

**PENERAPAN PELATIHAN KARYAWAN DALAM PENGEMBANGAN
KARIER PADA BANK BNI SYARIAH KANTOR CABANG PEMBANTU
MADIUN**

Febriananda Nuriazizah¹ Pendidikan Akuntansi FKIP Universitas PGRI Madiun febrianandha1@gmail.com	Satrijo Budi Wibowo² Pendidikan Akuntansi FKIP Universitas PGRI Madiun satrijobudiwibowo@yahoo.com
Nur Wahyuning Sulistyowati³ Pendidikan Akuntansi FKIP Universitas PGRI Madiun nurwsulistyowati@gmail.com	

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan pelatihan karyawan dan pengembangan karier di Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Madiun. Penelitian ini menggunakan jenis data kualitatif bermakna. Hasil dari penelitian ini adalah proses pengembangan karier karyawan yang masih perlu dilakukan perbaikan-perbaikan yang lebih konsisten dengan memperhatikan perencanaan dan tahap-tahap dalam pengembangan karier. Pelatihan karyawan yang dilakukan di Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Madiun sudah menunjang untuk pengembangan karier para karyawan.

Kata Kunci : Pelatihan Karyawan dan Pengembangan Karir

PENDAHULUAN

Organisasi bisnis dan lembaga pemerintah Indonesia belum semuanya memperhatikan karier pegawainya dengan menyusun rencana karier pada pegawainya. Ini terbukti dengan terjadinya kolusi kronisme dan nepotisme dalam penempatan posisi para pegawai. Kinerja, kompensasi, pelatihan, pengalaman kerja dan karier belum menjadi pertimbangan utama dalam pengembangan karier seorang pegawai. Karier pegawai sangat penting bagi individu dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk mencapai tujuan organisasi memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas.

Sumber daya manusia yang berkualitas yaitu yang memiliki pengetahuan, keterampilan, kompensasi, kewirausahaan, kesehatan fisik, jiwa yang prima, dan mempunyai motivasi kerja yang tinggi sehingga dapat mensukseskan organisasi. Pelatihan adalah kegiatan usaha untuk memperbaiki kinerja pekerjaan di dalam suatu pekerjaan tertentu yang saat ini menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada berkaitan dengan pekerjaannya. Suatu pelatihan berupaya menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan yang dihadapi. Sumber daya manusia (SDM) adalah orang yang disebut sebagai pemimpin, pegawai, karyawan, buruh atau tenaga kerja yang bekerja untuk organisasi. SDM merupakan dasar dan kunci dari semua sumber daya organisasi. Sumber daya manusia dalam organisasi tentu sangat diperlukan untuk menciptakan suatu kinerja di sebuah perusahaan guna mengelola secara baik dan secara profesional dan sehingga menciptakan keseimbangan antara kebutuhan sumber daya manusianya dengan standar operasional perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia secara profesional ini, dapat dimulai sejak perekrutan, seleksi, pengklasifikasian, penempatan sesuai dengan kemampuan, pelatihan dan pengembangan karier.

Pengembangan karier adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang. Pengembangan karier itu sendiri mempunyai arah serta pilihan yang akan diberikan kepada setiap karyawan untuk mengembangkan kariernya.

Dalam menjalankan kewajiban yang memiliki pedoman pada dasar hukum syariah memiliki tata nilai yang menjadi panduan dalam setiap perilakunya. Tata nilai ini dirumuskan dalam budaya kerja Bank BNI Syariah yaitu berkah dan amanah. Di dalam Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Madiun terdapat 20 karyawan yang bekerja, ada manajer, teller, *customer service*, *sup assistant*, satpam, klining servis, *driver*, dan marketing (sales). Selama ini pelatihan di lakukan setelah karyawan naik jabatan atau kariernya berkembang. Pelatihan ini telah ditentukan dari pusat, berapa orang yang di ajukan untuk mengikuti pelatihan dan siapa saja yang akan mendapatkan panggilan dari kantor pusat BNI Syariah Jakarta. Setiap posisi yang baru ditempatkan biasa memiliki kedudukan yang bersifat sementara, setelah berjalan enam bulan maka akan di berikan evaluasi oleh atasan dan apabila karyawan kerjanya bagus maka karier akan bertahan. Tapi apabila kerjanya kurang bagus maka karyawan tersebut akan di kembalikan lagi ke karier awalnya. Serangkaian program pelatihan yang diberikan oleh perusahaan atau perbankan biasanya menggunakan dua metode, metode yang pertama yaitu metode *on the job training* dan *off the job raining*. Metode yang digunakan di Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Madiun adalah *off the job training* yaitu merupakan metode presentasi dan simulasi untuk mengajarkan berbagai sikap konsep

atau keterampilan kepada peserta dan menerima representasi tiruan (*artificial*) suatu aspek organisasi dan diminta untuk menanggapi seperti dalam keadaan sebenarnya.

Seperti halnya yang diadakan pada Bank BNI Syariah untuk meningkatkan pengembangan karier karyawan maka diadakannya program pelatihan misalnya pada karyawan baru diadakan program pelatihan dan diadakan pada pusat perusahaan yaitu di Jakarta, dimana karyawan baru akan dilatih dasar-dasar perbankan yang umum. Setelah karyawan tersebut ditempatkan di Bank BNI Syariah maka karyawan mengikuti pelatihan lagi, yaitu pelatihan dasar perbankan syariah dan menggunakan metode pelatihan *off the job training*. Karyawan lama diadakan pelatihan, dimana karyawan tersebut sudah melalui masa kerja selama 1 tahun, dan berpendidikan minimal S1, pelatihan tersebut menggunakan metode *on the job training* dimana karyawan yang lama akan dibimbing dan dididik oleh atasan yang berpengalaman. Pelatihan tersebut berpusat pada BNI Syariah yang ada di Jakarta. Pengembangan karier di bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Madiun memiliki perkembangan yang baik karena karyawannya banyak yang masih muda sehingga karyawan mengembangkan kariernya sesuai tahap dan memenuhi target yang telah disesuaikan oleh Bank BNI Syariah Kantor Pusat.

Pelatihan dan pengembangan karier perlu dilakukan oleh setiap perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan, seperti halnya pada Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Madiun. Walaupun didirikan masih muda dan masih kantor cabang pembantu syariah, Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu mengalami kenaikan dan penurunan jumlah karyawan yang mengalami naik turun itu disebabkan oleh adanya mutasi promosi, akan tetapi walaupun mengalami penurunan tetapi karyawan bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Madiun mampu melaksanakan *double job* pada pekerjaannya dan melampaui target-target yang telah ditentukan oleh Bank BNI Syariah Pusat, dan dilihat pada data nasabah, nasabah pada Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Madiun mengalami kenaikan terus menerus pada setiap tahunnya. Pertumbuhan yang berkualitas untuk meletakkan landasan yang kuat serta terus tumbuh secara berkelanjutan melalui pelatihan dan pengembangan karier, menjadi tantangan bagi perusahaan agar Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Madiun bisa lebih meningkat lagi dan mampu bersaing dengan perbankan lainnya, sebab semakin meningkatnya karyawan maka perbankan tersebut harus bisa menjalankan tugasnya dengan baik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif makna, jenis data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini yaitu jenis data kualitatif bermakna. Kualitatif bermakna merupakan salah satu jenis data yang sesuai digunakan peneliti untuk melakukan penelitian ini. Sumber data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data yang bersifat kualitatif dengan data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumen serta dikumpulkan dan dikelompokkan berdasarkan fakta di lapangan serta menafsirkan dan membuat makna dari data yang sudah dikumpulkan. Setelah data dari lapangan terkumpul dengan menggunakan metode pengumpulan data diatas, maka peneliti akan mengolah dan menganalisis data tersebut dengan menggunakan analisis secara deskriptif-kualitatif, tanpa menggunakan teknik kuantitatif.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi observasi, wawancara dan dokumentasi. Peneliti menggunakan metode wawancara semi terstruktur. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Wawancara dilakukan kepada *Operational & Service Head, Customer Service, Funding Assistant*. Observasi yang dilakukan pada penelitian ini diambil dari hasil segi wawancara karena dalam pelatihan diadakan di kantor pusat. Dokumentasi yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah untuk memperoleh data dengan mengumpulkan berbagai dokumen dari hasil yang berkaitan dengan pelatihan karyawan dan pengembangan karier.

Teknik analisis data ini menggunakan reduksi data, penyajian data. Dengan analisis data sehingga dapat deskripsi atau menggambarkan suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap dan setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Peningkatan kinerja karyawan yang belum mendapat panggilan pelatihan di kantor pusat Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Madiun juga mengadakan pelatihan sendiri bagi karyawan-karyawannya. Dengan menekankan pada aspek-aspek berikut.

- a. Memperbaiki kinerja dengan peningkatan keterampilan dan pengetahuan. Pelatihan yang dilaksanakan di Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Madiun ditujukan untuk memperbaiki kinerja dengan peningkatan keterampilan dan pengetahuan. Peningkatan keterampilan meliputi keterampilan dalam melakukan penanganan-penanganan, keterampilan dalam melayani

konsumen. Sedangkan untuk pengetahuan meliputi pengetahuan tentang perkembangan sistem, pengetahuan tentang informasi perbankan, serta pengetahuan tentang kendala-kendala teknis dalam bekerja.

- b. Memutakhirkan keahlian para karyawan dalam menggunakan teknologi-teknologi terbaru. Teknologi selalu berkembang setiap waktu dan perkembangannya sangat cepat. Selain itu teknologi juga dapat membantu meringankan pekerjaan. Dalam pelatihan karyawan Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Madiun juga memberikan pengalaman penggunaan teknologi, terutama teknologi yang mutakhir atau terbaru. Penggunaan teknologi yang mutakhir yaitu dalam kegiatan presentasi, workshop, pretest dan posttest. Teknologi yang digunakan berupa komputer dengan aplikasi-aplikasi yang sudah diperbarui sehingga menunjang untuk presentasi, workshop, pretest dan posttest.
- c. Mengurangi waktu belajar atau proses adaptasi dari karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi yang baru. Pelatihan yang dilakukan akan menambah pengalaman karyawan serta menunjang proses adaptasi baik itu untuk karyawan baru maupun karyawan lama sehingga menjadi lebih akrab satu sama lain. Keterangan salah satu karyawan bahwa dengan mengikuti pelatihan ini menjadikannya lebih akrab dengan karyawan-karyawan lain sehingga bila ada informasi-informasi yang penting bisa langsung tersampaikan serta menjadi lebih kompak dalam menghadapi permasalahan. Selain itu pelatihan yang dilaksanakan di Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Madiun ini dapat memberikan saling tukar pikiran di setiap posisi dalam perusahaan, sehingga saat karyawan lain mengisi posisi baru dalam perusahaan, karyawan tersebut menjadi lebih siap untuk memenuhinya.
- d. Memecahkan permasalahan operasional dan masalah organisasional. Melalui pelatihan yang dilaksanakan di BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Madiun para karyawan juga dilatih dalam memecahkan masalah baik masalah operasional maupun organisasional. Masalah operasional meliputi pelaksanaan teknis di lapangan, sedangkan masalah organisasional meliputi masalah dalam menjalankan sistem. Di pelatihan para karyawan dilatih untuk menghadapi konsumen, kemudian mengatasi jika terjadi gangguan pada system. Dengan bekal pemecahan masalah ini para karyawan menjadi lebih siap mental.

- e. Promosi karyawan melalui program pengembangan karier yang sistematis.

Pengembangan karier dalam membantu promosi karyawan, dengan pengembangan karier maka pengalaman karyawan dalam bekerja di bidang lain semakin bertambah, sehingga tidak terbatas pada satu kemampuan saja. Karyawan juga diberi kesempatan untuk mengembangkan karier yang sesuai kemampuannya. Pelatihan di BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Madiun menjembatani promosi karyawan dalam pengembangan karier secara sistematis. Dengan pelatihan yang diikuti, maka akan menunjang karier karyawan.

- f. Orientasi karyawan terhadap organisasi agar memiliki pandangan yang sama terhadap organisasi dan pekerjaan. Kesamaan pandangan dalam organisasi sangat penting dalam menjaga agar organisasi berjalan dengan lancar. Maka dalam pelatihan juga dibangun agar mental para karyawan memiliki pandangan yang sama terhadap organisasi dan pekerjaan. Dengan begitu tidak ada yang saling merendahkan dan saling support satu sama lain.

Tahapan-tahapan dalam pengembangan karier pada suatu organisasi berlangsung dari seorang karyawan awal memasuki suatu organisasi hingga usia pension karyawan tersebut. Dalam organisasi tentunya akan berubah-ubah kebutuhan yang diperlukan. Maka posisi individu dalam organisasi akan berubah pula melalui tahapan-tahapan yang sistematis. Berikut tahapan-tahapan dalam pengembangan karier di BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Madiun.

- a. Tahap Awal

Berdasarkan macam-macam pilihan dan kebutuhan individu dalam mengembangkan sayap karier, Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Madiun memberikan peran yang penting dalam setiap proses karier pegawainya. Manajer organisasi dan juga karyawan harus dapat memastikan bahwa orang-orang bergerak secara efektif di dalam organisasi. Tantangan kerja yang semakin bertambah serta bentuk pengawasan atas pekerjaan sangat berkontribusi signifikan terhadap pengembangan karier individu. Pada tahap awal ini dilakukan proses pembentukan awal dengan menekankan pada perhatian untuk memperoleh jaminan terpenuhinya kebutuhan dalam mencapai target di tahun-tahun awal pekerjaan.

Selain itu, Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Madiun juga mendorong para karyawannya agar berpartisipasi dalam latihan penilaian mandiri. Dengan begitu dapat membantu mereka dalam menentukan jalur karir yang lebih realistic dan fleksibel sesuai dengan dirinya masing-masing serta dengan memadukan rencana karir yang akan ditempuh oleh karyawan.

b. Tahap Pertengahan/Lanjutan

Tahapan ini merupakan tahapan dimana setiap individu akan mengalami suatu transisi atau perubahan pada karir mereka. Dalam tahap pertengahan ini individu mengkaji ulang pencapaian mereka, pencapaian yang sudah mereka lakukan dari tahap awal sampai tahap pertengahan ini. Pengkajian ini bertujuan agar dapat mencapai karir pribadi dan tujuan hidup di masa depan. Salah satu strategi untuk menyikapi masalah di pertengahan karir (*mid career*) yaitu dengan cara melatih karyawan pada karir pertengahan untuk membina karyawan yang lebih junior, Tahap karier pertengahan (*middle career*) meliputi pengalaman baru yang berupa penugasan khusus, transfer dan promosi lebih tinggi, tawaran dari organisasi lain, kesempatan visibilitas untuk ke jenjang organisasi yang lebih tinggi serta pembentukan nilai seseorang bagi organisasi. Di BNI Syari'ah KCP Madiun lebih mengutamakan dimana pembentukan nilai seseorang bagi organisasi.

c. Tahap Mempertahankan

Setelah individu mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan, serta memperoleh gambaran realistik mengenai organisasi dan mencari pekerjaan yang paling sesuai dengan keahliannya yang sesuai pada tahap awal kemudian di kaji ulang pada tahap pertengahan atau lanjutan, maka tahap selanjutnya yaitu tahap mempertahankan. Pada tahap mempertahankan ini para karyawan akan memulai memperkuat strategi-strategi sebagai upaya untuk pencapaian tujuan kariernya. Para karyawan lebih memantapkan pilihannya dalam karier yang akan ditekuni.

Pada fase ini, individu mempertahankan pencapaian keuntungan atau manfaat yang telah diraihinya sebagai hasil pekerjaan di masa lalu. Individu telah merasa terpuaskan, baik secara psikologi maupun financial. Tetapi pada tahap ini biasanya para karyawan terjebak dengan kebosanan, maka Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Madiun tetap memantau perkembangan karyawannya dengan memantau pencapaian setiap karyawannya serta mempertimbangkan prestasi-prestasi yang telah dicapai oleh karyawannya.

d. Tahap Akhir

Tahap ini merupakan tahap titik balik terhadap produktivitas, atau penurunan dan pension dini. Tahap ini merupakan tahap yang paling menentukan keproduktifan seseorang. Individu yang produktif dapat memikul peran staf senior atau manajemen puncak, atau bisa sebagai kontributor dalam peran non kepemimpinan, sehingga tetap produktif di masa akhir kariernya. Bagi sebagian besar karyawan, tugas-tugas utama periode akhir (*late career*) tetap produktif dan menyiapkan diri untuk pension yang efektif.

Hasil penelitian analisis data, kemudian dibahas dengan teori-teori yang mendukung, memberikan penjelasan bahwa pelatihan dan pengembangan karier dapat dilaksanakan secara berkala di Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Madiun. Peningkatan sumber daya manusia ini meliputi peningkatan kuantitas dan kualitas.

Dukungan moril organisasi juga memberikan pengaruh terhadap proses peningkatan kuantitas dan kualitas. Sebagai upaya untuk meningkatkan mutu dan pelayanan organisasi, maka sudah seharusnya diadakan pelatihan-pelatihan, pelatihan diadakan juga untuk pengembangan karier para karyawan. Sistem penilaian yang baik dalam pelatihan yaitu meliputi prinsip objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan. Hasil penilaian dijadikan dasar untuk peningkatan jabatan. Jabatan akan berpengaruh terhadap karier karyawan.

Kemudian, untuk mempertahankan kuantitas dan kualitas kerja karyawan dilakukan dengan pengembangan karier. Pengembangan karier seiring dengan peningkatan kinerja serta mampu mengembangkan kemampuan individu. Sistem pengembangan karier yang baik yaitu memenuhi prinsip objektif, terukur, transparan, serta mampu menyesuaikan dengan kebutuhan pegawai dan perkembangan zaman. Dengan sistem pengembangan karier yang baik, maka proses perencanaan pengembangan dapat dilakukan secara kontinu serta pada masing-masing tahap pengembangan karier dapat terarah.

SIMPULAN

Secara garis besar pelatihan karyawan di Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Madiun telah diterapkan sesuai dengan standar pelatihan yang telah ditetapkan. Proses pengembangan karier karyawan masih perlu dilakukan perbaikan-perbaikan yang lebih konsisten dengan memperhatikan perencanaan dan tahap-tahap dalam pengembangan karier.

Maka dengan pelatihan yang dilakukan di Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Madiun sudah menunjang untuk pengembangan karier para karyawan, sehingga karyawan bisa menentukan arah pengembangan kariernya masing-masing.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik Edisi Revisi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Darmadi, H. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan dan Sosial*. Bandung: Alfabeta
- Hamali, Y.A. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Center For Academic Publishing Service
- Karina, L dan Waluyo, D.H. (2016). Analisa Kinerja Karyawan Pt. Pln (Persero) Distribusi Jawa Tengah Dan Daerah Istimewa Yogyakarta Ditinjau Dari Peran Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Karir. *Jurnal Administrasi Bisnis. Universitas Diponegoro*, 5(2) 88-94
- Mile,R. Mekel, P dan Maruntu, M. (2014). Analisis Terhadap Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Bagi Peningkatan Kinerja Di Pt. Pegadaian Gorontalo Utara. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Sam Ratulangi Manado. *Jurnal EMBA*, 2 (4) 167-174
- Sugiyono. (2015). *Cara Mudah Skripsi, Tesis, dan Desertasi*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono.(2017).*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, danR&D*.Bandung:Alfabeta
- Widodo, S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Wirawan. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: Rajawali
- Yusuf, B. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia di lembaga keuangan syari'ah*. Jakarta: Rajawali Pers