatihan dan Motivasi Kerja di PT.BPRS Buana Mitra Perwira Purbalingga”. Laporan Tugas Akhir. Purwokerto:IAIN Purwokerto.
- Vandayuli, Riorini Sri. 2004. “*Quality Performance* dan Komitmen Organisasi”. Jurnal Media Riset dan Manajemen Vol. 4, No 3.
- Widodo, Suparno Eko. 2015. Manajemen Pengembangan SDM. Yogyakarta:Pustaka Pelajar.
- Yuniati.2016. “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia berbasis Syariah di PT.BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta.Skripsi fakultas dakwah dan komunikasi”
- Yunitarini, Siti. 2007. “Prospek dan Kendala Bank Syariah di Era Globalisasi”. Jurnal Ekonomi dan Bisnis unikal.ac.id Vol. 5 No.2, September 2007, diakses 21 Oktober 2018, pukul 16.22 wib.
- Zulfa, Umi. 2013. Alternatif Model Penilaian&Pengembangan Kinerja Dosen. Cilacap:Ihya media.