

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Masyarakat Perbankan adalah lembaga finansial yang memegang peranan utama dalam perekonomian sebuah Negara. Pada dasarnya bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dalam bentuk simpanan dan menyalurkan kembali pada masyarakat dalam format pinjaman (REGAR, AREROS, & ROGAHANG, 2016, hal. 2) dalam Globalisasi di dunia perbankan tidak lepas dari yang namanya sektor industri keuangan dan perbankan dikarenakan kedua faktor tersebut saat penting, bahkan dunia perbankan saat berpengaruh dalam ekonomi di setiap Negara. Secara umum perbankan harus bisa meningkatkan dunia mikro dan makro dengan cara saat efisien. Perbankan memiliki dua prinsip seperti prinsip konvensional atau Syariah, di sini perbankan menyediakan jasa dalam melakukan pembayaran atas transaksi atau pengumpulan dana yang dilakukan masyarakat. Dalam dunia perbankan juga tidak luput dari krisis, banyak bank-bank yang dikenakan likuidasi, dibekukan dan digabung dengan bank lain (*merger*). Hal ini lebih diakibatkan oleh adanya praktik Perbankan yang sangat tidak cukup dalam menjalankan prinsip kehati-hatian bank (*prudential banking principle*) dalam mengelola usaha (Anshori, 2018, hal. 1).

Bank syariah adalah salah satu format dari perbankan nasional yang mendasarkan operasionalnya pada syariat (hukum) islam. Bank Syariah

dikembangkan sebagai lembaga bisnis finansial yang melaksanakan aktivitas usahanya supaya sejalan dengan prinsip-prinsip dasar dalam ekonomi islam. Tujuan ekonomi islam dalam bank syariah tidak semata-mata terfokus pada destinasi komersial yang tergambar pada pencapaian laba maksimal, tetapi perannya dalam menyerahkan kesejahteraan secara luas untuk masyarakat (Susono, 2019, hal. 1).

Pada zaman global sekarang ini Bank Syariah sedang menunjukkan kemajuan secara signifikan dan mendapat respon yang sangat baik di kalangan masyarakat karena dalam dunia Bank Syariah mereka menggunakan sistem yang diajarkan di agama islam yang dimana di dalamnya tidak ada riba dan uang bunga. Dalam bank syariah ada sistem bagi hasil yang dimana bagi hasil terdapat resiko dan keuntungan dalam pinjam meminjam di Bank Syariah yang sudah diawali dengan kesepakatan.

BTN Syariah hanya menerbitkan musyawarakat untuk membangun atau penyediaan rumah karena tidak dapat dilepaskan dari *core bussines* BTN sebagai bank perumahan. Maksud dari akad musyarakat BTN Syariah tidak menyebutkan masalah distribusi kerugian, namun dalam kontrak terdapat klausul bahwa bank berjanji dengan ini berjanji untuk menanggung kerugian yang terjadi selama pelaksanaan akad, kecuali kerugian tersebut disebabkan oleh sebab-sebab sebagai berikut ketidakjujuran atau kelalaian nasabah dan pelanggaran yang dilakukan nasabah atas ketentuan sebagaimana diatur pada akad (Nugraheni, 2010, hal. 134).

Kinerja intinya merupakan apa yang dilakukan pegawai sehingga mensugesti seberapa banyak donasi mereka kepada instansi atau organisasi termasuk pelayanan kualitas yang tersaji. Organisasi pada menaikkan kinerja pegawai perlu adanya pengembangan sumber daya manusia yang tepat dengan lingkungan kerja yang mendukung. Faktor-faktor yang dipergunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai diantaranya kemampuan individual (pengetahuan, keterampilan dan kemampuan), usaha yang dicurahkan dan dukungan organisasional. Kinerja pegawai ialah hasil oleh pikir dan energi berasal dari seorang pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan, dapat berwujud, ditinjau, dihitung jumlahnya, akan namun dalam rangka miningkatkan peradaban organisasi (Naim, Gani, & Purnamasari, 2019, hal. 260).

Dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan pasti mencantumkan target sebagai acuan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Bagaimana karyawan tersebut bisa memberikan pelayanan yang berkualitas kepada nasabah. Untuk bentuk target di Bank BTN Syariah Banjarmasin mereka akan dapat informasi dari pusat untuk setiap cabang akan diberikan target untuk perusahaan misal Banjarmasin diberi target untuk perusahaan sekitar 20 milyar dan pembiayaan diberi target 2 triliun dan untuk target 2 triliun mereka harus melakukan wawancara nasabah dan marketing, sedangkan indikator kemampuan dalam meningkatkan kinerja menurut Naryono (Amrulah:2012) yakni: Tingkat pendidikan formal yang pernah ditempuh, tingkat pendidikan non formal (kursus, pelatihan, penataran dan

lain-lain), tingkat pengalaman kerja yang dimiliki, tingkat keinginan, kemauan, minat karyawan terhadap ilmu pengetahuan dan perkembangan (Sekartini, 2016, hal. 66).

Pelatihan karyawan yakni suatu usaha terencana untuk memfasilitasi belajar, mengingat kembali dan transfer perilaku kerja yang dibutuhkan untuk suatu jabatan atau pekerjaan (Riggio, 2009). Pelatihan diberikan kepada seluruh karyawan, baik kepada karyawan baru, karyawan lama, maupun karyawan yang akan memasuki masa pensiun. Ini berarti pelatihan diberikan kepada karyawan selama perkembangan masa karier mereka. Seperti halnya pendidikan, pelatihan merupakan proses yang berlangsung sepanjang hidup mereka sebagai anggota organisasi atau sebagai karyawan suatu perusahaan. (Hadi & Hanurawan, 2017, hal. 45) ada juga yang namanya strategi pelatihan di sini strategi dilakukan dengan berdasarkan hasil yang diperoleh mengenai langkah-langkah analisis instruksional yang telah dilakukan. Strategi instruksional bisa dinamakan rangkaian kegiatan untuk memberi atau menyampaikan isi dan materi pelatihan. Penerapan taktik pelatihan akan dapat memfasilitasi peserta acara pelatihan untuk mencapai kompetensi yang sudah dilakukan sebelumnya.

Dalam strategi instruksional ada beberapa kegiatan yang terdiri dari :  
1) aktivitas pra-pelatihan; 2) penyajian isi atau pelajaran pelatihan; 3) melibatkan murid dalam kegiatan pembelajaran; 4) evaluasi hasil belajar; 5) kegiatan lanjutan (Pribadi, 2016, hal. 79).

Pengembangan mengerjakan berbagai kemampuan baru untuk para karyawan agar mereka tidak menjadi usang dan guna memenuhi kemauan karier mereka pengaruh perubahan lingkungan kerja. Kemudian dilaksanakan penilaian prestasi kerja yang bertujuan untuk menyaksikan kinerja pegawai apakah sudah cocok dengan yang diharapkan. Selanjutnya pengembangan dilaksanakan dengan tuntunan konseling, disiplin, serta berlanjut pada pengembangan organisasi. Perbedaan pelatihan dan pengembangan yakni:

1. Pelatihan ialah bisa diartikan sebagai peningkatan dalam menguasai atau penguasaan keahlian karyawan atas kinerja karyawan terhadap pekerjaan atau keterampilan tugas yang dihadapi dan peningkatan kualitas sumber daya manusia yang terkait dengan posisi atau departemen yang menjadi tanggung jawab.
2. Sedangkan pengembangan yakni menyiapkan orang atau karyawan untuk dapat mempelajari dan menguasai hal baru yang suatu saat akan menjadi tanggung jawab besar bagi setiap pegawai.

Program pengembangan baru terus-menerus berkembang. Kajian terhadap pendekatan untuk destinasi program pengembangan karyawan dan organisasi terus dilakukan. Pendekatan "*Learning Individu*" adalah pendekatan program belajar yang masih relatif baru dan belum terlalu diulas secara teori dan riset. Namun program ini memberikan keuntungan yang lumayan signifikan pada pengembangan karyawan (Purnaya, 2016, hal. 8).

Strategi BTN Syariah yaitu salah satu upaya yang dapat dilaksanakan perusahaan untuk meningkatkan kualitas karyawan dari perusahaan itu

dengan melakukan *Training* atau pelatihan. Pelatihan adalah bisnis yang direncanakan dari perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karyawan dengan melaksanakan pelatihan benar dan tepat, maka perusahaan diinginkan dapat membetulkan efektifitas kerja karyawan dalam menjangkau hasil-hasil kerja yang sudah ditetapkan. Pelatihan yang dilakuan bisa ditujukan baik pada karyawan maupun pada karyawan baru. Sedangkan untuk karyawan lama pun perlu belajar dan mendidik dengan destinasi untuk membetulkan kinerja pegawai atau karyawan agar lebih berkualitas lagi dan tidak ada yang namanya kurang baik, mempelajari pengetahuan dan teknologi serta keterampilan yang baru, juga untuk menyesuaikan dengan pertumbuhan organisasi dan ketentuan organisasi yang baru (Purwodono, et al., 2018, hal. 10).

BTN Syariah untuk mencapai kinerja yang perusahaan inginkan tidaklah mudah, di sisi lain terdapat pemenuhan SDM yang sangat mendahulukan yang berlatarkan keilmuan dalam dunia perbankan atau pada bidang perbankan syariah, sehingga Bank BTN syariah harus menggunakan strategi untuk memenuhi kebutuhan SDM-nya yang memiliki keterampilan, pengetahuan dan keahlian dalam perbankan syariah untuk meningkatkan kinerja yang baik dan memiliki karyawan yang berkualitas baik. Dalam pengembangan karyawan juga perlu diperhatikan lebih lagi karena suatu program yakni pengembangan saat penting juga demi kualitas yang baik.

Dalam strategi yang di lakukan di Bank BTN Syariah biasanya pihak bank akan melakukan seleksi yang berupa pendidikan dan pelatihan sebelum

mereka terjun ke lapangan ketika mereka dinyatakan lulus para karyawan baru akan menempuh pendidikan selama seminggu, dua minggu atau satu bulan melakukan pendidikan di Jakarta, pihak bank memiliki yang namanya *learning center* atau LCD (*learning center division*) di situ mereka mengkhususkan untuk memberi pendidikan seluruh pegawai di Indonesia.

Bank BTN akan malakukan kepada karyawannya untuk melakukan yang namanya *refreshmen* (untuk mengingat ingat peraturan yang ada di perusahaan, melakukan simulasi terhadap karyawannya) agar karyawan tidak melupakan aturan aturan yang ada di perusahaan. (Basuni, 2020)

Berdasarkan hasil wawancara, penulis dengan Ahmad Basuni, informasi dalam strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan di Bank BTN Syariah Banjarmasin yakni memberikan pendidikan kerja pada karyawan. Pelatihan serta pengembangan di BTN Syariah Banjarmasin memberikan pendidikan terhadap karyawan yang berdampak sangat baik dan manfaat kerja dalam jangka panjang yang akan membantu karyawan yang bertanggung jawab lebih besar. Program pelatihan dan pengembangan tidak hanya penting bagi karyawan tetapi juga untuk organisasi dan perusahaan, pada pelatihan dan pengembangan di Bank BTN Syariah Banjarmasin melakukan dengan metode pelatihan (*training*) dan pendidikan (*education*), ada juga perusahaan melakukan beberapa pelatihan dan pengembangan dalam bentuk pada metode *on the job training* yang memberikan pembekalan (*coaching*), rotasi jabatan (*job rotation*), magang (*apprenticeship training*).

Berdasarkan informasi yang terdapat di Bank BTN Syariah Banjarmasin dan selepas mengkaji, maka Penulis berminat untuk mengambil judul :

“Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan dan Pengembangan di PT. Bank Tabungan Negara (persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin”.

#### **B. Rumusan Masalah**

1. Apa saja Strategi yang digunakan di Bank BTN Syariah Banjarmasin dalam meningkatkan kinerja pada karyawan?
2. Apa saja kendala-kedala yang terjadi saat melakukan pelatihan dan pengembangan di Bank BTN Syariah?

#### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui strategi yang dipergunakan di Bank BTN Syariah apa saja dan meningkatkan kinerja SDM.
2. Mengetahui kendala yang dihadapi Bank BTN Syariah ketika pelatihan dan pengembangan.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

1. Bagi penulis

Untuk mendapatkan pengetahuan luas di bidang manajemen sumber daya manusia terutama tentang strategi peningkatan kinerja kerjawan melalui pelatihan dan pengembangan karyawan.

## 2. Untuk Bank Tabungan Syariah Banjarmasin

Memberikan saran dan masukan bagi Bank Tabungan Syariah Banjarmasin, terutama di bidang manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan.

## 3. untuk masyarakat

Diharapkan bahwa penelitian ini dapat menambah informasi lengkap tentang Bank Tabungan Negara Syariah, sehingga masyarakat diharapkan dapat dipindahkan untuk meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan Lembaga Keuangan islam, terutama Bank Tabungan Negara Syariah di Negara ini.

### **E. Definisi Operasional**

Untuk menghindari terjadinya kesalahpahaman dari judul yang akan diperiksa dalam memahami tujuan penelitian, ada kebutuhan akan definisi operasional agar lebih diarahkan dalam penelitian ini :

#### 1. Strategi Peningkatan

Strategi adalah ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya bangsa untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu dalam perang dan damai sedangkan peningkatan adalah proses, cara, perbuatan meningkatkan (bisnis, kegiatan dan sebagainya) (KBBI, 2016). Strategi peningkatan yang dimaksud dalam penelitian ini merupakan suatu aktivitas dalam bertindak pada kegiatan yang dihitung termasuk jangka panjang untuk menghadapi suatu yang ada baik eksternal maupun internal untuk mencapai sasaran yang diinginkan suatu perusahaan.

## 2. Kinerja

Kinerja adalah sesuatu yang dicapai (KBBI, 2016). Kinerja adalah *performance* atau prestasi kerja yang penampilan kerja maupun hasil yang dicapai oleh seseorang, baik barang/produk dan layanan biasanya digunakan sebagai dasar untuk penilaian karyawan atau organisasi kerja yang bersangkutan yang mencerminkan pengetahuan karyawan tentang pekerjaannya itu (Fauzi & A, 2020). Kinerja yang dimaksud dalam penelitian ini merupakan cara menampilkan atau mengetahui kemampuan, keterampilan dan hasil kerja dalam pekerjaan yang menjadi kualitas dan kuantitas karyawan dalam mencapai suatu target.

## 3. Pelatihan

Pelatihan adalah proses, cara, perbuatan dan melatih, kegiatan atau pekerjaan melatih (KBBI, 2016). Pelatihan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pelatihan untuk melaksanakan pendidikan bagi calon pegawai agar terampil dalam tugasnya dan mempunyai bekal dasar sebelum terjun kelapangan.

## 4. Pengembangan

Pengembangan adalah proses, cara, perbuatan mengembangkan (KBBI, 2016). Pengembangan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pengembangan untuk meningkatkan mutu dan kualitas karyawan setelah melakukan pelatihan.

## **F. Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini mengacu pada penelitian sebelumnya untuk memudahkan pengumpulan data, oleh karena itu, penulisan mencakup hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini. Selain itu, juga untuk mengetahui persamaan serta perbedaan dari beberapa penelitian sebelumnya sebagai bahan kajian yang bisa mengembangkan pengetahuan berpikir penelitian.

1. Penelitian dilakukan oleh Irma Wahyu Ningsih Mahasiswa (2016) UIN Antasari Banjarmasin jurusan Perbankan Syariah, Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam dengan judul “Strategi Pengembangan Kualitas Karyawan dalam Upaya Pengoptimalan Kinerja”. Hasil penelitian ini menghasilkan temuan-temuan, yaitu pertama, strategi pengembangan kualitas karyawan dalam upaya pengoptimalan kinerja pada Bank Muamalat Indonesia Tbk KC Banjarmasin dilaksanakan dengan pengembangan kualitas intelektual berupa program pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan secara berkelanjutan, pengembangan kualitas moral dengan spirit bekerja adalah ibadah serta mengadakan pengajian rutin setiap pagi, dan pengembangan kualitas fisik dengan mengcover kesehatan karyawan dan keluarga besar Bank Muamalat Indonesia.
  - a. Perbedaan antara penelitian dan penulis yakni pada tempat penelitian dalam penelitian terdahulu yang saya ambil di situ melakukan penelitian di Bank Muamalat Indonesia sedangkan dari penelitian

penulis melakukan penelitian di Bank BTN Syariah dan penelitian di atas hanya mengambil tentang pengembangan sedangkan penulis mengambil tentang pelatihan dan pengembangan.

- b. Persamaan antara penelitian dan penulis sama-sama membahas strategi kinerja karyawan
2. Penelitian yang dilakukan oleh Nasrullah Nardiana (2016) Mahasiswa UIN Antasari Banjarmasin jurusan perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dengan judul “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia”. Hasil riset menyatakan bahwa: awal strategi pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan sesuai dengan konsep dan teori syariah, ialah dengan analisis jabatan, perencanaan tenaga kerja, rekrutmen serta seleksi, pelatihan serta pengembangan, perencanaan karir, penilaian prestasi kerja, pemberi kompensasi. Kedua hambatan dalam pengembangan sumber daya manusia, ialah peserta, pelatihan ataupun instruktur, sarana pengembangan, kurikulum dan pengembangan, watak kedaerahan dikarenakan minimnya kesamaan pada tiap karyawan tersebut.
    - a. Perbedaan penelitian di atas dan penelitian penulis dalam penelitian terdahulu tidak menyebutkan nama tempat penelitian sedangkan penulis menyebutkan tempat penelitian.
    - b. Persamaannya sama-sama meneliti pelatihan dan pengembangan, SDM dan seleksi

3. Penelitian yang dilakukan oleh Siti Nurhalimah (2016) UIN Antasari Banjarmasin jurusan perbankan Syariah, Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam yang berjudul “Pendidikan dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kualitas Karyawan”. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pendidikan dan pelatihan dalam menambah kualitas karyawan pada BMT Al-Karomah Matapura. Dilandasi dari pemikiran bahwa edukasi dan pelatihan dilakukan dalam rangka guna mengembangkan atau meningkatkan sumber daya manusia. Pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan pengetahuan serta kemampuan yang pada kesudahannya akan mempengaruhi kualitas kerja, dalam urusan ini, kualitas sumber daya manusia (Karyawan) pada BMT Al-Karomah Matapura menjadi di antara kunci penentuan sebagai sarana antisipasi supaya BMT tidak terdepak dari persaingan. Begitu urgen peranan yang dipunyai melebihi peranan sumber daya lainnya. Karena bilamana pada sebuah perusahaan tidak ada pengelolaan sumber daya manusia yang tepat dan tanpa didukung oleh karyawan yang berkualitas, maka sumber daya lainnya semacam modal atau uang, alam dan teknologi tidak akan menjangkau hasil yang optimum.
  - a. Perbedaan penelitian dengan penulis terdapat perbedaan pada lokasi penelitian, dalam penelitian di atas meneliti di Martapura sedangkan penulis berlokasi di Banjarmasin.
  - b. Persamaan penelitian dan penulis sama sama membahas kinerja karyawan.

Kesimpulan utama untuk semua penelitian terdahulu di atas memiliki persamaan dan perbedaan baik waktu, lokasi dan judul.

#### **G. Sistematika Pembahasan**

Untuk memperoleh pembahasan yang sistematis, maka penulis perlu menyusun kerangka sistematis yang dituangkan ke dalam beberapa bab secara sistematika sebagai berikut :

**Bab I** : Pendahuluan, yakni mengandung latar belakang masalah yang mendeskripsikan tentang kerangka dasar pemikiran tentang latar belakang masalah yang bakal di teliti. Permasalahan yang sudah dijelaskan dari latar belakang masalah akan dianalisis dengan merumuskan dalam perumusan masalah. Oleh karena itu dari perumusan masalah, maka ditetapkanlah tujuan riset dan guna penelitian. Supaya tujuan riset ini tidak melenceng dari apa yang jadi tujuan yang hendak dicapai, maka penulis membuat pengertian operasional untuk memberi batas istilah-istilah dalam penelitian ini. Untuk mempermudah dalam penelitian ini, maka dari itu diberi kajian pustaka, setelah diberi kajian pustaka serta ada sistematika penulisan.

**Bab II** : adalah landasan teori yang menerangkan, menguraikan dan menjabarkan tentang teoritis, meliputi pengembangan sumber daya manusia, pengertian strategi, kinerja karyawan, pengertian pelatihan dan pengembangan, perbedaan pelatihan dan pengembangan, tujuan dan manfaat pelatihan dan pengembangan,

kendala-kendala pelatihan dan pengembangan, fungsi-fungsi manajemen, kinerja karyawan dalam persepektif islam, evaluasi Krikpatrick dan hubungan kinerja karyawan dengan pelatihan.

Bab III : Merupakan cara penelitian, yang mengandung jenis, sifat dan tempat penelitian, data dan sumber data, cara pemungutan data, cara pengolahan data dan analisi data.

Bab IV : Memuat tentang hasil penelitian strategi peningkatan kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan pada Bank BTN Syariah. Selanjutnya membahas mengenai analisis data dan hasil analisis serta pembahasan yang disesuaikan dengan metode penelitian pada bab III, sehingga akan memberikan perbandingan hasil penelitian dengan kriteria yang ada dan pembuktian serta jawaban-jawaban pertanyaan yang disebut dalam rumusan masalah.

Bab V : Adalah penutupan, terdiri dari simpulan dan saran. Simpulan merupakan telaah ringkasan terhadap pembahasan dari analisis sebelumnya. Adapun saran merupakan gagasan penulisan dan kontribusi pemikiran yang diberikan agar hasil penelitian ini berdampak positif bagi semua pihak.

