

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Pengembangan Sumber Daya Manusia Bank Sulselbar Cabang Barru

Pengembangan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai upaya mempersiapkan karyawan agar dapat bergerak dan berperan dalam organisasi sesuai dengan pertumbuhan, perkembangan dan perubahan suatu organisasi. Pengembangan sumber daya manusia (SDM) sangat perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Bank Sulselbar Cabang Barru membutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang bisa membuat perusahaan tersebut menjadi lebih berkembang dari sebelumnya. Berbagai macam program pengembangan dilakukan baik secara terpusat maupun di dalam internal Bank Sulselbar Cabang Barru. Hal ini selaras dengan yang diungkapkan oleh Bapak Dirga Ahyuni selaku pemimpin seksi operasional, beliau mengatakan bahwa;

“Untuk pengembangan ada yang namanya manajemen pusat dan manajemen cabang. Pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan secara terpusat melalui metode pelatihan dan pendidikan. Adapun pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan secara internal menggunakan metode *coaching* dan *conseling*”.¹

Hasil dari wawancara di atas menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia pada bank Sulselbar Cabang Barru dilakukan dengan 2 cara yaitu secara terpusat dan internal. Adapun terpusat dengan metode pelatihan dan pendidikan, sedangkan internal menggunakan metode *coaching* dan *conseling*. Hal

¹Dirga Ahyuni, Pemimpin Seksi Operasional Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada tanggal 07 Agustus 2020.

serupa juga dipaparkan oleh Ibu Farida Riani selaku Pemimpin seksi pemasaran beliau mengatakan bahwa;

“Pengembangan sumber daya manusia di kelola langsung oleh pusat jadi pusat yang mengadakan pelatihan. Biasanya kalau SDM pengembangannya itu diadakan secara sosialisasi di bidang kerjanya masing-masing, misalnya saya yang di bagian pemasaran saya diberikan pelatihan cara mengatasi kredit macet yang saya dapatkan dari pelatihan akan saya sharing ke pada bagian pemasaran dengan cara sosialisasi. Jadi mulai dari pimpinan sampai karyawan untuk pengembangan sumber daya manusiannya itu masing-masing ada sesuai dengan bidang kerjanya”.²

Penjelasan yang diberikan oleh Ibu Farida Riani mengenai pengembangan sumber daya manusia pada Bank Sulselbar Cabang Barru bahwa dalam pengembangan sumber daya manusia diadakan langsung oleh pusat dengan memberikan pelatihan kepada pimpinan dan karyawan Bank Sulselbar Cabang Barru sesuai dengan bidang kerjanya masing-masing. Hal ini selaras dengan yang diungkapkan oleh Bapak Syahrir Fajaruddin selaku Pimpinan Cabang Bank Sulselbar Barru, beliau mengatakan bahwa;

“Dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk dapat mengikuti program pendidikan dan pelatihan bagi pengembangan wawasan dan keahlian. Untuk program pendidikan itu ada yang namanya pendidikan karir, kalau untuk pelatihan sendiri ada pelatihan di bidang teknis perbankan untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian pegawai misalnya itu analisis kredit, account officer. Untuk pengembangan kapasitas pegawai lainnya itu dilakukan dengan mengikuti seminar ataupun workshop. Umumnya yang mengikuti itu pimpinan cabang atau pemimpin seksi”.³

Penjelasan yang diberikan bahwa pengembangan ini diperuntukkan untuk karyawan yang ada di Bank Sulselbar Cabang Barru yang bertujuan untuk pengembangan wawasan dan keahlian karyawan. Umumnya yang mengikuti itu

²Farida Riani, Pemimpin Seksi Pemasaran Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada Tanggal 21 juli 2020.

³Syahrir Fajaruddin, Pemimpin Bank Sulselbar Cabang Barru Wawancara Pada Tanggal 07 Agustus 2020.

pimpinan cabang ataupun pemimpin seksi, yang kemudian hasil yang di dapat akan di sosialisasikan.

Peserta yang mengikuti pengembangan dari Bank Sulselbar Cabang Barru adalah pimpinan, karyawan baru dan karyawan lama baik bagian operasional, pemasaran maupun bagian pelayanan. Karyawan baru dibekali dengan teori dasar dan peraturan perusahaan tersebut. Sedangkan karyawan lama kan dibekali pengembangan teknik baru mengikuti perkembangan zaman sehingga kepuasan dan kepercayaan nasabah terhadap perusahaan semakin meningkat.

“Jadi semua ada, untuk karyawan baru sudah di *ttraining* di pusat mulai dari pengembangan wawasannya, kepribadiannya, agar menjadi orang yang percaya diri sebelum bergabung menjadi bagian dari PT. Bank Sulselbar”.⁴

Berdasarkan hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia diberikan untuk semua karyawan baik pimpinan, karyawan lama dan karyawan baru.. Pengembangan sumber daya manusia di Bank Sulselbar Cabang Barru merupakan bagian dari manajemen interen perusahaan. Sebagai bagian yang memberikan pengaruh besar pada perusahaan, hal ini pastinya tidak bisa di anggap sepele. Bank Sulselbar Cabang Barru harus terus mempersiapkan generasi yang tangguh dan siap bereksplorasi dengan segala kemampuan yang di miliki. Sumber daya manusia harus terus di kembangkan hingga kemampuan tersebut mampu memberikan kontribusi yang besar untuk perusahaan.

Tepat tidaknya suatu pengembangan diterapkan sangat tergantung pada berbagai pertimbangan yang ingin ditonjolkan seperti kehematan dalam pembiayaan,

⁴Farida Riani, Pemimpin Seksi Pemasaran Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada Tanggal 21 Juli 2020.

materi program, tersedianya fasilitas tertentu, preferensi dan kemampuan peserta, preferensi dan kemampuan pelatih dan prinsip-prinsip belajar yang hendak diterapkan.

“Biasanya materi yang diberikan itu bagaimana meningkatkan kinerja, terus pemahaman tentang standar operasional, sasaran-sasaran kinerja, terutama untuk karyawan baru itu diajarkan dasar-dasar dalam lingkungan kerja di perbankan”.⁵

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa materi dari masing-masing metode yang diterapkan berbeda-beda. Sumber daya manusia yang dibutuhkan saat ini adalah sumber daya manusia yang sanggup menguasai teknologi dengan cepat, adaptif, dan responsive terhadap perubahan-perubahan teknologi.

“Karyawan ditekankan untuk dapat melihat kondisi sesuai zaman, artinya mereka harus dapat beradaptasi dengan teknologi yang semakin canggih dari waktu ke waktu”. Jadi yang tadinya melayani nasabah dengan harus bertemu sekaran nasabah sudah bisa mengakses lewat internet misalnya ingin melakukan transaksi berupa transfer uang atau mengambil uang sekarang sudah ada ATM yang secara 24 jam bisa melakukan transaksi baik untuk melakukan transfer atau pengambilan uang secara *cash*”.⁶

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa pemimpin seksi pelayanan menekankan kepada bawahannya agar dapat melihat kondisi saat ini terutama dalam hal teknologi yang semakin canggih dari waktu ke waktu. Tujuan pengembangan sumber daya manusia untuk memberikan pengalaman atau *skill* kepada para karyawan agar dapat bersaing dengan sesama bisnis. Upaya yang dilakukan perusahaan dengan memberikan *coaching* dan *coseling*;

4.1.1 Coaching

⁵Dirga Ahyuni, Pemimpin Seksi Operasional Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada tanggal 07 Agustus 2020.

⁶Muh. Syarief Farid, Pemimpin Seksi Pelayanan Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada Tanggal 17 Juli 2020.

Coaching merupakan pelatihan dan pengarahan terhadap karyawan oleh pemimpin ataupun yang mempunyai jabatan satu tingkat di atas yang melakukan *coaching*. Karyawan dibimbing agar dapat memahami pekerjaannya dan dapat bekerja dengan baik. Dalam program ini orang yang pernah mengikuti pelatihan memegang peranan penting dan sangat berpengaruh terhadap proses adaptasi dan pemahaman tentang pekerjaan yang baru.

“*Coaching* itu seperti memberikan semacam training. Pemberian *coaching* ini dilakukan ketika ada pelatihan di kantor pusat lalu kami teruskan kepada bawahan kami melalui *coaching*. *Coaching* dilakukan secara rutin langsung kepada karyawan, begitu ada program baru, produk baru, hal-hal yang sifatnya membangun yang baru dari kantor pusat, kami teruskan kepada staf”.⁷

Di perusahaan, yang berhak memberikan *coaching* tentu saja karyawan yang memiliki kemampuan lebih. Dalam hal ini pimpinan dan pemimpin seksi dianggap memiliki kemampuan dan wawasan yang seharusnya bisa dibagikan kepada bawahannya lewat *coaching*.

“*Coaching* itu diberikan setingkat atasan kepada bawahan. Yang memberikan *coaching* orang yang lebih senior atau lebih di atas. Yang lebih di prioritaskan itu kepala cabang dan pemimpin setiap seksi..*Coaching* di sini ada dua dalam bentuk umum dan khusus. *Coaching* secara umum di sini diperuntukkan untuk semua karyawan. Sedangkan secara spesifik di sini diperuntukkan kepada yang terkait. Seksi operasional melakukan *coaching* di bagian operasional saja, begitu juga di seksi-seksi yang lain. Orang yang memberikan *coaching* itu biasanya dilaksanakan oleh pimpinan dan pemimpin seksi”.⁸

Coaching biasanya dilaksanakan oleh pimpinan cabang, pemimpin seksi, dan orang yang telah melalui. *Coaching* terbagi dua yaitu secara umum dan khusus.

⁷Syahrir Fajaruddin, Pemimpin Bank Sulselbar Cabang Barru Wawancara Pada Tanggal 07 Agustus 2020.

⁸Dirga Ahyuni, Pemimpin Seksi Operasional Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada tanggal 10 September 2020.

Coaching secara umum di sini diperuntukkan untuk semua karyawan. Sedangkan secara spesifik di sini diperuntukkan kepada yang terkait.

“Dua hari mengikuti pelatihan, dari situ saya sebagai pemimpin seksi pemasaran akan sharing sama yang lainnya, dalam hal ini orang yang berada di seksi pemasaran. Di bagian pemasaran itu ada yang namanya kredit, funding. Jadi coaching itu diberikan bagaimana cara mengatasi kredit macet, produk-produk baru”.⁹

Hal serupa juga di jelaskan pemimpin seksi layanan mengenai waktu pemberian *coaching*.

“Saya awali dari diri saya sendiri, mereka kan sudah tahu semua aturan internal, jadi saya sebagai pemimpin seksi langsung turun ke lapangan memberikan contoh agar karyawan menerapkan 5S (senyum, salam, sapa, sopan, santun)”.¹⁰

Pemberian *coaching* paling tepat digunakan dalam membina karyawan untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan mengarahkan tingkah laku sesuai dengan lingkungan kerja karyawan tersebut. Pemberian *coaching* dapat dilakukan dengan singkat dan dalam bentuk diskusi ataupun melibatkan interaksi yang bertujuan untuk membantu karyawan mencapai kinerja yang diharapkan.

“Waktu pemberian *coaching* itu biasanya ketika *briefing* langsung di adakan sosialisasi atau menentukan waktu khusus untuk mengadakan coaching biasanya kita mengikuti pelatihan selama dua hari kita memberikan *coaching* sekitar 30 menit jadi yang kami berikan inti dari apa yang di dapatkan dari pelatihan Materi yang diberikan itu biasanya berkaitan dengan akuntansi, manajemen, masalah-masalah produk, standar operasional pelayanan”.¹¹

⁹Farida Riani, Pemimpin Seksi Pemasaran Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada Tanggal 21 juli 2020.

¹⁰Muh. Syarief Farid, Pemimpin Seksi Pelayanan Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada Tanggal 17 Juli 2020.

¹¹Dirga Ahyuni, Pemimpin Seksi Operasional Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada tanggal 07 Agustus 2020.

Hal serupa juga dijelaskan pimpinan seksi pemasaran mengenai waktu pelaksanaan *coaching*.

“Berlakunya standar operasional di bagian pemasaran itu cukup lama tidak ada berubah tidak terlalu signifikan perubahan-perubahan. Biasanya kita adakan tiga bulan sekali”.¹²

Coaching, perusahaan dapat melakukan proses memperbaiki kinerja karyawannya, yang nantinya akan berpengaruh pada kinerja perusahaan. Coaching menjadi salah satu teknik untuk mengembangkan potensi karyawan.

4.1.2 *Conseling*

Conseling digunakan sebagai metode untuk meningkatkan kinerja karyawan, jadi karyawan secara resmi dipanggil untuk menghadap ke atasan, sebelum melakukan konseling, sebagai pemimpin suatu seksi sudah terlebih dahulu melihat hasil evaluasi atau penilain kerja dari seseorang. Berbekal data tersebut atasan melakukan konseling untuk mencari tahu alasan penurunan kinerja dari karyawan tersebut.

“Kita coba melakukan pembinaan-pembinaan di karyawan dengan melihat terlebih dahulu apa yang tengah karyawan ini penting untuk kita kembangkan dalam rangka meningkatnya sumber dayanya misalnya kita melihat kinerja dari *security* menurun maka kita akan melakukan pembinaan hanya kepada *security* itu . Dan juga memang di masing-masing seksi juga terdapat pembinaan pegawainnya”.¹³

Sumber daya manusia merupakan individu yang bekerja sebagai penggerak yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya untuk meningkatkan produktivitas kerja dalam suatu organisasi maupun perusahaan. Pengembangan

¹²Farida Riani, Pemimpin Seksi Pemasaran Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada Tanggal 10 September 2020.

¹³Syahrir Fajaruddin, Pemimpin Bank Sulselbar Cabang Barru Wawancara Pada Tanggal 07 Agustus 2020.

berkaitan erat dengan meningkatnya keahlian pribadi masing-masing tenaga kerja, karena setiap waktu selalu ada perubahan yang terkadang para karyawan belum bisa mempersiapkan diri, akan tetapi banyak juga karyawan yang memang sudah benar-benar siap menghadapi perubahan.

“Bilamana sistem kinerja dari pegawai menurun, maka kami melakukan konseling secara individu. Jadi sistemnya itu yang bersangkutan kita panggil kemudian kita tanya mengenai permasalahannya. Kalau ada permasalahan kami diskusi bersama”.¹⁴

Dengan adanya kondisi tersebut, maka konseling dipandang perlu agar dapat menolong karyawan untuk mengatasi tekanan yang dialami dalam pekerjaannya. Hal ini dikarenakan karyawan mengalami penurunan produktifitas kerja yang juga berdampak pada kesehatan fisik dan psikologis. Dengan keadaan tersebut turut berdampak pada kualitas kerja sehingga dipandang perlu untuk dilakukan konseling kerja bagi karyawan.

4.2 Pengembangan yang umum digunakan yaitu:

Pengembangan merupakan konsekuensi dari hasil pendidikan dan pelatihan yang diartikan sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab, memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan sifat-sifat kepribadian. Pelaksanaan aktivitas pengembangan ini lebih formal sifatnya dan konsentrasinya mengarah pada strategi untuk mempersiapkan kemampuan karyawan pada jabatan yang akan datang. Pengembangan sumber daya manusia dapat berbentuk informal dan formal

4.2.1 Informal

¹⁴Farida Riani, Pemimpin Seksi Pemasaran Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada Tanggal 10 September 2020.

Pengembangan secara informal merupakan suatu proses dimana seorang karyawan atas keinginan dan usahanya sendiri berupaya untuk melatih dan mengembangkan dirinya misalnya dengan cara mempelajari buku-buku literatur yang ada kaitannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal tersebut menunjukkan bahwa karyawan memiliki keinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya. Hal ini akan bermanfaat bagi arti daya saing perusahaan sebab prestasi kerja karyawan semakin besar, disamping efisiensi dan produktifitasnya juga semakin baik.

Pengembangan secara informal yang dilakukan Bank Sulselbar Cabang Barru adalah dengan membaca buku tentang manajemen, leadership, perbankan, dan belajar dari internet. Seperti pemaparan Ibu Diah Vitaloka, beliau mengatakan bahwa;

“Saya mendapatkan pengetahuan mengenai perbankan melalui buku-buku misalnya bidang kerja saya di bank ini sebagai *cusstumer service* jadi saya mempelajari buku tentang *costumer service*, serta belajar dari internet misalnya gini kan di bank memang sudah ada standar yang sudah di terapkan di bagian *cusstemer service* mulai dari bagaimana cara kita berkomunikasi dengan baik kepada nasabah, memberikan penjelasan mengenai produk-produk dan kita harus mengetahui bagaimana cara melayani ketika ada nasabah yang datang complain jadi itu semua juga bisa di dapatkan dari buku maupun internet”.¹⁵

Hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa seorang karyawan dalam mengembangkan sumber daya manusia yaitu dengan cara membaca atau mempelajari dari buku-buku dan belajar dari internet yang sesuai dengan bidangnya tentang *costumer service*.

4.2.2 Formal

¹⁵Diah Vitaloka, *costumer service* Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada Tanggal 21 Juli 2020.

Pengembangan secara formal dapat diartikan sebagai suatu proses dimana seorang karyawan diberi tugas oleh perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau pelatihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga lain. Perusahaan melakukan upaya pengembangan tersebut karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa datang, yang sifatnya nonkarier atau peningkatan karier seorang karyawan.

4.2.2.1 Pendidikan

Pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dapat dilakukan dengan meningkatkan kemampuan kerja, dalam arti pengembangan yang bersifat formal dan berkaitan dengan karir mereka.

“Ketika ada pegawai yang dianggap mumpuni biasanya diberikan pendidikan ke luar Sulawesi selatan misalnya di ASBANDA, LPPI, ataupun tempat-tempat pelatihan yang ada di luar Sulawesi selatan khusus bagi karyawan yang dinilai mempunyai kinerja yang cukup baik yang sudah di nilai oleh pusat”.¹⁶

Hasil wawancara di atas menjelaskan bahwa pegawai atau karyawan yang dianggap mempunyai kinerja yang baik akan diberikan fasilitas berupa pendidikan hingga keluar Sulawesi Selatan seperti di lembaga ASBANDA, LPPI atau lembaga pelatihan lainnya.

Setiap karyawan membutuhkan pendidikan untuk mengatasi berbagai permasalahan pada pekerjaan mereka dengan mudah karena pendidikan mengajarkan langkah dan cara yang digunakan dalam mengatasi permasalahan tersebut.

“Ada kriteria bagi karyawan yang selanjutnya akan di ajukan ke pusat, jadi pusat yang akan melihat, mininjau layak atau tidaknya karyawan itu untuk mengikuti pendidikan. Pendidikannya itu di bidang kerjanya masing-masing. Adapun kriteria yang terpenuhi seperti pencapaian target yang telah ditentukan dari awal rencana bisnis. Pengembangan tersebut bagaimana menjadi sumber

¹⁶Dirga Ahyuni, Pemimpin Seksi Operasional Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada Tanggal 07 Agustus 2020.

daya manusia di setiap cabang yang berguna, bagaimana melayani nasabah, bagaimana mengembangkan diri sendiri”.¹⁷

Hasil wawancara diatas menjelaskan bahwa karyawan yang memenuhi kriteria akan diajukan ke pusat untuk mendapatkan atau mengikuti pendidikan sesuai dengan bidang pekerjaannya. Hal tersebut bertujuan untuk menunjang karir karyawan tersebut.

4.2.2.2 Pelatihan

Pelatihan merupakan bagian dari suatu proses pendidikan yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan khusus. Pelatihan dapat dilakukan dengan mengembangkan individu dalam bentuk peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan sikap. Pelatihan tidak hanya berguna untuk karyawan, tapi juga perusahaan.

“Biasanya terjadi pelatihan apabila ada karyawan baru dan adanya perubahan suatu sistem atau ada produk baru. Pelatihan ini dilakukan berdasarkan jabatan dan setiap jabatan mempunyai pelatihan sendiri-sendiri”.¹⁸

Pelatihan dalam jabatan pada dasarnya berarti penggunaan teknik pelatihan dimana para peserta dilatih langsung ditempatnya bekerja. Sasarannya adalah meningkatkan kemampuan peserta latihan mengerjakan tugasnya yang sekarang. Yang bertindak sebagai pelatih bisa seorang pelatih formal, atasan langsung atau rekan kerja yang lebih senior dan berpengalaman.

“Jadi ada semacam pelatihan *role-play* jadi setiap karyawan akan belajar bagaimana menjadi nasabah, *Customer Service* atau *Teller*. Pelatihan ini untuk mengetahui cara menangani nasabah yang komplain, dan untuk mengetahui cara melayani nasabah atau calon nasabah yang akan membuka rekening.

¹⁷Farida Riani, Pemimpin Seksi Pemasaran Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada Tanggal 21 Juli 2020.

¹⁸Syahrir Fajaruddin, Pemimpin Bank Sulselbar Cabang Barru Wawancara Pada Tanggal 07 Agustus 2020.

Pelatihan ini dilakukan sebulan sekali dan dilakukan di luar jam kerja biasanya ketika bank sudah tutup”.¹⁹

Hal serupa juga di jelaskan bagian *costumer service*;

“Pelatihan ini biasanya ketika ada perubahan dalam hal pelayanan kepada nasabah, jadi dari tata cara berpakaian, sikap ketika memberikan pelayanan kepada nasabah mulai dari gerakan tangan, cara berbicara ketika ada nasabah yang datang. Jadi itu semua sudah di latih dengan 5s (senyum, sapa, salam, sopan, santun)”.²⁰

Pada umumnya hasil yang didapat memuaskan dalam arti terjadinya praktek, rotasi pekerjaan. Menggunakan teknik ini berarti bahwa para pegawai dilatih mengerjakan beraneka ragam tugas dengan prinsip partisipasi dan pengalihan kemampuan, para pegawai pada umumnya tidak menghadapi kesukaran untuk dialihkan tugas, baik secara permanen maupun untuk sementara waktu.²¹ Hal ini selaras dengan yang diungkapkan oleh salah satu pemimpin seksi beliau mengatakan bahwa;

“Karyawan yang dianggap mumpuni kita adakan *rolling* jadi supaya karyawan itu tidak jenuh dan yang kedua supaya semua karyawan bisa mengetahui semua pekerjaan jadi *rolling* ini dilakukan sesuai dengan kebutuhan organisasi dan terkait dengan kerja karyawannya, *rolling* bisa dilakukan secara langsung apabila dalam bekerja ada salah satu karyawan yang berhalangan hadir, ini bisa dilakukan *rolling* pekerjaan secara langsung sesuai dengan kebutuhan”.²²

Hasil wawancara di atas menjelaskan bahwa rotasi jabatan dianggap penting karena dapat mengurangi rasa jenuh karyawan terhadap satu pekerjaan yang sama

¹⁹Muh. Syarief Farid, Pemimpin Seksi Pelayanan Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada Tanggal 17 Juli 2020.

²⁰Diah Vitaloka *costumer Service* Bank Sulselbar Cabang Barru Wawancara Pada Tanggal 21 Juli 2020.

²¹Mamik, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cet. I; Sidoarjo: Zifatama Jawara, 2016), h. 165.

²²Dirga Ahyuni, Pemimpin Seksi Operasional Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada Tanggal 21 Juli 2020.

dengan terus menerus. Adanya cara ini, karyawan akan memperoleh banyak pengalaman kerja. Di tempat kerja yang baru, seorang karyawan akan dapat lebih mengasah kemampuan karyawan tersebut dalam bekerja.

“Saya pernah mengikuti pelatihan ISG, pelatihannya itu semacam motivasi, jadi selama mengikuti pelatihan ISG kami diberikan motivasi untuk selalu semangat dalam bekerja”.²³

Penjelasan yang dijabarkan oleh narasumber menjelaskan bahwa pelatihan yang diberikan berupa pengalaman atau skill kepada para karyawan agar dapat bersaing dengan sesama pelaku bisnis serta memberikan motivasi para karyawan untuk selalu semangat dalam bekerja sehingga bisa berefek yang sangat positif kepada karyawan.

4.2 Kinerja Karyawan Bank Sulselbar Cabang Barru

Pencapaian dalam peningkatan kinerja yang telah ditargetkan, Bank Sulselbar Cabang Barru mempunyai komitmen untuk terus mengembangkan potensi karyawan secara konsisten dan berkesinambungan melalui proses pengembangan, antara lain mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh manajemen pusat. pendidikan dan pelatihan diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Untuk melihat baik tidaknya kinerja suatu pegawai dapat dilihat dari hasil kerjanya.

“Kita kan sudah ada yang namanya rencana bisnis, jadi rencana bisnis di sini adalah target-target yang ingin dicapai dalam satu tahun tersebut. jadi di situ ada pencapaian target secara individu dan target secara cabang. Jadi di sini

²³Ustiny, Assisten Operasional Pemasaran Bank Sulselbar Cabang BARRU, Wawancara Pada Tanggal 21 Juli 2020.

penilaian kinerja terbagi atas nilai baik, cukup, dan memuaskan setelah kami kirim ke kantor pusat, ini akan menjadi bahan evaluasi bagi kami”.²⁴

Hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas hasil kerja yang diperoleh karyawan berbanding lurus dengan kinerjanya, dimana jika kualitas hasil kerja karyawan tidak maksimal maka penilaian terhadap kinerjanya pun kurang baik, begitupun juga sebaliknya, jika hasil kerja pegawai maksimal maka kinerja yang dihasilkan akan baik. Hal ini tidak lepas dari peran pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan yang merupakan salah satu kunci bagi keberhasilan suatu organisasi.

“Yang saya lakukan sebagai kepala cabang disini seperti pembinaan dan pengawasan kepada para karyawan. Perencanaan, pengorganisasian, sampai dengan mengontrol dan laporan hasil kerja”.²⁵

Hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa agar kualitas hasil kerja yang diperoleh baik, perlu adanya pengawasan dari pimpinan atau atasan kepada bawahan. Pengawasan yang diberikan bisa berupa kontrol kerja secara langsung atau laporan hasil kerja yang diterima oleh pimpinan.

Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Penilaian kinerja merupakan kegiatan mengukur hasil kerja karyawannya. Penilaian ini meliputi kecakapan kemampuan karyawan, prestasi kerja, cara kerja, dan pribadi mereka. Dengan demikian, penilaian prestasi merupakan

²⁴Dirga Ahyuni, Pemimpin Seksi Operasional Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada Tanggal 21 Juli 2020.

²⁵Syahrir Fajaruddin, Pemimpi Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Tanggal 07 Agustus 2020.

hasil kerja karyawan . Hal serupa diungkapkan oleh salah satu karyawan sebagai berikut;

“Sudah bagus karena dia menggunakan penilaian secara pertahun, setiap tiga bulan biasanya diadakan kuis tentang pemahaman produk, analisis kasus yang nanti akan ada penilaiannya”.²⁶

Penilaian kinerja karyawan Bank Sulselbar Cabang Barru memiliki standar kinerja. Kompetensi dari tiap-tiap *job description* tiap tahunnya berubah-ubah sesuai dengan keinginan dan kebutuhan perusahaan itu sendiri. Maka hasil pekerjaan yang telah dicapai oleh tiap-tiap individu, tiap-tiap divisi, dan perusahaan akan digabung. Sehingga standar kerja yang telah dicapai akan diketahui hasilnya setelah penggabungan dari kinerja-kinerja tersebut.

“5 tahun penilaian capaian menjadi bahan evaluasi peningkatan kelas-kelas cabang. Ada yang dinamakan kantor pusat, kantor utama A, kantor utama B, kelas 1-3, kantor kas dan payment point. Untuk cabang barru sendiri menempati posisi kelas 3”.²⁷

Hasil wawancara di atas menjelaskan bahwa penialain pencapaian dilakukan 5 tahun sekali. Bank Sulselbar Cabang Barru menempati kelas 3 (tiga). Disitulah letak dimana dapat diketahui apakah perusahaan sudah berjalan dengan baik selama setahun atau masih diperbaiki lagi atau telah sangat memuaskan perusahaan tersebut dan akan terus meningkatkan kinerja para karyawannya.

4.2.1 Indikator Kinerja Karyawan:

4.2.1.1 Kualitas

²⁶Ustiny, Assisten Operasional Pemasaran Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada Tanggal 21 Juli 2020.

²⁷Dirga Ahyuni, Pemimpin Seksi Operasional Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada Tanggal 10 September 2020.

Kualitas pekerjaan merupakan hasil tugas (pekerjaan) sesuai dengan yang ditetapkan. Kualitas pekerjaan dalam suatu organisasi dapat diartikan sebagai kegiatan yang diberikan oleh pihak pada suatu organisasi dalam hal ini para karyawan yang memeperlihatkan mutu, pekerjaan itu diselesaikan sesuai dengan apa yang diperintahkan, sesuai dengan data akurat yang berlaku sehingga hasil kerja dari pekerjaan tersebut dapat diterima oleh semua pihak baik internal organisasi maupun eksternal organisasi. Hal serupa diungkapkan oleh salah satu *costumer service* sebagai berikut;

“Perintah atasan adalah suatu kewajiban yang harus dilaksanakan oleh para bawahannya guna untuk menyelesaikan pekerjaan di dalam suatu perusahaan. Kondisi riil di Bank Sulselbar ini para pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan perintah atasan seperti dalam hal pencapaian target”.²⁸

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa setiap pegawai bahwa setiap pegawai yang ada di Bank Sulselbar Cabang Barru sudah bekerja atau menjalankan tugasnya sesuai dengan yang diperintahkan oleh atasan. Atasan disini juga memegang peranan penting tercapai tidaknya tujuan.

Kualitas pekerjaan ini juga sangat membantu tercapainya visi dan misi suatu organisasi. Untuk tercapainya kualitas yang baik dalam suatu organisasi, ada beberapa karakteristik yang harus diperhatikan seperti;

- a. Pekerjaan dilakukan oleh para pegawai harus sesuai dengan apa yang di perintahkan oleh atasan, hal ini dimaksudkan agar pekerjaan yang dilakukan berdasarkan input yang ada sehingga dapat mencapai target kerja yang ditetapkan maka dari itu visi dan misi organisasi dapat tercapai. Dalam suatu organisasi salah satu hal yang paling dibutuhkan adalah hubungan kerjasama antara semua pegawai

²⁸Diah Vitaloka, *costumer service* Bank Sulselbar Cabang Barru, wawancara Pada Tanggal 21 Juli 2020

yang ada dalam organisasi yang bersangkutan. Hal ini dimaksudkan apabila ada terjadi kesalahan dalam pelaksanaan tugas dengan mudah diselesaikan karena atasan dan bawahan melaksanakan tugasnya sudah ada komunikasi dalam bentuk perintah yang harus dipatuhi.

- b. Akurasi data, seluruh keputusan dan kebijakan yang dikeluarkan harus didukung oleh keakuratan suatu data. Sukses tidaknya suatu pekerjaan tergantung pada tingkat keakuratan suatu data yang digunakan.
- c. Pengetahuan yang dimiliki pegawai juga sangat mempengaruhi kuantitas pekerjaan karena dengan pengetahuan yang sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing dapat membantu dalam proses pekerjaan untuk meningkatkan mutu pekerjaan tersebut.

Agar terciptanya kualitas kerja yang meningkat, dalam menjalankan tugas harus sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Selain itu hasil kerja masing-masing bawahan juga menjadi pedoman untuk hasil kerja berikutnya. Secara teknis baik dari pusat maupun cabang tugas-tugas itu sudah ada yang menetapkan. Hal ini sesuai dengan pernyataan pemimpin seksi operasional;

“Tugas-tugas itu kan sudah ada aturan atau prosedur yang telah ditetapkan secara teknis dari tingkat pusat sampai dengan cabang. Jadi kita tinggal menjalankannya sesuai dengan aturan yang berlaku. Setiap kepala seksi melaporkan masing-masing hasil kerja bawahannya kepada kepala cabang. Tetap kantor pusat yang memberikan penilaian. Jadi, saya menilai bawahan saya. Kalau misalnya ada karyawan yang kurang memuaskan kinerjanya pasti ditindak lanjuti atau di eksekusi oleh kantor pusat. Eksekusinya itu seperti dipindahkan ke seksi lain, ataupun dimutasi ke tempat lain”.²⁹

Hasil wawancara di atas menjelaskan bahwa di Bank Sulselbar Cabang Barru dalam setiap tugas yang diberikan sudah ada standar operasional prosedur (SOP)

²⁹Dirga Ahyuni, Pemimpin Seksi Operasional Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada Tanggal 21 Juli 2020.

yang telah ditetapkan oleh pusat. Setiap kepala seksi menjalankan tugasnya masing-masing dan melaporkan hasil kinerjanya kepada pusat dan akan dinilai di pusat. ketika dalam tugasnya ada yang kurang memuaskan akan ditindak lanjuti atau dipindahkan ke seksi lain bahkan bisa jadi di mutasi ke tempat lain. Sebagaimana

Pemutasian karyawan ke luar daerah dilakukan atas dua hal, yang pertama karena prestasi karyawan tersebut, yang kedua sebagai sanksi. Karyawan yang kinerjanya dianggap berprestasi iasanya diberikan amanah yang lebih besar oleh pusat. Mutasi juga dilakukan sebagai bentuk saksi bagi karyawan yang kinerjanya kurang memuaskan.

“Mutasi atau dalam istilah kita pindah tugas sebenarnya ada dua, yang pertama karena prestasi dan yang kedua karena sanksi. Hal ini biasanya permintaan dari pusat setelah melihat kinerjanya, maka karyawan itu diberikan *reward*. Kedua, pemidahan tugas karena kinerja kurang memuaskan pasti ditindak lanjuti atau dieksekusi di kantor pusat. jadi eksekusinya itu seperti dipindahkan ke seksi yang lain, mutasi ke tempat lain. Kelas cabang ini ada cabang utama, kelas satu, kelas dua, kelas tiga, cabang pembantu”.³⁰

Karyawan diberi kesempatan untuk memperbaiki diri dan melakukan improviasi dengan dipindah tugaskan ke tempat yang lain. Pemutasian ini dilakukan setelah adanya evaluasi tahunan atau penilaian trhadap masing-masing individu. Dari evaluasi tersebut kemudian diketahui posisi yang paling cocok untuk karyawan tersebut

4.2.1.2 Kuantitas

Kuantitas pekerjaan ini berhubungan dengan jumlah tugas (pekerjaan) yang diselesaikan pada waktu yang ditentukan, kuantitas pekerjaan bisa juga dikatakan

³⁰Syahrir Fajaruddin, Pemimpin Cabang Bank Sulselbar Cabang Barru Wawancara Pada Tanggal 07 Agustus 2020.

sebagai proses untuk menetapkan jumlah jam kerja orang yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan suatu kerjaan dalam waktu tertentu. Dengan kata lain kuantitas ini bertujuan untuk menentukan berapa jumlah persanalia dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang tepat dilimpahkan kepada seorang pegawai. Penetapan kuantitas kerja dpat dilakukan melalu ipembahasan antara atasan dengan para bawahannya, dimana materi pembahasan mencakup sasaran-sasaran pekerjaan, peranannya dalam hubungan dengan pekerjaan-pekerjaan lain, dan kebutuhan pegawai. Kuantitas dapat dilihat dari berapa tugas yang mereka selesaikan dalam waktu tertentu. Penilaian ini mutlak dilakukan untuk mengetahui prestasi yang telah dicapai oleh karyawan dalam pecapaian visi dan misi perusahaan.

“Dinilai secara kuantitatif dan kualitatif, kalau bagian seksi pemasaran lebih besar presentase data kuantitatifnya karena berhubungan dengan pencapaian target, laba misalnya pesentasenya itu sekitar 70%-30% berbeda dengan seksi layanan”.³¹

Hasil wawancara di atas menjelaskan bahwa presentase data kualitatif dan kuantitatif antara seksi pemasaran dan pelayanan berbeda. Ukuran kulalitatif merupakan ukuran untuk melihat penacapaian target ataupun laba. Sedangkan kualitatif di lihat bagaimana layanan yang diberikan kepada nasabah.

Selain itu tanpa adanya pengukuran kinerja, maka tidak kan diketahui mana yang bisa diberikan *reward* serta dipertahankan dan mana yang harus diperbaiki oleh organisasi perusahaan tersebut. Pengukuran kinerja dilakukan dengan membandingkan antara indicator yang dapat berbentuk rencana, sasaran, standar

³¹Dirga Ahyuni, Pemimpin Seksi Operasional Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada tanggal 7 Agustus 2020.

tertentu, ataupun harapan dengan realisasi yang sudah dilakukan oleh perusahaan tersebut, sehingga dapat dilihat seberapa besar *gap* yang terjadi.

“Hasil kerja yang dicapai setiap pegawai dimana pekerjaan yang dilakukan cukup baik dan sesuai dengan mekanisme namun hal itu tidak menentu namun untuk pencapaian hasil kerja secara keseluruhan yang mana berdasarkan hasil pengukuran kinerja setiap tahunnya pencapaian target terpenuhi”.³²

Dengan melihat jawaban diatas maka diketahui hasil kerja yang dilaksanakan oleh karyawan sudah cukup maksimal dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan walaupun masih terdapat beberapa kendala yang dihadapi dalam pencapaian sasaran perindividu.

Untuk mendapatkan hasil pekerjaan yang baik dalam suatu organisasi, salah satu unsur yang harus diperhatikan adalah pihak organisasi harus mampu mengatur antara jumlah/volume pekerjaan dengan jangka waktu yang telah ditentukan. Hal ini dilakukan agar antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lainnya dapat selesai sesuai dengan waktu/jadwal yang telah ditentukan dengan kata lain tugas yang lainnya tidak saling mengganggu. Menyangkut soal pengaturan antara volume (kuatitas) pekerjaan dengan jangka waktu/jadwal yang telah ditentukan dengan kata lain tugas yang lainnya tidak saling mengganggu.

4.2.1.3 Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu ini berhubungan dengan waktu penyelesaian tugas (pekerjaan) sesuai dengan waktu yang diberikan. Setiap pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai memiliki standar waktu yang telah ditentukan. Visi dan misi suatu organisasi akan tercapai apabila pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai dapat

³²Syahrir Fajaruddin, Pemimpin Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada Tanggal 07 Agustus 2020.

dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Nilai suatu pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, atau pada waktu yang telah ditetapkan, atau pada waktu lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan, juga termasuk dalam unsur ketepatan waktu. Ketepatan waktu ini juga merupakan salah satu faktor suatu pekerjaan dapat selesai sesuai dengan waktu yang telah direncanakan sebelumnya. Berkaitan dengan hal itu, dalam suatu organisasi harus kita ketahui bagaimana suatu pekerjaan yang dikerjakan oleh para pegawai dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Untuk dapat mengetahui ketepatan waktu para pegawai dalam menyelesaikan tugasnya dapat dilihat pada wawancara sebagai berikut;

“Setiap karyawan disini itu telah memahami tugasnya masing-masing karena setiap karyawan sudah memiliki pekerjaan dalam bidangnya, dan dengan begitu maka, diharapkan karyawan bisa menyelesaikan setiap pekerjaan mereka pada tepat waktunya sehingga pekerjaan yang lain tidak saling berbenturan akibat penyelesaian tugas yang terlambat.”³³

Hal tersebut juga dibenarkan oleh salah satu karyawan lainnya yakni ;

“Memang benar, dengan adanya uraian pekerjaan yang dimiliki oleh para karyawan maka kami betul-betul sudah tahu pasti apa yang harus kami kerjakan dan kapan dibutuhkannya hasil pekerjaan karena semuanya sudah sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.”³⁴

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan Bank Sulselbar Cabang Barru sudah cukup serius dalam mengerjakan pekerjaannya masing-masing dan berusaha untuk menyelesaikan tepat pada waktunya karena setiap karyawan sudah memiliki pekerjaan masing-masing yang di dalamnya berisi mengenai kewajiban dan pertanggung jawaban terhadap tugas dan fungsi yang harus

³³Dirga Ahyuni, Pemimpin Seksi Operasional Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada Tanggal 21 Juli 2020.

³⁴Diah Vitaloka, *Costemer Service* Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada Tanggal 21 Juli 2020.

mereka kerjakan. Pelaksanaan tugas yang dibebankan juga harus sesuai tepat pada waktunya, agar tugas-tugas yang menyusul tidak menumpuk dan tidak menghambat untuk pengerjaan tugas lainnya. Hal ini sesuai dengan penuturan yang diberikan *costumer servise* sebagai berikut;

“Saya memanfaatkan waktu kerja dengan mengikuti jadwal yang telah ditetapkan sesuai aturan, jam kita sudah mulai pelayanan jam 08.00 WITA. Saya upayakan memaksimalkan waktu yang ada”.³⁵

Untuk itu perlu ditingkatkan disiplin kerja dalam hal menyelesaikan pekerjaannya tepat pada waktunya bahkan sebelum dibutuhkannya pekerjaan tersebut sehingga bisa mencapai target yang telah ditetapkan. Sikap disiplin ini menyangkut perilaku dari karyawan itu sendiri. Ketaatan karyawan dalam menghormati aturan-aturan perusahaan dimana dia bekerja dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih prima karena dengan kedisiplinan karyawan tercipta dengan sendirinya maka karyawan tersebut akan betah bekerja dalam organisasi.

4.2.1.4 Efektivitas

Efektivitas yaitu tingkatan dimana penggunaan sumber daya organisasi yang mana didalamnya menyangkut penggunaan fasilitas kantor yang berupa manusia, teknologi, dan keuangan dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangan dari tiap unit. Visi dan misi organisasi akan tercapai apabila pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai dapat dilaksanakan seefektivitas mungkin. Di dalam melaksanakan tugasnya para pegawai diharapkan untuk dapat memberdayakan/menggunakan segala sumber daya yang ada di dalam organisasi yang bersangkutan guna membantu penyelesaian tugas pekerjaan baik dari segi waktu

³⁵Diah Vitaloka, *Costemer Service Bank Sulselbar Cabang Barru*, Wawancara Pada Tanggal 21 Juli 2020.

maupun hasil kerja. Penggunaan fasilitas kantor dalam bekerja sangat membantu proses penyelesaian pekerjaan dengan mudah dan cepat sehingga dapat terselesaikan baik dari segi waktu dan hasil kerja.

“Keadaan fasilitas kantor sudah sangat memadai, jumlah pegawai dengan jumlah fasilitas sudah seimbang, jadi ini sangat menunjang dalam meningkatkan kinerja karyawan sehingga visi dan misi perusahaan dapat tercapai”.³⁶

Jadi dapat disimpulkan bahwa penggunaan fasilitas kantor sangat memberi kemudahan bagi para karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat memaksimalkan hasil kerja mereka. Seorang karyawan tidak dapat melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya tanpa disertai alat kerja. Manusia tidak dapat berbuat lebih banyak dan lebih efektif dan efisien tanpa ditunjang peralatan kerja yang memadai. Di samping itu juga para pegawai harus bisa menguasai fasilitas kantor tersebut karena jika tidak memiliki keterampilan atau penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu seperti kemampuan dalam menggunakan komputer dan sebagainya yang dapat menunjang penyelesaian pekerjaan secara produktif.

“Karyawan Bank Sulselbar Cabang Barru dituntut untuk menggunakan fasilitas kantor dengan semaksimal mungkin sesuai dengan tugasnya, sehingga akan timbul efektivitas kerja”.³⁷

Sarana dan prasarana kantor sangatlah penting dalam proses melaksanakan setiap pekerjaan/kegiatan organisasi sehingga segala sesuatu yang ditargetkan oleh

³⁶Syahrir Fajaruddin, Pemimpin Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada Tanggal 07 Agustus 2020.

³⁷Dirga Ahyuni, Pemimpin Seksi Operasional Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada tanggal 07 Agustus 2020.

organisasi dapat terealisasi dengan baik. Kemampuan dalam menggunakan fasilitas kantor akan menimbulkan efektivitas dalam pekerjaan.

4.2.1.5 Kemandirian

Kemandirian yaitu tingkatan dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa perlu meminta atau bimbingan dari atasannya. Dalam melaksanakan pekerjaannya menemui kesulitan, para pegawai dapat menyelesaikannya sendiri. Seorang pegawai yang kreatif dan mampu memecahkan masalah pekerjaan dan dapat menyelesaikan pekerjaan yang sulit maka pegawai tersebut dituntut untuk dapat bekerja dengan mandiri, berpikir kreatif dalam mencari solusi atas masalah pekerjaan yang dihadapi. Dengan demikian dapat mengembangkan daya berpikir karyawan guna pengembangan organisasi ke arah yang lebih baik lagi sehingga kinerja dari individu itu sendiri dapat menjadi lebih optimal.

“Kemandirian ini kan bisa dikatakan seberapa mampu seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Tingkat kemandirian karyawan sudah baik hal ini selaras dengan kegiatan pendidikan dan pelatihan yang diberikan. Tapi terkadang masih memerlukan petunjuk oleh dari pimpinan dan rekan-rekan kerja yang lain”.³⁸

Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya masih memerlukan bantuan dari rekan kerja ataupun arahan dari atasan mereka apabila menemukan hambatan dalam menyelesaikan tugas. Hal yang sama juga dipaparkan oleh pemimpin seksi pemasaran, yang mengatakan bahwa;

“Dalam hal ini belum semua karyawan Bank Sulselbar Cabang Barru memiliki kemandirian dalam bekerja, terutama karyawan baru. Ia cenderung menunggu instruksi dari atasan dalam melakukan suatu pekerjaan. Beda

³⁸Syahrir Fajaruddin, Pemimpin Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada Tanggal 07 Agustus 2020.

halnya dengan karyawan lama mereka sudah tahu apa yang harus mereka kerjakan, jadi mereka sudah berpengalaman”.³⁹

Kemandirian disini dapat dilihat dari tingkatan dimana seorang individu dalam melaksanakan pekerjaannya tidak meminta bantuan kepada orang lain dengan kata lain individu tersebut dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan mandiri tanpa membutuhkan pertolongan dari atasan maupun teman rekan kerja, jika menemui masalah dalam proses pekerjaan. Tidak semua karyawan Bank Sulselbar Cabang Barru memiliki kemandirian dalam bekerja terutama karyawan baru. Ia cenderung menunggu instruksi dari atasan dalam melakukan suatu pekerjaan, berbeda dengan karyawan lama mereka sudah faham akan tugas dan pekerjaan yang harus dilakukan tanpa menunggu perintah lagi.

4.3 Analisis Manajemen Syariah Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Bank Sulselbar Cabang Barru

Manajemen berarti mengatur segala sesuatu agar dapat dilakukan dengan baik, tepat, dan tuntas untuk memperoleh hasil optimal yang bermuara pada pencarian keridhaan Allah Swt. dan itu merupakan hal yang diisyaratkan dalam ajaran agama islam. Pengembangan merupakan serangkaian aktivitas yang disusun secara terarah untuk meningkatkan keterampilan, pengalaman, keahlian, penambahan pengetahuan serta perubahan karakter.

Pengembangan sumber daya manusia pada Bank Sulselbar Cabang Barru yang dilakukan tidak hanya mengedepankan potensi dan kualitas karyawan. Namun Bank Sulselbar Cabang Barru juga memberikan pengembangan berupa moral dan

³⁹Farida Riani, Pemimpin Seksi Pemasaran Bank Sulselbar Cabang Barru, Wawancara Pada Tanggal 21 juli 2020.

spiritual. Islam tidak hanya mendorong seseorang untuk bekerja, tetapi juga memotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan sempurna. Terkait dengan manajemen syariah dapat dilihat dampak pengembangan sumber daya manusia diantaranya:

a. Memperbaiki kinerja

Diharapkan setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan kinerja, produktivitas dari karyawan akan meningkat dikarenakan peningkatan keterampilan dan pengetahuan.

b. Memutakhirkan keahlian para karyawan

Melalui pelatihan memastikan bahwa karyawan dapat secara efektif dalam menggunakan teknologi terbaru.

c. Mengurang waktu belajar

Diharapkan dengan pelatihan akan mengurangi waktu belajar atau proses adaptasi dari karyawan baru maupun lama pada posisi baru.

d. Memecahkan masalah operasional

Serangkaian pengembangan dalam berbagai bidang yang diberikan oleh perusahaan akan membantu karyawan dalam memecahkan masalah organisasional dan melaksanakan pekerjaan secara efektif.

e. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi

Pengembangan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktivitas yang menghasilkan efektivitas organisasional yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan di dalam perusahaan.

Islam memandang bahwa ilmu merupakan dasar penentuan martabat dari derajat seseorang dalam kehidupannya. Allah memerintahkan kepada Rasul-nya untuk senantiasa meminta tambahan ilmu. Dengan bertambahnya ilmu akan meningkatkan pengetahuan seorang muslim terhadap berbagai dimensi kehidupan, baik urusan dunia atau akhirat. Sehingga, ia akan mendekatkan diri dan lebih mengenal Allah SWT, serta meningkatkan kemampuan dan kompetensinya dalam menjalankan tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Islam mendorong untuk memberikan metode-metode pengembangan dengan tujuan untuk mengembangkan kompetensi dan kemampuan teknis karyawan dalam menunaikan tanggung jawab pekerjaannya. Pengembangan dalam segala bidang merupakan bentuk ilmu untuk meningkatkan kinerja.⁴⁰

Dalam islam prinsipnya pengembangan manusia telah dibekali oleh Allah SWT. Karena di dalam diri manusia itu memiliki potensi yang dapat dibangun melalui pengembangan guna meningkatkan kompetensi diri manusia itu sendiri. Potensi tersebut yaitu jasmani, kalbu, akal dan hidup. Potensi jasmani merupakan potensi yang memungkinkan manusia memiliki kemampuan dan keterampilan teknis. Potensi kalbu merupakan potensi yang memungkinkan manusia mampu memiliki kemampuan moral, estetika, etika serta mampu untuk berkhayal, dan beriman. Potensi akal merupakan potnsi yang memungkinkan manusia memiliki kemampuan mengembangkan ilmu dan teknologi. Dan potensi sosial merupakan potensi yang memungkinkannya memiliki kemampuan menyesuaikan diri dengan lingkungan, mempertahankan hidup dan mampu menghadapi tantangan.

⁴⁰Miko Polindi, Ida Farida, *Model Rekrutmen, Seleksi, Pengembangan, Penilaian Kinerja, dan Kompensasi karyawan Dalam Perspektif Manajemen Syariah* (Jurnal: AGHINYA STIESNU Bengkulu, Vol 2, Nomor 1. 2019), h.101.

Hal ini sesuai dengan prinsip manajemen syariah yang menganggap sebagai jenis sumber daya yang ada merupakan pemberian atau titipan Allah kepada manusia. Manusia harus memanfaatkannya seefisien dan seoptimal mungkin guna memenuhi kesejahteraan secara bersama di dunia yaitu untuk diri sendiri dan orang lain. Kegiatan tersebut kelak akan dipertanggung-jawabkannya di akhirat. Melaksanakan tugas pekerjaan merupakan amanah yang harus dipertanggung jawabkan. Berani bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan dan dikerjakan dengan sepenuh hati dan bersungguh-sungguh terhadap pekerjaan tersebut. Dalam firman Allah Swt yang dijelaskan dalam Q.S al-Nahl/16:93.

وَلَوْ شَاءَ اللَّهُ لَجَعَلَكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَكِنْ يُضِلُّ مَنْ يَشَاءُ وَيَهْدِي مَنْ يَشَاءُ ۚ وَلَتُسْأَلُنَّ عَمَّا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿٩٣﴾

Terjemahnya;

Dan kalau Allah menghendaki, niscaya Dia menjadikan kamu satu umat (saja), tetapi Allah menyesatkan siapa yang dikehendaki-Nya dan memberi petunjuk kepada siapa yang dikehendaki-Nya, dan Sesungguhnya kamu akan ditanya tentang apa yang telah kamu kerjakan.⁴¹

Ayat al-Qur'an di atas mengacu kepada makna pelaksanaan bahwa segala sesuatu harus dikerjakan sesuai apa yang diperintahkan oleh Allah Swt. karena semua akan ditanya tentang apa yang dilakukan atau dikerjakan. Semua makna kata amanah, baik amanah dari Allah Swt, amanah kepada sesama manusia, maupun amanah kepada diri sendiri, bermuara kepada adanya kewajiban untuk menjalankan tugas dengan sebaiknya-baiknya dan sejujur-jujurnya, sehingga orang yang menerima amanah dituntut untuk profesional dalam menjalankan tugas, jadi seorang karyawan harus melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh dengan penuh tanggungjawab.

⁴¹Departemen Agama Republik Indonesia Al-Hikmah, *Al'quran dan Terjemahannya*, h.277.

Pada konteks inilah, si penerima amanat dituntut untuk profesional, sesuai dengan hadits Rasulullah. berikut; “Jika amanat telah disia-siakan tunggulah kehancuran”, lalu sahabat bertanya; “Ya Rasulullah, bagaimana menyia-nyiakannya? Rasulullah SAW menjawab; “Jika urusan diserahkan orang yang bukan ahlinya”. (H.R. Muslim). Selanjutnya amanat-amanat yang telah dibebankan tersebut, akan dimintai pertanggungjawabannya. Islam mendorong umatnya dalam memilih pegawai dilakukan berdasarkan dari pengetahuan, pengalaman, kemampuan teknis yang dimiliki oleh sumber daya manusia.

Penempatan karyawan di Bank Sulselbar Cabang dilihat dari kemampuan dan keahlian seorang karyawan tersebut, sehingga apabila seorang karyawan ditempatkan sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya maka akan lebih mudah dan cepat dalam menjalankan maupun menyelesaikan segala tugas dan tanggung jawab yang telah dibebankan kepadanya, sehingga tujuan dari perusahaan akan lebih mudah tercapai. Karyawan juga bisa bekerja dengan sungguh-sungguh karena mereka ditempatkan diposisi yang sesuai dengan keahliannya.