

**UPAYA PENINGKATAN PRODUKTIVITAS SUMBER DAYA MANUSIA
PADA BANK NAGARI CABANG PEMBANTU SYARIAH PARIAMAN**

Tugas Akhir

*Diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam sebagai Salah Satu Syarat
dalam Memperoleh Gelar Ahli Madya (A. Md) Program Studi D.III
Manajemen Perbankan Syariah*



Oleh:

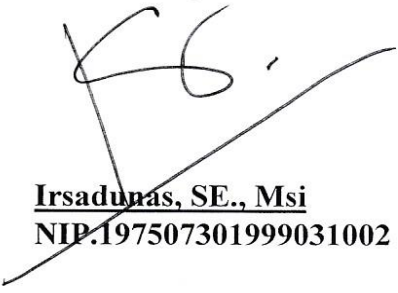
**NEFRIDA SOFIANTI
1503050162**

**PROGRAM STUDI D.III MANAJEMEN PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
IMAM BONJOL PADANG
TAHUN 1439 H /2018 M**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tugas Akhir ini berjudul “**Upaya Peningkatan Produktivitas Sumber Daya Manusia Pada Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman**” oleh Nefrida Sofianti NIM. 1503050162 telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk diajukan ke Sidang Munaqasah.

Padang, 6 Agustus 2018
Pembimbing



Irsadunas, SE., Msi
NIP.197507301999031002

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Tugas Akhir dengan judul “Upaya Peningkatan Produktivitas Sumber Daya Manusia Pada Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman”, disusun oleh **Sdri. Nefrida Sofianti, NIM 1503050162** telah diuji dalam Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Imam Bonjol Padang, 20 Agustus 2018 dan dinyatakan telah diterima sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Ahli Madya (A.Md) Program Studi D.III pada Jurusan Manajemen Perbankan Syariah.

Padang, 20 Agustus 2018

TIM PENGUJI

Ketua,




Roni Andespa, SE, MM
NIP. 198311112015031001

Sekretaris



Netta Agusti, ME.Sy
NIP. -

Penguji I



Roni Andespa, SE, MM
NIP. 198311112015031001

Penguji II



Netta Agusti, ME.Sy
NIP.-

Pembimbing,

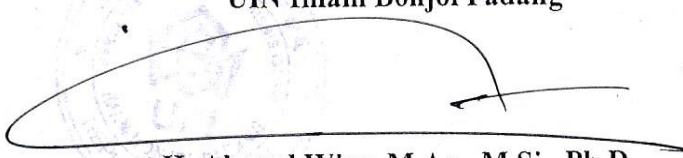


Irsadunas, SE, M.Si

NIP. 197507301999031000

Mengesahkan:

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Imam Bonjol Padang



H. Ahmad Wira, M.Ag., M.Si., Ph.D
NIP. 197112011996031002

PERNYATAAN KEORISINILAN

Saya yang menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tugas akhir yang berjudul “Upaya Peningkatan Produktivitas Sumber Daya Manusia pada Bank nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman” adalah benar hasil karya saya; bukan merupakan tiruan atau duplikasi dari tugas akhir ataupun karya yang sudah di publikasikan dan atau pernah digunakan untuk memperoleh gelar ahli madya di UIN Imam Bonjol Padang ataupun di perguruan tinggi lainnya, kecuali bagian yang sumber informasinya sudah di cantumkan sebagaimana mestinya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa tugas akhir ini hasil plagiasi atau tidak orisonal, maka saya bersedia untuk di batalkan tugas akhir dan gelar Ahli Madya saya.

Padang, 6 Agustus 2018

Yang menyatakan,




Nefrida Sofianti

NIM :1503050162

Halaman Persembahan



Pertama-tama puji syukur saya ucapkan pada Allah SWT. Atas nikmat-nya sehingga saya dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini dengan baik dan lancar. Sholawat dan salam selalu terlimpahkan kepada baginda Rasulullah Muhammad SAW. Kekasih Allah junjungan umat Islam.

Tugas akhir ini saya persembahkan untuk Abak dan Amak tercinta yang telah memberikan dukungan, do'a serta support yang tiada hentinya sehingga saya dapat melalui segala rintangan yang saya hadapi selama ini.

Selanjutnya saya ucapkan terimakasih kepada kakak yang terbaik dan tersayang yang telah bersedia mengoreksi, memarahi dan memberikan motivasi hidup kepada saya sehingga saya mampu menjadi orang yang kuat dan selalu optimis seperti sekarang.

Terimakasih juga untuk teman-teman terbaik saya husna, nazifa, dan lusi yang selalu menemani saya dan membantu saya dalam keadaan apapun.

UIN IMAM BONJOL
PADANG

Its Never Too Late To Start Something. Said Too Late Only Applies To Losers Who Lose The Future

Move!!! Do something!!!

ABSTRAK

Tugas Akhir ini berjudul “**Upaya Peningkatan Produktivitas Sumber Daya Manusia pada Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman**” ditulis oleh **Nefrida Sofianti, NIM. 1503050162** mahasiswa Jurusan **Manajemen Perbankan Syariah** Fakultas **Ekonomi Dan Bisnis Islam** UIN Imam Bonjol Padang.

Permasalahan yang dibahas dalam Tugas Akhir ini adalah bagaimana upaya bank dalam meningkatkan produktivitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah penelitian lapangan (*field research*). Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan yaitu wawancara dengan wakil pimpinan dan divisi sumber daya manusia Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman dan observasi yang dilakukan selama magang. Untuk mengkaji lebih dalam digunakan teknik analisis data kualitatif.

Dari penelitian diperoleh hasil bahwa upaya yang dilakukan oleh Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah untuk meningkatkan produktivitas sumber daya manusia yaitu; *pertama*, mengadakan pelatihan 2-3 kali dalam sebulan, *kedua*, bimbingan teknis, *ketiga*, pemberian *reward*, dan *keempat* promosi jabatan. Selain cara diatas juga diterapkan *punishment* sebagai bentuk acuan yang bisa mengatur dan mengandalikan pegawai, yaitu teguran lisan, teguran tertulis, pernyataan tidak puas, penurunan pangkat, dan PHK. Sedangkan untuk instrument pendukung, dari segi aspek teknologi, yaitu; komputer, mesin cetak, alat penghitung uang, alat pengecek keaslian uang, jaringan internet yang memadai, telepon, dan alat absensi, sedangkan dari aspek sarana dan prasarana, yaitu; ruang kerja yang nyaman, lemari dokumen, ATK, dan dokumen penunjang seperti slip penyetoran, slip penarikan dan lain sebagainya.

Kata kunci: Produktifitas, Sumber daya manusia

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, puji syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT karena atas berkat rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan tugas akhir ini yang berjudul **“Upaya Peningkatan Produktivitas Sumber Daya Manusia Pada Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman”**. Shalawat beserta salam senantiasa dicurahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing manusia, sang suri tauladan dalam kehidupan.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini dapat diselesaikan berkat do'a, dukungan serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis berterima kasih kepada semua pihak yang telah banyak membantu penulis dalam penyelesaian tugas akhir ini. Secara khusus, penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada :

1. Yang teristimewa Ibunda Sarinan dan ayahanda Abuzar yang telah memberikan do'a, dorongan dan semangat yang tiada hentinya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tugas akhir ini.
2. Rektor UIN IB Padang, Bapak Dr. Eka Putra Wirman, Lc, MA, Wakil Rektor yang telah menciptakan suasana kondusif di kampus UIN IB Padang.
3. Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Bapak H. Ahmad Wira, M.Ag, M.Si.,Ph.D, Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI).
4. WakilJurusan Manajemen Perbankan Syariah Bapak Roni Andespa, SE, MM yang telah mendidik dan memberikan ilmu dan motivasi kepada penulis.

5. Bapak Irsadunas, SE., M.Si selaku pembimbing yang telah tulus dalam membimbing penyelesaian tugas akhir ini dan dengan penuh kesabaran memberikan petunjuk dan saran dalam penyelesaian tugas akhir ini.
6. Pemimpin serta karyawan/ti Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman yang telah memberi izin kepada penulis untuk magang di bank yang beliau pimpin dan memberikan data yang diperlukan dalam pembuatan tugas akhir.
7. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, yang telah mendidik dan memberikan ilmu yang berguna bagi penulis di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.

Penulis telah menyelesaikan tugas akhir ini dengan sepuh kemampuan. Kendala-kendala yang penulis temukan selama melaksanakan penulisan tugas akhir ini merupakan pengalaman berharga bagi penulis. Dengan kerendahan hati penulis berharap semoga tugas akhir ini bermanfaat bagi para pembaca, terakhir penulis mohon maaf atas kekhilafan dan kesalahan dalam penulisan dari segi bahasa dan ilmiah dalam penulisan tugas akhir ini.

Padang, 6 Agustus 2018
Penulis

Nefrida Sofianti
NIM. 1503050162

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	
PERSETUJUAN PEMBIMBING	i
PENGESAHAN TIM PENGUJI	ii
PERNYATAAN KEORISINILAN	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	6
B. Rumusan Masalah	6
C. Batasan Masalah	7
D. Penjelasan Judul	8
E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	8
a. Tujuan Penelitian	9
b. Manfaat Penelitian	9
F. Metode Penelitian.....	9
1. Jenis dan Sifat Penelitian	9
2. Lokasi Penelitian	10
3. Sumber Data Penelitian	10
4. Alat penelitian.....	12
G. Teknik Analisis Data	12
H. Sistematika Penulisan	13
BAB II LANDASAN TEORI	14
A. Sumber Daya Manusia.....	14
1. Pengertian Sumber Daya Manusia	14
2. Fungsi dan Tujuan SDM	16
B. Peningkatan Produktivitas Kerja	19
1. Pengertian Produktivitas	20
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja.....	21
3. Indikator Produktivitas.....	25
4. Upaya Peningkatan Produktivitas.....	27
C. Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	29
1. Pengertian Pelatihan dan Pengembangan	29
2. Langkah-langkah Pelatihan dan Pengembangan	31
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan dan Pengembangan	36
4. Metode Pelatihan dan Pengembangan.....	39
BAB III GAMBARAN UMUM BANK NAGARI CABANG PEMBANTU SYARIAH PARIAMAN	49

A. Sejarah Bank Nagari Kantor Cabang Pembantu Syariah Pariaman	46
B. Visi dan Misi Bank Nagari Kantor Cabang Pembantu Syariah Pariaman	48
C. Moto, Slogan dan Budaya Kerja.....	48
D. Logo Bank Nagari.....	50
E. Struktur Organisasi Bank Nagari Kantor Cabang Pembantu Syariah Pariaman	52
F. Produk dan Jasa Bank Nagari Kantor Cabang Pembantu Syariah Pariaman	63
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	67
A. Perencanaan Sumber Daya Manusia	67
1. Pelatihan pegawai	69
2. Bimbingan Teknis.....	74
3. Pemberian <i>reward</i>	75
4. Promosi jabatan.....	75
B. Peranan Punishment Terhadap Produktivitas Sumber Daya Manusia.....	76
C. Upaya Penanggulangan Penurunan Produktivitas Pegawai.....	77
D. Instrument Pendukung Peningkatan Produktivitas Pegawai	79
a. Teknologi	79
b. Sarana dan prasarana yang ada	80
BAB V PENUTUP.....	82
A. Kesimpulan	82
B. Saran	83

DAFTAR PUSTAKA
DAFTAR RIWAYAT HIDUP

UIN IMAM BONJOL
PADANG

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi organisasi. Hal ini terjadi karena pertama, SDM sangat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi, SDM merancang dan memproduksi barang dan jasa, mengawasi kualitas, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya finansial, serta menentukan seluruh tujuan dan strategi organisasi. Kedua, SDM merupakan pengeluaran utama organisasi dalam menjalankan bisnis. Karena pentingnya manajemen SDM ini, bila diabaikan, organisasi tidak akan berhasil mencapai tujuan dan sasaran.¹

Semula SDM merupakan terjemahan dari "*human resources*", namun ada pula ahli yang membandingkan sumber daya manusia dengan "*manpower*", (tenaga kerja). Bahkan sebagian ahli menyertakan pengertian sumber daya manusia dengan personal (personalia, kepegawaian, dan sebagainya).²

Pengembangan sumber daya manusia merupakan satu topik yang sangat penting dalam rangka manajemen sumber daya manusia. Hal ini mudah dipahami sebab pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu aspek yang penting dalam usaha meningkatkan keunggulan bersaing organisasi/perusahaan. Tantangan yang dihadapi perusahaan seperti

¹ Rozalinda, *Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia : Implementasi Pada Industri Perbankan Syariah, Al Masraf (Jurnal Lembaga Keuangan Dan Perbankan)*-Volume 1, No.1, Januari-Juni 2016

² Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2009), h.1

perubahan-perubahan lingkungan bisnis, lingkungan kerja, menghendaki perusahaan harus melakukan pengembangan sumber daya manusianya secara proaktif, sehingga tidak terjadi keusangan kemampuan pegawai dan juga untuk meningkatkan produktivitas. Untuk dapat melakukan pengembangan dan peningkatan produktivitas diperlukan pemahaman mengenai berbagai aspek seperti perencanaan pelatihan dan mengelola karir.

Setelah mereka dilatih dan kemudian bekerja dengan baik, kebutuhan-kebutuhan dasar sebagai manusia harus dipenuhi untuk memelihara dan meningkatkan loyalitas sumber daya manusia terhadap organisasi, meningkatkan kinerja. Untuk itu perlu direncanakan sistem penggajian, insentif dan bagi hasil, dan tunjangan-tunjangan serta kesejahteraan yang baik. Tujuan akhir dari manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan produktivitas. Produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan daya, apabila hasil yang dicapai lebih, memenuhi atau kurang.³

Produktivitas merupakan salah satu aspek yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam persaingan dunia usaha yang semakin ketat. Tingkat produktivitas yang dicapai perusahaan merupakan indikator seberapa efisien perusahaan dalam mengkombinasikan sumber daya ekonomisnya saat ini. Usaha peningkatan produktivitas harus direncanakan secara baik dan sistematis sehingga berhasil apabila diaplikasikan kedalam suatu perusahaan. Tahap pengukuran, evaluasi, perencanaan dan perbaikan

³ Herlin Adiputri, *Strategi Untuk Meningkatkan Produktivitas Di BMT Muamalat Limpung, Semarang*: UIN Walisongo Semarang, h.vi

harus disesuaikan dengan kondisi dan karakteristik masing-masing perusahaan.⁴

Produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Sikap yang demikian akan mendorong seseorang untuk tidak cepat merasa puas, akan tetapi harus mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja dengan cara selalu mencari perbaikan-perbaikan dan peningkatan. Ada tiga aspek utama yang perlu ditinjau dalam menjamin produktivitas yang tinggi, yaitu: (a) Aspek kemampuan manajemen tenaga kerja; (b) Aspek efisiensi tenaga kerja; dan (c) Aspek kondisi lingkungan pekerjaan. Ketiga aspek tersebut saling terkait dan terpadu dalam suatu sistem dan dapat diukur dengan berbagai ukuran yang relatif sederhana. Produktivitas harus menjadi bagian yang tidak boleh dilupakan dalam penyusunan strategi bisnis yang mencakup bidang produksi, pemasaran, keuangan, dan bidang lainnya.⁵

Agar Perusahaan dapat meningkatkan kualitas karyawannya, maka perusahaan perlu mempersiapkan karyawan yang terampil dalam mengerjakan pekerjaannya baik secara cepat maupun secara tepat, agar perusahaan dapat menunjang pembangunan perusahaan atau kemajuan perusahaan maka perlu dipersiapkan tenaga yang profesional untuk menanganinya. Pelatihan yang berencana, terarah, bertahap dan terus menerus, merupakan satu cara yang

⁴ Muchlison Anis, *et al.*, *Usaha Peningkatan Produktivitas Dengan Productivity Evaluation Tree (PET) Models*, Jurnal Ilmiah Teknik Industri Vol. 5 No. 3 April 2007, hal 106

⁵Edy Sutrisno, *Op.cit.*, hal.107

efektif dan efisien untuk merubah keterampilan dan kemampuan karyawan agar lebih meningkat dari sebelumnya.

Pelatihan itu sendiri merupakan bagian dari suatu proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan operasional atau keterampilan khusus seseorang atau sekelompok orang. Pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Pelatihan dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi. Oleh karena itu setiap perusahaan yang ingin berkembang, maka pelatihan bagi karyawannya harus memperoleh perhatian yang besar.⁶

Dalam Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor Per.21/MEN/IX/2009 tentang Pedoman Pelayanan Produktivitas yang dimaksud dengan Produktivitas adalah sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan secara berkelanjutan melalui peningkatan efisiensi, efektivitas, dan kualitas. Dalam pasal 7 ayat 1-3 serta pasal 8 disebutkan juga bahwa:

1. Peningkatan produktivitas diselenggarakan dengan prinsip relevan, efektif, efisien, terukur, ramah lingkungan, dan berkelanjutan.
2. Peningkatan produktivitas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan melalui pengembangan budaya produktif, peningkatan kualitas sumber daya manusia, inovasi teknologi, dan pengembangan manajemen.
3. Peningkatan produktivitas dilakukan pada skala mikro dan makro.

⁶ Yoyon Supriadi dan Yulia Nurendah, *Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai Melalui Program Pelatihan ,Studi Kasus pada PT Federal International Finance Bogor*, Jurnal Ilmiah Kesatuan Nomor 2 Volume 9, Oktober 2007

Peningkatan produktivitas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 dilaksanakan melalui kegiatan seperti: (a) Pendidikan dan pelatihan; (b) Bimbingan teknis dan konsultasi; (c) Pengembangan Inovasi; atau (d) Kerja sama kelembagaan.

Persoalan SDM juga menjadi sorotan bagi Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman. Minimnya sumber daya manusia atau jumlah karyawan yang di pekerjakan menimbulkan permasalahan dalam tingkat pelayanan. Hal ini tentunya kan menjadi tantangan tersendiri bagi pihak bank supaya mampu menutupi segala bentuk kekurangan dengan mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada. Sehingga tidak ada sedikitpun celah atau keluhan yang nantinya menimbulkan permasalahan atau ketidak puasan terhadap para nasabah.

Berdasarkan data yang diperoleh jumlah karyawan Bank Nagari Capem Syariah Pariaman berjumlah 10 orang. Antaranya terdiri dari satu orang pemimpin, satu orang wakil pemimpin, satu orang analis pembiayaan, dua orang tenaga pemasaran, satu orang administrasi, satu orang bagian SDM, satu orang *teller*, satu orang *customer service*, satu orang pramuniwisma, dan 3 orang satpam. Keterbatasan tenaga kerja ini juga membuat setiap bagian atau divisi harus mampu menguasai tugas dari divisi lain, karena apabila salah satu karyawan cuti, maka harus ada karyawan lain yang menggantikan. Seperti yang peneliti jumpai ketika magang, tenaga kerja *customer service*-nya berhalangan hadir, dan digantikan oleh tenaga kerja bagian SDM selama beberapa hari sampai pegawai utama tersebut kembali hadir untuk bekerja.

Kejadian ini membuat peneliti memiliki kesimpulan bahwa masing-masing pegawai tidak hanya dibekali oleh satu keahlian saja, tetapi harus merangkap kepada keahlian lainnya juga. Jadi masing-masing karyawan harus memiliki keterampilan ganda untuk dapat menggantikan posisi karyawan lain yang mengambil cuti atau tidak bisa hadir untuk sementara waktu.

Dari keadaan tersebut, jelas bahwa kemampuan dan pengetahuan karyawan tentang pekerjaan sangat perlu untuk ditingkatkan dan dikembangkan. Hal ini tentu untuk memperlancar pekerjaan karyawan, sehingga tujuan bank dapat tercapai dengan baik. Apa lagi perubahan lingkungan bisnis dan lingkungan kerja yang menuntut karyawan untuk selalu siap dan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada.

Dari permasalahan di atas peneliti tertarik untuk mengangkat judul tugas akhir “Upaya Peningkatan Produktivitas Sumber Daya Manusia Pada Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman”.

B. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka pokok permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini adalah berkaitan dengan “Bagaimana upaya peningkatan produktivitas sumber daya manusia pada Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman?”.

C. Batasan Masalah

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus, sempurna dan mendalam maka penulis memberi batasan-batasan terhadap variabel yang akan diteliti. Variabel yang akan jadi fokus penelitian adalah permasalahan

yang berkaitan dengan upaya yang dilakukan oleh Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman dalam meningkatkan produktivitas sumber daya manusia yang dimilikinya, baik itu melalui pelatihan dan pengembangan yang telah diterapkan selama ini.

D. Penjelasan Judul

Untuk menghindari terjadinya kesalahpahaman dari pengertian judul tugas akhir ini, maka penulis memberikan penjelasan terhadap kata-kata kunci yang terdapat di dalamnya.

Upaya : Usaha, ikhtiar (untuk mencapai suatu maksud, memecahkan persoalan, mencari jalan keluar, dan sebagainya).

Peningkatan : Suatu proses perubahan menjadi lebih tinggi (kedudukan) atau menjadi lebih baik.

Produktivitas : Kemampuan untuk menghasilkan sesuatu; daya produksi, keproduktivan.

Sumber daya manusia : Potensi manusia yang dapat dikembangkan untuk proses produksi

Bank Nagari Cabang : Perbankan yang membantu dalam mendorong

Pembantu Syariah pembangunan daerah di segala bidang dan

Pariaman menambah sumber pendapatan daerah serta

menunjang pengembangan dunia usaha dan

pertumbuhan ekonomi dengan prinsip syariah.

E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

a. Tujuan penelitian

Berdasarkan pokok masalah tersebut, maka maksud dan tujuan dari penulisan ini adalah untuk mengetahui upaya dari Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman dalam meningkatkan produktivitas sumber daya manusianya.

b. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat baik secara langsung maupun tidak langsung bagi berbagai pihak. Adapun manfaat dari hasil penelitian tentang Upaya Peningkatan Produktifitas Sumber Daya Manusia pada Bank Nagari Capem Syariah Pariaman yaitu:

1. Manfaat teoritis

Secara teoritis penelitian ini bermanfaat sebagai wawasan untuk dijadikan pedoman Tugas Akhir (T.A) selanjutnya di Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang serta sebagai tolak ukur dalam keberhasilan telah menyusun Tugas Akhir.

2. Manfaat praktis

- a. Bagi penulis, memberikan wawasan pengetahuan mengenai upaya peningkatan produktivitas SDM.
- b. Bagi Bank Nagari Capem Syariah Pariaman, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan mengenai upaya

peningkatan produktifitas SDM karyawan Bank Nagari Capem Syariah Pariaman.

F. Metode Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut terdapat empat kata kunci yang perlu diperhatikan yaitu, cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu berdasarkan ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian itu dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. Empiris, berarti cara-cara yang dilakukan itu dapat diamati oleh indera manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan.⁷

1. Jenis dan Sifat Penelitian

a. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) atau yang biasa juga disebut dengan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk

⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h.3

kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.⁸

b. Sifat Penelitian

Menurut sifatnya dari penelitian ini bersifat deskriptif analitis adalah penelitian yang memaparkan data yang di dapat di lapangan dan selanjutnya dilakukan analisa dengan menggunakan pendekatan landasan teori yang ada sebagai pijakan dalam menganalisis.⁹

2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman yang beralamat di Jl. Pahlawan No. 21, Kel. Kampung Lela, Kec. Pariaman Tengah, Kota Pariaman, Sumatera Barat 25512.

3. Sumber Data Penelitian

a. Sumber Data

Sumber data yang akan peneliti jadikan sebagai rujukan dalam penulisan tugas akhir terdiri atas dua macam, yaitu:

a. Data Primer (*primary data*)

Merupakan data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian, perorangan, kelompok, dan organisasi.¹⁰ Untuk

⁸ Lexy J.Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015), h.6

⁹ Sumardi Suryabrata, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1998), h.22

¹⁰ Rosady Ruslan, *Public Relation dan Komunikasi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo,2003) ,h.

memperoleh data akurat mengenai pelatihan yang di lakukan oleh karyawan bank maka dilakukan wawancara langsung dengan karyawan Bank Nagari Cabang Pembantu Syariaih (khususnya bagian sumber daya manusia dan wakil pimpinan).

b. Data Sekunder (*secondary data*)

Memperoleh data dalam bentuk sudah jadi (tersedia) melalui publikasi dan informasi yang dikeluarkan di berbagai organisasi atau perusahaan, termasuk majalah jurnal, khusus pasar modal, perbankan, dan keuangan.¹¹ Sumber data sekunder penelitian ini adalah jurnal atau penelitian terdahulu terhadap kinerja keryawan Bank Nagari Capem Syariaih Pariaman.

4. Alat penelitian

a. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan melalui bercakap-cakap dan berhadapan muka dengan orang yang dapat memberikan keterangan pada si peneliti.¹² Dalam wawancara ini peneliti akan mewawancarai wakil pimpinan dan divisi sumber daya manusia yang ada di bank terkait upaya peningkatan produktivitas yang telah ia jalani atau terima.

¹¹ *Ibid.*, h. 30

¹² Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h.64

b. Observasi

Observasi atau pengamatan dilakukan dalam rangka mengumpulkan data dalam suatu penelitian, merupakan hasil perbuatan jiwa secara aktif dan penuh perhatian untuk menyadari adanya sesuatu rangsangan tertentu yang diinginkan, atau suatu studi yang disengaja dan sistematis tentang keadaan/fenomena sosial dan gejala-gejala pisikis dengan jalan mengamati dan mencatat.¹³

G. Teknik Analisis Data

Dalam melakukan analisis data, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Dimana dalam pendekatan kualitatif ini peneliti lebih memfokuskan penelitian secara sistematis, mendalam dan bermakna. Analisis data kualitatif dilakukan dalam dua tahap, yaitu selama penelitian dan sesudah penelitian.

1. Analisis data selama penelitian diharapkan dilakukan dengan cara :

- a. Mempersempit fokus dan menetapkan tipe studi;
- b. Mengembangkan secara terus-menerus pertanyaan analitis;
- c. Merencanakan sesi pengumpulan data secara jelas;
- d. Menjaga konsistensi atas ide dan tema atau fokus penelitian;
- e. Membuat catatan sistematis mengenai hasil pengamatan dan penelaahan;
- f. Mempelajari referensi yang relevan selama di lapangan;

¹³ *Ibid.*,h,63

- g. Menggunakan metafora, analogi dan konsep;
2. Analisis data setelah pengumpulan data selesai dilakukan dengan :
 - a. Membuat kode data secara kategoris;
 - b. Menata sekuensi atau urutan penelaahan.¹⁴

H. Sistematika Penulisan

Pembahasan dalam penelitian ini disusun secara sistematis dalam beberapa bab, yakni terdiri dari Bab I, Bab II, Bab III, dan Bab IV.

Pembahasan dalam masing-masing bab yaitu sebagai berikut:

BAB I : Bab Pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, penjelasan judul, tujuan dan manfaat penelitian, metode penelitian tugas akhir, teknik analisis data, dan sistematika penulisan tugas akhir.

BAB II : Merupakan Landasan Teori yang terdiri dari kajian teori dan penelitian terdahulu.

BAB III : Merupakan Bab Hasil, bab ini menjelaskan tentang gambaran umum Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman.

BAB IV : Merupakan Bab Pembahasan, bab ini menjelaskan tentang pemaparan data terkait dengan upaya peningkatan produktivitas sumber daya manusia pada Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman.

BAB V : Merupakan Bab Penutup yang berisi tentang kesimpulan dan saran.

¹⁴Kuntjono, *Metodologi Penelitian*, (Kediri: Univeritas Nusantara PGRI, 2009), h. 54

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal, dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Wertheim dan Davis menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah pegawai yang mampu dan siap dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Sebagai mana diungkapkan bahwa dimensi pokok sisi sumber daya adalah kontribusinya terhadap organisasi, sedangkan dimensi pokok manusia adalah perlakuan kontribusi terhadapnya yang pada gilirannya akan menentukan kualitas dan kapabilitas hidupnya.¹⁵

Sumber daya manusia adalah orang, pegawai, karyawan, buruh yang berkerja untuk satu organisasi, perusahaan, lembaga pemerintah, lembaga pendidikan, tentara, polisi, dan sebagainya yang direkrut untuk melaksanakan aktivitas manajemen organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Orang yang bekerja pada organisasi tersebut sering disebut

¹⁵ Edy Sutrisno, *Majemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), h.3-4

sebagai modal manusia atau *human capital*. Modal manusia adalah stok kompetensi, pengetahuan, keterampilan, pengalaman, tenaga, pikiran, perilaku, kepribadian, kreativitas dan inovasi dan lain-lain yang merupakan karakteristik yang ada dalam diri manusia sehingga mampu melaksanakan fungsinya sebagai tenaga kerja atau buruh untuk menciptakan nilai ekonomi. *Human capital* hidup dan berkembang sehingga dapat memberikan kerja secara terus-menerus dan berkelanjutan. Karena perusahaan menginvestasikan kapital finansial—upah, bonus, benefit untuk *human capital*, maka harus dimanajemeni, dievaluasi, diaudit dan dihitung *return in investmentnya* seperti kapital lainnya. Manajemen khusus atau manajemen fungsional yang manajemen *human capital* adalah manajemen sumber daya manusia (MSDM) *human resources management*.

MSDM adalah manajemen fungsional sumber daya manusia yang merupakan bagian dari keseluruhan manajemen suatu organisasi yang memanaajemeni manusia yang bekerja untuk organisasi agar mampu menciptakan nilai ekonomi dan sosial secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam organisasi terdapat manajemen umum, manajemen fungsional dan manajemen proyek. Manajer produksi, pemasaran, keuangan dan manajer SDM merupakan manajer fungsional yang memanaajemeni satu fungsi manajemen tertentu. Manajemen proyek

merupakan manajemen matriks yang mengorganisir staf manajer fungsional dalam waktu tertentu sampai proyeknya selesai.¹⁶

2. Fungsi dan Tujuan Manajemen SDM

Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi manajemen sumber daya manusia dimaksud sebagai berikut:

a. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, yang membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan adalah untuk menentukan program kerja tahunan yang meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian pegawai.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

¹⁶ Wirawa, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, (Jakarta: PT. RajaGafindo Persada, 2015), h.20-21

c. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

d. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan. Pengendalian pegawai, meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

f. Kompensasi

UIN IMAM BONJOL
PADANG

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.¹⁷

Tujuan manajemen SDM ialah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Tujuan ini menuntun studi dan praktik manajemen SDM yang umumnya juga dikenal sebagai manajemen personalia. Studi manajemen menguraikan upaya-upaya yang terkait dengan SDM, manajer operasional dan memperlihatkan bagaimana para profesional personalia memberikan andil terhadap upaya-upaya ini.

SDM menentukan keberhasilan setiap perusahaan atau organisasi. Meningkatkan andil manajemen sangat penting, sehingga seluruh perusahaan membentuk departemen SDM. Dikatakan penting karena departemen SDM tidak mengontrol banyak faktor yang membentuk andil SDM misalnya: modal, bahan baku, dan prosedur. Departemen ini tidak memutuskan masalah strategi atau perlakuan supervisor terhadap karyawan, meskipun departemen tersebut jelas-jelas mempengaruhi keduanya.¹⁸

¹⁷ Edy Sutrisno, *op.cit.*, h. 9-11

¹⁸ Veitzhal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rajawali, 2011), h. 8

B. Peningkatan Produktivitas Kerja

1. Pengertian Produktivitas

Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) mendefinisikan produktivitas merupakan *output* dibagi dengan elemen-elemen produksi yang dimanfaatkan. Sebenarnya produktivitas mempunyai pengertian luas, lebih luas dari ilmu pengetahuan, teknologi, dan teknik manajemen yaitu sebagai filosofi dan sikap mental yang timbul dari motivasi yang kuat dari masyarakat dengan cara terus menerus berusaha meningkatkan kualitas kehidupan. Seperti yang diungkapkan oleh Simanjuntak, bahwa produktivitas secara filosofi merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja, yakni hari ini lebih baik dari hari kemarin. Sedangkan menurut Agus Dharma ada standar yang meliputi cara pengukuran atas produktivitas yang mencakup tiga hal, yaitu (1) kualitas kerja, (2) kuantitas kerja, dan (3) ketepatan waktu.¹⁹

Secara konseptual, produktivitas adalah hubungan antara *keluaran* atau hasil organisasi dengan *masukan* yang diperlukan. Produktivitas dapat dikuantifikasi dengan membagi keluaran dan masukan. Meningkatkan produktivitas dapat dilakukan dengan memperbaiki rasio produktivitas, dengan menghasilkan banyak keluaran atau *output* yang lebih baik dengan tingkat masukan sumber daya tertentu.²⁰

¹⁹ Andrey Chandra dan Wibawa Prasetya, *Peningkatan Produktivitas Melalui Peningkatan Kualitas Kerja, Kepemimpinan, dan Kompensasi pada PT. Kmk Global Sports*, E-Journal WIDYA Ekonomika, Volume 1 Nomor 1 Agustus 2015, h.60

²⁰ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), h.93

Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang/jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran sering diukur dalam ke-satuan fisik, bentuk, nilai.

Sumber daya manusia merupakan elemen yang paling strategis dalam organisasi, harus diakui dan diterima manajemen. Peningkatan produktivitas kerja hanya mungkin dilakukan oleh manusia. Sebaliknya, sumber daya manusia pula yang dapat menjadi penyebab terjadinya pemborosan dan efisiensi dalam berbagai bentuknya. Karena itu memberikan perhatian kepada unsur manusia merupakan salah satu tuntutan dalam upaya peningkatan produktivitas kerja.²¹

Produktivitas sering diukur dalam hal *input* (masukan) dan *keluaran ekonomi*. Akan tetapi, *input* dan *keluaran sumber daya manusia* dan *social* juga merupakan faktor penting. Jika perilaku organisasi lebih baik, dapat memperbaiki kepuasan kerja sehingga terjadi peningkatan hasil sumber daya manusia.

Produktivitas suatu kegiatan dikatakan meningkat apabila pengembangan program memberikan hasil tambahan sebagai *produk sampingan* atau *by-product*. Misalnya penataan ruang pemukiman, disamping sosial yang memungkinkan warga perumahan melakukan interaksi sosial sehingga terjadi hasil sosial yang baik.

²¹ Edy Sutrisno, *op.cit.*, h.99-100

Pendapat lain mengemukakan bahwa suatu organisasi dikatakan produktif apabila mencapai tujuannya dan hal itu terjadi dengan mengubah masukan menjadi keluaran dengan biaya terendah. Produktivitas merupakan ukuran kinerja, termasuk efektivitas dan efisiensi.²²

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Menurut Simajuntak ada beberapa faktor yang memengaruhi produktivitas karyawan, yaitu:

1) Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu latihan kerja diperlukan tidak saja hanya sebagai pemeliharaan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan. Dengan latihan ini berarti karyawan belajar untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan benar dan tepat, serta untuk memperkecil atau meniggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan. Stoner mengemukakan bahwa peningkatan produktivitas bukan pada pemutakhiran peralatan, akan tetapi pada pengembangan karyawan yang paling utama. Dari hasil penelitian beliau menyebutkan bahwa 75% peningkatan produktivitas justru meningkat karena perbaikan pelatihan dan pengetahuan kerja, kesehatan dan alokasi tugas.

2) Mental dan kemampuan fisik karyawan

²² Wibowo, *op.cit.*, h.94

Keadaan mental dan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi, sebab keadaan mental dan fisik karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas karyawan.

3) Hubungan antara atasan dan bawahan

Hubungan antara atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikuti sertakan dalam penentuan tujuan. Sikap yang saling jalin-menjalin telah mampu meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja. Dengan demikian, jika karyawan diperlakukan secara baik, maka karyawan tersebut akan berpartisipasi dengan baik pula dalam produksi, sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja.²³

Dalam analisis manajemen sumber daya manusia karangan Sedarmayanti produktivitas karyawan merupakan variabel tergantung atau dipengaruhi banyak yang ditentukan oleh banyak faktor. Bahwa produktivitas sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

a. Sikap kerja

Sikap kerja merupakan kesediaan untuk bekerja bergiliran, dapat menerima tambahan tugas, bekerja dalam suatu tim. Robbins mendefinisikan sikap kerja adalah respon evaluatif yang di tunjukan oleh seseorang terhadap objek dengan tingkatan sikap yang positif,

²³ Edy Sutrisno, *op.cit.*, h.103

negatif atau netral. Sikap menempatkan semua itu dalam sebuah kerangka pemikiran yang menyukai atau tidak menyukai suatu obyek, bergerak mendekati atau menjauhi obyek tersebut.

Sikap menghemat tenaga dan pikiran oleh karena itu sikap tidak mudah berubah, sikap seorang membentuk pola yang konsisten. Jadi sebuah perusahaan sebaiknya menyesuaikan produknya dengan sikap kerja yang telah ada dari pada berusaha untuk mengubah sikap orang tentu saja terdapat beberapa pengecualian dimana biaya besar yang di gunakan untuk mengubah sikap orang-orang akan memberikan hasil.

b. Tingkat keterampilan

Tingkat keterampilan ditentukan oleh pendidikan formal dan informal, adanya pelatihan dalam *manage* dan *supervise* dan keterampilan dalam *skill* lainnya. Karyawan yang mempunyai pendidikan dan mempunyai pelatihan tentu akan berpotensi untuk meningkatkan produktifitas kerja. Pada aspek tertentu apabila pegawai semakin terampil maka akan lebih mampu menggunakan fasilitas kerja dengan baik. Pegawai akan menjadi lebih terampil apabila mempunyai kecakapan (*ability*) dan pengalaman (*experience*).

c. Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi

Hubungan antara atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikuti sertakan dalam

penentuan tujuan. Hubungan antara atasan dan bawahan selalu melibatkan upaya seseorang (pemimpin) untuk mempengaruhi perilaku seseorang pengikut dalam suatu situasi dalam suatu perusahaan guna meningkatkan produktivitas kerja.

d. Manajemen produktifitas

Manajemen produktifitas adalah manajemen yang efisien mengenai sumber dan sistem kerja untuk mencapai sumber dan sistem kerja untuk mencapai produktivitas. Produktivitas karyawan diantaranya dipengaruhi oleh adanya pemberian motivasi dengan memberikan kompensasi (gaji), tunjangan kesejahteraan, dan peningkatan kualitas dan kemampuan karyawan dengan memberikan pendidikan dan pelatihan kepada karyawan.

e. Efisiensi tenaga kerja

Efisiensi tenaga kerja adalah perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas. Sedangkan Sarwoto, efisiensi tenaga kerja pada dasarnya adalah perwujudan dari dari pada cara-cara kerja. Tapi dalam keseluruhannya hasil suatu kerja juga di tentukan oleh manusianya sebagai pelaksanaan kerja dan lingkungan dimana manusia itu bekerja dan tenaga kerja sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan yaitu tercapainya produktivitas kerja.

f. Kewiraswastaan

Kewiraswastaan tercermin dalam pengambilan resiko, kreatifitas dalam berusaha dan berada di jalur yang benar dalam berusaha. Pada dasarnya seorang karyawan yang kreatif dalam dunia kerja tentu akan mendorong peningkatan proses produksi sehingga tercapainya produktivitas kerja yang di inginkan oleh perusahaan. Perkembangan dunia usaha merupakan perwujudan dan dari segi penguasaan aset ekonomi terlihat adanya sejumlah kecil usaha besar menguasai sebagian besar aset ekonomi nasional.²⁴

3. Indikator Produktivitas

Produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan dilaksanakan secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Untuk mengukur produktivitas kerja perlu indikator, sebagai berikut:

1) Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

2) Meningkatkan hasil yang dicapai

²⁴ Nasron dan Tri Bodro Astuti, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT Mazuvo Indo)*, (Semarang: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Manggala), h.4-7

Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

3) Semangat kerja

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4) Pengembangan diri

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab semakin kuat tantangan yang dihadapi, maka pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

5) Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, peningkatan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

6) Efisiensi

Perbandingan dengan apa yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.²⁵

4. Upaya Peningkatan Produktivitas

Bahwa peningkatan produktivitas kerja dapat dilihat sebagai masalah berperilaku, tetapi juga dapat mengandung aspek-aspek teknis. Untuk mengatasi hal itu, perlu pemahaman yang tepat tentang faktor-faktor penentu keberhasilan meningkatkan produktivitas kerja, sebagian diantaranya berupa etos kerja yang harus dipegang teguh oleh semua karyawan dalam organisasi.

Yang dimaksud etos kerja adalah norma-norma yang bersifat mengikat dan ditetapkan secara resmi serta praktik-praktik yang diterima sebagai kebiasaan yang wajar untuk dipertahankan dan diterapkan dalam kehidupan keorganisasian para anggota suatu organisasi. Adapun faktor-faktor tersebut menurut Siagian adalah:

1) Perbaikan terus-menerus

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja, salah satu implikasinya adalah bahwa seluruh komponen harus melakukan perbaikan secara terus-menerus. Pandangan ini bukan hanya

²⁵ Edy Sutrisno, *op.cit.*,h.104-105

merupakan salah satu etos kerja yang penting sebagai bagian dari filsafat manajemen mutakhir.

2) Peningkatan mutu hasil pekerjaan

Berkaitan erat dengan upaya melakukan perbaikan terus-menerus ialah peningkatan mutu hasil pekerjaan oleh semua orang dan segala komponen organisasi. Padahal mutu tidak hanya berkaitan dengan produk yang dihasilkan dan dipasarkan, baik berupa barang maupun jasa, aka tetapi menyangkut segala jenis kegiatan dimana organisasi terlibat. Berarti mutu menyangkut semua jenis kegiatan yang diselenggarakan oleh semua satuan kerja, baik pelaksana tugas pokok maupun pelaksana tugas penunjang dalam organisasi.

3) Pemberdayaan SDM

Bahwa SDM merupakan unsur yang paling strategis dalam organisasi. Karena itu pemberdayaan SDM merupakan etos kerja yang mendasar yang harus dipegang teguh oleh manajemen dalam hierarki organisasi. Memberdayakan SDM melalui berbagai kiat seperti mengakui harkat dan martabat manusia, perkayaan mutu kekayaan dan penerapan gaya manajemen yang partisipatif melalui proses demokratisasi dalam kehidupan berorganisasi.²⁶

²⁶ Edy Sutrisno, *op.cit.*, h. 105-107

C. Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Pelatihan dan Pengembangan

Bagi seluruh calon karyawan baru agar siap ditempatkan di bidang pekerjaan tertentu, perlu terlebih dahulu untuk mengikuti pelatihan. Siap dalam arti mampu untuk bekerja dan untuk mematuhi segala aturan yang telah ditetapkan perusahaan. Karyawan baru perlu penambahan pengetahuan agar mampu untuk menjalankan tugasnya dengan baik, yaitu melalui pelatihan baik yang bersifat *soft competency* maupun *hard competency*. Disamping untuk menambah pengetahuan calon karyawan yang masuk kepelatihan adalah untuk mengubah perilaku karyawan yang selama ini kurang baik. Dan tentunya pada akhirnya adalah untuk lebih mengenal lebih mendalam lingkup pekerjaan yang akan dihadapi nanti.²⁷

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 dimasa mendatang. Hal-hal berikut ini penting untuk mengetahui konsep pelatihan lebih lanjut, yaitu:

- Pelatihan adalah proses sistematis yang 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

²⁷ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), h.125-126

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 kemampuan, sikap, dan pengetahuannya.²⁸

Pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi operasional MSDM yang berisi kegiatan-kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kompetensi pegawai melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan aspek-aspek lainnya. Pengembangan sumber daya manusia ini penting dilaksanakan disebabkan adanya perubahan baik manusia, teknologi, pekerjaan maupun organisasi.

Pengembangan MSDM tidak hanya terfokus pada pegawai yang baru direkrut, akan tetapi untuk pegawai yang sudah lama bekerja.

Menurut Flippo, pengembangan merupakan suatu proses yang terdiri dari:

- 1) Pelatihan untuk meningkatkan keahlian serta pengetahuan untuk melakukan pekerjaan tertentu, dan
- 2) Pendidikan yang berkaitan dengan perluasan pengetahuan umum, pengertian dan latar belakang. Ada dua kelompok besar yang harus dilatih adalah tenaga operasional dan para manajer. *Operative*

²⁸ Veitzhal Rivai, *op.cit.*, h. 212

training dapat dilakukan dengan cara *on the job training*, *vestibule schools*, *apprenticeship program*, dan *special cours*. Tujuannya adalah agar dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi biaya, mempertinggi moral, dan mempromosikan stabilitas dan fleksibilitas dari organisasi. Pengembangan manajer dapat dilakukan dengan cara menggunakan *decision making skills*, dan *job knowledge*. Selain itu dapat melalui *special courses*, pertemuan-pertemuan program membaca, proyek khusus dan tugas dari komite.²⁹

Berdasarkan pendapat Andrew E. Sikula dapat dikemukakan bahwa pelatihan atau (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai “non-managerial” mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum.³⁰

2. Langkah-langkah Pelatihan dan Pengembangan

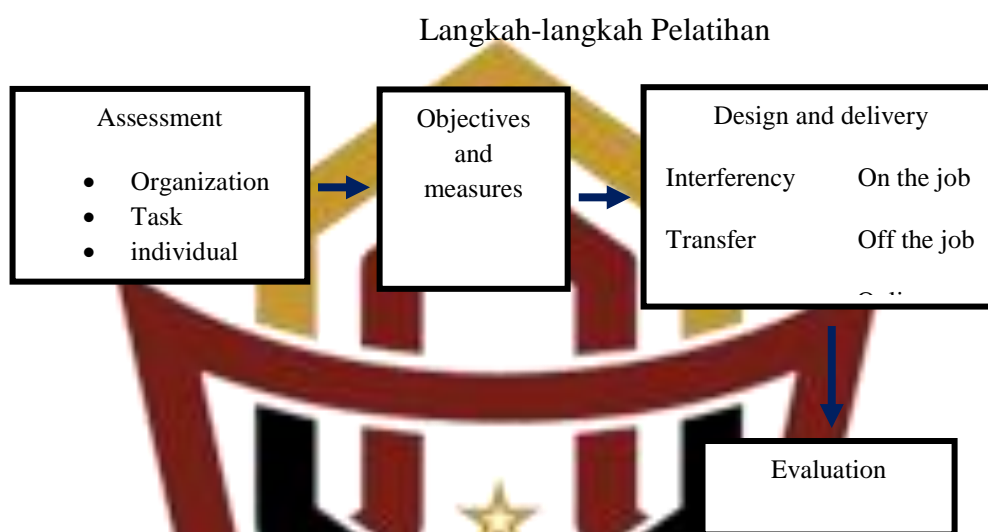
Merencanakan dan mengatur strategi pelatihan menyangkut empat langkah: *needs assessment* (penilaian kebutuhan), *the establishment of the*

²⁹ Tjutu Yuniarsih, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h.36-37

³⁰ Anwar Prabu Mankunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT.Remaja Rosdakarya,2016), h.44

objectives and measures (penciptaan sasaran dan ukuran), *design and delivery of the training* (merancang dan menyelenggarakan pelatihan), dan *evaluation* (evaluasi). Langkah-langkah tersebut digambarkan oleh Jeffrey A. Mello seperti di bawah ini

Gambar 2.1



Sumber: Buku Manajemen Sumber Daya Manusia Tahun 2016

a. *Need Assessment*

Training needs assessment atau penilaian kebutuhan pelatihan mempertimbangan mengapa aktivitas secara khusus diperlukan dan menempatkan pelatihan dan konteks organisasi yang sesuai. Penilaian kebutuhan dilakukan melalui tiga tingkat analisis, yaitu organisasional, tugas, dan individual.

Pada tingkat organisasional, pelatihan dipertimbangkan dalam konteks budaya organisasi, politik, struktur, dan strategi. Analisis ini mempertimbangkan bagaimana pelatihan akan membantu organisasi

atau unit kerja memenuhi sarannya dan bagaimana pelatihan memengaruhi dinamika tempat pekerjaan dan di antara unit sehari-hari.

Penilaian tingkat tugas melihat tugas dan tanggungjawab spesifik yang diberikan kepada pekerjaan yang berbeda dan pengetahuan yang diperlukan untuk mengerjakan masing-masing tugas. Penilaian pada tingkat individual mempertimbangkan orang yang harus dilatih. Untuk itu diperlukan analisis tingkat pengetahuan dan keterampilan yang ada serta faktor yang berhubungan dengan gaya pembelajaran, kepribadian, gaya interpersonal dalam berinteraksi dengan orang lain, dan setiap kebutuhan individual yang harus dimiliki pekerja, seperti kondisi mental yang harus dipertimbangkan dalam merancang dan menyelenggarakan pelatihan.

b. Objectives

Setelah penilaian kebutuhan pelatihan dilakukan, sasaran untuk aktivitas pelatihan harus dikembangkan. Sasaran ini harus mengikuti langsung dari penilaian kebutuhan dan dideskripsikan dengan terminologi spesifik dan terukur. Harus dinyatakan dalam bentuk perilaku pekerja yang diharapkan dan hasil yang diharapkan dari perilaku tersebut.

c. Design and delivery

Setelah sasaran dan ukuran ditetapkan, langkah selanjutnya adalah merancang dan menyelenggarakan pelatihan itu sendiri. Ada dua hal penting yang harus dipertimbangkan sebelumnya.

Pertama, adalah *interference* atau gangguan. Gangguan terjadi ketika pelatihan, pembelajaran atau kebiasaan bertindak yang dibentuk sebagai hambatan proses pembelajaran. *Kedua*, masalah *transfer*. *Transfer* adalah tentang apakah *trainee* atau *learner* dapat benar-benar menggunakan keterampilan baru atau pengetahuan baru di pekerjaan. Dengan kata lain, *transfer* adalah sampai dimana *trainee* atau *learner* dapat mentransfer pembelajaran pada pekerjaan sebenarnya.

Banyak program pelatihan yang dilakukan diluar tempat pekerjaan atau *off the job training*, dikritik karena kurangnya *transfer* karena kondisi dimana mereka dilatih sangat berbeda dengan realitas pekerjaan. Tetapi ternyata adalah tidak efisien menyelenggarakan pelatihan dan tidak mempunyai manfaat bagi pekerja. Mereka yang bertanggung jawab atas pelatihan harus memastikan bahwa pelatihan akan membantu *transfer* maksimum.

On the job training mungkin membantu memaksimalkan *transfer*, tetapi tidak selalu sesuai untuk semua pekerjaan. *Off the job training* memberikan kesempatan kepada pelajar fokus pada pembelajaran dengan meminimumkan interupsi atau selingan yang terjadi di tempat lingkungan pekerjaan.

Pelatihan juga dimungkinkan dengan cara *online*. Banyak organisasi mempunyai perpustakaan pelatihan yang telah dikemas dalam program komputer. *Online computer-based instruction* mempunyai beberapa keuntungan. Orang yang berbeda dapat belajar

dan menyerap materi sesuai tingkat kenyamanan dan pemahamannya sendiri. Semua pekerja dapat melakukan dengan komputer *workstation* atau di rumah.

d. *Evaluation*

Evaluasi harus menjadi bagian integral dari program pelatihan menyeluruh. Organisasi perlu menerima umpan balik tentang pelatihan dan memutuskan apakah pelatihan harus dilanjutkan dalam bentuknya seperti sekarang, dimodifikasi, atau dihilangkan sama sekali. Evaluasi dilakukan pada empat tingkatan, yaitu:

1) *Reaction* (reaksi)

Pada tingkat ini, evaluasi ingin mengukur apakah peserta pelatihan menyukai program, pelatih, dan fasilitas pelatihan. Apakah mereka merasa pelatihan bermanfaat dan perbaikan apa yang mereka usulkan.

2) *Learning* (pembelajaran)

Pada tingkat ini dilakukan evaluasi seberapa jauh peserta pelatihan mempunyai keterampilan dan pengetahuan lebih tinggi dari sebelumnya, setelah mengikuti program pelatihan.

3) *Behavior* (perilaku)

Pada tingkat ini mengevaluasi apakah peserta pelatihan berperilaku berbeda di pekerjaan setelah pelatihan. Apakah mereka menggunakan keterampilan yang mereka pelajari dari pelatihan.

4) *Results* (hasil)

Pada tingkat ini dilakukan evaluasi apakah organisasi atau unit kerja menjadi lebih baik kinerjanya karena pelatihan.³¹

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan dan Pengembangan

Setiap perusahaan berharap pelatihan dan pengembangan yang diberikan kepada seluruh karyawan akan memberikan hasil yang baik atau memuaskan. Namun dalam praktiknya banyak pelatihan yang mengalami kegagalan. Artinya sekalipun karyawan sudah dilatih tetapi kemauan, kemampuan dan perilakunya tidak banyak berubah. Bahkan dalam berbagai kasus cenderung setelah mengikuti pelatihan perilaku karyawan menjadi kurang baik. Oleh karena itu, agar hal-hal seperti tersebut di atas tidak terjadi maka sebelum pelatihan perlu dipertimbangkan beberapa faktor yang menentukan keberhasilan suatu pelatihan dan pengembangan karyawan.

Berikut ini faktor-faktor yang memengaruhi pelatihan dan pengembangan karyawan adalah

1) Peserta pelatihan

Calon peserta pelatihan merupakan faktor utama berhasil tidaknya suatu pelatihan dan pengembangan karyawan. Artinya, perusahaan harus benar-benar menyeleksi para calon karyawan yang akan dilatih. Calon karyawan akan dilatih tersebut harus dinilai kecerdasan, kemampuan, kemauan, motivasi, dan perilakunya.

³¹ Wibowo, *op.cit.*, h. 376

Penilaian ini berguna untuk menentukan jenis pelatihan yang akan diikutinya.

2) Instruktur/pelatih

Instruktur atau staf pengajar adalah mereka yang akan memberikan materi pelatihan dan membentuk perilaku karyawan. Jika pengajar kurang memiliki pengetahuan dan keterampilan, maka ilmu yang di *transfer* ke peserta pelatihan juga bekurang. Demikian pula jika pengajar memiliki pengetahuan dan keterampilan yang baik akan tetapi kurang bisa dalam hal mengajar, akan membuat peserta pelatihan kesulitan atas apa yang diajarkannya.

3) Materi pelatihan

Materi pelatihan merupakan materi atau bahan ajar yang akan diberikan kepada peserta pelatihan. Kedua jenis materi yang diberikan tentu akan menambah pengetahuan peserta menjadi lebih baik, demikian pula sebaliknya. Materi pelatihan juga harus diberikan kepada peserta pelatihan yang memang seharusnya menerima materi tersebut. Artinya kemampuan peserta untuk menyerap materi juga harus menjadi bahan pertimbangan.

4) Lokasi pelatihan

Lokasi pelatihan merupakan tempat untuk memberikan pelatihan, apakah di luar perusahaan atau di dalam perusahaan. Jika dilakukan di dalam perusahaan, khususnya untuk karyawan lama tentu akan membuat jenuh. Demikian pula untuk lokasi yang berada diluar

perusahaan, biasanya akan memberikan kesegaran bagi peserta pelatihan, terutama bagi karyawan lama. Mereka akan terbebas dari tugas-tugas rutin yang dibebankan kepadanya. Jika dilakukan di dalam perusahaan mereka menjadi tidak fokus mengikuti pelatihan, sehingga hasilnya kurang optimal

5) Lingkungan pelatihan

Pengaruh dari lingkungan seperti kenyamanan tempat pelatihan yang didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai tentu akan memberikan hasil yang lebih efektif. Demikian pula sebaliknya jika lingkungan pelatihan kurang memadai akan membuat peserta pelatihan merasa tidak nyaman dan berakibat pada hasil yang diperolehnya kurang maksimal.

6) Waktu pelatihan

Waktu pelatihan maksimal adalah waktu dimula dan berakhirnya suatu pelatihan. Misalnya waktu pelatihan sehari penuh 8 jam atau lebih tentu akan membuat peserta kelelahan. Demikian pula jangka waktu pelatihan misalnya 3 bulan atau 6 bulan. Makin lama pelatihan, maka tingkat kejenuhan karyawan akan meningkat dan pada akhirnya akan mempengaruhi hasil pelatihan dan pengembangan yang diikutinya.

7) Dan faktor lainnya

Dengan memperhatikan faktor-faktor penyebab di atas, minimal sebelum pelatihan dimulai maka paling tidak sudah dapat

diperkirakan apa saja yang menjadi kekurangan atau kelemahan. Tugas pemimpin adalah bagaimana caranya menutupi kekurangan dan kelemahan tersebut. Kesalahan sudah pasti terjadi, namun harus diminimalkan seminimal mungkin, dengan memperhatikan faktor-faktor penyebab, sehingga tujuan pelatihan dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.³²

4. Metode Pelatihan dan Pengembangan

Andrew E. Sikula mengemukakan metode pelatihan adalah “*on the job; vestibule; demonstration and examples; simulation; apprenticeship; classroom methods (lecture, conference, case study, role, role playing and programmed instruction; and other training methods*”. Sedangkan metode pengembangan adalah “*Some of the most training methods; understudy; job rotation and plant progression; coaching—counseling; junior board of executives or multiple management; committee assignment, staff meetings and projects; business games; sensitivity training; and other development methods*”.

a. *On the job*

Hampir 90% dari pengetahuan pekerjaan diperoleh melalui metode *on the job training*. Prosedur metode ini adalah informal, observasi sederhana dan mudah serta praktis. Pegawai mempelajari *job*-nya dengan mengamati perilaku pekerja lain yang sedang bekerja. Aspek-aspek lain dari *on the job training* adalah lebih formal dalam

³² Kasmir. *Op.cit.*, h.144-146

format. Pegawai senior memberikan contoh cara mengerjakan pekerjaan dan *training* baru memperhatikannya.

b. *Vestibule atau balai*

Suatu *vestibule* adalah suatu ruangan isolasi atau terpisah yang digunakan untuk tempat pelatihan bagi pegawai baru yang akan menduduki suatu *job*. Metode *vestibule* merupakan metode pelatihan yang sangat cocok untuk banyak peserta (pegawai baru) yang dilatih dengan macam pekerjaan yang sama dan dalam waktu yang sama. Pelaksanaan metode *vestibule* biasanya dilakukan dalam waktu beberapa hari sampai beberapa bulan dengan pengawasan instruktur. Misalnya, pelatihan pekerjaan pengetikan, klerk, operator mesin.³³

c. *Metode demonstrasi dan contoh*

Suatu demonstrasi menunjukkan bagaimana merencanakan bagaimana suatu pekerjaan atau suatu cara mengerjakan. Metode demonstrasi melibatkan penguraian dan memperagakan sesuatu melalui contoh-contoh. Metode ini sangat mudah untuk manajer mengajarkan pegawai baru mengenai aktivitas nyata melalui suatu tahap perencanaan dari “bagaimana dan apa sebab” pegawai mengerjakan apa yang ia kerjakan.

d. *Simulasi*

Simulasi adalah suatu situasi atau peristiwa menciptakan bentuk realitas atau imitasi dari realitas. Simulasi ini merupakan pelengkap, sebagai teknik duplikat yang mendekati kondisi nyata pada

³³ Anwar Prabu Mankunegara, *op.cit.*, h.53

pekerjaan. Metode simulasi yang populer adalah permainan bisnis (*bussiness games*). Adapun bentuk-bentuk simulasi lainnya *wor and lutt*, membuat cangkir kertas, *adobocho woraburra*, bujur sangkar terpotong, *rumor clinic*, truk mini, permainan angka, *berkshire dominoes*, bujur sangkar berlubang, legoman, kartu bernomor. Metode simulasi ini merupakan metode pelatihan yang sangat mahal, tetapi sangat bermanfaat dan diperlukan dalam pelatihan.

e. *Apprenticeship*

Metode *training apprenticeship* adalah suatu cara mengembangkan keterampilan (*skill*) pengrajin atau pertukangan. Metode ini didasarkan pula pada *on the job training* dengan memberikan petunjuk-petunjuk cara mengerjaanya. Metode *aprenticeship* tidak mempunyai standar format. Pegawai peserta mendapat bimbingan langsung dan mereka langsung dapat mengerjakan pekerjaanya.

f. *Metode ruang kelas*

Metode ruang kelas merupakan metode *training* yang dilakukan di dalam kelas, walaupun dapat pula dilakukan di area pekerjaan. Aspek-aspek tertentu dari semua pekerjaan lebih mudah dipelajari dalam ruangan kelas dari pada *on the job*. Teristimewa, jika hal tersebut merupakan falsafah, konsep-konsep, sikap, teori-teori, dan kemampuan memecahkan masalah, harus dipelajari. Metode ruang

kelas adalah kuliah, konferensi, studi kasus, bermain peran, dan pengajaran berprogram.³⁴

Metode kuliah. Kuliah merupakan suatu ceramah yang di sampaikan secara lisan untuk tujuan-tujuan pendidikan. Perkuliahan telah mejadi tradisi yang biasanya digunakan sebagai metode pengajaran ruang kelas di akademi dan universitas. Keuntungan metode kuliah dapat digunakan untuk kelompok besar sehingga biaya peserta menjadi rendah dan dapat menyajikan banyak bahan pengetahuan dalam waktu yang relatif singkat.

Metode konferensi. Konferensi merupakan suatu pertemuan moral formal di mana terjadi diskusi atau konsultasi tentang suatu yang penting. Konferensi menekankan adanya diskusi kelompok kecil, materi pelajaran yang terorganisasi, dan melibatkan peserta aktif. Pada metode konferensi, pembelajaran berdasarkan partisipasi lisan dan interaksi antar peserta (anggota peserta).

Metode studi kasus. Studi kasus adalah uraian tertulis atau lisan tentang masalah yang ada atau tentang keadaan selama waktu tertentu, baik secara nyata maupun hipotesis. Pada metode studi kasus, peserta diminta untuk mengidentifikasi masalah-masalah dan merekomendasi pemecahan masalahnya. Metode ini menghendaki belajar melalui perbuatan dengan maksud meningkatkan pemikiran analitis dan kemampuan masalah. Metode studi kasus ini berfungsi pula sebagai

³⁴ *Ibid.*, h.54

pengintegrasian dari pengetahuan yang diperoleh dari sejumlah pondasi disiplin.

Metode bermain peran. Peran merupakan bentuk suatu perikalu yang diharapkan peserta. Peserta diberitahu mengenai suatu kesan dan peran yang harus mereka mainkan. Selama bermain peran, dua peserta atau lebih diberikan bagian-bagian untuk bermain sebelum kelompok beristirahat. Bagian-bagian itu dikarakteristikan, tetapi tidak melibatkan memori (ingatan). Peranan peserta adalah menjelaskan situasi dan masing-masing peran yang harus mereka perankan dalam konteks hipotesis tersebut. Sesudah beberapa waktu perencanaan pendahuluan, situasi itu kemudian diperankan oleh peserta-pesertanya.

Bimbingan berencana. Metode bimbingan berencana terdiri dari serangkaian langkah yang berfungsi sebagai pedoman dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau sekelompok pelaksanaan pekerjaan.

Metode bimbingan berencana meliputi langkah-langkah yang telah diatur terlebih dahulu mengenai prosedur yang berhubungan dengan penguasaan keterampilan khusus atau pengetahuan umum. Bimbingan berencana dapat dengan menggunakan buku, pedoman (*manual*), mesin petunjuk pengajaran (*teaching machine*).

Metode pelatihan lainnya. Banyak metode pelatihan, seperti metode seminar, kuliah, konferensi, kursus singkat yang digunakan

³⁵ *Ibid.*, h.55

sebagai metode pelatihan pegawai. Kursus-kursus dan seminar dapat digunakan untuk peserta tingkat pendidikan akademi, universitas, dan perusahaan. Programnya menggunakan waktu sehari, semalam, atau seminggu.

Berikut beberapa bentuk metode pengembangan:

a. *Metode pelatihan*

Beberapa metode pelatihan dapat digunakan pula untuk metode pengembangan. Hal ini karena beberapa pegawai adalah manajer, dan semua manajer adalah pegawai. Metode pelatihan yang sering digunakan dalam pengajaran pengembangan antara lain simulasi, metode konferensi, studi kasus, dan bermain peran.

b. *Understudy*

Understudy adalah mempersiapkan peserta untuk melaksanakan pekerjaan atau mengisi suatu posisi jabatan tertentu.

Peserta pengembangan tersebut, pada masa yang akan datang akan menerima tugas dan bertanggung jawab pada posisi jabatannya.³⁶

c. *Job rotasi dan kemauan berencana*

Job rotasi melibatkan perpindahan peserta dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Kadang-kadang dari satu penempatan kepada penempatan lainnya direncanakan atas tujuan belajar. Kemajuan berencana tidak mengubah keseimbangan status

³⁶ Ibid., h.57

dan gaji, tetapi melibatkan penempatan kembali dengan asumsi mempunyai tugas dan tanggung jawab yang lebih tinggi.

d. *Coaching—counseling*

Coaching adalah suatu prosedur pembelajaran pengetahuan dan keterampilan-keterampilan kepada pegawai bawahan. Peranan *job coach* adalah memberikan bimbingan kepada pegawai bawahan dalam menerima suatu pekerjaan atau tugas dari atasannya.

Penyuluhan merupakan pemberian bantuan kepada pegawai agar dapat menerima diri, memahami dan merealisasikan diri sehingga potensinya dapat berkembang secara optimal dan tujuan perusahaan dapat tercapai. Dengan penyuluhan pegawai diharapkan aspirasinya dapat berkembang dengan baik dan pegawai yang bersangkutan mampu mencapai kepuasan kerja.³⁷



**UIN IMAM BONJOL
PADANG**

³⁷ *ibid.*, h.59

BAB III

GAMBARAN UMUM BANK NAGARI

KANTOR CABANG PEMBANTU SYARIAH PARIAMAN

A. Sejarah Bank Nagari Kantor Cabang Pembantu Syariah Pariaman

Bank Nagari membentuk layanan syariah bertujuan untuk menghimpun dana dan menyalurkan dana dengan konsep secara syariah. Surat Direksi No.SR/072/DIR/BI/06-2006 tanggal 12 Juni 2006 dan SR/09/DIR/BI/07-2006 tanggal 26 Juli 2006 dan SR/130/DIR/BI/09-2006 tanggal 14 September 2006 perihal Pembukuan Unit Usaha Syariah (UUS).

Berdasarkan surat Bank Indonesia No.8/DPb/PIA/Padang tanggal 28 September 2006 perihal Pembentukan Unit Usaha Syariah dan persetujuan Prinsip Pembentukan Kantor Cabang Syariah Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat yang disetujui oleh Bank Indonesia, maka dibentuklah Unit Usaha Syariah yang dipimpinnya diangkat divisi sehingga lahirlah Divisi Usaha Syariah.

Surat Bank Indonesia No.9/50/DPb/Padang tanggal 26 April 2007 perihal Persetujuan Izin usaha Pembentukan Kantor Cabang Syariah, terhitung mulai tanggal 4 Mei 2007 Kantor Bank Nagari Cabang Syariah Padang mulai beroperasi dengan alamat di Jalan Belakang Olo No.36B.

Dalam usaha meningkatkan pelayanan dan mempercepat akselerasi perbankan syariah untuk mencapai share 5% dari total perbankan nasional maka sesuai persetujuan Bank Indonesia Padang pada surat No.9/89/DPb/Pdg tanggal 12 Desember 2007 dibuka Layanan Syariah di 5 Syariah pada Kantor

Bank Nagari. Penunjukan Bapak Indra Wediana sebagai Direktur Unit Usaha Syariah sesuai surat Bank Indonesia No. 134/DPb/ Pdg tanggal 7 Januari 2011 tentang Penunjukan Direktur UUS PT. BPD Sumbar. Pengajuan penutupan 4 kantor Layanan Syariah di Kantor Cabang Solok, Simpang Empat, Bukittinggi, dan Padang Panjang. Pemindahan Kantor Induk Kantor Kas Yasri Ibnu Sina Bukittinggi yang sebelumnya berinduk ke kantor cabang syariah Padang, dipindahkan ke kantor cabang pembantu syariah Payakumbuh. Tanggal 28 Desember 2011 pembukaan *soft opening* Kantor Cabang Pembantu Syariah Sikabau Dhamasraya dan Cabang Pembantu Syariah Pariaman dan pembukaan 12 OC yaitu, KBG, Lubuk Gadang, UNP, Silaut, Sungai Tambang, Pasar Bawah, RSUP, Simpang Haru, Lubuk Buaya, Sungai Rumbai, Aur Kuning, Indarung.

Berdasarkan persetujuan surat Bank Indonesia Padang No.113/72/DPb/Pdg tanggal 28 Desember 2011 perihal Pembukaan Kantor Cabang Pembantu Syariah Pariaman dan Dhamasraya. Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman berdiri dan mulai beroperasi pada tanggal 28 Desember 2011 yang beralamat di Jalan Panlawan No. 21 Pariaman dengan berinduk pada Bank Nagari Syariah Cabang Padang.

Saat ini Bank Nagari telah berstatus sebagai Bank Devisa serta telah memiliki Unit Usaha Syariah. Bank Nagari juga merupakan Bank Pembangunan Daerah pertama yang membuka kantor cabang diluar daerah.

B. Visi dan Misi Bank Nagari Kantor Cabang Pembantu Syariah Pariaman

Tanggal 24 November 2008 telah ditetapkan Visi dan Misi PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat dengan Surat Keputusan Direksi No: SK/074/DIR 11-2008. Visi Bank Nagari yang merupakan tujuan jangka panjang bank seiring dengan penggambaran *Cooperate Identity* yang baru yaitu "Menjadi Bank Pembangunan Daerah Yang Terkemuka Dan Terpercaya di Indonesia" dan untuk tercapainya Visi tersebut maka ditetapkan Misi yang akan dijalankan yaitu :

1. Memberikan kontribusi dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat;
2. Memenuhi dan menjaga kepentingan *stakeholder* secara konsisten dan seimbang;
3. Memberikan kontribusi yang terbaik terhadap bangsa secara keseluruhan;
4. Menjalankan operasional bank yang sehat, efektif, dan efisien di wilayah kerja kantor cabang pembantu syariah sesuai dengan misi bank.
5. Menjalankan peran bank sebagai agen pembangunan di wilayah kerja kantor cabang pembantu syariah.³⁸

C. Motto, Slogan dan Budaya Kerja

"Bersama Membina Citra Membangun Negeri" motto/slogan merupakan suatu pernyataan semangat atau keinginan yang dapat mendorong setiap individu untuk berbuat sesuai dengan motto/slogan yang dimaksud.

³⁸ Yeni Oktavia, "Sejarah Bank Nagari dan Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman", Laporan Mahasiswa Magang Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman, (Pariaman: Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman, 2017), h.6-8. t.d

Membina Citra, merupakan aktivitas majemuk atas keinginan atau menciptakan citra diri yang positif seperti pelayanan yang baik, kejujuran dan ketulusan serta integritas yang tinggi dalam melaksanakan tugas. Bila citra baik sudah didapat, maka harapan akan menjadi daya tarik *stakeholders* untuk bersama membangun negeri.

Prinsip utama pelayanan citra :

1. *Simplicity*, memudahkan aktivitas perbankan nasabah.
2. *Convenience*, memberikan kenyamanan bertransaksi.
3. *Reability*, handal disituasi apapun.
4. *Care*, peduli dengan keputusan nasabah.
5. *Speed*, cepat memahami kebutuhan nasabah.
6. *Safety*, mengamalkan keuangan secara pasti.

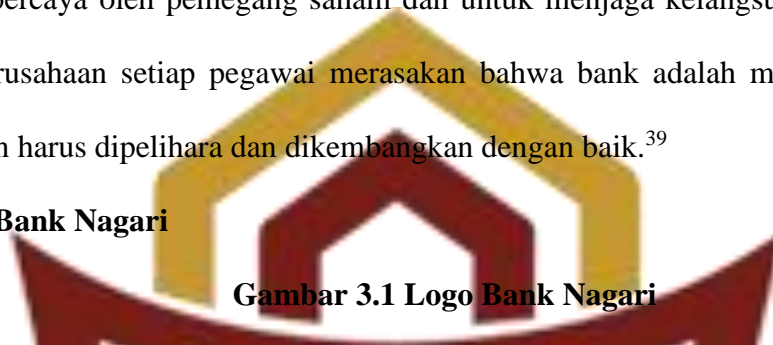
Budaya kerja Bank Nagari adalah sikap dan perilaku segenap jajaran yang mengabdikan pada Bank Nagari dalam mencapai misi.

Lima sikap dan perilaku budaya kerja Bank Nagari :

1. *Benaqwa*, setiap jajaran bank syariah menjalankan syariat agamanya dengan sempurna, dengan dasar ketaqwaan tersebut setiap jajaran bank wajib menjaga kehormatan diri perusahaan dan mengelolanya dengan baik.
2. *Kebersamaan*, setiap jajaran bank menjaga hubungan dan kerjasama diantara mereka baik vertikal maupun horizontal dengan nasabah.
3. *Profesional*, setiap jajaran bank profesional dalam setiap tindakannya dan memegang teguh kode etik Bankir Indonesia serta selalu mengembangkan diri serta bekerja dengan efisien, efektif disiplin dan berintegritas tinggi.

4. Berorientasi Bisnis, setiap jajaran bank menyadari bahwa sumber penghasilan utama usaha berasal dari nasabah dengan memberikan pelayanan yang terbaik namun tetap memelihara keamanan dan kepentingan bank.
5. Loyal, setiap jajaran bank loyal terhadap bank, kepemimpinan yang dipercaya oleh pemegang saham dan untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan setiap pegawai merasakan bahwa bank adalah milik mereka dan harus dipelihara dan dikembangkan dengan baik.³⁹

D. Logo Bank Nagari



Gambar 3.1 Logo Bank Nagari

Bank Nagari

Sumber: Buku Agenda Bank Nagari tahun 2016

**UIN IMAM BONJOL
PADANG**

³⁹ Dokumentasi Buku Agenda Bank Nagari

Makna logo Bank Nagari :

- a. Buana, dipersepsikan sebagai lintasan *orbital* yang secara *ilusif* mencerminkan gerak berkesinambungan (*sustainability*), selain sebagai buana bagi masyarakat *Minang* bentuk ini dapat dipersepsikan sebagai bentuk tanduk kerbau yang mengartikulasikan makna *Minang Kabau*. Kedua persepsi tersebut dapat di maknai bahwa Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat berlandaskan falsafah *Minang* yang secara konsisten menetapkan visi kedepan untuk berkembang ke arah global.
- b. Merupakan ikon berlian (*diamond*) yang secara konfigurasi memberikan indeks tentang sebuah untaiian, untaiian dari dua buah unsur segitiga dan satu bujur sangkar bagi masyarakat *minang* di maknai sebagai “*Tigo Tali sapilin, Tigo Tali ku Sajarang*”. Selain itu konfigurasi ini dapat juga di persepsikan sebagai dasi kupu-kupu yang menandakan tentang *profesionalisme* dalam menjalankan perbankn dan ikon berlian dapat di interprestasikan sebagai suatu yang bernilai tinggi. Makna simbolik tersebut secara komprehensif menunjukkan bahwa Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat menjunjung tinggi nilai falsafah tradisi *minang* sebagai landasan dalam menjalankan profesionalisme bisnis perbankan.
- c. Logo tipe Bank Nagari memiliki tingkat keterbacaan yang tinggi secara psikologis mereprestasikan ketegasan.
 - 1) Biru ; menyiratkan modernitas intitusi yang berorientasi ke depan dengan dukungan teknologi informasi digital.

- 2) Merah ; menyiratkan tentang semangat, progresifitas, keberanian berinovasi untuk selalu menjadi yang terdepan.
- 3) Kuning ; melambangkan keagungan, “punya undang dan hukum”.
- 4) Hitam ; melambangkan ketahanan “*Tahan Tapo*” (tempa) serta mempunyai akal dan budi.⁴⁰

E. Struktur Organisasi Bank Nagari Kantor Cabang Pembantu Syariah Pariaman

Dalam setiap perusahaan ataupun lembaga keuangan lainnya memiliki struktur organisasi yang mempunyai arti penting untuk pelaksanaan kegiatan maupun usahanya. Agar dapat berajalan dengan baik dan lancar. Bentuk organisasi dapat berbeda-beda antara satu perusahaan dengan perusahaan yang lainnya. Bentuk ini juga dipengaruhi oleh fungsi dasarnya yaitu fungsi dasar kerja dari jenis kegiatan usahanya atau besar kecilnya organisasi bank yang bersangkutan.

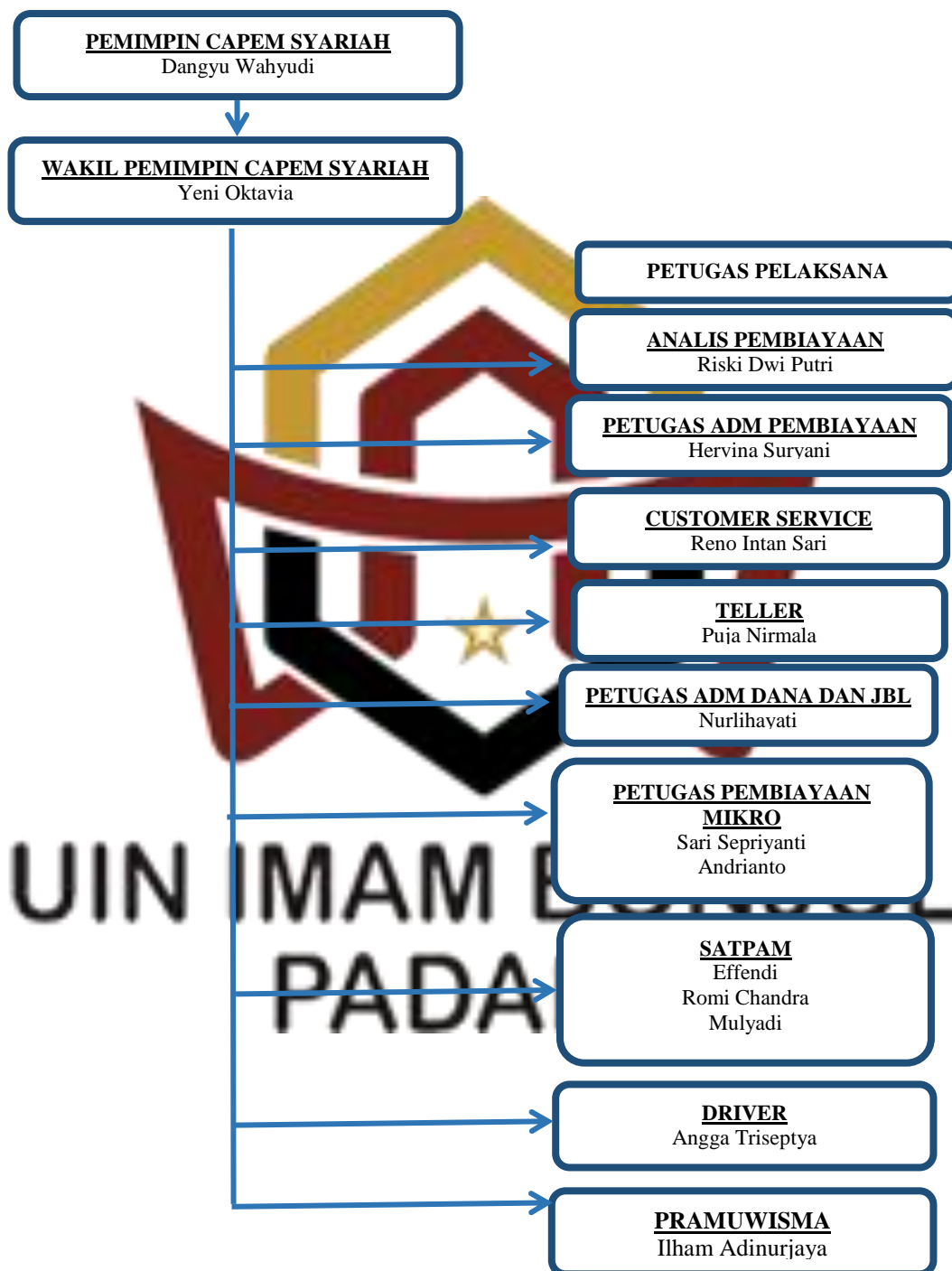


**UIN IMAM BONJOL
PADANG**

⁴⁰ Dokumentasi Buku Agenda Bank Nagari

Gambar 3.1

**STRUKTUR ORGANISASI BANK NAGARI KANTOR CABANG
PEMBANTU SYARIAH PARIAMAN**



Sumber: Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman

Berdasarkan struktur organisasi Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman, dapat diketahui pembagian tugas-tugas pokok sebagai berikut :

1. Pemimpin Cabang Pembantu Syariah

Tugas pokoknya :

- a. Melaksanakan tugas-tugas yang dilimpahkan direksi kepada pemimpin cabang pembantu syariah untuk dilaksanakan di wilayah kerja kantor cabang pembantu;
- b. Memimpin kantor cabang pembantu syariah yang bersangkutan dalam melaksanakan bisnis dan kegiatan operasional;
- c. Membangun, mengembangkan dan membina hubungan kerja yang baik dengan nasabah, relasi bisnis, pemerintah daerah dan *stakeholder* lainnya di wilayah kerja kantor cabang pembantu syariah.

2. Wakil Pemimpin Cabang Pembantu Syariah

Tugas pokoknya :

- a) Melaksanakan tugas-tugas yang didelegasikan pemimpin cabang pembantu syariah kepada wakil pemimpin cabang pembantu syariah;
- b) Memimpin unit kerja dibawah *supervise* wakil pemimpin cabang pembantu syariah;
- c) Membangun, mengembangkan, dan membina hubungan kerja diwilayah kerja kantor cabang pembantu syariah

3. Analis Pembiayaan

Tugas pokoknya :

UIN IMAM BONJOL
PADANG

- a. Mempersiapkan rekomendasi atas permohonan pembiayaan modal kerja, pembiayaan investasi, dan *Kafalah* (Bank Garansi) yang diajukan nasabah kepada bank yang bersangkutan;
- b. Mempersiapkan rekomendasi-rekomendasi yang berkaitan dengan penarikan atau pertukaran sebagai agunan pembiayaan atau *Kafalah* (Bank Garansi), pemberian keringanan kewajiban, penghapusbukuan pembiayaan macet, hapus tagih pembiayaan dan lain sejenisnya di kantor yang bersangkutan;
- c. Melakukan transaksi atas agunan pembiayaan bersama-sama dengan petugas atau pejabat yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang;
- d. Bertindak sebagai sponsor atas rekomendasi pembiayaan modal kerja, pembiayaan investasi, dan *Kafalah* yang dibahas dalam komite pembiayaan pada bank yang bersangkutan;
- e. Mempersiapkan data analisis yang berkaitan dengan penyusunan rencana kerja pembiayaan pada bank yang bersangkutan.

4. Petugas Administrasi Pembiayaan

Tugas pokoknya :

- a. Mempersiapkan surat-surat pemberitahuan keputusan pembiayaan seperti Surat Pemberitahuan Persetujuan Pembiayaan (SPPP) atau Surat Penolakan Pembiayaan untuk disampaikan kepada calon nasabah pemohonan pembiayaan;
- b. Mempersipakan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan realisasi pembiayaan yang mencakup perjanjian pembiayaan berikut perjanjian

turutannya serta warkat-warkat realisasi pembiayaan berupa kwitansi ataupun nota-nota;

- c. Melaksanakan proses realisasi pembiayaan berupa penandatanganan perjanjian pembiayaan berikut perjanjian turutannya oleh nasabah dan pejabat yang berwenang, penandatanganan kwitansi realisasi pembiayaan oleh nasabah penandatanganan nota-nota pembebanan biaya sehubungan dengan realisasi pembiayaan oleh pejabat bank, serta pengikatan agunan pembiayaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- d. Menyerahkan dokumen-dokumen kepada nasabah perjanjian pembiayaan serta warkat-warkat yang berkaitan dengan realisasi pembiayaan;
- e. Melakukan entry data dan transaksi ke dalam OLIBS sehubungan dengan adanya realisasi atau perpanjangan pembiayaan;
- f. Melayani nasabah pembiayaan yang memerlukan peminjaman dokumen perikatan atau agunan seperti SK ataupun sejenisnya serta melayani pihak berkepentingan seperti auditor atau pemeriksa dan lainnya yang memerlukan peminjaman dokumen-dokumen yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan pemberian pembiayaan;
- g. Memonitor jatuh tempo angsuran pembiayaan, jatuh tempo masa berlaku kartu identitas nasabah, jatuh tempo masa berlaku dokumen perizinan nasabah, jatuh tempo masa berlaku asuransi barang agunan dan sejenisnya, serta mengkomunikasikannya kepada petugas dan pejabat terkait untuk ditindaklanjuti;

- h. Melakukan pengkinian data nasabah dalam program OLIBS setiap kali terjadi perubahan data nasabah pembiayaan;
 - i. Mempersiapkan surat-surat tunggakan pembiayaan, surat-surat peringatan, surat-surat pemberitahuan jatuh tempo angsuran pembiayaan, jatuh tempo asuransi, jatuh tempo perizinan dan sejenisnya serta pemberitahuan perubahan *margin* kewajiban dan lain sejenisnya;
 - j. Mengadministrasikan, menyimpan dan mengamankan seluruh file nasabah serta dokumen-dokumen, warkat-warkat dan laporan-laporan yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan pemberian pembiayaan;
 - k. Mempersiapkan laporan-laporan yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan pemberian pembiayaan serta menyampaikannya kepada pihak-pihak yang berkepentingan dalam rangka yang ditetapkan.
5. Customer Service

Tugas Pokoknya :

- a. Melayani nasabah yang akan membuka rekening simpanan, membuat ATM, melaporkan buku tabungan atau *cheque* atau *bilyet giro* atau ATM hilang, meminta informasi saldo dan transaksi rekening, mencetak buku tabungan atau rekening, meminta blangko *bilyet giro* atau *cheque* melakukan transaksi transfer dan inkaso serta meminta informasi lainnya yang berkaitan dengan produk dan jasa bank;
- b. Melakukan identifikasi dan verifikasi identitas diri nasabah yang akan membuka rekening simpanan pada kantor cabang pembantu syariah

atau *Walk in Customer* (WIC) yang akan melakukan transaksi dengan kantor cabang pembantu syariah sesuai dengan ketentuan penerapan anti pencucian uang dan pencegahan pendanaan terorisme yang sesuai dengan keputusan Direksi No. SK/102/DIR/06-2013;

- c. Melakukan *entry* kedalam program aplikasi OLIBS data identitas diri nasabah dan data keuangan nasabah yang membuka rekening simpanan pada kantor cabang pembantu syariah termasuk *entry* dalam rangka pembaruan data nasabah;
- d. Mempersiapkan dokumen-dokumen dan warkat-warkat yang berkaitan dengan pembukaan rekening Giro, Tabungan, Deposito atau Sertifikat Deposito, penerbitan kartu ATM, Referensi Bank atau Surat Dukungan Bank, penerbitan *Cheque* atau *Bilyet Giro*, penggantian buku tabungan atau *cheque* dan *Bilyet Giro* atau ATM, pembebanan biaya-biaya penerbitan referensi bank atau surat dukungan bank, *bilyet giro*, atau *cheque* atau kartu ATM dan lain sejenisnya;
- e. Mengadministrasikan penambahan, penggunaan, dan persediaan blanko *Bilyet Giro*, *Cheque*, kartu ATM, PIN *millor*, buku tabungan, serta Bilyet Deposito atau sertifikat deposito sesuai dengan ketentuan berlaku;
- f. Menyimpan dan memelihara file dokumen-dokumen dan warkat-warkat yang berkaitan dengan pembukaan rekening simpanan dan transaksi keuangan nasabah atau WIC pada kantor cabang pembantu syariah pariaman;

- g. Membantu nasabah untuk memastikan kelengkapan pengisian aplikasi transfer inkaso sebelum diteruskan kepada teller.

6. Teller

Tugas pokoknya :

- a. Melayani nasabah yang melakukan transaksi penarikan, penyetoran tunai serta transaksi setoran *Wakalah* (Kliring) dan pemindah bukuan untuk semua jenis rekening pada bank;
- b. Melakukan *entry* transaksi kedalam program aplikasi OLIBS sesuai dengan ketentuan dan batas wewenang yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang;
- c. Melaksanakan opname kas teller bersama-sama dengan pejabat yang berwenang;
- d. Mensortir uang yang berada dibawah tanggung jawab teller;
- e. Melaksanakan prinsip-prinsip moralitas nasabah dalam rangka anti pencucian uang dan pencegahan pendanaan terorisme.

7. Marketing Officer

Tugas pokoknya :

- a. Mengelola pemasaran produk dana pihak ketiga yang terdiri dari titipan atau *Wadiah*, Investasi atau *Mudharabah*, Investasi khusus atau *Mudharabah Muqayyadah* dan jasa lainnya;
- b. Mencari nasabah baru atau calon nasabah untuk menawarkan produk seperti : Giro *Wadiah*, Giro *Mudharabah*, Tabungan *Mudharabah*, *Muqayyadah*, *Equity* dan lain sebagainya;

- c. Mencari nasabah baru atau calon nasabah untuk menawarkan produk pembiayaan seperti : transaksi bagi hasil dalam bentuk *Mudharabah* dan *Musyarakah*, transaksi sewa menyewa dalam bentuk *Ijarah Muntahiyah Bittamlik*, transaksi jual beli dalam bentuk piutang *Mudharabah*, *Salam*, *Istishna'* serta transaksi pinjam meminjam dalam bentuk piutang *Qardh*;
- d. Melakukan kunjungan berkala kepada nasabah atau calon nasabah untuk membangun hubungan komunikasi melalui telepon;
- e. Melakukan presentasi-presentation tentang produk-produk bank pada berbagai kunjungan pemasaran kepada nasabah atau calon nasabah atau *event-event* khusus yang dihadiri banyak orang;
- f. Membangun hubungan bisnis yang saling menguntungkan dan saling menguntungkan masyarakat dan nasabah atau calon nasabah di wilayah kerja kantor cabang pembantu syariah;
- g. Membuat laporan-laporan berkala kepada pemimpin cabang pembantu syariah tentang perkembangan kegiatan pemasaran yang telah dilakukan.

8. Satpam

Tugas Pokoknya :

- a. Melakukan piket pengamatan gedung kantor dan rumah dinas serta pengamanan perjalanan *dropping* sesuai dengan jadwal yang ditetapkan pejabat yang berwenang;

- b. Melakukan pengawalan atas pembukaan gedung kantor pada pagi hari dan penutupan gedung kantor pada sore hari serta pengawalan pegawai masuk kantor diluar jam dinas atau diluar hari jam kerja;
- c. Mengatur ketertiban antrian nasabah dalam melakukan transaksi keuangan didalam gedung kantor atau ATM milik bank;
- d. Melayani telepon-telepon masuk diluar jam kerja atau diluar hari kerja sepanjang yang berkaitan dengan kepentingan dinas atau operasional bank.

9. Sopir

Tugas Pokonya :

- a. Mengendarai mobil dinas dalam membawa pemimpin cabang pembantu syariah atau pejabat dan pegawai kantor cabang pembantu syariah yang melaksanakan tugas-tugas dinas atau membawa pihak lain yang disetujui pejabat yang berwenang;
- b. Membersihkan kendaraan dinas setiap pagi sebelum kendaraan digunakan serta setiap saat kendaraan terlihat tidak bersih;
- c. Memanaskan kendaraan setiap pagi sebelum kendaraan digunakan untuk operasional dinas kantor cabang pembantu syariah;
- d. Melakukan servis rutin kendaraan secara berkala sesuai jadwal yang dianjurkan oleh perusahaan jasa servis kendaraan;
- e. Mengganti suku cadang kendaraan yang dianggap sudah tidak layak lagi digunakan setelah mendapat persetujuan pejabat yang berwenang;

UIN IMAM BONJOL
PADANG

- f. Memperbaiki kerusakan-kerusakan ringan yang terjadi pada saat kendaraan sedang dioperasikan;
- g. Melakukan perbaikan-perbaikan berat kendaraan pada bengkel yang profesional atau layak berdasarkan persetujuan pejabat yang berwenang;
- h. Mencatatkan setiap pengeluaran biaya BBM dan biaya pemeliharaan kendaraan ke dalam buku laporan eksploitas kendaraan dan melaporkannya kepada pemimpin kantor cabang pembantu syariah secara rutin setiap awal bulan.

10. Pramuwisma

Tugas Pokonya :

- a. Membuka kantor pada pagi hari dan menutupnya pada sore hari atau malam hari sesuai hari kerja;
- b. Membersihkan gedung dan halaman kantor berikut inventaris, peralatan kerja dan dapur kantor sebelum jam kerja dimulai dan setelah jam kerja berakhir;
- c. Mempersiapkan minuman serta *snack* petugas dan pejabat kantor cabang pembantu syariah pada pagi hari dan membersihkan bekas-bekas atau sisa-sisanya pada siang hari atau sore hari kerja;
- d. Memelihara dan merawat tanaman dipekarangan kantor, rumah dinas atau mess kantor cabang pembantu syariah;

- e. Mengantarkan surat-surat, laporan-laporan dan dokumen-dokumen bank lainnya kepada pihak lain diwilayah kerja kantor cabang pembantu syariah;
- f. Pergi membayarkan tagihan rekening tagihan listrik, air dan telepon kantor dan rumah dinas atau mess kantor cabang pembantu syariah;
- g. Membuatkan minuman untuk tamu pemimpin atau wakil pemimpin atau pejabat yang berwenang pada kantor yang bersangkutan dan menghidangkannya secara rapi dan sopan.

F. Produk dan Jasa Bank Nagari Kantor Cabang Pembantu Syariah Pariaman

Bank Nagari Syariah adalah unit usaha syariah PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat yang bergerak secara khusus melayani transaksi perbankan berdasarkan prinsip syariah.

Adapun produk Bank Nagari Kantor Cabang Pembantu Syariah Pariaman yaitu :

1. Produk Penghimpunan Dana

- a. Tabungan Sikoci Syariah, adalah simpanan dana pihak ketiga pada bank berdasarkan prinsip *wadi'ah* dan *Mudharabah* untuk perorangan, badan usaha/hukum yang penarikannya hanya dapat dilakukan menurut syarat tertentu yang disepakati, namun tidak dapat ditarik dengan Cek, *Bilyet Giro*, atau alat pembayaran lainnya yang dapat dipersamakan dengan itu;

- b. Tabungan Tahari Syariah, adalah simpanan dana pihak ketiga pada bank berdasarkan prinsip *Wadi'ah* dan *Mudharabah* untuk perorangan (muslim dan muslimah) yang akan melaksanakan ibadah haji yang penarikannya tidak dapat dilakukan sewaktu-waktu kecuali dalam rangka penutupan rekening;
- c. Deposito *Mudharabah*, adalah simpanan dana pihak ketiga kepada bank berdasarkan prinsip *Mudharabah* untuk perorangan, badan hukum/usaha atau pemerintah yang penarikannya hanya dapat dilakukan pada waktu tertentu berdasarkan perjanjian nasabah dengan baik;
- d. Giro *Wadi'ah*, adalah penitipan dana pihak ketiga pada bank berdasarkan prinsip *wadi'ah yad dhamanah* untuk perorangan, badan usaha/hukum yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan menggunakan cek, *bank giro*, *bank check* atau alat perintah lainnya.

2. Produk Pembiayaan

- a. *Murabahah* Modal Kerja, adalah jual beli dengan *margin* untuk kebutuhan modal kerja dengan pembayaran tangguh;
- b. *Murabahah* Investasi, adalah jual beli dengan *margin* untuk kebutuhan investasi dengan pembayaran tangguh;
- c. Pembiayaan Peduli Usaha Mikro (PPUM), adalah pembiayaan yang diberikan dalam rangka pemberdayaan usaha mikro, kecil, menengah dan koperasi (UMKMK), penciptaan lapangan kerja, dan penanggulangan kemiskinan, mendukung program kerja pemerintah

yang menerbitkan paket kebijakan yang bertujuan meningkatkan sektor riil dan memberdayakan UMKMK mencakup, peningkatan akses pada sumber pembiayaan, pengembangan kewirausahaan dan peningkatan pasar produk UMKMK;

- d. *Murabahah Plus*, adalah jual beli dengan *margin* yang bersaing untuk kebutuhan konsumtif diantaranya pembiayaan untuk renovasi rumah, pembelian kendaraan dan lainnya dengan pembayaran tangguh;
- e. Pembiayaan *Mudharabah*, adalah pembiayaan dalam bentuk modal/dana yang diberikan oleh bank untuk nasabah;
- f. Jual beli *Istishna'*, adalah jual beli dengan pesanan dengan pembayaran tangguh;
- g. Pembiayaan *Ijarah* dan *Ijarah Muntahiyah Bialamilik* (IMBT), adalah pembiayaan jual beli dengan pilihan/opsi kepemilikan;
- h. Gadai Emas, adalah pembiayaan bank dalam mengatasi kebutuhan dana yang mendesak;
- i. Pembiayaan *Musyarakah Mutanaqisah*, adalah kongsi kepemilikan properti yang adil dan transparan.

3. Produk Jasa Bank lainnya.

- a. *Real Time Gross Settlement* (RTGS), adalah fasilitas transfer dana secara elektronik dalam waktu seketika/ *Online* dan penyelesaian transaksi secara terpadu. RTGS berperan penting dalam aktivitas transaksi pembayaran, khususnya untuk memproses transaksi yang bernilai besar yaitu transaksi diatas Rp. 100 juta;

- b. *Kliring*, yaitu cara perhitungan hutang piutang dalam bentuk surat-surat berharga atau surat dagang dari suatu bank peserta yang diselenggarakan oleh Bank Indonesia atau pihak lain yang ditunjuk;
- c. *SMS Banking*, yaitu jenis pelayanan bagi pemilik rekening tabungan untuk melakukan transaksi info saldo dan transfer antar rekening Bank Nagari melalui media *handphone* yang kedepannya akan dikembangkan menjadi *mobile banking* dan *internet banking*;
- d. *Automatic Teller Machine (ATM)*, adalah jenis pelayanan bagi pemilik rekening tabungan untuk melakukan transaksi tunai atau transfer maupun fitur lainnya yang disediakan oleh bank yang terhubung dengan jaringan ATM bank lainnya yang berlogo ATM bersama;
- e. *Western Union*, adalah pengiriman uang antar negara tanpa menggunakan fasilitas lembaga *kliring* dengan mata uang negara lain dan sampai ketujuan dengan hitungan menit;
- f. Pembayaran Uang Kuliah, adalah penerimaan setoran uang kuliah yang bekerjasama dengan Bank Nagari diseluruh Kantor Bank Nagari.

UIN IMAM BONJOL
PADANG

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Berdasarkan hasil wawancara dengan wakil pimpinan Yeni Oktavia, yang sekaligus berperan sebagai manajemen puncak Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman menjelaskan bahwa:

“Bank sudah memiliki rencana terhadap sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai agar mampu menjadi pegawai yang produktif. Melalui kebijakan yang ditetapkan oleh bank pusat yang bertempat di Padang, bank cabang seperti Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman hanya perlu menaati dan menjalankan kebijakan yang ada. Seperti pengadaan, pelatihan dan penempatan karyawan semuanya telah diatur oleh bank pusat”⁴¹.

Proses pengadaan karyawan dilakukan sendiri oleh bank pusat. Artinya bank pusat melakukan perekrutan tenaga kerja dan kemudian menyeleksi calon tenaga kerja. Calon tenaga kerja yang lulus kemudian diberikan pelatihan awal sebagai bekal ilmu pengetahuan mengenai pekerjaan yang akan emban. Setelah pelatihan berakhir, karyawan akan ditempatkan di bank cabang yang kekurangan personil atau karyawan. Dari sinilah bank cabang baru dapat membentuk karyawannya sesuai dengan keinginan namun tidak terlepas dari kebijakan yang telah ada.

Melihat pengukuran tingkat produktivitas seorang karyawan adalah kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu, maka bank harus mampu menciptakan karyawan yang benar-benar kompeten baik dibidangnya maupun bidang yang lain. Seperti yang dilakukan oleh Bank Nagari

⁴¹ Yeni Oktavia, Wakil Pimpinan Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman, Kantor Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman, wawancara langsung, 12 Juli 2018

Cabang Pembantu Syariah Pariaman, yang selalu memberikan pengarahan kepada karyawan melalui *briefing* yang dilakukan tiga kali seminggu yaitu pada hari senin, rabu, dan jumat.

Dalam *briefing* setiap karyawan diberikan hak untuk berbicara mengungkapkan ide, kendala, serta informasi baru yang ia peroleh dari luar. Sehingga dengan diadakannya kegiatan ini dapat membantu mengeratkan hubungan kerja antara atasan dan bawahan. Hubungan antara atasan dan bawahan dapat mempengaruhi sikap mental karyawan yang pada akhirnya juga akan berpengaruh pada hasil kinerja karyawan. Jadi untuk menjaga kualitas kinerja karyawan tetap baik karyawan harus menjalin hubungan yang baik dengan karyawan lainya terutama dengan atasan.

Kuantitas kerja dapat ditingkatkan dengan selalu memberikan masukan atau arahan kepada karyawan agar dapat bekerja dengan efisien dan efektif. Maksud efisien dan efektif disini adalah setiap karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan lancar tanpa mambuang-buang waktu.

Untuk lebih jelasnya, berikut ini cara-cara yang dilakukan Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman dalam membentuk karyawannya menjadi karyawan yang produktif, antara lain:

1. Pelatihan pegawai

Pelatihan merupakan langkah awal dari kebijakan perusahaan terhadap karyawan agar karyawan mampu mengenal serta memahami pekerjaannya dengan baik dan benar. Pelatihan kepegawaian biasanya di bagi dalam dua kategori. *Pertama*, pelatihan yang dilakukan bagi karyawan baru yang dilakukan sebagai ajang pengenalan lingkungan serta situasi lingkungan kerja yang nantinya akan mereka hadapi. Selain sosialisasi beberapa materi terkait pekerjaan yang nantinya akan mereka laksanakan. Hal ini guna, mengurangi rasa canggung serta rasa terbebani saat para karyawan telah mulai menduduki posisi mereka, selain itu binaan selama pelatihan diharapkan mampu mendidik para karyawan baru untuk bisa terampil dan kompeten dalam dalam bekerja.

Untuk mengantisipasi serta meminimalkan kesalahan yang nantinya dapat terjadi selama pelatihan pada tahap akhir diberikan ujian berupa evaluasi. Evaluasi bertujuan agar para peserta tidak main-main selama pelatihan berlangsung. Karena pada tahap evaluasi tidak hanya kemampuan selama pelatihan juga akan diberikan beberapa bentuk penilaian khusus terhadap para peserta untuk melihat kompetensi yang dimiliki oleh para peserta.

Kedua, pelatihan bagi karyawan lama yang telah menduduki posisi tersendiri dalam perusahaan. Bukan hanya karyawan baru, para karyawan lama juga di berikan pelatihan oleh pihak bank. Hanya saja

pelatihan yang mereka laksanakan akan di sesuaikan dengan tema pelatihan yang nantinya akan diikuti. Pelatihan ini berguna sebagai pencerahan, bimbingan serta membentuk karyawan untuk bisa bekerja lebih terampil dan berkompeten. Sebab tingkat kualitas kinerja yang bagus nantinya akan memberikan efek positif pada kemajuan perusahaan, selain itu pelatihan diharapkan bisa membantu para kinerja agar bisa terus mengikuti segala bentuk perkembangan. Sehingga kemampuan para kinerja pegawai dapat bersaing dengan dunia luar.

a. Proses pelatihan

Sebagaimana yang dituturkan langsung oleh divisi sumber daya manusia, Nurlihayati:

“Sebelum melaksanakan pelatihan, karyawan akan diberikan surat pemberitahuan pelatihan oleh bank pusat atau Bank Nagari Padang untuk melakukan pelatihan sesuai jadwal dan tempat yang telah ditentukan. Karyawan yang mengikuti pelatihan biasanya disurvei terlebih dahulu oleh pegawai bank pusat atau dapat juga dari hasil rekomendasi dari bank yang bersangkutan terhadap kebutuhan pelatihan. Pelatihan diadakan hanya apabila bank merasa bahwa pelatihan tersebut dibutuhkan, dan hal ini tergantung juga kepada peraturan yang diterapkan di bank pusat”⁴²

Sebelum pelatihan diadakan biasanya tema pelatihan akan disesuaikan dengan divisi dari masing-masing pekerja. Jika posisi mereka sesuai dengan tema pelatihan biasanya karyawan tersebutlah yang nantinya akan dikirim mewakili perusahaan untuk mengikuti pelatihan.

⁴² Nurlihayati, petugas ADM Dana dan JBL, Kantor Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman, wawancara langsung, 12 Juli 2018

Selama pelatihan biaya akan ditanggung oleh perusahaan tanpa memberatkan para peserta pelatihan, peserta hanya tinggal mengikuti serangkaian kegiatan pelatihan yang akan dilaksanakan. Pada awal proses pelatihan para peserta akan diberikan segala macam bentuk perlengkapan yang diperlukan selama pelatihan. Mulai dari alat tulis sampai pada *soft copy* dari materi yang nantinya akan disampaikan pada saat pelatihan. Materi ini selanjutnya akan dijelaskan secara jelas dan mendalam oleh pihak mentoring atau pemateri pada saat pelatihan berlangsung. Pada saat pelatihan berlangsung beragam tes dan evaluasi kecil berupa pertanyaan atau tugas akan diberikan kepada para peserta sebagai evaluasi kemampuan, daya tangkap dan keseriusan para peserta selama pelatihan.

Setelah pelatihan berakhir, peserta pelatihan akan kembali ke bank masing-masing untuk berbagi pengalaman dengan karyawan lainnya dalam arti kata pegawai tersebut bisa mempresentasikan dan membagi ilmu yang ia peroleh selama pelatihan kepada seluruh pegawai yang hadir saat *briefing* berlangsung. Sebagian pegawai yang telah mengikuti pelatihan juga dituntut membuat laporan setelah melakukan pelatihan, sebagai bukti untuk perusahaan bahwa pegawai mampu menyerap dengan baik apa yang disampaikan oleh pemateri selama pelatihan.

b. Tujuan dan manfaat pelatihan

Dari setiap kegiatan yang dilakukan tentu memiliki tujuan dan manfaat. Begitu juga dengan kegiatan pelatihan, kegiatan ini bertujuan untuk:

a. Untuk menyesuaikan diri terhadap kebutuhan bisnis.

Maksudnya yaitu kebutuhan bisnis dari hari kehari berubah-ubah, apalagi ditunjang oleh kemajuan teknologi yang semakin canggih sehingga tidak dapat dipungkiri bahwa persaingan bisnis semakin ketat. Untuk mengantisipasi terjadinya *mistake* (kekeliruan) dalam pekerjaan terhadap kebutuhan bisnis maka diadakan pelatihan yang mana dalam pelatihan ini akan ada *sharing* atau saling berbagi informasi mengenai perkembangan bisnis yang terjadi.

b. Untuk meningkatkan dan meningkatkan keterampilan pegawai, pengetahuan pegawai serta untuk memperbaiki sikap.

Melalui pelatihan, pegawai akan dibekali berbagai macam ilmu mulai dari ilmu yang berkaitan dengan pekerjaan sampai dengan ilmu tentang cara bersikap yang baik dalam bekerja. Sikap ini akan terbentuk melalui diskusi kelompok yang diadakan dalam pelatihan. Masing-masing peserta pelatihan diajarkan untuk mampu memberi serta menerima masukan dengan baik dari kelompoknya maupun kelompok lain yang.

UIN IMAM BONJOL
PADANG

Sikap menghargai pendapat sangat tercermin dalam diskusi kelompok, dan kepribadian baru akan muncul dari pelatihan ini.

Sedangkan manfaat dari dilakukannya pelatihan dapat dirasakan langsung oleh pegawai dan perusahaan. Dimana manfaat pelatihan bagi pegawai peserta pelatihan adalah:

- a. Mendapat pengetahuan baru. Sebagaimana dijelaskan sebelumnya bahwa didalam pelatihan akan diberikan semacam materi yang disampaikan oleh pemateri baik yang berasal dari perusahaan maupun dari luar perusahaan.
- b. Lebih menguasai pekerjaan. Ketika melakukan pelatihan peserta pelatihan akan dibekali dengan pengetahuan lebih lanjut terkait pekerjaannya. Sehingga diharapkan ketika seluruh peserta pelatihan kembali bekerja kantornya masing masing ia mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih baik lagi.
- c. Meminimalkan melakukan kontak dengan kantor pusat.

Melakukan kontak dengan kantor pusat merupakan hal yang biasa, namun akan menjadi yang tidak biasa jika terlalu sering melakukannya. Apalagi keperluan dalam menghubungi kantor pusat adalah untuk menanyakan solusi dari kendala yang dihadapi oleh kantor cabang, dalam artian pegawai menghubungi kantor pusat untuk menanyakan perihal pekerjaan yang tidak ia mengerti. Dengan diadakannya

pelatihan tentu dapat meminimalkan terjadinya kontak tersebut dikarenakan pemahaman pegawai telah bertambah.

- d. Sebagai ajang *refreshing* dan meningkatkan hubungan silaturahmi antar pegawai. Pelatihan yang dilakukan diluar perusahaan dapat menjadi ajang *refreshing* bagi pegawai. Karena setelah begitu lama bekerja di kantor, pegawai membutuhkan suasana baru yang dapat memanjakan mata serta pikirannya. Pelatihan dapat dijadikan sebagai alternatif bagi pegawai untuk menyegarkan kembali mata dan fikirannya melalui tempat pelatihan serta suasana baru di tempat pelatihan diadakan.

2. Bimbingan teknis

Bimbingan teknis merupakan langkah selanjutnya yang dapat dilakukan perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawainya. Biasanya bimbingan teknis ini tidak terlalu nampak, karena bimbingan teknis dilakukan disela-sela waktu senggang pegawai senior terhadap pegawai junior atau pegawai baru. Ketika bimbingan dilakukan, pegawai biasanya akan langsung disuruh untuk mempraktekan hal ini bertujuan untuk meningkatkan daya ingat pegawai.

Bimbingan teknis dapat juga diartikan dengan bimbingan secara langsung, karena dilakukan oleh pegawai senior secara langsung terhadap pegawai juniornya di perusahaan. Cara ini dipandang cukup

sangat efektif dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai dikarenakan implementasi langsung yang dilakukan seketika itu juga.

3. Pemberian *reward*

Reward atau pemberian penghargaan juga dapat memotivasi karyawan untuk berkerja lebih produktif lagi. Ketika seorang pegawai melihat pegawai lainnya menerima penghargaan dari perusahaan atas pekerjaan yang ia lakukan, sebagai penghargaan atas prestasi dan kinerja mereka maka akan muncul keinginan untuk memperoleh hal yang sama dari karyawan lain. Keinginan inilah yang nantinya secara tidak langsung memotivasi para pegawai lain dalam meningkatkan mutu kinerja mereka.

4. Promosi jabatan

Promosi jabatan adalah semacam usulan untuk kenaikan jabatan yang nantinya sebelum dilaksanakan akan terlebih dahulu dirundingkan oleh para pemimpin perusahaan. Orang yang dipromosikan akan dipindahkan ke bank lain untuk melakukan *training* atau masa percobaan. Promosi jabatan dapat menjadi penghargaan atas kinerja pegawai yang berprestasi sekaligus berguna demi meningkatkan mutu dan kualitas perusahaan. Dengan harapan adanya pembaharuan pimpinan pada setiap divisi bisa memperbaiki lagi kinerja selama ini yang telah ada.

B. Peranan *Punishment* terhadap Produktivitas Sumber Daya Manusia

Punishment merupakan hukuman atau ancaman yang bertujuan untuk menjaga peraturan yang berlaku, sekaligus untuk meminimalkan munculnya sebuah kesalahan. Dengan adanya punishment seseorang tidak lagi menganggap sepele tugas yang diberikan serta lebih berhati-hati dalam bertindak dan melakukan pekerjaannya. Dengan demikian setiap tanggung jawab yang di pikul dikerjakan secara sungguh-sungguh dan profesional sesuai tanggung jawab yang telah di berikan.

Secara umum beberapa *punishment* yang diterapkan di Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman, yaitu:

- a) Teguran lisan, dilakukan wakil pimpinan kepada pegawai atas kesalahan yang ia lakukan untuk pertama kalinya dan juga tidak berakibat fatal.
- b) Teguran tertulis, teguran ini merupakan teguran kedua kalinya untuk karyawan yang melakukan kesalahan yang sama, sehingga harus diperingati melalui teguran tertulis.
- c) Pernyataan tidak puas secara tertulis, merupakan pernyataan tidak puas dari bank terhadap kinerja karyawan yang terlalu sering melakukan kesalahan yang sama, tidak mampu mengoreksi pekerjaan dan mengubahnya menjadi lebih baik.
- d) Penurunan pangkat, ini dilakukan ketika pegawai dinilai tidak mampu melakukan pekerjaannya dengan baik dan melakukan kesalahan yang fatal seperti kesalahan dalam menganalisa kelayakan pemberian

pembiayaan kepada nasabah yang dilakukan analis sehingga berdampak terhadap keuangan bank.

- e) Pemutusan hubungan kerja, dilakukan ketika karyawan dinilai benar-benar tidak mampu bekerja sebagai mana mestinya yang telah ditentukan oleh bank, juga terlalu sering mangabaikan peraturan dan kesalahan yang dilakukan.

C. Upaya Penanggulangan Penurunan Produktivitas Kerja Pegawai

Adakalanya pegawai mengalami penurunan terhadap kualitas kinerjanya. Hal ini dirasakan oleh Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman terhadap salah satu pagawainya sebut saja mananya si X. X merupakan tenaga marketing yang selalu terjun kelapangan untuk mencari nasabah. Setiap harinya X mendatangi nasabah ke rumah maupun ketempat usaha nasabah. Pekerjaan si X lebih dominan kepada meminta tagihan atas pinjaman yang dilakukan oleh nasabah kepada bank. Pekerjaan ini sangatlah sulit, karena tipe nasabah yang beraneka macam dapat membuat pegawai kualahan dalam menghadapinya.

Tentu sebagai pegawai yang profesional tidak boleh ada kata menyerah yang tertanam dalam diri. Segala upaya harus dilakukan agar pekerjaan dapat terus berjalan dengan lancar. Permasalahan yang sering dihadapi X adalah ketika nasabah tidak memiliki uang ketika tanggal angsuran pengembalian pembiayaannya datang. Kerap nasabah menjanjikan dilain waktu namun tidak ditepati juga. Permasalahan ini

memiliki dampak yang cukup besar bagi Bank Nagari Cabang Pemantu Syariah Pariaman.

Sehingga timbulah inisiatif oleh manajemen puncak untuk mengorek permasalahan yang dihadapi si X. Si X diberikan bimbingan pribadi (konseling) oleh manajemen puncak untuk menanyakan apa kendala yang dihadapi oleh X dalam bekerja, pertanyaan demi pertanyaan akan dilontarkan kepada si X sehingga dapat terlihat jelas permasalahan yang dihadapi. Manajemen puncak akan memberikan arahan serta motivasi, dukungan lebih kepada si X agar masalah yang ia hadapi dapat terselesaikan dengan baik. Cara yang dilakukan oleh manajemen puncak ini disebut juga dengan konseling.

Proses konseling merupakan proses pemberian dukungan oleh manajer untuk membantu seorang pegawai menyelesaikan masalah yang ada di tempat kerja atau masalah-masalah yang muncul dari perubahan yang ada di suatu organisasi yang akan berdampak pada prestasi kerja. Konseling merupakan proses membantu individu untuk mengenal dirinya sendiri, mengenal lingkungan sekitarnya, dan cara-cara untuk mengatasi perputaran kehidupan dan hubungannya dengan orang lain. Konseling adalah relasi antar pribadi yang dinamis antara 2 orang yang berusaha untuk memecahkan sebuah masalah dengan mempertimbangkannya secara bersama-sama, sehingga pada akhirnya orang yang mempunyai kesulitan lebih banyak diantara keduanya dibantu oleh yang lain untuk memecahkan masalahnya.

D. Instrumen Pendukung Peningkatan Produktivitas Pegawai

Dari hasil observasi yang penulis lakukan selama magang, penulis melihat bahwa bank mempunyai instrumen pendukung untuk menunjang peningkatan produktivitas pegawainya. Instrumen ini dapat dibagi menjadi beberapa aspek, yaitu sebagai berikut:

a. Teknologi

Dari aspek teknologi, produktivitas kinerja pegawai dapat ditingkatkan melalui:

1. Komputer

Komputer sudah menjadi barang wajib bagi perusahaan untuk disediakan bagi masing-masing pegawai. Pegawai dapat dengan mudah mengakses segala kebutuhan yang terkait dengan pekerjaan apabila komputer yang disediakan oleh perusahaan memadai dan dalam kondisi yang bagus.

2. Mesin cetak

Mesin cetak sangat sering digunakan dalam perusahaan, banyak hal yang mesti di cetak terkait file-file nasabah beserta laporan yang dibuat oleh pegawai. Ketersediaan mesin cetak yang mumpuni mampu menunjang kelancaran pekerjaan pegawai.

3. Jaringan internet

Korelasi antara computer yang satu dengan yang lainnya dihubungkan melalui jaringan internet. Jaringan yang biasa dipakai dalam perusahaan biasanya adalah LAN (*Local Area Network*).

Jaringan ini hanya bisa diakses oleh pegawai perusahaan saja untuk menunjang pekerjaan mereka.

4. Telepon

Untuk memudahkan komunikasi antar pegawai perusahaan, perusahaan perlu menyediakan telepon pada masing-masing meja pegawai agar pegawai tidak susah payah berjalan kesana kemari untuk berkomunikasi dengan pegawai lainya.

5. Mesin penghitung uang dan pengecek keaslian uang

Mesin penghitung uang dan pengecek keaslian uang sangat dibutuhkan oleh *teller*. Hal ini untuk menghindari terjadinya kekeliruan dalam menghitung uang yang jumlahnya banyak serta menghindari beredarnya uang palsu di lingkungan bank.

6. Alat absensi

Untuk mempermudah pengambilan absen pegawai, perusahaan menyediakan alat untuk mengambil absensi pegawai dengan cara sidik jari yang ditempelkan pada alat pendeteksi jari yang dipasang di sudut ruangan tertentu.

b. Sarana dan prasarana yang ada

1. Ruangan kerja

Ruangan kerja dapat mempengaruhi kualitas kinerja pegawai. Ruangan kerja yang nyaman mampu meningkatkan kinerja pegawai, sebaliknya ruangan kerja yang tidak nyaman dapat menurunkan kualitas kerja pegawai. Kenyamanan suatu ruang

kerja bisa rasakan apabila ruangan tersebut memiliki warna yang cerah dan enak dipandang mata, dilengkapi dengan AC, serta wewangian yang disemprotkan pada ruangan seperti “stela” dan bunga untuk mempercantik pojok ruangan atau meja pegawai.

2. Lemari dokumen

Lemari penyimpan dokumen-dokumen penting sangat dibutuhkan pegawai. Ketersediaan lemari dapat mempermudah pegawai dalam menyimpan dokumen serta mencari dokumen yang diperlukan.

3. ATK (Alat Tulis Kantor)

Alat tulis kantor seperti pena, buku dan kertas lainnya dapat menunjang kelancaran pekerjaan pegawai. Perusahaan harus selalu memastikan ketersediaan alat-alat ini setiap waktu, karena boleh dikatakan alat ini merupakan kebutuhan wajib setiap pegawai.

4. Dokumen penunjang

Dokumen penunjang seperti slip setoran, slip penarikan, slip kirim uang, formulir nasabah, dan formulir lainnya harus selalu tersedia di bank.

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ditarik kesimpulan bahwa Bank Nagari Capem Syariah Pariaman mempunyai kebijakan dalam meningkatkan produktivitas pegawainya, yaitu: a) Pelatihan, b) Bimbingan teknis, c) Pemberian *reward*, d) Promosi jabatan. Selain itu pihak bank juga menerapkan *punishment* bagi pegawai yang melakukan kesalahan, diantaranya; teguran lisan dan tertulis, pernyataan kekecewaan bank, penurunan pangkat, dan pemutusan hubungan kerja atau PHK.

Sebagai instrumen pendukung peningkatan produktivitas pegawai dapat ditinjau dari dua aspek, yaitu aspek teknologi: komputer, mesin cetak, jaringan internet yang memadai, mesin, mesin penghitung uang, mesin pengecek keaslian uang, alat absensi otomatis. Untuk aspek sarana dan prasarana: ruang kerja yang nyaman, lemari penyimpanan dokumen, ATK, serta dokumen penunjang seperti slip pembayaran.

B. SARAN

Oleh karena penelitian ini memiliki banyak aspek, peneliti hanya melihat dari sudut pandang upaya yang dilakukan Bank Nagari Capem Syariah Pariaman dalam meningkatkan produktivitas sumber daya manusianya. Dalam hal ini, pelatihan semestinya dilakukan secara terpisah antara bank konvensional dan bank syariah. Peneliti juga menyarankan

adanya penelitian lanjutan mengenai cara pengukuran produktivitas SDM untuk mengetahui produktivitas masing-masing.



**UIN IMAM BONJOL
PADANG**

DAFTAR PUSTAKA

Buku

Dokumentasi Buku Agenda Bank Nagari

Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, Jakarta: Rajawali Pers, 2016.

Kuntjono, *Metodologi Penelitian*, Kediri: Univeritas Nusantara PGRI, 2009.

Moleong, Lexy J, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015.

Mankunegara Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2016.

Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014.

Rivai, Veitzhal, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rajawali, 2011.

Rosady, Ruslan, *Public Relation dan Komunikasi*, Jakarta: PT Raja Grafindo, 2003.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif (Quantitative Methods)*, Bandung: Alfabeta, 2013.

Sumardi, Suryabrata, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1998.

Sutrisno, Eddy, *Majemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Pranamedia, 2009.

Wirawa, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, Jakarta: PT. RajaGafindo Persada, 2015.

Yuniarsih, Tjutu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Alfabeta, 2009

Jurnal/Skripsi

Adiputri, Herlin, *Strategi Untuk Meningkatkan Produktivitas Di BMT Muamalat Limpung*, Semarang: UIN Walisongo Semarang.

Anis, Muchlison, *et al.*, *Usaha Peningkatan Produktivitas Dengan Productivity Evaluation Tree (PET) Models*, Jurnal Ilmiah Teknik Industri Vol. 5 No. 3 April 2007.

Chandra, Andrey dan Prasetya Wibawa, *Peningkatan Produktivitas Melalui Peningkatan Kualitas Kerja, Kepemimpinan, dan Kompensasi pada PT. Kmk Global Sports*, E-Journal WIDYA Ekonomika, Volume 1 Nomor 1 Agustus 2015.

Nasron dan Tri Bodro Astuti, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT Mazuvo Indo)*, Semarang: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Manggala.

Oktavia, Yeni , “Sejarah Bank Nagari dan Bank Cabang Pembantu Syariah Pariaman”, Laporan Mahasiswa Magang Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman, Pariaman: Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman, 2017.

Rozalinda, *Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia: Implementasi Pada Industri Perbankan Syariah, Al Masraf (Jurnal Lembaga Keuangan Dan Perbankan)-Volume 1, No.1, Januari-Juni 2016.*

Supriadi, Yoyon dan Yulia Nurendah, *Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai Melalui Program Pelatihan ,Studi Kasus pada PT Federal International Finance Bogor*, Jurnal Ilmiah Kesatuan Nomor 2 Volume 9, Oktober 2007.

Daftar Informan

Nurlihayati, Divisi AD dan Dana dan JBL, Kantor Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman, wawancara langsung 12 Juli 2018.

Oktavia, Yeni, Wakil Pimpinan Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman, Kantor Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Pariaman, wawancara langsung 12 Juli 2018.

**UIN IMAM BONJOL
PADANG**