



**ANALISIS PENGEMBANGAN SUMBER DAYA INSANI (SDI)
DALAM PENINGKATAN ETOS KERJA PEGAWAI PADA
BANK NAGARI CABANG SYARIAH BUKITTINGGI**

SKRIPSI

*Ditulis Sebagai Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Perbankan Syariah*

**OLEH:
PUTRI ANDRES
NIM. 2130401104**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAHMUD YUNUS
BATUSANGKAR
1446 H / 2025 M**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Putri Andres
NIM : 2130401104
Program Studi : Perbankan Syariah

Dengan ini menyatakan bahwa SKRIPSI yang berjudul: "ANALISIS PENGEMBANGAN SUMBER DAYA INSANI (SDI) DALAM PENINGKATAN ETOS KERJA PEGAWAI PADA BANK NAGARI CABANG SYARIAH BUKITTINGGI" adalah hasil karya sendiri, bukan plagiat. Apabila dikemudian hari terbukti sebagai plagiat, maka bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Batusangkar, Januari 2025
Yang membuat pernyataan



Putri Andres
NIM. 2130401104

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing Skripsi atas nama Putri Andres NIM 2130401104 dengan judul “**Analisis Pengembangan Sumber Daya Insani (SDI) Dalam Peningkatan Etos Kerja Pegawai Pada Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi**” Memandang bahwa skripsi yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk dilanjutkan ke sidang *Munaqasyah*.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Batusangkar, Januari 2025

Ketua Program Studi
Perbankan Syariah



Vicy Andriany, M.Ec., Dev., CPDP
NIP. 198709292019032009

Pembimbing



Chitra Indah Sari, MM., CRP.,CHRP
NIP. 198505312019032005

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar



Dr. H. Rizal, M.Ag., CRP
NIP. 197310072002121001

SURAT PENGESAHAN TIM PENGUJI

Pembimbing skripsi atas nama **Putri Andres**, NIM. 2130401104 dengan judul "**Analisis Pengembangan Sumber Daya Insani (SDI) Dalam Peningkatan Etos Kerja Pegawai Pada Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi**" telah di uji dalam sidang *Munaqasyah* Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar. Yang dilaksanakan pada 30 Januari 2025 dinyatakan telah lulus dan dapat diterima sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) Program Strata Satu (S1) Program Studi Perbankan Syariah.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

No	Nama/NIP Penguji	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal Persetujuan
1.	Chitra Indah Sari, MM., CRP., CHRP NIP. 198505312019032005	Ketua Sidang/ Pembimbing		12/2 - 25
2.	Prof. Dr. H. Syukri Iska, M.Ag. NIP. 196310191992031004	Anggota I/ Penguji I		11/2 2025
3.	Elmiliyani Wahyuni, M.E.Sy., CHRA NIP. 198803302018012002	Anggota II/ Penguji II		10/2/2025

Batusangkar, 10 Februari 2025

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam

Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus

Batusangkar



Dr. H. Rizal, M.Ag., CRP

NIP. 19731007 200212 1 001

ABSTRAK

Putri Andres, NIM 2130401104 (2025). Judul Skripsi: “**Analisis Pengembangan Sumber Daya Insani (SDI) Dalam Peningkatan Etos Kerja Pegawai Pada Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi**” Program Studi Perbankan Syariah Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar.

Pokok permasalahan dalam Skripsi ini adalah ketidaksesuaian latar belakang pendidikan pegawai dengan posisi pekerjaan dan tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana metode pengembangan sumber daya insani di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi dan peran manajemen sumber daya insani dalam meningkatkan etos kerja pegawai di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, dengan jenis penelitian lapangan (*Field Research*). Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan adalah observasi dan wawancara. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif kualitatif, yang dilakukan dengan langkah-langkah: menelaah data yang diperoleh, selanjutnya mengklasifikasikan data dan yang terakhir menarik kesimpulan dari data yang ada.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa metode pengembangan sumber daya insani di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi berupa pelatihan dan pendidikan yang diadakan oleh Kantor Pusat, yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan *softskill* para pegawai. Manajemen sumber daya insani Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi memiliki tiga peran dalam meningkatkan etos kerja pegawai yaitu Peran Administrasi Sumber Daya Manusia, Peran Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia dan Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia.

Kata Kunci: Pengembangan, Sumber Daya Insani, Etos Kerja

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	
PERSETUJUAN PEMBIMBING	
PENGESAHAN TIM PENGUJI	
ABSTRAK	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR.....	v
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian	7
C. Rumusan Masalah.....	7
D. Tujuan Penelitian.....	7
E. Manfaat Dan Luaran Penelitian	8
F. Definisi Operasional	9
BAB II KAJIAN TEORI	10
A. Landasan Teori	10
1. Pengembangan	10
2. Pengembangan Sumber Daya Insani	12
3. Manajemen Sumber Daya Insani	19
4. Etos Kerja	30
B. Penelitian Relevan	40
BAB III METODE PENELITIAN	43
A. Jenis Penelitian	43
B. Latar Dan Waktu Penelitian	43
C. Sumber Data	44
D. Instrument Penelitian.....	45
E. Teknik Pengumpulan Data	46
F. Teknik Analisis Data	47
G. Teknik Penjamin Keabsahan Data.....	49

BAB IV TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	51
A. Gambaran Umum Perusahaan	51
B. Temuan Penelitian	61
BAB V PENUTUP.....	72
A. Simpulan.....	72
B. Saran	74
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Peningkatan Jumlah Nasabah	5
Tabel 1. 2 Data Peningkatan Jumlah Tabungan.....	5
Tabel 3. 1 Waktu Penelitian	44

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Logo Bank Nagari Syariah.....	54
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi	57

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Manusia (insan) merupakan makhluk dwi tunggal, yaitu dua dimensi dalam satu organisme, yang terdiri dari fisik jasmaniah dan fisik rohaniah. Yang membedakan manusia dengan makhluk lainnya adalah aspek kerohanian. Manusia atau insan akan menjadi manusia yang sesungguhnya apabila mengembangkan nilai-nilai rohani (nilai-nilai budaya), yang meliputi nilai pengetahuan, keagamaan, kesenian, ekonomi, kemasyarakatan dan politik (Tricahyani, 2018: 88).

Eksistensi manusia merupakan elemen utama yang mendasari semua bentuk kegiatan organisasi dibandingkan modal, teknologi, ataupun fasilitas. Manusia yang memiliki kemampuan untuk mengendalikan elemen lainnya. Mereka mencari modal, memilih teknologi maupun mengelola fasilitas, sebab merekalah yang menjadi sumber daya paling utama. Mereka memiliki pengetahuan dan keterampilan. Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam kesuksesan organisasi ataupun perusahaan (Tricahyani, 2018: 88).

Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting untuk menciptakan iklim produksi dan industri bagi suatu perusahaan, salah satunya perusahaan perbankan yang saat ini memiliki peranan penting dalam perekonomian masyarakat, hal ini membuktikan kepercayaan masyarakat yang semakin tinggi kepada perbankan. Untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat haruslah memberikan pelayanan dan kenyamanan yang lebih baik bagi setiap nasabah agar masyarakat dapat merasakan manfaat akan hadirnya perbankan di kehidupan masyarakat melalui pelayanan yang baik dan inovatif. Dengan adanya sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dalam sebuah perusahaan perbankan diharapkan dapat menjadi pendukung untuk kemajuan perusahaan itu sendiri (Mardhatillah & Afandi, 2023: 289)

Untuk mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas tidak terlepas dari Sumber Daya Insani (SDI) yang kompeten dan penyediaan teknologi informasi yang mampu memenuhi kebutuhan dan kepuasan nasabah serta mampu mengkomunikasikan dan mempromosikan produk dan jasa bank syariah kepada nasabah secara baik, benar dan jelas dengan tetap memenuhi prinsip-prinsip syariah (Mardhatillah & Afandi, 2023: 289).

Sumber Daya Insani (SDI) adalah pegawai yang telah siap, mampu dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan suatu organisasi. Kewajiban untuk membantu organisasi dan memiliki kompetensi dalam mencapai tujuannya merupakan profesionalisme dalam bekerja. Kewajiban akan profesionalisme menunjukkan semakin berperannya sumber daya insani dalam mencapai keberhasilan suatu organisasi (Rosyid & Khotamin, 2023: 58).

Namun, di lapangan masih ditemukan permasalahan terkait ketidaksesuaian kompetensi dengan tugas. Beberapa pegawai ditempatkan di posisi yang tidak selaras dengan latar belakang pendidikan atau keahlian mereka. Hal ini berdampak pada efektivitas kerja, di mana pegawai menghadapi tantangan dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan yang memerlukan keterampilan khusus di luar kapasitas mereka. Kondisi ini tidak hanya mempengaruhi performa individu, tetapi juga berpengaruh terhadap pencapaian target organisasi secara keseluruhan. Hal tersebut tentunya akan mengakibatkan penurunan etos kerja pegawai.

Setiap organisasi selalu memiliki keinginan untuk maju, hal itu tentunya akan melibatkan pegawai untuk meningkatkan mutu kinerjanya, diantaranya setiap organisasi harus memiliki etos kerja. Etos kerja yang tinggi seharusnya juga harus dimiliki oleh setiap pegawai karena perusahaan sangat membutuhkan kerja keras dan komitmen yang tinggi dari setiap pegawai. Etos kerja yang tinggi biasanya muncul karena berbagai tantangan, harapan dan kemungkinan-kemungkinan yang menarik. Situasi demikian dapat membuat manusia itu bekerja dengan rajin, teliti, berdedikasi serta tanggungjawab yang besar (Sutoyo, 2023: 88).

Etos kerja merupakan fondasi dari kesuksesan suatu organisasi. Etos kerja sangat menentukan kinerja seorang pegawai untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik. Jika seorang pegawai memiliki etos kerja yang tinggi, maka pekerjaan yang dilakukan akan dapat diselesaikan dengan cepat dan mudah, namun sebaliknya jika seorang pegawai memiliki etos kerja yang rendah maka besar kemungkinan kinerjanya dalam melaksanakan tugasnya juga akan menurun. Etos kerja mencerminkan kedisiplinan, semangat dan produktifitas seorang pegawai. Seseorang juga dapat menunjukkan etos kerja dengan berbagai cara, contohnya dengan dia selalu disiplin saat bekerja, selalu menghargai waktu, mampu melaksanakan tugas-tugas yang diberikan dengan hasil yang memuaskan, dan tentunya masih banyak hal positif yang dapat seorang pegawai tunjukkan, termasuk pegawai bank (Usuh et al, 2020: 2127).

Bank Nagari merupakan satu-satunya bank milik pemerintah daerah Sumatera Barat yang memiliki tujuan untuk meningkatkan perekonomian masyarakat daerah khususnya Sumatera Barat. Bank Nagari berpusatkan di Kota Padang. Bank Nagari didirikan pada tanggal 12 Maret 1962 dengan nama PT. Pembangunan Daerah Sumatera Barat (PT. BPD Sumbar). Pendirian Bank Nagari dipelopori oleh Pemerintah Daerah dengan tokoh masyarakat beserta tokoh pengusaha swasta di Sumatera Barat yang berfikir memerlukan lembaga keuangan berbentuk bank, yang dapat membantu pemerintah dalam melaksanakan pembangunan daerah.

Bank Nagari juga mengoperasikan sistem perbankan syariah dalam bentuk Unit Usaha Syariah, yang bernama Bank Nagari Syariah. UUS Bank Nagari dibentuk untuk memperluas jangkauan target pasar Bank Nagari, meningkatkan sumber pendapatan dalam rangka memperkuat produktivitas dan kesehatan dimasa depan serta pengelolaan dana haji yang dilakukan melalui bank syariah. Unit Usaha Syariah (UUS) Bank Nagari mulai dioperasikan pada akhir tahun 2006, yaitu pada tanggal 28 September 2006, sesuai surat persetujuan Bank Indonesia Padang No 8/1/DPbs/PIA, tanggal 28 September 2006.

Sampai saat ini Unit Usaha Syariah Bank Nagari telah mempunyai 3 Kantor Cabang Syariah, 6 Kantor Cabang Pembantu Syariah, 35 unit Layanan Syariah, dan 1 Kantor Kas Syariah. 3 Kantor Cabang Syariah berada di, Padang, Payakumbuh dan Solok, sedangkan 6 Kantor Cabang Pembantu Syariah berada di, Bukittinggi, Pariaman, Padang Panjang, Simpang Ampek, Sikabau Koto Baru dan Batusangkar. Untuk melayani keinginan masyarakat bertransaksi secara syariah di seluruh Sumatera Barat, Kantor Cabang Bank Nagari Konvensional membuka layanan syariah (*office channeling*) pada cabang masing-masing.

Pendirian Kantor Cabang Pembantu Syariah Bukittinggi juga merupakan strategi ekspansi dengan tujuan pendirian adalah untuk melayani kebutuhan masyarakat terhadap jasa perbankan di Sumatera Barat khususnya di Kota Bukittinggi yang bertempat di Jalan Jend. Ahmad Yani No. 89 Bukittinggi. Kantor Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Bukittinggi merupakan perluasan dari kantor Bank Nagari Cabang Syariah Payakumbuh yang mulai beroperasi pada tahun 2008 yang merupakan cabang kedua syariah dari BPD Sumatera Barat.

Dari wawancara awal yang telah penulis lakukan Di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi dengan Hayatul Husna selaku Pimsie Dana APUPPT, PPPSPM & Umum, ditemukan hasil bahwa untuk mengatasi permasalahan tentang ketidaksesuaian latar belakang pendidikan pegawai dengan posisi pekerjaan, Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi melakukan kegiatan untuk mengembangkan Sumber Daya Insani (SDI) pegawai yang dipelopori oleh kantor pusat Bank Nagari, kegiatan tersebut bernama Diklat. Kegiatan diklat dilakukan untuk mengembangkan diri dan meningkatkan kompetensi pegawai dengan kegiatan pelatihan dan pendidikan yang setidaknya dilaksanakan satu bulan sekali. Lalu Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi juga selalu melakukan kegiatan evaluasi dan laporan pencapaian per minggu yang bersifat internal yang rutin dilakukan setiap minggunya pada hari Senin yaitu dengan kegiatan *Morning Breafing* dengan seluruh pegawai, dengan tujuan untuk melihat kinerja pegawai disetiap minggunya agar terlihat apakah

masih ada kekurangan dari kinerja pegawai, kemudian akan dirembukkan bersama bagaimana penyelesaian masalah yang telah dilakukan.

Dengan telah dilakukannya kegiatan pengembangan sumber daya insani untuk pegawai, Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi dapat meningkatkan jumlah nasabah setiap tahunnya, berikut adalah data peningkatan jumlah nasabah pada Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi dari tahun 2022-2024:

Tabel 1. 1
Data Peningkatan Jumlah Nasabah

No	Tahun	Jumlah Nasabah
1.	2022	13.098
2.	2023	14.438
3.	2024	15.496

(Sumber: Pimsie Dana APUPPT, PPPSPM & Umum, 2024)

Peningkatan jumlah nasabah dapat dikatakan sebagai salah satu indikator dari peningkatan etos kerja pada Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi dikarenakan oleh kerja keras, peningkatan kualitas pelayanan, dan upaya yang dilakukan pegawai untuk memenuhi kebutuhan nasabah dengan lebih baik maka itu mencerminkan adanya peningkatan etos kerja dari pegawai Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi. Pernyataan ini diperkuat dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa peningkatan jumlah nasabah didukung karena adanya etos kerja yang tinggi dari pegawai dalam memberikan pelayanan kepada nasabah. (Reni, 2017: 6)

Lalu Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi juga selalu mengalami peningkatan pada produk tabungan, berikut adalah data peningkatan jumlah tabungan nasabah pada Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi pada Tahun 2022-2023:

Tabel 1. 2
Data Peningkatan Jumlah Tabungan

No	Produk Tabungan	2022	2023	Persentase
1.	Tabungan Sikoci Wadiah	7.667.482.272,63	15.358.866.932,91	100,31%
2.	Tabungan Tahari Mabrur	2.040.000,00	2.496.455,00	22,38%

	Wadiah			
3.	Tabunganku IB	2.737.242.204,97	2.974.025.852,46	8,65%
4.	Tabungan Simpel IB Wadiah	594.542.755,00	733.649.983,00	23,40%
5.	Tabungan Sikoci Umroh Wadiah	1.700.000,00	12.550.000,00	638,24%
6.	Tabungan Sikoci Qurban Wadiah	3.930.000,00	85.406.277,00	2073,19%
7.	Tabungan Sikoci Mudharabah	103.030.205.988,30	124.432.641.337,52	20,77%
8.	Tabungan Tahari Mabrur Mudharabah	8.753.450.045,05	9.718.038.064,95	11,02%
9.	Tabungan Sikoci Mudharabah Hadiah Langsung	1.034.382.499,00	1.702.189.047,00	64,56%
10	Tabungan Sikoci Umroh Mudharabah	50.160.935,00	143.696.553,00	186,47%
11	Tabungan Sikoci Qurban Mudharabah	167.405.932,00	739.432.339,12	341,70%
12	Tahari Junior Mudharabah	72.095.397,00	190.030.279,00	163,58%
13	Tabungan Sikoci ASN Mudharabah	31.427.199.502,96	59.241.260.581,68	88,50%

(Sumber: Pimsie Dana APUPPT, PPPSPM & Umum, 2024)

Dari data diatas dapat dilihat bahwa Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi mengalami peningkatan jumlah nasabah dari tahun 2022-2024. Salah satu faktor peningkatan jumlah tabungan yang ada di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi disebabkan oleh usaha dan kinerja pegawai yang lebih baik dalam memberikan layanan atau melakukan penjualan. Etos kerja pegawai yang tinggi, seperti dedikasi, keuletan, dan komitmen terhadap

pekerjaan, dapat berkontribusi pada pencapaian tersebut. Misalnya, pegawai yang lebih aktif dalam memberikan informasi, membangun hubungan dengan nasabah, dan menawarkan produk atau layanan yang sesuai, bisa meningkatkan jumlah tabungan nasabah.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian skripsi dengan judul **“Analisis Pengembangan Sumber Daya Insani (SDI) Dalam Peningkatan Etos Kerja Pegawai Pada Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi”**

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka fokus penelitian masalah adalah “Metode Pengembangan Sumber Daya Insani (SDI) dan Peran Manajemen Sumber Daya Insani dalam Peningkatan Etos Kerja Pegawai Pada Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi”

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana metode pengembangan sumber daya insani di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi?
2. Bagaimana peran manajemen sumber daya insani dalam meningkatkan etos kerja pegawai di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka dapat diambil tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Mengetahui metode pengembangan sumber daya insani di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi.
2. Mengetahui peran manajemen sumber daya insani dalam meningkatkan etos kerja pegawai di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi.

E. Manfaat Dan Luaran Penelitian

1. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

- 1) Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi serta menjadi sumber informasi dan bahan perbandingan dari penelitian sebelumnya.
- 2) Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Perbankan Syariah pada Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Penulis

Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang analisis sumber daya insani (SDI) dalam meningkatkan etos kerja pegawai.

2) Bagi Instansi

Penelitian ini dapat menjadi tambahan informasi pertimbangan dan masukan bagi pihak instansi terkait dalam pengembangan sumber daya insani (SDI) bagi pegawai sehingga dapat bekerja lebih optimal.

3) Bagi Mahasiswa

Hasil penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran dan informasi tentang pentingnya sumber daya insani (SDI) di lembaga keuangan.

2. Luaran Penelitian

Adapun luaran penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah agar dapat diterbitkan pada jurnal ilmiah dan bisa menambah *khazanah* perpustakaan Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar.

F. Definisi Operasional

Agar tidak terjadi kesalahan dalam memahami judul skripsi ini, maka peneliti akan menjabarkan beberapa istilah yang terdapat dalam judul skripsi ini.

1. Analisis

Analisis adalah penyelidikan terhadap suatu peristiwa atau perbuatan untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya (sebab musababnya induk pikirannya). Peneliti bermaksud untuk menganalisis pengembangan sumber daya insani dalam meningkatkan etos kerja pegawai.

2. Pengembangan Sumber Daya Insani

Pengembangan sumber daya insani adalah suatu proses untuk mendapatkan pengalaman, keahlian dan sikap untuk meraih sukses sebagai pemimpin dalam organisasi, sehingga kegiatan pengembangan ditujukan untuk membantu pegawai dapat menangani tanggungjawabnya dimasa yang akan datang, dengan memperhatikan tugas dan kewajiban yang dihadapi sekarang.

3. Etos Kerja Pegawai

Etos Kerja merupakan semua kebiasaan baik meliputi disiplin, jujur, tanggung jawab, tekun, sabar yang berdasar pada etika yang harus dilakukan di tempat kerja.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Pengembangan

a. Pengertian Pengembangan

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral sesuai dengan kebutuhan melalui pendidikan dan pelatihan. Pengembangan sangat berkaitan dengan sumber daya manusia, karena setiap manusia yang memiliki kemampuan dasar maupun kemampuan yang diasah dan dilatih, harus terus menerus dikembangkan tingkatan pengetahuan manusia itu (Makawoka, Tulus, & Londa, 2021: 100).

Pengembangan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan pegawai dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengetahuan umum dan termasuk peningkatan penguasaan teori, pengambilan keputusan dalam menghadapi persoalan organisasi (Mangkunegara, 2003: 50).

Dari pengertian ini menunjukkan bahwa fokus pengembangan karir adalah peningkatan kemampuan mental tenaga kerja. Pengembangan lebih difokuskan pada peningkatan kemampuan dalam pengambilan keputusan dan memperluas hubungan manusia (*human relation*) bagi manajemen tingkat atas dan manajemen tingkat menengah, sedangkan pelatihan dimaksudkan untuk pegawai pada tingkat bawah (pelaksana) (Supardi, 2019: 71).

Pengembangan sumber daya insani bagi pegawai adalah suatu proses belajar dan berlatih secara sistematis untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja mereka dalam pekerjaannya sekarang dan menyiapkan diri untuk peran dan tanggung jawab yang akan datang (Ruky, 2006: 22). Pengembangan sumber daya insani seharusnya didasarkan atas kebutuhan individu dan organisasi atau lembaga serta

harus direncanakan secara cermat dan sistematis dengan menggunakan metode ilmiah tertentu sehingga mencapai tujuan organisasi yang diinginkan.

b. Jenis-Jenis Pengembangan

Jenis pengembangan menurut Malayu S.P Hasibuan dikelompokkan sebagai berikut:

- 1) Pengembangan secara informal yaitu karyawan atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaannya atau jabatan.
- 2) Pengembangan secara formal yaitu karyawan ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan (Hasibuan, 2019).

Nasir Usman menyatakan, bahwa Sumber daya manusia yang berkualitas dapat dikembangkan melalui banyak cara antara lain:

- 1) Melalui pendidikan dasar sampai dengan perguruan tinggi
- 2) Melalui program pendidikan dan pelatihan yang sistematis maupun informal ditempat kerja.
- 3) Pengembangan diri sendiri, atas inisiatif sendiri berupaya memperoleh pengetahuan dan keterampilan (Usman, 2012: 1)

c. Kendala Yang Dihadapi Dalam Pengembangan

Kendala-kendala yang biasanya dihadapi dalam pengembangan menurut Hasibuan yaitu :

1) Peserta

Peserta pengembangan mempunyai latar belakang yang tidak sama atau heterogen, seperti pendidikan, pengalaman kerja, dan usia. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat kelancaran pelaksanaan latihan dan pendidikan karena daya tangkap, persepsi dan daya nalar terhadap pelajaran yang diberikan akan berbeda.

2) Pelatih dan Instruktur

Pelatih atau instruktur yang ahli dan cakap mentransfer pengetahuannya kepada para peserta latihan dan pendidikan sulit didapat. Akibatnya, sasaran yang diinginkan tidak tercapai.

3) Fasilitas Pengembangan

Fasilitas sarana dan prasarana pengembangan yang dibutuhkan untuk latihan dan pendidikan sangat kurang atau tidak baik. Misalnya buku-buku, alat-alat dan mesin-mesin yang akan digunakan untuk praktek kurang atau tidak ada. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat lancarnya pengembangan.

4) Kurikulum

Kurikulum yang ditetapkan dan diajarkan kurang serasi atau menyimpang serta tidak sistematis untuk mendukung sasaran yang diinginkan oleh pekerjaan atau jabatan peserta bersangkutan. Untuk menetapkan kurikulum dan waktu mengajarkannya yang tepat sangat sulit.

5) Dana Pengembangan

Dana yang tersedia untuk pengembangan sangat terbatas, sehingga sering dilakukan secara terpaksa, bahkan pelatih maupun sarannya kurang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan. (Harahap, 2016: 24-25)

2. Pengembangan Sumber Daya Insani

a. Pengertian Sumber Daya Insani

Kata Insani dan Manusia sebenarnya memiliki arti yang sama. Jika dalam skripsi ini peneliti menggunakan kata sumber daya insani bukan sumber daya manusia, hal ini untuk mengingatkan bahwa dalam Islam dikenal adanya konsep Insan Kamil (manusia seutuhnya). Iqbal, seorang filosof Muslim sebagaimana dikutip oleh Jusmaliani berpendapat bahwa Insan Kamil adalah mukmin yang dalam dirinya terdapat kekuatan wawasan, perbuatan dan kebijaksanaan. Sifat-sifat

luhur ini dalam wujudnya yang tertinggi tergambar dalam akhlak Nabi (Jusmaliani, 2011: 5).

Sumber daya insani adalah manajemen sumber daya manusia dalam Islam yang didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia (bukan mesin) dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Adapun manajemen sumber daya berbasis insani (SDI), menjadikan spritualitas sebagai unsur vital dan tidak terpisahkan dari tempat kerja. (Haryanto, 2021: 14)

Dalam Islam, manajemen sumber daya insani didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber bisnis serta menjadikan spiritualitas menjadi unsur pokok.

Sumber Daya Insani adalah sebuah modal dasar yang paling utama dalam setiap lembaga atau instansi, tanpa adanya sumber daya insani akan dipastikan roda organisasi tidak bisa bergerak (Yusuf, 2015: 25). Apapun bentuk maupun tujuannya lembaga tersebut dibuat berdasarkan berbagai visi untuk keperluan manusia dan dalam pelaksanaan misinya diolah oleh manusia. Jadi manusia adalah salah satu faktor yang sangat strategis dalam segala kegiatan lembaga tersebut. Sumber daya insani yang ada di dalam lembaga tersebut harus diolah dengan sangat baik. Hal ini membuktikan bahwa pentingnya peran manusia di dalam suatu lembaga maupun instansi keuangan. Sumber daya insani merupakan poros suatu lembaga maupun instansi.

b. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Insani

Pengembangan sumber daya insani bertujuan dan bermanfaat bagi perusahaan, karyawan, konsumen, atau masyarakat yang mengkonsumsi barang atau jasa yang di hasilkan perusahaan. Tujuan pengembangan hakikatnya menyangkut hal-hal berikut :

1) Produktivitas Kerja

Dengan pengembangan, produktivitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena technical skill, human skill, dan managerial skill karyawan yang semakin baik.

2) Efisiensi

Pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesinmesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

3) Kerusakan

karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

4) Kecelakaan

Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

5) Pelayanan

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada nasabah perusahaan, karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan perusahaan bersangkutan.

6) Moral

Dengan pengembangan, moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

7) Karier

Dengan pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan, dan prestasi kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.

8) Konseptual

Dengan pengembangan, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena technical skill, human skill, dan managerial skill-nya lebih baik.

9) Kepemimpinan

Dengan pengembangan, kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, human relations-nya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.

10) Balas Jasa

Dengan pengembangan, balas jasa (gaji, upah intensif, dan benefits) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin harmonis.

11) Konsumen

Pengembangan karyawan akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu (Hasibuan, 2019: 70)

c. Metode Pengembangan Sumber Daya Insani

Ada beberapa metode pengembangan sumber daya insani antara lain:

1) Metode latihan atau *training*.

Metode latihan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan tergantung pada berbagai faktor, yakni waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan, latar belakang, dll. Metode-metode latihan menurut Andrew F Sikula dalam Malayu yaitu:

a) *On The Job*

Metode *on the job* adalah metode yang dilakukan dengan cara para peserta latihan langsung bekerja di tempat untuk belajar dan meniru suatu pekerjaan di bawah bimbingan seorang pengawas.

b) *Vestibule*

Metode *vestibule* adalah metode latihan yang dilakukan di dalam kelas yang biasanya diselenggarakan oleh suatu organisasi untuk memperkenalkan pekerjaan kepada karyawan baru dan melatih mereka untuk mengerjakan pekerjaan tersebut.

c) *Demonstration and Example*

Metode *demonstration and example* adalah metode latihan yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana mengerjakan sesuatu pekerjaan melalui contoh-contoh atau pekerjaan yang didemonstrasikan.

d) *Simulation*

Simulasi merupakan suatu teknik untuk mencontohkan semirip mungkin konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpainya.

e) *Apprenticeship*

Metode *apprenticeship* adalah suatu cara untuk mengembangkan keahlian pekerjaan sehingga para karyawan yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya.

f) *Classroom Methods*

Metode *classroom methods* adalah metode pertemuan dalam kelas meliputi pengajaran, rapat, instruksi program, metode studi kasus, *role playing*, metode diskusi dan metode seminar.

2) Metode Pendidikan atau *Education*

Metode pendidikan dalam arti sempit yaitu meningkatkan keahlian dan kecakapan manajer dalam memimpin bawahannya secara efektif. Seorang manajer yang efektif pada jabatannya akan mendapatkan hasil yang optimal. Metode pendidikan menurut Andrew F Sikula dalam Malayu adalah:

a) *Training Methods atau Calassroom Methods*

Metode *training methods atau calassroom Methods* merupakan metode latihan di dalam kelas yang juga dapat digunakan sebagai metode pengembangan, misalnya: rapat (*conference*), studi kasus (*case study*), ceramah (*lecture*), dan *role playing*

b) *Understudies*

Metode *understudies* adalah metode yang dilakukan dengan praktek langsung bagi seseorang yang dipersiapkan untuk menggantikan jabatan atasannya. Di sini calon karyawan disiapkan untuk mengisi jabatan apabila pimpinan berhenti. *Under study* biasanya digunakan untuk jabatan kepemimpinan.

c) *Job Rotation and Planned Progression*

Metode *job rotation and planned progression* adalah metode yang dilakukan dengan cara memindahkan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan lainnya secara periodik untuk menambah keahlian dan kecakapannya pada setiap jabatan. Metode pelaksanaan *planned progression* sama dengan *job rotation*. Letak perbedaanya adalah setiap pemindahan tidak diikuti dengan kenaikan pangkat dan gaji, tetapi tugas dan tanggung jawab semakin besar

d) *Coaching-Counseling*

Metode *coaching* adalah metode pengembangan yang dilakukan dengan cara atasan mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja bawahannya. Sedangkan metode

counseling dilakukan dengan cara diskusi antara pekerja dengan manajernya mengenai hal-hal yang sifatnya pribadi seperti keinginannya, ketakutannya, inspirasinya.

e) *Junior Board of Executive or Multiple Management*

Metode *junior board of executive or multiple management* Merupakan suatu komite penasehat tetap yang terdiri dari calon-calon manajer yang ikut memikirkan atau memecahkan masalah-masalah organisasi untuk kemudian direkomendasikan kepada *top manajer*.

f) *Committee Assignment*

Metode *committee assignment* Yaitu komite yang dibentuk untuk menyelidiki, mempertimbangkan, menganalisis, dan melaporkan suatu masalah kepada pimpinan.

g) *Business Games; Business games* (permainan bisnis)

Metode *business games* (permainan bisnis) adalah metode pengembangan yang dilakukan dengan diadu untuk bersaing memecahkan masalah tertentu. Tujuannya untuk melatih para karyawan dalam pengambilan keputusan yang baik pada situasi dan objek tertentu.

h) *Sensitivity Training*

Metode *sensitivity training* dimaksudkan untuk membantu para karyawan mengerti tentang diri sendiri, menciptakan pengertian yang lebih mendalam diantara para karyawan dan mengembangkan keahlian setiap karyawan yang spesifik.

i) *Other Development Methods*

Metode *other development methods* merupakan metode yang digunakan untuk tujuan pendidikan terhadap manajer. Setiap metode pengembangan harus dapat meningkatkan keahlian, keterampilan, kecakapan, dan kualitas terhadap karyawan (Basalamah, 2021: 76-78).

3. Manajemen Sumber Daya Insani

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Insani

Manajemen sumber daya insani merupakan salah satu bidang dari manajemen umum, dimana manajemen umum sebagai proses meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian (Rivai, 2009: 4). Dengan demikian, manajemen sumber daya insani diartikan sebagai suatu perencanaan yang matang dalam mengorganisir suatu tujuan secara berkesinambungan (sustainable) melalui potensi-potensi yang dimiliki oleh manusia untuk pencapaian dan keseimbangan suatu tujuan yang ingin dicapai, baik yang bersifat materi maupun yang bersifat abstrak/imaterial (Al Hasan & Maulana, 2021: 31).

Manajemen sumber daya insani bertujuan untuk menghindari berbagai hal yang tidak diinginkan seperti memperkerjakan orang yang tidak tepat untuk suatu pekerjaan, turnover yang tinggi, mendapatkan karyawan yang tidak bekerja secara optimal/efisien, membuang waktu dengan wawancara yang tidak berguna dan berbagai masalah lain yang merugikan perusahaan. Manajemen sumber daya insani menjadikan manusia sebagai makhluk homo Islamicus yang berarti tujuan manajemen sumberdaya insani harus dapat mengakomodasi tujuan hidup manusia yang senantiasa menghadirkan Allah dalam setiap aktivitas hidupnya.

Manajemen sumber daya insani merupakan suatu pengelolaan, pemanfaatan serta pendayagunaan yang khusus untuk mengatur sumber daya insani yang ada didalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuan yang berhubungan dengan perusahaan. Manajemen sumber daya insani adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia atau insani dalam perusahaan, yaitu mengenai pengaturan peranan manusia atau insan dalam mewujudkan tujuan perusahaan, kepuasan karyawan dan masyarakat secara optimal.(Sari et al., 2020: 162)

b. Perencanaan Manajemen Sumber Daya Insani

Perencanaan sumber daya insani adalah proses yang dilakukan manajer untuk memastikan bahwa mereka memiliki jumlah dan jenis sumber daya manusia yang tepat untuk menyelesaikan tugas yang diberikan secara efektif dan efisien. Jaminan tersebut antara lain:

1) Penilaian sekarang

- a) Analisis pekerjaan adalah evaluasi yang menjelaskan berbagai tugas dan perilaku yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas tersebut.
- b) Pernyataan tertulis tentang deskripsi pekerjaan atau jabatan yang menjelaskan apa yang harus dikerjakan oleh pemegang jabatan, bagaimana pekerjaan itu dilakukan, dan mengapa pekerjaan itu dilakukan
- c) Spesifikasi jabatan adalah pernyataan tentang syarat minimal yang harus dimiliki seseorang untuk melakukan pekerjaan tertentu dengan sukses.

2) Memenuhi kebutuhan sumber daya insani dimasa depan.

Sasaran dan strategi organisasi menentukan kebutuhan sumber daya insani. Permintaan akan jasa atau produk organisasi menyebabkan permintaan karyawan.

3) Perekrutan dan pengurangan

Perekrutan adalah proses mencari, mengidentifikasi, dan menarik para calon karyawan yang memiliki kemampuan. Pengurangan (*decruitment*) adalah sejumlah teknik untuk mengurangi jumlah tenaga kerja dalam suatu organisasi. Seleksi adalah proses penyaringan pelamar kerja untuk memastikan bahwa kandidat yang paling layak yang akan dipekerjakan.

4) Keabsahan dan keandalan

Pandangan validitas hubungan yang dapat dibuktikan yang muncul antara perangkat seleksi dan sejumlah kriteria kerja yang

relevan. Keandalan adalah kemampuan perangkat seleksi mengukur hal yang sama secara konsisten.

5) Jenis alat seleksi

Rekrutmen tenaga kerja/rekrutmen. Rekrutmen adalah suatu proses untuk mencari calon atau kandidat pegawai, karyawan, buruh, manajer, atau tenaga kerja baru untuk memenuhi kebutuhan sumber daya insani organisasi atau perusahaan. Dalam tahapan ini diperlukan analisis jabatan yang ada untuk membuat deskripsi pekerjaan/*job description* dan juga spesifikasi pekerjaan/*job specification*.

c. Peran Manajemen Sumber Daya Insani

Peran manajemen sumber daya manusia sebagai faktor sentral dalam organisasi dapat dikelompokkan menjadi beberapa peran, di antaranya adalah sebagai berikut:

1) Peran Administrasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran ini difokuskan pada pemrosesan dan penyimpanan data, meliputi penyimpanan *database* dan arsip pegawai, proses *klaim* keuntungan, kebijakan organisasi tentang program pemeliharaan dan kesejahteraan pegawai, pengumpulan dokumen, dan sebagainya. Namun, hal ini menimbulkan anggapan bahwa sumber daya manusia hanya sebagai alat pengumpul kertas atau dokumen saja. Jika peran administrasi hanya seperti ini, sumber daya manusia hanya dipandang dari dimensi klerikal dan kontributor administrasi hierarki bawah pada organisasi.

Peran administrasi pada beberapa organisasi dilakukan oleh pihak ketiga di luar organisasi (*outsourcing*) daripada dilakukan sendiri oleh organisasi. Bahkan teknologi semakin berperan dan dilibatkan dalam mengotomatisasikan pekerjaan yang bersifat administratif.

2) Peran Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran ini lebih bersifat taktis dan mencakup pemrosesan lamaran pekerjaan, seleksi dan wawancara, kepatuhan terhadap kebijakan dan peraturan, kesempatan bekerja dalam kondisi baik, pelatihan dan pengembangan, program K3 dan sistem kompensasi. Ada sejumlah kegiatan yang harus dilakukan dan memerlukan koordinasi dengan manajer dan supervisor di seluruh tingkat organisasi. Penekanan pada operasional masih banyak terjadi di beberapa organisasi sebab keterbatasan kemampuan individu dan penolakan manajemen puncak terhadap peran sumber daya manusia yang semakin besar

3) Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia

Keunggulan kompetitif dari unsur sumber daya manusia merupakan kelebihan yang dimiliki oleh peran ini. Peran strategis ini menekankan bahwa orang-orang dalam organisasi merupakan sumber daya yang penting dan investasi organisasi yang besar. Agar sumber daya manusia dapat berperan strategis maka harus fokus pada masalah-masalah dan implikasi sumber daya manusia jangka panjang. Bagaimana perubahan kependudukan tenaga kerja dan kekurangan tenaga kerja akan memengaruhi organisasi dan cara apa yang akan digunakan untuk menyiasati masalah kekurangan tersebut.

Sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat diperlukan bagi suatu organisasi, instansi maupun perusahaan dalam pengelolaan tenaga kerja atau karyawan. Oleh karena itu, organisasi atau perusahaan tidak mungkin tidak menerapkannya, karena manajemen sumber daya memiliki peranan yang sangat vital (Akilah, 2018: 530-532).

d. Tujuan Manajemen Sumber Daya Insani

Dalam suatu perencanaan sumber daya insani diperlukan pertimbangan dari permintaan dan juga penawaran pada pasar tenaga

kerja. Jika dilihat dari sisi permintaan, perencanaan sumber daya insani yaitu proses dalam penentuan jabatan, sedangkan dari sisi penawarannya yaitu sebagai peluang di pasar tenaga kerja. Oleh karena itu dalam hakikatnya perencanaan sumber daya insani harus bisa mengenali segala aspek kebutuhan tenaga kerja dalam suatu perusahaan baik untuk digunakan untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Adapun tujuan dari perencanaan manajemen sumber daya insani (SDI) adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk menentukan kualitas serta kuantitas seorang karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
 - 2) Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini ataupun masa depan sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakan, agar tidak terjadi tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
 - 3) Untuk menghindari kekurangan atau kelebihan karyawan.
 - 4) Sebagai pemberi pertimbangan manajemen dalam hal pembuatan suatu kebijakan sumber daya manusia.
 - 5) Untuk memastikan bahwa sebuah organisasi atau suatu perusahaan telah memiliki pekerja yang bermotivasi tinggi, membantu dalam hal pengembangan strategi suatu organisasi khususnya implikasi pada sumber daya manusia
 - 6) menangani berbagai masalah yang berhubungan dengan pekerjaan.
 - 7) Menyediakan sarana komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi. (Anjelina et al., 2021: 122-123)
- e. Model Aktivitas Manajemen Sumber Daya Insani

Untuk menyusun berbagai aktifitas manajemen sumber daya insani ada 6 (enam) model yang digunakan, yaitu :

1) Model Klerikal

Dalam model ini fungsi departemen sumber daya insani yang terutama adalah memperoleh dan memelihara laporan, data, catatan-catatan dan melaksanakan tugas-tugas rutin. Fungsi departemen Sumber Daya Insani menangani kertas kerja yang

dibutuhkan, memenuhi berbagai peraturan dan melaksanakan tugas-tugas kepegawaian rutin.

2) Model Hukum

Dalam model ini, operasi sumber daya insani memperoleh kekuatannya dari keahlian di bidang hukum. Aspek hukum memiliki sejarah panjang yang berawal dari hubungan perburuhan, di masa negosiasi kontrak, pengawasan dan loyalitas merupakan fungsi pokok disebabkan adanya hubungan yang sering bertentangan antara manajer dengan karyawan.

3) Model Finansial

Aspek finansial MSDI belakangan ini semakin berkembang karena para manajer semakin sadar akan pengaruh yang besar dari Sumber Daya Insani ini meliputi biaya kompensasi tidak langsung seperti biaya asuransi kesehatan, pensiun, asuransi jiwa, liburan dan sebagainya, kebutuhan akan keahlian dalam mengelola bidang yang semakin kompleks, merupakan penyebab utama mengapa para manajer sumber daya insani.

4) Model Manajerial

Model manajerial memiliki dua versi yaitu versi pertama Manajer sumber daya insani memahami kerangka acuan kerja manajer lini yang berorientasi pada produktivitas. Versi kedua manajer melaksanakan beberapa fungsi Sumber Daya Insani. Departemen Sumber Daya Insani melatih Manajer dalam keahlian yang diperlukan untuk menangani fungsi-fungsi kunci Sumber Daya Insani seperti peningkatan evaluasi kinerja dan pengembangan. Karena karyawan pada umumnya lebih senang berinteraksi dengan manajer mereka sendiri dibanding dengan pegawai staf, maka beberapa departemen Sumber Daya Insani dapat menunjukkan Manajer lini untuk berperan sebagai pelatih dan fasilitator.

5) Model Humanistik

Ide sentral dalam model ini adalah bahwa, Departemen yang mengatur sumber daya insani dibentuk untuk mengembangkan dan membantu perkembangan nilai dan potensi Sumber Daya Insani di dalam organisasi. Spesialis Sumber Daya Insani harus memahami individu karyawan dan membantunya memaksimalkan pengembangan diri dan peningkatan karir. Model ini menggambarkan tumbuhnya perhatian organisasi terhadap pelatihan dan pengembangan karyawan mereka.

6) Model Ilmu Perilaku

Model ini menganggap bahwa, ilmu perilaku seperti psikologi dan perilaku organis merupakan dasar aktivitas sumber daya insani. Prinsipnya adalah sebuah pendekatan sains terhadap perilaku manusia dapat diterapkan pada hampir semua permasalahan sumber daya insani bidang Sumber Daya Insani yang didasarkan pada prinsip sains meliputi teknik umpan balik, evaluasi, desain program dan tujuan pelatihan serta manajemen karir. (Hardana et al., n.d., 2015: 119-120)

f. Manajemen Sumber Daya Insani Dalam Perspektif Islam

Dalam Sumber Daya Insani, manusia sebagai sumber daya yang menggerakkan proses produksi, perlu memiliki sifat-sifat yang diilhami dari *sifatul anbiya* atau sifat-sifat para nabi. Sifat-sifat tersebut, antara lain sebagai berikut.

1) *Shiddiq* (Benar)

Shiddiq berarti "benar dan jujur". Sepanjang kepemimpinannya, pemimpin harus selalu bertindak dengan benar dan jujur. Benar dalam pengambilan keputusan perusahaan yang bersifat strategis. Keputusan strategis ini berkaitan dengan visi dan misi dalam penyusunan rencana dan sasaran secara objektif, efektif, dan efisien dalam implementasi dan operasionalisasinya di lapangan. Pemimpin harus selalu jujur, baik kepada perusahaan

(pemegang saham), pelanggan (klien), karyawan, dan pesaing, agar perusahaan dapat dikelola dengan baik sesuai prinsip kebenaran dan kejujuran.

Bagi seorang pemasar, sifat *shiddiq* harus diterapkan di semua perilaku pemasarannya. Pemasar akan selalu *shiddiq* dalam berurusan dengan pelanggan atau klien. Ketika membuat perjanjian dengan mitra bisnis, pemasar selalu mengutamakan kebenaran dalam memberikan informasi, dan menjelaskan keunggulan produk yang dibawanya dengan jujur. Jika ada cacat atau kekurangan pada produk yang dipasarkan, pemasar akan dengan jujur memberitahukan kepada calon pembeli tentang kekurangan atau cacat tersebut. Allah Swt. telah berfirman:

"Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan tetaplah bersama orang-orang yang benar!" (QS At-Taubah: 119).

Betapa baiknya bisa menjalankan bisnis dan berdampak pada lingkungan bisnis dengan menggunakan sifat *shiddiq*. Dengan menanamkan sifat-sifat *shiddiq* pada semua pelaku usaha, maka kezaliman, kekotoran, penipuan, keserakahan, dan kemunafikan dapat diberantas

2) *Itqan* (Profesional)

Sifat profesional adalah kemampuan menjalankan suatu aktivitas atau usaha dengan amanah. Islam telah menjelaskan tentang sifat profesional dalam ayat tersebut

"Salah seorang dari kedua (perempuan) itu berkata, 'Wahai ayahku, pekerjakanlah dia. Sesungguhnya sebaik-baik orang yang engkau pekerjakan adalah orang yang kuat lagi dapat dipercaya.'" (QS. Al-Qashash: 26).

3) *Fathanah* (Cerdas)

Fathanah memiliki arti kecerdasan atau kebijaksanaan. Seorang pemimpin bisnis yang *fathanah* merupakan orang yang sangat memahami, menghayati, dan mengerti segala sesuatu yang menjadi tugas dan kewajibannya. Sifat *fathanah* dapat dijadikan

sebagai strategi hidup bagi setiap muslim. Akal (intelektualitas) adalah potensi paling berharga dan mahal yang hanya dimiliki oleh manusia. Allah Swt. telah berfirman:

"Dialah yang menghamparkan bumi dan menjadikan gunung-gunung dan sungai sungai padanya. Dia menjadikan padanya (semua) buah-buahan berpasang-pasangan (dan) menutupkan malam pada siang. Sesungguhnya pada yang demikian itu terdapat tanda-tanda (kebesaran Allah) bagi kaum yang berpikir." (QS Ar-Ra'd: 3).

4) *Amanah* (Jujur/Terpercaya)

Amanah berarti dapat dipercaya dan bertanggung jawab. *Amanah* juga berarti kemauan untuk melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan. *Amanah* adalah salah satu nilai yang terkait dan melengkapi kejujuran. Ini juga merupakan komponen dari moral keimanan. Pebisnis harus amanah, karena Allah berfirman bahwa karakteristik orang beriman yang beruntung yaitu orang yang dapat menjaga amanah yang diemban. Konsekuensi dari amanah adalah bahwa semua hak, baik kecil maupun besar, dikembalikan kepada pemiliknya. Allah Swt, berfirman:

"(Sungguh beruntung pula) orang-orang yang memelihara amanat dan janji mereka" (QS. Al-Mu'minun: 8)

5) *Tabligh* (Transparan)

Sifat *tabligh* dapat diartikan sebagai argumentatif dan komunikatif. Orang yang berkepribadian *tabligh* akan menyampaikan informasi yang benar (berbobot) dan menggunakan kata-kata yang tepat tanpa mengurangi atau melebih-lebihkan maknanya. Seorang pemimpin bisnis juga harus mampu mengomunikasikan visi dan misinya secara efektif kepada karyawannya dan kolaborator lainnya. Allah Swt. memerintahkan manusia untuk mengucapkan kata-kata yang benar dalam menjalani hidup ini, yang diatur dalam firman-Nya, yang berbunyi sebagai berikut:

"Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kamu kepada Allah dan ucapkanlah perkataan yang benar. Niscaya Dia (Allah) akan memperbaiki amal-amalmu dan mengampuni dosa-dosamu. Siapa yang menaati Allah dan Rasul-Nya, sungguh, dia menang dengan kemenangan yang besar." (QS. Al-Ahzab:70-71).

Kejujuran dan keahlian sangat penting dalam bisnis Islam.

Amanah atau kejujuran adalah puncak akhlak iman dan kualitas terpenting seorang mukmin. Dalam surat Al-Anfal ayat 27, Allah mengajarkan manusia untuk tidak mengkhianati amanahnya.

"Wahai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul serta janganlah kamu mengkhianati amanat yang dipercayakan kepadamu, sedangkan kamu mengetahui." (QS. Al-Anfal: 27).

Begitu pula dalam Surat An-Nisa' ayat 58, Allah SWT berfirman:

"Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada pemiliknya. Apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu tetapkan secara adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang paling baik kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat." (QS. An-Nisa': 58).

Ayat-ayat di atas menjelaskan bahwa *Amanah* harus diserahkan kepada yang pantas menerimanya, yakni orang yang memang ahli dalam bidang tersebut. Karena salah satu ciri profesionalisme Islam adalah menempatkan seseorang berdasarkan keahliannya. Profesionalisme mengacu pada keterampilan dan kemampuan seseorang dalam menjalankan pekerjaan. Sementara profesional memiliki pengertian sebagai "seseorang dengan keterampilan dan pengetahuan tertentu yang memungkinkannya memiliki kualifikasi yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan tertentu, dan umumnya keterampilan dan pengetahuan tersebut diperoleh melalui pelatihan yang lama".

Pengertian lainnya, orang yang profesional adalah seseorang yang melakukan sesuatu bukan hanya karena menikmatinya, namun juga karena melihatnya sebagai pekerjaan, posisi, atau profesi yang dilakukan untuk mencari nafkah,

mebutuhkan keahlian khusus, dan diberi kompensasi untuk menjalankannya. Definisi lain dari profesional adalah nilai praktis berupa keandalan dalam pengelolaan organisasi dan ketangkasan dalam melaksanakan tugas. Keberadaan lembaga keuangan atau korporasi yang profesional menunjukkan bahwa organisasi kelembagaan tersebut dikelola dengan baik.

Berikut ini adalah karakteristik lembaga keuangan atau bisnis yang mampu mengutamakan profesionalitasnya, antara lain sebagai berikut.

- a) Kejujuran dalam berhubungan dengan pelanggan, nasabah, atau klien.
 - b) Keterbukaan informasi tentang posisi atau evolusi lembaga, kearifan dalam penanganan atau penyelesaian masalah tertentu.
 - c) Kepatuhan dalam pemenuhan aspek hukum yang berlaku.
 - d) Kesiediaan untuk berada dalam situasi (*win-win*).
 - e) Perkembangan kinerja usaha atau bisnisnya.
 - f) Kesehatan struktur permodalan lembaga tersebut. (Ari, 2023: 9-13)
- g. Pembinaan Sumber Daya Insani dalam Islam

Pembinaan yang dimaksud bertumpu pada tiga aspek: pertama, *syakhshiyah Islamiyah* atau kepribadian Islam. Kedua, *skill* atau keahlian dan keterampilan. Ketiga, Kepemimpinan dan kerja sama timnya.

1) Pembinaan *Syakhshiyah Islamiyah*

Syakhshiyah Islamiyah atau kepribadian Islam adalah perpaduan antara *aqliyah Islamiyah* (cara berpikir Islami) dan *nafsiyah Islamiyah* (sikap jiwa Islami). *Aqliyah Islamiyah* adalah berpikir dengan asas Islam atau berpikir dengan menjadikan Islam sebagai satu-satunya standar umum bagi segala pemikiran tentang kehidupan. *Nafsiyah Islamiyah* adalah sikap jiwa yang menjadikan

segala kecenderungan berpedoman pada asas Islam, atau sikap jiwa dengan menjadikan Islam sebagai tolok ukur perbuatan.

2) Pembinaan Keahlian dan Keterampilan

Pembinaan keahlian dan keterampilan dilaksanakan sebagai proses yang berkelanjutan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan adalah proses pengembangan sumber daya manusia yang lebih bersifat filosofis dan teoritis sedangkan pelatihan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan pekerjaan tertentu dalam waktu yang relatif singkat.

3) Pembinaan Kepemimpinan

Kepemimpinan selalu terkait erat dengan tanggung jawab. Tanggung jawab tersebut didasarkan atas kewenangan serta hak pengambilan keputusan yang diamanatkan kepada seorang pemimpin. Ketiganya, baik tanggung jawab, kewenangan maupun hak pengambilan keputusan merupakan tiga unsur kepemimpinan yang diamanatkan secara mandiri kepada seorang pemimpin. Maka sudah sewajarnya bila seorang pemimpin-dalam level manajemen apapun- bertugas untuk memotivasi, mendorong, memberi keyakinan, serta memfasilitasi kepada orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan sesuai dengan kapasitas kemampuan yang dimiliki (Yusanto & Widjajakusuma, 2002: 214-216).

4. Etos Kerja

a. Pengertian Etos Kerja

Secara etimologis, *ethos* berasal dari kata Yunani *ethos* yang berarti manusia, orang, orang atau kebiasaan. Sebagai materi pelajaran, konsep etos bersifat etis dan berkaitan dengan pemahaman yang dibuat oleh individu atau kelompok dalam menilai apakah tindakan mereka salah atau benar, salah atau benar.

Etos berasal dari kata Yunani *ethos*, yang mengacu pada karakter seseorang, gaya hidup, kebiasaan, motivasi pribadi atau tujuan moral,

dan pandangan dunia, yang merupakan gambaran, metode, atau rasa keteraturan yang lebih komprehensif. Dengan kata lain, etos merupakan aspek evaluatif diri dan dunia sebagai sikap fundamental yang tercermin dalam kehidupan mereka. (Hasibuan, 2019: 21).

Secara umum Etos Kerja merupakan semua kebiasaan baik meliputi disiplin, jujur, tanggung jawab, tekun, sabar yang berdasar pada etika yang harus dilakukan di tempat kerja. Tanpa memiliki etos kerja seperti yang telah disebutkan diatas, seorang karyawan akan merasa terbebani dengan seluruh tanggung jawab pekerjaan dan dampak buruknya tidak akan mampu meningkatkan produktivitas perusahaan sesuai dengan target yang diinginkan.

Performa dalam bekerja seseorang karyawan sangat ditentukan dan dipengaruhi oleh etos kerja yang dimilikinya. Menurut Sinamo (2016:2) menyatakan bahwa Etos Kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja integral. Adapun indikator-indikator di dalam Etos Kerja menurut Sinamo (2016:151) yaitu : Penuh tanggung jawab, Semangat kerja yang tinggi, Berdisiplin, Tekun dan serius, Menjaga martabat dan kehormatan.

b. Ciri- Ciri Etos Kerja

Toto Tasmara dalam bukunya “Membudayakan Etos Kerja” menyampaikan ciri-ciri orang yang mempunyai dan menghayati etos kerja akan tampak dalam sikap dan tingkah lakunya, adapun ciri-ciri tersebut sebagai berikut:

1) Kecanduan terhadap waktu

Salah satu esensi dan hakikat dari etos kerja adalah cara seseorang menghayati, memahami, dan merasakan betapa berharganya waktu. Satu detik berlalu tidak mungkin akan kembali. Waktu merupakan deposito paling berharga yang dimiliki oleh semua orang entah orang itu miskin, kaya, muslim,

atau penjahat sekalipun. Waktu dapat berharga atau tidak tergantung kepada masing-masing manusia bagaimana dia memanfaatkan waktunya tersebut, dan seseorang yang dimiliki etos kerja yang baik cenderung dapat memanfaatkan waktu yang dimiliki dengan baik.

2) Memiliki moralitas yang bersih (ikhlas)

Salah satu kompetensi moral yang dimiliki oleh seorang yang berbudaya kerja islami itu adalah nilai keikhlasan. Ikhlas yang diambil dari bahasa arab mempunyai arti: bersih, murni (tidak terkontaminasi), sebagai antonim dari *syirik* (tercampur). Karenanya ikhlas merupakan bentuk dari cinta, bentuk kasih sayang, dan pelayanan tanpa ikatan. Sikap seperti ini sangat penting dalam etos kerja.

3) Memiliki Kejujuran

Sikap jujur adalah kewajiban setiap manusia, jujur dapat mempengaruhi ekistensi manusia terhadap pekerjaan. Orang yang memiliki sikap jujur akan dengan mudah menarik perhatian pimpinan. Dengan demikian, di dalam jiwa seorang yang jujur itu terdapat komponen nilai nurani yang memantulkan berbagai sikap yang berpihak kepada kebenaran dan sikap moral yang terpuji (*morslly upright*).

4) Memiliki Komitmen

Komitmen adalah suatu keyakinan (*aqad*) yang melekat kuat sehingga memikat seluruh hati nurani seseorang dan menuntun tindakan seseorang ke arah tertentu yang diyakininya (*i'tiqad*). Orang yang berkomitmen tidak mengenal kata "menyerah". Mereka akan berhenti bermimpi dan menempuh jalan lurus hanya ketika langit runtuh.

5) Konsisten atau Kuat Pendirian

Konsistensi adalah kemampuan untuk bertindak berdasarkan prinsip, pantang menyerah, dan mampu memegang

teguh prinsip dan komitmen meskipun dihadapkan pada risiko yang membahayakan. Mereka memiliki kemampuan untuk mengendalikan diri dan mengelola emosi secara efektif, mempertahankan pendiriannya. Komitmen, sikap positif dan tidak rapuhnya mereka bahkan dalam menghadapi situasi yang penuh tekanan.

6) Disiplin

Konsistensi dikaitkan dengan disiplin. Disiplin merupakan sikap manusia yang diajarkan sejak kecil. Disiplin di sini menuntut seseorang untuk mampu mengendalikan diri dan tetap patuh meski dalam tekanan. Disiplin adalah masalah kebiasaan. Setiap tindakan yang diulang-ulang pada waktu dan tempat yang sama, merupakan kebiasaan positif yang harus dipupuk dan terus ditingkatkan sepanjang waktu.

7) Konsekuen dan Berani Menghadapi Tantangan

Ciri lain seorang muslim yang memiliki budaya kerja adalah keberanian menerima konsekuensi dari keputusannya. Bagi mereka, hidup adalah pilihan dan setiap pilihan adalah tanggung jawab pribadinya. Mereka tidak bisa menyalahkan salah satu pihak karena pada akhirnya semua pilihan ada di tangan mereka sendiri.

8) Memiliki sikap percaya diri

Rasa percaya diri menimbulkan kekuatan, keberanian dan ketabahan dalam berperilaku. Berani mengambil keputusan sulit meskipun menimbulkan konsekuensi berupa tantangan atau penolakan. Orang yang percaya diri dan gesit mengambil keputusan tanpa bersikap sombong atau defensif dan mempertahankan posisinya dengan tegas.

9) Kreatif

Orang yang kreatif selalu ingin mencoba hal-hal baru. Memiliki imajinasi yang kuat dan mampu menerapkan apa yang dipikirkan. Dengan sikap seperti ini diharapkan dapat memberikan

dampak positif, khususnya memotivasi pegawai lainnya. Orang yang mampu memberikan hasil yang diketahui atau dipikirkannya akan menjadi orang yang mampu membangun perusahaan agar karyawan lain memiliki sikap tersebut.

10) Bertanggung jawab

Sama dengan kata amanah, kata iman diambil dari kata *amnun* yang berarti keamanan atau ketentraman, lawan dari “kecemasan, kekhawatiran atau ketakutan”. Oleh karena itu, untuk melahirkan pejabat dan pegawai yang amanah, diperlukan teladan, sikap mental, dan pemikiran yang sesuai dengan keinginan. Bertanggung jawab dalam segala hal yang dilakukan, apa yang diperintahkan dapat dipercaya dan bersikap tanggung jawab (El Rahman, 2021: 104-106).

c. Aspek-Aspek Etos Kerja

Jansen Sinamo (2016) mengatakan bahwa manusia itu pada dasarnya adalah pencari kesuksesan. Arti sukses dipandang relatif oleh sebagian masyarakat dari segi pencapaiannya, namun ada satu hal yang tetap dilihat sama oleh masyarakat dari zaman apapun yaitu cara untuk mencapai kesuksesan dengan 8 etos kerja berikut ini:

- 1) Kerja adalah rahmat, karena kerja merupakan pemberian dari yang maha kuasa, maka individu harus dapat bekerja dengan tulus dan penuh syukur.
- 2) Kerja adalah amanah, karena kerja merupakan titipan berharga yang dipercayakan pada kita sehingga secara moral kita harus bekerja dengan benar dan penuh tanggung jawab.
- 3) Kerja adalah panggilan, karena kerja merupakan suatu dharma yang sesuai dengan panggilan jiwa kita sehingga kita mampu bekerja dengan penuh integritas.
- 4) Kerja adalah aktualisasi, pekerjaan adalah sarana bagi kita untuk mencapai hakikat manusia yang tertinggi sehingga kita akan bekerja keras dengan penuh semangat.

- 5) Kerja adalah ibadah, bekerja merupakan bentuk bakti dan ketaqwaan kepada sang khalik.
- 6) Kerja adalah seni, kerja dapat mendatangkan kesenangan dan kegairahan kerja sehingga lahirnya daya cipta, kreasi baru, dan gagasan inovatif.
- 7) Kerja adalah kehormatan, pekerjaan dapat mengakibatkan harga diri sehingga harus dilakukan dengan tekun dan penuh keunggulan.
- 8) Kerja adalah pelayanan, manusia bekerja bukan hanya untuk memenuhi kebutuhannya sendiri saja tetapi untuk melayani sehingga harus bekerja dengan sempurna dan penuh kerendahan hati (Kusni, 2017: 6)

d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Etos Kerja

Faktor-faktor yang memengaruhi etos kerja dikelompokkan ke dalam 2 hal yaitu:

1) Faktor Internal

Yang dimaksud dengan faktor internal adalah faktor yang berasal dari suasana batin. Dan biasanya faktor ini berasal dari ajaran agama yang diyakininya. Biasanya jiwa seseorang tergantung pada doktrin yang masuk pada jiwanya.

2) Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah pengaruh yang datangnya dari luar diri manusia. Faktor eksternal menurut Pandji Anoraga yang dapat memberikan pengaruh terhadap tinggi rendahnya etos kerja seseorang yaitu, keamanan kerja, kondisi kerja yang menyenangkan, rekan kerja yang baik dan kompensasi gaji atau imbalan (Saifulloh, 2010: 58-60).

e. Cara Meningkatkan Etos Kerja

Peningkatan etos kerja pegawai merupakan proses berkesinambungan yang memerlukan upaya bersama antara manajer

dan pegawai. Berikut beberapa strategi efektif untuk meningkatkan etos kerja di tempat kerja:

1) Tetapkan harapan dan sasaran yang tepat

Harapan dan sasaran yang jelas memberikan kerangka kerja bagi karyawan untuk memahami tanggung jawab mereka dan berupaya mencapai keunggulan. Manajer harus menetapkan tujuan yang spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan terikat waktu (*SMART*) untuk setiap karyawan, memastikan tujuan tersebut selaras dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.

2) Memberikan umpan balik dan dorongan secara teratur

Umpan balik yang teratur membantu karyawan mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan mengakui pencapaian mereka. Manajer harus memberikan kritik yang membangun dengan cara yang mendukung dan memberi semangat, menyoroti kekuatan dan menawarkan saran untuk perbaikan. Penguatan positif, seperti pujian dan pengakuan verbal, dapat sangat meningkatkan semangat dan motivasi karyawan.

3) Memberdayakan karyawan dan memberikan otonomi

Memberdayakan karyawan dengan otonomi dan otoritas pengambilan keputusan akan meningkatkan keterlibatan dan rasa kepemilikan dalam pekerjaan mereka. Manajer harus mendelegasikan tugas dan mendorong karyawan untuk mengambil alih proyek mereka, memberikan bimbingan dan dukungan bila diperlukan. Pendekatan ini meningkatkan rasa tanggung jawab dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif.

4) Menawarkan peluang untuk pembelajaran dan pengembangan

Memberikan kesempatan pelatihan, pendampingan dan pengembangan profesional menunjukkan komitmen organisasi terhadap pengembangan karyawan dan menumbuhkan budaya pembelajaran berkelanjutan. Manajer harus mendorong karyawan untuk berpartisipasi dalam program pelatihan, menghadiri

konferensi industri, dan memperoleh sertifikasi yang selaras dengan tujuan karier mereka. Berinvestasi dalam pengembangan karyawan akan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, sehingga menjadikan mereka aset yang lebih berharga bagi organisasi.

5) Mengakui dan menghargai pencapaian

Mengakui dan menghargai kontribusi karyawan akan memperkuat perilaku positif dan memotivasi individu untuk menjaga etos kerja yang baik. Manajer harus menciptakan sistem pengakuan dan penghargaan yang konsisten dengan nilai dan tujuan organisasi. Hal ini dapat mencakup pengakuan publik, insentif moneter, atau peluang untuk maju. Mengakui prestasi karyawan menumbuhkan rasa penghargaan dan mendorong dedikasi yang berkelanjutan.

6) Mempromosikan lingkungan kerja yang positif

Lingkungan kerja yang positif dan mendukung berkontribusi signifikan terhadap semangat kerja dan produktivitas karyawan. Manajer harus menumbuhkan budaya kolaborasi, rasa hormat dan komunikasi terbuka, memastikan bahwa karyawan merasa dihargai dan didukung dalam upaya mereka. Menyelesaikan masalah di tempat kerja dengan cepat dan efektif menunjukkan komitmen organisasi terhadap kesejahteraan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja positif yang mendorong kinerja tinggi.

7) Mendorong *work life-balance*

Mempromosikan keseimbangan kehidupan kerja yang sehat sangat penting untuk menjaga keterlibatan karyawan dan mencegah kelelahan. Manajer harus mendorong karyawan untuk beristirahat, menikmati liburan, dan memprioritaskan kesehatan pribadi mereka. Dengan mendorong keseimbangan kehidupan

kerja yang sehat, organisasi dapat mengurangi stres, meningkatkan produktivitas, dan mempertahankan talenta terbaik.

8) Memimpin dengan memberi contoh

Manajer memegang peranan penting dalam menentukan pola etos kerja dalam suatu organisasi. Manajer harus memimpin dengan memberi contoh dan menunjukkan etos kerja yang kuat, dedikasi dan komitmen terhadap keunggulan. Dengan menunjukkan perilaku yang mereka harapkan dari karyawannya, manajer dapat menginspirasi dan memotivasi karyawan lain untuk melakukan hal yang sama.

9) Atasi masalah kinerja segera

Menyelesaikan masalah kinerja dengan cepat dan konstruktif sangat penting untuk mempertahankan tim yang berkinerja tinggi. Manajer harus memberikan umpan balik yang jelas, mengidentifikasi peluang perbaikan, dan bekerja dengan karyawan untuk mengembangkan rencana guna mengatasi kekurangan kinerja. Dengan memberikan nasihat yang suportif dan tepat waktu, manajer dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dan membantu mereka berkontribusi lebih efektif terhadap keberhasilan organisasi (Melati, 2023).

f. Implementasi Etos Kerja Dalam Islam

Implementasi etos kerja Islam adalah setiap pribadi muslim mampu dan memiliki etos kerja yang sesuai dengan tuntunan Al-Quran dan Al-Hadist, sehingga ia menjadi pribadi yang profesional, handal dan produktif.

Pada hakikatnya setiap muslim diminta untuk bekerja meskipun hasil pekerjaannya belum dapat dimanfaatkan olehnya, oleh keluarganya atau oleh masyarakat, juga meskipun tidak satu pun dari makhluk Allah, termasuk hewan dapat memanfaatkannya. Ia tetap wajib bekerja karena bekerja merupakan hak Allah dan salah satu cara

mendekatkan diri kepada-Nya. Bekerja diminta dan dibutuhkan, walaupun hasil kerja itu tidak bisa dimanfaatkan oleh seorang pun.

Islam tidak meminta penganutnya sekedar bekerja, tetapi juga meminta agar mereka bekerja dengan tekun dan baik yakni dapat menyelesaikannya dengan sempurna. Untuk mencapai ketekunan dalam bekerja, salah satu pondasinya adalah amanah dan ikhlas dan berusaha semaksimal mungkin dengan prinsip melakukan yang terbaik dan bertawakkal serta dibentengi oleh etika mulia dan hanya berharap mendapatkan keberkahan Allah swt. atas usaha yang dilakukannya di dunia dan kelak di akhirat mendapat ganjaran pahala.

Dalam bekerja seorang muslim harus mempunyai etos kerja islami yang antara lain adalah:

- 1) Profesional, Setiap pekerjaan yang dilakukan seorang muslim harus dilakukan dengan sungguh-sungguh untuk memperoleh hasil yang terbaik. Tentu saja untuk mencapai profesionalisme harus didukung dengan sarana yang ilmiah, modern dan canggih.
- 2) Tekun. Seorang muslim tidak hanya sekedar bekerja, tetapi juga menekankan agar bekerja dengan tekun dan baik yaitu dapat menyelesaikannya dengan sempurna karena itu merupakan kewajiban setiap muslim
- 3) Jujur dalam bekerja bukan hanya merupakan tuntutan melainkan juga ibadah. Seorang muslim yang dekat dengan Allah akan bekerja dengan baik untuk dunia dan akhirat.
- 4) Amanah dalam bekerja adalah suatu perbuatan yang sangat mulia dan utama.
- 5) Kreatif. Orang yang hari ini sama dengan hari kemarin dianggap merugi, karena tidak ada kemajuan dan tertinggal oleh perubahan. Terlebih lagi orang yang hari ini lebih buruk dari kemarin dianggap orang yang celaka, karena berarti akan tertinggal jauh dan sulit lagi mengejar. Orang yang beruntung hanyalah orang yang hari ini lebih baik dari kemarin, berarti selalu ada

penambahan. Inilah sikap perubahan yang diharapkan selalu terjadi pada setiap muslim, sehingga tidak akan pernah tertinggal, dia selalu antisiafatif terhadap perubahan, dan selalu siap menyikapi perubahan.(Kirom, 2018: 65-66)

B. Penelitian Relevan

Berdasarkan penelusuran yang peneliti lakukan, peneliti menemukan beberapa penelitian yang membahas tema yang sama. Dengan kata lain untuk menghindari plagiasi dan sebagai rujukan, maka peneliti menjelaskan beberapa persamaan dan perbedaan antara penelitian yang sedang peneliti lakukan, diantaranya:

1. Linda Sari, Ridan Muhtadi, Mansur (2020) STAI Miftahul Ulum Pamekasan, dengan judul Analisis Manajemen Sumber Daya Insani Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. Perbedaan dari penelitian ini terletak pada tujuan penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pada BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan dalam hal rekrutmen dan seleksi. Sedangkan pada penelitian yang peneliti lakukan memiliki tujuan untuk mengetahui bagaimana pengembangan sumber daya insani di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi dan Mengetahui bagaimana peran manajemen sumber daya insani dalam meningkatkan etos kerja pegawai di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi.
2. Riska Ferdianti, Febi Aulia Safrin (2023) Universitas Sumatera Utara dengan judul Analisis Pelaksanaan Program Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Karyawan Pada Pudam Tirta Bina Labuhan Batu. Perbedaan dari penelitian ini terletak pada tujuan penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi seberapa efektif program pelatihan dan pengembangan karyawan di PUDAM Tirta Bina Labuhanbatu untuk meningkatkan kualitas pekerjaan. Sedangkan pada penelitian yang peneliti lakukan memiliki tujuan untuk mengetahui bagaimana pengembangan sumber daya insani di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi dan Mengetahui bagaimana peran manajemen sumber daya

insani dalam meningkatkan etos kerja pegawai di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi.

3. Violina Puspitasari (2022) Institut Agama Islam (IAI) Muhammadiyah Sinjai, dengan judul Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Etos Kerja Pegawai Di BMT Al-Amanah Sinjai. Perbedaan dari penelitian ini terletak pada tujuan penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk membantu dan menganalisis kelemahan-kelemahan dalam pengelolaan sumber daya manusia di BMT Al-Amanah Sinjai. Sedangkan pada penelitian yang peneliti lakukan memiliki tujuan untuk mengetahui bagaimana pengembangan sumber daya insani di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi dan Mengetahui bagaimana peran manajemen sumber daya insani dalam meningkatkan etos kerja pegawai di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi.
4. Tiara Anjani (2022) Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, dengan judul Analisis Pengembangan Sumber Daya Insani (SDI) Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Menurut Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Usaha Penghasil Batu Bata Merah Di Desa Cinta Kasih Kecamatan Belimbing Kabupaten Muara Enim). Perbedaan pada penelitian ini terletak pada objek penelitian, pada penelitian ini objek penelitiannya adalah Usaha Penghasil Batu Bata Merah sedangkan objek penelitian yang peneliti gunakan adalah sebuah bank syariah yaitu Bank Nagari Cabang Syariah Cabang Bukittinggi.
5. Lilin Faria Ulfa (2020) Institut Agama Islam Negeri Ponorogo Dengan Judul Analisis Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Di BRI Syariah KCP Ngawi. Perbedaan pada penelitian ini terletak pada tujuan penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pola pelatihan SDM apa yang di gunakan di BRI Syariah KCP Ngawi. Sedangkan pada penelitian yang peneliti lakukan memiliki tujuan untuk mengetahui bagaimana pengembangan sumber daya insani di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi dan Mengetahui bagaimana peran manajemen sumber

daya insani dalam meningkatkan etos kerja pegawai di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Sifat penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif mempelajari masalah-masalah dalam masyarakat, serta tata cara yang berlaku dalam masyarakat serta situasi-situasi tertentu, termasuk tentang hubungan, kegiatan-kegiatan, sikap-sikap, pandangan-pandangan serta proses-proses yang sedang berlangsung dan pengaruh-pengaruh dari suatu fenomena. Penelitian deskriptif kualitatif ini berupa keterangan-keterangan bukan berupa angka-angka atau hitungan. Artinya, di dalam penelitian ini hanya berupa gambaran dan keterangan-keterangan mengenai etos kerja pegawai (Rusandi & Muhammad Rusli, 2021: 2-3).

Penelitian memiliki jenis yang beragam jika ditinjau dari berbagai sudut pandang, baik dari sisi kegunaan, metode maupun data yang didapatkan. Penentuan jenis penelitian menyesuaikan masalah dan desain penelitian yang digunakan dalam kegiatan penelitian. Penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*field research*). Penelitian lapangan yaitu penelitian yang dimulai dengan perumusan permasalahan yang tidak terlalu baku, instrumen yang digunakan juga hanya berisi tentang pedoman wawancara, pedoman wawancara ini dapat berkembang sesuai dengan kondisi yang ada dilapangan (Syahrizal & Jailani, 2023: 20).

Pada penelitian ini, peneliti melakukan penelitian lapangan di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi untuk mengetahui tentang bagaimana peran sumber daya insani dalam meningkatkan etos kerja pegawai.

B. Latar Dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi yang beralamatkan di JL Jenderal Ahmad Yani No.89, Benteng Ps. Atas, Kec. Guguk Panjang, Kota Bukittinggi. Waktu yang peneliti butuhkan untuk menyelesaikan penelitian ini adalah dari bulan Juni 2024 – Januari 2025.

Tabel 3. 1
Waktu Penelitian

Kegiatan	Bulan Penelitian							
	2024							2025
	Juni	Juli	Agus	Sep	Okt	Nov	Des	Jan
Bimbingan Proposal Penelitian								
Seminar Proposal Penelitian								
Perbaikan Proposal Setelah Seminar								
Pengumpulan Data Penelitian								
Pengolahan Data Penelitian								
Bimbingan Skripsi								
Sidang Munaqasah								

C. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian adalah subjek tempat data diperoleh atau diambil. Apabila peneliti menggunakan kuesioner atau wawancara untuk mengumpulkan data, maka sumber data disebut responden, yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti, baik pertanyaan lisan maupun tulisan dan apabila peneliti menggunakan teknik observasi, maka sumber datanya bisa berupa benda, gerak dan peristiwa (Dawis et al. 2023, 69). Jika dilihat dari mana sumber data berasal, maka sumber data

dapat dibagi menjadi 2, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Data penelitian ini, peneliti menggunakan sumber data primer, maupun data sekunder.

1. Data Primer

Sumber data primer adalah sumber pertama dimana sebuah data dihasilkan. Data-data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau objek penelitian. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber pertama (Dawis et al., 2023: 71). Sumber data utama dalam penelitian ini diperoleh dari Wakil Pemimpin Cabang dan Pimsie Dana APU PPT, PPPSPM & UMUM Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi.

2. Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data yang di hasilkan dan diharapkan dapat membantu mengungkapkan data yang diharapkan. Sumber data sekunder dapat membantu memberi keterangan atau data pelengkap sebagai bahan perbandingan (Dawis et al., 2023: 71). Dalam hal ini data sekunder yang penulis gunakan dalam penelitian ini diperoleh dari Dokumentasi Intenal Bank berupa data absensi kehadiran pegawai bulan Januari 2025 dan berbagai macam sumber data lainnya seperti: buku-buku yang relevan, jurnal, dan internet.

D. Instrument Penelitian

Pada penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen penelitian adalah peneliti itu sendiri, karena peneliti yang menentukan dan mengetahui penelitiannya, seperti yang dijelaskan oleh Sugiyono bahwa “peneliti kualitatif sebagai *human instrument* berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih narasumber sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya”. Dapat dipahami bahwasanya penelitian kualitatif yang menjadi instrument penelitian adalah penulis sendiri. Peneliti akan terjun langsung kelapangan, untuk mendapatkan data yang dibutuhkan, menganalisisnya dan melakukan

penarikan kesimpulan dari data yang telah diperoleh sebelumnya, yaitu melalui observasi dan wawancara (Abdussamad, 2021: 141-142).

Dalam penelitian ini, sebagai instrument penulis akan turun langsung ke lapangan, untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menyimpulkan data terkait dengan Metode Pengembangan Sumber Daya Insani (SDI) dan Peran Manajemen Sumber Daya Insani dalam Peningkatan Etos Kerja Pegawai Pada Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data, tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan (Abdussamad, 2021: 142).

1. Observasi

Observasi langsung adalah cara pengambilan data dengan menggunakan indera tanpa ada pertolongan alat standar lain untuk keperluan tersebut. Dalam kegiatan sehari-hari, kita selalu menggunakan mata untuk mengamati sesuatu. Observasi atau pengamatan merupakan salah satu teknik penelitian yang sangat penting (Moleong, 2017:242). Observasi yang penulis lakukan adalah *Observasi Non-partisipatif* yaitu Peneliti hanya mengamati tanpa terlibat langsung.

2. Wawancara

Wawancara adalah metode pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan langsung kepada responden untuk memperoleh informasi lisan dari responden (Sugiyono, 2018: 194). Wawancara ini dilakukan dengan metode kuesioner terstruktur dengan mengacu pada daftar yang telah dipersiapkan sebelumnya, selain wawancara terstruktur juga melakukan wawancara tidak terstruktur dengan mengajukan pertanyaan bebas terkait data yang dibutuhkan. Metode ini digunakan peneliti dalam mengumpulkan informasi terkait hal-hal yang berkaitan tentang Metode Pengembangan Sumber Daya Insani (SDI) dan Peran Manajemen Sumber

Daya Insani dalam Peningkatan Etos Kerja Pegawai Pada Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses penyederhanaan data dalam bentuk yang lebih mudah dibaca, dipahami, dan diinterpretasikan. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis kualitatif, karena data yang diperoleh berupa keterangan-keterangan dalam bentuk uraian. Setelah peneliti memperoleh data yang dibutuhkan kemudian peneliti menganalisis data tersebut. Analisis kualitatif dalam suatu penelitian digunakan apabila penelitian yang diangkat dari lapangan juga memiliki sifat-sifat kualitatif. Hal ini dapat dilihat dari bagaimana morfologi dan struktur variabel penelitian serta tujuan-tujuan yang seharusnya dicapai (Sugiyono, 2018: 7). Berdasarkan keterangan di atas maka teknik yang penulis gunakan untuk menganalisis data dilapangan adalah Model Miles Dan Huberman. Proses analisis dalam penelitian model ini dilakukan dengan empat tahap, yaitu:

1. Pengumpulan Data

Data yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi dicatat dalam catatan lapangan yang terdiri dari dua bagian yaitu deskriptif dan reflektif. Catatan deskriptif adalah catatan alami, (catatan tentang apa yang dilihat, didengar, disaksikan dan dialami sendiri oleh peneliti tanpa adanya pendapat dan penafsiran dari peneliti terhadap fenomena yang dialami.

Catatan reflektif adalah catatan yang berisi kesan, komentar, pendapat, dan tafsiran peneliti tentang temuan yang dijumpai, dan merupakan bahan rencana pengumpulan data untuk tahap berikutnya.

2. Reduksi data

Setelah data terkumpul, selanjutnya dibuat reduksi data, guna memilih data yang relevan dan bermakna, memfokuskan data yang mengarah untuk memecahkan masalah, penemuan, pemaknaan atau untuk menjawab pertanyaan penelitian. Kemudian menyederhanakan dan

menyusun secara sistematis dan menjabarkan hal-hal penting tentang hasil temuan dan maknanya.

Pada proses reduksi data, hanya temuan data atau temuan yang berkenaan dengan permasalahan penelitian saja yang direduksi. Sedangkan data yang tidak berkaitan dengan masalah penelitian dibuang. Dengan kata lain reduksi data digunakan untuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan dan membuang yang tidak penting, serta mengorganisasikan data, sehingga memudahkan peneliti untuk menarik kesimpulan.

3. Penyajian data

Penyajian data dapat berupa bentuk tulisan atau kata-kata, gambar, grafik dan tabel. Tujuan sajian data adalah untuk menggabungkan informasi sehingga dapat menggambarkan keadaan yang terjadi. Dalam hal ini, agar peneliti tidak kesulitan dalam penguasaan informasi baik secara keseluruhan atau bagianbagian tertentu dari hasil penelitian, maka peneliti harus membuat naratif, matrik atau grafik untuk memudahkan penguasaan informasi atau data tersebut.

Dengan demikian peneliti dapat tetap menguasai data dan tidak tenggelam dalam kesimpulan informasi yang dapat membosankan. Hal ini dilakukan karena data yang terpecah-pecah dan kurang tersusun dengan baik dapat mempengaruhi peneliti dalam bertindak secara ceroboh dan mengambil kesimpulan yang memihak, tersekat-sekat dan tidak mendasar. Untuk display data harus disadari sebagai bagian dalam analisis data.

4. Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan dilakukan selama proses penelitian berlangsung seperti halnya proses reduksi data, setelah data terkumpul cukup memadai maka selanjutnya diambil kesimpulan sementara, dan setelah data benar-benar lengkap maka diambil kesimpulan akhir.

Sejak awal penelitian, peneliti selalu berusaha mencari makna data yang terkumpul. Untuk itu perlu mencari pola, tema, hubungan, persamaan, hal-hal yang sering timbul, hipotesis dan sebagainya.

Kesimpulan yang diperoleh mulamula bersifat tentatif, kabur dan diragukan akan tetapi dengan bertambahnya data baik dari hasil wawancara maupun dari hasil observasi dan dengan diperolehnya keseluruhan data hasil penelitian. Kesimpulan–kesimpulan itu harus diklarifikasikan dan diverifikasikan selama penelitian berlangsung.

Data yang ada kemudian disatukan ke dalam unit-unit informasi yang menjadi rumusan kategori-kategori dengan berpegang pada prinsip holistik dan dapat ditafsirkan tanpa informasi tambahan. Data mengenai informasi yang dirasakan sama disatukan ke dalam satu kategori, sehingga memungkinkan untuk timbulnya kategori baru dari kategori yang sudah ada. (Abdul, 2020: 16-17)

G. Teknik Penjamin Keabsahan Data

Ada beberapa jenis teknik penjamin keabsahan data dalam penelitian kualitatif. Menurut Sugiyono (2018:270): "ada beberapa jenis teknik penjamin keabsahan data yang bisa digunakan untuk pemeriksaan keabsahan data. diantaranya adalah perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penulisan, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif dan member check". Menurut Sugiyono (2018: 273-274) Triangulasi adalah: "triangulasi diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu" Adapun jenis dari teknik triangulasi:

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Triangulasi sumber berarti untuk mengecek kembali kepada sumber informasi apakah data yang penulis peroleh valid atau tidak.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.

3. Triangulasi Waktu

Triangulasi waktu, waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara dipagi hari. Pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda.

Berdasarkan kutipan di atas maka dalam penelitian ini penulis akan menerapkan teknik triangulasi untuk menguji keabsahan data yang peneliti peroleh, karena sesuai dengan teknik pengumpulan data yang penulis gunakan yaitu wawancara dan observasi. Teknik pengabsahan data triangulasi yang akan penulis gunakan, adalah Triangulasi Sumber. Yaitu menguji keabsahan data absensi pegawai bulan Januari dengan melakukan wawancara kepada beberapa sumber yaitu kepada Wakil Pemimpin Cabang dan Pimsie Dana APU PPT, PPPSPM & UMUM Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi. Serta juga mengkonfirmasi kebenaran data kepada Petugas ADM HC dan SDM, Customer Service (CS) dan Teller.

BAB IV

TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Berdirinya PT. Bank Nagari

Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat resmi didirikan pada tanggal 12 Maret 1962 dengan nama “PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH SUMATERA BARAT” yang disahkan dengan akta notaris Hasan Qalbi di Padang. Fasilitas ini didirikan oleh Pemerintah Daerah bekerja sama dengan tokoh masyarakat dan pemimpin bisnis swasta di Sumatera Barat berdasarkan pemikiran akan perlunya suatu lembaga keuangan berbentuk bank khususnya untuk membantu pemerintah melaksanakan pembangunan di daerah. Disetujui berdasarkan Surat Keputusan Wakil Menteri Keuangan Pertama Republik Indonesia No. BUM/9-44/II tanggal 25 April 1962 tentang PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat dan Operasi. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat berlokasi di Jln. Batang Arau No. 54 Padang, dengan modal awal sebesar Rp. 50.000.000,00 (Lima puluh Juta Rupiah).

Untuk pengembangan jaringan bisnisnya pada tahun 1965, Kantor Cabang Pertama dibuka di Payakumbuh berdasarkan izin dari Menteri Urusan Pusat/Gubernur Bank Indonesia Nomor Kep 19/UBS/65 pada tanggal 25 September 1965 dan pada tahun 1983 Gedung Baru Kantor Pusat Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat dibuka di Jalan Pemuda No.21 Padang.

Perubahan Badan Hukum PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat dari semula berbentuk Perseroan Terbatas (PT) menjadi Perusahaan Daerah (PD) karena berdasarkan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1962 tentang Ketentuan Dasar Bank Pembangunan Daerah, dasar hukum Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat adalah diganti dengan Peraturan Daerah Tingkat I Provinsi Sumatera Barat Nomor 4 Tahun 1973, dengan

demikian PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat diubah menjadi “BANK PEMBANGUNAN DAERAH SUMATERA BARAT”.

Bank Nagari juga menjadi Bank Pembangunan Daerah pertama yang menerbitkan Obligasi dengan nilai nominal Rp. 15 miliar dengan tujuan meningkatkan modal bisnis bank dan pada tahun 1991 juga menjadi Bank Pembangunan Daerah pertama yang meningkatkan kegiatan usahanya menjadi Bank Devisa berdasarkan Surat Keputusan Direksi Bank Indonesia Nomor 23/60/KEP/DIR pada 17 Januari 1961. Selama perjalanannya pada tahun 1996 melalui Peraturan Daerah Nomor 2 pada tahun 1996 disebutkan bahwa nama (Nama Panggilan) sebagai "Bank Nagari" dimaksudkan untuk lebih dikenal, untuk membangun citra merek dan untuk mengesankan sistem pemerintahan di Sumatera Barat. Dan pada tahun 1996 Bank Nagari juga menjadi Bank Pembangunan Daerah pertama yang membuka Kantor Cabang di luar wilayah di Jakarta dan diikuti oleh Cabang Pekanbaru.

Sesuai dengan perkembangan dan menjadi lebih fleksibel dalam melakukan bisnis, pada 16 Agustus 2006 berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Barat Nomor 3 tahun 2006, bentuk badan hukum Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat berubah dari Perusahaan Daerah kepada Perseroan Terbatas, yang didirikan berdasarkan Akta Pendirian Perusahaan Nomor 11 Februari 2007 sebelum Notaris H. Hendri Final, SH dan disetujui oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No. W3-00074 HT.01.01-TH.2007 tanggal 4 April 2007. Saat ini Bank Nagari memiliki status sebagai Bank Devisa dan telah memiliki Unit Bisnis Syariah. Pada 2012 ada peningkatan modal dasar perusahaan menjadi Rp. 2 Triliun dan penerbitan Obligasi Subordinasi II Bank Nagari sebesar Rp. 225 Miliar dan Pada 2016 modal dasar berubah menjadi Rp. 5 Triliun.

Sesuai dengan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa tanggal 22 Juni 2021 bertempat di Balai Sidang Bung Hatta, Bukittinggi, dengan Keputusan Agenda Pertama tentang Evaluasi Perubahan Nama

PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat, maka disetujui perubahan Pasal 1 ayat (1) Anggaran Dasar terkait nama perseroan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat yang disebut Bank Nagari diubah menjadi PT. Bank Nagari. Untuk selanjutnya nama panggilan PT. Bank Nagari adalah Bank Nagari, dimuat dalam Akta Pernyataan Keputusan Rapat PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Yang Disebut Bank Nagari Nomor 13 Tanggal 21 Juli 2021 yang dibuat dihadapan Notaris Helsi Yasin, SH., M.Kn dan akta tersebut telah mendapat persetujuan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia berdasarkan Keputusan Nomor AHU-0044671.AH.01.02.TAHUN 2021 Tanggal 19 Agustus 2021 Tentang Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Perseroan Terbatas PT Bank Nagari.

2. Sejarah Berdirinya Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi

Bank Nagari juga mengoperasikan sistem perbankan syariah dalam bentuk Unit Usaha Syariah, yang bernama Bank Nagari Syariah. UUS Bank Nagari dibentuk untuk memperluas jangkauan target pasar Bank Nagari, meningkatkan sumber pendapatan dalam rangka memperkuat produktivitas dan kesehatan dimasa depan serta pengelolaan dana haji yang akan dilakukan melalui bank syariah. Unit Usaha Syariah (UUS) Bank Nagari mulai dioperasikan pada akhir tahun 2006, yaitu pada tanggal 28 September 2006, sesuai surat persetujuan Bank Indonesia Padang No 8/1/DPbs/PIA, tanggal 28 September 2006.

Sampai saat ini Unit Usaha Syariah Bank Nagari telah mempunyai 3 Kantor Cabang Syariah, 6 Kantor Cabang Pembantu Syariah, 35 unit Layanan Syariah, dan 1 Kantor Kas Syariah. 3 Kantor Cabang Syariah berada di, Padang, Payakumbuh dan Solok, sedangkan 6 Kantor Cabang Pembantu Syariah berada di, Bukittinggi, Pariaman, Padang Panjang, Simpang Ampek, Sikabau Koto Baru dan Batusangkar. Untuk melayani keinginan masyarakat bertransaksi secara syariah di seluruh sumatera

barat, Kantor Cabang Bank Nagari Konvensional membuka layanan syariah (*office channeling*) pada cabang masing-masing.

Pendirian kantor cabang pembantu syariah Bukittinggi juga merupakan strategi ekspansi dengan tujuan pendirian adalah untuk melayani kebutuhan masyarakat terhadap jasa perbankan di Sumatera Barat khususnya di Kota Bukittinggi yang bertempat di Jalan Jend. Ahmad Yani No. 89 Bukittinggi. Kantor Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Bukittinggi merupakan perluasan dari kantor Bank Nagari Cabang Syariah.

Bank Nagari Cabang pembantu Syariah Bukittinggi diresmikan pada tanggal 5 Juli 2010 oleh direktur utama Bank Nagari Suryadi Asmi. Daerah Operasionalnya meliputi daerah administratif kota Bukittinggi dan wilayah Agam. Secara *Dejure* walau wilayah operasionalnya meliputi kabupaten Agam tetapi secara *defacto* hanya dominan meliputi daerah Agam Timur saja karena adanya kedekatan wilayah operasional Agam Barat dengan Bank Nagari Cabang Lubuk Basung.

Pendirian Cabang Pembantu Syariah Bukittinggi diresmikan dengan keluarnya surat Bank Indonesia No.12/2DPBS/pdg tanggal 17 Juni 2010 tentang pembentukan Cabang pembantu Syariah ke wilayah kota Bukittinggi dan sebagian wilayah kabupaten Agam. Bank Nagari Cabang pembantu Syariah Bukittinggi diangkat menjadi Bank Nagari Cabang Syariah pada tanggal 26 November 2018.

3. Identitas, Visi dan Misi Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi

a. Makna Dan Filosofi Logo Bank Nagari



Gambar 4. 1
Logo Bank Nagari Syariah

- 1) Ikon berlian (*diamond*) yang secara kongratif memberikan indeks tentang sebuah untaian. Untaian dari dua unsur segitiga dan satu bujur sangkar bagi masyarakat Minang dapat dimaknai sebagai “*Tigo Tali Sapilin, Tigo Tungku Sajarangan*”. Selain itu kongurasi ini dapat juga dipersepsi sebagai dasi kupu-kupu yang menandakan tentang profesionalisme dalam bisnis perbankan. Ikon berlian dapat diinterpretasikan sebagai sesuatu yang bernilai tinggi. Makna simbolik tersebut secara komprehensif menunjukkan bahwa Bank Nagari menjunjung tinggi nilai-nilai falsafah tradisi Minang sebagai landasan dalam menjalankan profesionalisme bisnis Perbankan.
- 2) Buana, dipersepsi sebagai lintasan orbital yang secara ilusif mencerminkan gerak berkesinambungan (*Sustainability*), selain sebagai buana, bagi masyarakat minang bentuk ini dapat dipersepsi sebagai bentuk tanduk kerbau yang mengartikulasikan makna Minangkabau. Kedua persepsi tersebut dapat dimaknai bahwa Bank Nagari berlandaskan falsafah Minang yang secara konsisten menetapkan visi kedepan untuk berkembang ke arah global.
- 3) *Logotype* Bank Nagari menggunakan huruf **FRUTIGER 58Cn Bold**, selain memiliki tingkat keterbacaan yang tinggi secara psikologis merepresentasikan ketegasan.
- 4) Biru : Menyiratkan modernitas institusi yang berorientasi kedepan dengan dukungan teknologi informasi digital.
- 5) Merah : Menyiratkan tentang semangat, progresitas, keberanian berinovasi untuk selalu menjadi yang terdepan, hal ini sejalan dengan filosofi masyarakat Minang yang memiliki keberanian serta “*punyo raso jo pareso*” (mawas diri).
- 6) Kuning : Melambangkan keagungan “*punya undang dan hukum*”.
- 7) Hitam : Melambangkan “*tahan tapo (tempa)* serta mempunyai akal dan budi”

b. Visi Dan Misi Bank Nagari

1) Visi

“Menjadi Bank Pembangunan Daerah Terkemuka dan Tepercaya di Indonesia”

Menjadi Bank Pembangunan Daerah yang terkemuka dalam arti dikenal dan terkemuka di Indonesia. Tepercaya memberi makna bahwa bank telah menerapkan prinsip-prinsip manajemen perusahaan yang baik, memberikan layanan yang memuaskan, dan mematuhi peraturan dengan jujur.

2) Misi

- a) Memberikan Kontribusi dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat

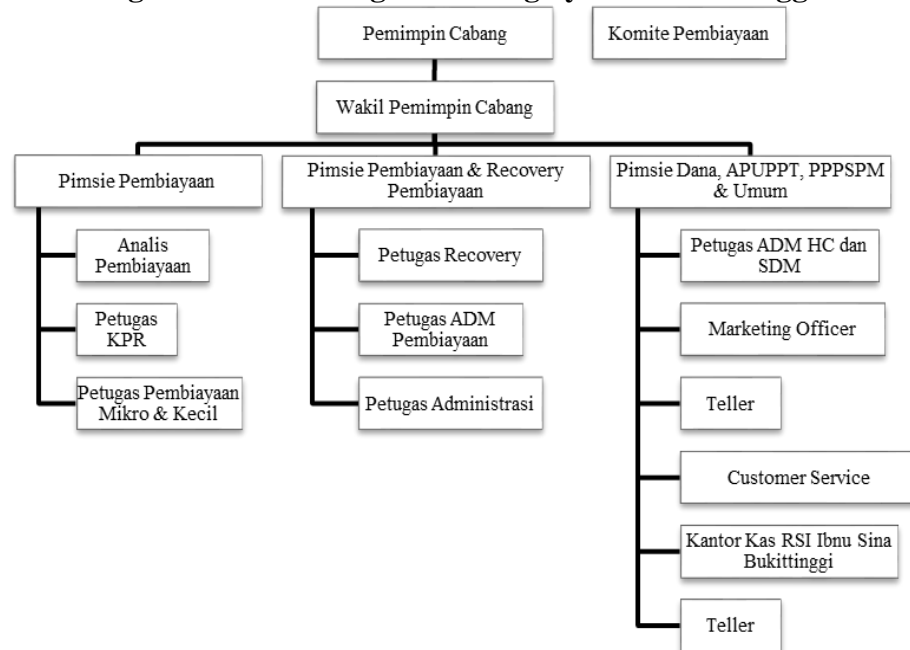
Mencerminkan dasar atau latar belakang pendirian bank, sebagaimana diamanatkan dalam Akta Pendirian, yang merupakan cita-cita dan tujuan yang harus dimainkan, yaitu memberikan kontribusi untuk membangun kegiatan ekonomi yang kuat untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

- b) Memenuhi dan menjaga kepentingan Stakeholder secara konsisten dan seimbang

Bank akan selalu dijalankan dengan prinsip memenuhi tanggung jawab kepada pemilik, pelanggan, karyawan dan masyarakat.

4. Struktur Organisasi Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi

Gambar 4. 2
Struktur Organisasi Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi



(Sumber: Petugas ADM HC & SDM)

Adapun tugas dari masing-masing jabatan pada struktur organisasi diatas adalah sebagai berikut:

a. Pemimpin Cabang

- 1) Melaksanakan tugas-tugas yang diilimpahkan Direksi kepada Pemimpin Cabang Syariah untuk dilaksanakan di wilayah kerja Kantor Cabang.
- 2) Memimpin Kantor Cabang Syariah dalam melaksanakan bisnis dan Operasional Kantor Cabang Syariah.
- 3) Membangun, mengembangkan dan membina hubungan kerja yang baik dengan nasabah, relasi bisnis, pemerintah daerah dan stakeholder lainnya di wilayah kerja Kantor Cabang Syariah.

b. Wakil Pemimpin Cabang

- 1) Melaksanakan tugas-tugas yang didelegasikan Pemimpin Cabang Syariah kepada Wakil Pemimpin Cabang Syariah.

- 2) Memimpin unit kerja dibawah supervise Wakil Pemimpin Cabang Syariah.
 - 3) Membangun, mengembangkan dan mebina hubungan kerja yang baik dengan nasabah, relasi bisnis, pemerintah daerah dan stakeholder lainnya di wilayah kerja Kantor Cabang Syariah.
- c. Administrasi Pembiayaan
- 1) Menyusun dan membuat akad pembiayaan nasabah.
 - 2) Bertanggung jawab dalam melakukan realisasi atau penandatanganan akad pembiayaan nasabah.
 - 3) Memastikan kelengkapan dokumen mengenai agunan atau jaminan yang di berikan nasabah untuk pembiayaan serta pengikatan pembiayaan dan jaminan terhadap pihak notaris yang sudah di tentukan.
 - 4) Bertanggung jawab dalam membuat Laporan Perencanaan Bulanan (LBU) Bank Indonesia terhadap pembiayaan nasabah.
- d. Analisis Pembiayaan
- 1) Mempersiapkan rekomendasi (appraisal) atas Permohonan Pembiayaan Modal Kerja, Pembiayaan Investasi dan Kafalah (Bank Garansi) yang diajukan masyarakat atau Nasabah kepada Kantor Cabang Syariah.
 - 2) Mempersiapkan rekomendasi/appraisal atas perpanjangan atau restrukturisasi Pembiayaan Modal Kerja, Pembiayaan Investasi dan Kafalah (Bank Garansi) yang diajukan nasabah kepada Kantor Cabang Syariah.
 - 3) Mempersiapkan rekomendasi–rekomendasi yang berkaitan dengan penarikan/penukaran sebagian agunan Pembiayaan/Kafalah (Bank Garansi), pemberian keringanan kewajiban, Penghapus bukuan Pembiayaan Macet, hapus tagih Pembiayaan dan lain sejenisnya di Kantor Cabang Syariah.

- 4) Melakukan taksasi atas agunan Pembiayaan bersama-sama dengan petugas atau pejabat yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang.
 - 5) Bertindak sebagai sponsor atas rekomendasi Pembiayaan Modal Kerja, Pembiayaan Investasi, dan Kafalah (Bank Garansi) yang dibahas dalam komite Pembiayaan Kantor Cabang Syariah.
 - 6) Mempersiapkan data dan analisis yang berkaitan dengan penyusunan rencana kerja Pembiayaan Kantor Cabang Syariah.
- e. Marketing Officer
- 1) Mengelola pemasaran produk dana pihak ketiga yang terdiri dari titipan/Wadiah, Investasi/Mudharabah, Investasi Khusus/Mudharabah Muqayyadah dan jasa lainnya.
 - 2) Mencari nasabah baru/ calon nasabah untuk menawarkan produk seperti Giro Wadiah, Giro Mudharabah, Tabungan Wadiah, Tabungan Mudharabah Muqayyadah, Equity dan lainnya sebagainya.
 - 3) Mencari nasabah baru/calon nasabah untuk menawarkan produk Pembiayaan seperti: transaksi bagi hasil dalam bentuk Mudharabah dan Musyarakah, transaksi sewa dalam bentuk Ijarah atau sewa beli dalam bentuk Ijarah Muntahiya Bittamlik, transaksi jual beli dalam bentuk Piutang Murabahah, Salam dan Istisna' serta transaksi pinjam meminjam dalam bentuk Piutang Qardh.
 - 4) Melakukan kunjungan berkala kepada nasabah/calon nasabah atau membangun hubungan komunikasi melalui telepon.
 - 5) Melakukan presentasi tentang produk bank pada berbagai kunjungan pemasaran kepada nasabah/calon nasabah atau lewat event-event khusus yang dihadiri banyak orang.
 - 6) Membangun hubungan bisnis yang baik dan saling menguntungkan dengan masyarakat dan nasabah di wilayah kerja Kantor Cabang Syariah.

- 7) Membuat laporan berkala kepada Pemimpin Cabang Syariah tentang perkembangan kegiatan pemasaran yang telah dilakukan.

f. Customer Service

- 1) Melayani nasabah yang membuka rekening simpanan, membuat ATM, melaporkan buku tabungan/ cheque/ bilyet giro/ ATM hilang dan rusak, meminta informasi saldo dan transaksi rekening, meeminta blanko Bilyet Giro/ cheque/ melakukan transaksi transfer dan Inkaso serta meminta informasi lainnya yang berkaitan dengan produk/jasa bank.
- 2) Melakukan identifikasi dan verifikasi Identitas Diri Nasabah yang akan membuka rekening simpanan pada Kantor Cabang Syariah sesuai ketentuan penerapan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Dana Terorisme.
- 3) Melakukan entry ke dalam program aplikasi OLIBS Data Identitas Diri Nasabah dan Data Keuangan Nasabah yang membuka rekening simpanan pada Kantor Cabang Syariah termasuk entry dalam rangka pengkinian data nasabah.
- 4) Mempersiapkan dokumen dan warkat yang berkaitan dengan pembukaan rekening Giro, Tabungan, Deposito/Sertifikat Deposito, penerbitan kartu ATM, referensi Bank/Surat Dukungan Bank, penebitan Cheque/Bilyet Giro, penggantian buku Tabungan/ Cheque/Bilyet Giro/ ATM serta pembebanan biaya penerbitan referensi bank/ surat dukungan bank, Bilyet Giro/ Cheque, kartu ATM dan lain sejenisnya.
- 5) Mengadministrasikan penambahan, penggunaan dan persediaan blanko Bilyet Giro/Cheque, kartu ATM, PIN miller, Buku Tabungan, serta Bilyet Deposito/Sertifikat Deposito sesuai ketentuan yang berlaku.
- 6) Menyimpan dan memelihara file dokumen dan warkat yang berkaitan dengan pembukaan rekening simpanan dan transaksi

keuangan nasabah atau WIC (Walk In Customer) pada Kantor Cabang Syariah.

- 7) Membantu nasabah untuk memastikan kelengkapan pengisian aplikasi transfer dan inkaso sebelum diteruskan kepada teller.

g. Teller

- 1) Melayani nasabah yang melakukan transaksi penarikan, penyetoran tunai serta transaksi setoran kliring (wakalah) dan pemindahabukuan untuk semua jenis rekening pada bank.
- 2) Melakukan entry transaksi kedalam OLIBS sesuai ketentuan dan batas wewenang yang ditetapkan pejabat yang berwenang.
- 3) Melaksanakan opname kas Teller bersama– sama dengan pejabat yang berwenang.
- 4) Melakukan opname kas ATM bersama– sama dengan pejabat yang berwenang.
- 5) Mensortir uang kas yang berada dibawah tanggung jawab Teller.
- 6) Melaksanakan prinsip– prinsip mengenal nasabah dalam rangka Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme.

B. Temuan Penelitian

1. Metode Pengembangan Sumber Daya Insani Di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi.

Berdasarkan hasil penelitian di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi terkait metode pengembangan sumber daya insani di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi. Berdasarkan penjelasan dari Zulkarnaini selaku Pimsie Dana APU PPT, PPPSPM & UMUM:

“Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi tidak memiliki program pengembangan khusus di tingkat cabang. Namun, untuk pengembangan diri pegawai, hal ini menjadi tanggung jawab kantor pusat. Pengembangan tersebut dilakukan melalui kegiatan diklat berupa pelatihan dan pendidikan yang berfokus untuk meningkatkan kualitas pegawai. Hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan semangat pegawai dalam mengembangkan dirinya untuk berkarir di Bank Nagari.”
(Zulkarnaini, Wawancara, 03 Januari 2025)

Program pengembangan sumber daya insani yang dilakukan di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi dipelopori oleh Kantor Pusat dengan kegiatan pelatihan dan pendidikan oleh Bank Nagari Pusat.

Hal tersebut juga diperkuat oleh pernyataan Roslaili Delfita selaku Wakil Pemimpin Cabang Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi:

“Bank Nagari menggunakan berbagai metode pelatihan dan pendidikan untuk meningkatkan kemampuan pegawainya. Metode pelatihan meliputi belajar langsung di unit kerja, program orientasi di Kantor Pusat untuk pegawai baru, serta bimbingan dari pegawai senior kepada junior. Selain itu, ada workshop dan seminar untuk mengembangkan soft skill. Untuk pendidikan, Bank Nagari mengadakan training berupa ceramah dan role playing untuk meningkatkan pemahaman tentang perbankan dan layanan nasabah. Pegawai juga mendapat bimbingan langsung dari atasan dan sesi diskusi pribadi untuk mendukung pengembangan diri. Selain itu, ada program khusus untuk meningkatkan kemampuan manajerial dan kepemimpinan.”(Roslaili Delfita, Wawancara, 06 Januari 2025)

Berdasarkan hasil wawancara di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi terkait program pengembangan sumber daya insani, dapat disimpulkan bahwa program pengembangan sumber daya insani di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi sepenuhnya dikelola oleh Kantor Pusat. Cabang tidak memiliki program pengembangan khusus, namun pegawai tetap mendapatkan pelatihan dan pendidikan sebagai bagian dari pengembangan diri mereka. Program pengembangan tersebut dilakukan melalui berbagai metode, seperti pelatihan di tempat kerja (on the job), program orientasi untuk pegawai baru, serta bimbingan dari pegawai senior kepada junior. Selain itu, Bank Nagari juga mengadakan workshop dan seminar untuk mengasah soft skill pegawai. Dalam hal pendidikan, terdapat training berupa ceramah dan *role playing* untuk meningkatkan pemahaman tentang perbankan dan layanan nasabah. Pegawai juga mendapatkan bimbingan langsung dari atasan serta sesi diskusi pribadi untuk mendukung pengembangan diri. Selain itu, tersedia program khusus untuk meningkatkan kemampuan manajerial dan kepemimpinan. Secara keseluruhan, program ini bertujuan untuk meningkatkan

kompetensi, semangat, dan profesionalisme pegawai dalam mendukung karier mereka di Bank Nagari.

2. Peran Manajemen Sumber Daya Insani Dalam Meningkatkan Etos Kerja Pegawai Di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi.

Menurut pemaparan Zulkarnaini selaku Pimsie Dana APU PPT, PPPSPM & UMUM terkait peran manajemen Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi dalam meningkatkan etos kerja pegawai, berikut penjelasan beliau:

“Sebagai manajemen di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi, upaya yang kami lakukan agar meningkatnya etos kerja pegawai adalah merekap absen para pegawai untuk memastikan kedisiplinan, lalu kami manajemen juga menilai sikap pegawai melalui aplikasi. Untuk menciptakan etos kerja yang tinggi dan menjaga kekompakan antar pegawai Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi, manajemen membagi seluruh pegawai menjadi beberapa kelompok dengan tujuan memasarkan produk-produk bank nagari, nanti akan dinilai, siapa yang memiliki jumlah penyaluran dan penghimpunan dana paling banyak maka akan diberikan reward.”(Zulkarnaini, Wawancara, 03 Januari 2025)

Hal tersebut juga diperkuat dengan pernyataan Roslaili Delfita selaku Wakil Pemimpin Cabang Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi:

“Di Bank Nagari, manajemen bertugas mengelola data pegawai, arsip, dan sistem kepegawaian dengan terstruktur dan efisien. Administrasi gaji, tunjangan, dan absensi dilakukan transparan untuk memastikan prosedur kerja jelas dan membangun kepercayaan pegawai. Kami juga rutin mengadakan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan teknis dan soft skills pegawai. Kinerja pegawai dinilai secara objektif melalui aplikasi, lalu hasilnya dilaporkan ke kantor pusat. Selain itu, ada program Rethink untuk meningkatkan semangat kerja dan kekompakan tim. Pegawai dibagi dalam tim acak lintas divisi untuk berkompetisi menyalurkan produk Bank Nagari. Tim terbaik setiap tiga bulan akan mendapat hadiah seperti pulsa, uang tunai, atau saldo e-wallet. Program ini membantu meningkatkan kinerja dan kerja sama tim.”(Roslaili Delfita, Wawancara, 06 Januari 2025)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen berfokus pada pengelolaan data kepegawaian, arsip, serta sistem administrasi yang efisien dan transparan. Hal ini mencakup administrasi gaji, tunjangan, dan absensi yang dilakukan secara terbuka untuk memastikan kejelasan prosedur kerja dan membangun kepercayaan pegawai terhadap sistem yang adil. Salah satu langkah penting adalah melakukan rekap absensi pegawai secara rutin untuk memastikan kedisiplinan kerja. Selain itu, penilaian sikap, perilaku, dan kinerja pegawai dilakukan menggunakan aplikasi khusus, di mana hasilnya dilaporkan ke kantor pusat untuk tindak lanjut yang lebih strategis.

Manajemen juga rutin mengadakan program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kompetensi pegawai, baik dari segi teknis maupun *soft skills*. Pelatihan ini meliputi materi tentang layanan perbankan syariah, pengembangan keterampilan kerja, serta peningkatan kemampuan interpersonal. Program-program ini bertujuan untuk memastikan bahwa pegawai selalu memiliki pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan industri perbankan yang terus berkembang. Selain itu, untuk meningkatkan motivasi dan semangat kerja.

Manajemen menginisiasi program khusus bernama *Rethink*. Program ini bertujuan mempererat hubungan antarpegawai sekaligus meningkatkan etos kerja. Dalam program ini, seluruh pegawai dibagi menjadi beberapa tim acak lintas divisi, di mana mereka berkompetisi dalam menyalurkan produk-produk Bank Nagari, seperti pembiayaan dan tabungan. Evaluasi kinerja tim dilakukan setiap tiga bulan, dan tim dengan hasil terbaik akan mendapatkan penghargaan berupa hadiah menarik seperti pulsa, uang tunai, atau saldo e-wallet. Program *Rethink* tidak hanya meningkatkan semangat kerja dan kekompakan tim, tetapi juga mendorong pencapaian target kinerja Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi secara keseluruhan. Dengan kombinasi manajemen administratif yang baik, pelatihan yang berkelanjutan, serta program

motivasi yang kreatif, manajemen Bank Nagari berhasil menciptakan lingkungan kerja yang produktif, harmonis, dan penuh semangat untuk mencapai tujuan organisasi.

C. Pembahasan Temuan Penelitian

1. Metode Pengembangan Sumber Daya Insani Di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi

Berdasarkan hasil wawancara yang telah penulis lakukan di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi, metode pengembangan sumber daya insani yang dilakukan oleh Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi untuk meningkatkan etos kerja pegawai adalah sebagai berikut:

a. Metode Latihan Atau *Training*

1) *On The Job*

Metode ini diterapkan dengan menempatkan pegawai baru atau pegawai yang sedang dalam proses pengembangan secara langsung di unit kerja yang relevan. Dalam lingkungan kerja tersebut, mereka memiliki kesempatan untuk belajar secara langsung melalui pengalaman nyata yang dihadapi sehari-hari. Pendekatan ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang tugas dan tanggung jawab yang harus dijalankan, sekaligus memungkinkan mereka untuk mengasah keterampilan praktis secara langsung. Dengan menghadapi situasi kerja yang sesungguhnya, pegawai dapat mengembangkan kemampuan teknis dan non-teknis yang dibutuhkan, memahami alur kerja secara komprehensif, serta meningkatkan kompetensi mereka sesuai dengan kebutuhan pekerjaan sehari-hari. Selain itu, metode ini juga membantu pegawai dalam membangun kepercayaan diri dan kemampuan beradaptasi terhadap dinamika lingkungan kerja yang terus berubah.

2) *Vestibule*

Metode ini diadakan secara khusus oleh Kantor Pusat dengan tujuan untuk mempersiapkan para pegawai baru sebelum mereka ditempatkan di Kantor Cabang. Dalam proses ini, para pegawai baru akan menjalani program orientasi yang dirancang untuk memperkenalkan kepada mereka berbagai aspek penting terkait lingkungan kerja di Bank Nagari. Selama orientasi, mereka akan dikenalkan dengan budaya kerja, struktur organisasi, serta prosedur operasional yang berlaku di lingkungan perbankan syariah.

Program ini bertujuan untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai tugas dan tanggung jawab yang akan mereka emban di tempat kerja, sehingga mereka memiliki pemahaman yang lebih jelas tentang peran yang harus dijalankan. Selain itu, orientasi ini juga berfungsi sebagai sarana untuk meningkatkan pengetahuan dasar tentang dunia perbankan, mengingat tidak semua pegawai baru memiliki latar belakang pendidikan di bidang perbankan atau ekonomi.

Melalui program ini, diharapkan para pegawai baru dapat lebih mudah beradaptasi dengan lingkungan kerja ketika mereka diterjunkan langsung ke Kantor Cabang. Mereka juga akan memiliki bekal pengetahuan dan keterampilan dasar yang diperlukan untuk mendukung kinerja mereka secara efektif dan profesional di dunia perbankan. Dengan demikian, program orientasi ini menjadi langkah awal yang strategis untuk memastikan bahwa setiap pegawai baru mampu memberikan kontribusi optimal sesuai dengan visi dan misi Bank Nagari.

3) *Apprenticeship*

Metode ini diterapkan dengan pembelajaran langsung di mana para pegawai, khususnya yang masih baru atau sedang dalam tahap pengembangan, mendapatkan bimbingan secara intensif dari pegawai senior yang memiliki pengalaman dan pemahaman

mendalam tentang proses kerja di lingkungan perbankan syariah. Dalam metode ini, pegawai tidak hanya belajar secara teoritis, tetapi juga terlibat secara aktif dalam berbagai aktivitas kerja sehari-hari, sehingga mereka dapat mengamati, memahami, dan mempraktikkan tugas-tugas sesuai dengan prinsip-prinsip syariah yang berlaku di institusi perbankan. Bimbingan yang diberikan oleh pegawai senior mencakup penjelasan mendetail mengenai prosedur kerja, studi kasus terkait pengambilan keputusan, serta diskusi langsung tentang tantangan yang sering dihadapi di lapangan.

Tujuan utama dari metode ini adalah untuk mengasah keterampilan analitis para pegawai, sehingga mereka mampu mengidentifikasi, mengevaluasi, dan merumuskan solusi atas berbagai permasalahan kerja dengan mempertimbangkan aspek hukum dan etika. Selain itu, metode ini juga bertujuan meningkatkan kemampuan pegawai dalam pengambilan keputusan yang tidak hanya efektif secara operasional tetapi juga sesuai dengan nilai-nilai syariah. Dengan bimbingan langsung dari pegawai senior, diharapkan para pegawai dapat menginternalisasi prinsip-prinsip tersebut dalam setiap tindakan dan keputusan yang mereka ambil, sehingga mendukung terciptanya kinerja yang profesional, berintegritas, dan sesuai dengan visi Bank Nagari.

4) *Classroom Methods*

Metode ini diterapkan dengan melibatkan beberapa pegawai Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi yang telah melalui proses seleksi untuk mengikuti berbagai program pelatihan yang diselenggarakan oleh Bank Nagari Pusat. Pelatihan ini dirancang secara khusus untuk mengembangkan kemampuan non-teknis (*soft skills*) yang menjadi aspek penting dalam mendukung kinerja pegawai di lingkungan perbankan syariah. Bentuk pelatihan

yang diberikan meliputi *workshop* dan seminar yang menghadirkan pemateri berpengalaman di bidangnya.

Dalam pelaksanaan *workshop*, para peserta tidak hanya menerima materi secara teoritis, tetapi juga terlibat langsung dalam berbagai simulasi, studi kasus, dan diskusi kelompok. Hal ini bertujuan untuk melatih kemampuan berpikir kritis, pemecahan masalah, serta pengambilan keputusan dalam situasi nyata. Sementara itu, seminar-seminar yang diadakan berfokus pada peningkatan kemampuan komunikasi efektif, teknik negosiasi yang strategis, serta penguatan kepemimpinan (*leadership*) yang diperlukan untuk membangun tim kerja yang solid.

Tujuan utama dari kegiatan pelatihan ini adalah untuk membentuk karakter pegawai yang tidak hanya kompeten dalam menjalankan tugas-tugas operasional, tetapi juga memiliki integritas tinggi dalam setiap aspek pekerjaan. Dengan memiliki kemampuan komunikasi yang baik dan jiwa kepemimpinan yang kuat, diharapkan para pegawai dapat menjadi pribadi yang profesional, adaptif terhadap perubahan, dan mampu memberikan kontribusi positif bagi perkembangan Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi. Selain itu, pelatihan ini juga bertujuan untuk menanamkan nilai-nilai etika kerja yang selaras dengan prinsip-prinsip syariah, sehingga pegawai mampu menjalankan peran mereka dengan penuh tanggung jawab dan kejujuran.

b. Metode Pendidikan Atau *Education*

1) *Training Methods atau Classroom Methods*

Metode ini diterapkan melalui ceramah (*lecture*) yang digunakan dalam pelatihan internal, di mana para ahli perbankan syariah diundang untuk memberikan materi tentang regulasi terbaru, produk perbankan, serta prinsip-prinsip syariah yang relevan. Selain itu, kegiatan *role playing* diterapkan untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam menghadapi situasi

layanan nasabah secara langsung, seperti bagaimana menangani keluhan, melakukan negosiasi, atau mempresentasikan produk perbankan dengan efektif.

2) *Coaching-Counseling*

Metode *coaching* di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi dilakukan dengan pendekatan langsung antara atasan dan bawahan. Para manajer secara aktif membimbing pegawai di unit kerja masing-masing untuk meningkatkan keahlian teknis dan non-teknis mereka. *Coaching* ini bersifat praktis, di mana atasan memberikan contoh nyata, melakukan evaluasi kinerja, serta memberikan umpan balik secara berkala untuk memastikan perkembangan kompetensi pegawai.

Sementara itu, metode *counseling* diterapkan melalui sesi diskusi pribadi antara pegawai dan manajer. Dalam sesi ini, pegawai diberikan ruang untuk mengungkapkan aspirasi, tantangan pribadi yang mungkin mempengaruhi kinerja. *Counseling* ini bertujuan untuk memahami kebutuhan individu pegawai, mengidentifikasi potensi mereka, serta membantu mengatasi hambatan psikologis atau emosional yang dapat mengganggu produktivitas kerja.

3) *Other Development Methods*

Metode ini dilakukan dengan program *mentoring* yang melibatkan manajer senior sebagai mentor untuk membimbing manajer junior. Program ini dirancang untuk mentransfer pengetahuan, pengalaman, serta nilai-nilai kepemimpinan yang efektif. Bank juga mengadakan *leadership training* secara berkala untuk meningkatkan kemampuan manajerial, pengambilan keputusan strategis, serta pengelolaan tim kerja yang produktif.

Melalui penerapan berbagai metode ini, Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi berkomitmen untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan kompetensi

pegawai secara berkelanjutan, sehingga mampu meningkatkan kualitas layanan kepada nasabah dan mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.

2. Peran Manajemen Sumber Daya Insani Dalam Meningkatkan Etos Kerja Pegawai Dibank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi

a. Peran Administrasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran administrasi dalam manajemen sumber daya manusia berfokus pada pengelolaan administratif yang mencakup pengelolaan data pegawai, pengarsipan, serta pengelolaan sistem kepegawaian. Di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi, peran ini diwujudkan melalui sistem pengelolaan informasi kepegawaian yang terstruktur dan efisien. Administrasi gaji, tunjangan, dan pengelolaan absensi dilakukan secara transparan dan terukur. Administrasi yang baik menciptakan kejelasan prosedur kerja, mengurangi ketidakpastian di kalangan pegawai, serta meningkatkan rasa kepercayaan terhadap sistem kerja yang adil, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan etos kerja.

b. Peran Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran operasional manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan pelaksanaan aktivitas sehari-hari yang mendukung produktivitas pegawai. Ini mencakup pengelolaan pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja oleh manajemen dengan aplikasi guna menilai sikap, perilaku, kebiasaan dan kinerja pegawai yang hasilnya akan dilaporkan ke kantor pusat untuk ditindaklanjuti.

Di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi, pelatihan rutin tentang layanan perbankan syariah, pengembangan kompetensi teknis, serta program peningkatan *soft skills* membantu pegawai untuk terus berkembang. Penilaian kinerja yang objektif dan berbasis hasil kerja juga mendorong motivasi kerja yang lebih tinggi. Program kesejahteraan pegawai dan lingkungan kerja yang kondusif menjadi

faktor tambahan yang mendukung peningkatan etos kerja secara signifikan.

c. Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran strategis manajemen sumber daya manusia menempatkan sumber daya manusia sebagai asset penting dalam pencapaian tujuan organisasi jangka panjang. Di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi, manajemen strategis diterapkan dengan menginisiasi program bernama *Rethink* sebagai inovasi untuk meningkatkan etos kerja dan mempererat hubungan antarpegawai. Dalam program ini, pegawai dibagi menjadi beberapa tim dengan anggota dari berbagai divisi yang diacak. Setiap tim berkompetisi untuk memberikan kontribusi terbanyak dalam menyalurkan produk-produk Bank Nagari, seperti pembiayaan dan tabungan. Evaluasi dilakukan setiap tiga bulan, dan tim dengan performa terbaik akan diberikan penghargaan berupa hadiah, seperti pulsa, uang tunai, atau saldo e-wallet. Melalui kebijakan ini, manajemen berharap dapat meningkatkan semangat kerja pegawai, mempererat kekompakan tim, dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis serta produktif. Program ini juga diharapkan mampu mendorong pencapaian tujuan organisasi, khususnya dalam meningkatkan kinerja Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi.

BAB V PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan penelitian yang sudah penulis lakukan tentang metode pengembangan sumber daya insani di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi serta peran manajemen dalam meningkatkan etos kerja pegawai, maka peneliti menyimpulkan sebagai berikut:

1. Metode pelatihan atau *training*, Bank Nagari menerapkan beberapa pendekatan:
 - a. On the Job Training memberikan pengalaman langsung kepada pegawai baru di unit kerja untuk memahami tugas dan meningkatkan keterampilan praktis.
 - b. Vestibule Training diselenggarakan oleh Kantor Pusat untuk memberikan orientasi awal mengenai budaya kerja, struktur organisasi, dan prosedur operasional sebelum pegawai ditempatkan di cabang.
 - c. Apprenticeship mengedepankan bimbingan intensif dari pegawai senior untuk mengasah kemampuan analitis dan pengambilan keputusan sesuai prinsip syariah.
 - d. Classroom Methods seperti workshop dan seminar, yang berfokus pada pengembangan *soft skills* seperti kepemimpinan, komunikasi efektif, dan pemecahan masalah.

Kedua, dalam metode pendidikan atau education, Bank Nagari menerapkan:

- a. Training Methods atau Classroom Methods yang mencakup ceramah dan *role playing* untuk meningkatkan pemahaman tentang regulasi, produk perbankan, dan layanan kepada nasabah.
- b. Coaching-Counseling, di mana atasan memberikan bimbingan langsung untuk pengembangan kompetensi teknis dan non-teknis, serta sesi *counseling* untuk mendukung kesejahteraan emosional pegawai.
- c. Other Development Methods, seperti program mentoring antara manajer senior dan junior, serta pelatihan kepemimpinan untuk

meningkatkan kemampuan manajerial dan pengambilan keputusan strategis.

Melalui kombinasi berbagai metode ini, Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi berkomitmen menciptakan lingkungan kerja yang produktif, meningkatkan kompetensi pegawai, memperkuat semangat kerja, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

2. Peran manajemen sumber daya insani terbagi menjadi tiga aspek utama yang saling mendukung dalam meningkatkan etos kerja pegawai:

a. Peran Administrasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fokus pada pengelolaan administratif, seperti data pegawai, pengarsipan, serta sistem kepegawaian yang terstruktur dan transparan. Administrasi gaji, tunjangan, dan absensi dilakukan secara jelas untuk menciptakan keadilan, mengurangi ketidakpastian, dan meningkatkan kepercayaan pegawai terhadap sistem kerja yang adil.

b. Peran Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Berperan dalam pelaksanaan aktivitas harian yang mendukung produktivitas pegawai melalui pelatihan perbankan syariah, pengembangan soft skills, serta penilaian kinerja yang objektif. Program kesejahteraan pegawai dan lingkungan kerja yang kondusif juga berperan penting dalam mendorong motivasi dan etos kerja yang lebih tinggi.

c. Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia

Menempatkan SDM sebagai aset utama untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan melalui program inovatif seperti *Rethink*. Program ini bertujuan meningkatkan semangat kerja, kekompakan tim, dan pencapaian target kinerja melalui kompetisi antar tim lintas divisi dengan sistem penghargaan yang menarik.

Secara keseluruhan, kombinasi peran administratif, operasional, dan strategis ini berkontribusi signifikan dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, harmonis, dan mendorong pencapaian kinerja optimal di Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah peneliti paparkan diatas, maka saran yang dapat peneliti berikan adalah:

1. Peningkatan Metode Pengembangan Sumber Daya Insani

Bank Nagari Cabang Syariah Bukittinggi disarankan untuk memperluas variasi metode pelatihan dengan mengintegrasikan teknologi digital, seperti e-learning, serta meningkatkan program mentoring dan coaching yang lebih terstruktur. Selain itu, evaluasi berkala terhadap efektivitas pelatihan perlu dilakukan untuk memastikan program yang dijalankan benar-benar berdampak pada peningkatan kompetensi pegawai.

2. Penguatan Peran Manajemen dalam Meningkatkan Etos Kerja

Manajemen diharapkan lebih aktif dalam menciptakan budaya kerja yang kolaboratif melalui kegiatan *team building* dan kompetisi inovasi lintas divisi. Selain itu, fokus pada kesejahteraan pegawai, seperti program dukungan kesehatan mental dan fleksibilitas kerja, juga penting untuk meningkatkan motivasi dan etos kerja secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, A. (2020). Teknik Analisis Data Analisis Data. *Teknik Analisis Data Analisis Data*, 1–15.
- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. CV. Syakir Media Press.
- Ahya Nurdin, & Dety Mulyanti. (2023). Fungsi Peranan Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Keterampilan Kinerja Karyawan Di Perusahaan. *Transformasi: Journal of Economics and Business Management*, 2(2), 85–92. <https://doi.org/10.56444/transformasi.v2i2.722>
- AKILAH, F. (2018). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 518–534. <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v6i1.282>
- Al Hasan, F. A., & Maulana, M. I. (2021). Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Insani di Lembaga Keuangan Syariah dalam Menghadapi Persaingan Global. *Sosio-Didaktika: Social Science Education Journal*, 3(1), 27–36. <https://doi.org/10.15408/sd.v3i1.3795>
- Anjelina, J. D., Salsabila, R., Fitriyanti, D. A., & Lestari, N. D. (2021). Analisa Perkembangan Manajemen Sumber Daya Insani Dalam Mewujudkan Perekonomian Yang Stabil. *Izdihar: Jurnal Ekonomi Syariah*, 1(1), 117–142. <https://doi.org/10.32764/izdihar.v1i1.1710>
- Ari, P. (2023). *Manajemen Sumber Daya Insani*. Airlangga University Press.
- Basalamah. (2021). Model Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam. *Model Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam*, 16(1), 69–94.
- Dawis, A. M., Meylani, Y., Heryana, N., Alfathoni, M. A. M., Sriwahyuni, E., Ristiyana, R., Januarsari, Y., Wiratmo, P. A., Dasman, S., Mulyani, S., Agit, A., Shoffa, S., & Baali, Y. (2023). *Pengantar Metodologi Penelitian*.
- El Rahman, A. I. (2021). Etos Kerja Sebagai Landasan Karyawan Dalam Bekerja (Studi Kasus di Toko Trio Balung Jember Tahun 2020). *LAN TABUR: Jurnal Ekonomi Syariah*, 2(2), 101–112. <https://doi.org/10.53515/lantabur.2021.2.2.101-112>
- Hamdi, A. (2021). *Volume 2, No 1, Februari 2021*. 2(1), 80–93.
- Harahap, S. R. (2016). *PENGARUH STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA INSANI TERHADAP PENINGKATAN KINERJA DAN MUTU PELAYANAN PADA PT. BANK MUAMALAT INDONESIA, Tbk CABANG MEDAN*.
- Hardana, O. H. A., Fakultas, D., Islam, B., & Padangsidimpuan, I. (n.d.). *MANAJEMEN SUMBER DAYA INSANI Oleh : H. Ali Hardana Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Padangsidimpuan*. 115–126.
- Haryanto, R. (2021). Manajemen Sumber Daya Insani Dalam Membentuk Budaya Kerja Islami. *Pendidikan Multikultural*, 90.
- Hasibuan, Melayu S.P. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara).
- Jusmaliani, 2011. *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Kirom, C. (2018). Etos Kerja Dalam Islam. *TAWAZUN: Journal of Sharia Economic Law*, 1(1), 57. <https://doi.org/10.21043/tawazun.v1i1.4697>

- Kusni, I. (2017). Menerapkan etos kerja profesional dalam meningkatkan kinerja. *Seminar Nasional Teknologi Informasi & Komunikasi Terapan, 2017*(Semantik), 5–11. <http://www.unisosdem.org>
- Makawoka, N., Tulus, F. M. ., & Londa, V. (2021). Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pelatihan Pembuatan Hand Sanitizer Oleh Dinas Ketenagakerjaan Kota Manado. *Jap, VII*(107), 99–107. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/JAP/article/download/35072/32854/74179>
- Mangkunegara, A., P. 2003. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Refika Dharmas)
- Mardhatillah, I. I., & Afandi, A. (2023). *Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Insani Terhadap Peningkatan*. 6(X), 288–302.
- Melati, D. T. (2023). *9 Cara Meningkatkan Etos Kerja untuk Mendorong Kesuksesan Karyawan*. Look Media by PT. Republik Desain Indonesia. <https://lookmedia.co.id/etos-kerja-bagi-karyawan/>
- Moleong, L. J. 2017. *Metodologi Penulisan Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mukhlison Effendi. (2021). Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Citra Lembaga di Lembaga Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management, 2*(1), 39–51. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v2i1.40>
- Nofiar, N., Maswarni, M., & Susanti, N. (2021). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Wisasan Jaya Makmur Kota Tangerang. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business, 4*(4), 842–849. <https://doi.org/10.37481/sjr.v4i4.401>
- Reni, A. (2017). *Pengaruh Etos Kerja Islami, Kemampuan Pelayanan dan Teknologi Terhadap Minat Menabung Nasabah BNI Syariah Cabang Kota Pekalongan*.
- Rivai, Veithzal, 2009, *Islamic Human Capital*, Jakarta : Rajawali Pers.
- Rosyid, G. A., & Khotamin, N. A. (2023). Analisa Kualitas Sumber Daya Insani Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Di Bmt Mitra Mandiri Sejahter Lampung Tahun 2020. *Srikandi ...*, 2(2), 55–66. <http://journal.iaimnumetrolampung.ac.id/index.php/srikandi/article/view/3579>
- Ruky, A., S. 2006. *Sumber Daya Manusia Berkualitas* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama)
- Rusandi, & Muhammad Rusli. (2021). Merancang Penelitian Kualitatif Dasar/Deskriptif dan Studi Kasus. *Al-Ubudiyah: Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam, 2*(1), 48–60. <https://doi.org/10.55623/au.v2i1.18>
- Saifulloh, S. (2010). Etos Kerja Dalam Perspektif Islam. *Jurnal Sosial Humaniora, 3*(1), 54–69. <https://doi.org/10.12962/j24433527.v3i1.654>
- Saputro, A. D., & Rois, A. K. (2018). Peran Manajemen Sumber Daya Insani: Kajian di Baznas Ponorogo. *Al-'Adalah, 14*(1), 181. <https://doi.org/10.24042/adalah.v14i1.2134>
- Sari, L., Muhtadi, R., & Mansur, M. (2020). Analisis Manajemen Sumber Daya Insani Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. *Ar-Ribhu: Jurnal*

- Manajemen Dan Keuangan Syariah*, 1(2), 158–172.
<https://doi.org/10.55210/arribhu.v1i2.487>
- Sinamo, J. 2016. *Delapan Etos Kerja Professional*. Jakarta: Alfabeta
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Cetakan ke 27. Bandung: Alfabeta.
- Supardi. (2019). Pengembangan Pegawai Melalui Pendidikan Dan Pelatihan Di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Kota Bandung. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis Ecobuss*, 7(2), 70–77.
<https://ejournal.upm.ac.id/index.php/ecobuss/article/view/516>
- Syahrizal, H., & Jailani, M. S. (2023). Jenis-Jenis Penelitian Dalam Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. *Jurnal QOSIM Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora*, 1(1), 13–23. <https://doi.org/10.61104/jq.v1i1.49>
- Tricahyani, Y. (2018). Urgensi Sumber Daya Insani Dalam Institusi Perbankan Syariah. *Muslim Heritage*, 3(1), 93.
<https://doi.org/10.21154/muslimheritage.v3i1.1277>
- Usman, N. 2012. *Manajemen Peningkatan Mutu Kinerja Guru, Konsep, Teori, dan Model* (Bandung: Citapustaka Media Perintis)
- Usoh, N. M., Tewel, B., Pengaruh, R. S., Ker, E., Kerja, P. E., Kerja, K., Budaya, D. A. N., Terhadap, O., Usoh, N. M., Tewel, B., & Saerang, R. (2020). Pengaruh Etos Kerja, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Tasik Ria Resort. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(1), 2126–2136.
- Yusanto, Muhammad Ismail dan Muhammad Karebet Widjajakusuma, 2002, *Menggagas Bisnis Islami*, Jakarta : Gema Insani Press
- Yusman Sutoyo. (2023). Pengaruh Motivasi, Etos Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Nirvana Duta Adijaya (G Trans Logistic) Makassar. *SOSMANIORA: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 2(1), 87–94.
<https://doi.org/10.55123/sosmaniora.v2i1.1757>
- Yusuf, B. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: Rajawali Pers)