

Peranan Pelatihan *Frontliner* bagi Peningkatan Kompetensi *Teller* di Bank Syariah

Moh Khoirul Anam, Khoiriyah Safitri
Universitas Muhammadiyah Jakarta
Email:m.khoirulanam@umj.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peranan dari pelatihan *frontliner* bagi peningkatan kompetensi *teller* di Bank Syariah Mandiri. Penelitian ini menggunakan pendekatan *mix methods* yaitu menggabungkan antara pendekatan kualitatif dengan pendekatan kuantitatif. Metode yang digunakan yaitu *ex post facto* dengan sampel penelitian sebanyak 132 *teller* yang mengikuti pelatihan *Banking Staff Program for Frontliner* pada tahun 2018. Teknik pengumpulan data menggunakan instrumen berupa data sekunder dari Mandiri Syariah University yaitu data hasil *pre test* dan *post test* pelatihan *Banking Staff Program(BSP) for Frontliner*. Analisis data dilakukan dengan menggunakan uji *Paired Sample T Test* pada nilai *pre test* dan *post test* pelatihan *frontliner* di Bank Syariah Mandiri dengan taraf signifikansi 5%. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata nilai *post test* yaitu sebesar 52,73 dengan nilai tertinggi 80 dan nilai terendah 20 sedangkan nilai rata-rata *pre test* sebesar 73,64 dengan nilai tertinggi 95 dan nilai terendah 40. Kemudian pada hasil uji *paired t-test* yaitu *sig.2 tailed* sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara rata-rata nilai *pre test* dengan rata-rata nilai *post test* pada pelatihan *BSP for Frontliner* di Bank Syariah Mandiri.

Kata Kunci: *Pelatihan, Frontliner, Kompetensi, dan Teller*

A. Pendahuluan

Bank dituntut agar mampu memberikan pelayanan yang berkualitas untuk dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan nasabah melalui pelayanan yang berorientasikan pada kepuasan nasabah. Jika kualitas pelayanan yang diberikan oleh pegawai bank bagus dan memberikan kesan yang baik maka citra bank akan di pandang baik. Misalnya, jika bank X memiliki kualitas pelayanan yang baik maka nasabah akan mengatakan bahwa bank X baik. Bank syariah menuntut keterampilan lebih kepada personalia pelayanan. Pemahaman konsep syariah yang melekat pada produk bank syariah merupakan tuntutan. Bank syariah dengan konsepnya yang dibawahnya diharapkan memberikan solusi terhadap pertumbuhan bisnis baik bisnis syariah maupun bisnis nasional.¹ Karena bank syariah memiliki konsep universal dan berkeadilan untuk mengurangi kesenjangan ekonomi. Konsep kerjasama bank syariah dengan mitra atau nasabah terbukti mampu meningkatkan taraf hidup masyarakat secara signifikan.²

Teller merupakan salah satu organ penting bagi sebuah bank. Mereka lah yang memberi kesan langsung kepada masyarakat pada umumnya dan nasabah bank pada khususnya. Ketika nasabah berkunjung ke bank, maka mereka yang paling sering berinteraksi dengan nasabah. Di jaman persaingan yang sangat ketat dewasa ini, pelayanan bank kepada nasabah tidak cukup hanya sekedar memuaskan nasabah atau sekedar sesuai harapan nasabah, namun harus memberi pelayanan yang berkesan. Jadi, sangatlah penting untuk memiliki keterampilan di dalam melakukan tugas-tugasnya, memberikan pelayanan yang prima agar kesan positif dapat tertanam di benak nasabah. *Teller* yang dapat memberikan kesan positif adalah *teller* yang cekatan, ramah dan santun. *Teller* juga punya tanggungjawab yang besar dalam melakukan tugasnya, terutama terkait dengan keakuratan dan ketepatan dalam melayani nasabah bertransaksi serta mencatat transaksi dengan benar. Sebagai *frontliner*, *teller* yang dapat memberikan pelayanan berkesan akan membawa dampak positif bagi bank.³

¹ Fahrurazi Reno Sutan, *Kajian Hukum Bisnis Syariah*, Jurnal Misykat al-Anwar Jurnal Kajian Islam dan Masyarakat, Universitas Muhammadiyah Jakarta, Vol 29, No. 1, Tahun 2018

² Syaifullah, H. (2013). *Ekonomi Islam sebagai rahmatan lil-alamin*. Al-Infaq: Jurnal Ekonomi Islam, 4(1), 134–146.

³ Ikatan Bankir Indonesia, *Mengelola Kualitas Layanan Perbankan*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2014), h. 2.

Permasalahan yang ada pada bagian *teller* dan *customer service* adalah masih ada keluhan mengenai pelayanan yang kurang baik, seperti proses pelayanan cenderung lama dan pelayanan dinilai kurang ramah. Setelah dilakukan penelusuran yang lebih dalam, keluhan yang terjadi tidak sepenuhnya kesalahan karyawan. Faktor lainnya adalah karakter personal yang berbeda satu sama lain menimbulkan perbedaan penilaian dari setiap nasabah. Namun demi pelayanan yang baik pihak perusahaan terus melakukan perbaikan agar pelayanan semakin baik. Maka dari itu pihak perusahaan memberikan pelatihan untuk karyawan yang bertujuan untuk memaksimalkan pelayanan kepada nasabah.⁴

Perbankan perlu mencari solusi yang tepat untuk mengurangi kesalahan-kesalahan yang terjadi salah satunya dengan meningkatkan kompetensi *teller* melalui pendidikan, pengembangan, atau pelatihan agar kompetensi yang dimiliki oleh *teller* bisa bertambah dan dapat mengurangi terjadinya kesalahan-kesalahan yang saat ini masih terjadi. Agar tidak terjadi kerugian atas dasar lemahnya kualitas pelayanan yang dilakukan seorang *teller* kepada nasabah bank.

Kompetensi diartikan sebagai kemampuan seseorang yang dapat terobservasi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai dengan performa yang ditetapkan.⁵ Dalam hal ini setiap *teller* pasti memiliki tingkatan kompetensi yang berbeda dalam melakukan pekerjaan, sehingga diperlukan upaya peningkatan dan perbaikan agar kompetensi setiap *teller* dapat sesuai standar kebutuhan yang telah ditetapkan perusahaan. Dengan adanya kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing karyawan akan memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaannya.

Untuk meningkatkan kompetensi karyawan, perusahaan perlu melakukan pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan *jobdes* kerja setiap karyawan perusahaan. Bagi organisasi yang bergerak dibidang jasa, khususnya perbankan, peningkatan kompetensi karyawan perlu dilakukan, dalam hal ini *teller*, para *teller* diharapkan memiliki kompetensi yang baik agar dalam menjalankan pekerjaan dapat sesuai dengan standar layanan yang berlaku pada masing-masing bank, jika kompetensi yang dimiliki *teller* dibawah standar layanan bank maka dapat menurunkan kualitas layanan (*service quality*) kepada nasabah, baik nasabah eksternal maupun internal. Penurunan kualitas layanan ini tidak hanya menyebabkan menurunnya kepercayaan terhadap organisasi (resiko reputasi), namun juga dapat menimbulkan kerugian finansial, dan bahkan gagalnya pengelolaan organisasi. Dengan demikian, kompetensi ini perlu menjadi perhatian khusus untuk dapat ditingkatkan semaksimal mungkin.

Pelatihan adalah proses sistematis mengubah perilaku para pegawai dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Pelatihan biasanya dimulai dengan orientasi yakni suatu proses para pegawai diberi informasi dengan pengetahuan tentang kepegawaian, organisasi dan harapan-harapan untuk mencapai *performance* tertentu. Dalam pelatihan diciptakan suatu lingkungan dimana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, keahlian, dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pegawai. Disamping itu, pelatihan diberikan instruksi untuk mengembangkan keahlian-keahlian yang langsung dapat terpakai pada pegawai, dalam rangka meningkatkan kerja pegawai pada jabatan yang didudukinya sekarang. Pelatihan mempunyai fokus yang agak sempit dan harus menerbitkan keahlian-keahlian yang akan memberikan manfaat bagi organisasi secara cepat.⁶ Sejalan dengan itu, dikatakan pula bahwa pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir agar setiap karyawan mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan-tujuan tertentu, serta pelatihan juga merupakan sarana ampuh untuk mengatasi bisnis masa depan yang penuh dengan tantangan dan mengalami perubahan yang sedemikian cepat.⁷

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan kepada salah satu karyawan di unit kerja Mandiri Syariah University (MSU) didapat informasi bahwa para *teller* baru

⁴ Archie Octhanantha, dkk, *Pengaruh Pelatihan Berbasis Kompetensi Terhadap Kinerja* ,Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 51 No. 2 Oktober 2017, h. 126.

⁵ Okky Sandy Prananta, dkk, *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan*, Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 61 No. 3 Agustus 2018, h. 39, di unduh secara online pada tanggal 04 Desember 2018 Jam 09.59 WIB.

⁶ H. Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), h. 220.

⁷ Gomes, Faustino Cardoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua* (Yogyakarta: Andi Offset, 2003). h. 197.

yang ada di BSM dalam melakukan kegiatan operasionalnya masih belum memenuhi Standar Operasional BSM. Mandiri Syariah University (MSU) merupakan penyelenggara resmi pelatihan yang ada di Bank Syariah Mandiri (BSM). Sehingga bagi *teller* yang baru di BSM diberikan pelatihan dasar yaitu Pelatihan BSP *Frontliner*. Pelatihan BSP *frontliner* merupakan pelatihan yang wajib diikuti oleh seluruh *teller* yang ada di BSM, dengan tujuan agar dalam melaksanakan kinerja *teller* bisa sesuai dengan standar layanan. Salah satu aspek yang masih memiliki potensi untuk dikembangkan dalam peningkatan kualitas layanan di BSM adalah kompetensi, dalam hal ini yang dicantumkan ada dua yakni *kognitif* (pengetahuan) dan *psikomotorik* (keterampilan).

Penelitian ini memilih Bank Syariah Mandiri sebagai objek penelitian. Menurut situs resmi online BSM, BSM merupakan bank yang selama 5 tahun berturut-turut mendapatkan penghargaan *Banking Service Excellence Award* dari Majalah Infobank bekerjasama dengan Marketing Research Indonesia (MRI) sejak tahun 2014-2018. Dalam penghargaan tersebut terdiri dari beberapa kategori yang setiap tahunnya berubah-ubah.⁸ Berdasarkan latar belakang di atas, dapat dirumuskan suatu permasalahan yang diterjemahkan menjadi satu pertanyaan umum yaitu:

1. Apakah pelatihan *frontliner* memberikan pengaruh terhadap peningkatan kompetensi pedagogik bagi *teller* di Bank Syariah Mandiri?

B. Tinjauan Pustaka

1. Kompetensi

Badan Nasional Sertifikasi Profesi juga menyatakan bahwa kompetensi merupakan suatu kemampuan menguasai dan menerapkan pengetahuan, keterampilan/keahlian, dan sikap kerja tertentu ditempat kerja sesuai dengan kinerja yang dipersyaratkan. Kompetensi erat kaitannya dengan kewenangan. Orang yang berkompeten adalah orang yang memiliki kemampuan sekaligus kewenangan.⁹

Selanjutnya Spencer & Spencer juga menyatakan bahwa kompetensi adalah uraian keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), dan sikap (*etitude*) yang diperlukan seseorang untuk mencapai kinerja yang efektif dalam pekerjaan. Kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan manusia yang ditemukan saat praktek dan dapat digunakan untuk membedakan antara mereka yang sukses *superior* dengan yang biasa-biasa saja ditempat kerja.¹⁰

2. Pelatihan

Pelatihan adalah proses pembelajaran yang lebih menekankan praktek daripada teori yang dilakukan seseorang atau kelompok dengan menggunakan pendekatan berbagai pembelajaran dan bertujuan meningkatkan kemampuan dalam satu atau beberapa jenis keterampilan tertentu. Pelatihan juga dapat diartikan sebagai serangkaian aktifitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seorang individu. Pelatihan berkenaan dengan perolehan keahlian-keahlian atau pengetahuan tertentu.¹¹

Selain itu, pelatihan juga dikatakan sebagai suatu fungsi manajemen yang perlu dilakukan terus-menerus dalam rangka pembinaan ketenagakerjaan dalam suatu organisasi. Secara spesifik, proses pelatihan itu merupakan serangkaian tindakan (upaya) yang dilaksanakan secara berkesinambungan, bertahap dan terpadu. Tiap proses pelatihan harus terarah untuk mencapai tujuan tertentu terkait dengan upaya pencapaian tujuan organisasi. Itu sebabnya, tanggungjawab penyelenggaraan pelatihan terletak pada tenaga lini dan staf.¹²

⁸ <https://www.syariahamandiri.co.id/tentang-kami/penghargaan?offset=10> di unduh pada tanggal 10 Desember Jam 13.28 WIB.

⁹Noor Fuad, Gofur Ahmad, *Integrated Human Resource Development*, (Jakarta: PT Grasindo, 2009), h. 23.

¹⁰Archi Octhanantha, *et. al.* "Pengaruh Pelatihan Berbasis Kompetensi Terhadap Kinerja", *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 51, No. 2, 2017, h. 128.

¹¹Budi Santoso, *Skema dan Mekanisme Pelatihan: Panduan Penyelenggaraan Pelatihan*, (Jakarta: Yayasan Terumbu Karang Indonesia, 2013), h. 1.

¹²Oemar Hamalik, *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), h. 10-11.

Menurut T Hani Handoko pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, teliti, dan rutin. Latihan menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang.¹³

3. Front liner

Pada umumnya organisasi bank terbagi atas dua bagian atau dua divisi yaitu; *Back Office* dan *Front Office*. *Back office* adalah bagian-bagian organisasi seperti pembukuan, audit, urusan sumber daya manusia (HRD) dimana para karyawannya tidak berhubungan langsung dengan bank. Sedangkan *Front Office* adalah bagian-bagian organisasi dimana karyawan secara langsung melayani nasabah. Setiap karyawan diberikan desentralisasi otoritas terhadap deskripsi pekerjaan.¹⁴ *Front office* di bank sendiri lebih dikenal dengan sebutan *frontliner*. Adapun *frontliner* yang ada di bank terdiri dari *Account Officer*, *Costumer Service* dan *Teller*,

4. Pelatihan Font liner

Pelatihan *frontliner* merupakan pelatihan yang dirancang khusus oleh perusahaan perbankan untuk para karyawan yang menjabat di *frontliner*. Sebagaimana yang telah dijelaskan di atas bahwa *frontliner* merupakan sumber daya manusia yang sangat bertanggung jawab terhadap kualitas dan standar layanan perbankan. *Frontliners* sebagai garda depan pelayanan yang berinteraksi langsung dengan nasabah merupakan aspek yang cukup krusial untuk dikelola.¹⁵

Peserta *frontliner* program, di *mapping* dari jumlah *Outlet* dan posisi jabatan pelaksana *frontliner* dan *Supervisi* yang membawahi. Untuk setiap *Outlet* memiliki pelaksana *frontliner* dan *supervisi* yang harus mendapatkan pendidikan *frontliner* program sebagai pendidikan terstruktur.

5. Perumusan Hipotesis

Dalam penelitian ini hipotesis yang digunakan adalah:

H_0 = Tidak ada perbedaan yang signifikan antara rata-rata nilai *pre test* dengan rata-rata nilai *post test*.

H_1 = Ada perbedaan yang signifikan antara rata-rata nilai *pre test* dengan rata-rata nilai *post test*.

C. Metode Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peningkatan kompetensi pedagogik *teller* setelah mengikuti pelatihan *frontliner* di Mandiri Syariah.

2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Kantor Pusat Bank Syariah Mandiri pada Direktorat *Human Capital* Unit Kerja Mandiri Syariah University yang terletak di Graha Mandiri, Lantai 3 Jl. Imam Bonjol No.61 Menteng, Jakarta Pusat 10130 – Indonesia. Waktu penelitian yang dilakukan oleh peneliti mulai dilaksanakan pada bulan Desember 2018-Januari 2019.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode *Mix-Method* yaitu metode yang memadukan pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Metode ini menggunakan kajian model campuran yang memadukan dua pendekatan dalam semua proses penelitian.¹⁶ Alasan penggunaan pendekatan *mix-method* adalah;

- Pertama, penelitian ini mengkaji secara mendalam tentang urgensi pelatihan *frontliner* dalam meningkatkan kompetensi pedagogik *teller* di Bank Syariah Mandiri sehingga dikatakan penelitian ini kualitatif
- Kedua, karena data yang digunakan dalam penelitian ini berupa angka yang kemudian diolah menggunakan metode statistik sehingga menghasilkan jawaban berupa angka yang kemudian

¹³T Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* Edisi Ke-2, (Yogyakarta: BPFE, 2011), h. 104.

¹⁴Malayu S.P Hasibuan, *Dasar-Dasar Perbankan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), Cet. Ke-7, h. 47.

¹⁵Badan Nota *Basic Staff Program for Frontliner*.

¹⁶Fitriani, *Mixed Methods Research*, 2015, batukehidupan.blogspot.com/2-15/11/mixed-methods-research.html?m=1. Diunduh pada tanggal 2 Maret 2019, Pukul 12.50 WIB.

diinterpretasikan dan dideskripsikan menggunakan kata-kata agar mudah dipahami oleh pembaca.

Disain dalam penelitian ini menggunakan penelitian *ex post facto*, merupakan penelitian dimana variabel-variabel bebas telah terjadi ketika peneliti mulai dengan pengamatan variabel-variabel terikat dalam suatu penelitian. Nama *ex post facto* sendiri dalam bahasa latin artinya “dari sesudah fakta”. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian itu dilakukan sesudah perbedaan-perbedaan dalam variabel bebas itu terjadi karena perkembangan kejadian itu secara alami.¹⁷

4. Variabel Penelitian

Adapun jenis variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut¹⁸:

- a. Variabel bebas (Independen) dalam penelitian ini adalah pelatihan *frontliner*.
- b. Variabel terikat (Dependen) dalam penelitian ini adalah kompetensi.

5. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan dalam penelitian adalah seluruh *teller* yang menjadi peserta dalam pelatihan *Banking Staff Program for Frontliner* yang dilakukan pada tahun 2018 dengan jumlah peserta sebanyak 197 orang. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan menggunakan *simple random sampling*, pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu.¹⁹ Untuk menentukan jumlah sampel dari populasi dalam penelitian ini, penulis menggunakan rumus Slovin sebagai berikut²⁰:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Ket :

n = Jumlah sample

N = Jumlah Populasi

e = batas toleransi kesalahan (*error tolerance*). Umumnya digunakan 1%, 5%, dan 10%.

Populasi yang didapat dalam penelitian ini berjumlah 246 orang dan taraf kepercayaan yang digunakan adalah 95% atau batas toleransi kesalahan (*error tolerance*) adalah 5% atau 0,05. Maka jumlah sampel pada penelitian ini adalah:

$$n = \frac{197}{1 + 197 (0,05^2)}$$

$$n = \frac{197}{1 + 0,4925}$$

$$= \frac{197}{1,4925}$$

131,99 jika dibulatkan menjadi 132

Jadi jumlah responden dalam penelitian

ini adalah sebanyak 132 *teller*.

6. Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dokumentasi. Data yang digunakan adalah hasil *pre test* dan *post test* peserta pelatihan periode 2018. Data diperoleh dari penyelenggara

¹⁷<https://yudistiadewisilvia.wordpress.com/2013/03/13/penelitian-expost-facto/>, di unduh pada tanggal 26 Desember Jam 12:06 WIB.

¹⁸Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi*, (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2015), h. 75.

¹⁹ Sugiono, *Ibid.*, h. 82.

²⁰Amos Neolaka, *Metode Penelitian dan Statistik*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), h. 96.

pelatihan *frontliner* di Mandiri Syariah University Bank Syariah Mandiri. Instrumen penelitian adalah skor peserta sebelum (*pre test*) dan sesudah (*post test*) pelatihan. Daftar pertanyaan *pre test* dan *post test* ditentukan atau dibuat oleh Mandiri Syariah University selaku penyelenggara pelatihan sesuai dengan alat ukur yang mereka miliki.

7. Teknik Analisis Data

Data dianalisis menggunakan program SPSS *for window versi 24*, untuk menguji hipotesis dari sampel yang diberi perlakuan kemudian dilihat perbedaan sebelum dan sesudah perlakuan. Uji statistik yang digunakan adalah *paired sample t test* (uji beda dua mean dependen) yang merupakan bagian dari statistik parametrik.

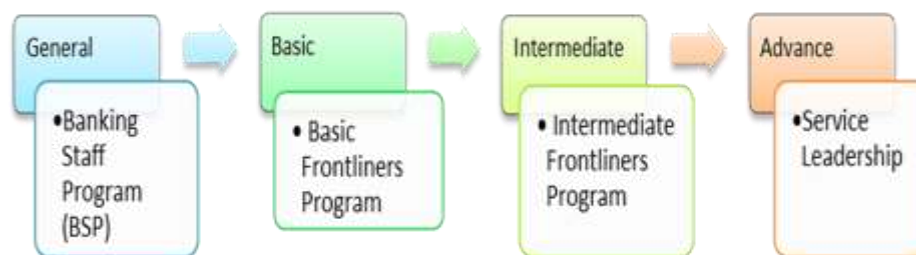
Statistik parametrik mensyaratkan data penelitian haruslah berdistribusi normal. Uji normalitas digunakan untuk menguji data apakah berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian ini dilaksanakan dengan melihat grafik histogram dan kurva normal dari hasil olah data SPSS Versi 24²¹.

D. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Struktur Jenjang Pendidikan *Frontliners* Bank Syariah Mandiri

BSM memiliki program terstruktur bagi pegawai *frontliners* sebagai upaya untuk membekali pegawai *frontliners* dengan pengetahuan dan keterampilan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah.²²

Gambar 1
Struktur Jenjang Pendidikan *Frontliners* Bank Syariah Mandiri



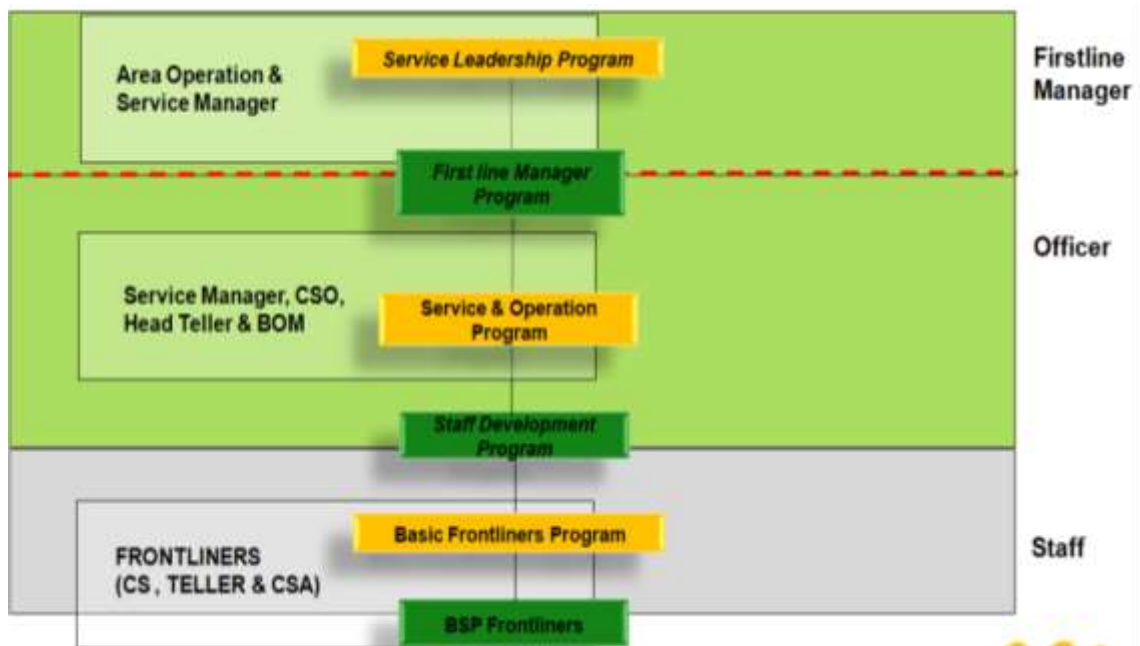
Sumber: Data Sekunder Bank Syariah Mandiri

Struktur pelatihan *frontliners* disesuaikan dengan jenjang jabatan masing-masing pegawai. Secara umum, pegawai dapat mengikuti pelatihan ke jenjang berikut apabila telah mengikuti dan dinyatakan lulus pelatihan jenjang di bawahnya yang menjadi prasyarat pelatihan tersebut. Pegawai yang telah mengikuti program pendidikan pegawai baru *BSP for Frontliner* dapat mengikuti program lanjutan yaitu *Basic Frontliners Program* setelah satu tahun mengikuti BSP dan sudah menjadi pegawai tetap. Adapun struktur program pendidikan *Frontliners* adalah sebagai berikut:

Gambar 2
Struktur Program Pendidikan *Frontliners*

²¹ Sutanto Prio Hastono, *Analisis Data Kesehatan*, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia, 2007, h. 85.

²²Data Sekunder Bank Syariah Mandiri.



Sumber: Data Sekunder Bank Syariah Mandiri

Pelatihan yang diberikan kepada *frontliners* dilakukan secara berjenjang, pada gambar di atas, menunjukkan tentang jenjang pendidikan yang ada di BSM dari bawah ke atas (*bottom to up*) mulai dari pelatihan yang paling dasar (*Banking Staff Program for Frontliners*), dilanjutkan *Basic Frontliner Program* (level pelaksana) setelah 1 (satu) tahun menjabat sebagai *frontliners*. Berikutnya adalah *Staff Development Program* (SDP), *Service & Operation Program* (level Officer) dan *Service Leadership Program* (level Manager). Struktur pendidikan berjenjang ini disusun sesuaikan dengan kebutuhan pengetahuan dan keterampilan bagi *frontliners* dan disesuaikan dengan kapasitas kerja setiap level jabatan.

Profil pelatihan *BSP for Frontliner* adalah sebagai berikut:

a) Pengertian *Banking Staff Program for Frontliner*

Pelatihan *Banking Staff Program for Frontliner* (*BSP for Fronliner* merupakan program pendidikan dasar bagi pegawai yang baru bergabung untuk level pelaksana. Pegawai *frontliner* yang belum pernah mengikuti program pelatihan dasar ini diwajibkan untuk mengikutinya. Karena pelatihan *BSP for frontliner* ini merupakan pelatihan yang merupakan syarat bagi *frontliner* jika ingin menjadi pegawai tetap.

b) Tujuan *Banking Staff Program for Frontliner*

Dalam pelatihan ini peserta diharapkan dapat memahami dan mempraktekan nilai-nilai yang ada pada Bank Syariah Mandiri Shared Values atau yang disingkat dengan "ETHIC" (*Excellence, Teamwork, Humanity, Integrity, Customer Focus*). Untuk mengetahui kompetensi peserta pelatihan *frontliner* BSM memberikan tes sebelum (*pre test*) dan setelah (*post test*) pelatihan dilaksanakan kepada seluruh peserta pelatihan. Berbeda dengan pelatihan-pelatihan *frontliner* lain, pada pelatihan *BSP* ini ada kegiatan praktek *frontliner* diakhir pelatihan dengan tujuan untuk menstandarkan kinerja para *frontliner* agar sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP).

Banking Staff Program for Frontliner (BSP) for Frontliner dilaksanakan dengan Alur kegiatan pelatihan yang dibagi menjadi tiga bagian, sebagai berikut:

Tabel 1
Alur Kegiatan Training

No	Alur Pelatihan	Kegiatan
1	<i>Pre-Training</i>	<i>pre reading</i> dan <i>pre test</i>
2	<i>Training</i>	modul <i>technical banking</i> dan <i>blended learning</i>
3	<i>pasca training</i>	<i>post test</i> dan evaluasi tatap muka

2. Deskripsi Data Hasil Pelatihan

Pelatihan dilaksanakan dalam beberapa *batch*. Adapun informasi dari beberapa *batch* pelatihan tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 2
Data Peserta Pelatihan Banking Staff Program for Frontliner Batch 1

Batch	Pelaksanaan	Kanwil	Jumlah Peserta	Learning Gain
1	1 - 9 Maret 2018	Sumatera 1	4 Orang	39,97%
		Sumatera 2	6 Orang	43,90%
		Jakarta	17 Orang	32,18%

Sumber: Data Sekunder Mandiri Syariah University, 2018

Pada tabel 2 di atas menjelaskan bahwa pelatihan BSP for Fronliner batch satu. Learning Gain merupakan peningkatan nilai *pre test* dibandingkan dengan *post test* yang diperoleh oleh sekelompok peserta. Pada Tabel tersebut, learning gain tertinggi diperoleh oleh peserta dari Kanwil Sumatera II dan ternah diperoleh oleh peserta dari Kanwil Jakarta

Tabel 3
Data Peserta Pelatihan Banking Staff Program for Frontliner Batch 2

Batch	Pelaksanaan	Kanwil	Jumlah Peserta	Learning Gain
2	05 - 12 Maret 2018	Jawa 1	21 Orang	37,85%

Sumber: Data Sekunder Mandiri Syariah University, 2018

Pada tabel 3 di atas menyajikan data bahwa peserta berasal dari Kanwil Jawa 1 memperoleh rata-rata nilai *learning gain* sebesar 37,85%.

Tabel 4
Data Peserta Pelatihan Banking Staff Program for Frontliner Batch 3

Batch	Pelaksanaan	Kanwil	Jumlah Peserta	Learning Gain
3	19 - 26 Maret 2018	Jawa 2	10 Orang	89,58%
		Kalimantan	11 Orang	69,93%
		Indonesia Timur	7 Orang	151,08%

Sumber: Data Sekunder Mandiri Syariah University, 2018

Pada tabel 4 di atas menjelaskan bahwa *learning gain* tertinggi diperoleh oleh Kanwil Indonesia Timur dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 151,08% dan terendah diperoleh oleh Kanwil Kalimantan dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 69,93%.

Tabel 5
Data Peserta Pelatihan Banking Staff Program for Frontliner Batch 4

Batch	Pelaksanaan	Kanwil	Jumlah Peserta	Learning Gain
4	03 - 11 April 2018	Jakarta	27 Orang	23,78%
		Indonesia Timur	1 Orang	30,00%

Sumber: Data Sekunder Mandiri Syariah University, 2018

Pada tabel 5 di atas menjelaskan bahwa *learning gain* tertinggi diperoleh oleh Kanwil Indonesia Timur dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 30,00% dan terendah diperoleh oleh Kanwil Jakarta dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 23,78%.

Tabel 6
Data Peserta Pelatihan Banking Staff Program for Frontliner Batch 6

Batch	Pelaksanaan	Kanwil	Jumlah Peserta	Learning Gain
6	07 - 15 November 2018	Jakarta	8 Orang	9,96%
		Jawa 2	13 Orang	32,54%

Sumber: Data Sekunder Mandiri Syariah University, 2018

Pada tabel 6 di atas menjelaskan bahwa *learning gain* diperoleh oleh Kanwil Jawa 2 dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 32,54% dan terendah diperoleh oleh Kanwil Kanwil Jakarta dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 9,96%.

Tabel 7
Data Peserta Pelatihan Banking Staff Program for Frontliner Batch 7 dan 8

Batch	Pelaksanaan	Kanwil	Jumlah Peserta	Learning Gain
7 dan 8	12 - 20 November 2018	Sumatera 1	13 Orang	52,52%
		Sumatera 2	12 Orang	66,01%
		Jawa 1	23 Orang	30,29%

Sumber: Data Sekunder Mandiri Syariah University, 2018

Pada tabel 7 di atas menjelaskan bahwa *learning gain* diperoleh oleh Kanwil Sumatera 2 dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 66,01% dan terendah diperoleh oleh Kanwil Jawa 1 dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 30,29%.

Tabel 8
Data Peserta Pelatihan Banking Staff Program for Frontliner Batch 9 dan 10

Batch	Pelaksanaan	Kanwil	Jumlah Peserta	Learning Gain
9 dan 10	19-27 November 2018	Jakarta	8 Orang	35,55%
		Jawa 1	4 Orang	46,88%
		Jawa 2	2 Orang	-3,85%
		Kalimantan	18 Orang	31,03%
		Indonesia Timur	12 Orang	27,65%

Sumber: Data Sekunder Mandiri Syariah University, 2018

Pada tabel 8 di atas menjelaskan bahwa *learning gain* diperoleh oleh Kanwil Jawa 1 dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar 46,88%, dan terendah diperoleh oleh Kanwil Jawa 2 dengan rata-rata nilai *learning gain* sebesar -3,85%.

3. Rekapitulasi Hasil Pre test dan Post Test

Berdasarkan data yang dikumpulkan, dari temuan penelitian telah direkapitulasi kemudian dianalisis untuk mengetahui peningkatan kompetensi *teller* di Bank Syariah Mandiri pada tahun 2018. Analisis data disajikan sebagai berikut:

Tabel 9
Data Penilaian Pre Test dan Post Test

No	Statistik	Pre Test	Post Test
----	-----------	----------	-----------

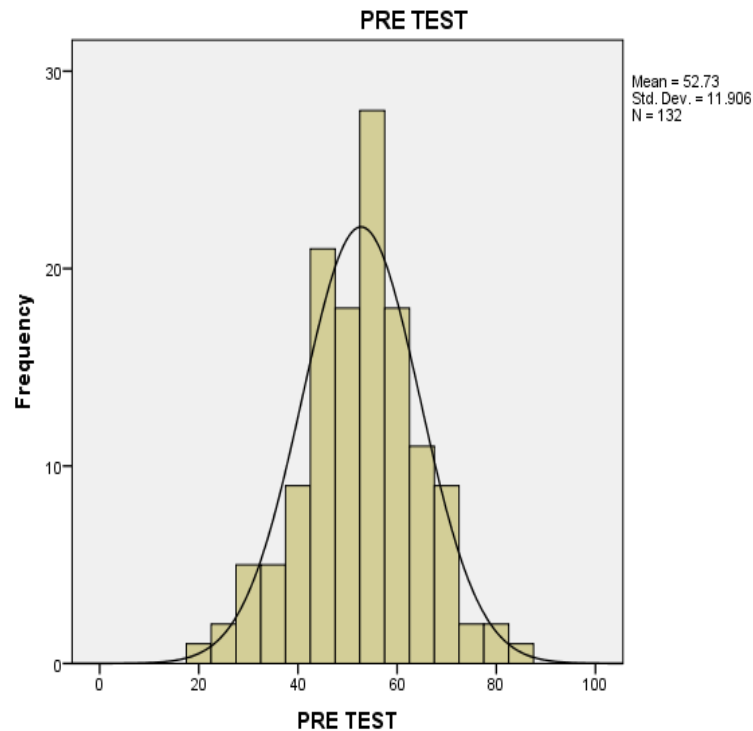
1	Banyak Data	132	132
2	Skor Terendah	20	40
3	Skor Tertinggi	80	95
4	Mean (rata-rata)	52,73	73,64
5	Median	55,00	75,00
6	Modus	55	75
		Mean Difference = 20,91	

Sumber: Data Sekunder Diolah, 2019

4. Uji Normalitas

Hasil pengujian normalitas disajikan dalam bentuk grafik berikut:

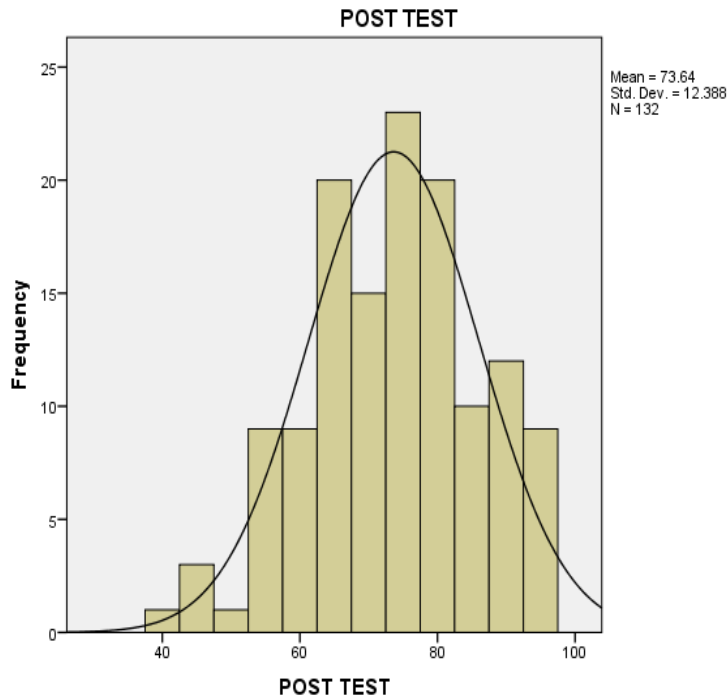
Gambar 3
Histogram Hasil Uji Normalitas *Pre Test*



Sumber: Data Sekunder Hasil Olah SPSS 24, 2019

Berdasarkan hasil dari uji normalitas yang dilihat pada gambar histogram 4.4 di atas, terlihat bahwa gambar di atas berbentuk seperti lonceng maka dapat dikatakan bahwa data tersebut berdistribusi normal. Nilai *Skewness* dibagi dengan standar *error* yaitu $-104 : 0,211 = -492,9$ yang berarti data tersebut berdistribusi normal. Jadi, dapat dikatakan bahwa data tersebut telah memenuhi syarat dari uji parametrik.

Gambar 4
Histogram Hasil Uji Normalitas *Post Test*



Sumber: Data Sekunder Hasil Olah SPSS 24, 2019

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan melihat gambar histogram 4.2 di atas yang berbentuk seperti lonceng maka dapat dikatakan bahwa data tersebut berdistribusi normal. Nilai *Skewness* dibagi dengan standar eror yaitu $-229 : 0,211 = -1,085$ yang berarti data tersebut berdistribusi normal.

Dengan melihat hasil uji normalitas pada data *pre test* dan *post test* di atas maka data dependen yang digunakan dalam penelitian ini sudah memenuhi persyaratan yang ada dalam penelitian *paired sample t-test* yaitu bahwa data berdistribusi normal.

5. Hasil Pengujian Hipotesis

Data skor pada *pre test* dan *post test* dikelompokkan berdasarkan 2 kategori yaitu kelompok yang memiliki kategori nilai rendah dengan simbol angka satu (1) dan kelompok kedua adalah kelompok yang memiliki kategori nilai tinggi dengan simbol angka dua (2). Penentuan kelompok berkategori rendah dan tinggi diukur dengan nilai sebagai berikut:

Tabel 10
Penentuan Skor Berkategori Rendah dan Tinggi

Variabel	Skor Nilai	Simbol
Rendah	<50	1
Tinggi	>50	2

Sumber: Data Sekunder Mandiri Syariah University

Adapun hasil pengolahan data menggunakan tabel frekuensi pada SPSS 24 memberikan hasil sebagai berikut:

Tabel 11
Distribusi Frekuensi Pengetahuan

Sumber: Data Sekunder Hasil Olah SPSS 24, 2019

Kategori Pengetahuan	Pre Test		Pre Test	
	Frekuensi	Persentase (%)	Frekuensi	Persentase (%)
Rendah	61	46,2	5	3,8
Tinggi	71	53,8	127	96,2
Total	132	100	132	100

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa 53,8% dari 132 responden memiliki tingkat pengetahuan yang tinggi sebelum diberikan pelatihan *BSP for Fronliner*. setelah diberikan pelatihan

BSP for Fronliner, diketahui bahwa 96,2% dari 132 responden memiliki tingkat pengetahuan yang tinggi. Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan *BSP for Frontliner* ini memiliki pengaruh yang cukup besar, hal ini bisa dibuktikan dengan bertambahnya kelompok yang memiliki skor nilai tinggi pada saat dilaksanakan *post test*.

Selanjutnya adalah uji hipotesis dengan menggunakan *Paired Sample t-test* (pengujian dua kelompok berpasangan). Berikut adalah hasil uji *paired t-test* peserta pelatihan menggunakan uji-t:

Tabel 13

Hasil Uji *t-test* Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	PRE TEST	52.73	132	11.906	1.036
	POST TEST	73.64	132	12.388	1.078

Sumber: Data Sekunder Hasil Olah SPSS 24, 2019

Berdasarkan hasil *output* data di atas, hasil dua ringkasan dari data *pre test* dan *post* pada pelatihan *BSP for Frontliner*. Hasil analisis statistik rata-rata skor pengetahuan sebelum diadakan pelatihan yang diukur melalui nilai *pre test* sebesar 52,73 dengan nilai tertinggi 80 dan nilai terendah 20. Sedangkan rata-rata skor pengetahuan setelah diadakan pelatihan yang diukur melalui *post test* sebesar 73,64 dengan nilai tertinggi 95 dan nilai terendah 40. Berdasarkan nilai *pre test* dan *post test* tersebut, jika dibanding terjadi perbedaan antara sebelum diadakan perlakuan dengan setelah diadakan perlakuan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pelatihan *BSP for Frontliner* ini memberikan pengaruh yang cukup baik bagi *teller* di Bank Syariah Mandiri. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan rata-rata nilai *post test* lebih tinggi yaitu 73,64 sedangkan pada nilai *pre test* sebesar 52,73.

Tabel 14

Hasil Uji *t-test* Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	PRE TEST dan POST TEST	132	.016	.852

Sumber: Data Sekunder Hasil Olah SPSS 24, 2019

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji menunjukkan bahwa korelasi antar dua variabel menghasilkan angka sebesar 0.016 dengan nilai signifikan sebesar $0.852 > \alpha = 0,05$ maka dapat disimpulkan tidak ada hubungan yang signifikan sebelum dan sesudah diadakannya pelatihan. Dapat juga dilihat kekuatan korelasinya menunjukkan korelasi yang sangat rendah (0.016).

Tabel 15

Hasil Uji *t-test* Paired Samples Test

		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	PRE TEST - POST TEST	-20.909	17.041	1.483	-23.843	-17.975	-14.097	131	.000

Sumber: Data Sekunder Hasil Olah SPSS 24, 2019

Berdasarkan *output Paired Sample t-test* diperoleh signifikansi 0,000 kurang dari taraf signifikan (α) = 0,05, maka H_0 ditolak. Artinya ada perbedaan yang signifikan antara rata-rata nilai sebelum perlakuan dengan rata-rata nilai setelah perlakuan. Pada tabel t diperoleh t hitung negatif yaitu -14.097 artinya rata-rata sebelum perlakuan/pelatihan lebih rendah daripada rata-rata sesudah perlakuan. Sehingga dapat disimpulkan terjadi peningkatan hasil pelatihan pada *BSP for Frontliner* dari *pre test* ke *post test*. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan memberikan pengaruh terhadap peningkatan kompetensi dalam segi pengetahuan *teller* di Bank Syariah Mandiri.

6. Pembahasan Hasil Penelitian

Notoatmodjo menyebutkan, bahwa adanya informasi atau pengetahuan yang sering dan berulang-ulang dapat meningkatkan retensi pengetahuan seseorang.²³ Hasil penelitian ini jika dibandingkan dengan hasil penelitian Edy Sukiarko tidak jauh berbeda yakni peserta setelah diberikan pelatihan mempunyai retensi pengetahuan yang baik.²⁴ *World Health Organization* (WHO) yang dikutip Notoatmodjo menyebutkan bahwa seseorang memperoleh pengetahuan berasal dari pengalaman sendiri atau pengalaman orang lain.²⁵ Hal ini sesuai dengan prinsip pelatihan yakni pengalaman yang terjadi di dalam diri sendiri. Maka dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini *teller* yang mengikuti pelatihan *BSP for Frontliner* memiliki peningkatan kompetensi yang cukup baik.

Dalam penelitian ini proses pelatihan *BSP for Frontliner* mengandalkan pengalaman belajar secara mandiri dan menitik-beratkan kepada kemampuan *teller* dalam mencari sumber informasi tentang program pelatihan *BSP for Frontliner* guna meningkatkan pengetahuannya. Pelatihan berpusat pada peserta, pada awalnya pelatihan memfokuskan pada kebutuhan-kebutuhan peserta sehingga berdampak pada peningkatan pengetahuan peserta. Apabila tingkat pengetahuan *teller* meningkat maka kompetensi yang dimiliki *teller* pun meningkat secara otomatis.

Hasil penelitian ini serupa dengan hasil penelitian yang dilaksanakan oleh Octhanantha²⁶ bahwa pelatihan berbasis kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk yang bisa diartikan bahwa semakin baik pelaksanaan pelatihan berbasis kompetensi maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan. Hasil penelitian yang dilaksanakan oleh Pranata²⁷ menunjukkan bahwa variabel Pelatihan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kompetensi karyawan, variabel Pelatihan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dan Kompetensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Pelatihan dalam dunia kerja berfokus terhadap kompetensi karyawan. Dunia pendidikan juga berkontribusi dalam pengembangan SDM syariah. Universitas menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi tidak hanya memiliki kompetensi (*soft skill*) konsep teoritis perbankan syariah dan juga memahami operasional kerja perbankan syariah (*hard skill*).²⁸

E. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Nilai rata-rata *pre test* sebesar 52,73 sedangkan nilai rata-rata *post test* lebih tinggi yaitu sebesar 73,64. Artinya *teller* memiliki peningkatan kompetensi dibidang pengetahuan sebesar 42,4% setelah mengikuti pelatihan tersebut. Pelatihan Banking Staff Program for Frontliner selama periode 2018 ini berjalan dengan baik dan memberikan hasil positif sehingga dapat membantu *teller* dalam meningkatkan kompetensi yang dimilikinya.
2. Hasil uji *paired t-test* yaitu *sig.2 tailed* sebesar $0,000 < 0,05$ dengan t-hitung -14.097. Yang bisa diartikan ada perbedaan yang signifikan dari sebelum ada perlakuan dan setelah ada perlakuan. Sehingga h_0 ditolak dan h_1 diterima. Rata-rata sebelum mengikuti program pelatihan *BSP for*

²³S. Notoatmodjo, *Pengantar Pendidikan Kesehatan dan Ilmu Perilaku Kesehatan*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1993), h. 37.

²⁴Edi Sukiarko, "Pengaruh Pelatihan dengan Metode Belajar Berdasarkan Masalah Terhadap Pengetahuan dan Keterampilan Kader Gizi dalam Kegiatan Posyandu (Penelitian Tindakan pada Kader Gizi Posyandu di Kecamatan Tempura Kabupaten Magelang)", *Tesis Magister Gizi Masyarakat*, (Magelang: Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang, 2007), t.d.

²⁵S. Notoatmodjo, *Ibid.*, h. 38.

²⁶ Archie Octhanantha, dkk, Pengaruh Pelatihan Berbasis Kompetensi Terhadap Kinerja, *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 51 No. 2 Oktober 2017, h. 126.

²⁷ Prananta, Okky Sandy, dkk. "Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan". *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 61 (3), h. 39. 2018.

²⁸ Nurhidayat, Integrasi Ilmu Pada Program Studi Manajemen Perbankan Syariah Dan Pengaruhnya Terhadap Kompetensi Lulusan, *Jurnal Ekonomi Islam UHAMKA*, Volume 9, Nomor 2, November 2018

Frontliner lebih rendah dibanding rata-rata setelah mengikuti program pelatihan BSP for *Frontliner*.

3. Pelatihan BSP for *Frontliner* memberikan pengaruh yang cukup baik dalam meningkatkan kompetensi para teller di Bank Syariah Mandiri. Selain melalui pelatihan ini, BSM memberikan pelatihan-pelatihan lanjutan pada teller yang dinyatakan lulus dalam pelatihan BSP for *Frontliner* ini. Pelatihan ini juga merupakan salah satu pelatihan yang dijadikan sebagai syarat bagi *frontliner* yang ingin menjadi pegawai tetap.

F. Daftar Pustaka

- Djoharam, Hayati, dkk. "Analisis Program Pelatihan, Penempatan Pegawai dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai". *Jurnal EMBA*. Vol. 2 (1), h. 385-394. 2014.
- Fitriani. 2015. "Mixed Methods Research". [Online]. batukehidupan.blogspot.com/2-15/11/mixed-methods-research.html?m-1. [2 Maret 2019].
- Fuad, Noor, et al. *Integrated Human Resource Development*. Jakarta: PT. Grasindo. 2009.
- Gomes, Faustino Cardoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi. Ke-2. Yogyakarta: Andi Offset. 2003.
- Hamalik, Oemar. *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2005.
- Handoko, T Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi. Ke-2. Yogyakarta: BPFE. 2011.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta: Bumi Aksara. 2004.
- Hastono, Sutanto Prio. *Analisis Data Kesehatan*. Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia. 2007.
- Ikatan Bankir Indonesia. *Memahami Bisnis Bank Syariah*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama. 2014.
- Ikatan Bankir Indonesia. *Mengelola Kualitas Layanan Perbankan*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama. 2014.
- Ismail. *Perbankan Syariah*. Jakarta: PT. Kharisma Utama. 2016.
- Kasmir. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada. 2014.
- Kompri. *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah Pendekatan Teori Untuk Praktik Profesional*. Edisi. Ke-1. Jakarta: Kencana. 2017.
- Lega, Dewi Silvia. 2013. "Penelitian Ex Post Facto". [Online]. <https://yudistiadewisilvia.wordpress.com/2013/03/13/penelitian-expost-facto/>. [26 Desember 2018].
- Neolaka, Amos. *Metode Penelitian dan Statistik*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2014.
- Notoatmodjo, S. *Pendidikan dan Perilaku Kesehatan*. Cet. Ke-2. Jakarta: PT. Rineka Cipta. 2007.
- Notoatmodjo, S. *Pengantar Pendidikan Kesehatan dan Ilmu Perilaku Kesehatan*. Yogyakarta: Andi Offset. 1993.
- Nurhidayat, *Integrasi Ilmu Pada Program Studi Manajemen Perbankan Syariah Dan Pengaruhnya Terhadap Kompetensi Lulusan*, *Jurnal Ekonomi Islam UHAMKA*, Volume 9, Nomor 2, November 2018
- Octhanantha, Archie, dkk. "Pengaruh Pelatihan Berbasis Kompetensi Terhadap Kinerja". *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Universitas Brawijaya*. Vol. 51 (2), h. 126-134. 2017.
- Prananta, Okky Sandy, dkk. "Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan". *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Universitas Brawijaya*. Vol. 61 (3), h. 39-47. 2018.
- Priansa, Donni Juni. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta. 2018.
- Purnaya, I Gusti Ketut. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV. Andi Offset. 2016.
- Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2004.
- Rozalena, Agustin dan Sri Komala Dewi. *Panduan Praktis Menyusun: Pengembangan Karir dan Pengembangan Karyawan*. Jakarta: Raih Asa Sukses. 2016.
- Santoso, Budi. *Skema dan Mekanisme Pelatihan: Panduan Penyelenggaraan Pelatihan*. Jakarta: Yayasan Terumbu Karang Indonesia. 2013.

- Sholihin, Ahmad Ifham dan Zukhrufah Az Zahra. *Menjawab Tudingan Miring Pada Bank Syariah*. Bogor: Herya Media. 2018.
- Sholihin, Ahmad Ifham. *Membongkar Rahasia Bank Syariah*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama. 2016.
- Sudarmanto. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia*. Edisi. Ke-4., Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2018.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta. 2013.
- Sukiarko, Edi. “Pengaruh Pelatihan dengan Metode Belajar Berdasarkan Masalah Terhadap Pengetahuan dan Keterampilan Kader Gizi dalam Kegiatan Posyandu (Penelitian Tindakan pada Kader Gizi Posyandu di Kecamatan Tempura Kabupaten Magelang)”, Tesis Magister Gizi Masyarakat. Magelang: Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang. t.d. 2007.
- Sujarweni, Wiratna. *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press. 2015.
- Suntoyo, Danang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Buku Seru. 2012.
- Suryani dan Herdyadi. *Metode Riset Kuantitatif: Teori dan Aplikasi Pada Penelitian Bidang Manajemen dan Ekonomi Islam*. Jakarta: Kencana. 2016.
- Sutan, Fahrurazi Reno, *Kajian Hukum Bisnis Syariah*, Jurnal Misykat al-Anwar Jurnal Kajian Islam dan Masyarakat, Universitas Muhammadiyah Jakarta, Vol 29, No. 1, Tahun 2018
- Syaifullah, H. (2013). *Ekonomi Islam sebagai rahmatan lil-alamin*. *Al-Infaq: Jurnal Ekonomi Islam*, 4(1), 134–146.
- Timotius, Kris H. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: CV. Andi Offset. 2017.
- Yusuf, H. Burhanuddin. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2004.
- www.syariahmandiri.co.id.