

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Proses Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Produktivitas Kerja pada Bank Syariah Indonesia (ex BRI Syariah) Mojosari Mojokerto**

Dalam pengembangan sumber daya manusia, ada beberapa upaya yang harus dilakukan oleh sebuah perusahaan untuk lebih mengembangkan sumber daya manusia tersebut. Begitu juga dengan Bank Syariah Indonesia Mojosari Mojokerto. Beberapa upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia adalah seminar dan evaluasi kinerja karyawan. Karyawan Bank Syariah Indonesia Mojosari Mojokerto melakukan pengembangan sumber daya manusia secara formal, dengan cara mengikuti beberapa seminar yang diadakan seminggu sekali atau sebulan sekali. Seminar yang diadakan di Kantor BRI Syariah Surabaya ini perlu dilakukan guna untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan setiap karyawan Bank BRI Syariah.

Menurut Price, “Pengembangan sumber daya manusia merupakan pendekatan strategis untuk melakukan investasi dalam sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia menyediakan kerangka kerja untuk pengembangan diri, program pelatihan dan kemajuan karir

yang disesuaikan dengan kebutuhan keterampilan dalam organisasi dimasa yang akan datang.”<sup>1</sup>

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan yang wajib dilakukan oleh sebuah perusahaan, agar kemampuan, keterampilan, serta pengetahuan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dilakukan. Bagi pegawai, pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses berlatih dan belajar yang dapat meningkatkan kinerja dan kompetensi dalam pekerjaannya sekarang, serta untuk menyiapkan diri untuk tanggungjawab dan peran yang akan datang.

Dengan adanya pengembangan sumber daya manusia berupa seminar tersebut, dapat menjadikan karyawan Bank Syariah Indonesia Mojosari Mojokerto merasakan kemampuannya dapat tertantang dan meningkat. Hal ini dikarenakan banyaknya pengalaman ataupun pengetahuan yang mereka dapatkan selama mengikuti seminar tersebut.

Setiap karyawan yang mengikuti seminar ini juga merasakan bertambahnya ilmu pengetahuan, motivasi dan semangat mereka untuk terus memperbaiki diri dan meningkatkan kemampuan maupun keterampilan mereka. Ilmu pengetahuan yang mereka dapatkan selama mengikuti seminar tersebut, berhasil diterapkan dalam pekerjaannya.

Tingginya produktivitas kerja menjadi impian bagi setiap instansi atau perusahaan, hal ini dikarenakan dengan tingginya produktivitas kerja

---

<sup>1</sup> Dinny M. Aruperes, et. al., “*Strategi Pengembangan...*, hal. 3090

karyawan tersebut akan memiliki dampak terhadap pendapatan dan peningkatan dari instansi atau perusahaan yang merupakan cita-cita serta tujuan dari instansi atau perusahaan. Bekerja menjadi dambaan dan juga kewajiban bagi setiap orang guna mencukupi segala kebutuhan hidup ataupun kehidupan sepanjang masa.<sup>2</sup>

Dengan melakukan dan mengikuti kegiatan pengembangan sumber daya manusia ini sangat berdampak pada peningkatan produktivitas kerja karyawan Bank Syariah Indonesia Mojosari Mojokerto. Hal yang telah dicapai oleh karyawan Bank Syariah Indonesia Mojosari Mojokerto ialah karyawan mampu meningkatkan jumlah nasabah yang bertransaksi.

Untuk mengukur produktivitas kerja, ada beberapa indikator tertentu yang harus menjadi perhatian setiap organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien dan efektif. Beberapa di antaranya, yaitu:

1. Kemampuan

Memiliki kemampuan yang memadai untuk melakukan tugas dan tanggungjawab. Keterampilan seorang karyawan serta profesionalisme mereka dalam bekerja berpengaruh terhadap kemampuan dari diri mereka. Ini akan memberikan mereka kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang mereka emban.

2. Meningkatkan hasil yang dicapai

---

<sup>2</sup> Panji Anoraga, *Psikologi Kerja...*, hal. 26

Berupaya untuk meningkatkan hasil yang ingin dicapai. Hal yang dapat dirasakan oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati suatu hasil pekerjaan dinamakan hasil.

### 3. Semangat kerja

Sebuah usaha untuk lebih baik dari hari sebelumnya. Indikator ini dapat dilihat melalui hasil yang dicapai dalam satu hari lalu membandingkannya dengan hasil yang dicapai dari hari sebelumnya.

### 4. Pengembangan diri

Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang dihadapi. Sebab, semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan.

### 5. Mutu

Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

### 6. Efisiensi

Efisiensi merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Deden Misbahudin Muayyad & Ade Irma Oktavia Gawi, "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Syariah X Kantor Wilayah II", *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, Vol. 9, No. 1, 2016, hal. 87

Karyawan Bank Syariah Indonesia Mojosari Mojokerto juga dapat dikatakan mengalami peningkatan produktivitas karena telah memenuhi indikator produktivitas kerja, seperti kemampuan yang sudah memadai untuk melaksanakan tanggung jawab, berupaya untuk meningkatkan hasil yang ingin dicapai, dan memiliki sebuah usaha untuk lebih baik dari hari sebelumnya.

Sebagai perusahaan, pastinya pihak manajemen juga perlu melakukan penilaian untuk kinerja para pegawainya. Penilaian ini dilakukan agar bisa melihat sisi positif dan juga negatif yang sekarang ada di dalam bisnis tersebut. Pastinya untuk sisi positif akan berusaha untuk dipertahankan dan di-*upgrade* menjadi lebih baik lagi, sedangkan untuk sisi negatif akan berusaha untuk dibuang. Maka dari itu, evaluasi kerja karyawan menjadi satu hal yang wajib dilakukan.

Evaluasi kinerja adalah evaluasi yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja perusahaan. Di samping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan.

Bank Syariah Indonesia Mojosari Mojokerto juga melakukan evaluasi kinerja karyawan yang dilakukan enam bulan sekali. Evaluasi kinerja karyawan ini sangat perlu dilakukan untuk memperbaiki atau

meningkatkan kinerja dari suatu organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia organisasi. Di Bank Syariah Indonesia Mojosari Mojokerto, semua karyawan harus mengikuti evaluasi kinerja karyawan tersebut. Ketika ada karyawan yang kinerja atau performanya cukup baik, maka karyawan tersebut akan mendapatkan *feedback* yang baik juga.

Adanya evaluasi kinerja bagi karyawan yang dilakukan secara teratur ini akan membuat perkembangan perusahaan secara perlahan juga membaik. Evaluasi kinerja karyawan ini juga bisa menjadi timbal balik antara pekerja dan perusahaan. Karyawan bisa memberi masukan kepada perusahaan, dan perusahaan juga bisa memberikan hal yang serupa.

Namun sebelum itu, setiap karyawan yang bekerja di Bank Syariah Indonesia Mojosari Mojokerto ini harus melakukan proses seleksi. Seleksi merupakan upaya pertama kali yang dilakukan perusahaan yang dilakukan oleh divisi Sumber Daya Manusia untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kualifikasi serta kebutuhan dari perusahaan. Dengan seleksi divisi Sumber Daya Manusia akan benar-benar mendapatkan calon tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan serta kualifikasi.<sup>4</sup>

Karyawan yang tidak memenuhi dan memadai kriteria perusahaan akan tereliminasi. Kriteria untuk calon pendaftar persyaratannya yaitu lulusan D3/S1 sederajat, dapat berkomunikasi dengan baik, dapat bekerja dengan tim, mempunyai semangat kerja yang tinggi untuk mencapai target

---

<sup>4</sup> Harsuko Riniwati, *Manajemen Sumber ...*, hal. 147

perusahaan, dan yang terakhir diutamakan mempunyai pengetahuan tentang dunia perbankan.

Setelah menjadi karyawan pun, ada beberapa hal yang harus ditingkatkan, misalnya sebagai contoh untuk posisi *Customer Service*. Selain dapat berkomunikasi dengan baik, mereka juga harus dapat *handle* semua masalah atau *complain* nasabah. Untuk posisi *marketing* juga diharapkan dapat memasarkan produk dengan baik, mereka akan dilatih dan diajarkan bagaimana cara untuk mencapai target perusahaan. Pengetahuan seperti itulah yang ditingkatkan saat masa pelatihan karyawan. Apabila ada karyawan yang sudah bergabung dengan Bank Syariah Indonesia, maka mereka akan diberikan semacam target.

Karyawan yang baik tentunya memiliki kinerja yang optimal setiap bulannya dan mampu mencapai target yang telah ditentukan. Di Bank Syariah Indonesia Mojosari Mojokerto, apabila ada seorang karyawan yang tidak dapat memenuhi target yang telah ditentukan, maka mereka akan memperoleh sebuah surat peringatan dari perusahaan. Dan apabila masih belum dapat memenuhinya juga, maka kontrak kerja antara perusahaan dengan karyawan tersebut tidak akan lagi diperpanjang.

Dalam peningkatan sumber daya manusia dalam Bank Syariah Indonesia Mojosari Mojokerto tersebut, ada Standar Operasional Prosedur (SOP) yang dilakukan oleh perusahaan. Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah pedoman atau acuan untuk melakukan tugas dan pekerjaan sesuai dengan fungsi dari pekerjaan tersebut. Dengan adanya Standar

Operasional Prosedur (SOP) semua kegiatan di suatu perusahaan dapat terancang dengan baik dan dapat berjalan sesuai dengan kemauan perusahaan. Adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) ini akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.<sup>5</sup>

## **B. Peranan Fasilitas Kerja dalam Upaya Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia (ex BRI Syariah) Mojosari Mojokerto**

Fasilitas kerja yang diberikan oleh perusahaan memiliki lima indikator, di antaranya yaitu sarana dan pra sarana, jaminan kesehatan, insentif, kompensasi dan jenjang karier. Di antara ke-lima indikator fasilitas tersebut, karyawan Bank Syariah Indonesia Mojosari Mojokerto memperoleh semua fasilitas tersebut. Pada setiap bulannya, karyawan juga mendapatkan uang transport. Namun, untuk uang transport ini tidak semua karyawan mendapatkannya. Uang transport yang diberikan kantor kepada karyawan yaitu sebesar Rp 400.000,00 per bulan dan hanya didapatkan oleh karyawan bisnis saja. Selain uang transport, karyawan Bank Syariah Indonesia Mojosari Mojokerto juga memperoleh fasilitas kerja berupa jaminan kesehatan.

Manfaat jaminan kesehatan bersifat perseorangan berupa pelayanan kesehatan yang mencakup pelayanan promotif, preventif, kuratif dan rehabilitatif termasuk obat dan bahan medis habis pakai yang

---

<sup>5</sup> Gabriele, "Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Di Departemen Marketing dan HRD PT Cahaya Indo Persada", *Jurnal Agora*, Vol. 6, No. 1, 2018

diperlukan. Hal ini terdapat dalam Pasal 22 Ayat 1 UU No. 40 Tahun 2004.<sup>6</sup>

Setiap kali masuk kerja, semua tunjangan perusahaan diberikan kepada karyawan itu. Yang pertama berupa BPJS Ketenagakerjaan, lalu BPJS Kesehatan. Selain itu karyawan juga mendapat asuransi kesehatan Bahkan pihak keluarga dari karyawan tetap pun juga mendapatkan fasilitas kerja tersebut. Sementara untuk karyawan kontrak, mereka mendapatkan jaminan kesehatan hanya untuk diri sendiri saja. Asuransi merupakan usaha pertanggungungan terhadap suatu risiko yang akan terjadi.<sup>7</sup> Salah satu jenis asuransi yang diberikan kepada karyawan Bank Syariah Indonesia Mojosari Mojokerto adalah asuransi kesehatan.

Selain itu, karyawan Bank Syariah Indonesia Mojosari Mojokerto juga akan menerima *reward* setiap tahunnya. *Reward* ini diperuntukkan bagi karyawan yang memiliki kinerja dan performa yang cukup baik, serta bagi mereka yang dapat mencapai target perusahaan.

Dari semua indikator fasilitas yang diperoleh karyawan Bank Syariah Indonesia Mojosari Mojokerto tersebut, akan menjadikan karyawan lebih mudah dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Sehingga kinerja mereka akan lebih maksimal, dengan begitu produktivitas mereka jadi meningkat. Semakin lengkap fasilitas kerja yang diperoleh, mereka juga akan semakin mudah dalam melakukan tanggungjawabnya. Begitupun dengan sebaliknya. Fasilitas menjadi faktor

---

<sup>6</sup> Betri Anita, Henni Febriawati, dan Yandrizal, "*Puskesmas dan Jaminan Kesehatan Nasional*", (Yogyakarta: Deepublish Publisher, 2019), hlm. 47

<sup>7</sup> Kasmir, "*Pengantar Manajemen Keuangan*", (Jakarta: Kencana, 2009), hlm. 58

yang cukup penting bagi peningkatan produktivitas karyawan. Oleh karena itu sebaiknya perusahaan memberikan fasilitas yang terbaik untuk lebih menunjang kinerja karyawan.

Bahkan dengan adanya fasilitas kerja yang memadai ini, menjadikan pembiayaan dalam Bank Syariah Indonesia Mojosari Mojokerto mengalami peningkatan. Tagihan yang telah tertagih dan yang tidak tertagih pun dalam setiap bulannya juga berbeda. Namun, untuk nominalnya pihak Bank Syariah Indonesia Mojosari Mojokerto tidak bisa memprediksi hal tersebut, hal ini dikarenakan semua tergantung dari nasabah yang membayar.

Adanya fasilitas kerja yang memadai dan cukup canggih akan menjadikan karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi atau perusahaan merasa lebih nyaman dalam bekerja, selain itu para karyawan juga akan lebih semangat dalam bekerja sehingga akan mendapat hasil yang memuaskan.

Meningkatnya produktivitas kerja karyawan Bank Syariah Indonesia Mojosari Mojokerto ini berupa pelayanan yang begitu cepat sehingga dapat meningkatkan pembiayaan. Dalam setiap bulan tagihan yang telah tertagih dan yang tidak tertagih pun juga berbeda. Pihak Bank Syariah Indoensia Mojosari Mojokerto tidak dapat memprediksi untuk nominalnya tersebut, hal ini dikarenakan semua tergantung dari nasabah yang membayar.

Fasilitas kerja ini sangatlah penting bagi perusahaan, karena dapat menunjang kinerja karyawan, seperti dalam penyelesaian pekerjaan.<sup>8</sup> Ketika fasilitas kerja tersebut tidak ada, karyawan bisa saja menjadi tidak begitu serius dalam bekerja bahkan cenderung menjadi pemalas. Jadi fasilitas kerja ini diberikan oleh pihak Bank Syariah Indonesia Mojosari Mojokerto untuk kesejahteraan, serta meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

---

<sup>8</sup> Apri Dahlius & Mariaty Ibrahim, “Pengaruh Fasilitas Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bank Riau Kepri Cabang Teluk Kuantan Kabupaten Kuantan Singingi”. Jurnal JOM FISIP, Vol. 3, No. 2, 2016, hlm. 3