
PENGEMBANGAN KUALITAS KARYAWAN
(Studi Kasus Pada PT Bank Perkreditan Rakyat Syari'ah Al
Salam Amal Salman)

Nurhadi, Kusnan Imran & Ismail
Sekolah Tinggi Agama Islam Al-Qudwah

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana strategi dan penerapan program pengembangan kualitas karyawan, dan sejauh mana pengaruh penerapan hal tersebut dalam peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini dilaksanakan di dijalankan PT BPRS Al Salaam Amal Salman, Limo Depok. Metode penelitian yang digunakan adalah metodologi penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif dengan pendekatan empiris. Metode analisis deskriptif adalah metode yang menggambarkan tentang keadaan serta kendala yang sebenarnya terjadi pada perusahaan yang dilihat berdasarkan data informasi yang objektif mengenai permasalahan yang diteliti, teknik pengumpulan data dilakukan penulis dengan menggunakan studi lapangan, yaitu berupa observasi dan wawancara pihak perusahaan yang terkait serta studi kepustakaan.

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa BPRS Al Salaam Amal Salman dalam menerapkan pengembangan kualitas karyawan yaitu menggunakan analisa SWOT secara berkala sebagai strategi dalam peningkatan kualitas karyawan serta mengantisipasi tantangan yang akan dihadapi. (a) klasifikasi program pengembangan berdasarkan kebutuhan masing-masing karyawan. (b) melakukan monitoring dan evaluasi kebutuhan pengembangan, (c) secara regular mengadakan program pengembangan bagi seluruh karyawan

secara berjenjang. (d) perpaduan antara penambahan keterampilan baru dengan jenjang karir dan (e) serta memanfaatkan keahlian pimpinan.

Kata kunci: Strategi, Pengembangan Karyawan, BPRS Syariah, Analisis SWOT

Pendahuluan

Perbankan merupakan salah satu sector usaha yang bergantung pada kepercayaan. Bank merupakan lembaga perantara keuangan atau sebagai perantara antara pemilik modal dengan pengguna modal sebagai prasarana pendukung guna menunjang kelancaran perekonomian. Untuk mencapai hal tersebut, salah satu caranya dengan mengembangkan kualitas karyawan sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan zaman.

BPRS mempunyai peran yang cukup strategis dalam perekonomian Indonesia terutama dalam mendorong perkembangan usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM). Usaha mikro kecil menengah berperan sebagai pencipta lapangan usaha dan pemerataan lapangan kerja. Demi menjaga perkembangan usahanya di dalam persaingan yang semakin ketat serta menanggapi akan kebutuhan masyarakat, maka pihak manajemen Bank Perkreditan Rakyat Syariah (BPRS) harus memperhatikan segala peluang, tantangan dan *recourse* yang dimiliki. Selain itu BPRS juga harus lebih meningkatkan *skill* atau keahlian sumber daya manusianya serta meningkatkan pengawasan terhadap kinerja operasional dan pengembangan kualitas karyawan.

Kualitas merupakan pengukuran mengenai sesuatu yang telah diperoleh dan diberikan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang telah dibebankan pada kurun

waktu tertentu. Kualitas melibatkan peran aktif tenaga kerja untuk menghasilkan hasil maksimal dengan melihat produktifitas pekerjaan mereka.

Penelitian tentang strategi pengembangan kualitas karyawan akan memberi informasi tentang cara-cara yang terukur yang dapat menjadi acuan yang dapat dijadikan model bagi lembaga serupa. Penelitian yang dilakukan di PT BPRS Al Salam Amal Salman ini bertujuan untuk mengetahui (1) Bagaimana strategi pengembangan kualitas karyawan? (2) Hambatan apa saja yang dihadapi dalam pengembangan kualitas karyawan? Dan (3) Solusi yang dilakukan dalam mengatasi hambatan pengembangan kualitas karyawan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang hal-hal yang telah dicapai perusahaan maupun mengungkapkan kendala dalam melaksanakan kegiatan sesuai dengan tujuan.

Kajian Teori

Strategi

Strategi adalah upaya atau usaha yang terencana secara detail untuk mencapai suatu rencana tujuan yang telah ditentukan. Strategi merupakan suatu kesatuan rencana yang komprehensif dan terpadu yang menghubungkan kekuatan strategi organisasi dengan lingkungan yang dihadapinya, kesemuanya menjamin agar tujuan organisasi tercapai.¹

Strategi adalah semua hal yang terkait dengan perspektif, posisi, rencana, taktik dan pola. Strategi menjembatani antara kebijakan atau tujuan utama dengan taktik atau tindakan nyata. Strategi juga mengacu pada

¹ Willam F Glueck, *Manajemen Strategis Dalam Kebijakan Perusahaan* (Jakarta: Erlangga, 1998), Hlm 6

kompleksitas pikiran, gagasan, wawasan, pengalaman, tujuan, keahlian, persepsi, dan harapan yang menyediakan panduan umum untuk tindakan khusus dalam mengejar tujuan yang khusus pula. Strategi merupakan peta bagan dan arah perjalanan yang diharapkan akan diraih.

Strategi memiliki alat yang adalah model analisa yang dilakukan suatu organisasi untuk menentukan strategi atau arahan, serta mengambil keputusan untuk mengalokasikan sumber dayanya (termasuk modal dan sumber daya manusia), dan diantara alat strategi yang sering digunakan adalah analisis SWOT.

SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Keempat faktor itulah yang membentuk akronim SWOT. Proses ini melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari spekulasi bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut. Analisis SWOT dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktornya, kemudian menerapkannya dalam gambar matrik SWOT.

Sebagai sebuah teknik, analisis SWOT berguna untuk memahami kekuatan dan kelemahan organisasi, serta untuk mengidentifikasi peluang terbuka bagi organisasi dan Ancaman yang di hadapi. Yang membuat SWOT sangat bermanfaat adalah bahwa, dengan menemukan peluang, organisasi akan memiliki kemungkinan terbaik untk mengeksploitasi

keuntungan. Dan dengan memahami kelemahan organisasi, ancaman akan dapat dikelola dan dihilangkan.²

Pengembangan Kualitas Karyawan

Menurut Henry Simamora, Pengembangan (development) adalah membantu karyawan mewakili suatu investasi yang berorientasi ke masa depan dalam diri pegawai. Pengembangan didasarkan pada kenyataan bahwa seorang pegawai akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dan sukses. Posisi yang ditemui selama karirnya.³

Pengembangan (development) mempunyai ruang lingkup yang lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian.⁴

Pengembangan menunjuk kepada kesempatan-kesempatan belajar (learning opportunities) yang didesain guna membantu pengembangan para pekerja. Kesempatan yang demikian tidak terbatas pada upaya perbaikan performansi pekerja pada pekerjaannya yang sekarang.⁵

Kualitas sumber daya manusia menyangkut dua aspek yakni aspek fisik (kualitas fisik), dan aspek non fisik (kualitas non fisik) yang menyangkut kemampuan bekerja, berfikir,

² Freddy Rangkuty, *Analisis SWOT; Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: Gramedia, 2017) hlm 19.

³ Ambar Teguh Sulistyani dan Rosidah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2018), hlm 176.

⁴ T. Hani Handoko. 2015. *Manajemen Personalialia Dan Suimber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2015), hlm 104.

⁵ Faustino Cardoso. Gomes, *Manajemen sumber Daya manusia*. (Yogyakarta: Andi off set, 2015), hlm 19.

dan ketrampilan-ketrampilan lainnya.⁶ Pengertian kualitas mencakup produk, orang dan aktivitas, biaya, pengiriman, keselamatan, moral⁷

Dari uraian diatas dapat disimpulkan pengembangan berarti perbaikan, menjadi lebih pandai dan lebih efektif, sehingga pengetahuan, kemampuan sikap dan sifat-sifat kepribadian meningkat.

Metode-Metode Pengembangan Kualitas Karyawan

Metode pengembangan kualitas karyawan terdiri dari pelatihan dan pendidikan.

Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggungjawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya.⁸

Metode pelatihan terdiri atas on the job training dan off the job Training. On the job training adalah Karyawan dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervisi langsung seorang “pelatih” yang berpengalaman (biasanya karyawan lain). Metode ini biasanya digunakan dalam praktek dan dilakukan di tempat kerja. Model ini terdiri dari: (a) Rotasi jabatan (b) Latihan Instruksi Pekerjaan (c) magang, (d) coaching dan (e) penugasan sementara.

Adapun off the job training memiliki dua pendekatan yaitu metode simulasi dan presentasi informasi. Metode simulasi memiliki berbagai model dalam pelaksanaannya yaitu (a) studi kasus, (b) role playing, (c) business games, (d)

⁶ Soekijo Notoatmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2017), hlm 3.

⁷ Malayu Hasibuan SP, *Manajemen Sumber Daya* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), hlm 211

⁸ Faustino Cordoso Gomes, *Op.cit*, hlm 197.

latihan laboratorium dan (e) program program pengembangan eksekutif. Sedangkan metode presentasi informasi memiliki berbagai teknik yaitu: (a) Kuliah, (b) presentasi video, (c) konferensi, dan (d) studi mandiri.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan

Faktor Internal Faktor internal ini mencakup keseluruhan kehidupan organisasi yang dapat dikendalikan baik oleh pimpinan maupun oleh anggota organisasi yang bersangkutan. Secara terinci faktor-faktor tersebut antara lain:

a) Misi dan tujuan organisasi

Untuk mencapai tujuan diperlukan perencanaan yang baik, serta implementasi perencanaan secara tepat. Untuk mencapai tujuan ini diperlukan kemampuan tenaga (sumber daya manusia).

b) Strategi penilaian tujuan

Setiap organisasi mempunyai strategi tertentu. Untuk itu diperlukan kemampuan karyawannya dalam memperkirakan dan mengantisipasi keadaan diluar yang dapat mempunyai dampak terhadap organisasi.

c) Sifat dan jenis kegiatan

Sifat dan jenis kegiatan prganisasi sangat penting pengaruhnya terhadap pengembangan dalam organisasi yang bersangkutan.

d) Jenis teknologi yang digunakan

Pengembangan diperlukan untuk mempersiapkan tenaga guna menangani terjadinya otomatisasi kegiatan-kegiatan yang semula dilakukan oleh manusia.

Faktor Eksternal. Faktor eksternal berpengaruh pada lingkungan dimana organisasi itu berada. Faktor-faktor

eksternal tersebut antara lain :

a) Kebijakan Pemerintah

Kebijakan-kebijakan pemerintah, baik yang dikeluarkan melalui perundang-undangan, peraturan-peraturan pemerintah, dan sebagainya adalah merupakan arahan yang harus diperhitungkan oleh organisasi.

b) Sosio-Budaya Masyarakat

Faktor sosio-budaya tidak dapat diabaikan oleh suatu organisasi. Karena suatu organisasi apapun didirikan untuk kepentingan masyarakat yang mempunyai latar belakang sosio-budaya yang berbeda-beda.

c) Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sangat pesat. Untuk itu organisasi harus mampu untuk memilih teknologi yang tepat untuk organisasinya⁹

Tujuan Pengembangan

Tujuan pengembangan karyawan adalah sebagai berikut: Produktivitas kerja, Dengan pengembangan maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill* karyawan yang semakin baik.

Efisiensi, Pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin-mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

Kerusakan, Pengembangan karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan trampil dalam

⁹ Soekidjo Notoatmodjo, *Op.cit*: hlm 9-12).

melaksanakan pekerjaannya.

Kecelakaan, Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

Pelayanan, Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang baik dari karyawan kepada nasabah perusahaan, karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekan-rekan perusahaan yang bersangkutan.

Moral, Dengan pengembangan, moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan ketrampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

Karier, Dengan pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian, ketrampilan dan produksi kerjanya lebih baik.

Konseptual, Manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena *technical skill*, *human skill* dan *managerial skill*-nya telah lebih baik.

Kepemimpinan, Kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, human relationnya lebih luas, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertical dan horizontal semakin harmonis.

Balas jasa, Dengan pengembangan, balas jasa (gaji upah intensif dan benefits) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

Konsumen, Pengembangan karyawan akan memberikan manfaat yang baik bagi konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.¹⁰

¹⁰ Hasibuan, *Op.cit*, hlm 77-79

Bank Perkreditan Rakyat Syari'ah

Pembagian bank menurut jenisnya, maka bank tersebut terdiri dari Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat. Pembagian bank menurut jenisnya, sebagaimana dikemukakan di atas dimaksudkan sebagai sarana untuk menampung dan mengantisipasi perkembangan usaha perbankan saat ini terutama dalam menghadapi era globalisasi perekonomian yang lebih mengarah kepada generalisasi usaha perbankan.¹¹

Sedangkan yang dimaksud dengan Bank Perkreditan Rakyat Syariah adalah BPR biasa yang sistem operasionalnya mengikuti prinsip-prinsip muamalah. Sedangkan usaha Bank Perkreditan Rakyat (termasuk BPR) meliputi penyediaan bagi nasabah berdasarkan prinsip bagi hasil keuntungan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan dalam peraturan pemerintah (yang dimaksud disini adalah PP Nomer 72 Tahun 1992 tanggal 30 Oktober 1992).

Menurut Seomitro BPRS adalah Bank Syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran.¹² BPRS didirikan dengan tujuan sebagai berikut: (1) Meningkatkan kesejahteraan ekonomi umat Islam terutama kelompok masyarakat ekonomi golongan lemah. (2) Meningkatkan pendapatan perkapita. (3) Menambah lapangan kerja terutama ditingkat kecamatan-kecamatan. (4) Mengurangi arus urbanisasi. Dan (5) Membina ukhuwah Islamiah melalui kegiatan ekonomi.¹³

¹¹ Suhrawardi k.Lubis. *Hukum Ekonomi Islam*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2004), hlm. 64

¹² Andri Soemitro, *Bank dan Lembaga Keuangan Lain*, (Jakarta: Kencana, 2019), hlm 28

¹³ *Ibid.*

Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam adalah penelitian empiris. Karena penelitian ini dilakukan dilingkungan tertentu, yakni PT BPRS Al Salam Amal Salman, dan didukung penelitian kepustakaan dari berbagai literatur yang berkaitan dengan pengembangan kualitas karyawan. Penelitian ini menggambarkan atau menuturkan bagaimana sesungguhnya strategi pengembangan kualitas karyawan yang dilakukan di BPRS Al Salam Amal Salman yang kemudian di analisis dan diinterpretasi dengan menggunakan manajemen sumber daya manusia.

Menurut paradigma fenomenologis bahwa kebenaran sesuatu itu dapat diperoleh dengan cara menangkap fenomena atau gejala yang memancar dari objek yang diteliti. Apabila peneliti melakukan penangkapan secara profesional, maksimal, dan bertanggung jawab dapat diperoleh variasi refleksi dari objek.¹⁴ Menurut Bogdan dan Taylor, paradigma fenomenologis adalah berusaha memahami perilaku manusia dari segi kerangka berpikir maupun bertindak orang-orang itu yang dibayangkan atau dipikirkan oleh orang-orang itu sendiri.¹⁵ Realitas terpenting adalah bagaimana manusia melukiskannya, atau menghayati dunianya.¹⁶

Sumber data primer diperoleh melalui wawancara langsung dari informan yang diteliti. Dalam hal ini peneliti mewawancarai secara langsung para karyawan, dan para pimpinan BPRS Al Salam Amal Salman. Sumber data

¹⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan dan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2017), hlm 12.

¹⁵ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012), hlm 52.

¹⁶ Cik Hasan Bisri, *Pilar-Pilar Penelitian Hukum Islam dan Pranata Sosial* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), 270

sekunder antara lain mencakup dokumen-dokumen resmi, buku-buku, maupun hasil penelitian yang berwujud laporan. Data-data di sini di antaranya adalah data-data yang diperoleh dari dokumen-dokumen pengembangan kualitas karyawan. Sedangkan buku-buku yang digunakan dalam hal ini adalah buku-buku yang berkaitan dengan strategi, manajemen sumber daya manusia, dan perbankan syariah. Selain itu juga sumber literer yang terdiri atas sumber hukum Islam Serta hasil penelitian yang berupa laporan dan keterangan - keterangan lain.

Hasil Penelitian

Profil Ringkas Tempat Penelitian

Pada tanggal 9 oktober 1991 BPR AL SALAAM didirikan dengan bendera PT BPR AMAL SALMAN. Pendiri BPR Al Salaam diprakarsai oleh para alumni Institut Teknologi Bandung (ITB) sewaktu menjadi mahasiswa dan aktif dikegiatan Masjid. Setelah menjadi alumni maka didirikanlah BPR Al Salaam untuk membantu perekonomian masyarakat.

Target pasar BPR Al Salaam adalah masyarakat menengah kebawah dan BPR Al Salaam menggunakan cara syariah didalam sistemnya. Perbedaan mencolok inilah yang menjadi pusat perhatian masyarakat menengah kebawah. Keinginan para pemegang saham sejak awal pendirian untuk menjadikan BPR Al Salaam sebagai lembaga keuangan bagi masyarakat ekonomi menengah kebawah dengan corak khusus yaitu pelayanan perbankan dengan nafas keislaman, alhamdulillah sudah diwujudkan dalam bentuk nyata melalui kegiatan operasi Perbankan Syariah sejak tanggal 3 Juli 2006 dan berubah nama menjadi BPRS Al Salaam.

Pada tanggal 29 Februari 1992 operasional dimulai, berdasarkan akte No. 30 dari Abdul Latief, Notaris di Jakarta, diubah dengan akte No. 14 tanggal 5 Desember 1991 dari Abdul latief, Notaris di jakarta yang telah disetujui oleh Menteri Kehakiman RI dengan Surat Keputusan No. C2-7937. HT.01.01. TH. 91 serta diumumkan dalam Kantor Pengadilan Negeri di Bogor No. WB.DH.1.PR.01.10.92 serta diumumkan dalam tambahan No. 657 dari Berita Negara No. 13 tanggal 14 Februari 1992 dan tambahan No. 5045 dari Berita Negara RI No. 70 Tanggal 1 September 2000. Jumlah modal yang disetor pada awal berdiri tahun1991 sebesar Rp. 69,8 Juta dengan jumlah pemegang saham sebanyak 40 orang.

Pada tahun 2003, modal yang disetor telah mencapai Rp. 1,28 Milyar dengan jumlah pemegang saham sebanyak 103 orang. Selanjutnya untuk mendukung pengembangan telah disetujui peningkatan modal dasar perseroan dalam RUPS tahun 2003 dari Rp. 1 Milyar menjadi Rp. 5 Milyar. Peningkatan tersebut juga telah disetujui oleh Mentri Kehakiman dan HAM RI melalui SK Nomor : C-04029 HT.01.04. H.2004. Sampai dengan sekarang perkembangan BPRS Al Salaam sangatlah pesat dengan total aset lebih dari 308 Milyar di bulan Juni 2019.

Strategi Pengembangan Kualitas Karyawan BPRS Al Salam Amal Salman

Karyawan merupakan faktor utama dalam menjalankan perusahaan karena karyawan merupakan pelaksanaan dari tugas pokok dan fungsi dari perusahaan dalam mencapai tujuan. Untuk dapat menjalankan roda organisasi, BPRS Al Salam Amal Salam memerlukan karyawan yang cakap dan berkualitas. Dalam memperoleh karyawan yang cakap memerlukan suatu pendidikan dan pelatihan karena pendidikan

dan pelatihan merupakan upaya untuk mempersiapkan karyawan yang berkualitas agar tujuan perusahaan dapat tumbuh dan berkembang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sekarang ini.

a. **Visi dan Misi BPRS Al Salam Amal Salman**

Secara umum strategi adalah cara pencapaian tujuan, dengan demikian pembahasan tentang strategi pengembangan karyawan tidak akan terlepas dari visi dan misi yang dicanangkan oleh perusahaan. Visi dan misi BPRS Al Salam Amal Salman merupakan Visi yang sederhana, jelas dan progresif yang dapat mengarahkan seluruh anggota organisasi untuk menuju visi tersebut. Pernyataan ini didasari atas kesefahaman yang baik akan visi dan misi perusahaan dari seluruh karyawan, meskipun diungkapkan dalam bahasa yang berbeda. Kesefahaman akan visi dan misi menunjukkan tersosialisasinya visi dan misi dengan baik dan menjadi jaminan akan panduan capaian bagi seluruh anggota organisasi.

b. **Tujuan Pengembangan Karyawan BPRS Al Salam Amal Salman**

BPRS Al Salam Amal Salman tujuan-tujuan yang spesifik bagi pengembangan karyawannya. Pertama, meningkatkan pengetahuan dan kompetensi. Kedua, Pemahaman terhadap visi dan misi. Dan ketiga, Produktifitas.

Tujuan pengembangan karyawan BPRS Al Salam Amal Salman, merupakan tujuan yang terukur. Peningkatan pengetahuan dan kompetensi juga akan berdampak pada efisiensi tenaga, waktu. Pemborosan anggaran berkurang, biaya berkurang sehingga daya saing perusahaan semakin besar. Peningkatan pengetahuan dan kompetensi serta pemahaman terhadap visi dan misi juga akan menjadikan

seluruh anggota organusasu semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik.

Dengan pengembangan maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena technical skill, human skill, dan managerial skill karyawan yang semakin baik.

c. Analisa SWOT Karyawan BPRS Al Salam Amal Salman

Analisa SWOT merupakan alat strategi yang menganalisa faktor internal perusahaan berupa kekuatan dan kelemahan, serta menganalisa faktor eksternal perusahaan berupa peluang dan ancaman. Analisa SWOT ini dikaitkan dengan kondisi karyawan BPRS Al Salam Amal Salman.

1) Kekuatan

Analisis kekuatan menyediakan pemahaman akan potensi keunggulan daya saing BPRS Al Salam Amal Salman yang harus diprioritaskan untuk memastikan keberlangsungan usaha,

Kekuatan karyawan BPRS Al Salam Amal Salman meliputi, sebagian besar karyawan dalam usia produktif, integritas yang baik, kekeluargaan, loyalitas dan kerjasama tim yang handal.

2). Kelemahan

Analisis kelemahan merupakan proses mengidentifikasi kekurangan internal karyawan BPRS Al Salam Amal Salmab untuk dilakukan perubahan hingga menjadi kekuatan.

Kelemahan internal BPRS Al Salam terkait karyawan adalah kualifikasi SDM dan sikap mental yang kurang baik seperti enggan berubah, malas dan melakukan pelanggaran peraturan kerja.

3). Peluang

Analisis peluang merupakan proses untuk menemukan mengembangkan sebuah daftar dari peluang-peluang yang dapat menguntungkan BPRS Al Salam Amal Salman.

Peluang eksternal BPRS Al Salam terkait karyawan adalah kedekatan emosional dengan nasabah yang berkomitmen syari'ah, tersedianya lulusan prodi syari'ah, serta bertumbuhnya trend masyarakat Indonesia untuk berkomitmen melakukan transaksi secara syari'ah merupakan peluang yang dapat menguntungkan BPRS Al Salam.

4) Ancaman

Analisis ancaman merupakan proses untuk menemukan hal-hal membahayakan integritas dan profit BPRS Al Salam Amal Salman terkait dengan pengembangan karyawan. Ancaman bagi pengembangan karyawan BPRS adalah penawaran kerja dari Bank Umum dan Bank Syariah lain yang lebih menarik, yang menyebabkan karyawan yang sudah terdidik dan terlatih memilih untuk keluar.

d. Strategi BPRS Al Salam Amal Salman dalam pengembangan kualitas karyawan melalui program pelatihan dan pendidikan karyawan.

BPRS As-Salam Amal Salman pada masa awal penerimaan karyawan dari hasil seleksi selanjutnya mendapatkan orientasi. Menurut T. Hani Handoko, program orientasi berguna untuk memperkenalkan karyawan baru dengan peranan atau kedudukan mereka dengan organisasi dan dengan karyawan lain. Kegiatan ini dinilai sudah cukup baik, karena dilanjutkan dengan induksi sehingga karyawan lebih mengenal perusahaan dan tempatnya bekerja secara lebih luas dan rinci. Kesuksesan program orientasi akan berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan di masa-masa awal kerjanya.

Strategi pengembangan karyawan telah dilakukan dengan cukup baik karena didahului dengan analisis kebutuhan. Strategi pengembangan karyawan BPRS Al Salam Amal Salman didasarkan pada kenyataan bahwa setiap anggota organisasi dalam setiap jenjang, akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dan sukses, pada setiap posisi yang ditemui selama karirnya.

BPRS Al Salam Amal Salman dalam menggulirkan program pengembangan karyawan melalui pelatihan menggunakan strategi mengklasifikasi kebutuhan masing-masing karyawan yang berbeda hardskill dan softskill, melakukan monitoring dan evaluasi kebutuhan pengembangan dan secara regular mengadakan program pengembangan bagi seluruh karyawan secara berjenjang.

BPRS Al Salam Amal Salman dalam menggulirkan program pengembangan karyawan melalui pendidikan menggunakan strategi perpaduan antara penambahan keterampilan baru dengan jenjang karir, serta memanfaatkan keahlian pimpinan.

e. **Metode Pelatihan dan Pendidikan Karyawan BPRS Al Salam Amal Salman**

Pelatihan merupakan upaya BPRS Al Salam Amal Salman memperbaiki performa karyawannya pada suatu pekerjaan tertentu yang menjadi tanggungjawab. Sedangkan Pelatihan merupakan upaya BPRS Al Salam Amal Salman mempersiapkan atau menambahkan keterampilan karyawan untuk tugas tertentu.

Dapat disimpulkan bahwa metode pelatihan dan pendidikan karyawan BPRS Al Salam Amal Salman adalah

melalui perkuliahan internal, on job training, coaching, studi kasus dan program pengembangan eksekutif.

Pelatihan dan pendidikan BPRS Al Salam Salman sebagaimana teori Hani Handoko, diharapkan agar dapat mendorong semangat kerja karyawan, meningkatkan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan loyalitas karyawan pada perusahaan, pekerjaan dapat diselesaikan tepat pada waktu, dan adanya hubungan yang baik antar karyawan.

Pelatihan merupakan suatu kegiatan di BPRS Al Salam Amal Salman yang bermaksud untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap tingkah laku karyawan sesuai dengan keinginan dan kebutuhan perusahaan. Adapun pelatihan ini memberikan tambahan pengetahuan bagi karyawan dalam rangka usaha pengembangan diri karyawan. Pelaksanakan pelatihan bagi karyawan memang memerlukan pengorbanan yang lebih besar terutama biaya yang dikeluarkan, sarana dan prasarana serta instruktur atau pelatih. Pelatihan ini mempunyai tujuan pekerjaan yang diharapkan dapat dilakukan lebih cepat dan lebih baik.

Program latihan dan pengembangan dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja, mengurangi absensi dan perputaran, serta memperbaharui kepuasan kerja.

Metode pelatihan yang diberikan kepada karyawan sebagian sudah sesuai dengan teori Hani Handoko. Adapun metode yang sesuai dengan teori adalah Program pengembangan eksekutif, *on the job training* berupa *coaching* yaitu atasan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaan setiap harinya.

Dari hasil penelitian yang dilakukan penulis, penulis dapat membuktikan bahwa dalam memberikan metode

pendidikan karyawan di BPRS As-Salaam Amal Salman, sebagian besar yang sudah signifikan dengan teori Hasibuan yaitu dengan metode *Classroom method, planned progression, coaching and counseling dan comitte assigment*. Keempat metode ini yang digunakan dalam program pendidikan bagi karyawan.

Dari wawancara ditemukan pula bahwa, tahap-tahap pelatihan dan pendidikan pada BPRS Al Salam Amal Salman dari 3 tahap yaitu: tahap pra pelatihan, tahap pelatihan, pasca pelatihan. Pada dasarnya tahap ini sudah sesuai dengan teori Barnardin dan Russell dalam Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah. Mengenai penilaian kebutuhan pelatihan, pengembangan program pelatihan, dan evaluasi program pelatihan.

f. Intensitas program pelatihan & Pendidikan di BPRS Al Salam Amal Salman

Program pelatihan dan pendidikan di BPRS Al Salam Amal salman ada yang terjadwal dengan baik dalam setiap bulannya, dan adapula yang insidental sesuai kebutuhan. Program program pelatihan dan pendidikan di BPRS Al Salam Amal Salman, dibuat secara rutin dan dievaluasi sesuai dengan tahapan-tahapannya

g. Manfaat Pelatihan dan Pendidikan Karyawan BPRS Al Salam Amal Salman

Manfaat pelatihan dan pendidikan karyawan bagi karyawan BPRS As Salaam Amal Salman adalah peningkatan keterampilan, pengembangan sikap mental dan keterampilan, dan peningkatan kinerja.

Tujuan dari pengembangan itu sendiri dititik beratkan kepada karyawan, karyawan diharapkan memiliki pengetahuan

dan wawasan yang luas mengenai pekerjaan serta tugas yang dilakukannya. Adapun manfaat yang diperoleh dari pengembangan karyawan adalah meningkatkan produktivitas pekerjaan dari seluruh aspek sumber daya manusia yang dikelola. Manfaat ini sudah sesuai dengan teori Procton dan Trontum dalam Sarah karena dengan adanya pengembangan karyawan semua aspek baik itu sumber daya manusia dan produktifitas pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien

Kendala-Kendala yang Dihadapi BPRS Dalam Pengembangan Karyawan

Menurut teori yang dikemukakan Hasibuan, Dalam program pelatihan selalu ada kendala-kendala yang menghambat lancarnya pelatihan, sehingga sasaran yang tercapai kurang memuaskan.

Peserta pengembangan mempunyai latar belakang yang tidak sama atau heterogen, seperti pendidikan dasarnya, pengalaman kerjanya, dan usianya. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat kelancaran pelaksanaan latihan dan pendidikan karena daya tangkap, persepsi dan daya nalar mereka terhadap pelajaran yang diberikan.

Kendala yang dihadapi BPRS As Salaam Amal Salman adalah permasalahan anggaran dan minimnya sumber daya Trainee dari internal perusahaan, Latar Belakang Karyawan, waktu penjadwalan dan jarak. Pengembangan karyawan yaitu biaya (dana pengembangan), rutinitas kerja, fasilitas pengembangan, pelatih (instruktur), kendala yang dihadapi BPRS Al Salam Amal Salman signifikan dengan teori Hasibuan, sedangkan kendala internal yang meliputi perbedaan individu karyawan dan motivasi signifikan dengan teori Soekidjo Notoatmodjo.

Solusi yang dilakukan BPRS dalam mengatasi kendala Pengembangan Karyawan

Dalam upaya mengatasi berbagai kendala dalam program pelatihan dan pendidikan karyawan BPRS As-Salaam Salman, terutama sekali selalu secara teratur melakukan evaluasi program dan kondisi karyawannya. Hal ini diperlukan untuk memberi jaminan akan efektifitas program pelatihan yang dilaksanakan.

Program pelatihan dan pendidikan bagi karyawan dilaksanakan berdasarkan kebutuhan akan pengembangan karyawan. Kebutuhan akan kebutuhan SDM, kesenjangan kompetensi karyawan dengan tugasnya, evaluasi kinerja dan produktifitas karyawan. Hasil evaluasi memberikan rekomendasi bagi kondisi karyawan dan program pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan.

Implementasi program pelatihan dan pendidikan karyawan BPRS As-Salaam Amal Salman berfungsi sebagai proses transformasi. Para karyawan yang tidak terlatih diubah menjadi karyawan-karyawan yang berkemampuan, sehingga dapat diberikan tanggung jawab lebih besar. Untuk menilai program-program tersebut, BPRS mengevaluasi kegiatan-kegiatan pelatihan dan pendidikannya, apakah sudah mencapai hasil yang diinginkan atau tidak. Sebagaimana teori evaluasi pelatihan dan pendidikan yang dikemukakan Goldstei dan Buxton bahwa evaluasi pelatihan dapat didasarkan pada kriteria (pedoman dari ukuran kesuksesan), dan rancangan percobaan.

Dalam upaya mengatasi kendala kebutuhan trainer internal dan anggaran, BPRS As-Salam secara tentative sesuai keburuhan menugaskan karyawannya untuk mengikuti pelatihan eksternal dengan misi lebih yaitu menyampaikan

kembali pengetahuan dan keterampilan yang diperolehnya dalam pelatihan kepada rekan kerja di BPRS.

Kesimpulan

Strategi pengembangan kualitas karyawan disusun berdasarkan visi dan misi. Dengan tujuan yang terukur serta analisa SWOT, BPRS melaksanakan strategi pengembangan karyawan sebagai berikut; (a) klasifikasi program pengembangan berdasarkan kebutuhan masing-masing karyawan. (b) melakukan monitoring dan evaluasi kebutuhan pengembangan, (c) secara regular mengadakan program pengembangan bagi seluruh karyawan secara berjenjang. (d) perpaduan antara penambahan keterampilan baru dengan jenjang karir dan (e) serta memanfaatkan keahlian pimpinan.

Kendala-kendala BPRS Al Salaam Amal Salman yaitu; (a) minimnya anggaran (b) minimnya sumber daya Trainer dari internal perusahaan. (c) Latar Belakang Karyawan. (d) waktu penjadwalan dan jarak

Solusi yang dilakukan BPRS As-Salaam Amal Salman Dalam upaya mengatasi berbagai kendala dalam program pelatihan dan pendidikan, terutama sekali selalu secara teratur melakukan evaluasi program dan kondisi karyawannya. Melaksanakan pelatihan berdasarkan analisis kebutuhan akan pengembangan karyawan. Dalam upaya mengatasi kendala kebutuhan trainer internal dan anggaran, BPRS As-Salam secara tentative sesuai keburuhan menugaskan karyawannya untuk mengikuti pelatihan eksternal dengan misi lebih yaitu menyampaikan kembali pengetahuan dan keterampilan yang diperolehnya dalam pelatihan kepada rekan kerja di BPRS.

Acuan Pustaka

-
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan dan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2017).
- Bisri, Cik Hasan, *Pilar-Pilar Penelitian Hukum Islam dan Pranata Sosial* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004)
- Cardoso, Faustino. Gomes, *Manajemen sumber Daya manusia*. (Yogyakarta: Andi off set, 2015)
- Glueck, Willam F, *Manajemen Strategis Dalam Kebijakan Perusahaan* (Jakarta: Erlangga, 1998)
- Handoko, T. Hani. 2015. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2015).
- Hasibuan, Malayu, *Manajemen Sumber Daya* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014)
- Lubis, Suhrawardi K.. *Hukum Ekonomi Islam*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2004)
- Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kulitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012)
- Notoatmojo, Soekijo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2017)
- Rangkuty, Freddy, *Analisis SWOT; Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: Gramedia, 2017)
- Soemitro, Andri, *Bank dan Lembaga Keuangan Lain*, (Jakarta: Kencana, 2019)
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2018)