

BAB III

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Kualitas SDM iB

Sumber daya manusia memainkan peran penting baik dalam skala mikro (organisasi) maupun dalam skala makro (negara).¹ Pada setiap organisasi, besar atau kecil, bertaraf internasional, regional ataupun domestik, kunci keberhasilan utama bagi organisasi tersebut terletak pada kualitas sumber daya manusia yang mengendalikan dan menjalankannya.²

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya (rasio, rasa dan karsa). Tanpa adanya unsur manusia dalam perusahaan, tidak mungkin perusahaan tersebut dapat bergerak dan berjalan menuju yang diinginkan. SDM perlu dikelola secara baik dan professional agar dapat tercipta keseimbangan antara kebutuhan SDM dengan tuntutan serta kemajuan bisnis perusahaan.

Werther dan Davis (1996), menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah pegawai yang siap, mampu dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Sebagaimana dikemukakan 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.

¹Muhammad, *Op.cit.*, h. 40.

²Permadi Gandapradja, *Dasar dan Prinsip Pengawasan Bank*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2004), h. 117.

Sumber daya manusia berkualitas tinggi menurut Ndaraha (1999) adalah sumber daya manusia yang menciptakan bukan saja nilai komparatif tetapi juga nilai kompetitif-generatif-inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti: *intelligence, creativity dan imagination*; tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar, seperti bahan mentah, lahan air, tenaga, otot dan sebagainya.³

Menurut Sugeng (2002), kualitas sumber daya manusia merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seseorang yang dapat digunakan untuk menghasilkan layanan professional. Abdullah (1990) dan Acok (1991), sependapat bahwa kualitas sumber daya manusia selalu tidak akan terlepas dari sebuah kerja professional. Sehingga sebuah kualitas kerja, haruslah dilibatkan dalam konteks kerja yang merupakan profesi seseorang. Karenanya, tidak mengherankan apabila kualitas sumber daya manusia yang tinggi diharapkan muncul pada kaum professional, hal ini tidak mengherankan karena kaum profesional yang memiliki keahlian, organisasi dan kode etik yang memudahkan mereka untuk mengembangkan konsep, tolak ukur, bahkan ukuran yang bisa mereka gunakan untuk menilai dan membentuk citra diri mereka. Oleh sebab itu, perhatian yang lebih besar harus diberikan pada Manajemen SDM itu sendiri.

Menurut Masaaki (dalam Kaizen, 1986), istilah kualitas sumber daya manusia adalah tingkat kemampuan dan kemauan yang dapat ditunjukkan oleh sumber daya manusia. Tingkat itu dibandingkan dengan tingkat yang

³Edy Sutrisno, *Op.cit.*, h. 4.

dibutuhkan dari waktu ke waktu oleh organisasi yang memiliki sumber daya manusia tersebut.⁴

Strategi baru pengembangan pasar iB (ai-Bi) Perbankan Syariah yang memosisikan perbankan syariah di Indonesia sebagai perbankan yang saling menguntungkan nasabah dan bank, serta penggunaan branding baru iB “Lebih Dari Sekedar Bank” (*Beyond Banking*), mensiratkan kebutuhan akan kualitas sumber daya manusia yang multi-keilmuan dan multi dimensi untuk menjamin keunggulan khasnya.

SDM yang diharapkan untuk mendukung iB (ai-Bi) perbankan syariah bukanlah SDM dengan kompetensi yang marginal pas-pasan. Bahkan sebaliknya, SDM yang dicari dan dibutuhkan oleh bank syariah adalah SDM dengan kemampuan “lebih dari sekedar banker”. SDM iB (ai-Bi) haruslah SDM yang multi-dimensi yaitu SDM yang memiliki kompetensi lintas keilmuan⁵:

a. Memiliki kompetensi sebagai seorang ahli investasi

Industri perbankan syariah membutuhkan SDM yang pandai mengelola dana masyarakat ke dalam bentuk-bentuk investasi yang mampu menghasilkan profit yang kemudian akan dibagi-hasilkan (*profit-sharing*). Karena jika investasi yang dikelola tidak bisa menghasilkan profit, bahkan merugi, maka tidak ada yang bisa dibagi-hasilkan. Dengan kata lain SDM bank syariah adalah juga seorang *investment manager*, yang memahami detail perkembangan serta *trend* dari berbagai sektor

⁴*Ibid*, h. 11.

⁵Nasaruddin, *Loc.cit.*

industri baik dalam tataran domestik maupun global. Ia juga harus mampu melakukan manajemen alokasi investasi secara efektif, memilih sektor-sektor produksi mana yang paling profitable sebagai tempat menanamkan dana investasi namun tetap memberikan kemanfaatan sosial bagi masyarakat luas. Sehingga bank syariah mampu menghasilkan profit yang optimal dalam rangka memberikan bagi hasil yang selalu memuaskan kepada nasabah.

b. Ahli keuangan dan perbankan

Keberagaman produk dan jasa iB sebagai ciri khas bank syariah harus didukung oleh SDM yang kreatif dan inovatif dalam mengembangkan produk-produk baru atau melakukan modifikasi produk-produk perbankan syariah sehingga dapat selalu memenuhi kebutuhan masyarakat modern yang selalu berkembang. Untuk melakukan proses inovasi dimaksud, SDM bank syariah seharusnya juga memiliki kompetensi sebagai ahli keuangan dan perbankan (*finance & banking expert*), yang memiliki pengetahuan detail tentang berbagai jenis instrumen keuangan dan perbankan. Tidak hanya pengetahuan tentang produk keuangan dan perbankan syariah, tetapi juga tentang *financial structure* dari produk-produk keuangan konvensional yang sedang berkembang. Sehingga ia dapat melakukan proses pembelajaran secara terus-menerus (*continuous learning*) dalam melakukan inovasi/modifikasi untuk menghasilkan produk yang sesuai dengan prinsip syariah tetapi dengan sofistikasi yang sama dengan produk-produk lainnya.

c. Beretika (etiket perbankan)

Dalam arti sempit etiket sering disebut dengan etika yang artinya tata cara berhubungan dengan manusia lainnya. Dalam arti luas etiket sering disebut sebagai tindakan mengatur tingkah laku atau perilaku manusia dengan masyarakat.⁶ Khusus untuk dunia perbankan masalah etiket ini sangat mutlak untuk diketahui dan dijalankan. Nasabah yang datang ke bank sekalipun tanpa diundang merupakan tamu penting yang harus diberikan pelayanan yang maksimal. Agar nasabah merasa dihargai, dihormati dan diselesaikan masalahnya, setiap pegawai bank perlu memahami etiket perbankan. Tanpa etiket perbankan yang benar, maka jangan diharapkan akan mendapatkan nasabah yang sesuai dengan keinginan bank, bahkan bukan tidak mungkin bank akan kehilangan nasabah.⁷

d. Memahami *sharia compliant* (kepatuhan syariah)

Bank syariah tentu saja harus selalu dapat memberikan keyakinan kepada masyarakat bahwa produk/jasa yang ditawarkannya sesuai dengan prinsip-prinsip syariah, misalnya tidak mengandung unsur spekulatif ataupun tipuan. Untuk itu, bank syariah membutuhkan SDM yang memiliki kompetensi keilmuan *syariah muamalah* terkait keuangan dan perbankan syariah. Untuk SDM dengan kompetensi demikian, saat ini bank syariah banyak terbantu dengan hadirnya DPS (Dewan Pengawas Syariah) yang wajib ada di setiap bank syariah.

⁶Kasmir, *Pemasaran Bank*, (Jakarta: Kencana, 2005), Ed. 1, Cet. II, h. 185.

⁷*Ibid*, h. 186.

Syariat Islam diharapkan tidak hanya digunakan pada produk-produk perbankan saja, namun juga dalam berbagai proses pengambilan keputusan manajerial di lingkungan bank Islam. Para komisaris, direksi dan seluruh karyawan, *back office* maupun *front liner*, seharusnya berusaha mengamalkan syariat islam secara *kaffah* dan menerapkannya dalam setiap aktivitas yang mereka lakukan.

Syariat Islam diterapkan tidak hanya terbatas pada masalah akad-akad keuangan namun harus menyentuh setiap lini operasi perbankan Islam. Mulai dari keuangan, pemasaran, SDM, operasi dan lain sebagainya. Bagian pemasaran menggunakan prinsip kejujuran, amanah, senyum, sapa dan salam dalam memasarkan produk-produk bank Islam. Bagian SDM memasukan berbagai konsep Islam terkait akhlak dalam standar kultur dan nilai yang harus dijalankan oleh setiap karyawan dan seterusnya. Jika syariat Islam dapat diterapkan secara menyeluruh, maka Islam akan hadir bukan hanya sebatas simbol, Islam akan hadir sebagai sebuah kesatuan yang menghadirkan banyak kebaikan.

Selain itu, terinternalisasinya syariat islam dalam setiap lini operasional bank Islam akan mampu mereduksi tingkat resiko yang dihadapi bank islam. Resiko operasional yang berasal dari *fraud*, seperti korupsi, penyalahgunaan wewenang, kecurangan dan lain sebagainya, akan dapat diminimalisasi karena setiap karyawan menganggap bahwa hal tersebut perbuatan yang diharamkan. Selain itu, resiko ketidak-patuhan

terhadap syariat Islam juga dapat dihilangkan karena bank Islam telah tunduk dan patuh sepenuhnya terhadap syariat Islam.⁸

Sedangkan Muhammad (2010) membagi kembali kompetensi SDM iB menjadi empat bagian yaitu:

- 1) Kompetensi inti, perbankan syariah membutuhkan SDM yang memiliki pandangan dan keyakinan yang sesuai dengan visi dan misi perbankan syariah.
- 2) Kompetensi perilaku, yakni kemampuan SDM untuk bertindak efektif, memiliki semangat Islami, fleksibel, dan rasa ingin tahu yang tinggi.
- 3) Kompetensi fungsional, yang berkaitan dengan *background* dan keahlian dasar ekonomi syariah, operasi perbankan, administrasi keuangan dan analisis keuangan.
- 4) Kompetensi manajerial, perbankan syariah membutuhkan SDM yang mampu menjadi team leader, cepat menangkap perubahan dan mampu membangun hubungan dengan yang lain.

Pemenuhan SDM dengan kompetensi lengkap seperti ini harus dilakukan, baik secara kualitatif maupun kuantitatif, melalui proses rekrutmen dan pelatihan. Karena hanya dengan demikian, iB perbankan syariah mampu melayani nasabah dengan menyajikan solusi yang lebih lengkap sebagai “lebih dari sekedar bank”.⁹

⁸Imam wahyudi, Miranti Kartika Dewi, Fenny Rosmanita, Muhammad Budi Prasetyo, Niken Iwani Surya Putri, Banu Muhammad Haidir, *Manajemen Resiko Bank Islam*, (Jakarta: Salemba Empat, 2013), h. 145.

⁹Nasaruddin, *Loc.cit.*

B. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kualitas SDM iB

Perusahaan atau organisasi dalam bidang sumber daya manusia tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasikan visi dan mencapai tujuan jangka menengah dan jangka pendek. Hal ini mengisyaratkan kepada manajemen sumber daya manusia agar menjalankan fungsinya secara tepat dan efektif guna mencapai tujuan yang telah ditentukan dalam suatu perusahaan. Fungsi manajemen sumber daya manusia dimaksud adalah¹⁰:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian

Yaitu 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.

3. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan pengadaan merupakan

¹⁰ Edy Sutrisno, *Op.cit.*, h. 8.

proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Pengendalian

Yaitu kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan atau penyempurnaan.

5. 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.

6. Kompensasi

Yaitu pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.

7. Pengintegrasian

Yaitu kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

8. Pemeliharaan

Yaitu kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

9. Kedisiplinan

Yaitu salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal.

10. Pemberhentian

Merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi.

C. Kualitas SDM iB dalam Perspektif Islam

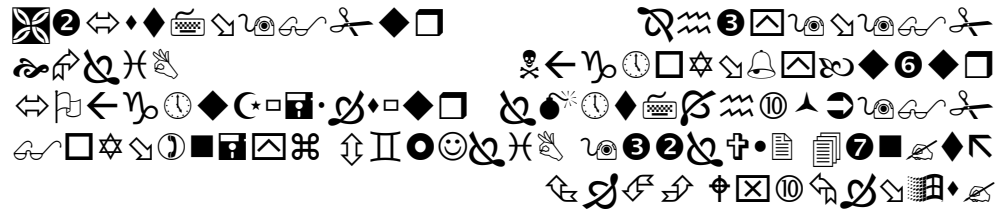
Dalam era global seperti sekarang ini, persaingan antar negara, kelompok dan individu akan semakin ketat. Kita tidak mungkin dapat menghindari persaingan tersebut. Hanya sumber daya manusia yang berkualitaslah yang mampu mengambil posisi dan mengambil peran di masyarakat global dunia. Dalam persaingan ini seandainya umat Islam tidak mengoptimalkan kemampuan dirinya, maka peran sebagai khalifah Allah di muka bumi ini jelas tidak akan mampu diembannya.

Kita harus bisa mengingat kembali dan merenungi posisi serta kedudukan kita sebagai umat Islam, yang disebut oleh Al-qur'an sebagai sebaik-baik ciptaan dan paling mulia.



Artinya: “*sesungguhnya Kami telah menciptakan manusia dalam bentuk sebaik-baiknya*” (QS. At-tin: 4)



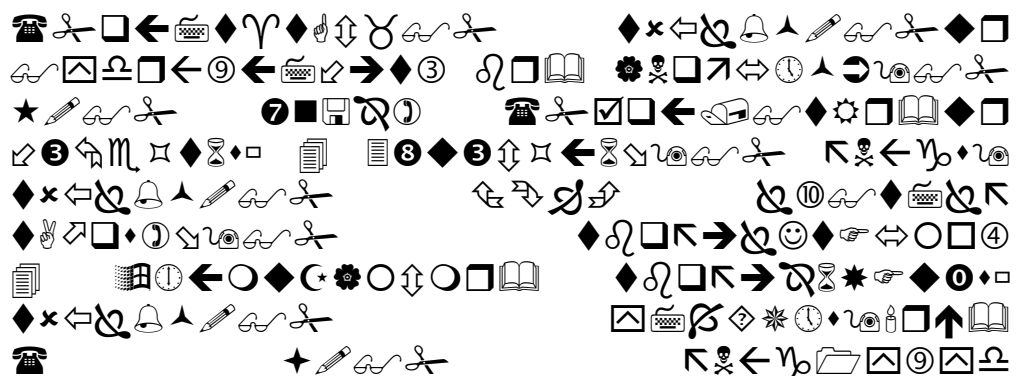


Artinya: “dan Sesungguhnya telah Kami muliakan anak-anak Adam, Kami angkut mereka di daratan dan di lautan[862], Kami beri mereka rezki dari yang baik-baik dan Kami lebihkan mereka dengan kelebihan yang sempurna atas kebanyakan makhluk yang telah Kami ciptakan.”

Hal ini juga dipertegas dalam hadits Nabi Muhammad SAW dengan sabdanya:

Artinya :”sesungguhnya aku diutus ke dunia untuk menyempurnakan akhlak dan budi pekerti” (HR. Ahmad, Baihaqi dan Hakim)

Dan yang lebih spesifik disebut dengan manusia ulul albab. Yaitu generasi *khoiro ummah* (sebaik-baik umat), yang menjadi *ummatan wasathan* (umat pilihan) dan menjadi *shuhada ‘ala an-nas* (menjadi saksi atas manusia). Secara spesifik al-Qur’an menggambarkan karakteristik sumber daya manusia berkualitas (ulul Albab)¹¹ sebagai berikut :



¹¹Urfiblog, “Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Ulul Albab”, artikel diakses pada tanggal 02 juni 2014 dari <http://urfimujahidahcute.blogspot.com/2012/05/manajemen-sumber-daya-manusia-berbasis.html?m=1>

distribusi, pelarangan riba dan kegiatan ekonomi yang tidak memberikan manfaat secara nyata kepada sistem perekonomian (BI, 2002: 9).

Nilai-nilai syariah dalam perspektif mikro menghendaki bahwa semua dana yang diperoleh dalam sistem perbankan syariah dikelola dengan integritas tinggi dan sangat hati-hati¹², yaitu mengacu kepada SAFT:

- a. *Shiddiq*, memastikan bahwa pengelolaan bank syariah dilakukan dengan moralitas yang menjunjung tinggi nilai kejujuran. Dengan nilai ini pengelolaan dana masyarakat akan dilakukan dengan mengedepankan cara-cara yang diperkenankan (*halal*) serta menjauhi cara-cara yang meragukan (*subhat*) terlebih lagi yang bersifat dilarang (*haram*).
- b. *Amanah*, menjaga dengan ketat prinsip kehati-hatian dan kejujuran dalam mengelola dana yang diperoleh dari pemilik (*shahibul maal*) sehingga timbul rasa saling percaya antara pihak pemilik dana dan pihak pengelola dana investasi (*mudharib*).
- c. *Fathanah*, memastikan bahwa pengelolaan bank dilakukan secara profesional dan kompetitif sehingga menghasilkan keuntungan maksimum dalam tingkat risiko yang ditetapkan oleh bank. Termasuk di dalamnya adalah pelayanan yang penuh dengan kecermatan dan kesantunan (*ri'ayah*) serta penuh rasa tanggung jawab (*mas'uliyah*).
- d. *Tabligh*, secara berkesinambungan melakukan sosialisasi dan mengedukasi masyarakat mengenai prinsip-prinsip, produk dan jasa

¹²Ilham Saputra, "Aspek Sumber Daya Manusia (SDM) Bank Syariah", diakses pada tanggal 02 juni 2014 dari <http://ilhams1993.wordpress.com/2014/03/26/aspek-sumber-daya-manusia-sdm-bank-syariah/>

perbankan syariah. Dalam melakukan sosialisasi sebaiknya tidak hanya mengedepankan pemenuhan prinsip syariah semata, tetapi juga harus mampu mengedukasi masyarakat mengenai manfaat bagi pengguna jasa perbankan syariah.

D. Pengertian Pendidikan dan Pelatihan

Pimpinan perusahaan semakin menyadari bahwa karyawan baru pada umumnya hanya mempunyai kecakapan teoritis saja dari bangku kuliah. Jadi, perlu dikembangkan dalam kemampuan nyata untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya. Pengembangan karyawan memang membutuhkan biaya cukup besar, tetapi biaya ini merupakan investasi jangka panjang bagi perusahaan di bidang personalia, karena karyawan yang cakap dan terampil akan dapat bekerja lebih efisien, efektif, pemborosan bahan baku dan ausnya mesin berkurang, hasil kerjanya lebih baik maka daya saing perusahaan akan semakin besar.¹³

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.¹⁴ Latihan dan pendidikan ini dilaksanakan baik untuk karyawan baru (agar dapat menjalankan tugas-

¹³Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009), Cet. XII, h. 68.

¹⁴*Ibid*, h.69.

tugas baru yang dibebankan) maupun untuk karyawan lama (guna meningkatkan mutu pelaksanaan tugasnya sekarang maupun masa datang).¹⁵

Menurut Drs. Heidjrachman dalam bukunya “Manajemen Personalia”, dikemukakan bahwa ada berbagai istilah dipergunakan dalam membahas pengembangan karyawan. Dalam buku “*Personnel Management*” karangan Flippo dipergunakan istilah “pengembangan” untuk usaha-usaha peningkatan pengetahuan maupun keterampilan karyawan. Sedangkan Otto dan Glasser dalam buku “*The Management of Training*” menggunakan istilah “*training*” (latihan) untuk usaha-usaha peningkatan pengetahuan maupun keterampilan karyawan, sehingga di dalamnya sudah menyangkut pengertian “*education*” (pendidikan).¹⁶ Penulis dalam hal ini akan mengutip beberapa pendapat yang berhubungan dengan berbagai istilah di atas.

a. Menurut Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 15 tanggal 13 September 1974:

“Pendidikan adalah segala usaha untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia Indonesia, jasmaniah dan rohaniah, yang berlangsung seumur hidup, baik di dalam maupun di luar sekolah, dalam rangka pembangunan persatuan Indonesia dan masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila. Latihan adalah sebagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang

¹⁵Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPF, 2000), Ed. 4, Cet. I, h. 61.

¹⁶*Ibid*, h.62.

relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori.”

b. Menurut Edwin B. Flippo:

“Pendidikan adalah berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan kita secara menyeluruh.”

“Latihan adalah merupakan suatu usaha peningkatan pengetahuan dan keahlian seorang karyawan untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu.”¹⁷

c. Menurut Husnan (1990):

“Pelatihan membantu karyawan dalam memahami sesuatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuan. Sedangkan pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.”¹⁸

d. Menurut Andrew F. Sikula:

“Pengembangan mengacu pada masalah staf dan personil adalah suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisir dengan mana manger belajar pengetahuan konseptual dan teoretis untuk tujuan umum.”

“Latihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga

¹⁷Malayu S.P. Hasibuan, *Op.cit.*, h.69.

¹⁸Edy Sutrisno, *Op.cit.*, h. 62.

karyawan operasional belajar pengetahuan teknik pengajaran dan keahlian untuk tujuan tertentu.”¹⁹

e. Hariandja (2002: 168) menjelaskan sebagai berikut:

“Pelatihan dan pengembangan merupakan dua konsep yang sama, yaitu untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan. Tetapi, dilihat dari tujuannya, umumnya kedua konsep tersebut dapat dibedakan. Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang spesifik pada saat ini, dan pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang, yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi dengan kegiatan lain untuk mengubah perilaku kerja.”²⁰

f. Menurut Drs. Jan Bella:

“Pendidikan dan latihan sama dengan pengembangan yaitu merupakan proses peningkatan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial. Pendidikan berorientasi pada teori, dilakukan dalam kelas, berlangsung lama dan biasanya menjawab *why*. Latihan berorientasi pada praktek, dilakukan di lapangan, berlangsung singkat dan biasanya menjawab *how*.”²¹

Berdasarkan definisi-definisi di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa perbedaan antara pendidikan dan pelatihan adalah:

¹⁹ Malayu S.P. Hasibuan, *Op.cit.*, h.70.

²⁰ M.Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), Ed. 1, Cet. 2, h.11

²¹ Malayu S.P. Hasibuan, *Loc.cit.*

1. Pendidikan lebih dimaksudkan untuk menambah pengetahuan dan bersifat teoritis sehingga mampu mengembangkan potensi yang ada di dalam diri.
2. Sedangkan pelatihan lebih kepada penerapan segera dari pengetahuan dan keahlian dalam melaksanakan suatu pekerjaan dan lebih bersifat praktis.

Pendidikan dan pelatihan tidak bisa dipisahkan karena pada prinsipnya pendidikan dan pelatihan memiliki tujuan yang sama yaitu meningkatkan pengetahuan, keahlian, kemampuan dan sikap mental karyawan agar dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan.

E. Tujuan dan Manfaat Pendidikan dan Pelatihan

Pelatihan tenaga kerja yang diselenggarakan oleh suatu organisasi atau perusahaan tentu saja mempunyai agenda tertentu yaitu mengenai tujuan dan manfaat pelatihan untuk tenaga kerja itu sendiri.²²

Tujuan dari pendidikan dan pelatihan SDM adalah:

1. Untuk mengembangkan keahlian, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih efektif.
2. Untuk mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional.
3. Untuk mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerjasama dengan teman-teman pegawai dan manajemen (pimpinan).²³

²²Danang Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: CAPS, 2012), Cet. I, h. 139.

Menurut ahli lainnya (Mulia, 1994), tujuan dari pengembangan karyawan (pendidikan dan pelatihan) adalah untuk memperbaiki efisiensi dan efektifitas kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dan mencapai sasaran program kerja yang telah ditetapkan.²⁴

Latihan atau pendidikan (Manulang, 2006) memberikan faedah dalam melaksanakan suatu tugas tertentu. Adanya latihan atau pendidikan, menjamin tersedianya tenaga-tenaga dalam perusahaan yang mempunyai keahlian, lagipula orang yang terlatih atau terdidik dapat mempergunakan fikirannya secara kritis.²⁵

Bagi organisasi terdapat paling sedikit tujuh manfaat yang dapat dipetik melalui penyelenggaraan program pelatihan:

1. Peningkatan produktifitas kerja organisasi.
2. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan.
3. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat.
4. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi.
5. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif.
6. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif yang pada gilirannya memperlancar proses perumusan kebijaksanaan organisasi dan operasionalisasinya.

²³Moekijat, *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Mandar Maju, 1991), Cet. IV, h.38.

²⁴Nuraini, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Pekanbaru, Yayasan Ainisyam, 2013), Ed. 1, Cet. I, h.59.

²⁵M. Manulang, *Manajemen Personalia*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006), Cet. III, h. 67.

7. Penyelesaian konflik secara fungsional.

Di samping manfaat bagi organisasi, manfaat pelatihan juga bisa dirasakan bagi karyawan yaitu:

1. Membantu para pegawai membuat keputusan dengan lebih baik.
2. Meningkatkan kemampuan para pekerja menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapinya.
3. Terjadinya internalisasi dan operasionalisasi faktor-faktor motivasional.
4. Timbulnya dorongan dalam diri para pekerja untuk terus meningkatkan kemampuan kerjanya.
5. Peningkatan kemampuan pegawai untuk mengatasi stress, frustasi dan konflik.
6. Tersedianya informasi tentang berbagai program yang dapat dimanfaatkan oleh para pegawai dalam rangka pertumbuhan masing-masing secara teknikal dan intelektual.
7. Meningkatnya kepuasan kerja.
8. Semakin besarnya pengakuan atas kemampuan seseorang.
9. Makin besarnya tekad pekerja untuk lebih mandiri.
10. Mengurangi ketakutan menghadapi tugas-tugas baru di masa depan.

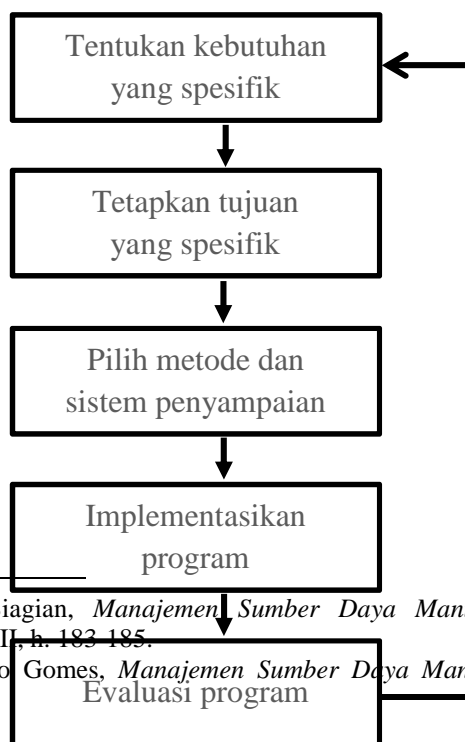
Dari berbagai manfaat yang dikemukakan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan karyawan sebagai investasi organisasi bukan hanya wajar akan tetapi mutlak

dilakukan.²⁶ Meskipun demikian luasnya faedah latihan/pengembangan tersebut, tidaklah berarti bahwa seluruhnya akan dapat dicapai dengan satu jenis latihan saja. Pelatihan lebih sebagai sarana yang ditujukan pada upaya untuk lebih mengaktifkan kerja para anggota organisasi yang kurang aktif sebelumnya, mengurangi dampak-dampak negatif yang dikarenakan kurangnya pendidikan, pengalaman yang terbatas atau kurangnya kepercayaan diri dari anggota atau kelompok anggota tertentu.²⁷

F. Langkah-langkah Pendidikan dan Pelatihan

Agar pendidikan dan pelatihan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan mencapai tujuan yang diinginkan, langkah-langkah yang harus dilakukan adalah sebagai berikut:

Gambar III.1
Langkah-langkah pendidikan dan pelatihan



²⁶ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), Ed. 1, Cet. XII, h. 183-185.

²⁷ Faustino Cordoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: ANDI, 2003), Ed. 2, h. 198.

Penjelasan gambar di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Menentukan kebutuhan

Kebutuhan-kebutuhan pelatihan bisa ditentukan dengan melakukan analisis pada beberapa level yaitu analisis organisasi, analisis tugas dan analisis orang.

2. Menetapkan tujuan

Pelatihan harus memiliki tujuan-tujuan yang jelas dan ringkas serta dikembangkan untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Memilih metode dan sistem penyampaian

Perusahaan-perusahaan menggunakan sejumlah metode untuk menyampaikan pengetahuan dan keterampilan kepada angkatan kerjanya dan biasanya dengan lebih dari satu metode.

4. Implementasi program

Program pelatihan dirumuskan secara sempurna akan gagal jika manajemen tidak mampu meyakinkan para peserta akan manfaat-manfaatnya. Para peserta harus yakin bahwa program tersebut memiliki nilai dan akan membantu mereka mencapai tujuan-tujuan pribadi dan profesional mereka.

5. Evaluasi program

Organisasi-organisasi telah melakukan beberapa pendekatan untuk mengevaluasi nilai dari program-program tertentu. Level-level dalam model ini adalah: (1) opini peserta, (2) tingkat pembelajaran, (3) perubahan perilaku dan (4) pencapaian tujuan-tujuan pelatihan dan pengembangan.²⁸

G. Metode Pendidikan dan Pelatihan

Banyak metode program pelaksanaan pendidikan dan pelatihan namun metode yang tepat tergantung kepada tujuannya. Apabila tidak disadari tujuan kebutuhan pekerjaan maka program ini akan sia-sia. Program pendidikan dan pelatihan memiliki banyak metode dimana berbeda antara satu dengan yang lainnya.

Program pelatihan memiliki 6 macam teknik, diantaranya (Handoko, 1985):

1. Metode praktis (*on the job training*)

Metode ini bisa dilakukan dalam bentuk rotasi jabatan, latihan instruksi pekerjaan, magang, *coaching* dan penugasan sementara.

2. Teknik presentasi informasi dan metode simulasi (*off the job training*)

Metode ini bisa berbentuk studi kasus, permainan peran (*role playing*) dan *business game/management games*.

3. *Vestibule training*

4. Latihan laboratorium

²⁸R. Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 1 Edisi 10*, alih bahasa oleh Bayu Airlangga (Jakarta: Erlangga, 2008), h. 214-231.

5. Program-program pengembangan eksekutif
6. Sistem kombinasi²⁹

Organisasi perlu memotivasi peserta program untuk mendorong keberhasilan mereka dalam lokakarya yang berfokus pada penyajian pengetahuan dan keterampilan selain isi pelatihan. Program pelatihan tersebut disosialisasikan pada peserta dan dibuat representatif untuk revisi final pada hasil akhir untuk memastikan efektifitas program.

Program ini bisa dilakukan dengan dua metode (rachmawati, 2008) yaitu *on the job training* dan *off the job training*.

a. *On the job training*

Merupakan pelatihan pada karyawan untuk mempelajari bidang pekerjaannya sambil benar-benar mengerjakannya. Beberapa bentuk pelatihan OJT antara lain:

1. *Couching/understudy*

Bentuk pelatihan dan pengembangan ini dilakukan di tempat kerja oleh atasan atau karyawan yang berpengalaman.

2. *Pelatihan magang/Apprenticeship training*

Pelatihan yang mengombinasikan antara pelajaran di kelas dengan praktik di tempat kerja setelah beberapa teori diberikan pada karyawan.

b. *Off the job training*

1. *Lecture*

²⁹Nuraini, *Op.cit.*, h. 65-67.

teknik ini seperti kuliah dengan persentasi atau ceramah yang diberikan pengajar pada kelompok karyawan, dilanjutkan dengan komunikasi dua arah dan diskusi.

2. Presentasi dengan video

Teknik ini menggunakan media video, film atau televisi sebagai sarana presentasi tentang pengetahuan atau bagaimana melakukan suatu pekerjaan.

3. *Vestibula training*

Pelatihan dilakukan di tempat yang dibuat seperti tempat kerja yang sesungguhnya dan dilengkapi fasilitas peralatan yang sama dengan pekerjaan yang sesungguhnya.

4. Bermain peran (*Role playing*)

Teknik pelatihan ini dilakukan seperti simulasi di mana peserta memerankan jabatan atau posisi tertentu untuk bertindak dalam situasi yang khusus. Dengan peran seperti ini, akan diketahui bagaimana menghadapi situasi kerja yang sesungguhnya.

5. Studi kasus

Dilakukan dengan memberikan sebuah atau beberapa kasus manajemen untuk dipecahkan atau didiskusikan di kelompok atau tim di mana masing-masing tim akan saling berinteraksi dengan anggota lain.

6. *Self study*

Merupakan teknik pembelajaran sendiri oleh peserta di mana peserta dituntut untuk proaktif melalui media bacaan, materi, video, kaset dan lain-lain. Hal ini biasanya dilakukan karena beberapa faktor diantaranya keterbatasan biaya, keterbatasan frekuensi pertemuan dan faktor jarak.

7. Program pembelajaran

Pembelajaran ini seperti *self study*, tapi kemudian peserta diharuskan membuat rangkaian pertanyaan dan jawaban dalam materi sehingga dalam pertemuan selanjutnya rangkaian pertanyaan tadi dapat disampaikan pada pengajar untuk diberikan umpan balik.

8. *Laboratory training*

Latihan untuk meningkatkan kemampuan melalui berbagi pengalaman, perasaan, pandangan dan perilaku di antara para peserta.

9. *Action learning*

Dilakukan dengan membentuk kelompok kecil dengan memecahkan permasalahan dan dibantu oleh seorang ahli bisnis dari dalam perusahaan atau luar perusahaan.³⁰

H. Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan

Implementasi program pendidikan dan latihan berfungsi sebagai proses transformasi. Para karyawan yang tidak terlatih diubah menjadi karyawan-karyawan yang berkemampuan, sehingga dapat diberikan tanggung-

³⁰Ike Kusdyah rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: ANDI, 2008), Ed. 1, h.114-117.

jawab lebih besar. Untuk menilai keberhasilan program-program tersebut, manajemen harus mengevaluasi kegiatan-kegiatan latihan secara sistematis.³¹

Apa pun bentuknya, pelaksanaan *training* karyawan biasanya melibatkan berbagai unsur, seperti materi *training*, ruangan dan suasana *training*, alat-alat presentasi, metode penyampaian, hingga pengajar atau instruktur. Semua unsur ini sangat menentukan berhasil-tidaknya *training* yang dijalankan. Untuk meneliti berhasil-tidaknya suatu *training* perlu dilakukan penelitian terhadap unsur-unsur tersebut.³²

Menilai sesuatu latihan adalah perlu, agar dapat diketahui apakah cara latihan yang dianut oleh sesuatu perusahaan sudah baik atau tidak, hal ini dipastikan dengan jalan menilai cara latihan itu. Menilai cara latihan berarti membutuhkan suatu alat pengukur.³³

Kriteria yang efektif digunakan untuk mengevaluasi kegiatan pelatihan adalah yang berfokus pada *outcome*-nya (hasil akhir). Para pengelola dan instruktur perlu memperhatikan hal berikut ini:

1. Reaksi dari pada peserta pelatihan terhadap proses dan isi kegiatan pelatihan.
2. Pengetahuan atau proses belajar yang diperoleh melalui pengalaman pelatihan.
3. Perubahan perilaku yang disebabkan karena kegiatan pelatihan.

³¹Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2001), Cet. XV, h.119.

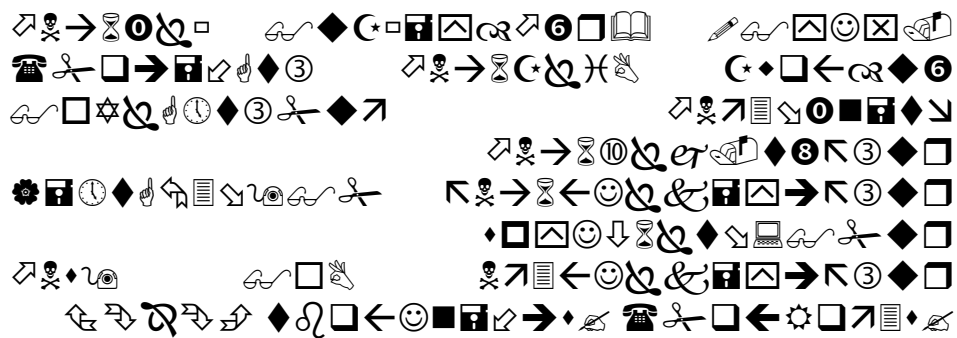
³²Istijanto, *Riset Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006), Cet. II, h. 219.

³³M.Manullang, *Op.cit*, h.82.

4. Hasil atau perbaikan yang dapat diukur baik secara individu maupun organisasi.³⁴

I. Pendidikan dan Pelatihan dalam Perspektif Islam

Allah SWT telah menganjurkan kepada kita sebagai manusia untuk menuntut ilmu dengan bersungguh-sungguh sebagaimana firman Allah SWT dalam Al-qur'an pada surat Al-baqarah ayat 151:



Artinya : “*sebagaimana (kami telah menyempurnakan nikmat Kami kepadamu) Kami telah mengutus kepadamu Rasul diantara kamu yang membacakan ayat-ayat Kami kepada kamu dan mensucikan kamu dan mengajarkan kepadamu Al kitab dan Al-Hikmah, serta mengajarkan kepada kamu apa yang belum kamu ketahui.*”
(QS. Al-baqarah : 151).

Islam memandang bahwa ilmu merupakan dasar penentuan martabat dan derajat seseorang dalam kehidupan. Allah memerintahkan kepada Rasulullah untuk senantiasa meminta tambahan ilmu. Dengan bertambahnya ilmu, akan meningkatkan pengetahuan seorang muslim terhadap berbagai dimensi kehidupan, baik urusan dunia atau agama. Sehingga ia akan mendekatkan diri dan lebih mengenal Allah, serta meningkatkan kemampuan dan

³⁴Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2004), Ed. 1, Cet. I, h. 248.

kompetensinya dalam menjalankan tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Pelatihan (*training*) dalam segala bidang pekerjaan merupakan bentuk ilmu untuk meningkatkan kinerja, dimana islam mendorong umatnya untuk bersungguh-sungguh memuliakan pekerjaan. Rasulullah bersabda:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يَتَّقَنَهُ

Artinya: “*Sesungguhnya Allah mencintai seseorang jika melakukan sesuatu dengan cara professional.*” (HR. Baihaqi dari Siti Aisyah ra)

مَا أَكَلَ أَحَدٌ طَعَامًا قَطُّ خَيْرًا مِنْ أَنْ يَأْكُلَ مِنْ عَمَلٍ يَدِهِ ، وَإِنَّ نَبِيَّ اللَّهِ دَاوُدَ –
عَلَيْهِ السَّلَامُ – كَانَ يَأْكُلُ مِنْ عَمَلٍ يَدِهِ

Artinya: “*tidak ada makanan yang lebih baik yang dimakan oleh seseorang dari pada apa yang ia makan dari pekerjaan tanganya. Sesungguhnya Nabi Allah Dawud a.s. memakan makanan dari hasil kerja tangannya.*”. (HR. Bukhari, *Kitab al-Buyu’*, Bab *Kasbir Rojuli wa ‘Amalihi Biyadihi II/730 no.2072*)

Islam mendorong untuk melakukan pelatihan (*training*) terhadap para karyawan dengan tujuan mengembangkan kompetensi dan kemampuan teknis karyawan dalam menunaikan tanggung-jawab pekerjaannya.³⁵

J. Relevansi Pendidikan dan Pelatihan dengan Peningkatan Kualitas SDM

iB

Penelitian Syafei, dkk (2004) mengkritisi ketidak-konsistenan bank syariah dalam menerapkan nilai-nilai dan tujuan islam. Ketidak-konsistenan

³⁵Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2008), Ed. 1-2, h.116-117.

ini menurut kesimpulan penelitian mereka disebabkan sejumlah faktor, diantaranya adalah kesenjangan kualifikasi praktisi yang mengerti sistem barat tetapi lemah syariah, sebaliknya ahli syariah memiliki sedikit pengetahuan transaksi nyata dunia.

Hal yang sangat urgen yang perlu ditegaskan dalam konteks ini adalah bahwa keberadaan bank syariah tidak dapat dilepaskan dari individu-individu yang terlibat dalam bank syariah, disamping memerlukan pemahaman yang mendalam tentang nilai-nilai syariah beserta implementasinya dalam wujud praktik nyata, juga memerlukan langkah strategis dalam membumikan nilai-nilai syariah.³⁶

Kebijakan pengembangan perbankan syariah diterapkan dengan berpedoman pada strategi pengembangan jangka panjang perbankan syariah. Sasaran strategis pengembangan dimaksud adalah sebagai berikut³⁷:

1. Kepatuhan pada prinsip-prinsip syariah (*sharia compliant*)
2. Implementasi aturan prudensial
3. Efisiensi operasional dan daya saing
4. Stabilitas sistemik dan terciptanya maslahat perekonomian
5. Pengembangan SDI (sumber daya insani)
6. Inisiatif strategis untuk mengoptimalkan fungsi sosial bank syariah

Menurut Agustianto (2012) SDM adalah pilar utama pengembangan perbankan syariah. Penambahan SDM yang kompeten dengan jumlah yang

³⁶Muhammad, *Paradigma, Metodologi dan Aplikasi EKONOMI SYARIAH*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008), Ed. 1. Cet. I, h.10-11.

³⁷Amir Machmud dan Rukmana, *BANK SYARIAH (Teori, Kebijakan dan Studi Empiris di Indonesia)*, (Jakarta: Erlangga, 2010), h. 60-61.

cukup menjadi tuntutan mutlak. Karena itu, manajemen bank syariah harus memprioritaskan penciptaan SDM yang berkompeten dan berkualitas ini, dengan terus menerus mengikuti training dan workshop atau kuliah pascasarjana.³⁸

Berdasarkan dari penjelasan di atas terlihat jelas bahwa pengembangan SDM iB yang dalam hal ini adalah melalui pendidikan dan pelatihan merupakan faktor utama untuk meningkatkan kualitas SDM iB dalam upaya mengembangkan bank syariah itu sendiri.

SDM iB yang berkualitas akan mampu membantu bank syariah dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sehingga bank syariah dipandang perlu untuk mengadakan bermacam-macam program pendidikan dan pelatihan bagi para karyawan.

³⁸Agustianto, "Peluang, Tantangan dan Outlook Perbankan Syariah 2013", diakses pada tanggal 02 Juni 2014 dari [http://Agustianto.Eramuslim.com/2015/12/25/Peluang-Tantangan-dan-Outlook-Perbankan -Syariah-2013/](http://Agustianto.Eramuslim.com/2015/12/25/Peluang-Tantangan-dan-Outlook-Perbankan-Syariah-2013/)