

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Konteks Penelitian**

Salah satu bidang keuangan yang bergerak di jasa pelayanan adalah perbankan. Oleh karena itu, perbankan tentunya harus menjaga kinerjanya karena merupakan lembaga yang sangat penting dan krusial bagi pertumbuhan perekonomian bangsa. Masyarakat di negara berkembang membutuhkan bank tidak hanya untuk menyimpan dan mengirimkan uang, tetapi juga untuk pelayanan jasa lain yang mereka berikan. Menghimpun dana masyarakat dan penyaluran dana kepada masyarakat adalah dua fungsi pokok yang dimiliki bank.<sup>1</sup>

Dalam dunia perbankan di Indonesia ada 2 jenis bank, yaitu bank konvensional dan bank syariah. Konsep perbankan konvensional biasanya berkaitan dengan hukum dan peraturan nasional juga internasional. Adapun bank syariah memiliki eksekusi ide yang berbeda dari bank konvensional. Perbankan syariah diatur dengan fatwa ulama dan berdasarkan hukum Islam, termasuk Al-Qur'an dan Hadits Nabi Muhammad SAW.

Bank yang bersifat konvensional merupakan bank yang sumber pendapatannya berasal dari sistem bunga yang sifatnya tetap, sedangkan bank syariah adalah bank yang perolehan pendapatannya berasal dari sistem bagi hasil dan bukan sistem bunga, yang sesuai dengan Al-Qur'an dan juga hadits. Bank syariah menurut jenisnya terdiri atas Bank Umum Syariah (BUS) dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS).<sup>2</sup> Bank Umum Syariah atau (BUS) mengacu pada bank syariah yang menyediakan

---

<sup>1</sup> Ismail, *Perbankan Syariah* (Jakarta: Prenadamedia, 2014), 30.

<sup>2</sup> Ahmad Dahlan, *Bank Syariah: Teori, Praktik, Kritik* (Yogyakarta: Kalimedia, 2018), 101.

layanan terkait pembayaran sebagai komponen dari operasi bisnis inti mereka. Baik bank devisa maupun non devisa dapat digunakan oleh BUS. Sementara itu, Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) adalah bank syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran.<sup>3</sup>

Ada beberapa Bank Umum Syariah (BUS) yang beroperasi di Indonesia, yaitu adalah Bank Syariah Indonesia, Bank Muamalat, Bank Mega Syariah, Bank Panin Dubai Syariah, Bank Victoria Syariah, Bank Jabar Banten Syariah, Bank Aladin Syariah, Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah, Bank Aceh Syariah, BPD Nusa Tenggara Barat Syariah, Bank Syariah Bukopin, dan BCA Syariah. Dari banyaknya BUS tersebut, Bank Syariah Indonesia (BSI) menempati peringkat satu dalam capaian aset terbesar di tahun 2022, yaitu sebesar 305,72 triliun dan mengalami kenaikan drastis dari tahun 2021 yang besar asetnya berada di angka 265,29 triliun.

PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI) merupakan bank syariah terbesar di Indonesia yang didirikan pada 1 Februari 2021 dan diresmikan secara langsung oleh Presiden Joko Widodo. Sebelumnya, pada tanggal 27 Januari 2021 Otoritas Jasa Keuangan (OJK) telah resmi mengesahkan *merger/* penggabungan tiga operasional bank syariah yaitu PT Bank BRISyariah Tbk, PT Bank Syariah Mandiri, dan PT Bank BNI Syariah menjadi PT Bank Syariah Indonesia Tbk dengan surat nomor SR-3/PB.1/2021. Melalui merger ini, kekuatan dari ketiga bank syariah tersebut akan bersatu sehingga menghasilkan pelayanan yang lebih baik, dengan lingkup yang lebih luas, dan

---

<sup>3</sup> Republik Indonesia, *Undang-undang R.I. Nomor 21 Tahun 2008 Tentang Perbankan Syariah*, n.d.

kapasitas permodalan yang lebih tinggi. Bank Syariah Indonesia dipacu untuk mampu bersaing dalam skala dunia dengan bantuan sinergi dari korporasi dan keterlibatan pemerintah melalui Kementerian BUMN.<sup>4</sup>

Jumlah nasabah Bank Syariah Indonesia di wilayah Jawa Timur saat ini telah mencapai 2 juta nasabah dan diperkirakan akan terus bertambah seiring dengan diversifikasi layanan dan produk BSI. Selain itu, BSI juga mencatatkan kinerja positif yang terlihat dari penghimpunan dana pihak ketiga dan penyaluran pembiayaan khususnya di segmen Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di wilayah Jawa Timur. Hal tersebut menunjukkan ketertarikan masyarakat yang tinggi terhadap kehadiran BSI di tengah masyarakat.

Saat ini banyak masyarakat yang mulai tersadar akan *halal matter*, selain itu di Kediri mayoritas penduduknya adalah muslim. Hal ini menyebabkan kebutuhan masyarakat akan lembaga perbankan syariah menjadi sangat besar. Dari sekian banyaknya lembaga perbankan syariah yang ada di Kediri, hanya ada 4 bank yang berstatus sebagai Bank Umum Syariah, diantaranya yaitu Bank Muamalat, BCA Syariah, Bank Mega Syariah, dan Bank Syariah Indonesia. Selain itu dari keempat Bank Umum Syariah tersebut, hanya Bank Syariah Indonesia yang dapat menjangkau banyak nasabah di Kediri, hal ini dikarenakan terdapat 6 kantor pelayanan Bank Syariah Indonesia yang tersebar di Kediri. 6 kantor pelayanan tersebut adalah KC Kediri Hasanudin, KC Hayam Wuruk, KCP Kediri Gudang Garam, KCP Kediri Pare Lawu, KCP Kediri Pare Supratman, dan KK Kediri Uniska.

---

<sup>4</sup> PT. Bank Syariah Indonesia (BSI), "Sejarah Perseroan," Situs Resmi BSI, diakses 3 Juni 2023, [https://ir.bankbsi.co.id/corporate\\_history.html](https://ir.bankbsi.co.id/corporate_history.html).

Salah satu kantor Bank Syariah Indonesia yang terdapat di Kediri adalah BSI KC Kediri Hasanudin yang sebelumnya merupakan BRI syariah KC Kediri. Karena dilakukannya *merger* antara BRI syariah dengan Bank BNI Syariah dan Bank Syariah Mandiri menjadi Bank Syariah Indonesia, maka terjadi perubahan dari segi manajemen di dalamnya.

Dalam usaha untuk memenuhi kebutuhan operasional bank dibutuhkanlah dana dalam jumlah yang besar. Dana dalam jumlah besar ini didapatkan dari penjualan produk dan layanan yang dimiliki oleh bank, dan dalam usaha untuk melakukannya *marketing* berperan penting dalam hal tersebut. Karyawan *marketing* akan dapat memaksimalkan *profit* bank dengan menarik nasabah untuk membeli produk yang ditawarkan bank secara berulang-ulang.

Bank Syariah Indonesia KC Kediri Hasanudin merupakan kantor cabang satu-satunya yang ada di Kediri. Oleh karena itu BSI KC Kediri Hasanudin memiliki lebih banyak karyawan di bagian *marketing* dibandingkan dengan kantor BSI lain di Kediri, dengan banyaknya karyawan *marketing* tersebut tentu saja BSI KC Kediri Hasanudin memiliki peluang yang lebih besar untuk dapat bersaing dengan lembaga keuangan/ bank lain di Kediri yang sejenis dalam hal pengumpulan dana dan pembiayaan. Efektivitas dari kinerja karyawan *marketing* bank merupakan salah satu kunci penentu keberhasilan suatu bank, oleh karena itu BSI KC Kediri Hasanudin perlu mempertahankan kinerja para pegawainya, atau bahkan meningkatkannya.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan

tanggung jawab yang diberikan.<sup>5</sup> Kinerja yang baik akan memiliki efek menguntungkan pada bisnis, sedangkan kinerja yang buruk akan memiliki efek sebaliknya. Misalnya, sebuah bank yang sumber daya manusianya memiliki kinerja pelayanan yang baik, akan membuat kliennya senang. Akan tetapi jika bank berkinerja buruk, kliennya akan sangat kecewa dan mungkin berhenti berbisnis dengannya secara teratur. Ketika kinerja yang baik tercipta, maka perusahaan akan langsung maju dan tumbuh lebih cepat.

Beberapa faktor berikut yang dapat berdampak pada kinerja karyawan, antara lain adalah dengan melalui pendidikan dan pelatihan, memberikan motivasi kerja, memberikan insentif, dan lingkungan tempat bekerja. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh pendidikan dan pelatihan karena hal itu akan memungkinkan karyawan untuk menyelesaikan tugasnya dengan lebih efisien. Peningkatan kinerja karyawan juga dapat terjadi karena motivasi kerja, dengan adanya motivasi membuat individu mau berusaha keras dan memiliki keinginan yang kuat untuk mencapai hasil yang terbaik.

Selain motivasi kerja dan pendidikan juga pelatihan, insentif juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini dikarenakan insentif merangsang karyawan dalam peningkatan prestasi kerja melalui semangat kerja untuk mendukung produktifitas perusahaan yang akan membawa manfaat bagi karyawan itu sendiri. Faktor terakhir yaitu lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan karena lingkungan kerja tidak hanya

---

<sup>5</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), 9.

menyangkup tempat fisik bekerja, akan tetapi juga mencakup aspek psikis karyawan dalam bekerja.<sup>6</sup>

Sesuai dengan pembahasan sebelumnya, salah satu strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan pengembangan berupa pelatihan karyawan/ *training*. Pelatihan dilakukan agar karyawan memiliki keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan dalam mengerjakan pekerjaannya.<sup>7</sup>

Strategi pelatihan atau *training* yang dilakukan di Bank Syariah Indonesia adalah dengan mengadakan pelatihan internal untuk para karyawannya melalui Zoom Meeting. Pelatihan tersebut dilakukan setiap 3-4 bulan sekali dan dilakukan dengan sistem *rolling*/ bergantian antar divisi. Selain itu, instruktur/ pemateri berasal dari pusat, sehingga seluruh materi yang didapatkan akan sama dengan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang lain di seluruh Indonesia. Hal tersebut dilakukan untuk terus meningkatkan potensi kinerja yang dimiliki oleh tiap karyawannya.

Dampak dari strategi *training* yang dilakukan oleh BSI KC Kediri Hasanudin baru dapat dinilai 3-6 bulan setelah dilakukannya *training*. BSI KC Kediri Hasanudin akan menentukan target yang harus dicapai oleh karyawan marketingnya disetiap 3 bulan sekali, yang besar nominalnya menyesuaikan kebutuhan operasional dari BSI KC Kediri Hasanudin sendiri.

---

<sup>6</sup> Suprihati, "Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Perusahaan Sari Jati di Sragen," *Jurnal Paradigma* 12, no. 1 (2014): 96–99, <https://www.neliti.com/id/publications/115677/analisis-fator-faktor-yang-mempengaruhi-kinerja-karyawan-perusahaan-sari-jati-d>. (Diakses pada tanggal 21 Maret 2023).

<sup>7</sup> Litjan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), 130.

Berikut ini adalah nominal target yang ditentukan oleh BSI KC Hasanudin Kediri dalam jangka waktu 1 tahun terakhir.

**Tabel 1. 1**  
**Target Karyawan Marketing BSI KC Hasanudin Kediri**  
**di Tahun 2022 –2023**

No.	Waktu/Periode	Target
1.	Juli – September 2022	Rp 475.000.000/ bulan
2.	Oktober – Desember 2022	Rp 475.000.000/ bulan
3.	Januari – Maret 2023	Rp 583.000.000/ bulan
4.	April – Juni 2023	Rp 583.000.000/ bulan

*Sumber: Wawancara Karyawan BSI KC Kediri Hasanudin, 2023*

Nominal target tersebut merupakan angka yang sangat besar untuk dapat dicapai oleh karyawan *marketing* per individunya dalam waktu 1 bulan. Untuk dapat mencapainya banyak strategi yang telah dilakukan oleh BSI KC Kediri Hasanudin, salah satunya adalah dengan memberikan *training/* pelatihan yang diharapkan dapat memberikan hasil positif kepada bank.

Berdasarkan dari uraian di atas, penulis akan mengkaji tentang strategi *training* untuk peningkatan kinerja karyawan di BSI Kantor Cabang Kediri Hasanudin dalam bentuk Tugas Akhir yang berjudul **“PENERAPAN TRAINING SEBAGAI STRATEGI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA BANK SYARIAH INDONESIA KC KEDIRI HASANUDIN”**.

## **B. Fokus Penelitian**

1. Bagaimana kinerja karyawan di Bank Syariah Indonesia KC Kediri Hasanudin?
2. Bagaimana strategi *training* yang digunakan oleh Bank Syariah Indonesia KC Kediri Hasanudin dalam meningkatkan kinerja karyawan?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui strategi *training* yang digunakan oleh Bank Syariah Indonesia KC Kediri Hasanudin.
2. Untuk mengetahui strategi *training* yang digunakan oleh Bank Syariah Indonesia KC Kediri Hasanudin dalam meningkatkan kinerja karyawan.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penulis berharap penelitian ini akan memiliki beberapa kegunaan dan manfaat, diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Memberikan wawasan kepada pemilik/pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawannya dengan strategi *training*.
  - b. Dapat digunakan sebagai rujukan bagi peneliti lain yang tertarik pada subjek dan bidang studi yang sama.
  - c. Sebagai persembahan keilmuan pada bidang Perbankan Syariah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kediri.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Pihak Lembaga

Penelitian ini bermanfaat sebagai pembelajaran dan referensi bagi para pemilik/pemimpin dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan strategi *training*.

- b. Bagi Peneliti

Penelitian ini dilakukan untuk memenuhi sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE).

## E. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan studi literatur yang dilakukan oleh penulis, di penelitian-penelitian terdahulu telah ada beberapa penelitian mengenai penerapan training sebagai strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan, akan tetapi penelitian tersebut memiliki beberapa perbedaan dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti, yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian yang telah dilakukan oleh Hayatun Nisa (2021) dengan judul “Analisis Pelatihan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Industri Kecil Menengah Bintang Textil Sasirangan Martapura” menggunakan penelitian lapangan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Temuan dari penelitian ini adalah bahwa pelatihan yang dilakukan oleh Bintang Textil Sasirangan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawannya sudah cukup baik dan efektif, hal tersebut dikarenakan para karyawan berhasil bekerja dengan profesional dan menguasai bidang pekerjaan mereka masing-masing.<sup>8</sup>

Persamaan yang dimiliki adalah meneliti tentang strategi untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan melalui pelatihan. Perbedaan dengan penelitian terdahulu yaitu dari jenis pelatihan yang dilakukan dan tempat penelitian terdahulu di Bintang Textil Sasirangan Martapura, sedangkan penelitian ini bertempat di BSI KC Kediri Hasanudin.

---

<sup>8</sup> Hayatun Nisa, “Analisis Pelatihan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Industri Kecil Menengah Bintang Textil Sasirangan Martapura”, (Universitas Islam Kalimantan MAB, 2021).

2. Penelitian yang telah dilakukan oleh Nailil Amani (2018) dengan judul “Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan pada Bank Rakyat Indonesia (BRI) Syariah Kantor Cabang Purwokerto” menggunakan metode penelitian kualitatif dan hasil penelitian yang didapatkan adalah BRI Syariah KC Purwokerto menggunakan 4 strategi dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawannya, yaitu dengan cara rekrutmen karyawan, pelatihan karyawan, dorongan positif, dan program bantuan karyawan.<sup>9</sup>

Persamaan yang dimiliki adalah sama-sama meneliti tentang strategi untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Perbedaan yaitu pada tempat penelitian, penelitian terdahulu bertempat di BRI Syariah KC Purwokerto dan penelitian ini bertempat di BSI KC Kediri dan penelitian ini berfokus pada meningkatkan kualitas kinerja karyawan dengan cara *training*.

3. Penelitian yang telah dilakukan oleh Dhany Iskandar (2018) dengan judul “Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan melalui Pengelolaan Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Produktivitas Karyawan” menggunakan metode penelitian kuantitatif. Hasil penelitian ini adalah pengelolaan SDM berpengaruh terhadap produktivitas karyawan, kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan, pengelolaan SDM berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, kepuasan kinerja tidak berpengaruh secara

---

<sup>9</sup> Nailil Amani, “Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan pada Bank Rakyat Indonesia (BRI) Syariah Kantor Cabang Purwokerto”, (IAIN Purwokerto, 2018).

signifikan terhadap kinerja perusahaan, dan produktivitas karyawan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.<sup>10</sup>

Persamaannya adalah sama-sama meneliti mengenai strategi peningkatan kinerja. Perbedaan dari penelitian terdahulu adalah Dhany juga meneliti pengelolaan sumber daya manusia, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan, selain itu juga penelitiannya bersifat kuantitatif.

4. Penelitian yang telah dilakukan oleh Moch. Zainuddin dan Addinin Nasikhah (2020) dengan judul “Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Laznas Nurul Hayat Kediri)” menggunakan metode kualitatif.<sup>11</sup> Temuan dalam penelitian ini adalah LAZNAS Nurul Hayat Kediri memfokuskan budaya organisasi yang digunakannya untuk memenuhi tujuan lembaga dan sesuai dengan slogan yang dimiliki. LAZNAS Nurul Hayat memiliki budaya organisasi yang kuat, dan hal tersebut akan berpengaruh kepada seberapa tulus orang-orang dalam menjalankan tanggung jawabnya dan memajukan lembaga.

Persamaannya sama-sama meneliti tentang peningkatan kualitas kinerja karyawan. Sementara untuk perbedaannya yaitu pada penelitian terdahulu membahas peran budaya organisasi terhadap peningkatan

---

<sup>10</sup> Dhany Iskandar, “Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan melalui Pengelolaan Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Produktivitas Karyawan,” *Jurnal JIBEKA* 12, no. 1 (2018): 23–31, <https://jurnal.stie.asia.ac.id/index.php/jibeka/article/view/8>. (Diakses pada tanggal 21 Maret 2023).

<sup>11</sup> Moch. Zainuddin dan Addinin Nasikhah, “Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Laznas Nurul Hayat Kediri),” *Istithmar: Journal of Islamic Economic Development* 4, no. 2 (2020): 1–41, <https://jurnalfebi.iainkediri.ac.id/index.php/istithmar/article/download/8/79/393>. (Diakses pada tanggal 21 Maret 2023).

kinerja, sedangkan penelitian ini membahas peningkatan kinerja karyawan dengan strategi *training*.

5. Penelitian yang telah dilakukan oleh Sri Hariyanti dan Diyan Rizqianto (2021) dengan judul “Strategi Meningkatkan Loyalitas dan Kinerja Karyawan (Studi pada Aye Cafe, Mojoroto, Kediri)” menggunakan metode kualitatif.<sup>12</sup> Hasil penelitian ini adalah Aye Cafe menggunakan komunikasi yang lebih intens sebagai salah satu strategi untuk menjaga loyalitas karyawan, melakukan pendekatan personal apabila terdapat karyawan yang menurun kinerjanya, menumbuhkan sifat saling memiliki, dan memberikan hak non materil untuk menumbuhkan kekompakan dan loyalitas. Sementara strategi dalam meningkatkan kinerja karyawannya adalah dengan melakukan penilaian dan evaluasi tiap minggunya, memenuhi gaji karyawan tepat waktu, dan memberikan kompensasi berupa bonus untuk karyawan yang kinerjanya baik.

Persamaan yang dimiliki adalah meneliti tentang strategi untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Perbedaannya yaitu pada penelitian terdahulu meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan, sedangkan penelitian ini hanya meningkatkan kualitas kinerja karyawan dengan cara *training*.

---

<sup>12</sup> Sri Hariyanti dan Diyan Rizqianto, “Strategi Meningkatkan Loyalitas dan Kinerja Karyawan (Studi pada Aye Cafe, Mojoroto, Kediri),” *Istithmar: Journal of Islamic Economic Development* 5, no. 2 (2021): 1–15, <https://jurnalfebi.iainkediri.ac.id/index.php/istithmar/article/view/82>. (Diakses pada tanggal 21 Maret 2023).