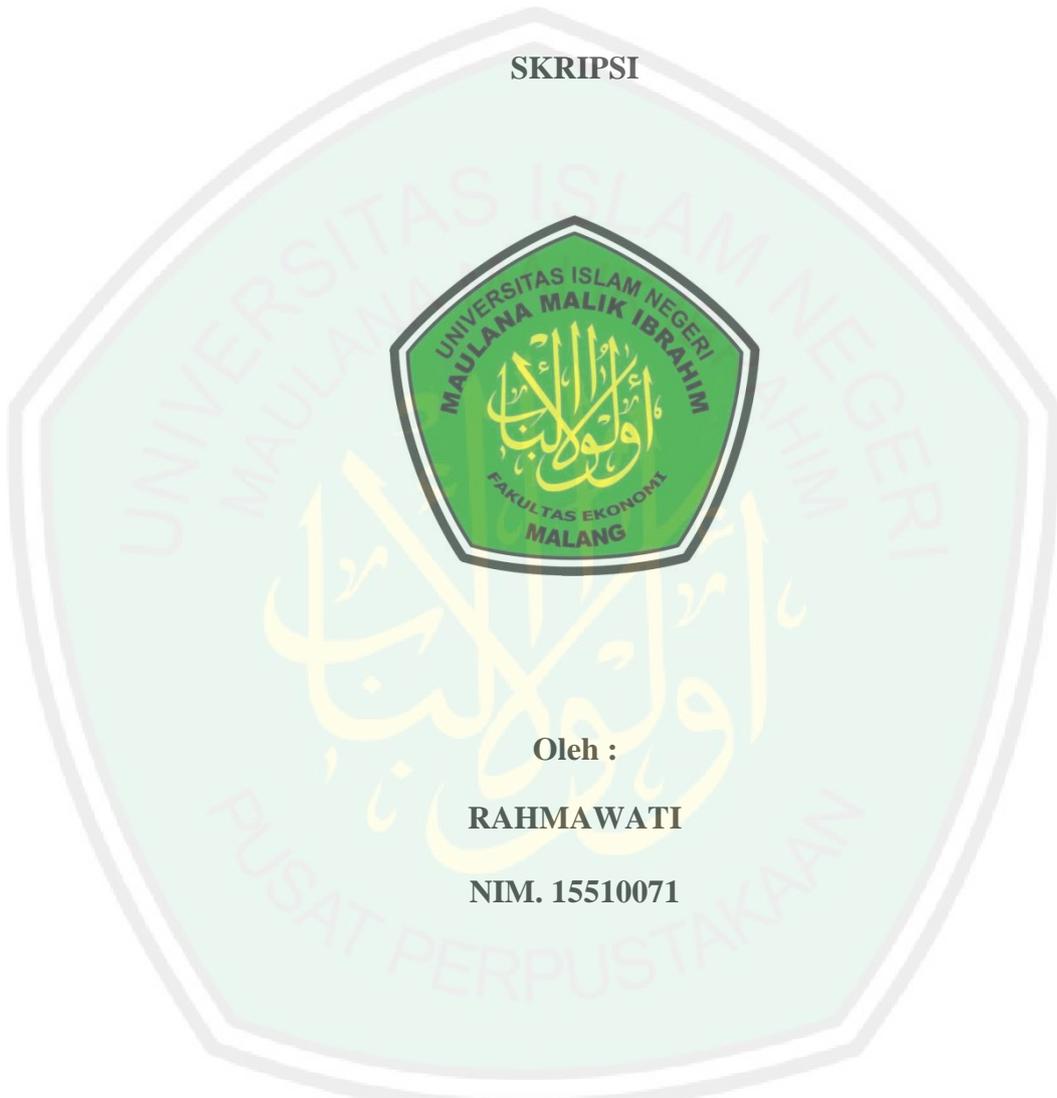


**EFEKTIVITAS PELATIHAN KERJA KARYAWAN DALAM  
PERUSAHAAN**

**(Studi Kasus Pada PT. BRI Syariah Kantor Cabang Malang)**

SKRIPSI



Oleh :

**RAHMAWATI**

**NIM. 15510071**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG**

**2018**

**EFEKTIVITAS PELATIHAN KERJA KARYAWAN DALAM  
PERUSAHAAN**

**(Studi Kasus Pada PT. BRI Syariah Kantor Cabang Malang)**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada:

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)



Oleh :

**RAHMAWATI**

**NIM. 15510071**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG 2018**

**LEMBAR PERSETUJUAN**  
**EFEKTIVITAS PELATIHAN KERJA KARYAWAN DALAM**  
**PERUSAHAAN**  
**(Studi Kasus Pada PT. BRI Syariah Kantor Cabang Malang)**  
**SKRIPSI**  
Oleh  
**RAHMAWATI**  
**NIM : 15510071**  
Telah disetujui 10 November 2017  
Dosen Pembimbing,  
  
**Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag**  
**NIP 19490929 198103 1 004**  
Mengetahui:  
Ketua Jurusan,  
  
**Drs. Agus Sucipto., MM f**  
**NIP 19670816 200312 1 001**

LEMBAR PENGESAHAN  
EFEKTIVITAS PELATIHAN KERJA KARYAWAN  
DALAM PERUSAHAAN

(Studi Kasus Pada PT. BRI Syariah Kantor Cabang Malang)

SKRIPSI

Oleh

RAHMAWATI

NIM : 15510071

Telah dipertahankan di Depan Dewan Penguji Dan Dinyatakan Diterima Sebagai  
Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)

Pada 4 Januari 2018

Susunan Dewan Penguji

Tanda Tangan

1. Penguji I

Dr. Siswanto, SE., M. Si

NIP. 19750906 200604 1 001

(  )

2. Penguji II

Zaim Mukaffi, SE., M. Si

NIP. 19791124 200901 1 007

(  )

3. Penguji III (Pembimbing)

Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M. Ag :

NIP. 19490929 198103 1 004

(  )

Mengetahui :

Ketua Jurusan



**Drs. Agus Sucipto., MM**  
NIP 19670816 200312 1 001

---

**SURAT PERNYATAAN**

Yang betanda tangan di bawah ini : Rahmawati  
NIM : 15510071  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/ Manajemen

Menyatakan bahwa "SKRIPSI" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul: **EFEKTIVITAS PELATIHAN KERJA KARYAWAN DALAM PERUSAHAAN (Studi Kasus Pada PT.BRI Syariah Kantor Cabang Malang)** adalah hasil karya saya sendiri, bukan "duplikasi" dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "klaim" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 16 Januari 2018

Hormat saya,



NIM: 15510071

## PERSEMBAHAN

*Karya tulis ini di persembahkan kepada:*

- ❖ *Bapak , ibu dan nenek yang telah memberikan kasih sayang serta doa yang tak terhingga dan mengajarkan arti kehidupan yang sebenarnya.*
- ❖ *Untuk semua saudara-saudara, kakak-kakak dan adik-adik serta keluarga besar penulis yang telah memberikan motivasi, memberikan semangat dan doa untuk diri penulis sehingga dapat menyelesaikan SKRIPSI ini.*
- ❖ *Semua teman-teman yang selalu memberikan dukungan dan doa pada diri penulis.*

## MOTTO

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ  
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya:

Dan katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin dan akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan (Qs.At-Taubah/9:105)

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Efektivitas Pelatihan Kerja Karyawan Dalam Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. BRI Syariah Kantor Cabang Malang)”.

Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni Din al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih yang tak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. H. Abdul Haris M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Drs. Agus Sucipto, MM. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Eakonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Prof. Dr. H. Muhammad. Djakfar, SH., M.Ag Selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan motivasi dan arahan dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.

5. Bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Para karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Malang yang bersedia meluangkan waktunya untuk membantu dalam melancarkan penelitian penulis.
7. Semua teman-teman yang telah memberikan semangat dan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati peneliti menyadari bahwa penulisan tugas akhir skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu peneliti mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Peneliti berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Amin ya Robbal ‘Alamin...

Malang, 16 Januari 2018

Rahmawati

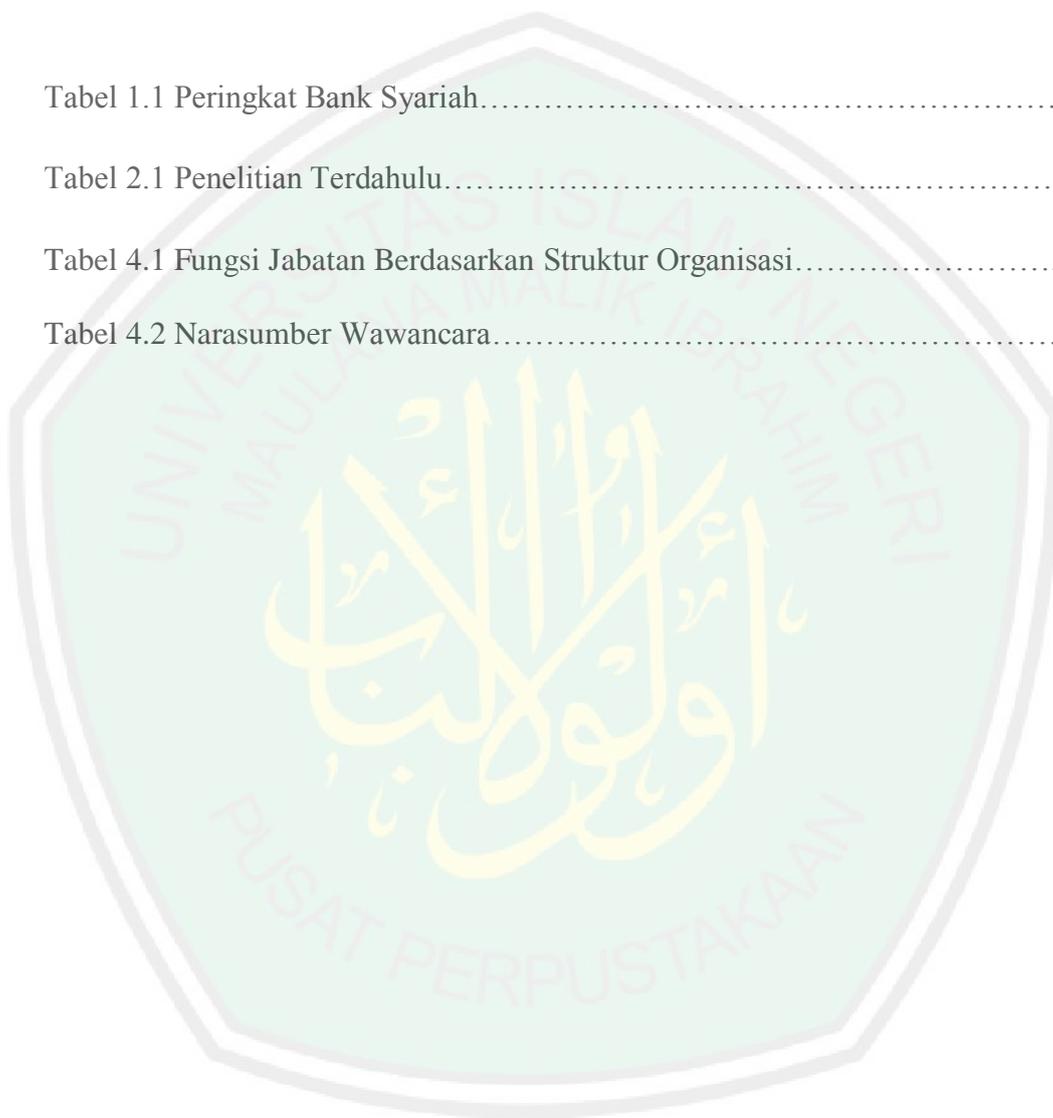
## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPEL DEPAN</b>	
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	v
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	vi
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vii
<b>HALAMAN DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>HALAMAN DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>HALAMAN DAFTAR GAMBAR</b> .....	xii
<b>HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiii
<b>ABSTRAK</b> .....	xiv
<b>ABSTRACT</b> .....	xv
<b>مستخلص</b> .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Penelitian Terdahulu.....	9
2.2 Kajian Teoritis.....	15
2.2.1 Pengertian Efektivitas.....	15
2.2.2 Pendekatan-Pendekatan Mengukur Efektivitas Organisasi.....	16
2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Organisasi.....	17
2.2.4 Pengertian Pelatihan Kerja.....	19
2.2.5 Tujuan Pelatihan.....	22
2.2.6 Manfaat Pelatihan.....	23
2.2.7 Langkah-Langkah Pelatihan Dan Pengembangan.....	26
2.2.8 Macam-Macam Pelatihan.....	29
2.2.9 Pengertian Sumber Daya Manusia.....	30
2.2.10 Peranan Sumber Daya Manusia.....	31

2.2.11 Pengertian Kinerja .....	31
2.2.12 Pengukuran Kinerja .....	32
2.2.13 Pengertian Perusahaan .....	33
2.2.14 Syarat Perusahaan .....	34
2.2.15 Pelatihan Dalam Perspektif Islam .....	35
2.3 Kerangka Berfikir .....	42
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Jenis Penelitian .....	43
3.2 Fokus dan Lokasi Penelitian .....	44
3.3 Subyek Penelitian .....	44
3.4 Sumber Data Dan Jenis Data .....	45
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	46
3.6 Teknik Analisis Data .....	48
<b>BAB IV PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN</b>	
4.1 Paparan Data Hasil Penelitian .....	51
4.1.1 Sejarah BRI Syariah .....	51
4.1.2 Visi dan Misi BRI Syariah Kantor Cabang Malang .....	52
4.1.3 Paparan Data Objek Penelitian .....	56
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian .....	59
4.2.1 Pelatihan Kerja Karyawan pada PT BRI Syariah Kantor Cabang Malang .....	59
4.2.2 Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Efektivitas Pelatihan .....	64
4.2.3 Kinerja di BRI Syariah Kantor Cabang Malang .....	65
4.2.4 Pandangan Islam terhadap Pelatihan Kerja .....	66
<b>BAB V PENUTUP</b>	
5.1 Kesimpulan .....	70
5.2 Saran .....	71
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Peringkat Bank Syariah.....	5
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	11
Tabel 4.1 Fungsi Jabatan Berdasarkan Struktur Organisasi.....	54
Tabel 4.2 Narasumber Wawancara.....	56

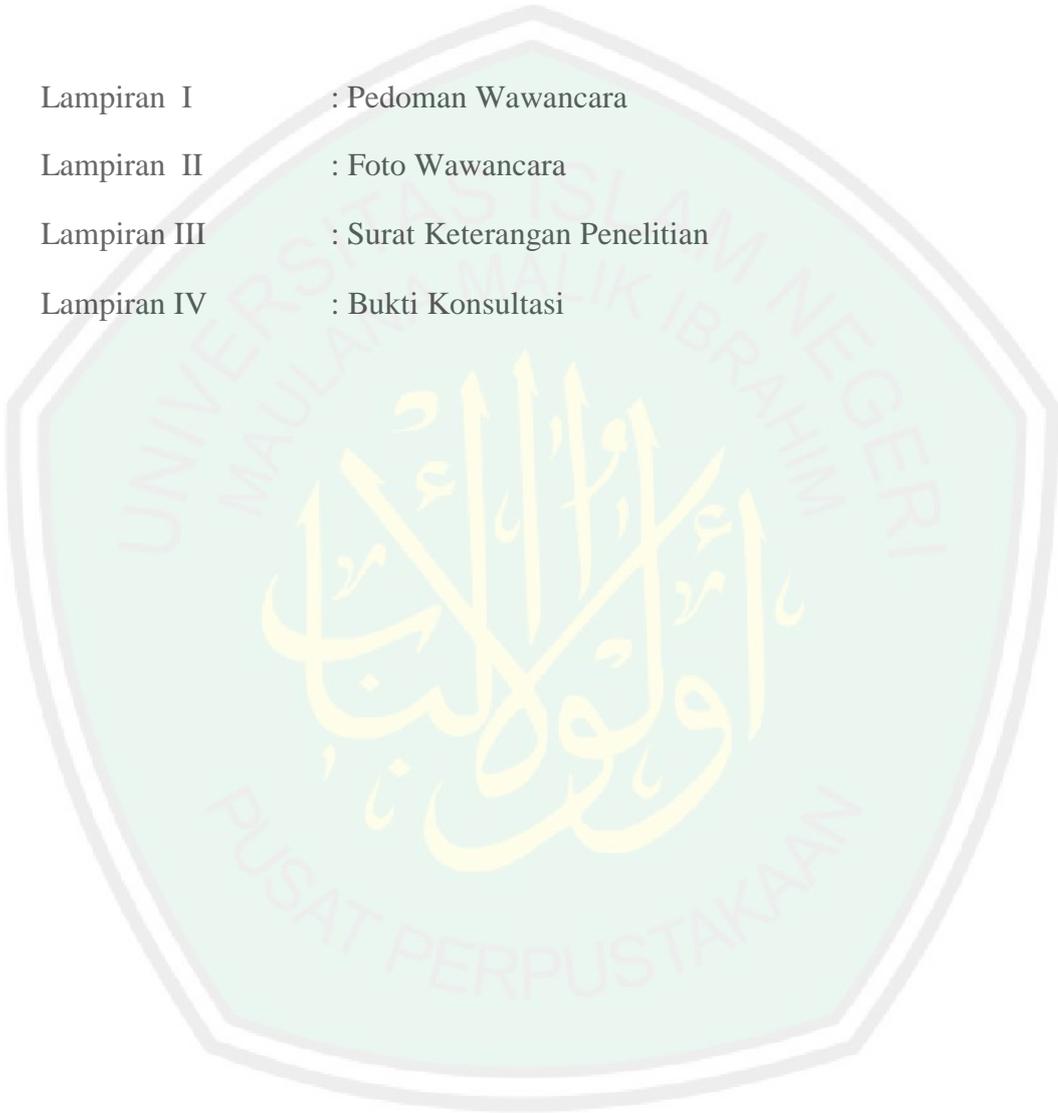


## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Langkah-Langkah Pelatihan dan Pengembangan.....	26
Gambar 2.2 Kerangka Berfikir.....	42
Gambar 3.1 Model Analisis Interaktif Miles dan Huberman.....	50
Gambar 4.1 Struktur Organisasi BRI Syariah Kantor Cabang Malang.....	53
Gambar 4.2 Alur Pelatihan kerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Malang.....	63

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I : Pedoman Wawancara  
Lampiran II : Foto Wawancara  
Lampiran III : Surat Keterangan Penelitian  
Lampiran IV : Bukti Konsultasi



## ABSTRAK

Rahmawati. 2017, SKRIPSI. Judul: “Efektivitas Pelatihan Kerja Karyawan Dalam Perusahaan (Studi kasus PT. BRI Syariah Kantor Cabang Malang)”  
Pembimbing : Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag  
Kata Kunci : Efektivitas, Pelatihan Kerja.

---

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dimana tujuannya adalah untuk menggambarkan secara sistematis tentang Persaingan global akan menuntun perusahaan agar dapat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas sehingga nantinya bisa meningkatkan produktivitas perusahaan dan dapat bertahan ataupun meningkatkan posisi pasar. SDM memegang peranan paling penting dan potensial bagi keberhasilan suatu perusahaan. Salah satu kunci utama untuk menciptakan SDM yang professional adalah melakukan proses pelatihan pada tenaga kerja, untuk mendapatkan tenaga kerja yang bersumber daya manusia yang baik dan tepat sangat perlu adanya pelatihan. Tujuan dari program pelatihan ini adalah untuk meningkatkan kualitas kerja, keterampilan, produktivitas kerja dan pengetahuan dari setiap karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan. Dari latar belakang tersebut sehingga penelitian ini dilakukan dengan judul “Efektivitas Pelatihan Kerja Karyawan dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus BRI Syariah kantor Cabang Malang)”.

Fokus penelitian yang meliputi efektivitas pelatihan kerja karyawan. Subyek penelitian ini empat orang. Analisis data bertujuan untuk menyederhanakan hasil olahan data, sehingga mudah untuk dibaca dan dipahami serta diinterpretasikan. Data dikumpulkan dengan metode wawancara, dokumentasi dan observasi. Analisa datanya melalui tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (verifikasi).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat nilai yang efektif setelah dilaksanakan pelatihan kerja, hal ini diketahui berdasarkan hasil wawancara bahwa karyawan yang memperoleh pelatihan kerja menjadi paham dengan dasar-dasar ilmu perbankan syariah, karyawan lebih memahami bidang kerjanya masing-masing, karyawan lebih semangat mengerjakan pekerjaan setelah dilaksanakan pelatihan karena memperoleh arahan yang baik dari pemateri atau dari arahan senior internal sendiri. Kemudian dari hasil kerjanya bahwa dapat dilihat dari posisi perusahaan yang berada di level atas dan juga pencapaian prestasi-prestasi yang diraih oleh para karyawan PT BRI Syariah Kantor Cabang Malang.

## ABSTRACT

Rahmawati. 2017, Final Project. Title: “Effectiveness Job Training of Employee in the Company (Case Study PT. Syariah BRI Branch Office of Malang)

Advisor : Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag

Key words : Effectiveness, Job Training.

---

Global Competition will guide the company so can have qualified human resources so later can increase company productivity and can survive or to increase market position. Human resources hold the most important role and potential to success in a company. One of the principal key to make professional human resources is do process training to employee, to get employee which be based good human resources and exact very need to training. The purpose from programme this training is to increase job quality. Skill, job productivity and knowledge of every employee appropriate with company pretension. From that background so this research done with title “Effectiveness Job Training of Employee to Increase Company Performance (Case Study PT. Syariah BRI Branch Office of Malang)”.

This research use qualitative approach where its purpose is to describe according to systematic about research focus which cover effectiveness job training of employee. Subject for this research is four people. Data analysis has purpose to simplify the result data caprice, so simple to read and understood with interpretationed. The data collectioned by interview method, documentation and observation. Data analysis pass through three phase: data reduction, data presentation, and conclusion drawing (verification).

The result of research point out that be found effective value after implementationed job training, this matter know be base on the result of interview that the employee get job training will be understand with knowledge syariah bank basics, the employee more understand with their job level each, the employee more enthusiasm do job after implementation training cause get good directive of speaker or trainer or also directive from senior in internal company. Then from the result its performance that can seen of company position which be at up level and also achievement appreciations which achieve by employee PT. Syariah BRI branch office of Malang.

## المستخلص

رحماوتي. 2017. الواجب النهائي. العنوان: " (فاعليه تدريب الوظيفي من موظف في شركة) دراسة الحالة في مصرف الشريعة BRIS ديوان فنن مالانج)"

تحت الإشراف: البروفيسور الدكتور الحاج محمد جعفر., الباحث القانون., الديني الماجستير  
الكلمات المفتاحية: فاعلية, تدريب الوظيفي.

تزامن عالمي ساقنات شركة لكي يمتلك خيرات الإنسان مؤهل حتى الأتي يستطيع أن يتعاطم شدة السوق. يمسك خيرات الإنسان الدور أهم و احتمال لنجاح في شركة. في عداد مفتاح الأولى لإختراع خيرات الإنسان مهني يعني يرتكب نقلة تدريب في عمالي لفدي عمالي خيرات الإنسان حسنا و مؤات شدة إحتاجا وجود تدريب. غاية من تلك خلفية بحيث تدقيق مفتعل بعنوان " (فاعليه تدريب الفعل من موظف ليتعاطم إجراء شركة) دراسة الحالة في مصرف الشريعة BRIS ديوان فنن مالانج)"

هذا البحث يستخدم المنهج النوعي حيث غايته هو ليوضح منهجي عن بؤرة البحث الشمولي فاعليه تدريب الفعل من موظف . مبحث هذا لبحث يعني أربعة أشخاص. تحليل البيانات تهدف أن تبسيط البيانات المعالجة حتى تسهل أن تقرأ و تفهم مع التفسير. وجمع البيانات باستخدام التساؤل, والوثائق, والملاحظة. تحليل البيانات من خلال ثلاث مراحل: تقليل البيانات, عرض البيانات, وإخراج الخلاصة (التحقق).

دلت نتيجة هذا البحث على أن القيمة فعالة بعد نفذت تدريب الوظيفي , هو معروف استنادا إلى نتيجة التساؤل أن عامل المكتسبة من تدريب الوظيفي تصبح المفهومة بالعلوم الأساسية المصرف الإسلامية. أن عامل المزيد من الفهم العمل الميداني كل واحد. أن عامل المزيد من العاطفة يعمل العمل بعد نفذت تدريب الوظيفي لأن الحصول على لتوجيهات جيدة من مختلط أو من التوجيهات الداخلية العليا وحدها. ثم من نتائج الأداء للعرض من موقف الشركة هو في المستوى الأعلى و إنجاز الإنجاز تحقق الموظفين في مصرف الشريعة BRIS ديوان فنن مالانج.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi/bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Memasuki abad ke-21 atau yang dikenal era globalisasi, sebagai era tanpa batas yang tercermin dengan adanya kebebasan dalam berusaha, kebebasan dalam berpendapat, dan dalam bersaing, praktis tidak ada lagi batas antar satu negara dengan negara lain. Kebebasan berusaha sudah menjadi tuntutan masyarakat di seluruh dunia keberadaan manajemen SDM sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, mengurus, dan menggunakan SDM sehingga berfungsi secara produktif, efektif, efisien untuk mencapai tujuan perusahaan (Rivai, 2006:1). Sedangkan MSDM menurut Ardana (2012: 5) adalah suatu prosespendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar semua potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan. Dalam rumusan lain MSDM adalah pengelolaan pemanfaatan individu-individu tersebut. Menurut Barry Cushway (1994:6 dalam Ardana, 2012: 5) MSDM didefinisikan sebagai rangkaian stragegi, proses dan aktivitas yang didesain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan perusahaan dan individu.

Tisnawati dan Saefullah, (2005:194) menyebutkan MSDM adalah sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan

dalam pencapaian tujuannya. Pengertian ini mencakup dari mulai memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan serta dikembangkan dari waktu ke waktu.

Menurut Noe dalam jurnal Nathalia Angkasa dan Roy Setiawan, bahwa sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan keberlangsungan, efektivitas, dan daya saing dalam suatu perusahaan. SDM juga membantu mendukung strategi dalam suatu perusahaan dan memberikan nilai kepada pelanggan. Bahkan di era ekonomi yang memanjakan pelanggan, SDM tetap merupakan sumber daya nomor satu.

Persaingan global akan menuntun perusahaan agar dapat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas sehingga nantinya bisa meningkatkan produktivitas perusahaan dan dapat bertahan ataupun meningkatkan posisi pasar. SDM memegang peranan paling penting dan potensial bagi keberhasilan suatu perusahaan. Salah satu kunci utama untuk menciptakan SDM yang professional adalah melakukan proses pelatihan pada tenaga kerja (Jurnal Nathalia Angkasa dan Roy Setiawan) .

Untuk mendapatkan tenaga kerja yang bersumberdaya manusia yang baik dan tepat sangat perlu adanya pelatihan. Tujuan dari program pelatihan ini adalah untuk meningkatkan kualitas kerja, keterampilan, produktivitas kerja dan pengetahuan dari setiap karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan (Triyono, dalam jurnal Nathalia Angkasa dan Roy Setiawan) .

Pelatihan merupakan wahana untuk membangun SDM menuju era globalisasi yang penuh dengan tantangan. Karena itu, kegiatan pelatihan tidak dapat diabaikan begitu saja terutama dalam memasuki era persaingan yang semakin ketat, tajam, berat pada abad millennium ini. Berkaitan dengan hal tersebut kita menyadari bahwa pelatihan merupakan fundamental bagi karyawan (Rivai, 2006:225).

Menurut Sikula (Mangkunegara, 2003:50) menjelaskan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas.

Disadari ataupun tidak, penempatan karyawan dalam suatu bidang kerja tidak dapat menjamin bahwa mereka akan otomatis sukses dalam pekerjaannya. Karyawan baru sering tidak tahu pasti apa peranan dan tanggung jawab mereka. Permintaan pekerjaan dan kemampuan karyawan harus diseimbangkan melalui program orientasi dan pelatihan. Kedua kegiatan tersebut sangat diperlukan dalam perusahaan. Apabila karyawan telah dilatih dan telah mahir dalam bidang kerjanya, mereka memerlukan pengembangan lebih lanjut. Untuk mempersiapkan tanggung jawab mereka di masa mendatang. Dengan mengikuti perkembangan dan pertumbuhan yang ditandai dengan makin besarnya diverifikasi tenaga kerja, bentuk organisasi dan persaingan global yang terus meningkat, upaya pelatihan dan pengembangan memungkinkan karyawan untuk memperluas kewajiban serta tanggung jawabnya yang lebih besar (Rivai, 2006:225).

Sebagaimana pelatihan yang diterapkan di BRI Syariah kantor Cabang Malang yang menerapkan pelatihan, orientasi dan juga pelatihan lanjutan hal ini dilakukan karena pelatihan sangat berperan penting bagi kualitas karyawan, di BRI Syariah karyawan akan dilatih saat pertama kali akan bekerja yang disebut dengan masa orientasi atau pelatihan yang disebut PPDPS (Pelatihan Pengenalan Dasar Perbankan Syariah) pelatihan ini bertujuan agar semua karyawan memahami dasar-dasar perbankan syariah dan ke depannya akan ada pelatihan lanjutan terkait pengembangan skill dan pematapan pada bidang kerja masing-masing, pada BRI Syariah pelatihan sangat diutamakan melihat karyawan yang memiliki efek positif.

Melalui pelatihan karyawan terbantu mengerjakan pekerjaan yang ada, dapat meningkatkan keseluruhan karier karyawan, dan membantu mengembangkan tanggung jawabnya di masa depan (Mangkuprawira, 2011: 133).

Bank sebagai lembaga perantara jasa keuangan (*financial intermediary*) yang tugas pokoknya adalah menghimpun dana dari masyarakat, diharapkan dengan dana dimaksud dapat memenuhi kebutuhan dana pembiayaan yang tidak disediakan oleh dua lembaga swasta dan negara (Muhammad, 2002:15).

BRI Syariah merupakan salah satu Bank Syariah terbesar di Indonesia setelah BTPN Syariah dan BCA Syariah hal ini diketahui dari peringkat bank syariah per 30 September 2015. Dengan pertumbuhan asset yang cukup pesat serta jumlah pembiayaan dan perolehan dana pihak ketiga yang besar semakin mengukuhkan keberadaan BRI Syariah di Indonesia. Selain itu dengan berbagai

penghargaan yang diterima, salah satunya adalah *Consumer Loyalty Award* 2015 pada 25 Februari 2015 lalu.

**Tabell.1**  
**Peringkat Bank Syariah Per 30 September 2015**

No	Bank	Nilai	Predikat
1	BTPN Syariah	8,33	Sehat
2	BCA Syariah	7,89	Sehat
3	BRI Syariah	7,78	Sehat
4	Bank Syariah Bokupin	7,67	Sehat
5	BNI Syariah	7,28	Sehat
6	Panin Syariah	6,92	Cukup Sehat
7	Bank JabarBanten Syariah	6,29	Cukup Sehat
8	Bank Victoria Syariah	6,05	Cukup Sehat
9	Bank Muamalat	5,66	Kurang Sehat
10	Bank Syariah Mandiri	5,51	Kurang Sehat
11	Mega Syariah	5,05	Kurang Sehat
12	Maybank Syariah Indonesia	4,46	Tidak Sehat

Sumber: Web resmi <http://kinerjabank.com>

Bank Rakyat Indonesia Syaria'ah adalah salah satu instansi keuangan dan jasa yang memberikan pelayanan bagi paranasabahnya. Untuk menunjang performa dan mengembangkan bisnis menjadi lebih besar maka dibutuhkan produk-produk yang dapat merangkul seluruh lapisan masyarakat Indonesia. Adapun ragam produk yang disediakan oleh BRIS untuk masyarakat Indonesia antara lain *pertama*. dana pihak ketiga yaitu: Tabungan Faedah BRI Syariah iB, Tabungan haji BRI Syariah iB, Tabungan Impian BRI Syariah iB, Giro BRI Syariah iB, dan Deposito BRI Syariah iB, *kedua*. Pembiayaan yaitu: Qardh Beragun Emas BRI Syariah iB, KKB BRI Syariah iB, KMG BRI Syariah iB, dan Pembiayaan Umroh BRI Syariah iB.

Selain pengembangan bisnis melalui produk-produk tersebut, dalam hal mendapatkan nasabah yang loyal, maka tentunya peran karyawan sangat penting yaitu dengan cara para karyawan harus memberikan pelayanan yang baik dan mengutamakan kepentingan nasabahnya. Untuk mencapai hasil yang diinginkan maka salah satu upaya yang harus diterapkan adalah dengan adanya program pelatihan kerja yang diharapkan dengan program tersebut dapat meningkatkan kualitas kinerja yang handal. BRI Syariah tersebut terletak di Jalan kawi No 37 Malang.

Dengan melihat fenomena yang telah di bahas di atas yaitu BRI Syariah bisa berada di peringkat ketiga, meskipun BRI Syariah tersebut berdiri pada tahun 2008 yang mana lebih mudadi banding bank-bank seperti bank Muamalat yang berdiri pada tahun 1992, BSM berdiri pada tahun 1999 , Mega Syariah berdiri pada tahun 2004 dan Maybank Syariah berdiri pada tahun 2003, selain itu juga BRI Syariah mendapatkan penghargaan *Consumer Loyalty Award*, keberhasilan suatu organisai tidak lepas dari peran karyawannya, dengan adanya pelatihan kerja terhadap karyawan seharusnya akan bisa membuat produktivitas kinerja karyawan meningkat hal ini membuat penulis tertarik dalam meneliti karyawan di BRI Syariah, khususnya tentang pelatihan kerja, sehingga penulis tertarik untuk meneliti lebih jauh terkait Efektivitas Pelatihan Kerja karyawan dan membahasnya secara detail dalam skripsi dengan Judul “**Efektivitas Pelatihan Kerja Karyawan Dalam Perusahaan (Studi Kasus PT. BRI Syariah Kantor Cabang Malang)**”.

## **1.1 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana Efektivitas Pelatihan Kerja Karyawan dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan Pada BRI Syariah Kantor Cabang Malang?
2. Faktor-Faktor Apa Saja yang Mendukung Dan Menghambat Efektivitas Pelatihan Kerja Karyawan dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan Pada BRI Syariah Kantor Cabang Malang?
3. Bagaimana kinerja karyawan pada BRI Syariah Kantor Malang?

## **1.2 Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui efektivitas pelatihan kerja karyawan pada BRI Syariah Kantor Cabang Malang
2. Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat efektivitas pelatihan kerja karyawan pada BRI Syariah Kantor Cabang Malang
3. Untuk mengetahui kinerja karyawan pada BRI Syariah Kantor Cabang Malang

## **1.3 Manfaat Penelitian**

### **1. Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian ini di harapkan dapat menjadi bahan referensi dan informasi bagi perusahaan, mengenai keefektifan pelaksanaan pelatihan kerja yang telah dilaksanakan oleh PT. BRI Syariah Kantor Cabang Malang Kawi sehingga bisa mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas dan perusahaan

mendapatkan keuntungan yang diharapkan serta bisa meningkatkan sistem pelatihan kerja lainnya untuk lebih baik lagi ke depannya dan para anggota organisasi akan mengetahui dan memahami kekuatan, kelemahan, kesempatan dan tantangan yang dihadapi.

### **2. Bagi Kalangan Akademis**

Dapat menjadi acuan atau referensi untuk mengembangkan penelitian-penelitian selanjutnya mengenai hal-hal yang berkaitan dengan Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Kerja pada BRI syariah Kantor Cabang Malang ini.

### **3. Bagi Peneliti**

Sebagai syarat penyelesaian studi jenjang S1 Manajemen khususnya di bidang Sumber Daya Manusia, juga untuk menambah ilmu pengetahuan Manajemen yang mana objek penelitian terkait dengan Pelatihan Kerja pada PT. BRI Syariah Kantor Cabang Malang.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu berguna untuk memberikan gambaran dalam pembahasan. Disamping itu juga bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan lain. Maka dalam kajian pustaka ini penulis memberikan beberapa hasil penelitian terdahulu.

1. Penelitian Nathalia Angkasa dan Roy Setiawan (2014) dengan judul “Studi Deskriptif Efektivitas Dan Pelatihan Kerja Pada PT. Nenggapratama Internusantara Di Manado”. Menyatakan dari hasil penelitian bahwa dilihat dari efektivitasnya, program pelatihan pada PT Nenggapratama Internusantara dapat dikatakan efektif karena memiliki beberapa jenis hasil positif, dalam hal karyawan mengerti peran dan tanggung jawab mereka, pelatihan kerja sesuai dengan kebutuhan karyawan, memberikan umpan balik yang positif, meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, serta biaya yang dikeluarkan perusahaan tidak terlalu besar bila dibandingkan dengan manfaat yang diperoleh.
2. Penelitian Esha (2016) dengan judul *Sebuah* “Studi Efektivitas Program Pelatihan & Pengembangan Kinerja Karyawan Bank di India”. Menyatakan hasil penelitiannya yaitu karyawan yang sudah mendapatkan pelatihan secara teratur adalah orang-orang yang menyediakan layanan yang berkualitas lebih tinggi dengan customers. Penelitian dilakukan untuk mengetahui pengaruh

pelatihan kinerja. Lebih lanjut menyajikan kinerja organisasi sangat ditentukan oleh pelatihan yang disampaikan ke karyawan atau dalam pelatihan kata lain merupakan anteseden penting kinerja. Kinerja organisasi bergantung pada komitmen karyawan yang pada gilirannya tergantung pada kebijakan HR pelatihan dan pengembangan.

3. Mehrdad Alipou dkk (2009) dengan judul “Sebuah Studi Efektivitas Pelatihan Kerja: Empiri Di Iran” menyatakan hasil penelitian mereka bahwa pada pelatihan kerja memiliki pengaruh positif pada kreativitas manajer, mencapai tujuan organisasi, manfaat ekonomis. Dengan keuntungan seperti pelatihan mendedikasikan untuk organisasi, setiap organisasi yang memiliki ambisi tinggi, harus melakukan pelatihan tersebut untuk mencapai manfaat tersebut. Organisasi yang mengimplementasikan pelatihan memberikan penekanan pada; berapa persen dari karyawan memiliki tantangan masing-masing, pertumbuhan dan pembelajaran rencana, jumlah jam pelatihan yang rata-rata pekerja mendapat setiap tahun.
4. P. Akilandeswari (2014) dengan judul “Studi tentang Efektivitas Pelatihan di Bank India” menyatakan hasil penelitiannya bahwa semua responden berpendidikan dan 96% dari karyawan menyadari Program Pelatihan dan telah mengikuti program pelatihan yang dilakukan di organisasi mereka:
  - a. 72% dari karyawan menemukan Program Pelatihan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. 78% dari karyawan setuju bahwa yang hadir Program Pelatihan telah membantu mereka untuk meningkatkan keterampilan baru baik secara teknis dan soft skill.

- b. Sebagian besar karyawan menemukan kualitas program pelatihan untuk menjadi sangat baik. 72% dari karyawan merasa bahwa menghadiri program pelatihan membuat mereka tampil lebih baik di tempat kerja. 88% dari karyawan menemukan topik yang relevan dengan program pelatihan dan mereka juga menemukan topik yang dibahas selama Program Pelatihan yang mudah dipahami.
5. Sheikh Abdur Rahim (2016) dengan judul “Efektivitas program pelatihan pada Bank Islami Bangladesh” menyatakan hasil penelitiannya bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan sangat dibutuhkan bagi karyawan Bank Islam Bangladesh untuk melakukan tugas yang ditugaskan kepada mereka dan agar mereka bisa bertugas dengan efektif, efisien. Filosofi, prinsip, prosedur kerja, dll.

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti, tahun, judul	Variabel dan Indikator penelitian	Metode penelitian	Hasil penelitian
1.	Nathalia Angkasa dan Roy Setiawan. 2014. <i>Studi Deskriptif Efektivitas Dan Pelatihan Kerja Pada PT. Nenggapratama Internusantara Di Manado</i>	<i>Efektivitas Dan Pelatihan Kerja</i>	Kualitatif Deskriptif	Hasil penelitian Dilihat dari efektivitasnya, program pelatihan pada PT. Nenggapratama Internusantara dapat dikatakan efektif karena memiliki beberapa jenis hasil positif dalam hal karyawan mengerti peran dan tanggung jawab pekerjaan mereka, pelatihan kerja sesuai dengan kebutuhan karyawan, memberikan

				<p>umpan balik yang positif, meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, serta biaya yang dikeluarkan perusahaan tidak terlalu besar bila dibandingkan dengan manfaat yang diperoleh.</p>
2	<p>Esha, 2016. <i>Sebuah Studi Efektivitas Program Pelatihan &amp; Pengembangan Kinerja Karyawan Bank di India</i></p>	<p><i>Efektivitas Program Pelatihan &amp; Pengembangan Kinerja Karyawan Bank</i></p>	<p>Kuantitatif Deskriptif</p>	<p>karyawan yang mendapatkan pelatihan secara teratur adalah orang-orang yang menyediakan layanan yang berkualitas lebih tinggi dengan customers. penelitian dilakukan untuk mengetahui pengaruh pelatihan kinerja. Lebih lanjut menyajikan kinerja organisasi sangat ditentukan oleh pelatihan yang disampaikan ke karyawan atau dalam pelatihan kata lain merupakan anteseden penting kinerja. Kinerja organisasi bergantung pada komitmen karyawan yang pada gilirannya tergantung pada kebijakan HR pelatihan dan pengembangan</p>
3	<p>Mehrdad Alipou dkk, 2009. <i>Sebuah Studi Efektivitas Pelatihan Kerja: Empiris Di Iran</i></p>	<p><i>Efektivitas Pelatihan Kerja</i></p>	<p>Kuantitatif</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada pelatihan kerja memiliki pengaruh positif pada kreativitas manajer, mencapai</p>

				<p>tujuan organisasi, manfaat ekonomis. Dengan keuntungan seperti pelatihan mendedikasikan untuk organisasi, setiap organisasi yang memiliki ambisi tinggi, harus melakukan pelatihan tersebut untuk mencapai manfaat tersebut.</p> <p>Organisasi yang mengimplementasikan pelatihan memberikan penekanan pada; berapa persen dari karyawan memiliki tantangan masing-masing, pertumbuhan dan pembelajaran rencana, jumlah jam pelatihan yang rata-rata pekerja mendapat setiap tahun.</p>
4	P. Akilandeswari, 2014. <i>Studi tentang Efektivitas Pelatihan di Bank India</i>	<i>Efektivitas Pelatihan di Bank</i>	Kuantitatif Deskriptif	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semua responden berpendidikan dan 96% dari karyawan menyadari Program Pelatihan dan telah mengikuti program pelatihan yang dilakukan di organisasi mereka :</p> <p>c. 72% dari karyawan menemukan Program Pelatihan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. 78% dari karyawan setuju bahwa yang hadir Program Pelatihan telah membantumereka</p>

				<p>untuk meningkatkan keterampilanbarubai secara teknis dan soft skill.</p> <p>d. Sebagian besar karyawan menemukan kualitas program pelatihan untuk menjadi sangat baik. 72% dari karyawan merasa bahwa menghadiri program pelatihan membuat mereka tampil lebih baik di tempat kerja. 88% dari karyawan menemukan topik yang relevan dengan program pelatihan dan mereka juga menemukan topik yang dibahas selama Program Pelatihan yang mudah dipahami.</p>
5	Sheikh Abdur Rahim, 2016. <i>Efektivitas program pelatihan pada Bank Islami Bangladesh</i>	<i>Efektivitas program pelatihan</i>	Kuantitatif	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan sangat dibutuhkan bagi karyawan Bank Islam Bangladesh untuk melakukan tugas yang ditugaskan kepada mereka dan agar mereka bisabertugas dengan efektif, efisien. Filosofi, prinsip, prosedur kerja, dll.</p>

Sumber: Data di olah Peneliti Tahun 2017

## 2. 2 Kajian Teoritis

### 2. 2. 1 Pengertian Efektivitas

Kata efektif berasal dari bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil atau sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Kamusilmiah populer mendefinisikan efektivitas sebagai ketepatangunaan, hasil guna atau menunjang tujuan.

Dalam Makmur (2011:6) menyebutkan kegiatan dilakukan secara efektif di mana dalam proses pelaksanaannya senantiasa menampakan ketepatan antara harapan yang kita inginkan dengan hasil yang dicapai. Maka dengan demikian efektivitas dapat kita katakana sebagai ketepatan harapan, implementasi, dan hasil yang dicapai.

Efektvitas dan efesiensi sering digunakan untuk mengukur keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Efektif berarti melakukan sesuatu sesuai dengan yang diharapkan. Kedua konsep tersebut pertama sekali dikemukakan oleh Peter Drucker. Efektivitas merupakan suatu ukuran yang dilakukan organisasi dalam pencapaian tujuannya. Dikatakan efektif apabila terpenuhi target yang ingin dicapai baik dari segi kuantitas maupun kualitasnya (Bangun, 2008: 4-5).

Menurut Pasolong (2007:4) menyebutkan Efektivitas pada dasarnya berasal dari kata “efek” dan digunakan dalam istilah ini sebagai hubungan sebab akibat. Efektivitas dapat dipandang sebagai suatu sebab dari variabel lain. Efektivitas berarti bahwa tujuan yang telah direncanakan sebelumnya dapat tercapai atau dengan kata sasaran tercapai karena adanya proses kegiatan.

Istilah efektif yang berarti tepat, efektivitas berarti tingkat ketepatan pencapaian suatu tujuan (sasaran) atau sesuatu yang diinginkan dengan aktivitasnya memanfaatkan sumberdaya-sumberdaya yang ada. Keefektivan dapat juga didefinisikan sejauh mana suatu organisasi mewujudkan tujuan-tujuannya (Mohyi, 1999:209).

### **2. 2. 2 Pendekatan-Pendekatan Mengukur Efektivitas Organisasi**

Berkaitan dengan bagaimana mengukur efektivitas suatu organisasi, Stephen Robbin mengungkapkan dua pendekatan yang dapat dilakukan, yaitu: pendekatan pencapaian tujuan dan pendekatan sistem.

#### **1. Pendekatan Pencapaian Tujuan (*Goal Attainment Approach*)**

Menurut pendekatan pencapaian tujuan untuk menilai efektivitas sebuah organisasi harus dinilai bagaimana pencapaian tujuannya (ends). Disini tidak menilai bagaimana tujuan itu dicapai. Pendekatan ini memandang organisasi sebagai suatu kesatuan yang dengan sengaja dibuat, rasional dan untuk mencapai tujuan, sehingga pencapaian tujuan yang berhasil menjadi suatu ukuran (Mohyi, 1999:211-212).

Menurut pendekatan ini pula, suatu organisasi dikatakan efektif, bila tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan baik.

Kriteria yang dipakai untuk pengukuran efektivitas suatu organisasi dalam pendekatan ini, antara lain:

- a. Berapa besar laba yang diperoleh.
- b. Bagaimana posisi perusahaan (organisasi) dalam persaingan.
- c. Kemampuan organisasi memuaskan konsumen.

d. Berapa besar pangsa pasarnya.

## **2. Pendekatan Sistem (*System Approach*)**

Pendekatan sistem menilai efektivitas suatu organisasi dilihat dari kemampuannya untuk memperoleh masukan, memproses masukan tersebut menyalurkannya dan mempertahankan stabilitas serta keseimbangan hidupnya. Jadi, pendekatan sistem tidak hanya melihat seberapa jauh tujuan-tujuan yang telah dicapai oleh suatu organisasi, tapi melihat bagaimana suatu organisasi itu mencapai tujuannya. Pendekatan sistem tidak mengabaikan “tujuan akhir”, tapi hanya dipandang salah satu elemen di dalam kumpulan kriteria yang lebih kompleks (Mohyi, 1999: 212).

Menurut pendekatan ini, organisasi dikatakan efektif bila dapat menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungannya, proses aktivitas produksinya bagus (lancar), kualitas yang dihasilkan bagus, kelangsungan hidupnya terjamin, dsb (Mohyi, 1999: 213).

### **2. 2. 3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Organisasi**

Menurut (Mohyi, 1999: 214-215) efektivitas suatu organisasi dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, dimana faktor-faktor tersebut dapat dikelompokkan ke dalam faktor intern dan ekstern organisasi (perusahaan), sebagai berikut:

#### **Faktor-faktor intern.**

1. Struktur organisasi dan teknologi yang digunakan.

Penggunaan teknologi dan struktur organisasi yang tepat serta sesuai dengan hal-hal tersebut di atas dapat mendukung efektifnya suatu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya.

## 2. Kualitas dan Perilaku Sumber Daya Manusia.

Kualitas dan perilaku sumber daya manusia (karyawan) yang dimiliki suatu organisasi akan berpengaruh terhadap efektifnya organisasi tersebut.

Makin baik kualitas tenaga kerjanya dan makin kompak, bersemangat serta bergairah dalam bekerja, maka efektivitas organisasinya akan cenderung meningkat.

## 3. Budaya yang Ada Dalam Organisasi

Budaya organisasi ini berkaitan erat dengan perilaku sumber daya manusia (karyawan), karena menyangkut sistem nilai, norma atau aturan yang ada dalam organisasi. Norma, nilai dan aturan yang ada tersebut mengikat dan mengarahkan perilaku manusia (karyawan), sehingga perilaku karyawan tersebut mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu budaya organisasi bisa berpengaruh terhadap efektifnya suatu organisasi.

## 4. Kebijakan dan Praktek Manajemen

Makin tepat setiap kebijakan yang diambil dan makin baik praktek atau aktivitas manajerialnya, maka akan makin efektif suatu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya.

## **Faktor Ekstern**

Perilaku dari Lingkungan Luar (ekstren) Organisasi.

Lingkungan luar organisasi meliputi:

Keadaan perekonomian, kebijakan pemerintah, politik, sosial budaya, konsumen, supplier, dll.

Baik yang dapat dikontrol (*controlable*) maupun yang tidak dapat dikontrol (*uncontrolable*) dapat berpengaruh terhadap efektivitas suatu organisasi, terutama faktor-faktor yang *uncontrollable* sangat berpengaruh, karena terkadang dapat menyulitkan organisasi (perusahaan) dalam mengambil kebijakan dan penyusunan strategi untuk mencapai tujuan.

#### 2. 2. 4 Pengertian Pelatihan Kerja

Penggunaan istilah pelatihan (*training*) dan pengembangan (*development*) dikemukakan para ahli, yaitu Dale Yoder menggunakan istilah pelatihan untuk pegawai pelaksana dan pengawas. Sedangkan istilah pengembangan ditujukan untuk pegawai tingkat manajemen. Istilah yang dikemukakan Dale Yoder adalah *rank and file training*, *super visor training*, dan *management development* (Mangkunegara, 2005:43).

Edwin B. Flippo menggunakan istilah pelatihan untuk pegawai pelaksana dan pengembangan untuk tingkat pemimpin. Istilah-istilah yang dikemukakan olehnya adalah *training operative personal*, dan *executive development*.

Wexley dan Yukl (1976:282) dalam Mangkunegara (2005:43) mengemukakan *bahwa training and development are term is referring to planned efforts designed facilitate the acquisition of relevant skills, knowledge and attitudes by organization members*". Selanjutnya Wexley dan Yukl menjelaskan pula bahwa "*development focuses more on improving the decision making and*

*human relations skill and the presentation of a more factual and narrow subject matter”.*

Pendapat Wexley dan Yukl lebih memperjelas mengenai penggunaan istilah pelatihan dan pengembangan. Mereka berpendapat bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan istilah-istilah yang berhubungan dengan usaha-usaha berencana yang diselenggarakan untuk mencapai penguasaan skill, pengetahuan dan sikap-sikap pegawai atau anggota organisasi (Mangkunegara, 2005:43).

Pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori. Sementara itu keterampilan adalah meliputi pengertian *physical skill, social skill, managerial skill* dan lain-lain (Rivai, 2006:226).

Pelatihan sangat penting bagi karyawan baru maupun karyawan yang sudah lama. Pelatihan, Secara singkat didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa mendatang. Hal-hal berikut ini penting untuk mengetahui konsep pelatihan lebih lanjut (Rivai, 2006:226).

Menurut Rivai (2006:226) pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Program pelatihan formal adalah usaha pemberi kerja untuk memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memperoleh pekerjaan atau bidang tugas yang sesuai dengan kemampuan, sikap, dan pengetahuannya (Rivai 2006:226).

Rivai (2006:226) menyebutkan bahwa Pelatihan adalah salah satu bentuk edukasi dengan prinsip-prinsip pembelajaran. Langkah-langkah berikut dapat diterapkan dalam pelatihan:

- a. Pihak yang diberikan pelatihan (*trainee*) harus dapat dimotivasi untuk belajar.
- b. *Trainee* harus punya kemampuan untuk belajar.
- c. Proses pembelajaran harus dapat dipaksakan atau diperkuat.
- d. Pelatihan harus menyediakan bahan-bahan yang dapat dipraktikkan atau diterapkan.
- e. Bahan-bahan yang dipresentasikan harus memiliki arti yang lengkap atau diterapkan.
- f. Bahan-bahan yang dipresentasikan harus memiliki arti yang lengkap dan memenuhi kebutuhan.
- g. Materi yang diajarkan harus memiliki arti yang lengkap dan memenuhi kebutuhan.

Menurut Mangkuprawira (2011:134) pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Biasanya pelatihan merujuk pada

pengembangan keterampilan bekerja (*vocational*) yang dapat digunakan dengan segera.

Menurut Michael R. Carreln dan Robbert D. Hatfield (1995) dalam Mangkuprawira (2011:135) menyatakan, “ekonomi ketenagakerjaan membagi program pelatihan menjadi dua, yaitu program pelatihan umum dan spesifik”. Pelatihan umum merupakan pelatihan di mana karyawan memperoleh keterampilan yang dapat dipakai di hampir semua jenis pekerjaan. Misalnya, bagaimana belajar untuk memperbaiki kemampuan menulis dan membaca, serta memimpin rapat akan bermanfaat bagi setiap pengusaha, siapa pun yang secara individu dapat mengerjakannya. Sementara pelatihan khusus pelatihan dimana para karyawan memperoleh informasi dan keterampilan yang siap pakai, khususnya pada bidang pekerjaannya. Pelatihan khusus, misalnya berupa hal pelajaran spesifik bagaimana sistem anggaran perusahaan khusus dapat berjalan. Karena tiap perusahaan memiliki anggaran tersendiri, pelatihan ini secara langsung bermanfaat hanya bagi karyawan yang sudah ada.

### **2. 2. 5 Tujuan Pelatihan**

- a. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi
- b. Meningkatkan produktivitas kerja
- c. Meningkatkan kualitas kerja
- d. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia
- e. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
- f. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal

- g. Meningkatkan kesehatan dan kesempatan kerja
- h. Menghindari keusangan (*obsolescence*)
- i. Meningkatkan perkembangan pegawai (Mangkunegara, 2005:45).

## 2. 2. 6 Manfaat Pelatihan

### 1. Manfaat untuk karyawan

- a. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif
- b. Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian, prestasi, pertumbuhan, tanggungjawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan
- c. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri
- d. Membantu karyawan mengatasi stress, tekanan, frustrasi, dan konflik
- e. Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap
- f. Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan
- g. Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi
- h. Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatih
- i. Memberikan nasihat dan jalan untuk pertumbuhan masa depan
- j. Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan
- k. Membantu pengembangan keterampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan

1. Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru (Rivai, 2006: 231).

## **2. Manfaat untuk perusahaan**

- a) Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit
- b) Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan
- c) Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan
- d) Membantu menciptakan image perusahaan yang lebih baik
- e) Mendukung otentisitas, keterbukaan dan kepercayaan
- f) Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan
- g) Membantu pengembangan perusahaan
- h) Belajar dari peserta
- i) Membantu mempersiapkan dan melaksanakan kebijakan perusahaan
- j) Memberikan informasi tentang kebutuhan perusahaan di masa depan
- k) Perusahaan dapat membuat keputusan dan memecahkan masalah yang lebih efektif
- l) Membantu pengembangan promosi dari dalam
- m) Membantu pengembangan keterampilan kepemimpinan, motivasi, kesetiaan, sikap dan aspek lain yang biasanya diperlihatkan pekerja
- n) Membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas, produktivitas, dan kualitas kerja
- o) Membantu menekan biaya dalam berbagai bidang seperti produksi, SDM, administrasi

- p) Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kompetensi dan pengetahuan perusahaan
- q) Meningkatkan hubungan antarburuh dengan manajemen
- r) Mengurangi biaya konsultan luar dengan menggunakan konsultasi internal
- s) Mendorong mengurangi perilaku merugikan
- t) Menciptakan iklim yang baik untuk pertumbuhan
- u) Membantu karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan
- v) Membantu menangani konflik sehingga terhindar dari stress dan tekanan kerja (Rivai, 2006: 232-233).

### **3. Manfaat dalam hubungan SDM, intra antargrup dan pelaksana kebijakan**

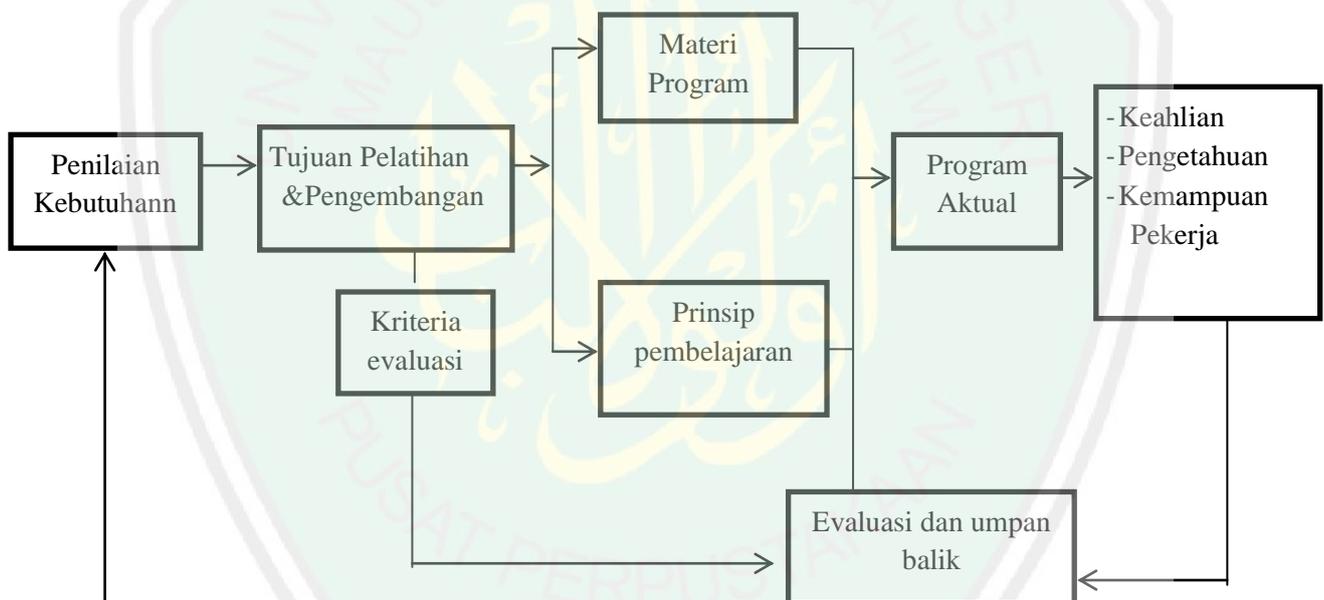
- a. Meningkatkan komunikasi antargrup dan individual
- b. Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan transfer atau promosi
- c. Memberikan informasi tentang kesamaan kesempatan dan aksi afirmatif
- d. Memberikan informasi tentang hokum pemerintah dan kebijakan internasional
- e. Meningkatkan keterampilan interpersonal
- f. Membuat kebijakan perusahaan, aturan dan regulasi
- g. Meningkatkan kualitas moral
- h. Membangun kohesivitas dalam kelompok
- j. Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan dan koordinasi

- k. Membuat perusahaan menjadi tempat yang lebih baik untuk bekerja dan hidup (Rivai, 2006:233).

### 2. 2. 7 Langkah-Langkah Pelatihan Dan Pengembangan

Agar pelatihan dan pengembangan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan mencapai tujuan yang di inginkan, langkah-langkah yang harus dilakukan sebagai berikut:

**Gambar 2. 1**  
**Langkah-Langkah Pelatihan dan Pengembangan**



Sumber :Rivai, 2006: 236

Penjelasan:

1. Penilaian kebutuhan. Penilaian kebutuhan adalah suatu diagnose untuk menentukan masalah yang dihadapi saat ini dan tantangan di masa mendatang yang harus dapat dipenuhi oleh program pelatihan dan pengembangan (Rivai, 2006: 237).

Dalam (Rivai, 2006: 237) ada 6 (enam) langkah sistematis untuk mengetahui/ menilai kebutuhan pelatihan (*Training Need Analysis-TNA*), yaitu:

- 1) Mengumpulkan data untuk menentukan lingkup kerja TNA
- 2) Menyusun uraian tugas menjadi sasaran pekerjaan atau kegiatan dari sasaran yang telah ditentukan
- 3) Mengukur instrument untuk mengukur kemampuan kerja
- 4) Melaksanakan pengukuran peringkat kemampuan kerja
- 5) Mengolah data hasil pengukuran dan menafsirkan data hasil pengolahan
- 6) Menetapkan peringkat kebutuhan pelatihan

Dengan demikian melalui penilaian kebutuhan dapat diketahui masalah dan tantangan masa depan yang harus dihadapi perusahaan dengan pelatihan dan pengembangan

2. Tujuan pelatihan dan Pengembangan. Tujuan pelatihan dan pengembangan harus dapat memenuhi kebutuhan yang diinginkan oleh perusahaan serta dapat membentuk tingkah laku yang diharapkan serta kondisi-kondisi bagaimana hal tersebut dapat dicapai. Tujuan yang dinyatakan ini kemudian menjadi standar terhadap kinerja individu dan program yang dapat diukur (Rivai, 2006: 238-239).
3. Materi Program. Materi program disusun dari estimasi kebutuhan dan tujuan pelatihan. Kebutuhan di sini mungkin dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan pengetahuan yang diperlukan, atau berusaha memenuhi kebutuhan organisasi dan peserta pelatihan. Jika tujuan perusahaan tidak tercapai, maka sumber daya menjadi sia-sia (Rivai, 2006: 239).

4. Prinsip Pembelajaran. Idealnya, pelatihan dan pengembangan akan lebih efektif jika metode pelatihan disesuaikan dengan sikap pembelajaran peserta dan jenis pekerjaan yang dibutuhkan oleh organisasi.

Prinsip pembelajaran merupakan suatu guideline (pedoman) di mana proses belajar akan berjalan lebih efektif. Semakin banyak prinsip ini direfleksikan dalam pelatihan, semakin efektif pelatihan tersebut. Prinsip-prinsip ini mengandung unsur partisipasi, pengulangan, relevansi, pengalihan (*transfer*) dan umpan balik (Rivai, 2006: 239).

- a. Partisipasi. Partisipasi meningkatkan motivasi dan tanggapan sehingga menguatkan proses pembelajaran. sebagai hasil partisipasi, peserta akan belajar lebih cepat dan mempertahankan pembelajaran jangka panjang;
- b. Pengulangan. Pengulangan merupakan proses mencetak satu pola ke dalam memori pekerja;
- c. Relevansi. Pembelajaran akan sangat membantu apabila materi yang dipelajari mempunyai arti yang maksimal.
- d. Pengalihan (*transfer*). Semakin dekat kesesuaian antara program kebutuhan pelatihan, semakin cepat pekerja dapat belajar dari pekerjaan utama;
- e. Umpan balik. Umpan balik memberikan informasi kepada peserta mengenai progress/ kemajuan yang dicapai, sehingga peserta dapat menyesuaikan sikap untuk mendapatkan hasil sebaik mungkin. Tanpa umpan balik, mereka tidak dapat mengetahui progress/kemampuan dan mungkin mereka dapat menjadi tidak puas (Rivai, 2006: 240).

## 2. 2. 8 Macam-Macam Pelatihan

Menurut R. terry yang dikutip oleh Moekijat (1981) dalam Tohardi (2002:237) , bahwa ada beberapa macam bentuk dari pelatihan, yaitu:

a. *On The Job Training*

*On The Job Training* yaitu pelatihan sambil bekerja, maksudnya pelatihan yang menggunakan situasi tempat kerja sebagai tempat untuk memberikan pelajaran. *On The Job Training* dilaksanakan di tempat kerja.

b. *Vestibule Training*

*Vestibule Training* adalah pelatihan yang diselenggarakan dalam suatu ruangan (kamar)pelatihan khusus yang terpisah dari tempat kerja.

c. *Apprentice Training*

*Apprentice Training* adalah suatu pekatihan yang mengupayakan orang yang masih muda menjadi tukang-tukang lebih cakap (Tohardi, 2002:237).

d. *Understudy Training*

*Understudy Training* adalah pelatihan dimana peserta pelatihan bekerja langsung untuk menjadi pegawai yang cakap dan mempelajari suatu jenis pekerjaan tertentu.

e. *Role Playing*

*Role playing* adalah peserta peatihan memainkan peranan, dimana seperti pelatihan belajar dengan memainkan salah satu peristiwa mengenai apa yang ia sungguh-sungguh akan mengerjakannya.

f. *Conference Training*

*Conference Training* adalah bentuk pelatihan yang menitikberatkan pada pembicaraan-pembicaraan suatu masalah secara berkelompok, bertukar ide dan memberikan praktek dalam mempengaruhi sikap dari anggota kelompok lain (Tohardi, 2002:238).

### **2.2.9 Pengertian Sumber Daya Manusia**

Sumber daya merupakan kemampuan untuk berbuat sesuatu, dan memanfaatkan kesempatan yang ada, dan kemampuan untuk bisa membebaskan diri dari kesulitan yang dialami. Manusia dengan dibekali daya cipta, rasa dan karsa akan memiliki kemampuan untuk membebaskan diri dari kesulitan dan berusaha mencari keuntungan pada setiap peluang yang ada di sekitarnya. Manusia dengan budaya yang dimiliki dapat menentukan tinggi rendahnya nilai terhadap suatu sumber daya sehingga perlu meningkatkan SDM itu sendiri (Ardana dkk, 2012: 5).

SDM menurut Yusuf Suit-Almasdi (1996:35 dalam Ardana dkk, 2012: 5) adalah kekuatan daya fikir dan berkarya manusia yang masih tersimpan dalam dirinya yang perlu digali, dibina serta dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan kehidupan manusia. SDM adalah kemampuan potensial yang dimiliki oleh manusia yang terdiri dari kemampuan berfikir, berkomunikasi, bertindak, bermoral dan melaksanakan suatu kegiatan baik bersifat teknis maupun manajerial. Kemampuan yang dimiliki tersebut akan dapat memengaruhi sikap dan perilaku manusia dalam mencapai tujuan hidup baik individual maupun bersama. SDM adalah semua potensi yang dimiliki oleh

manusia yang dapat disumbangkan atau diberikan kepada masyarakat untuk menghasilkan barang dan jasa.

## 2. 2. 10 Peranan Sumber Daya Manusia

Tidak disangsikan lagi bahwa SDM mempunyai peranan yang sangat menentukan hidup matinya perusahaan. Apabila SDM dalam perusahaan bermoral baik, disiplin, loyalitas, dan produktif maka perusahaan dapat hidup berkembang dengan baik, sebaliknya apabila SDM bersifat statis, bermoral rendah, senang korupsi, kolusi dan nepotisme akan dapat menghancurkan perusahaan (Ardana dkk, 2012: 6).

Dengan memahami tujuan perusahaan adalah memperoleh laba dan sebagai wadah melakukan aktivitas yang merupakan laba dan sebagai wadah aktivitas yang merupakan suatu system, peranan SDM dapat dibedakan menjadi tiga, sebagai berikut: *pertama*, SDM sebagai pengemban misi perusahaan. *Kedua*, SDM sebagai pimpinan/manajer perusahaan. *Ketiga*, SDM sebagai pekerja (Ardana dkk, 2012: 6-7).

### 2.2.11 Pengertian Kinerja

Kinerja SDM merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) .Definisi kinerja karyawan yang dikemukakan Bambang Kusriyanto (1991:3) dalam Mangkunegara (2007: 9) adalah “perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya perjam)”.

Kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang telah dicapainya dengan kemampuan yang telah dimilikinya pada kondisi tertentu. Dengan

demikian kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan, dan persepsi tugas yang telah dibebankan (Timpe, 1999) dalam Supriyanto dan Maharani( 2013: 176).

## 2. 2. 12 Pengukuran Kinerja

Dalam organisasi pengukuran kinerja digunakan untuk melihat sejauh mana aktivitas yang selama ini dilakukan dengan membandingkan output atau hasil yang telah dicapai. Untuk melihat kinerja terdapat beberapa perbedaan di antara para ahli untuk mengukurnya. Menurut Dharma (1991)dalam Supriyanto dan Maharani( 2013: 177) memberikan tolak ukur terhadap kinerja, yaitu:

- 1) Kuantitas, yaitu jumlah harus diselesaikan
- 2) Kualitas, yaitu jumlah mutu yang dihasilkan
- 3) Ketepatan waktu, yaitu kesesuaian dengan waktu yang telah ditetapkan

Sedangkan menurut Swasto (1996) dalam Supriyanto dan Maharani (2013: 178) mengemukakan bahwa pengukuran penilaian kinerja secara umum didasarkan pada:

- a. Kuantitas kerja, yaitu seberapa besar hasil yang dicapai bila dibandingkan dengan target yang ditentukan
- b. Kualitas kerja, yaitu mutu hasil pekerjaan yang sesuai dengan standar
- c. Pengetahuan tentang pekerjaan, yaitu sejauh mana pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawabnya
- d. Pendapat atau pernyataan, yaitu adanya kebebasan untuk memberikan saran, masukan dan kritikan terhadap organisasi

- e. Keputusan yang diambil, yaitu adanya keberanian untuk melakukan pengambilan keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukan
- f. Perencanaan kerja, yaitu adanya peran serta karyawan dalam memberikan konsep dan rencana kerja
- g. Organisasi kerja, yaitu adanya spesialis tugas yang menjadi tanggungjawab karyawan baik secara kelompok maupun individu

### **2. 2. 13 Pengertian Perusahaan**

Dalam pengertian sehari-hari banyak orang mengartikan perusahaan sebagai sebuah lembaga yang berhubungan dengan perdagangan, misalnya perusahaan roti, perusahaan rokok, perusahaan sepatu, dan sebagainya. Ada pula yang mengartikan perusahaan sebagai menjalankan kegiatan yang tujuannya mencari keuntungan (Supramono, 2007: 2).

Perusahaan adalah suatu bentuk organisasi yang bertujuan mencari laba dengan mempergunakan faktor-faktor produksi menghasilkan barang atau jasa untuk keperluan masyarakat (Wasis, 1983:4) .

Menurut Molengraaft yang memandang pengertian perusahaan dari sudut ekonomi, bahwa perbuatan yang dilakukan secara terus-menerus bertindak keluar untuk memperoleh penghasilan dengan memperniagakan atau menyerahkan barang-barang atau mengadakan perjanjian-perjanjian (Said, 1987:32) dalam Supramono (2007:2-3).

Dengan melihat unsur-unsur tersebut, maka suatu perusahaan itu menjalankan kegiatannya harus berlangsung dalam waktu yang relative lama, tidak seminggu dua minggu maupun bulanan, kemudian sifatnya terbuka, dalam

arti dengan siapa saja dapat melakukan hubungan, sehingga dimaksudkan agar kegiatannya dapat berjalan terus menerus (Supramono, 2007:3) .

#### **2. 2. 14 Syarat Perusahaan**

Menurut Wasis (1983:5-6) Suatu organisasi dapat disebut perusahaan apabila organisasi tersebut memenuhi syarat-syarat tertentu. Dengan syarat-syarat itu menguatkan pendapat yang tidak membedakan antara ‘badan usaha’ dan ‘perusahaan’ adapun syarat-syarat tersebut adalah:

- a. Untuk dapat disebut perusahaan maka organisasi itu harus bertujuan mencari laba. Profit motive. Jika organisasi itu tidak bertujuan mencari laba maka organisasi itu bukan perusahaan.
- b. Tujuan mencari laba itu bukan hanya untuk satu dua kali atau secara insidental saja, akan tetapi secara terus menerus, secara kontinu, secara berkesinambungan.
- c. Tujuan mencari laba secara terus menerus itu diusahakan melalui organisasi faktor-faktor organisasi, dalam organisasi tersebut diperhatikan proportionalitet atau perbandingan kuantitatif dari faktor-faktor produksi yang diusahakan dengan kemampuan managerial yang sebaik-baiknya.
- d. Ketiga hal tersebut di atas harus dijalankan pada suatu tempat yang jelas. Artinya bahwa organisasi itu mempunyai tempat kedudukan secara geografis. Jelas lokasinya. Bukan perusahaan apabila tidak mempunyai alamat lokasi secara geografis. Perusahaan harus nyata.

## 2. 2. 15 Pelatihan Dalam Perspektif Islam

Pelatihan adalah proses melatih karyawan baru atau karyawan yang akan memperoleh penempatan baru dengan keterampilan dasar yang diperlukannya untuk melaksanakan pekerjaan. Tujuan dari pelatihan adalah agar peserta latih dapat mencapai suatu standar, baik dalam keterampilan, dalam pengetahuan maupun dalam tingkah laku. Pendapat lain menformulasikan tujuan ini sebagai mewujudkan perilaku yang diinginkan dan menciptakan kondisi yang memungkinkan perilaku tersebut dicapai. Fokus dari pelatihan adalah pada pekerjaan sekarang. Untuk yang sifatnya jangka panjang dan bertujuan untuk mengembangkan kemampuan karyawan untuk tugas-tugas mendatang disebut pengembangan. (*development*) (Jusmaliani, 99:2011).

Dalam pengelolaan SDI yang Islami, tujuan pelatihan, dan pengembangan masih ditambah lagi untuk pembentukan karakter yang Islami dengan mengacu pada SAFT, sedangkan yang menjadi tujuan dalam pelatihan konvensional hanyalah keterampilan pekerja. Pelatihan akan meningkatkan ilmu pengetahuan dan ilmu pengetahuan adalah yang sangat diutamakan dalam Qur'an sehingga ayat yang turun pertama kali adalah perintah membaca (*iqra'*).

Dengan membaca yang secara luas berarti juga belajar, menyerap pengetahuan dan kemudian mengamalkannya dapatlah diartifikan bahwa umat Islam disuruh untuk menjadi profesional, karena inilah hasil akhir dari membaca, memahami, dan mengaplikasikan apa yang telah dipahami tersebut (Jusmaliani, 2011: 99-100).

Riwayat dalam Al-Qur'an menginformasikan bahwa para rasulbukan sekedar unggul dalam kehidupan spiritual, tetapi juga dala keilmuan dan keahlian (Jusmaliani, 2011:100) .

Dalam al Qur'an surat Ar-Ra'ad : 11 Allah SWT berfirman:

لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

*Artinya:bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, dimuka dan dibelakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merobah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.*

*“Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah...”* boleh juga dhamir pada kalimat (lahu) kembali kepada, *“Dan siapa yang bersembunyi di malam hari dan yang berjalan di siang hari...”*

maka dari al-mu'aqibaat adalah pelindung yaitu yang melindungi kekuasaan berdasarkan perintah Allah Ta'ala menurut teori mereka, akan tetapi jika Allah Ta'ala menginginkan keburukan maka tidak akanada yang sanggup untuk mencegahnya siapapun dia. Dan boleh juga dhamir tadi kembali kepada Allah Ta'ala maka maksudnya diantara yang mengikuti adalah malaikat penjaga dan penulisan kebaikan dan keburukan maka makna “atas perintah Allah” adalah atas perintah Allah dan izin-Nya. Kedua penafsiran ini benar dalam ayat ini. Pendapat yang pertama di pegang oleh IbnuJarir dan pendapat yang kedua dipegang oleh jumhurmufassirin(Al-Jazairi, 2007:41-42).

Firman Allah Ta'ala, "Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri..."

"Allah Ta'alamengabarkan tentang salah satu diantara sunah-sunah-Nya yang terjadi pada makhluk, yaitu sesungguhnya Allah Ta'ala tidak akan menghilangkan nikmat yang telah ia berikan kepada suatu kaum berupa keselamatan, keamanan, dan kesejahteraan sebab keimanan dan amal baik mereka sendiri berupa kemurnian, dan kesucian akibat melakukan dosa-dosa dan bergeliman dengan kemaksiatan sebagai hasil dari bepalingnya mereka dari kitab Allah, melalaikan syariat-Nya , membatalkan hukum-hukum, tenggelam dalam nafsu syahwat, dan juga menempuh jalan kesesatan. Firman Allah Ta'ala,

"Dan apabila Allah menghendaki keburukan pada suatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya, dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia" Kabar dari Allah Ta'ala bahwa jika Dia menghendaki keburukan pada suatu kaum, seseorang atau kelompok tertentu yang dapat memperburuk keadaan mereka berupa cobaan atau siksaan maka tidak ada yang dapat menolaknya dalam kondisi apapun bahkan itu semua harus mereka rasakan. Dan juga mereka tidak mendapatkan pelindung yang dapat mencegah azab dari mereka selain Allah. Tetapi mereka kembali kepada-Nya, meminta ampun, dan bertaubat maka niscaya akan dihilangkan dari mereka keburukan dan dipalingkan azab dari mereka (Al-Jazairi, 2007: 42-43).

Secara garis besar, dari ayat Al-Qur'an di atas menunjukkan bahwa betapa pentingnya pengetahuan dan keterampilan yang harus dimiliki oleh

seseorang, karena Allah tidak akan merubah keadaan suatu kaum selama mereka sendirilah yang mengubah keadaan yang ada pada diri mereka.

Dalam Diana (2011: 182) menyebutkan didalam hadits Bukhari nomor 6015 yang berbunyi:

قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: إِذَا ضَيَّعَتِ الْأَمَانَةُ فَاَنْتَظِرِ السَّاعَةَ قَالَ كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ قَالَ إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَاَنْتَظِرِ السَّاعَةَ

*“Jika amanat telah disia-siakan, tunggu saja kehancuran terjadi. ”Ada seorang sahabat bertanya; ‘bagaimana maksud amanat disia-siakan?’Nabi menjawab; “Jika urusan diserahkan bukan kepada ahlinya, maka tunggulah kehancuran itu”.* (Bukhari 6015)

Dengan adanya pelatihan kerja maka akan membuat karyawan meningkatkan kualitas kerja mereka, khususnya dalam pengembangan *skill* menjadi lebih baik dan lebih matang.

Pelatihan sebagai penopang kinerja agar pekerjaan berjalan lebih baik, kinerja sangat penting bagi sebuah perusahaan, karena di anggap sangat penting maka setiap karyawan akan mendapat imbalan atau gaji berdasarkan tingkat atau jenis pekerjaannya.

Hal ini dijelaskan dalam Al-Qur’an, Allah SWT berfirman dalam suratAt-Taubah/9: 105 yang berbunyi:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ  
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya:

*Dan katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin dan akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan*

kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan) Qs. At-Taubah/9:105)

Takwil firman Allah: وَقَلِّ اعْمَلُوا فَسَيَرَا اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ

إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ (dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberikan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.

Abu Ja’far berkata: Allah berfirman kepada Nabi-Nya, Muhammad SAW, “katakana wahai Muhammad kepada mereka yang mengakui dosa-dosa mereka karena sudah tidak ikut jihad bersamamu, ‘beramallah hanya karena-Ku dengan amal yang bisa mendatangkan keridhaan-Nya, berupa pelaksanaan segala perintah-Nya, niscaya Allah dan Rasul-Nya akan memperhatikan amal kalian dan orang-orang yang beriman selama di dunia. Kemudian, pada hari kiamat kalian akan dikembalikan hanya kepada Tuhan Yang Maha Mengetahui apa yang kalian sembunyikan dan apa yang kalian tampilkan. Tak ada yang tersembunyi di sisi Allah, baik yang kalian tampilkan maupun kalian tutupi” (Abu Ja’far, 2009:217).

“فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ” Lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah

kamu kerjakan. “Artinya, Allah akan memberitahukanmu apa yang kalian lakukan, apa yang kalian amalkan dengan ikhlas, mana amal kalian yang disertai riya, mana amal kalian yang berupa ketaatan kepada Allah, dan mana amal kalian yang bermaksiat kepada-Nya? Dia akan membalas perbuatan kalian, sehingga yang baik akan mendapat balasan yang baik, dan yang buruk akan mendapat balasan yang buruk pula (Abu Ja’far, 2009:217).

IbnuWaki menceritakan kepada kami, ia berkata: Ibnu Yaman menceritakan kepada kami dari Sufyan, dari salah seorang laki-laki, dari Mujahid, tentang ayat, وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَا اللهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ dan katakanlah, ‘bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu.’ Dia berkata, ‘Ini adalah bentuk ancaman’ (Abu Ja’far, 2009:218).

Kemudian dalam Diana(2011: 201)menyebutkandi dalam hadits Bukhari yang berbunyi:

عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ الْيَدُ الْعُلْيَا خَيْرٌ مِنَ الْيَدِ السُّفْلَىٰ وَابْدَأْ بِمَنْ تَعُولُ وَخَيْرُ الصَّدَقَةِ عَنْ ظَهْرِ عَنَىٰ وَمَنْ يَسْتَعْفِفْ يُعِفَّهُ اللهُ وَمَنْ يَسْتَغْنِ يُغْنِهِ اللهُ

Artinya:

*Nabi SAW bersabda: “Tangan di atas lebih baik dari tangan di bawah, mulailah orang yang wajib kamu nafkahi, sebaik-baik sedekah dari orang yang tidak mampu (di luar kecukupan) , barang siapa yang memelihara diri (tidak memintaminta) maka Allah akan memeliharanya, barang siapa yang mencari kecukupan maka akan dicukupi oleh Allah*

Maksud hadits di atas tidak memperbolehkan memintaminta, tetapi memotivasi agar seorang muslim mau berusaha dengan keras agar dapat menjadi tangan di atas, yaitu orang yang mampumembantu dan memberi sesuatu pada orang lain dari hasil jerihpayahnya. Bagaimana mungkin dapat membantu orang lain jika untuk memenuhi dirinya sendiri saja tidak mencukupi. Bagaimana mungkin dapat mencukupi kebutuhannya sendiri jika tidak mau berusaha keras. Seseorang akan dapat membantu sesame apabila dirinya telah berkecukupan. Seseorang dikatakan berkecukupan jika ia mempunyai penghasilan lebih.

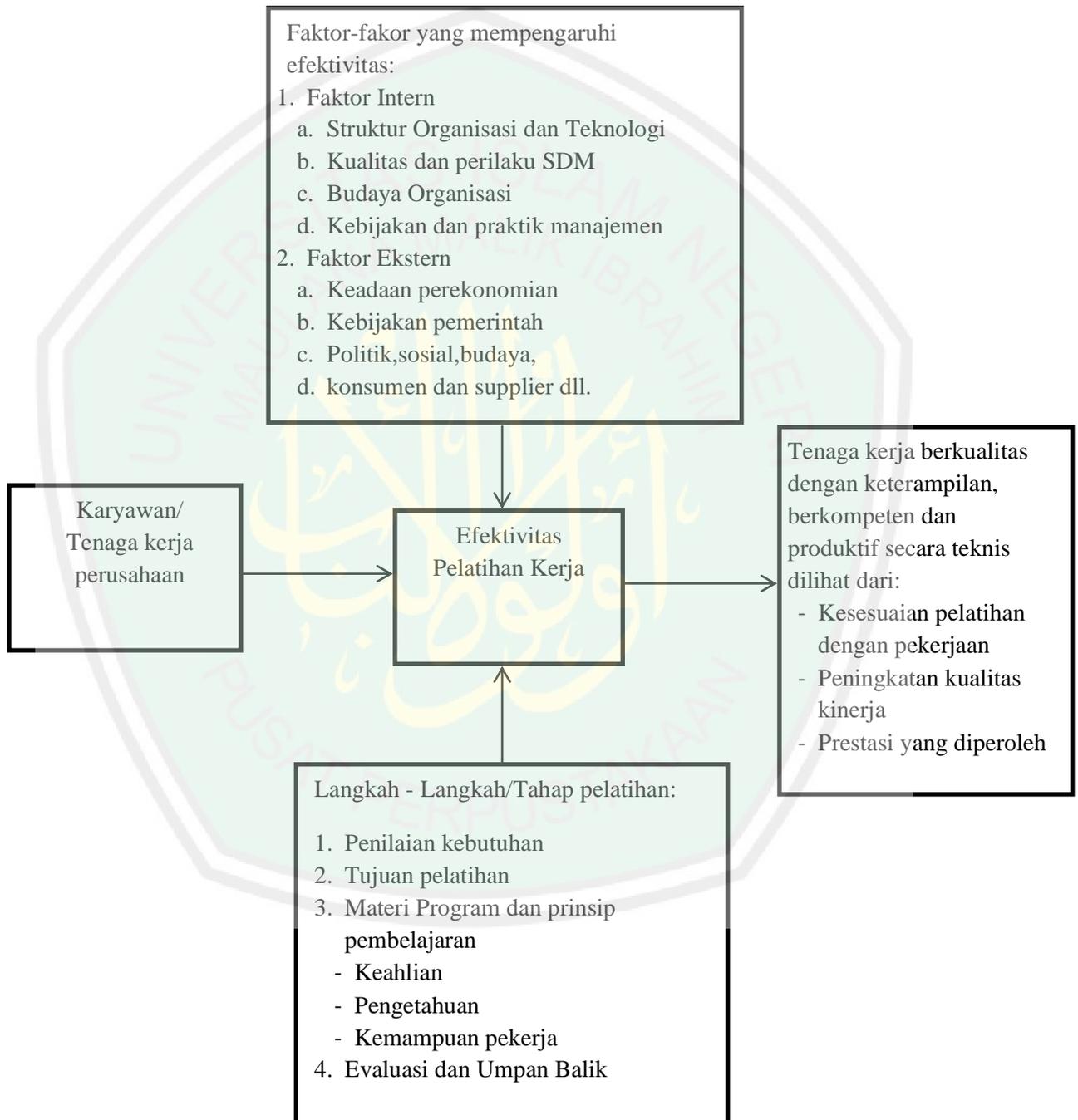
Seseorang akan mendapat penghasilan lebih jika berusaha keas dan baik. Karenanya dalam bekerja harus disertai etos kerja yang tinggi (Diana,2011:202) .

Islam mencela orang yang mampu untuk bekerja dan memiliki badan yang sehat tidak mau beusaha keras. Seorang muslim harus dapat memanfaatkan karuniayang diberikan Allah yang berupa kekuatan dan kemampuan diri untuk bekal hidup layak di dunia-akhirat. Etos kerja yang tinggi merupakan cerminan diri seorang muslim (Diana, 2011:202).



## 2.3 Kerangka Berfikir

**Gambar 2.1**  
**Skema Kerangka Berfikir**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Pada penelitian ini peneliti menggunakan metode kualitatif. Topik yang dibahas adalah Efektivitas Pelatihan Kerja Karyawan Perbankan Syariah (Studi Kasus Pada PT. BRI Syariah Kantor Cabang Malang). Peneliti menggunakan metode kualitatif karena peneliti ingin memahami fenomena yang terdapat dilapangan dalam setting ilmiah. Metode kualitatif digunakan karena beberapa pertimbangan yaitu: pertama, menyesuaikan metode ini lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan ganda; kedua, metode ini menyajikan secara langsung hakekat hubungan antara peneliti dengan responden; ketiga, metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang di hadapi (Moleong, 2000:5).

Menurut Creswell (Herdiansyah, 2010:8) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah suatu proses penelitian ilmiah yang lebih dimaksudkan untuk memahami masalah-masalah manusia dalam konteks sosial dengan menciptakan gambaran menyeluruh dan kompleks yang disajikan, melaporkan pandangan terperinci dari para narasumber informasi, serta dilakukan dalam setting yang alamiah tanpa adanya intervensi apapun dari peneliti.

Sedangkan penelitian kualitatif menurut Moleong (Herdiansyah, 2010:9) adalah penelitian yang bermaksud memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain

sebagainya. Secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.

Dari definisi tersebut dan topik pembahasan yang dibahas oleh peneliti di lapangan tentang Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Kerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Malang Kawi, yang mendasari peneliti memilih penelitian dengan metode kualitatif. Dalam penelitian kualitatif merupakan fenomena satu kesatuan antar subjek dan lingkungan, hal ini diharapkan mampu membantu peneliti dalam melakukan penelitian sehingga mendapatkan hasil yang sesuai dengan topik penelitian dengan kejadian di lingkungan yang diteliti. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang mempertanggung jawabkan keabsahannya dan dapat dipercaya validitasnya sehingga diharapkan dengan menggunakan metode kualitatif peneliti dapat memberikan bukti benar adanya yang terjadi dilapangan atau di lingkungan yang diteliti.

### **3. 2 Fokus dan Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian akan dilaksanakan di PT. Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Jl. kawi No 37 Malang. Berfokus pada Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Kerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Malang Kawi. Bertujuan untuk mengetahui keefektifan Pelaksanaan Pelatihan Kerja di bank tersebut.

### **3. 3 Subyek Penelitian**

Dalam penelitian ini peniliti memperoleh informan dengan cara *snowballing sampling* di mana ketika peneliti memulai penelitian dan pengumpulan informasi

akan berupaya menemukan *gatekeeper*, yaitu siapa pun orang yang pertama dapat menerima di lokasi objek penelitian yang dapat memberi petunjuk tentang siapa yang dapat diwawancarai dalam rangka memperoleh informasi tentang objek penelitian, setelah itu *gatekeeper* menunjuk orang lain yang lebih paham tentang objek penelitian peneliti. Setelah wawancara pertama berakhir, peneliti meminta informan pertama menunjuk informan yang lain yang dapat diwawancarai (Bungin, 2007:77).

Subyek penelitian ini adalah apa yang menjadi sasaran penulis, yang tidak tergantung pada judul dan topik penelitian, tetapi konkret digambarkan dalam penelitian. Informan dalam penelitian ini ada empat orang yaitu bapak Sofyan selaku *General Affairs*, ibu Veronica selaku *Customer Service*, bapak Nasikh selaku *Account Officer*, bapak Rahadian Ilhami selaku *Financing Review Section Head* yang mana mereka akan memberikan informasi dan data-data lainnya.

### **3. 4 Sumber Data Dan Jenis Data**

Data adalah sesuatu yang diperoleh melalui suatu metode pengumpulan data yang akan diolah dan dianalisis dengan suatu metode tertentu yang selanjutnya menghasilkan suatu hal yang dapat menggambarkan atau mengindikasikan sesuatu (Herdiansyah, 2010:116). Dalam penelitian kualitatif ini, jenis data yang digunakan peneliti ada dua macam berupa data primer dan data sekunder.

- a. Data primer merupakan jenis data yang di peroleh dari hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi, data yang akan diteliti terkait dengan efektivitas pelatihan kerja karyawan di BRI Syariah Kantor Cabang Malang. Dalam hal ini sumber data akan diberikan oleh pihak karyawan BRI Syariah Kantor

Cabang Malang dari beberapa jenis bidang kerja yaitu bagian *General Affair, Customer Service, Account Officer, dan Review Financing Secion Head*.

- b. Data sekunder merupakan jenis data yang diperoleh dan digali melalui hasil pengolahan pihak kedua. Sumber data ini bersifat melengkapi sumber data primer yang meliputi buku-buku, dokumen, jurnal dan publikasi lainnya.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti melalui tiga metode yaitu: wawancara, dokumentasi, dan observasi. Berikut merupakan penjelasan masing-masing pengumpulan data.

#### 3.4.1. Metode Wawancara

Wawancara menurut Moleong adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. (Moleong, 2000:135). Sedangkan menurut Gordon wawancara merupakan percakapan antara dua orang yang salah satunya bertujuan untuk menggali dan mendapatkan informasi untuk tujuan tertentu. Dalam penelitian kualitatif, wawancara menjadi metode pengumpulan data yang utama. Sebagian besar data diperoleh melalui wawancara (Herdiansyah, 2010:118).

Wawancara pada dasarnya merupakan percakapan, namun percakapan yang bertujuan. Wawancara amat diperlukan dalam penelitian kualitatif, karena banyak hal yang tidak mungkin dapat diobservasi langsung, seperti perasaan, pikiran,

motif, serta pengalaman masa lalu responden/ informan (Suharsaputra, 2012:213-214).

Menurut Stewart dan Cash wawancara diartikan sebagai sebuah interaksi yang didalamnya terdapat pertukaran atau berbagi aturan, tanggung jawab, perasaan, kepercayaan, motif dan informasi. Wawancara bukanlah suatu kegiatan dengan kondisi satu orang melakukan pembicaraan sedangkan yang lain mendengarkan (Herdiansyah,2010:118).Berdasarkan definisi dari wawancara tersebut maka peneliti melakukan wawancara dengan tujuan menggali informasi terkait fokus penelitian yang peneliti butuhkan dan untuk melengkapi data dari skripsi yang peneliti lakukan.

#### **3. 4. 2. Metode Dokumentasi**

Dokumen merupakan rekaman kejadian masa lalu yang ditulis atau dicetak. Mereka dapat berupa catatan anekdot, surat, buku harian dan dokumen-dokumen (Suharsaputra, 2012:215). Studi dokumentasi merupakan gambaran dari sudut pandang objek melalui suatu media tertulis yang dokumen lainnya yang ditulis atau dibuat langsung oleh subjek yang bersangkutan (Herdiansyah, 2010:143).

#### **3. 4. 3 Metode Observasi**

Hampir sama antara kedudukan observasi dengan wawancara. Bahkan, sering kali, penggunaan wawancara dalam penelitian kualitatif selalu disertakan dengan observasi untuk kepentingan *cross-check* dan validitas data (Herdiansyah, 2010:131).

Menurut Cartwright&Cartwright observasi merupakan suatu proses melihat, mengamati, dan mencermati serta merekam perilaku secara sistematis untuk satu

tujuan tertentu. Observasi ialah suatu kegiatan mencari data yang dapat digunakan untuk memberikan suatu kesimpulan atau diagnosis (Herdiansyah, 2010:131).

Tujuan dari observasi adalah untuk mendeskripsikan lingkungan (*site*) yang diamati, aktivitas-aktivitas yang berlangsung, individu-individu yang terlibat dalam lingkungan tersebut beserta aktifitas dan perilaku yang dimunculkan, serta makna kejadian berdasarkan perspektif individu yang terlihat tersebut (Herdiansyah, 2010:132).

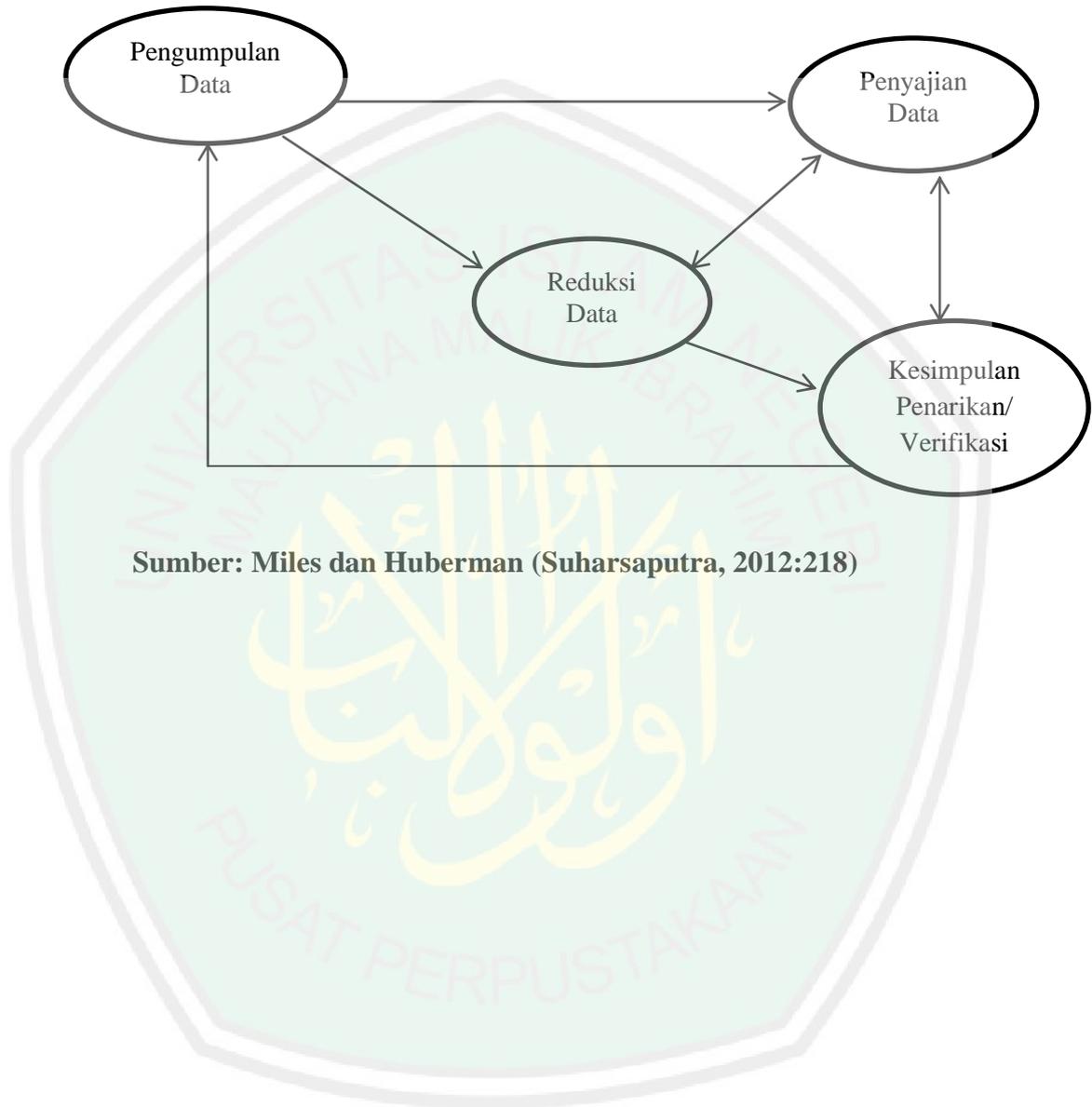
### 3. 6 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif adalah mengurai dan mengolah data mentah menjadi data yang ditafsirkan dan dipahami secara lebih baik spesifik dan diakui dalam suatu perspektif ilmiah yang sama, sehingga hasil dari analisis data yang baik adalah data olah yang tepat dan dimaknai sama atau relatif dan tidak menimbulkan perspektif yang berbeda-beda (Herdiansyah, 2010:180). Teknik analisis data yang digunakan peneliti adalah menggunakan Teknik analisis data kualitatif. Pada umumnya data kualitatif mencakup reduksi data, kemudian disusun dalam penyajian data, dan terakhir penarikan kesimpulan.

1. Reduksi data adalah proses penggabungan dan penyeragaman segala bentuk data yang diperoleh menjadi satu bentuk tulisan (*script*) yang akan dianalisis. Hasil dari wawancara, hasil observasi, hasil studi dokumentasi diubah menjadi bentuk tulisan sesuai dengan formatnya masing-masing (Herdiansyah, 2010:165).

2. Penyajian data (*data display*) ,untuk lebih menyistematiska data yang telah direduksi sehingga terlihat sosoknya yang lebih utuh. Dalam display data laporan yang sudah direduksi dilihat kembali gambaran secara keseluruhan, sehingga dapat tergambar konteks data secara keseluruhan, dan dari situ dapat dilakukan penggalan data kembali apabila dipandang perlu untuk lebih mendalami masalahnya. Penyajian data ini amat penting dan menentukan bagi langkah selanjutnya yaitu penarikan kesimpulan/verifikasi karena dapat memudahkan upaya pemaparan dan penegasan kesimpulan (Suharsaputra, 2012: 219).
3. Menarik kesimpulan adalah kegiatan terakhir dalam analisis data. Menurut Miles & Huberman (Herdiansyah, 2010:179) dalam analisis data kualitatif kesimpulannya menjurus kepada jawaban dari pernyataan penelitian yang diajukan sebelumnya dan mengungkap “*what*” dan “*how*” bagaimana dari temuan penelitian tersebut.

Untuk lebih jelasnya secara sederhana gambar proses analisa dapat dilihat pada skema berikut ini:

**Gambar 3. 1****Model Analisis Interaktif Miles dan Huberman**

Sumber: Miles dan Huberman (Suharsaputra, 2012:218)

## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

#### 4. 1 Paparan Data Hasil Penelitian

##### 4. 1. 1 Sejarah BRI Syariah

Bank BRI Syariah berdiri pada tanggal 29 November 2002, dulu pada tahun 2002 statusnya adalah BRI Unit Usaha Syariah, kemudian pada awal tahun 2009 menjadi BRI Syariah seperti yang ada sekarang ini yang beralamat di Jl. Kawi No. 37 Kota Malang dengan menempati area tanah seluas 200 m<sup>2</sup>.

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

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

Syariah, sebagaimana akta pemisahan No. 27 tanggal 19 Desember 2008 dibuat di hadapan notaris Fathiah Helmi SH di Jakarta.

#### **4.1.2 Visi dan Misi BRI Syariah Kantor Cabang Malang**

##### **a. Visi:**

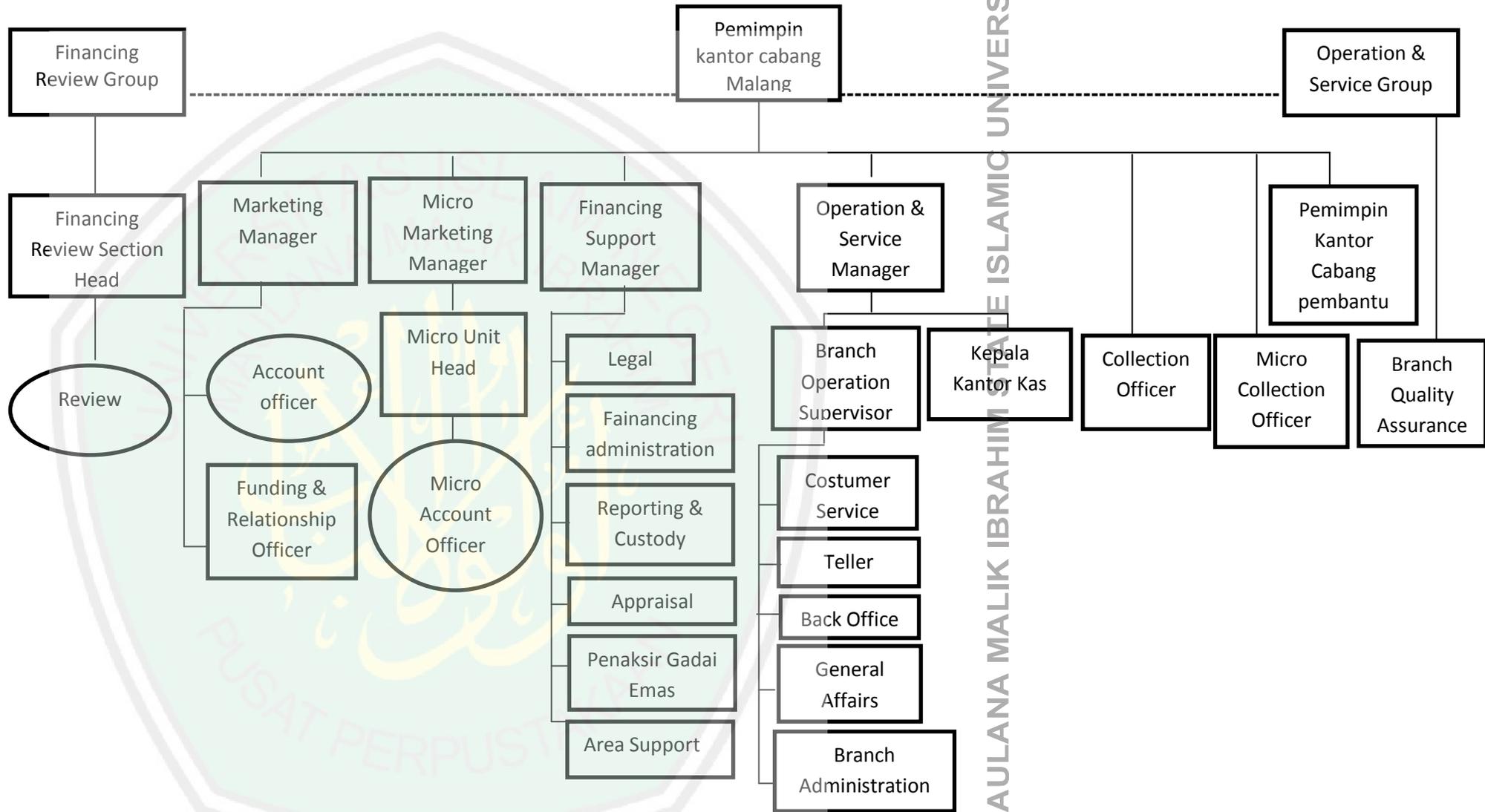
Menjadi bank ritel modern terkemuka dengan ragam layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah, untuk kehidupan yang lebih bermakna.

##### **b. Misi:**

1. Memahami keragaman individu dan mengakomodasi beragam kebutuhan finansial nasabah.
2. Menyediakan produk dan layanan yang mengedepankan etika sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.
3. Menyediakan akses ternyaman melalui berbagai sarana kapan pun dimana pun.
4. Memungkinkan setiap individu untuk meningkatkan kualitas hidup dan menghadirkan ketentraman pikiran.

c. Struktur Organisasi

Gambar 4.1  
Struktur Organisasi BRI Syariah Kantor Cabang Malang



**Tabel 4.1**  
**Fungsi Jabatan Berdasarkan Struktur Organisasi**

No	Jabatan	Fungsi
1	Pemimpin Kantor Cabang	Mengawasi dan menilai serta bertanggung jawab secara keseluruhan terhadap kinerja operasional perusahaan dalam rangka pengambilan keputusan. Mempelajari dan menganalisis terhadap potensi ekonomi di wilayah kerjanya sehingga dapat mengidentifikasi peluang bisnis yang ada.
2	<i>Micro Marketing Manager</i>	Menarik nasabah secara perorangan atau individu untuk melakukan pembiayaan melalui berbagai sistem pemasaran secara konsumtif. Misalnya pembelian motor, mobil, rumah ruko dan lain-lain.
3	<i>Financing Support Manager</i>	Mengawasi dan mengontrol kinerja dari Appraisal, proses legalitas dari pembiayaan dan mengurus administrasi keuangan perusahaan.
4	<i>Operation &amp; Service Manager</i>	Mengawasi operasional perusahaan dan bertanggung jawab penuh pada operasional perusahaan secara internal dan eksternal.
5	Penaksir Gadai Emas	Menarik nasabah agar mempergunakan jasa peminjaman gadai iB (sebagai produk baru dari perusahaan) .
6	<i>Collection Officer</i>	Bagian penanganan serta pembinaan terhadap nasabah yang bermasalah serta melakukan hapus buku dan restrukturisasi nasabah dan pemrosesan mukosah. Misalnya nasabah yang mengalami penurunan dalam hal keuangan sehingga meminta permohonan keringanan margin sehingga nasabah tersebut tetap bisa membayar angsuran dengan jangka waktu pembelian yang diperpanjang sesuai dengan ketentuan akad.
7	<i>Appraisal</i>	Memantau dan menilai langsung kelayakan atas jaminan yang disahkan oleh nasabah.
8	<i>Reporting &amp; Custody</i>	Bagian pengumpulan bukti-bukti terkait segala transaksi pembiayaan perusahaan. Contohnya, sertifikat dan seluruh dokumen arsip.
9	<i>Financing Administration</i>	Melakukan pembukuan dan penginputan seluruh data atau transaksi atau pembiayaan yang dilakukan oleh operasional perusahaan.
10	<i>Legal</i>	Mengurus permasalahan hukum terkait pembiayaan dan segala transaksi. Contohnya, perjanjian notaris, legalitas dari transaksi

		pembiayaan serta sebagai saksi akad.
11	<i>Costumer Service</i>	Memberikan penjelasan untuk mengenal produk-produk bank BRI Syariah, memberi arahan bagaimana cara menggunakan produk tersebut lebih lanjut serta melayani para nasabah yang akan membuka rekening, melayani keluhan dari para nasabah terkait ATM yang hilang, pemblokiran ATM, penggantian rekening baru, lupa dengan PIN ATM, dll.
12	<i>General Affair</i>	Mengurusi operasional perusahaan serta proses rekrutmen karyawan. Contohnya, mengurus surat perusahaan dan lain-lain.
13	<i>Relationship Officer</i>	Menyusun rencana pemasaran tahunan berdasarkan target yang telah ditetapkan oleh pemimpin sebagai pedoman kerjanya.
14	<i>Funding Officer</i>	Mengidentifikasi sumber dana potensial atau calon penyimpanan potensial di perusahaan atau instansi untuk memfokuskan sasaran yang akan ditujunya. Melaksanakan aktivasi penjualan, dengan menghubungi, menemui dan menjual kepada nasabah potensial guna menarik nasabah sebanyak-banyaknya. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan dari atasan sesuai dengan peran dan kompetesinya untuk mencapai target atau standar yang ditetapkan secara efektif dan efisien.
15	<i>Teller</i>	Meneima uang setoran dari nasabah dan mencocokkan dengan tanda setoran. Memastikan membayar uang kepada yang berhak untuk menghindari kesalahan yang merugikan perusahaan. Meneiti keabsahan kas yang diterima, membayar biaya-biaya hutang, realisasi pembiayaan yang kwitansinya disahkan oleh yang berwenang. Mencairkan uang para nasabah yang melakukan transaksi.
16	<i>Account Officer</i>	Menyusun Rencana Pemasaran Tahunan (RPT) pembiayaan atau sector yang dikelolanya. Memproses pembiayaan baru dan perpanjangan sesuai kewenangan yang dimiliki. Membuat dan melaporkan realisasi dari Rencana Pemasaran Tahunan (RPT) , Rencana Kerja Bulanan, dan Rencana Kunjungan Mingguan.

	Memberikan pelayanan yang profesional dan sebaik mungkin dalam hal realisasi pembiayaan, menangani keluhan dan permasalahan debitur sesuai kode etik BRI Syariah serta <i>cross selling</i> kepada nasabah untuk mencapai kepuasan nasabah dengan tetap memperhatikan kepentingan bank. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan dari atasan sesuai dengan peran dan kompetensinya untuk mencapai target atau standar yang ditetapkan secara efektif dan efisien
--	---

Sumber: Data diolah peneliti 2017 wawancara dengan Bapak Sofyan

**Tabel 4. 2**  
**Informan Wawancara**

No	Nama	Jabatan
1	Bapak. Sofyan	<i>General Affair</i>
2	Ibu. Veronica	<i>Costumer Service</i>
3	Bapak. Nasikh	<i>Account officer</i>
4	Bapak. RahadianIlhami Akbar	<i>Financing Review Section Head</i>

#### 4.1.3 Paparan Data Objek Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Sofyan selaku *General Affairs* di BRI Syariah Kantor Cabang Malang pada (28/07/2017) mengungkapkan:

“Pelatihan kerja yaitu suatu program yang harus diikuti oleh semua karyawan di BRI Syariah sebagai usaha untuk memberi bekal kepada karyawan baru dan sebagai penambahan wawasan kerja bagi karyawan lama untuk memperoleh hasil atau output yang memuaskan. Program Pelatihan Kerja di BRI Syariah Kantor Cabang Malang menggunakan bentuk pelatihan *On the Job Training* yaitu pelatihan sambil bekerja, *vestibule training* yaitu pelatihan diruangan khusus, *Understudy Training* yaitu misalnya pelatihan yang ditujukan pada karyawan baru yang akan menduduki jabatan tersebut fokus pada satu bidang pekerjaan”.

Hasil wawancara dengan bapak Sofyan selaku *General Affairs* di BRI Syariah Kantor Cabang Malang pada (28/07/2017) mengungkapkan:

“Faktor pendukung efektivitas pelatihan antara lain yaitu: kualitas dan perilaku sumber daya manusia (karyawannya) sangat mempengaruhi efektivitas pelatihan, karena SDM yang berkualitas lebih cepat tanggap terhadap pelatihan yang diberikan, pengelolaan waktu yang tepat, pengetahuan yang luas dan penguasaan materi dari tim pengajar, alat teknologi yang digunakan berperan penting dalam kelancaran pelatihan kerja karyawan., fasilitas yang memadai seperti halnya tempat pelatihan yang digunakan, ruang dan tempat yang nyaman akan membuat pelatihan lebih kondusif. Kebijakan dan praktek manajemen yang adapada PT BRI Syariah yang tepat. Kinerja karyawan di BRI Syariah Kantor Cabang Malang setelah diadakan pelatihan kerja karyawan menjadi paham dengan dasar-dasar ilmu perbankan syariah, karyawan lebih memahami bidang kerjanya masing-masing, karyawan lebih semangat mengerjakan pekerjaan setelah diadakan pelatihan karena memperoleh arahan yang baik dari pemateri atau juga arahan senior internal sendiri. Dibuktikan dari hasil rapor karyawan persemester yang dikumpulkan kepada pimpinan bahwa karyawan memahami tugas lebih baik setelah diberikan pelatihan”.

Hasil wawancara dengan bapak Sofyan selaku *General Affairs* di BRI Syariah Kantor Cabang Malang pada (28/07/2017) mengungkapkan:

“Semua karyawan baru di BRI Syariah Kantor Cabang Malang wajib mengikuti Pelatihan Pengenalan Dasar Perbankan Syariah (PPDPS) hal ini dikarenakan karyawan baru tidak semuanya memahami konsep syariah karena karyawan yang bekerja di BRI syariah berasal dari latar belakang pendidikan yang berbeda-beda sehingga perlu diberikan pelatihan. Setelah diadakan pengenalan maka akan diberikan pelatihan terkait jabatan karyawan seperti pelatihan untuk karyawan, ada pelatihan dengan metode kelas atau dilakukan di ruangan khusus misalnya seperti pelatihan yang membahas tentang cek, pelatihan tersebut bisa diikuti oleh semua karyawan yang mau menambah wawasan terkait cek. Salah satu prestasi yang diraih dari karyawan *Lending marketing service* terbaik pada cabang BRI Syariah”.

Hasil wawancara dengan Ibu Veronica selaku *Costumer Service* di BRI Syariah Kantor Cabang Malang pada (28/07/2017) memaparkan:

“Menurut ibu Veronica pelatihan kerja diberikan kepada karyawan baru maupun karyawan lanjutan, untuk karyawan baru tentunya pelatihan diberikan saat awal pertama masuk bekerja sebagai orientasi pengenalan. Pelatihan di bagian *costumer service* ini yang pertama sebagai karyawan yang baru bekerja pasti akan

mendapatkan Pelatihan Pengenalan Perbankan Syariah (PPDPS) misalnya terkait akad atau produk-produk yang akan dijual ke nasabah, kemudian karyawan dilatih dalam hal memberi pelayanan yang benar kepada nasabah, aturan dalam memberi pelayanan, teknik dan etika berkomunikasi, pemahaman karakter, dengan seperti itu, harapannya karyawan bisa melayani para nasabah dengan tepat dan benar. Setelah diadakan pelatihan karyawan lebih paham dengan jenis bidang kerjanya, lebih menguasai pekerjaannya daripada sebelum mendapatkan pelatihan. Lebih efisien waktu karena karena karyawan dapat memahami tugasnya dengan baik”.

Hasil wawancara dengan Ibu Veronica selaku *Costumer Service* di BRI Syariah Kantor Cabang Malang pada (28/07/2017) memaparkan:

“Menurut ibu Veronica Prestasi yang pernah diraih karyawan di BRI Syariah yaitu *Costumer Service award* 2014 terbaik se Indonesia, Pemenang Terbaik Pertama Kategori Program Kegiatan Khusus tahun 2013, Pencapaian Teller terbaik tahun 2013, Pemenang Terbaik Ketiga Kategori Laporan Keuangan tahun 2013, Inovasi terbaik oleh karyawan marketing dalam pembuatan majalah marketing tahun 2013, Peserta perolehan terbanyak realisasi pembiayaan tahun 2013, Peserta Perolehan Terbanyak Dana Pihak Ketiga tahun 2013, *Costumer Service award* 2014 terbaik se Indonesia, *Costumer Service award* 2015 terbaik se Indonesia, *Costumer Service award* 2016 terbaik se Indonesia, Pelayanan satpam terbaik tahun 2016 dan penghargaan-penghargaan lainnya”.

Hasil wawancara dengan bapak Nasikh selaku *Account Officer* di BRI Syariah Kantor Cabang Malang pada (28/07/2017) memaparkan:

“Pelatihan Bagian *Account Officer* diadakan sekali saja pada saat menduduki jabatan tersebut, pelatihan yang diberikan yaitu analisa pasar, analisa laporan keuangan dan analisa karakter. Pelatihan tersebut diadakan diluar perusahaan berlokasi di Jakarta dilakukan secara serentak oleh semua karyawan *account officer* BRI Syariah, pelatihan tersebut di isi oleh pematari. Alur pelatihan di BRI Syariah Kantor Cabang Malang yaitu: Karyawan baru dan lanjutan untuk semua jabatan akan mendapatkan Pelatihan PPDPS (Pelatihan Pengenalan Dasar Perbankan syariah) yang akan diberikan oleh tim dari internal perusahaan. Kemudian Pelatihan sesuai bidang kerja yang akan diberikan oleh *Devisi Learning Group* (DLG). Menurut bapak Nasikh Prestasi yang pernah diraih adalah Pencapaian konsumer *Account officer* terbaik se- Indonesia tahun 2016”.

Hasil wawancara dengan bapak Ilhamiselaku di BRI Syariah Kantor Cabang Malang pada(28/07/2017) memaparkan:

“Menurut bapak Ilhami tidak hanya pada karyawan yang baru yang mendapat pelatihan PPDPS, namun bagi karyawan yang mutasi dari bank lain ke bank BRI Syariah juga tetap diberikan pelatihan khususnya yang mutasi dari bank konvensional. Pelatihan yang diikuti dibagian ini adalah pelatihan pengenalan perbankan syariah, karena semua karyawan yang ada di BRI Syariah wajib mengikuti pelatihan tersebut karena mengingat tidak semua karyawan memahami dasar perbankan syariah yang berasal dari jurusan yang berbeda serta adanya mutasi karyawan dari bank konvensional. Selain itu untuk pendalaman pemahaman dibagian ini biasanya mendapatkan mentoring dari pihak internal sendiri. Setelah diadakan pelatihan karyawan lebih paham dengan ilmu syariahnya,meskipun pemahaman belum sempurna jika pelatihan dengan jangka waktu seminggu namun akan terus diadakan mentoring terkait keilmuan perbankan syariah”.

## **4.2 Pembahasan Hasil Penelitian**

### **4.2.1 Pelatihan Kerja Karyawan pada PT. BRI Syariah Kantor Cabang Malang**

Bagi BRI Syariah Kantor Cabang Malang, program pelatihan kerja sangat perlu diterapkan karena hal tersebut merupakan upaya yang mendukung keberhasilan di perusahaan BRI Syariah kantor Cabang Malang baik dalam hal menambah pengetahuan, mengatur sikap, meningkatkan kinerja, keahlian dan lain sebagainya. Dengan diadakannya pelatihan terhadap karyawan, diharapkan mampu mengurangi masalah yang disebabkan karena pengetahuan yang masih harus terus digali oleh karyawan untuk keberhasilan ke depannya. Program pelatihan di BRI Syariah adalah program yang harus diikuti oleh semua karyawan di BRI Syariah sebagai usaha untuk memberi bekal kepada karyawan baru dan sebagai penambahan wawasan kerja bagi karyawan lama untuk memperoleh hasil atau output yang memuaskan.

Sebagaimana dijelaskan bahwa dengan program pelatihan maka akan membantu karyawan menjadi lebih ahli di bidangnya masing-masing sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat waktu karena pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori (Rivai,2005: 43).

Hal ini juga dijelaskan oleh bapak Sofyan bahwa waktu pelatihan yang diberikan kepada karyawannya itu pada waktu yang relatif singkat, waktu yang diberikan kepada karyawan baru yaitu minimal tujuh hari atau seminggu namun jika karyawan baru belum terlalu memahami terhadap pelatihan yang diberikan maka pelatihan akan terus berlanjut setelah seminggu namun langsung kepada pelatihan sambil kerja dengan pengarahan dari pihak senior.

Tentunya untuk mendapatkan hasil yang maksimal maka pihak bank harus memilih program pelatihan yang tepat yang harus digunakan. Ada beberapa program terkait pelatihan. Menurut R. terry yang dikutip oleh Moekijat (1981) dalam Tohardi (2002:237) bahwa ada beberapa macam bentuk dari pelatihan, yaitu:

a. *On The Job Training*

*On The Job Training* yaitu pelatihan sambil bekerja, maksudnya pelatihan yang menggunakan situasi tempat kerja sebagai tempat untuk memberikan pelajaran. *On The Job Training* dilaksanakan di tempat kerja.

b. *Vestibule Training*

*Vestibule Training* adalah pelatihan yang diselenggarakan dalam suatu ruangan (kamar) pelatihan khusus yang terpisah dari tempat kerja.

c. *Apprentice Training*

*Apprentice Training* adalah suatu pekatihan yang mengupayakan orang yang masih muda menjadi tukang-tukang lebih cakap (Tohardi, 2002:237).

d. *Understudy Training*

*Understudy Training* adalah pelatihan dimana peserta pelatihan bekerja langsung untuk menjadi pegawai yang cakap dan mempelajari suatu jenis pekerjaan tertentu.

e. *Role Playing*

*Role playing* adalah peserta peatihan memainkan peranan, dimana seperti pelatihan belajar dengan memainkan salah satu peristiwa mengenai apa yang ia sungguh-sungguh akan mengerjakannya.

f. *Conference Training*

*Conference Training* adalah bentuk pelatihan yang menitikberatkan pada pembicaraan-pembicaraan suatu masalah secara berkelompok, bertukar ide dan memberikan praktek dalam mempengaruhi sikap dari anggota kelompok lain (Tohardi, 2002:238).

Seperti halnya yang dipaparkan oleh bapak Sofyan bahwa bentuk program Pelatihan Kerja di BRI Syariah Kantor Cabang Malang menggunakan bentuk pelatihan *On the Job Training* yaitu pelatihan sambil bekerja, *vestibule training* yaitu pelatihan diruangan khusus, *Understudy Training* yaitu misalnya pelatihan yang ditujukan pada karyawan baru yang akan menduduki jabatan tersebut fokus pada satu bidang pekerjaan.

Jenis-jenis pelatihan di atas yang diterapkan terhadap karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Malang, ketiga jenis pelatihan tersebut yang paling sering

digunakan karena jenis pelatihan tersebut efektif terhadap kualitas atau mutu kerja karyawan.

Menurut ibu Veronica Program pelatihan kerja diberikan kepada karyawan baru maupun karyawan lama, untuk karyawan baru tentunya pelatihan diberikan saat awal pertama masuk bekerja sebagai orientasi pengenalan. Menurut bapak (Sofyan) semua karyawan baru di BRI Syariah Kantor Cabang Malang wajib mengikuti Pelatihan Pengenalan Dasar Perbankan Syariah (PPDPS) hal ini dikarenakan karyawan baru tidak semuanya memahami konsep syariah karena karyawan yang bekerja di BRI syariah berasal dari latar belakang pendidikan yang berbeda-beda sehingga perlu diberikan pelatihan. Menurut bapak Ilhami tidak hanya pada karyawan yang baru yang mendapat pelatihan PPDPS, namun bagi karyawan yang mutasi dari bank lain ke bank BRI Syariah juga tetap diberikan pelatihan khususnya yang mutasi dari bank konvensional. Setelah diadakan pengenalan maka akan diberikan pelatihan terkait jabatan karyawan seperti pelatihan untuk karyawan misalnya bagian *account officer* menurut bapak (Nasikh) diadakan sekali saja pada saat menduduki jabatan tersebut, pelatihan yang diberikan yaitu analisa pasar, analisa laporan keuangan dan analisa karakter. Pelatihan tersebut diadakan diluar perusahaan berlokasi di Jakarta dilakukan secara serentak oleh semua karyawan *account officer* BRI Syariah, pelatihan tersebut diisi oleh pemateri divisi *learning group* nasional BRI Syariah. Selain itu ada juga pelatihan dengan metode kelas atau dilakukan di ruangan khusus misalnya seperti pelatihan yang membahas tentang cek, pelatihan tersebut bisa diikuti oleh semua karyawan yang mau menambah wawasan terkait cek.

Dari pernyataan di atas dikatakan bahwa mengapa semua karyawan sangat perlu diberikan program pelatihan kerja karena mengingat karyawan yang masuk ke dunia perbankan syariah tidaklah mereka yang selalu memahami keilmuan terkait bank syariah melainkan juga dari berbagai jurusan sehingga *job training* sangat mendukung untuk menambah wawasan keilmuan, kualitas atau mutu bagi para karyawan setempat.

**Gambar 4. 2**  
**Alur Pelatihan Kerja Karyawan Baru di BRI Syariah Kantor**  
**Cabang Malang**



**Sumber:** Wawancara dengan Bapak Nasik BRI Syariah

**Penjelasan:**

1. Setiap karyawan baru untuk semua jabatan yang akan bekerja di BRI Syariah Kantor Cabang Malang maka akan diberikan pelatihan PPDPS (Pelatihan Pengenalan Dasar Perbankan Syariah)
2. Setelah PPDPS, kemudian akan dilakukan pelatihan lanjutan yang biasanya berjarak satu bulan dari PPDPS, pelatihan lanjutan ini untuk pelatihan masing-masing bidang kerja.

## 4.2.2 Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Efektivitas Pelatihan

### 1. Faktor Pendukung

Menurut bapak Sofyan yang membantu lancarnya pelatihan yaitu ada beberapa faktor:

- a. Kualitas dan perilaku sumber daya manusia (karyawannya) sangat mempengaruhi efektivitas pelatihan, karena SDM yang berkualitas lebih cepat tanggap terhadap pelatihan yang diberikan.
- b. Pengelolaan waktu yang tepat
- c. Pengetahuan yang luas dan penguasaan materi dari tim pengajar
- d. Alat teknologi yang digunakan berperan penting dalam kelancaran pelatihan kerja karyawan.
- e. Fasilitas yang memadai seperti halnya tempat pelatihan yang digunakan, ruang dan tempat yang nyaman akan membuat pelatihan lebih kondusif.
- f. Kebijakan dan praktek manajemen yang ada pada PT BRI Syariah menurut bapak Sofyan selama ini sudah tepat karena kebijakan yang diberikan dapat mendukung jalan pelatihan yang baik untuk menghasilkan para pekerja yang berkualitas.

### 2. Faktor Penghambat

- a. Salah satu faktor penghambat lancarnya pelatihan yaitu saat karyawan tidak terlalu ahli dalam mengaplikasikan alat teknologi.
- b. Untuk karyawan baru yang berasal dari dasar atau jurusan yang berbeda-beda tentunya tidak semua berasal jurusan dengan *basic* syariah melainkan dari jurusan yang bermacam-macam seperti psikologi, administrasi, pertanian dan lain-lain, hal ini menghambat lancarnya pelatihan tentang pemahaman syariah di BRI Syariah Kantor Cabang Malang.

Faktor pendukung pelatihan di BRI Syariah tersebut merupakan indikator yang sangat membantu agar pelatihan berjalan lancar, jika pelatihan berhasil dilaksanakan dengan baik maka akan sesuai dengan harapan yang diinginkan atau yang ditargetkan oleh pihak BRI Syariah seperti. Sedangkan faktor penghambat sebagai faktor yang menghalangi kelancaran pelatihan dan juga bisa menghalangi keberhasilan secara penuh.

#### 4. 2. 3 Kinerja di BRI Syariah Kantor Cabang Malang

Kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang telah dicapainya dengan kemampuan yang telah dimilikinya pada kondisi tertentu. Dengan demikian kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan, dan persepsi tugas yang telah dibebankan (Timpe, 1999) dalam Supriyanto dan Maharani (2013: 176).

Sebagaimana kinerja karyawan di BRI Syariah Kantor Cabang Malang menurut bapak Sofyan setelah diadakan pelatihan kerja karyawan menjadi paham dengan dasar-dasar ilmu perbankan syariah, karyawan lebih memahami bidang kerjanya masing-masing, karyawan lebih semangat mengerjakan pekerjaan setelah diadakan pelatihan karena memperoleh arahan yang baik dari pemateri atau juga arahan senior internal sendiri, lebih cepat dalam menyelesaikan tugasnya dari sebelumnya.

Dibuktikan dari hasil rapor karyawan persemester yang dikumpulkan kepada pimpinan bahwa karyawan memahami tugas lebih baik setelah diberikan pelatihan, kemudian dibuktikan juga dengan peringkat bank syariah terbaik yang pernah dicapai yaitu pada tahun 2015 berada BRI Syariah berada di peringkat ketiga dan pada tahun 2016 berada diperingkat pertama. Selain itu juga penghargaan-penghargaan yang diraih oleh karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Malang antara lain: menurut ibu Veronica yaitu:

1. *Lending marketing service* terbaik pada cabang BRI Syariah.
2. Pemenang Terbaik Pertama Kategori Program Kegiatan Khusus tahun 2013
3. Pencapaian Teller terbaik tahun 2013
4. Pemenang Terbaik Ketiga Kategori Laporan Keuangan tahun 2013
5. Inovasi terbaik oleh karyawan marketing dalam pembuatan majalah marketing tahun 2013.
6. Peserta perolehan terbanyak realisasi pembiayaan tahun 2013.
7. Peserta Perolehan Terbanyak Dana Pihak Ketiga tahun 2013
8. *Costumer Service award* 2014 terbaik se Indonesia
9. *Costumer Service award* 2015 terbaik se Indonesia
10. *Costumer Service award* 2016 terbaik se Indonesia
11. Pencapaian *kunsumer Account officer* terbaik se Indonesia tahun 2016.
12. Pelayanan satpam terbaik tahun 2016 dan penghargaan-penghargaan lainnya.

Demikian adalah beberapa prestasi yang diraih para karyawan BRI Syariah kantor Cabang Malang bahwa *output* dari efektivitas pelatihan kerja sangat berefek kepada para karyawan baik terkait pemahaman ilmu dasar perbankan syariah, pemahaman tugas dalam bidang kerja masing-masing karyawan, untuk efisiensi waktu karena karyawan bisa menyelesaikan tugas dengan lebih cepat dan juga karyawan bisa memiliki peluang untuk meraih prestasi dan penghargaan baik di dalam ataupun di luar perusahaan.

Selain itu berdasarkan pengamatan observasi yaitu para karyawan yang sudah mendapatkan pelatihan kerja menjadi lebih baik, lebih paham dengan tujuan yang dimaksudkan perusahaan, para karyawan mampu bekerja melayani dengan baik dan ramah, contoh pada jabatan *Costumer Service, Teller* ketika ada nasabah, karyawan memberikan perilaku yang sopan, memberikan penjelasan kepada nasabahnya, menjawab pertanyaan-pertanyaan nasabahnya dengan sabar dan tidak emosi. Selanjutnya jika ada karyawan yang melanggar kode etik maka akan di tegur sebagai bentuk peringatan, namun jika terus mengulangi masalah yang sama maka akan di sanksi berdasarkan peraturan yang sudah berlaku di bank tersebut.

Hal tersebut peneliti amati saat terjun ke lapangan untuk melakukan penelitian bahwa para karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Malang benar adanya berhasil dalam penerapan program pelatihan kerja mereka dengan melihat data-data prestasi yang dicapai, perilaku atau sikap para karyawan yang cepat tanggap terhadap para nasabahnya.

#### **4.2.4 Pandangan Islam terhadap Pelatihan Kerja**

Dalam Al-Qur'an menginformasikan bahwa para rasul bukan sekedar unggul dalam kehidupan spiritual, tetapi juga dalam keilmuan dan keahlian (Jusmaliani, 2011:100).

Dalam al Qur'an surat Ar-Ra'ad : 11 Allah SWT berfirman:

لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

*Artinya: bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, dimuka dan dibelakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.*

Demikian juga Dalam Diana (2011: 182) menyebutkan di dalam hadits

Bukhari nomor 6015 yang berbunyi:

قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: إِذَا ضَيَّعَتِ الْأَمَانَةُ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ قَالَ كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ قَالَ إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَىٰ غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

*“Jika amanat telah disia-siakan, tunggu saja kehancuran terjadi. ”Ada seorang sahabat bertanya; ‘bagaimana maksud amanat disia-siakan?’Nabi menjawab; ‘Jika urusan diserahkan bukan kepada ahlinya, maka tunggulah kehancuran itu’.* (Bukhari 6015)

Bagian dari Ayat surah Ar-Ra'ad ayat 11 menjelaskan bahwa “Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sampai kaum tersebut yang merubah keadaannya sendiri”. Di dalam hadits juga disebutkan bahwa jika suatu urusan tidak diserahkan kepada ahlinya maka tunggulah kehancuran itu”. Dari penjelasan ayat dan hadits dapat dipahami bahwa pelatihan kerja sangat berperan penting dalam pengembangan skill karyawan sebagai wadah untuk memberi wawasan ilmu dalam bidang kerja karyawan, bahkan Rasulllah saw juga tidak hanya unggul dalam hal spiritual tetapi juga unggul dalam skill dan keilmuan lainnya, sehingga sebagai umat Rasulullah saw harus mampu mengusahakan

untuk mengikut jejak beliau tentunya untuk peningkatan kinerja karyawan BRI Syariah upaya utama yaitu dengan mengadakan pelatihan sebagai sarana utama.

Sedangkan kinerja dalam pandangan Islam dijelaskan dalam Al-Qur'an, Allah SWT berfirman dalam surat At-Taubah/ 9: 105 yang berbunyi:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ  
فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya:

*Dan katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin dan akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan) Qs. At-Taubah/9:105)*

Ibnu Waki menceritakan kepada kami, ia berkata: Ibnu Yaman menceritakan kepada kami dari Sufyan, dari salah seorang laki-laki, dari Mujahid, tentang ayat tersebut, dan katakanlah, ‘bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu. ’ Dia berkata, ‘Ini adalah bentuk ancaman’ ( (Abu Ja’far, 2009:218).

Begitu juga dijelaskan di dalam hadits yang berbunyi:

عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ أَلْيَدُ الْعُلْيَا خَيْرٌ مِنَ أَلْيَدِ السُّفْلَىٰ وَأَبْدَأُ بِمَنْ تَعُولُ وَخَيْرُ  
الصَّدَقَةِ عَنْ ظَهْرِ عَنَىٰ وَمَنْ يَسْتَعْفِفْ يُعِفَّهُ اللَّهُ وَمَنْ يَسْتَغْنِ يُغْنِهِ اللَّهُ

Artinya:

*Nabi SAW bersabda: “Tangan di atas lebih baik dari tangan di bawah, mulailah orang yang wajib kamu nafkahi, sebaik-baik sedekah dari orang yang tidak mampu (di luar kecukupan) , barang siapa yang memelihara diri (tidak memintaminta) maka Allah akan memeliharanya, barang siapa yang mencari kecukupan maka akan dicukupi oleh Allah*

Maksud hadits di atas tidak memperbolehkan meminta-minta, tetapi memotivasi agar seorang muslim mau berusaha dengan keras agar dapat menjadi tangan di atas, yaitu orang yang mampu membantu dan memberi sesuatu pada orang lain dari hasil jerihpayahnya. Bagaimana mungkin dapat membantu orang lain jika untuk memenuhi dirinya sendiri saja tidak mencukupi. Bagaimana mungkin dapat mencukupi kebutuhannya sendiri jika tidak mau berusaha keras. Seseorang akan dapat membantu sesama apabila dirinya telah berkecukupan. Seseorang dikatakan berkecukupan jika ia mempunyai penghasilan lebih. Seseorang akan mendapat penghasilan lebih jika berusaha keras dan baik. Karenanya dalam bekerja harus disertai etos kerja yang tinggi (Diana, 2011:202).

Penjelasan hadits di atas menekankan bahwa betapa pentingnya seseorang bekerja karena dengan bekerja seseorang bisa mencukupi kebutuhan pribadinya, bisa berbagi atau shodaqah kepada orang lain, sama halnya di BRI Syariah perusahaan dan para karyawan harus bekerja keras untuk mencapai target dan tujuan yang ditentukan sebelumnya, hal ini juga berlaku tentunya jika para karyawan tidak bekerja keras, maka perusahaan akan sulit mencapai target atau tujuan yang ditentukan sebelumnya dan juga kesempatan untuk kenaikan jabatan atau peluang meraih prestasi menjadi kecil sehingga kinerja para karyawan harus benar-benar diperhatikan.

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Pelatihan kerja di BRI Syariah dikatakan efektif karena memiliki efek yang positif hal ini berdasarkan hasil penelitian penulis bahwa setelah di evaluasi dengan hasil rapor dari masing-masing karyawan, maka karyawan yang memperoleh pelatihan bekerja lebih baik, dilihat dari karyawan mampu memahami tugas yang diberikan, karyawan cepat tanggap, karyawan menemukan kecocokan dengan bidang kerjanya.

Dalam hal faktor yang menjadi pendukung dan penghambat efektivitas pelatihan yaitu faktor pendukung berupa kualitas dan perilaku sumber daya manusia sangat mempengaruhi efektivitas pelatihan, karena SDM yang berkualitas lebih cepat tanggap terhadap pelatihan yang diberikan. Pengelolaan waktu yang tepat, pengetahuan yang luas dan penguasaan materi dan lain sebagainya. Sedangkan yang menjadi hambatan adalah Salah satu faktor penghambat lancarnya pelatihan yaitu saat karyawan tidak terlalu ahli dalam mengaplikasikan alat teknologi dan bagi karyawan baru yang berasal dari dasar atau jurusan yang berbeda-beda tentunya tidak semua berasal jurusan dengan *basic* syariah melainkan dari jurusan yang bermacam-macam seperti psikologi, administrasi, pertanian dan lain-lain, hal ini menghambat lancarnya pelatihan tentang pemahaman syariah di BRI Syariah Kantor Cabang Malang.

Kinerja karyawan di BRI Syariah Kinerja karyawan di BRI Syariah Kantor Malang menurut bapak Sofyan setelah diadakan pelatihan kerja karyawan

menjadi paham dengan dasar-dasar ilmu perbankan syariah, karyawan lebih memahami bidang kerjanya masing-masing, karyawan lebih semangat mengerjakan pekerjaan setelah diadakan pelatihan karena memperoleh arahan yang baik dari pemateri atau juga arahan senior internal sendiri. Dibuktikan dari hasil rapor karyawan persemester yang dikumpulkan kepada pimpinan bahwa karyawan memahami tugas lebih baik setelah diberikan pelatihan, kemudian dibuktikan juga dengan peringkat bank syariah terbaik yang pernah dicapai yaitu pada tahun 2015 berada BRI Syariah berada di peringkat ketiga dan pada tahun 2016 berada di peringkat pertama. Selain itu juga penghargaan-penghargaan yang diraih oleh karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Malang antara lain yaitu *Lending marketing service* terbaik pada cabang BRI Syariah, *Customer Service award* 2014 terbaik se Indonesia Pencapaian konsumen dan *Account officer* terbaik se Indonesia tahun 2016 dan pencapaian prestasi lainnya.

## 5.2 Saran

Penelitian ini meneliti tentang efektivitas pelatihan kerja secara kualitatif namun penulis menyarankan untuk penelitian ke depannya bisa dikembangkan lebih detail terkait tolak ukur kinerjanya dengan penelitian yang lebih mendalam. Kemudian pelatihan kerja yang diterapkan sudah bagus akan tetapi untuk menjadikan diri karyawan seimbang harusnya juga didukung dengan pelatihan spritual keislaman misal dalam penerapannya diadakan dua kali dalam sebulan.

## DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an dan Terjemah

Ardana, Komang, Niwayan Mujiati dan Iwayan Mudiarta Utama. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu : Yogyakarta.

Bangun, Wilson. (2008). *Intisari Manajemen*. PT Refika Aditama: Bandung.

Bungin, Burhan. (2007). *Penelitian Kualitatif*. Prenada Media Group: Jakarta.

Herdiansyah, Haris. (2010). *Metodologi penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Salemba Humanika : Jakarta.

Jabir Al-Jazairi, Abu Bakar. (2007). *Terjemah Tafsir Al-Qur'an Al-Aisar*. Team Darus Sunnah: Jakarta.

Jusmaliani. (2011). *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Bumi Aksara : Jakarta

Makmur. (2011). *Efektivitas Kebijakan Kelembagaan Pengawasan*. Refika Aditama: Bandung.

Mangkunegara, Anwar Prabu. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Pt Remaja Rosdakarya : Bandung.

Mangkunegara, Anwar Prabu. (2007). *Evaluasi Kinerja SDM*. PT. Refika Aditama : Bandung.

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

Mangkuprawira, Sjafrri. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia: Bogor.

Muhammad. (2002). *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah*. Akademi Manajemen Perusahaan YKPN : Yogyakarta.

Abu Ja'far bin Jarir Ath-Thabari, Muhammad. (2009). *Terjemah Tafsir Ath-Thabari*. Pustaka Azzam: Jakarta.

Moleong, Lexy.( 2000). *Metodologi penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya : Bandung.

- Mohyi, Ach. (1999). *Teori dan Perilaku Organisasi*. UMMPress : Malang.
- Nur Diana, Ilfi. (2011). *Hadis-Hadis Ekonomi*. UIN-Maliki Press : Malang.
- Pasolong, Harbani. (2007). *Teori Administrasi Publik*. Alfabeta : Bandung.
- P.Siagian, Sondang. (2005). *Manajemen Stratejik*. Bumi Aksara : Jakarta.
- Rivai, Veithzal. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke praktik*. Pt Raja Grafindo : Jakarta.
- Sani Supriyanto, Achmad dan Vivin Maharani. (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Kuesioner, dan Analisis Data*. Uin-Maliki Press: Malang.
- Suharsaputra, Uhar. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Tindakan*. Bandung: PT Raja Grafindo.
- Sule Tisnawati, Ernie dan Kurniawan Saefullah. (2005). *Pengantar Manajemen*. Kencana : Jakarta.
- Tohardi, Ahmad. (2002), *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia* : Mandar Maju.
- Esha. 2016. Sebuah Studi Efektivitas Program Pelatihan & Pengembangan Kinerja Karyawan Bank di India. Di akses di [www.journalijar.com/uploads/jurnal\\_inter](http://www.journalijar.com/uploads/jurnal_inter) pada 17 januari 2017.
- Mehrdad Alipou dkk, 2009. Sebuah Studi Efektivitas Pelatihan Kerja, Empiris Di Iran. Diakses di [www.ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/](http://www.ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/) pada 17 januari 2017.
- Nathalia Angkasa dan Roy Setiawan. 2014. Jurnal Studi Deskriptif Efektivitas Dan Pelatihan Kerja Pada Pt Nenggapratama Internusantara Di Manado. Di akses dari <http://download.portalgaruda.org>, 12 januari 2017.
- P. Akilandeswari, 2014. Studi tentang Efektivitas Pelatihan di Bank India. Di-akses [diglobalbizresearch.org/.../ijraob\\_p-akilandeswari](http://diglobalbizresearch.org/.../ijraob_p-akilandeswari) pada 17 januari 2017.
- Sheikh Abdur Rahim, 2016 .*Efektivitas program pelatihan pada Bank Islami Bangladesh*. Di akses di [www.abrmmr.com/](http://www.abrmmr.com/) pada 17 januari 2017.

Supramono, 2007. *Kedudukan Perusahaan*. Rineka Cipta: Jakarta.

Wasis, 1997. *Pengantar Ekonomi Perusahaan*. PT Alumni: Bandung.

TIM FE UIN MALIKI. (2015). *Buku Pedoman Penulisan Skripsi*, Malang.

[Http://www.syariahbank.com/profil-dan-produk-bank-bri-syariah/](http://www.syariahbank.com/profil-dan-produk-bank-bri-syariah/), Di akses 7 Februari 2017.

[Http://kinerjabank.com/peringkat-bank-syariah-per-30-september-2015/](http://kinerjabank.com/peringkat-bank-syariah-per-30-september-2015/), di akses 7 Februari 2017.

[Http://www.brisyariah.co.id](http://www.brisyariah.co.id) di akses 4 September 2017.

Kamus Ilmiah.



## Pedoman Wawancara

No	Informan	Pertanyaan	Hasil Wawancara
1.	Bapak Sofyan	Berapa lama waktu pelatihan yang diberikan kepada karyawan?	Pelatihan kerja yaitu suatu program yang harus diikuti oleh semua karyawan di BRI Syariah sebagai usaha untuk memberi bekal kepada karyawan baru dan sebagai penambahan wawasan kerja bagi karyawan lama untuk memperoleh hasil atau output yang memuaskan.
2.	Bapak Sofyan	Apa saja bentuk pelatihan kerja yang diterapkan di BRI Syariah Kantor Cabang Malang?	Program Pelatihan Kerja di BRI Syariah Kantor Cabang Malang menggunakan bentuk pelatihan <i>On the Job Training</i> yaitu pelatihan sambil bekerja, <i>vestibule training</i> yaitu pelatihan diruangan khusus, <i>Understudy Training</i> yaitu misalnya pelatihan yang ditujukan pada karyawan baru yang akan menduduki jabatan tersebut fokus pada satu bidang pekerjaan.
3.	Bapak Sofyan	Apa saja faktor pendukung dan penghambat efektivitas pelatihan?	Faktor pendukung efektivitas pelatihan antara lain yaitu: kualitas dan perilaku sumber daya manusia (karyawannya) sangat mempengaruhi efektivitas

## Pedoman Wawancara

			<p>pelatihan, karena SDM yang berkualitas lebih cepat tanggap terhadap pelatihan yang diberikan, pengelolaan waktu yang tepat, pengetahuan yang luas dan penguasaan materi dari tim pengajar, alat teknologi yang digunakan berperan penting dalam kelancaran pelatihan kerja karyawan ,fasilitas yang memadai seperti halnya tempat pelatihan yang digunakan, ruang dan tempat yang nyaman akan membuat pelatihan lebih kondusif. kebijakan dan praktek manajemen yang ada pada PT BRI Syariah yang tepat.</p>
--	--	--	---

## Pedoman Wawancara

4.	Bapak Sofyan	Bagaimana kinerja karyawan di BRI Syariah Kantor Cabang Malang?	Kinerja karyawan di BRI Syariah Kantor Cabang Malang setelah diadakan pelatihan kerja karyawan menjadi paham dengan dasar-dasar ilmu perbankan syariah, karyawan lebih memahami bidang kerjanya masing-masing, karyawan lebih semangat mengerjakan pekerjaan setelah diadakan pelatihan karena memperoleh arahan yang baik dari pemateri atau juga arahan senior internal sendiri. Dibuktikan dari hasil rapor karyawan persemester yang dikumpulkan kepada pimpinan bahwa karyawan memahami tugas lebih baik setelah diberikan pelatihan.
----	--------------	---	--

## Pedoman Wawancara

5.	Bapak Sofyan	Apakah pelatihan kerja wajib diikuti oleh para karyawan?	Semua karyawan baru di BRI Syariah Kantor Cabang Malang wajib mengikuti Pelatihan Pengenalan Dasar Perbankan Syariah (PPDPS) hal ini dikarenakan karyawan baru tidak semuanya memahami konsep syariah karena karyawan yang bekerja di BRI syariah berasal dari latar belakang pendidikan yang berbeda-beda sehingga perlu diberikan pelatihan. Setelah diadakan pengenalan maka akan diberikan pelatihan terkait jabatan karyawan seperti pelatihan untuk karyawan, ada pelatihan dengan metode kelas atau dilakukan di ruangan khusus misalnya seperti pelatihan yang membahas tentang cek, pelatihan tersebut bisa diikuti oleh semua karyawan yang mau menambah wawasan terkait cek.
----	--------------	--	---

## Pedoman Wawancara

6.	Bapak Sofyan	Prestasi apa yang pernah diraih karyawan?	Salah satu prestasi dari karyawan <i>Lending marketing service</i> terbaik pada cabang BRI Syariah.
7.	Ibu Veronica	Prestasi apa yang pernah diraih karyawan?	Menurut ibu Veronica Prestasi yang pernah diraih karyawan di BRI Syariah yaitu <i>Costumer Service award</i> 2014 terbaik se Indonesia, Pemenang Terbaik Pertama Kategori Program Kegiatan Khusus tahun 2013, Pencapaian Teller terbaik tahun 2013, Pemenang Terbaik Ketiga Kategori Laporan Keuangan tahun 2013, Inovasi terbaik oleh karyawan marketing dalam pembuatan majalah marketing tahun 2013, Peserta perolehan terbanyak realisasi pembiayaan tahun 2013, Peserta Perolehan Terbanyak Dana Pihak Ketiga tahun 2013, <i>Costumer Service award</i> 2014 terbaik se Indonesia, <i>Costumer Service award</i> 2015 terbaik se Indonesia, <i>Costumer Service award</i> 2016 terbaik se Indonesia, Pelayanan satpam terbaik tahun 2016 dan penghargaan-penghargaan lainnya.
8.	Bapak Nasikh	Prestasi apa yang pernah diraih karyawan?	Menurut bapak Nasikh Prestasi yang pernah diraih adalah Pencapaian konsumen
9.	Bapak Nasikh		

## Pedoman Wawancara

		Bagaimana alur pelatihan kerja di BRI Syariah kantor Cabang Malang?	<p><i>Account officer</i> terbaik se-Indonesia tahun 2016.</p> <p>Alur pelatihan di BRI Syariah Kantor Cabang Malang yaitu: Karyawan baru dan lanjutan untuk semua jabatan akan mendapatkan Pelatihan PPDPS (Pelatihan</p>
10.	Bapak Nasikh	Bagaimana pelatihan di BRI Syariah Kantor Cabang Malang?	<p>Pengenalan Dasar Perbankan syariah) yang akan diberikan oleh tim dari internal perusahaan. Kemudian Pelatihan sesuai bidang kerja yang akan diberikan oleh Devisi <i>Learning Group</i> (DLG).</p> <p>Bapak Nasikh yang berada di bidang <i>Account Officer</i> memaparkan bahwa pelatihan di bagian <i>Account Officer</i> tersebut diadakan sekali saja pada saat menduduki jabatan tersebut, pelatihan yang diberikan yaitu analisa pasar, analisa laporan keuangan dan analisa karakter. Pelatihan tersebut diadakan diluar perusahaan berlokasi di Jakarta dilakukan secara serentak oleh semua karyawan <i>account officer</i> BRI Syariah.</p>

## Pedoman Wawancara

11.	Ibu Veronica	Bagaimana pelatihan di BRI Syariah Kantor Cabang Malang?	Pelatihan di bagian <i>customer service</i> yang pertama sebagai karyawan yang baru bekerja pasti akan mendapatkan Pelatihan Pengenalan Perbankan Syariah (PPDPS) misalnya terkait akad atau produk-produk yang akan dijual ke nasabah, kemudian karyawan dilatih dalam hal memberi pelayanan yang benar kepada nasabah, aturan dalam memberi pelayanan, teknik dan etika berkomunikasi, pemahaman karakter, dengan seperti itu, harapannya karyawan bisa melayani para nasabah dengan tepat dan benar.
12.	Ibu Veronica	Kepada siapa saja pelatihan kerja di BRI Syariah Kantor Cabang Malang?	Menurut ibu Veronica pelatihan kerja diberikan kepada karyawan baru maupun karyawan lanjutan, untuk karyawan baru tentunya pelatihan diberikan saat awal pertama masuk bekerja sebagai orientasi pengenalan.
13.	Ibu Veronica	Apakah efek dari pelatihan kerja bagi diri karyawan?	Setelah diadakan pelatihan karyawan lebih paham dengan jenis bidang kerjanya, lebih menguasai pekerjaannya daripada sebelum mendapatkan pelatihan. Lebih efeiensi waktu karena karena

## Pedoman Wawancara

			karyawan dapat memahami tugasnya dengan baik.
14.	Bapak Rahadian	Pelatihan apa saja yang pernah diikuti ?	Pelatihan yang diikuti dibagian ini adalah pelatihan pengenalan perbankan syariah, karena semua karyawan yang ada di BRI Syariah wajib mengikuti pelatihan tersebut karena mengingat tidak semua karyawan memahami dasar perbankan syariah yang berasal dari jurusan yang berbeda serta adanya mutasi karyawan dari bank konvensional. Selain itu untuk pendalaman pemahaman dibagian ini biasanya mendapatkan mentoring dari pihak internal sendiri.
15.	Bapak Rahadian	Kepada siapa saja pelatihan kerja diberikan?	Menurut bapak Ilhami tidak hanya pada karyawan yang baru yang mendapat pelatihan PPDPS, namun bagi karyawan yang mutasi dari bank lain ke bank BRI Syariah juga tetap diberikan pelatihan khususnya yang mutasi dari bank konvensional.
16.	Bapak Rahadian	Bagaimana efek dari pelatihan tersebut ?	Setelah diadakan pelatihan karyawan lebih paham dengan ilmu syariahnya, meskipun pemahaman belum

## Pedoman Wawancara

			sempurna jika pelatihan dengan jangka waktu seminggu namun akan terus diadakan mentoring terkait keilmuan perbankan syariah.
--	--	--	--



## Foto Wawancara

### 1. Wawancara dengan bapak Sofyan selaku *General Affair*



### 2. Wawancara dengan Ibu Veronica selaku *Customer Service*



## Foto Wawancara

### 3. Wawancara dengan bapak Nasikh selaku *Account Officer*



### 4. Wawancara dengan bapak Ilhami selaku *Financing Review Section Head*



# Surat Keterangan Penelitian



Malang, 18 Agustus 2017

Nomor : B. 0649- KC Malang Kawu/08-2017  
Lamp. : -  
Hal : Keterangan Penelitian

Kepada Yth :  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Negeri Maulana Ibrahim  
Di  
Malang

Assalamualaikum Wr. Wb,

Terima salam dan do'a dari kami, semoga Bapak/Ibu dalam keadaan sehat walafiat dan selalu dalam lindungan Allah SWT dalam menjalankan kegiatan sehari-hari, Amin.

Sehubungan dengan Surat Nomor :Un.J.5/PP.000829/2017 perihal Permohonan Ijin Penelitian di PT Bank BRISyariah Kantor Cabang Malang yang dapat kami peroleh, maka berkaitan dengan hal tersebut diatas,berikut menerangkan bahwa :

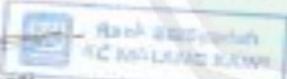
NO	NAMA	NIM	Jurusan
1	Rahmawati	15510071	Manajemen

Mahasiswa tersebut di atas telah melaksanakan Penelitian pada tanggal 01 Juli 2017 s/d 31 Juli 2017 di PT Bank BRISyariah Kantor Cabang Malang dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku di perusahaan.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb

**PT. BANK BRESYARIAH  
KANTOR CABANG MALANG**

  
  
Gunawan  
Manager Operasional

## BUKTI KONSULTASI

Nama : Rahmawati  
NIM : 15510071/ Manajemen  
Pembimbing : Prof. Dr. H. Muhammad Djacfar, SH., M.Ag  
Judul Skripsi : Efektivitas Pelatihan Kerja Karyawan Dalam Perusahaan  
(Studi Kasus Pada PT. BRI Syariah Kantor Cabang  
Malang)

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1	20 Desember 2016	Pengajuan <i>Outline</i>	1. 
2	1 Januari 2017	Revisi Judul	2. 
3	20 Maret 2017	Revisi Proposal	3. 
4	23 Maret 2017	Revisi Proposal bab I-III	4. 
5	27 Maret 2017	Acc Proposal	5. 
6	13 April 2017	Seminar Proposal	6. 
7	27 April 2017	Acc Pengesahan Proposal	7. 
8	28 September 2017	Revisi Skripsi	8. 
9	10 Oktober 2017	Revisi Skripsi bab I-V	9. 
10	8 November 2017	Revisi Lampiran	10. 
11	14 November 2017	Acc Keseluruhan	11. 

Malang, 14 November 2017

Mengetahui:

Ketua Jurusan Manajemen

  
Drs. Agus Sucipto., MM  
NIP 19670816 200312 1 001