

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perbankan memegang peranan penting dalam perekonomian masyarakat, hal ini membuktikan kepercayaan masyarakat yang semakin tinggi kepada perbankan. Mengacu pada kenyataan tersebut, alangkah baiknya kepercayaan masyarakat diimbangi dengan memberikan pelayanan dan kenyamanan yang lebih baik bagi setiap nasabahnya. Demi menunjang pelayanan dan kenyamanan, semestinya perbankan memiliki kualitas dan kuantitas yang memadai.

Perkembangan yang ditunjukkan dengan banyak berdirinya bank syariah tersebut tentunya memerlukan strategi yang jitu dalam menarik perhatian masyarakat agar mau menggunakan jasa perbankan syariah. Salah satu strategi yang menentukan keberhasilan suatu perbankan adalah dengan peningkatan kualitas layanan yang didukung oleh Sumber Daya Insani (SDI) yang kompeten dan penyediaan teknologi informasi yang mampu memenuhi kebutuhan dan kepuasan nasabah serta mampu mengomunikasikan produk dan jasa bank syariah kepada nasabah secara benar dan jelas dengan tetap memenuhi prinsip-prinsip syariah.¹

¹ Muhammad Syafi'i Antonio, *Bank syariah dari Teori ke Praktik*, Cet. I, (Jakarta: Gema Insani Press, 2001), hal.226.

Bank BRI Syariah merupakan salah satu Bank Rakyat Indonesia Syariah yang sedang berkembang serta selalu berusaha untuk meningkatkan mutu dan kualitas pelayanan yang akan diberikan kepada para nasabahnya. Oleh karena itu, Bank BRI Syariah berfungsi sebagai perantara keuangan, dalam hal ini faktor kepercayaan dari masyarakat merupakan faktor utama dalam menjalankan bisnisnya. Demi menjaga kepercayaan yang telah diberikan masyarakat diperlukan sumber daya insani yang handal dan berkompeten dalam PT. Bank BRI Syariah Palembang.

PT. Bank BRI Syariah Palembang melaksanakan program pelatihan maupun pengembangan karyawan. Setiap sebulan sekali hampir ada program tersebut demi menambah pengetahuan dan kemampuan karyawan. Bank BRI Syariah melaksanakan program ini demi peningkatan sumber daya insani. Hal ini dikarenakan sumber daya insani yang mereka miliki masih kurang memahami di bidang perbankan syariah.

Pertumbuhan industri perbankan pada Bank BRI Syariah yang sangat pesat ini ternyata belum diimbangi dengan ketersediaan SDI yang memadai, sehingga berdampak pada praktik atau transaksi perbankan syariah di lapangan yang seringkali menyimpang. Hal ini disebabkan lembaga-lembaga akademik dan pelatihan di bidang ini sangat terbatas, sehingga tenaga terdidik dan berpengalaman di bidang perbankan syariah, baik dari sisi bank maupun sentral masih sedikit.²

² Muhammad Syafi'i Antonio, *Bank syariah dari Teori ke Praktik*, Cet. I, (Jakarta: Gema Insani Press, 2001), 226.

Berawal dari keadaan tersebut, maka Bank BRI Syariah sangat diperlukan pelatihan dan pengembangan bagi Sumber Daya Insaninya. Tujuan dari pelatihan dan pengembangan diarahkan untuk mewujudkan sistem dan tatanan perbankan syariah yang sehat dan istiqamah dalam penerapan prinsip-prinsip syariah. Pelatihan dan pengembangan memegang peranan penting dalam suatu organisasi maupun industri perbankan di Bank BRI Syariah. Pelatihan adalah proses sistematis perubahan tingkah laku para karyawan dalam suatu arah untuk meningkatkan upaya pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini, memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Sedangkan, Pengembangan adalah suatu proses bagaimana manajemen mendapatkan pengalaman, keahlian dan sikap untuk meraih sukses sebagai pemimpin dalam organisasi, sehingga kegiatan pengembangan ditujukan membantu karyawan untuk dapat menangani tanggungjawabnya di masa mendatang dengan memperhatikan tugas dan kewajiban yang dihadapi sekarang.³

Kedua hal ini dapat diasumsikan bahwa pelatihan dan pengembangan sangat penting bagi karyawan untuk bekerja lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaan yang sedang dilaksanakan atau akan dilaksanakan ke depan. Jika Bank BRI Syariah ingin memiliki daya saing yang tinggi di masa depan, maka salah satu upaya strategis yang perlu dilakukan adalah menciptakan sebuah proses belajar

³ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif* (Malang: UIN-Malang Press, 2009), hal.232.

berkelanjutan di seluruh lapisan karyawan melalui paket pelatihan dan pengembangan. Karena di era masa depan salah satu indikator daya saing tinggi adalah Penguasaan SDM Bermutu.⁴ Tidak terkecuali dalam industri perbankan, pelatihan dan pengembangan sering dilakukan sebagai upaya meningkatkan kinerja para karyawan bank yang dianggap belum mampu untuk mengembangkan pekerjaannya kerana faktor perkembangan kebutuhan masyarakat dalam perbankan.

Secara deskripsi tertentu, potensi para karyawan mungkin sudah memenuhi persyaratan administrasi pada pekerjaannya, tetapi secara aktual para karyawan bank harus mengikuti atau mengimbangi perkembangan dunia perbankan.⁵ Hal ini yang mendorong pihak perbankan untuk memfasilitasi pelatihan dan pengembangan bagi karyawan bank untuk mendapatkan hasil kinerja yang baik, efektif dan efisien. Salah satu fungsi manajemen sumber daya insani adalah training and development artinya bahwa untuk mendapatkan tenaga kerja yang mempunyai kompetensi sangat diperlukan pelatihan dan pengembangan. Hal ini sebagai upaya untuk mempersiapkan para karyawan bank dalam menghadapi tugas yang dianggap belum menguasainya.

Sumber Daya Insani yang unggul dapat diberdayakan untuk merealisasikan visi dan misi semua organisasi termasuk perusahaan perbankan syariah. Sumber daya Insani yang unggul adalah salah satu keunggulan kompetitif yang sangat sulit ditiru yang hanya akan diperoleh dari karyawan yang produktif, inovatif,

⁴ Tb. Sjafrli Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Cet. I, (Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia, 2011), 133.

⁵ Muhammad Syafi'i Antonio, *Bank syariah dari Teori ke Praktik*, Cet. I, (Jakarta: Gema Insani Press, 2001), hal.226.

kreatif, selalu bersemangat dan loyal. Karyawan yang memenuhi kriteria seperti itu hanya akan dimiliki melalui penerapan konsep dan teknik manajemen sumber daya insani yang tepat dan efektif.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti melalui Tugas Akhir dengan judul ***“Peningkatan Mutu Pelayanan Melalui Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Insani Guna Menarik Minat Nasabah pada PT. Bank BRI Syariah Palembang.”***

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dalam menguraikan laporan Tugas Akhir ini, penulis menguraikan permasalahan yang akan dibahas lebih lanjut, permasalahan tersebut adalah:

1. Bagaimana bentuk pelatihan dan pengembangan karyawan dalam manajemen sumber daya insani di PT. Bank BRI Syariah Palembang?
2. Bagaimana peranan dan hasil dari pelatihan dan pengembangan sumber daya insani di PT. Bank BRI Syariah Palembang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bentuk pelatihan dan pengembangan karyawan dalam manajemen sumber daya insani di Bank BRI Syariah Palembang.
2. Untuk mengetahui peranan dan hasil dari pelatihan dan pengembangan sumber daya insani di Bank BRI Syariah Palembang.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang didapatkan dari penelitian yang telah penulis buat adalah sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Untuk menambah wawasan mengenai strategi Perbankan Syariah dan mengetahui efektivitas dalam peningkatan mutu pelayanan melalui pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Insani untuk menarik minat nasabah pada PT. Bank BRI Syariah Palembang. Dan untuk mendapatkan gelar A.Md

2. Bagi Lembaga

Dalam hal ini Bank bisa mengetahui dan mengoptimalakan kinerja mutu pelayanan guna membangun hubungan baik dengan nasabah dan meningkatkan pnghimpuanan dana pihak, ketiga dengan adanya penelitian dari penulis, karena penulis turun langsung dalam lokasi di PT. Bank BRI Syariah Palembang.

3. Bagi Masyarakat/Umum

Bermanfaat sebagai guna referensi untuk penelitian selanjutnya dan manfaat teoritis diadakannya penelitian ini adalah untuk menerapkan pemahaman teori yang diperoleh penulis selama di bangku kuliah dengan praktik yang ada di lapangan.

E. Metode Penelitian

1. Ruang Lingkup Penelitian

Dalam laporan tugas akhir ini, penulis meneliti mengenai strategi dengan Sistem Peningkatan Mutu Pelayanan Melalui Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Insani Untuk Menarik Minat Nasabah pada PT. Bank BRI Syariah Palembang

2. Lokasi Penelitian

Adapun objek penelitian ini adalah Bank BRI Kantor Cabang Syariah Palembang di Ruko Taman Mandiri Jl. Kapten Rivai No. 1A dan 2A Palembang.

3. Jenis dan Sumber Data

a) Jenis Data

Jenis data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, yaitu data berupa uraian dan penjelasan yang berkaitan dengan masalah.

b) Sumber Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua metode pengambilan data, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

1. Sumber data primer

Sumber data primer yakni subjek penelitian yang dijadikan sebagai sumber informasi penelitian dengan menggunakan alat pengukuran atau pengambilan data secara langsung atau yang dikenal dengan istilah interview (wawancara).⁶ Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati dan dicatat pertama kalinya. Dalam hal ini sumber data primer dalam penelitian ini adalah

⁶ Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, Cet. VIII, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2007), hal.91

data yang dikumpulkan langsung dari PT. Bank BRI Syariah Palembang, yang terdiri dari:⁷

- a) Manajer operasional
- b) Admin pembiayaan
- c) Customer Service
- d) RO KLS

2. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder adalah data yang tidak langsung diberikan data kepada peneliti, misalnya peneliti harus melalui orang lain atau mencari melalui dokumen. Jadi dapat disimpulkan bahwa sumber data sekunder merupakan data pendukung yang berasal dari buku-buku yang berkaitan dengan pembahasan, diantaranya buku Manajemen sumber daya manusia perspektif integratif, Perencanaan tenaga kerja, Manajemen sumber daya manusia strategik, Bank syariah dari teori ke praktik, Human resource management, Perbankan syariah di Indonesia, dan lain sebagainya. Serta literatur lain yang berkaitan dengan pembahasan.⁸

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara yang digunakan penulis dalam penelitian ini untuk mengumpulkan data. Secara umum dalam penelitian kualitatif terdapat beberapa teknik pengumpulan data diantaranya:⁹

⁷ Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, Cet. VIII, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2007), hal.91

⁸ Sugiono, *Metode Penelitian* (Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia, 2005), hal.62.

⁹ Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial: Format-format Kuantitatif dan Kualitatif* (Surabaya: Airlangga University Press, 2001), hal.143.

a. Wawancara

Wawancara atau interview merupakan salah satu bentuk teknik pengumpulan data yang banyak digunakan dalam penelitian deskriptif kualitatif dan deskriptif kuantitatif.¹⁰ Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan dengan cara wawancara langsung baik secara struktur maupun bebas dengan pihak PT. Bank BRI Syariah Palembang, khususnya manajer yang bertanggung jawab dalam program pelatihan dan pengembangan SDI dan karyawan PT. Bank BRI Syariah Palembang.

b. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data dengan cara pengamatan langsung terhadap suatu kegiatan yang sedang berlangsung. Dalam hal ini, penulis akan melakukan observasi terhadap hal-hal yang dianggap relevan sehingga dapat memberikan data tambahan terhadap hasil wawancara.¹¹

c. Riset Kepustakaan (*library research*).

Riset ini dimaksud untuk mendapatkan acuan teori dalam melengkapi data yang ada. Dengan cara membaca buku-buku teks mempelajari literatur dan catatan yang sesuai dengan masalah yang dibahas dalam tugas akhir ini. Agar data yang diperoleh benar-benar memiliki landasan teori acuan yang jelas.¹²

¹⁰ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Cet. III, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), 216.

¹¹ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Cet. III, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), 216.

¹² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Cet. XIV, (Bandung: Alfabeta, 2011), hal.239.

d. Dokumentasi Penelitian

Dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan pada subyek penelitian, namun melalui dokumen. Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.¹³ Penggalan data ini dengan menganalisa dokumen-dokumen yang berhubungan dengan pelatihan dan pengembangan karyawan di PT. Bank BRI Syariah Palembang.

5. Teknik Analisis Data

Data yang telah berhasil dikumpulkan selanjutnya akan dianalisis secara deskriptif kualitatif, yaitu analisis yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati dengan metode yang telah ditentukan.¹⁴

Tujuan dari metode ini adalah untuk membuat deskripsi atau gambaran mengenai objek penelitian secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.¹⁵ Peneliti menggunakan teknik ini karena yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif, dimana memerlukan data-data untuk menggambarkan suatu fenomena yang apa adanya (alamiah). Sehingga benar salahnya, sudah sesuai dengan peristiwa yang sebenarnya.

¹³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Cet. XIV, (Bandung: Alfabeta, 2011), hal.240.

¹⁴ Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial: Format-format Kuantitatif dan Kualitatif* (Surabaya: Airlangga University Press, 2001), hal.143.

¹⁵ Moh Nazir, *Metode Penelitian* (Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia, 2005), hal.63.

Kemudian data tersebut diolah dan dianalisis dengan pola pikir induktif yang berarti pola pikir yang berpijak pada fakta-fakta yang bersifat khusus kemudian diteliti, dianalisis dan disimpulkan sehingga pemecahan persoalan atau solusi tersebut dapat berlaku secara umum.

F. Sistematika Penulisan

Di dalam Tugas Akhir ini terdapat 5 (lima) bab yang terdiri dari beberapa sub bab yang dapat diuraikan kembali. Sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Berupa pendahuluan, yang berisi latar belakang masalah, identifikasi dan batasan masalah, rumusan masalah, kajian pustaka, tujuan penelitian, kegunaan hasil penelitian, definisi operasional, metode penelitian (meliputi data yang dikumpulkan, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data) serta sistematika pembahasan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Landasan teori, yang memuat tentang manajemen sumber daya insani dan konsep pelatihan dan pengembangan beserta unsur-unsur dalam pelatihan dan pengembangan karyawan. Dalam bab ini dibahas teori-teori yang menjadi dasar pedoman tema penelitian yang diangkat. Hal ini merupakan studi literatur dari berbagai referensi.

BAB III : GAMBARAN OBJEK PENELITIAN

Memuat deskripsi hasil yang meliputi gambaran umum tentang PT. Bank BRI Syariah Palembang, pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan yang

telah dilakukan oleh PT. Bank BRI Syariah Palembang dan peranan pelatihan dan pengembangan karyawan dalam peningkatan manajemen sumber daya insani. Dalam bab ini memuat data yang berkenaan dengan variabel yang diteliti secara obyektif dalam arti tidak dicampur dengan opini peneliti.

BAB IV : PEMBAHASAN

Membahas hasil-hasil yang didapat dari data yang kemudian dijabarkan secara terperinci hasil-hasil yang didapat dari pengolahan data. Yaitu Penelitian tentang peningkatan manajemen sumber daya insani melalui pelatihan dan pengembangan karyawan di PT. Bank BRI Syariah Palembang. Penelitian ini dilakukan untuk menemukan solusi yang tepat dalam manajemen sumber daya insani beserta peranannya.

BAB V : PENUTUP

Merupakan bab terakhir yang berisi kesimpulan dari hasil penelitian dan saran-saran yang dapat bermanfaat bagi banyak pihak, khususnya dalam tujuan peningkatan kualitas sumber daya insani melalui pelatihan dan pengembangan karyawan di PT. Bank BRI Syariah Palembang.

E. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang penulis lakukan berjudul “Peningkatan Mutu Pelayanan Melalui Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Insani Guna Menarik Minat Nasabah pada PT. Bank BRI Syariah Palembang.”. Penelitian ini tentu tidak lepas dari berbagai penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai pandangan dan referensi.

NAMA	JUDUL	KESIMPULAN	PERBEDAAN
Rita Monica	Pengaruh Pelatihan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada PT Bank Negara Indonesia Tbk. Cabang Bukittinggi.	bahwa pelatihan yang diadakan selama ini kurang efektif serta tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada bank BNI Bukittinggi. Sehingga dapat disimpulkan peningkatan kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor lainnya.	Perbedaan yang ada dalam penelitian saya dengan kelima judul diatas adalah keenam penelitian terdahulu tersebut meneliti tentang pengaruh yang diberikan oleh program pelatihan dan pengembangan karyawan dalam suatu instansi, sedangkan penelitian saya meneliti tentang analisis dari program pelatihan dan pengembangan karyawan yang merupakan salah satu dari unsur-unsur yang ada dalam manajemen sumber daya insani. Penelian ini membahas lebih kompleks tentang analisis pelatihan dan pengembangan karyawan dalam manajemen sumber daya insani. Dari berbagai penelitian terdahulu yang pernah dibaca oleh penulis, keenam penelitian tersebut yang dianggap paling berhubungan dengan penelitian yang sedang dilakukan sekarang ini. sehingga penulis menjadikan kelima penelitian tersebut sebagai pandangan dan bahan referensi.
Puri Hariyadi Nugroho	Korelasi Pelatihan dan Pengembangan Dengan Kualitas Kerja SDI Bank Syariah.	bahwa bank DKI masih terus mengembangkan sistem manajemen SDI yang berlandaskan kompetensi.	
Rony Salinding	Analisis Pengaruh Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. ERAJAYA SWASEMBADA Cabang Makassar.	Metode pelatihan berpengaruh positif dan signifikan serta terlaksana dengan baik. PT. Erajaya Swasembada benar-benar mengaplikasikan metode-	

		<p>metode pelatihan sesuai dengan konsep yang telah disepakati sehingga karyawan yang mengikuti pelatihan dapat menangkap dan memahami materi yang diberikan sehingga <i>skill</i> dan <i>knowledge</i> para karyawan mengalami peningkatan.</p>	
Ahmad Aulia	<p>Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Insani Terhadap Peningkatan Etos Kerja Pegawai Bank Syariah Bukopin Cabang Melawai.</p>	<p>upaya untuk memberikan pelatihan (<i>Training</i>) kepada seluruh pegawainya secara rutin, memberikan <i>reward</i> dan <i>punishment</i>, melakukan proses <i>assessment</i> untuk mengetahui potensi dan kompetensi karyawannya, serta memberikan pengembangan terhadap pegawai lama dengan sistem promosi dan mutasi.</p>	
Irfa Nurina Jati	<p>Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan</p>	<p>dengan melalui pemberian motivasi kerja kepada</p>	

	dan Pengembangan di Perum Bulog Divre Jateng.	karyawannya, apabila ada peningkatan kerja maka karyawan diberi tugas untuk mengikuti diklat dan apabila setelah mengikuti diklat karyawan ada peningkatan kerja maka karyawan akan diberikan promosi. Salah satunya melalui pelatihan dan pengembangan berupa diklat (pendidikan dan pelatihan) yang meliputi diklat <i>on the job</i> , diklat <i>off the job</i> .	
--	---	---	--

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pelayanan.

1. Pengertian Pelayanan.

Pelayanan adalah aktivitas atau hasil yang dapat ditawarkan oleh sebuah lembaga kepada pihak lain yang biasanya tidak kasat mata, dan hasilnya tidak dapat dimiliki oleh pihak lain tersebut.¹⁶

2. Macam-macam Pelayanan.¹⁷

- a) Layanan dengan lisan, Layanan dengan lisan dilakukan dengan petugas-petugas dibidang hubungan masyarakat, bidang pelayanan informasi dan bidang-bidang lain yang tugasnya memberikan penjelasan atau keterangan kepada siapapun yang memerlukan.
- b) Layanan melalui tulisan merupakan bentuk pelayanan yang paling menonjol dalam pelaksanaan tugas, tidak hanya dari segi jumlah tetapi juga dari segi peranannya. Pada dasarnya layanan melalui tulisan sangat efisien terutama bagi layanan jarak jauh karena faktor biaya. Agar layanan dalam bentuk tulisan dapat memuaskan pihak yang dilayani, satu hal yang harus diperhatikan ialah faktor kecepatan, baik dalam pengolahan masalah maupun dalam proses penyelesaian (pengetikan, penandatanganan dan pengiriman kepada yang bersangkutan).

¹⁶ Menurut Kotler (1994), *Pengertian Pelayanan* dalam laman <http://www.pengertianahli.com/2014/08/pengertian-pelayanan-apa-itu-pelayanan.html> tanggal 11 Juli 2016 jam 19.06 WIB.

¹⁷ *Pengertian dan macam-macam Pelayanan* dalam laman <http://www.pengertianahli.com/2014/08/pengertian-pelayanan-apa-itu-pelayanan.html> tanggal 11 Juli 2016 jam 19.15 WIB.

- c) Layanan yang berbentuk perbuatan, Pelayanan yang berbentuk perbuatan 70-80 % dilakukan oleh petugas-petugas tingkat menengah dan bawah. Karena itu faktor keahlian dan keterampilan petugas tersebut sangat menentukan terhadap hasil perbuatan dan hasil pekerjaan.

B. Pelatihan dan Pengembangan Karyawan.

1. Pengertian Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Pelatihan (*training*) adalah proses sistematis pengubahan tingkah laku para karyawan dalam suatu arah untuk meningkatkan upaya pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini, memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.¹⁸

Sedangkan pelatihan (*training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan tertentu, terinci dan rutin. Kegiatan pelatihan merupakan tanggung jawab manajemen sumber daya manusia.¹⁹

Dalam pelatihan diciptakan suatu lingkungan dimana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaannya. Pelatihan biasanya berfokus pada penyediaan keterampilan-keterampilan khusus bagi karyawan

¹⁸ Meldona dan Siswanto, *Perencanaan Tenaga Kerja Tinjauan Integratif* (Malang: UIN-Maliki Press, 2012), hal.217.

¹⁹ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2001), hal.103.

sehingga langsung terpakai untuk pelaksanaan pekerjaannya dan membantu mereka mengoreksi kelemahan dalam kinerja mereka.²⁰

Disamping pelatihan karyawan, suatu organisasi juga harus melakukan pengembangan terhadap seluruh karyawannya. Pengembangan karyawan diutamakan untuk karyawan lama dalam rangka menyegarkan kembali dan meningkatkan kemampuannya. Disamping itu yang terpenting dalam pengembangan karyawan yang dilakukan adalah untuk meningkatkan karir dan penentu kompensasi karyawan yang bersangkutan.

Pengembangan pegawai adalah setiap usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang dengan memberikan informasi, mempengaruhi sikap atau menambah kecakapan. Dengan kata lain, pengembangan pegawai adalah setiap kegiatan yang dimaksudkan untuk mengubah perilaku orang yang terdiri dari pengetahuan kecakapan dan sikap.²¹

Pengembangan pegawai sebagai kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kecakapan pegawai guna pertumbuhan yang berkesinambungan didalam organisasi. Pengembangan pegawai adalah usaha untuk memperbaiki atau meningkatkan pengetahuan umum bagi pegawai agar pelaksanaan tujuan lebih efektif dan efisien.²²

²⁰ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2001), hal.103.

²¹ Moekijat, *Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung: Mandar Maju, 1991), hal.8.

²² Heldjrachman dan Suad Husnan, *Manajemen Personalia* (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 1994), hal.74

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan pegawai adalah suatu usaha yang bertujuan untuk memajukan pegawai sehingga dapat mengubah perilaku pegawai terhadap pekerjaannya, baik dari segi sikap, pengetahuan maupun kemampuan.

2. Tujuan Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Tujuan-tujuan utama pelatihan dan pengembangan pada intinya dapat dikelompokkan dalam enam bidang utama, yaitu: ²³

- a. Memperbaiki kinerja. Bagi karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan ketrampilan maka diikutkan pelatihan dapat memungkinkan memperbaiki kinerjanya. Pelatihan tidak dapat memecahkan semua permasalahan kinerja, tetapi program yang baik seringkali dapat meminimalkan permasalahan tersebut.
- b. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi. Melalui pelatihan dan pengembangan, pelatih (*trainer*) memastikan bahwa para karyawan dapat secara efektif menggunakan teknologi-teknologi baru. Perubahan teknologi pada gilirannya, berarti bahwa pekerjaan menjadi sering berubah dan keahlian serta kemampuan karyawan pasti haruslah dimutakhirkan melalui pelatihan²⁴.
- c. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaannya. Sering seorang karyawan belum memiliki keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi “*job competent*”, yaitu mampu

²³ Meldona dan Siswanto, *Perencanaan Tenaga Kerja Tinjauan Integratif* (Malang: UINMaliki Press, 2012),hal.218.

²⁴ Meldona dan Siswanto, *Perencanaan Tenaga Kerja Tinjauan Integratif* (Malang: UINMaliki Press, 2012),hal.219.

mencapai tingkat output dan standar kualitas yang diharapkan. Penyebabnya adalah:²⁵ pertama, sistem seleksi karyawan tidaklah sempurna, artinya meskipun hasil tes, wawancara dan data lainnya mungkin menunjukkan bahwa seorang karyawan mempunyai probabilitas yang tinggi akan kesuksesan pekerjaan, namun terdapat saat-saat tertentu bahwa prediksi tersebut tidaklah *valid*. Pelatihan seringkali digunakan untuk mengisi gap antara kinerja karyawan baru yang diprediksikan dengan kinerja aktualnya. Kedua, manajemen sengaja mengangkat karyawan yang membutuhkan pelatihan agar bekerja pada tingkat standar. Kondisi ini dimungkinkan apabila jumlah lowongan melebihi jumlah pelamar.²⁶

- d. Membantu memecahkan permasalahan operasional. Para manajer harus mencapai tujuan-tujuan organisasional yang menantang kendatipun menghadapi berbagai kelangkaan sumber daya dan berbagai hambatan operasional seperti konflik antarpribadi, standar dan kebijakan yang kabur, penundaan jadwal, kekurangan persediaan, tingkat ketidakhadiran dan perputaran karyawan yang tinggi, serta berbagai faktor kendala lainnya. Pelatihan adalah salah satu cara penting yang dapat dilakukan, selain juga dapat dengan memanfaatkan jasa konsultan luar untuk memecahkan permasalahan-permasalahan tersebut.

²⁵ Meldona dan Siswanto, *Perencanaan Tenaga Kerja Tinjauan Integratif* (Malang: UINMaliki Press, 2012),hal.219.

²⁶ Meldona dan Siswanto, *Perencanaan Tenaga Kerja Tinjauan Integratif* (Malang: UINMaliki Press, 2012),hal.220.

Tujuan spesifik hal menyelesaikan permasalahan operasional antara lain:²⁷

- 1) Untuk meningkatkan kuantitas output
 - 2) Untuk meningkatkan kualitas output
 - 3) Untuk menurunkan biaya limbah dan perawatan
 - 4) Untuk menurunkan jumlah dan biaya terjadinya kecelakaan
 - 5) Untuk mencegah timbulnya antipati karyawan.
 - 6) Untuk menurunkan turnover, ketidakhadiran kerja serta meningkatkan kepuasan kerja
- e. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perkembangan pribadi. Bagi sebagian besar manajer yang berorientasi pencapaian dan membutuhkan tantangan-tantangan baru pada pekerjaannya, maka pelatihan dan pengembangan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktivitas-aktivitas yang membuahkan efektivitas organisasional yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan.
- f. Mempersiapkan karyawan untuk promosi. Salah satu cara untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan adalah dengan melalui program pengembangan karir yang sistematis. Pelatihan dan pengembangan memungkinkan karyawan menguasai keahlian yang dibutuhkan untuk pekerjaan berikutnya di jenjang organisasi yang lebih tinggi dan memudahkan transisi dari pekerjaan karyawan saat ini ke posisi/pekerjaan yang melibatkan tanggungjawab yang lebih besar. Dengan secara berkesinambungan mengembangkan dan mempromosikan karyawan yang ada melalui pelatihan

²⁷ Meldona dan Siswanto, *Perencanaan Tenaga Kerja Tinjauan Integratif* (Malang: UINMaliki Press, 2012), hal.220.

dan pengembangan, manajemen dapat menikmati karyawan yang berbobot, termotivasi dan memuaskan. Karena jika tidak, karyawan yang berorientasi pencapaian akan memilih keluar dan mencari perusahaan lain yang memberikan kesempatan promosi bagi kemajuan karir mereka.²⁸

a) Prinsip serta Metode Pelatihan dan Pengembangan Karyawan. Prinsip-prinsip dari pelatihan antara lain:²⁹

1. Motivasi

Semakin tinggi motivasi karyawan maka akan semakin cepat dan sungguh-sungguh ia akan mempelajari suatu ketrampilan atau pengetahuan baru.

2. Peneguhan

Suatu ketrampilan yang dipelajari hasilnya hendaknya diperkuat dengan cara penghargaan dan hukuman. Promosi, kenaikan gaji dan pujian merupakan suatu peneguhan.

3. Keseluruhan utuh versi pembagian

Semakin lama dan kompleks suatu pekerjaan, semakin tepat untuk mengerjakannya bagian perbagian. Pelatihan biasanya beranjak dari yang telah diketahui kepada yang belum diketahui, dari yang mudah kepada yang sulit menciptakan motivasi peserta pelatihan.

4. Laporan kemajuan

Laporan kemajuan diperlukan untuk mengetahui seberapa jauh seorang karyawan memahami pengetahuan yang baru.

²⁸ Meldona dan Siswanto, *Perencanaan Tenaga Kerja Tinjauan Integratif* (Malang: UINMaliki Press, 2012),hal.221.

²⁹ Meldona dan Siswanto, *Perencanaan Tenaga Kerja Tinjauan Integratif* (Malang: UINMaliki Press, 2012),hal.221.

5. Praktek

Mempraktekkan apa yang yang dipelajari merupakan hal yang sangat penting.

Ada banyak metode yang dapat digunakan bagi pelatihan dan pengembangan karyawan. Metode yang dipilih hendaklah disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan dan yang dapat dikembangkan oleh suatu perusahaan. Beberapa metode yang dapat digunakan untuk pelatihan dan pengembangan, antara lain:³⁰

a. Pelatihan dengan Instruksi Pekerjaan (*On the Job Training*)

Pelatihan dengan instruksi pekerjaan yaitu dengan cara pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan *riil*, dibawah bimbingan/arahan yang berpengalaman atau supervisor.

b. Rotasi Pekerjaan

Untuk pelatihan silang (*cross-train*) bagi karyawan agar mendapatkan variasi kerja, para pengajar memindahkan para peserta pelatihan dari tempat kerja satu ke lainnya. Setiap perpindahan biasanya didahului pemberian instruksi kerja.

c. Magang

Magang melibatkan pembelajaran dari pekerja yang lebih berpengalaman dan dapat ditambah pada teknik *off the job training*. Asistensi dan kerja sambilan disamakan dengan magang karena menggunakan partisipasi tingkat tinggi dari peserta dan memiliki tingkat transfer pengetahuan dan ketrampilan yang tinggi tentang pekerjaan.³¹

³⁰ *Ibid.*, hal.238-242.

³¹ *Ibid.*, hal.241

d. Metode Kasus

Metode kasus adalah metode pelatihan yang menggunakan deskripsi tertulis dari suatu permasalahan *riil* yang dihadapi oleh perusahaan atau perusahaan lain. Manajemen diminta mempelajari kasus untuk mengidentifikasi, menganalisis masalah, mengajukan solusi, memilih solusi terbaik dan mengimplementasikan solusi tersebut. Peranan instruktur adalah sebagai katalis dan fasilitator.

e. Permainan Peran dan Model Perilaku

Permainan peran adalah alat yang mendorong peserta untuk membayangkan identitas lain. Pengalaman ini menciptakan empati dan toleransi lebih besar terhadap perbedaan individual dan karenanya cara ini cocok untuk pelatihan dan keanekaragaman yang bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja kondusif bagi keanekaragaman tenaga kerja

f. Belajar Mandiri dan Proses Belajar Terprogram

Materi instruksional yang direncanakan secara tepat dapat digunakan untuk melatih dan mengembangkan para karyawan. Teknik belajar mandiri berkisar pada cara manual sampai kaset rekaman atau video. Beberapa prinsip belajar tercakup dalam tipe pelatihan ini.³²

g. Pelatihan Tindakan (*Action Learning*)

Pelatihan ini terjadi dalam kelompok kecil yang berusaha mencari solusi masalah nyata yang dihadapi oleh perusahaan, dibantu oleh fasilitator (dari luar atau dalam perusahaan).³³

³² *Ibid.*, hal.242

³³ *Ibid.*, hal.242

3. Manfaat Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Pelatihan dapat memberikan manfaat baik kepada karyawan perusahaan serta manfaat dalam hubungan dengan departemen SDM, intra dan antar organisasi.³⁴

a. Manfaat untuk karyawan, antara lain:

- 1) Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang efektif.
- 2) Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggungjawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan.
- 3) Mendorong pencapaian pengembangan diri dan percaya diri.
- 4) Membantu karyawan mengatasi stress, frustrasi, dan konflik.
- 5) Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan ketrampilan interaksi dan memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatih.
- 6) Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatih.
- 7) Memberikan nasihat dan jalan untuk pertumbuhan masa depan.
- 8) Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan.
- 9) Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru.

b. Manfaat untuk perusahaan, meliputi:

- 1) Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit.
- 2) Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level dan memperbaiki moral SDM.

³⁴ *Ibid.*, hal.222

- 3) Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan.
 - 4) Menciptakan image perusahaan yang lebih baik.
 - 5) Mendukung otentisitas, keterbukaan dan kepercayaan.
 - 6) Meningkatkan hubungan antara batasan atasan dan bawahan.
 - 7) Membantu pengembangan perusahaan.
 - 8) Membantu persiapan dan pelaksanaan kebijakan perusahaan.
 - 9) Memberikan informasi kebutuhan perusahaan di masa depan.
- c. Manfaat dalam hubungan SDM, intra dan antargrup serta pelaksanaan kebijakan, yaitu:
- 1) Meningkatkan komunikasi antargrup dan individual.
 - 2) Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan.
 - 3) transfer atau promosi.
 - 4) Memberikan informasi kesamaan kesempatan dan aksi afirmatif.
 - 5) Memberikan informasi tentang hukum pemerintah dari kebijakan internasional.
 - 6) Meningkatkan ketrampilan interpersonal.

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan.

Ada sejumlah faktor yang mempengaruhi sekaligus dipengaruhi oleh pelatihan dan pengembangan.³⁵

- a. Dukungan manajemen puncak

³⁵ R. Wayne Mondy oleh Bayu Airlangga, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2008), hal.212.

Agar program-program pelatihan dan pengembangan berhasil, dibutuhkan dukungan kepemimpinan dari atas. Tanpa dukungan manajemen puncak, program pelatihan dan pengembangan tidak akan berhasil. Cara paling efektif untuk mencapai kesuksesan adalah para eksekutif harus aktif mengambil bagian dalam pelatihan dan memberikan sumber daya yang dibutuhkan.

b. **Komitmen para spesialis dan generalis**

Disamping manajemen puncak, seluruh manajer baik itu spesialis ataupun generalis, harus berkomitmen dan terlibat dalam proses pelatihan dan pengembangan. Tanggung jawab utama untuk pelatihan dan pengembangan melekat pada para manajer lini, dari mulai presiden dan *chairman of the board* ke bawah. Para profesional pelatihan dan pengembangan semata-mata hanya memberikan keahlian teknis.

c. **Kemajuan teknologi**

Tidak ada faktor selain teknologi yang memberi pengaruh lebih besar pada pelatihan dan pengembangan. Teknologi telah memainkan peran besar dalam mengubah cara pengetahuan yang disampaikan kepada para karyawan, dan perubahan ini terus berlanjut.

d. **Kompleksitas organisasi**

Perubahan-perubahan yang semakin cepat dalam teknologi, produk, sistem, dan metode telah memberikan pengaruh signifikan pada persyaratan-persyaratan kerja.³⁶ Dengan demikian, para karyawan sukses secara terus menerus meningkatkan keterampilan mereka dan mengembangkan sikap yang

³⁶ R. Wayne Mondy oleh Bayu Airlangga, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2008), hal.212.

memungkinkan mereka tidak hanya beradaptasi terhadap perubahan, namun juga menerima bahkan mencari perubahan tersebut. Para supervisor dan karyawan yang bekerja dalam tim-tim yang mengarahkan diri mereka sendiri (*self directed teams*) mengambil alih banyak beban kerja yang diwariskan tingkatan manajemen menengah yang telah dihapuskan. Seluruh perubahan ini diterjemahkan menjadi kebutuhan yang lebih besar akan pelatihan dan pengembangan.

C. Minat

1. Pengertian Minat.

Minat juga dapat diartikan sebagai suatu rasa lebih suka dan rasa keterkaitan pada suatu hal aktivitas, tanpa ada yang menyuruh. Minat pada dasarnya adalah penerimaan akan sesuatu hubungan antara diri sendiri dengan sesuatu di luar diri. Semakin kuat atau dekat hubungan tersebut, semakin besar pula minat. Minat dapat diekspresikan melalui suatu pernyataan yang menunjukkan bahwa siswa lebih menyukai suatu hal dari pada hal lainnya, dapat pula ditunjukkan melalui partisipasi dalam suatu aktivitas.³⁷

³⁷ R. Wayne Mondy oleh Bayu Airlangga, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2008), hal.212.

2. Jenis-jenis Minat

Pengelompokkan jenis minat adalah sebagai berikut.³⁸

- 1) Minat biologis atau minat primitif, yaitu minat yang timbul dari kebutuhan-kebutuhan yang berkisar pada hal makan dan kebebasan beraktivitas.
- 2) Minat sosial atau minat kultural, yaitu minat yang berasal dari belajar yang lebih tinggi sifatnya, minat ini meliputi: kekayaan, bahasa simbol, harga diri, atau prestise sosial, dan sebagainya.

³⁸ Wayne Mondy oleh Bayu Airlangga, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2008), hal.136.

BAB III

GAMBARAN OBJEK PENELITIAN

A. Sejarah Berdirinya PT. Bank BRI Syariah Palembang

Berawal dari akuisisi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., terhadap Bank Jasa Arta pada 19 Desember 2007 dan setelah mendapatkan izin dari Bank Indonesia pada 16 Oktober 2008 melalui suratnya o.10/67/KEP.GBI/DpG/2008, maka pada tanggal 17 November 2008 PT. Bank BRI Syariah secara resmi beroperasi. Kemudian PT. Bank BRI Syariah merubah kegiatan usaha yang semula beroperasi secara konvensional, kemudian diubah menjadi kegiatan perbankan berdasarkan prinsip syariah Islam.³⁹

Dua tahun lebih PT. Bank BRI Syariah hadir mempersembahkan sebuah bank ritel modern terkemuka dengan layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna. Melayani nasabah dengan pelayanan prima dan menawarkan beragam produk yang sesuai harapan nasabah dengan prinsip syariah.⁴⁰

Kehadiran PT. Bank BRI Syariah di tengah-tengah industri perbankan nasional dipertegas oleh makna pendar cahaya yang mengikuti logo perusahaan. Logo ini menggambarkan keinginan dan tuntutan masyarakat terhadap sebuah

³⁹ HumasBI, “*profil dan produk bank bri syariah*”, dalam <http://www.syariahbank.com/profil-dan-produk-bank-bri-syariah/> tanggal 10 Oktober 2015 pukul 20.31 WIB

⁴⁰ Humas BI, “*profil dan produk bank bri syariah*”, dalam <http://www.syariahbank.com/profil-dan-produk-bank-bri-syariah/> tanggal 10 Oktober 2015 pukul 20.31 WIB

bank modern sekelas PT. Bank BRI Syariah yang mampu melayani masyarakat dalam kehidupan modern. Kombinasi warna yang digunakan merupakan turunan dari warna biru dan putih sebagai benang merah dengan brand PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk.

Aktivitas PT. Bank BRI Syariah semakin kokoh setelah pada 19 Desember 2008 ditandatangani akta pemisahan Unit Usaha Syariah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., untuk melebur ke dalam PT. Bank BRI Syariah (proses spin off-) yang berlaku efektif pada tanggal 1 Januari 2009. Penandatanganan dilakukan oleh Bapak Sofyan Basir selaku Direktur Utama PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., dan Bapak Ventje Rahardjo selaku Direktur Utama PT. Bank BRI Syariah.⁴¹

Saat ini PT. Bank BRI Syariah menjadi bank syariah ketiga terbesar berdasarkan aset. PT. Bank BRI Syariah tumbuh dengan pesat baik dari sisi aset, jumlah pembiayaan dan perolehan dana pihak ketiga. Dengan berfokus pada segmen menengah bawah, PT. Bank BRI Syariah menargetkan menjadi bank ritel modern terkemuka dengan berbagai ragam produk dan layanan perbankan.⁴²

⁴¹ Humas BI, "*profil dan produk bank bri syariah*", <http://www.syariahbank.com/profil-dan-produk-bank-bri-syariah/> tanggal 10 Juli 2015 pukul 20.31 WIB

⁴² Humas BI, "*profil dan produk bank bri syariah*", <http://www.syariahbank.com/profil-dan-produk-bank-bri-syariah/> tanggal 10 Juli 2015 pukul 20.31 WIB

Sesuai dengan visinya, saat ini PT. Bank BRI Syariah merintis sinergi dengan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., dengan memanfaatkan jaringan kerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., sebagai Kantor Layanan Syariah dalam mengembangkan bisnis yang berfokus kepada kegiatan penghimpunan dana masyarakat dan kegiatan konsumen berdasarkan prinsip Syariah.

B. Visi dan Misi

1. Visi

Menjadi bank ritel modern terkemuka dengan ragam layanan -finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna.⁴³

2. Misi

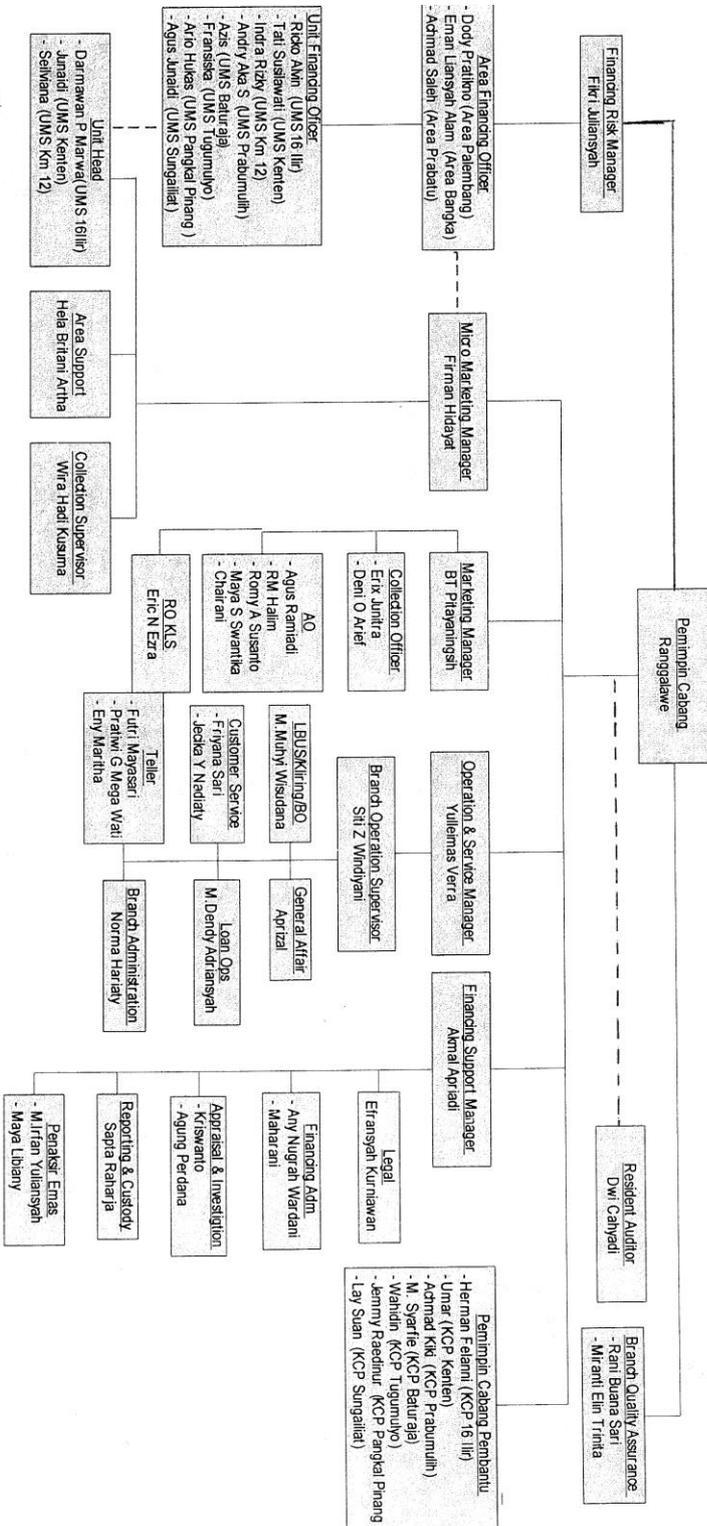
Misi dari BRI Syariah adalah sebagai berikut :

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

⁴³ Humas BI, "profil dan visi misi bank bri syariah", <http://www.syariahbank.com/profil-dan-produk-bank-bri-syariah/> tanggal 10 Oktober 2015 pukul 20.31 WIB

C. Struktur Organisasi PT. Bank BRI Syariah Cabang Palembang.

C. Struktur Organisasi PT. Bank BRI Syariah Cabang Palembang.



Gambar III.1

Gambar III.1

1. *Job Description* Bank Rakyat Indonesia Syariah Cabang Palembang.

a. Pimpinan Cabang Pembantu

Mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi tugas-tugas bawahanya, Mengembangkan, membantu dan melatih bawahan sesuai dengan pekerjaanya untuk memenuhi syarat-syarat pada unit kerja masing-masing. Serta mengawasi jalanya pelayanan di unit operasional yang menjadi tanggung jawab bawahanya, Menjalankan fungsi manajemen personalia mulai dari pendelegasian wewenang, penilaian karyawan, pengendalian lingkungan kerja.⁴⁴

b. *Branch Manager*

Memimpin, mengelola, mengawasi, mengendalikan, mengembangkan kegiatan dan mendayagunakan sarana organisasi cabang yang optimal, efektif dan efisien sesuai dengan target yang telah di tetapkan kantor pusat. Serta mewakili direksi keluar dan kedalam organisasi yang berhubungan langsung dengan cabangnya.

c. Unit Micro Syariah *Head*

Memimpin sebuah *outlet* penjualan dalam lingkup Cabang, Bertanggung jawab terhadap portfolio *Outlet* Micro Syariah dengan target nasabah dari sektor usaha kecil mikro (UKM) di area sekitar *Outlet.*, Bertanggungjawab terhadap pengambilan dan rekomendasi keputusan pembiayaan, Memonitor dan mensupervisi *team marketing* dan *Relationship Officer* dalam pengajuan

⁴⁴ Humas BI, "profil bank bri syariah", <http://www.syariahbank.com/profil-dan-produk-bank-bri-syariah/> tanggal 10 Oktober 2015 pukul 20.31 WIB

aplikasi, pencapaian target, hubungan dengan nasabah serta kelancaran pembayaran angsuran nasabah, Membangun jaringan bersama komunitas setempat terhadap perusahaan/bank.

d. *Branch Operation Supervisor*

Bertanggung jawab menangani pengelolaan seluruh lingkup administrasi, mengelola dan memelihara inventaris berkas operasional perbankan.⁴⁵

e. *Marketing Manager*

Mengelola aktivitas marketing cabang yang dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan memastikan tercapainya target-target pembiayaan dan dana cabang yang telah ditetapkan kantor pusat.

f. *Operation Manager*

Mengelola aktifitas operasional cabang yang dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan memastikan tercapainya target bidang operasional cabang yang telah ditetapkan oleh kantor pusat.⁴⁶

g. *Customer Service*

Terselenggaranya pemasaran produk dan jasa Bank BRI kepada masyarakat, pembukaan, pemeliharaan atau penutupan rekening dengan layanan sesuai dengan standar *service* BRI kepada nasabah maupun investor.

h. *Teller*

Melayani kegiatan penyetoran dan penarikan uang tunai (rupiah maupun valuta asing), pengembalian atau penyetoran non tunai & surat-surat berharga

⁴⁵ Humas BI, "*profil bank bri syariah*", <http://www.syariahbank.com/profil-dan-produk-bank-bri-syariah/> tanggal 10 Oktober 2015 pukul 20.31 WIB

⁴⁶ Humas BI, "*profil bank bri syariah*", <http://www.syariahbank.com/profil-dan-produk-bank-bri-syariah/> tanggal 10 Oktober 2015 pukul 20.31 WIB

dan kegiatan kas serta terselenggaranya layanan di bagian kas secara benar, cepat dan sesuai dengan standar *service* Bank Syariah Mandiri.

D. Produk dan Pembiayaan BRI Syariah

1. Tabungan BRI Syariah iB

Produk tabungan BRI Syariah memberikan kemudahan bagi nasabahnya dalam melakukan transaksi perbankan. Tabungan ini ditujukan bagi nasabah perorangan dengan menerapkan prinsip titipan.⁴⁷

2. Tabungan Haji BRI Syariah iB

Layanan ini ditujukan bagi masyarakat yang ingin meningkatkan ibadah dan menunaikannya di tanah suci. Dengan meluncurkan produk tabungan haji ini, diharapkan masyarakat yang ingin menunaikan ibadah haji akan lebih mudah dalam menyimpan dananya.

3. Tabungan Impian Syariah iB

Tabungan ini merupakan salah satu layanan dari BRI Syariah untuk mewujudkan impian nasabahnya dengan terencana. Prinsip Tabungan Impian Syariah adalah bagi hasil.

4. Giro BRI Syariah iB

Produk ini merupakan layanan untuk memudahkan pengelolaan usaha atau bisnis dengan prinsip *wadi'ah yad dhamanah*, dimana penarikan dapat dilakukan kapan saja menggunakan Cek/Bilyet Giro. Dengan produk ini, nasabah mendapatkan fasilitas transaksi *online real time*, diseluruh kantor BRI

⁴⁷ Humas BI, "profil bank bri syariah", <http://best.tanijogonegoro.com/2013/11/brisyariah.html> tanggal 10 Oktober 2015 pukul 20.31 WIB

Syariah. Selain itu, nasabah juga mendapatkan laporan rutin setiap bulan dalam bentuk rekening koran.

5. Deposito BRI Syariah iB

Produk ini merupakan layanan kepada nasabah yang akan melakukan investasi berjangka dalam bentuk mata uang tertentu. Dana simpanan dari depositan akan dikelola menggunakan prinsip-prinsip syariah. Depositant akan mendapatkan fasilitas berupa *Automatic Roll Over* dan *Bilyet Deposito*.⁴⁸

6. Pembiayaan Pengurusan Ibadah Haji BRI Syariah iB

Produk ini merupakan layanan kepada masyarakat dalam bentuk pinjaman (*qardh*) untuk memperoleh nomor porsi pelaksanaan ibadah haji. Pengembalian pinjaman ini sangat ringan, begitu pula dengan jasa pengurusan dan jangka waktu pengembalian pinjaman yang cukup fleksibel. Dengan fasilitas ini, diharapkan nasabah dapat lebih leluasa dalam menjalankan ibadah haji.

7. Gadai BRI Syariah iB

Produk ini merupakan pilihan yang tepat serta penuh dengan manfaat bagi masyarakat. Dengan layanan produk gadai ini, diharapkan dapat memenuhi kebutuhan uang tunai yang mendesak sehingga dapat memberikan solusi dengan cepat. Prinsip pengelolaan gadai juga dilakukan dengan prinsip-prinsip syariah.

⁴⁸ Humas BI, "profil bank bri syariah", <http://best.tanijogonegoro.com/2013/11/brisyariah.html> tanggal 10 Oktober 2015 pukul 20.31 WIB

8. KKB BRI Syariah iB

Fasilitas kredit ini ditujukan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat terhadap kendaraan bermotor. Skim pembiayaan dilakukan dengan prinsip jual beli (*Murabahah*), dengan keuntungan berdasarkan kesepakatan antara pihak bank dan nasabah. Pembiayaan ini dilakukan untuk pembelian mobil baru, *second*, maupun pengalihan pembiayaan dari lembaga lain (*take over*).⁴⁹

9. KPR BRI Syariah iB

Untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan rumah tinggal yang dilakukan dengan prinsip jual beli (*Murabahah*). Dengan fasilitas ini, diharapkan masyarakat sudah tidak lagi kesulitan dalam memperoleh rumah tinggal.

⁴⁹ Humas BI, “profil bank bri syariah”, <http://best.tanijogonegoro.com/2013/11/brisyariah.html> tanggal 10 Oktober 2015 pukul 20.31 WIB

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Peningkatan Manajemen Sumber Daya Insani Melalui Pelatihan dan Pengembangan di Bank BRI Syariah Cabang Palembang.

1. Pelatihan

Pelatihan (*training*) adalah proses sistematis perubahan tingkah laku para karyawan dalam suatu arah untuk meningkatkan upaya pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini, memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.⁵⁰

Pelatihan (*training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan tertentu, terinci dan rutin. Kegiatan pelatihan merupakan tanggung jawab manajemen sumber daya manusia.⁵¹

Program pelatihan karyawan mempunyai peranan penting dalam peningkatan manajemen sumber daya insani di bank BRI Syariah cabang Palembang. Dari program tersebut saat ini BRI Syariah memiliki SDI yang mampu bersaing di bidangnya. Disamping itu karyawan-karyawan yang dimiliki

⁵⁰ Meldona dan Siswanto, *Perencanaan Tenaga Kerja Tinjauan Integratif* (Malang: UIN-Maliki Press, 2012), hal.217.

⁵¹ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2001), 103.

saat ini mempunyai ketrampilan dan sikap sesuai dengan jenis pekerjaan yang dilakukan.⁵²

Setelah mengikuti program tersebut kinerja pegawai meningkat ditunjukkan dengan tingkat profitabilitas yang semakin tinggi di BRI Syariah cabang Palembang. Minat yang sangat antusias dari para karyawan BRI Syariah dalam mengikuti program pelatihan dan pengembangan karyawan akan berdampak pada peningkatan kualitas karyawan. Sehingga selain mendapat ilmu dan pengetahuan yang baru, para karyawan akan mampu mengintrospeksi diri tentang pekerjaan-pekerjaannya yang telah lalu dan karyawan mampu mengembangkan diri dalam pekerjaan sehari-harinya.

Dan hasilnya BRI Syariah akan mempunyai sumber daya insani yang kompeten dan mampu bersaing dalam bidangnya. Seperti yang disampaikan oleh Manajer Operasional selaku penanggung jawab program pelatihan dan pengembangan karyawan berikut:

“Program pelatihan dan pengembangan karyawan yang pernah diikuti oleh BRI Syariah antara lain pelatihan tentang dasar-dasar ekonomi syariah, dasar-dasar akuntansi, training mikro team, *refreshment*, analisis pembiayaan, APU (Anti Pencucian Uang), dll. Pelatihan dan pengembangan karyawan yang diadakan biasanya dari BI dan kantor pusat. Minat karyawan sendiri sampai saat ini cukup baik. karena selain untuk menambah pengetahuan mereka tentang perbankan syariah, program ini juga memotivasi mereka untuk meningkatkan kinerjanya sepulang dari pelatihan. Sebenarnya untuk masalah pelatihan dan pengembangan hampir disamakan karena baik untuk karyawan baru maupun karyawan lama, pelatihannya menunggu jika ada program pelatihan dari BI ataupun kantor pusat dan lembaga lain. Hal ini dilakukan BRI Syariah untuk menghemat biaya dan efisiensi waktu. Tetapi untuk kedepannya mungkin akan ada perbedaan untuk pelatihan karyawan lama dan baru. Yang diharapkan dari pelatihan dan pengembangan karyawan yang diikuti BRI Syariah selama ini yaitu

⁵² Meldona dan Siswanto, *Perencanaan Tenaga Kerja Tinjauan Integratif* (Malang: UIN-Maliki Press, 2012), hal.217.

mempunyai sumber daya yang kompeten dibidang perbankan syariah, sehingga mampu bersaing dalam masa yang modern ini.”⁵³

2. Pengembangan Karyawan

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan / jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.⁵⁴

Dalam upaya mendapatkan sumber daya insani yang berkualitas serta memiliki kompetensi yang tinggi dibidangnya, BRI Syariah cabang Palembang menerapkan program perencanaan SDI yang berkesinambungan mulai dari seleksi pegawai baru, penempatan karyawan, pelatihan dan pengembangan karyawan, dll. Melalui program perencanaan tersebut, BRI Syariah berharap akan memiliki SDI yang mampu bekerja secara efektif dan efisien dengan tingkat produktivitas yang tinggi, sehingga prestasi kerja dapat tercapai dengan baik.

3. Tujuan Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Tujuan-tujuan utama pelatihan dan pengembangan pada intinya dapat dikelompokkan dalam enam bidang utama, yaitu: ⁵⁵

- a. Memperbaiki kinerja karyawan.
- b. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.

⁵³ Yulleimas Verra (*Manajer Operasional BRI Syariah Cabang Palembang*), Wawancara, Palembang, 10 Agustus 2015.

⁵⁴ Taliziduhu Ndraha, *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PT. Rikena Cipta, 1999. Cet.I). hal.68.

⁵⁵ Meldona dan Siswanto, *Perencanaan Tenaga Kerja Tinjauan Integratif* (Malang: UINMaliki, 2012),hal.218-221.

- c. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaannya.
- d. Membantu memecahkan permasalahan operasional.
- e. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perkembangan pribadi.
- f. Mempersiapkan karyawan untuk promosi.

B. Peranan dan Hasil dari Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Insani di BRI Syariah Cabang Palembang.

Lembaga perbankan syariah merupakan sebuah badan usaha yang bergerak dalam sektor jasa yang mengacu pada prinsip-prinsip syariah. Bank syariah, karena sifatnya sebagai bank berdasarkan prinsip syariah wajib memposisikan diri sebagai *uswatun hasanah* (contoh yang baik) dalam implementasi moral dan etika bisnis yang benar atau melaksanakan etika dan moral dalam aktivitas ekonomi.⁵⁶

Hal inilah yang menyebabkan betapa pentingnya pelatihan dan pengembangan karyawan dalam rangka mewujudkan sistem dan tatanan perbankan syariah yang baik serta mencetak SDI yang berkompeten dalam perbankan syariah. Program pelatihan dan pengembangan karyawan juga terdapat di BRI Syariah.⁵⁷

Karyawan baru biasanya telah mempunyai kecakapan dan ketrampilan dasar yang dibutuhkan. Mereka adalah produk dari suatu sistem pendidikan dan mempunyai pengalaman yang diperoleh dari organisasi lain. Tidak jarang pula

⁵⁶Humas BI, “*Sekilas Perbankan Syariah di Indonesia*”, dalam <http://www.bi.go.id/web/id/Pebankan/Peerbankan+Syariah/> tanggal 15 Juli 2015 pukul 20.31 WIB

⁵⁷ Yulleimas Verra (*Manajer Operasional BRI Syariah Cabang Palembang*), Wawancara, Palembang, 10 Agustus 2015.

para karyawan baru harus dilatih, Maka karena kelebihan dari strategi pelatihan dan pengembangan SDI yang dilakukan oleh BRI Syariah cabang Palembang, hal ini akan mendukung karyawan yang baru dan lama untuk semakin berkembang dikemudian hari.

Solusi untuk training berbasis kompetensi patut mendapat perhatian penting karena dengan adanya *training* atau pelatihan berbasis kompetensi ini, para karyawan dapat memperkecil kemampuannya saat ini dengan kemampuan yang seharusnya mereka miliki. Hal ini dikarenakan *training* berbasis kompetensi kini menjadi kiblat perusahaan atau institusi. *Training* ini diharapkan menghasilkan karyawan berkualitas dengan kinerja terus meningkat.

Hasil dari program pelatihan dan pengembangan karyawan dapat dirasakan secara langsung oleh karyawan. Dari yang sebelumnya awam tentang bagaimana praktik perbankan syariah, setelah mengikuti pelatihan karyawan akan mampu memahami dan mengimplementasikan ilmu yang didapat dari pelatihan. Seperti hasil wawancara dengan salah satu karyawan Bank BRI Syariah berikut: “Sesuai metode yang digunakan dalam pelatihan dan pengembangan karyawan? ya sesuai, pada waktu pelatihan setelah materi teori langsung diadakan praktik. Jadi sepulang dari pelatihan langsung dapat diimplementasikan di kantor”.⁵⁸

Meskipun pelatihan yang dilakukan oleh bank BRI Syariah mengikuti pelatihan yang diadakan oleh kantor pusat atau lembaga tertentu, tetapi minat karyawan sangat bagus dalam mengikuti setiap pelatihan dan pengembangan yang

⁵⁸ Norma Hariaty (*Branch Administration* BRI Syariah Cabang Palembang), Wawancara, Palembang, 10 Agustus 2015.

ada. Karena menurut mereka hal ini sangat dibutuhkan guna menghadapi tantangan pekerjaan sehari-hari sekaligus meningkatkan kinerja karyawan.⁵⁹

Hal ini seperti yang disampaikan oleh karyawan bank BRI Syariah pada saat wawancara: “Untuk minat kami dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan karyawan sangat antusias, karena selain mendukung jenjang karier, program pelatihan dan pengembangan yang di adakan juga dapat meningkatkan kinerja karyawan bank BRI Syariah. Minat kami dalam mengikuti pelatihan yang ada sangat antusias. Karena dasar-dasar dari pelajaran tentang bank syariah kami dapat dari pelatihan tersebut”.⁶⁰

“Dalam program pelatihan dan pengembangan karyawan yang dilaksanakan, tidak ada perbedaan antara karyawan lama dan karyawan baru. Hal ini dikarenakan dalam pengenalan karyawan baru dengan perbankan syariah tidak ada pelatihan khusus setelah karyawan tersebut diterima bekerja di Bank BRI Syariah cabang Palembang”.⁶¹

Menurut wawancara diatas hal yang menyebabkan tidak adanya training khusus untuk karyawan baru adalah masalah biaya dan efisiensi waktu. Faktor-faktor yang mendukung dalam pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan karyawan yang dilakukan oleh bank BRI Syariah antara lain tenaga pengajar yang profesional dan rekan-rekan yang baru yang mempunyai pengalaman lebih.

⁵⁹ Friyana Sari (*Coustomer Service* BRI Syariah Cabang Palembang), Wawancara, Palembang, 11 Agustus 2015.

⁶⁰ Norma Hariaty (*Branch Administration* BRI Syariah Cabang Palembang), wawancara, Palembang, 10 Agustus 2015.

⁶¹ Norma Hariaty (*Branch Administration* BRI Syariah Cabang Palembang), wawancara, Palembang, 10 Agustus 2015.

Sehingga disamping mendapatkan ilmu yang baru, karyawan yang mengikuti pelatihan tadi dapat berbagi ilmu dengan rekan-rekan dari lembaga atau instansi lain yang lebih berpengalaman. Akan tetapi selama ini yang menjadi kendala atau hambatan dari pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan adalah faktor waktu dan jarak dari keluarga.

Hal ini seperti yang disampaikan oleh karyawan bank BRI Syariah pada saat wawancara: “Faktor pendukung dan penghambat? Untuk faktor pendukungnya pertama, tenaga pengajarnya yang profesional; kedua, fasilitas terjamin dan lingkungan yang kondusif; ketiga, rekan-rekan dari bank lain yang lebih berpengalaman yang bisa diajak sharing dan berbagi ilmu tentang perbankan. Namun yang jadi faktor penghambatnya waktu pelatihannya terlalu cepat, faktor cuaca, dan jauh dari keluarga.”⁶²

Program pelatihan dan pengembangan karyawan mempunyai peranan penting dalam peningkatan manajemen sumber daya insani di Bank BRI Syariah cabang Palembang. Dari program tersebut saat ini bank BRI Syariah memiliki SDI yang mampu bersaing di bidangnya. ketrampilan dan sikap sesuai dengan jenis pekerjaan yang dilakukan. Setelah mengikuti program tersebut kinerja pegawai meningkat ditunjukkan dengan tingkat profitabilitas yang semakin tinggi di bank BRI Syariah.⁶³

⁶² Norma Hariaty (*Branch Administration* BRI Syariah Cabang Palembang), Wawancara, Palembang, 10 Agustus 2015.

⁶³ Friyana Sari (*Coustomer Service* BRI Syariah Cabang Palembang), Wawancara, Palembang, 11 Agustus 2015.

Minat yang sangat antusias dari para karyawan bank BRI Syariah dalam mengikuti program pelatihan dan pengembangan karyawan akan berdampak pada peningkatan kualitas karyawan. Sehingga selain mendapat ilmu dan pengetahuan yang baru, para karyawan akan mampu mengintrospeksi diri tentang pekerjaan-pekerjaannya yang telah lalu dan karyawan mampu mengembangkan diri dalam pekerjaan sehari-harinya. Dan hasilnya bank BRI Syariah akan mempunyai sumber daya insani yang kompeten dan mampu bersaing dalam bidangnya.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bagian sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan di BRI Syariah cabang Palembang menggunakan beberapa metode sebagai berikut;

1. Metode pelatihan kerja mempelajari dan mengingat kembali materi yang sudah lama (*refreshment*), diperuntukkan bagi karyawan tingkat bawah (dibawah manajer) melalui proses rotasi pekerjaan. BRI Syariah melakukan rotasi pekerjaan sesuai dengan giliran. Metode pelatihan kerja di luar kota (*off the job training*) dan training lanjutan diperuntukkan bagi karyawan setingkat manajer seperti kepala divisi melalui pelatihan dan seminar yang diadakan oleh Bank BRI Pusat, BI, dan lembaga keuangan lain. Pelatihan ini dilaksanakan di luar kota sesuai jadwal dari lembaga atau institusi tersebut.
2. Pengaplikasian pelatihan dan pengembangan SDI yang dilakukan oleh BRI Syariah cabang Palembang, hal ini mendukung karyawan yang baru dan lama untuk semakin berkembang dikemudian hari. Hasil dari program pelatihan dan pengembangan karyawan dapat dirasakan secara langsung oleh karyawan. Dari yang sebelumnya awam tentang bagaimana praktik perbankan syariah, setelah mengikuti pelatihan karyawan akan mampu memahami dan mengimplementasikan ilmu yang didapat dari pelatihan. Karyawan baru biasanya telah mempunyai kecakapan dan ketrampilan dasar yang dibutuhkan.

Mereka adalah produk dari suatu sistem pendidikan dan mempunyai pengalaman yang diperoleh dari organisasi lain.

B. Saran

Dengan terselesaikannya penulisan tugas akhir ini, saran yang dapat diajukan penulis berkaitan dengan hasil penelitian ini adalah dalam pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan karyawan, sebaiknya pihak BRI Syariah cabang Palembang dapat mempertahankan metode-metode yang selama ini diterapkan. Karena berdasarkan hasil analisis pada penelitian ini ternyata strategi yang selama ini dilakukan oleh BRI Syariah telah terbukti cukup efektif dan efisien. Selain itu pihak BRI Syariah juga harus memberikan pelatihan khusus bagi karyawan baru sesuai bidangnya sehingga tidak kaget dalam menghadapi pekerjaannya nanti. Hal itu akan memperkuat metode pelatihan kerja yang selama ini diterapkan melalui rotasi kerja. Disamping itu pihak BRI Syariah juga harus memberikan perhatian khusus pada training berbasis kompetensi. Bentuk dari training berbasis kompetensi ini adalah dengan mengadakan seminar, workshop dan pelatihan training lanjutan. Training berbasis kompetensi ini sendiri telah menjadi kiblat perusahaan-perusahaan atau institusi saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Antonio, Muhammad Syafi'i. 2001. *Bank syariah dari Teori ke Praktik*, Cet. I, Gema Insani Press.
- _____. 2001. *Bank syariah dari Teori ke Praktik*, Cet. III, Gema Insani Press.
- Aulia, Ahmad. 2011. *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Insani Terhadap Peningkatan Etos Kerja Pegawai Bank Syariah Bukopin Cabang melawai*. Konsentrasi Perbankan Syariah, Prodi Muamalat, Fakultas Syariah dan Hukum, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Azwar, Saifuddin. 2007. *Metode Penelitian*, Cet. VIII, Pustaka Belajar.
- Bungin, Burhan. 2001. *Metodologi Penelitian Sosial: Format-format Kuantitatif dan Kualitatif*, Airlangga University Press.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE Yogyakarta.
- Heldjrachman dan Suad Husnan. 1994. *Manajemen Personalia*, BPFE Yogyakarta.
- Jati, Irfa Nurina. 2007. *Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan dan pengembangan di Perum Bulog Divre Jateng*. Jurusan Manajemen Perkantoran, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang.
- Meldona. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, UIN-Malang.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafri. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Cet. I, Ghalia Indonesia.
- Moekijat. 1991. *Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Mandar Maju.
- Mondy, R. Wayne oleh Bayu Airlangga. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga.
- Monica, Rita. 2008. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada PT Bank Negara Indonesia Tbk Cabang Bukittinggi*. Skripsi Fakultas Ekonomi, STIE Haji Agus Salim Bukittinggi.
- Nazir, Moh. 2005. *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia.
- Ndraha, Taliziduhu. 1999. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT. Rikena Cipta, Cet. I.

Norma Haryati, (Branch Administration BRI Syariah Cabang Palembang), Wawancara. Palembang, 11 Agustus 2015.

Nugroho, Puri Hariyadi. 2010. *Korelasi Pelatihan dan Pengembangan Dengan Kualitas Kerja SDI Bank Syariah*. Skripsi Prodi Muamalat, Fakultas Syariah dan Hukum, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.

Salinding, Rony. 2011. *Analisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT.Erjaya Swasembada Cabang Makassar*. Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Hasanuddin Makassar.

Siswanto, Meldona. 2012. *Perencanaan Tenaga Kerja Tinjauan Integratif*, UIN-Maliki Press.

Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia.

_____. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Cet. XIV, Alfabeta.

Sukmadinata, Nana Syaodih. 2007. *Metode Penelitian Pendidikan*, Cet. III, PT. Remaja Rosdakarya.

Vera, Yulleimas. (Manajer Operasional BRI Syariah Cabang Palembang), Wawancara, Palembang, 10 Agustus 2015.

<http://www.bi.go.id/web/id/Pebankan/Peerbankan+Syariah/> tanggal 15 Juli 2015 pukul 20.31 WIB

<http://www.pengertianahli.com/2014/08/pengertian-pelayanan-apa-itu-pelayanan.html> tanggal 11 Juli 2016 jam 19.06 WIB.

