

## **Strategi Pengembangan Sumberdaya Insani dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di BUMDES Tunas Abadi Desa Waru Kecamatan Lohbener Kabupaten Indramayu**

**Arwani**

Dosen Tetap Program Studi Ekonomi Syariah Sekaligus Mahasiswa Program Doktor Universitas Islam Nusantara Bandung  
arwani.amma.1977@gmail.com

---

DOI : 10.55656/ksij.v5i2.137

---

Disubmit: (20 Maret 2020) | Direvisi: (4 April 2020) | Disetujui: (1 November 2021)

---

### **Abstract**

Human Resources are the most important asset that every company has, because every activity and activity involves Human Resources. However, the ability and knowledge of Human Resources is basically limited, so a strategic concept is needed in managing Human Resources, one of which is through a Human Resources development strategy, by assessing the education and training aspects of employees. This research is descriptive qualitative in nature, trying to describe the research results as they are. Data collection techniques use observation, interviews and documentation. The data obtained is then processed in the form of words or text which is then put into the form of a description or narrative. The subjects in this research are the director, personnel department and employees of BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu, while the objects of this research are all activities related to the Human Resources development strategy at BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu. Based on the results of research conducted by the author regarding Human Resource Development Strategies in Improving Employee Performance at BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu, it can be concluded that in order to increase employee abilities or potential, a Human Resource development strategy is needed, starting from the recruitment, selection, placement process, training, career development, and Islamic guidance. Even though in its implementation there are still several obstacles, such as participants who have different educational backgrounds, expert and professional trainers are still relatively rare, facilities are still limited, and the curriculum presented in training activities is still not in line with the company's expectations, but BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu, remain enthusiastic and continue to strive so that in the future efforts to develop Human Resources run better.

**Keywords:** Human Resource Development, Employee Performance

### **Abstrak**

Sumber Daya Insani merupakan aset terpenting yang dimiliki setiap perusahaan, karena setiap aktivitas dan kegiatannya melibatkan Sumber Daya Insani. Akan tetapi kemampuan dan pengetahuan Sumber Daya Insani pada dasarnya terbatas, sehingga diperlukan sebuah konsep strategis dalam mengelola Sumber Daya Insani salah satunya melalui strategi pengembangan Sumber Daya Insani, dengan menilai aspek pendidikan dan pelatihan terhadap karyawan. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif, dengan berusaha menggambarkan hasil penelitian apa adanya. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Data yang diperoleh kemudian diolah dalam bentuk kata-kata atau teks yang kemudian dituangkan kedalam bentuk

deskripsi atau narasi. Subyek dalam penelitian ini yaitu direktur, bagian personalia dan karyawan BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu , sedangkan obyek penelitian ini adalah seluruh kegiatan yang berkaitan dengan strategi pengembangan Sumber Daya Insani di BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan penulis tentang Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu , maka dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan kemampuan atau potensi karyawan diperlukan strategi pengembangan Sumber Daya Insani, mulai dari proses perekrutan, penseleksian, penempatan, pelatihan, pengembangan karir, dan pembinaan keIslaman. Meskipun dalam pelaksanaannya masih terdapat adanya beberapa kendala, seperti peserta yang memiliki latarbelakang pendidikan berbeda, pelatih yang ahli dan professional masih terbilang langka, fasilitas yang masih terbatas, serta kurikulum yang disajikan dalam kegiatan pelatihan masih belum sesuai dengan harapan perusahaan, namun pihak BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu , tetap semangat dan tetap mengupayakan agar untuk kedepannya upaya-upaya pengembangan Sumber Daya Insani berjalan lebih baik

**Kata Kunci :** Pengembangan Sumberdaya Insani, Kinerja Karyawan

## **Pendahuluan**

Strategi pengembangan sumber daya manusia adalah rencana jangka panjang atau rencana masa depan sebagai upaya untuk mempersiapkan karyawan agar dapat bergerak dan berperan dalam perusahaan sesuai dengan perkembangan dan perubahan suatu perusahaan. Kegiatan pengembangan karyawan dirancang untuk memperoleh karyawan-karyawan yang mampu berprestasi untuk perusahaan dalam perkembangnya di masa depan.

Sedangkan strategi merupakan suatu proses penentuan rencana pimpinan puncak berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan cara atau upaya bagaimana agar tujuan dapat dicapai. Strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan (Sholihin, 2012:24-25).

Sumber Daya Insani (SDI) mempunyai peran yang sangat penting terutama pada jalannya sistem dalam upaya mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Sumber daya insani merupakan asset organisasi yang sangat penting sehingga peran dan fungsinya tidak dapat digantikan oleh sumber daya yang lainnya. Oleh karenanya pengembangan sumber daya insani sangat dibutuhkan.

Sumber daya insani harus memiliki kompetensi yang mencakup 4 (empat) unsur (IBI dan LSPP, 2014:172) :

- 1) *Knowledge* atau pengetahuan yang didapat seseorang dari proses edukasi maupun informasi sesuai bidang tugasnya.
- 2) *Skill* atau keterampilan/kemampuan seseorang dalam menjalankan tugasnya sesuai bidang tugasnya.
- 3) *Attitude* atau sikap kerja seseorang yang dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan norma/kode etik yang ditetapkan sesuai bidang tugasnya.
- 4) *Spiritually* yakni kesadaran atas keterbatasan kemampuan dan ketergantungan diri pada Allah SWT dalam menjalankan amanah-Nya mamakmurkan alam ini.

Sementara itu, pengertian pengembangan sumber daya insani menurut para ahli adalah sebagai berikut :

Menurut Andrew E. Sikula pengembangan adalah suatu proses pendidikan jangka panjang memanfaatkan prosedur sistematis dan terorganisir, di mana personil manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum (Sedarmayanti, 2015:164)

Singodimedjo mengemukakan pengembangan SDM adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan mengarah pada kesempatan-kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan para pekerja (Sutrisno, 2019:66)

Menurut Flippo pengembangan sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan SDM dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat (Irwanto, 2017:38)

BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (sosial institution) dan komersial (commercial institutions). Prinsip efisiensi dan efektifitas harus selalu ditekankan dalam menjalankan usahanya. Dengan demikian diharapkan keberadaan BUMDes mampu mendorong dinamisasi kehidupan ekonomi di pedesaan. Menurut PKDSP (2007), yang dimaksud dengan “usaha desa” adalah jenis usaha yang meliputi pelayanan ekonomi desa seperti: 1) usaha jasa keuangan, jasa angkutan darat dan air, listrik desa, dan usaha sejenis lainnya; 2) penyaluran sembilan bahan pokok ekonomi desa; 3) Perdagangan hasil pertanian meliputi tanaman pangan, perkebunan, peternakan, perikanan, dan agrobisnis; 4) Industri dan kerajinan rakyat.

Secara umum, layanan BUMDes telah dilaksanakan dengan profesional dan fleksibel. Kondisi ini dapat meningkatkan produktivitas masyarakat desa serta pengembangan usaha riil pada BUMDes sehingga dapat menyerap tenaga kerja lebih besar dan meningkatkan pendapatan. Selain pendapatan jasa dari usaha pinjam, usaha riil juga bisa memicu pertumbuhan sektor informal lainnya serta dapat mendorong kreativitas jiwa kewirausahaan masyarakat dalam berkarya. Keuntungan dari usaha-usaha riil yang dibentuk oleh BUMDes yang sesuai dengan potensi yang ada di desa, sehingga dapat memaksimalkan keunggulan dan keuntungan yang akan berdampak pada masyarakat sekitar sehingga dapat dijadikan sumber penghasilan bagi masyarakat yang mengelola usaha-usaha BUMDes.

Dari seluruh penjabaran sebelumnya, diketahui bahwa peran BUMDes yang baik dapat ditinjau dari hubungan antara layanan, keuntungan, dan keberlangsungannya. Kualitas layanan yang diberikan pada masyarakat sangat mempengaruhi aspek yang lain. Dari pelayanan yang baik akan memicu masyarakat untuk ikut berpartisipasi pada BUMDes, kenaikan jumlah nasabah juga akan mengakibatkan kenaikan pendapatan dan akhirnya keuntungan yang diperoleh juga akan mengalami kenaikan. Pendapatan dan keuntungan yang stabil dan terus meningkat akan menjaga keberlangsungan BUMDes itu sendiri. Namun, di sisi lain pelayanan BUMDes yang berazas kekeluargaan ini juga terkadang menimbulkan masalah, kemudahan-kemudahan yang diberikan pengurus BUMDes terkadang dinilai tidak sesuai standar operasional. Proses pengajuan pinjaman,

pencairan dana, hingga pengembalian angsuran terkadang dilaksanakan tidak pada tempatnya walaupun segala transaksi tetap dicatat dalam pembukuan BUMDes. Kemudahan pinjaman dan layanan kekeluargaan memang merupakan tujuan utama BUMDes, namun akan lebih baik jika sebuah BUMDes memiliki batasan-batasan sehingga akan tercipta ketertiban administrasi, yang juga akan memicu ketertiban pembayaran oleh nasabah - nasabahnya.

Dalam hal peran pelayanan BUMDes, diketahui terdapat perbedaan layanan antara BUMDes dan lembaga keuangan mikro lainnya di desa. Pelayanan BUMDes lebih menitikberatkan kemudahan dengan asas kekeluargaan dan kepercayaan untuk para nasabahnya. Sedangkan pada lembaga keuangan mikro lain, proses pinjaman harus dilaksanakan dengan baik dan sesuai prosedur, tanpa ada pengecualian. Selain itu ditemukan bahwa layanan di BUMDes dilaksanakan dengan profesional dan fleksibel, prosedur yang digunakan lebih ringkas sehingga tidak membebani nasabahnya, kemudahan-kemudahan pada persyaratan pinjamannya serta tingkat bunga yang relatif rendah.

Dalam hal Peran Keuntungan BUMDes, ditemukan bahwa keuntungan atau pendapatan BUMDes juga dipengaruhi oleh pendapatan yang diterima dari usaha BUMDes yang lain seperti usaha-usaha riil yang dikelola oleh BUMDes tersebut. Usaha BUMDes pun dapat dibentuk sesuai potensi yang ada didesa, sehingga dapat memaksimalkan keunggulan dan keuntungan. Perkembangan usaha riil BUMDes ini pun berdampak pada masyarakat sekitar, usaha ini dapat menjadikan sumber penghasilan bagi beberapa masyarakat yang mengelola usaha-usaha BUMDes.

Peningkatan Pelayanan, Keuntungan dan Keberlanjutan BUMDes memiliki pengaruh dalam Peningkatan Perekonomian Desa. Pelayanan yang dilakukan BUMDes dapat meningkatkan produktivitas para nasabahnya karena untuk mendapatkan pinjaman tidak diperlukan waktu yang lama dan proses yang berbelit-belit. Pada akhirnya produksi dapat segera dilakukan setelah bahan telah dibeli menggunakan uang pinjaman dari BUMDes tersebut.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan sebuah lembaga yang dibentuk dan didirikan oleh pemerintah desa yang kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat. BUMDes merupakan pilar perekonomian desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*) yang berpihak pada kepentingan masyarakat serta mencari keuntungan. Selain dari pada itu Badan Usaha Milik Desa merupakan suatu bentuk usaha yang dilakukan oleh suatu desa untuk menghasilkan suatu produksi yang dapat meningkatkan keuangan.

Definisi yang disematkan pada BUMDes dalam UU Desa yaitu badan usaha yang seluruh atau sebagian modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa. Menurut Pasal 213 ayat (3) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, yang menyatakan bahwa sebagai suatu lembaga ekonomi modal usahanya dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri. Ini berarti pemenuhan modal usaha BUMDes harus bersumber dari masyarakat. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan BUMDes dapat mengajukan pinjaman modal kepada pihak luar, seperti dari Pemerintah Desa atau pihak lain, bahkan melalui pihak ketiga (UU No. 32 Tentang Pemerintahan Daerah).

Kemudian dijelaskan pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa Pasal 1 ayat (6) yang menyatakan bahwa BUMDes adalah usaha desa yang dibentuk/didirikan oleh pemerintah desa yang kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat.

BUMDes Tunas Abadi Desa Waru Kecamatan Lohbener Kabupaten Indramayu adalah Badan Usaha Milik Desa yang didirikan Agustus Tahun 2015. Sebagai organisasi yang bergerak di bidang pelayanan simpan pinjam dan pertokoan yang menjadi kegiatan ekonomi sebagai penunjang kegiatan perekonomian di desa, pada perkembangannya, badan usaha milik desa ini menemui banyak hal, baik yang positif maupun negatif.

Berdasarkan wawancara awal dengan pengurus Badan Usaha Milik Desa Tunas Abadi Desa Waru Kecamatan Lohbener Kabupaten Indramayu, sumberdaya insani menjadi salah satu faktor yang sangat berperan bagi kelancaran operasional organisasi. Oleh karena itu, menurut Bapak Ahmadun, selaku manajer Badan Usaha Milik Desa Tunas Abadi Desa Waru Kecamatan Lohbener Kabupaten Indramayu, pengembangan sumberdaya manusia menjadi perhatian yang sangat penting bagi organisasi dan menjadi fokus program utama demi kelangsungan hidup badan usaha milik desa ini.

Di sadari begitu penting sumber daya manusia dalam mengoptimalkan fungsi BUMDes harus ada langkah kongkrit atau strategi yang harus dilakukan untuk lebih memberdayakan setiap karyawan yang ada, sehingga tidak hanya direkrut akan tetapi, dilibatkan dalam segala kegiatan manajemen yang sedang berlangsung ditengah-tengah organisasi. Pemberdayaan sumber daya manusia merupakan proses kegiatan usaha untuk lebih memberdayakan “daya manusia” melalui perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri berupa kemampuan, kepercayaan, wewenang dan tanggungjawab dalam rangka pelaksanaan kegiatan-kegiatan organisasi untuk meningkatkan kinerja sebagaimana diharapkan. Dalam jangka panjang, sumber daya manusia yang diberdayakan akan memberikan gagasan dan inisiatif bagi organisasi dalam menyelesaikan setiap permasalahan yang dihadapi. Semangat pegawai dalam menuangkan ide dan gagasan dalam bekerja harus dipandu dengan bekal visi dan misi organisasi yang kuat. Hal ini penting karena visi sebagai sesuatu tujuan yang harus dipahami dan dimengerti oleh seluruh anggota organisasi agar dalam mewujudkan visi tersebut tidak bertentangan dengan apa yang menjadi tujuan suatu organisasi.

Program pengembangan sumber daya manusia dapat dilaksanakan sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan karyawan. Melalui pengembangan sumber daya manusia kemampuan yang dimiliki karyawan akan dilatih dan ditingkatkan, sehingga karyawan dapat optimal dalam menyelesaikan tugasnya. Optimalisasi penyelesaian pekerjaan oleh karyawan diharapkan dapat mengurangi biaya-biaya yang muncul dalam kegiatan operasional, sehingga menghasilkan keuntungan ekonomis bagi perusahaan. Selain dari segi ekonomis, kemampuan karyawan yang bagus akan membuat suatu perusahaan memiliki daya saing yang tinggi, sehingga bisa menjaga kelangsungan hidupnya dalam dunia usaha yang semakin ketat. Dengan memiliki kekuatan dalam hal sumber daya manusia, perusahaan akan tetap hidup dan berkembang dalam persaingan dunia bisnis.

Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia harus direncanakan dengan baik untuk mendapatkan hasil yang memuaskan dan sesuai dengan yang diharapkan. Sebelum melaksanakan, perlu dilakukan suatu analisis untuk mengetahui jenis dan metode pengembangan yang dibutuhkan oleh karyawan. Pemilihan metode yang tepat akan

membantu dalam kelancaran pelaksanaan. Untuk mengetahui apakah hasil yang didapat telah sesuai dengan tujuan, diperlukan evaluasi terhadap pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia. Dengan adanya perencanaan yang matang, diharapkan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia dapat berjalan sesuai dengan yang tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan.

Selanjutnya, berdasarkan wawancara awal dan paparan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan kajian strategi pengembangan sumberdaya insani, sehingga judul dalam penelitian ini adalah “Strategi Pengembangan Sumberdaya Insani Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada BUMDES Tunas Abadi Desa Waru Kecamatan Lohbener Kabupaten Indramayu”.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif yaitu suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metode yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia, landasan teori dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta di lapangan. Selain itu landasan teori juga bermanfaat untuk memberikan gambaran umum tentang latar penelitian dan sebagai bahan pembahasan hasil penelitian. Sifat penelitian ini adalah deskriptif yaitu suatu bentuk metode penelitian yang mengikuti proses pengumpulan data, penulisan dan penjelasan atas data dan setelah itu dilakukan analisis. (Surahmat, 1998:132)

Deskriptif kualitatif yaitu menganalisa data yang bersifat penjelasan atau penguraian data dan informasi yang kemudian dikaitkan dengan teori dan konsep-konsep yang mendukung pembahasan yang relevan dimana penjelasan ini menggunakan metode kualitatif kemudian diperoleh kesimpulan dari permasalahan penelitian ini.

### **Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di BUMDes Tunas Abadi Desa Waru Kecamatan Lohbener Kabupaten Indramayu, Provinsi Jawa Barat.

### **Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang dilakukan adalah pendekatan sosiologis karena peneliti melakukan interaksi lingkungan sesuai dengan unit sosial, individu, kelompok, lembaga atau masyarakat.

### **Jenis dan Sumber Data**

#### **a) Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang dilakukan dengan pengambilan informasi secara langsung.

#### **b) Sumber Data**

1. Data Primer, Sumber utama yang dijadikan bahan penelitian adalah Primer yaitu data yang diperoleh dari pihak manajemen BUMDes Tunas Abadi Desa Waru Kecamatan Lohbener Kabupaten Indramayu melalui pengamatan dan wawancara.
2. Data Sekunder, yaitu yang diperoleh dari buku-buku yang berhubungan dengan penelitian.

### **Metode Pengumpulan data**

Untuk mendapatkan data yang valid dan akurat, penulis melakukan:

- a) Survei Pustaka  
yaitu memperoleh data yang ada hubungannya dengan permasalahan penelitian baik yang didapat dari buku-buku teori yang membahas strategi peningkatan sumberdaya insani, hasil-hasil seminar, skripsi-skripsi yang mempunyai korelasi terhadap penelitian ini.
- b) Observasi  
yaitu pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan langsung pada objek yang akan diteliti. Tujuannya adalah untuk mendapatkan gambaran secara langsung tentang eksistensi BUMDes Tunas Abadi Desa Waru Kecamatan Lohbener Kabupaten Indramayu.
- c) Wawancara  
yaitu suatu cara untuk mengumpulkan data dengan mengajukan pertanyaan langsung kepada responden dalam hal ini kepada pihak manajemen BUMDes Tunas Abadi Desa Waru Kecamatan Lohbener Kabupaten Indramayu guna melengkapi data yang diperlukan.

#### Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan suatu unsur yang amat penting dalam suatu penelitian, karena fungsinya sebagai sarana pengumpul data yang banyak menentukan keberhasilan suatu penelitian yang dituju. Oleh karena itu, instrumen penelitian yang digunakan harus disesuaikan dalam dengan situasi dan kondisi dari penelitian itu sendiri. Adapun alat-alat penelitian yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitian sebagai berikut:

- a) Handphone sebagai alat perekam  
Alat perekam digunakan sebagai alat bantu agar tidak ada informasi yang terlewatkan dan selama wawancara peneliti dapat berkonsentrasi pada apa yang ditanyakan tanpa harus mencatat. Alat perekam ini juga memudahkan peneliti mengulang kembali hasil wawancara agar dapat diperoleh data yang utuh, sesuai dengan apa yang disampaikan responden dalam wawancara. Hal ini berguna untuk meminimalkan kesalahan biasa yang sering terjadi karena keterbatasan dan subjektivitas peneliti. Alat perekam ini digunakan dengan seizin responden. Selain alat perekam peneliti juga menggunakan catatan sebagai alat bantu untuk menggambarkan situasi dan keadaan saat berlangsungnya proses wawancara dan semua respon non verbal yang ditunjukkan oleh informan.
- b) Kamera  
Kamera digunakan sebagai alat bantu pada saat penelitian. Kamera ini berguna sebagai alat dokumentasi berupa foto.
- c) Pedoman Wawancara  
Pedoman wawancara digunakan untuk mengingatkan peneliti mengenai aspek-aspek yang harus digali, serta apa yang sudah atau belum ditanyakan. Adanya pedoman wawancara juga akan memudahkan peneliti membuat kategorisasi dalam melakukan analisis data. pedoman wawancara yang didasari oleh kerangka teori yang ada, guna menghindari penyimpangan dari tujuan penelitian yang dilakukan.

#### Teknik Pengolahan dan Analisa Data

Dalam rangka menjawab rumusan masalah yang ditetapkan penulis maka analisis

data yang menjadi acuan dalam penelitian ini mengacu pada beberapa tahapan yang dijelaskan Miles dan Huberman (1984) (Sugiyono, 2013:335)

- a. Pengumpulan data baik melalui observasi langsung di lapangan kemudian wawancara mendalam terhadap informan yang *compatible* terhadap penelitian untuk menunjang penelitian yang dilakukan agar memperoleh data sesuai dengan yang diharapkan. ataupun dengan menelaah literatur-literatur yang berhubungan dengan penelitian.
- b. Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan dari catatan-catatan yang diperoleh dari pengumpulan data. Penyajian data adalah kegiatan mengumpulkan informasi dalam bentuk teks naratif atau grafik jaringan yang bertujuan mempertajam pemahaman penelitian terhadap informasi yang dipilih kemudian disajikan dalam uraian penjelasan.
- c. Pada tahap akhir adalah penarikan kesimpulan. Penarikan kesimpulan dilakukan secara cermat dengan melakukan verifikasi berupa tinjauan ulang pada catatan-catatan data yang didapatkan. Dimana dalam Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif yaitu menganalisa data yang bersifat penjelasan atau penguraian data dan informasi yang kemudian dikaitkan dengan teori dan konsep-konsep yang mendukung pembahasan yang relevan kemudian diperoleh kesimpulan dari permasalahan penelitian ini.

#### Pengujian Keabsahan Data

Dalam pengujian keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan teknis triangulasi dimana lebih mengutamakan efektifitas proses dan hasil yang diinginkan. Triangulasi dilakukan dengan menguji apakah proses dan hasil metode yang diinginkan sudah berjalan dengan baik. Seperti:

- a) Pastikan apakah setiap hari telah terhimpun catatan wawancara dengan informan serta catatan harian observasi
- b) Dilakukan uji silang terhadap materi catatan-catatan harian itu untuk memastikan apakah tidak ada informasi yang bertentangan antara catatan wawancara dan catatan observasi. Apabila ternyata ada informasi yang tidak relevan, peneliti harus mengonfirmasi perbedaan itu.
- c) Hasil konfirmasi itu perlu di uji lagi dengan informasi-informasi sebelumnya. Hal ini dilakukan terus menerus sampai peneliti yakin bahwa tidak ada lagi yang harus dikonfirmasi kepada informan.

Triangulasi juga dilakukan dengan menguji pemahaman peneliti dengan pemahaman informan tentang hal-hal yang diinformasikan kepada peneliti. Hal ini perlu dilakukan mengingat pemahaman makna suatu hal bisa jadi berbeda antara satu orang dan lainnya. Setelah draft laporan selesai, sebelum dipublikasikan peneliti meminta informan untuk membaca kembali draft laporan penelitian itu. langkah ini untuk mengonfirmasi berbagai informasi yang peneliti peroleh. Apabila proses ini dilakukan tanpa complain dan komentar dari informan maka laporan sudah dapat di publikasikan. Uji keabsahan melalui triangulasi ini dilakukan karena dalam penelitian kualitatif, untuk menguji keabsahan informasi tidak dapat dilakukan dengan alat uji statistik. Sesuatu yang dianggap benar apabila kebenaran itu mewakili kebenaran orang banyak atau kebenaran *stakeholder*. Kebenaran bukan hanya muncul dari wacana etik, namun juga menjadi wacana etnik dari masyarakat yang diteliti. (Burhan, 2015: 203-205)



## PEMBAHASAN

Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu .

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti dengan pihak Manajemen BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu (Kamis, 12 April 2020 ), berbagai upaya telah diterapkan oleh manajemen BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu dalam rangka untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

Upaya-upaya dalam peningkatan kinerja karyawannya, tidak hanya tertumpu pada pengembangan sumber daya insani yang telah ada, Namun, juga dinilai dari pengadaan sumber daya insani itu sendiri.

### 1. Pengadaan Sumber Daya Insani

#### a. Perekrutan

BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu dalam merekrut karyawan, terlebih dahulu membuat karakteristik pekerjaan yang membutuhkan tenaga kerja baru. Sebagai lembaga simpan pinjam yang sedang menuju professional, maka pihak BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu menyebarkan informasi lowongan pekerjaan dengan mengiklankan melalui media cetak, seperti: Koran Harian Radar Indramayu, informasi melalui Papan Info, media sosial, informasi melalui karyawan atau lingkungan BUMDes, untuk mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas (Hasil Wawancara dengan Bapak Abdul Wahab SE, 12 April 2020 )

#### b. Penseleksian

Secara garis besar, ada beberapa aspek penilaian dalam proses seleksi pada BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu seperti;

- 1) Nilai raport bai lulusan SMA dan nilai IPK bagi lulusan sarjana
- 2) Performance (penampilan) Benar, jika penampilan tidak seutuhnya dapat menggambarkan kualitas seseorang. Namun penampilan adalah penilaian pertama untuk kepribadian seseorang, dan juga mampu mengambil perhatian lawan bicara (nasabah). Penampilan yang dimaksud tidak hanya terbatas pada riasan wajah, atau gaya berpakaian, melainkan keserasian antara wibawa atau sikap dengan apa yang kita kenakan. Penampilan seorang karyawan Bank syariah, memang dituntut agar sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.
- 3) Hasil Wawancara  
Pada sesi wawancara, calon karyawan akan diwawancarai secara beruntun oleh bagian Administrasi umum, kemudian Direksi, dan oleh Direktur Utama BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu Pandai Sikek. Dan apabila pada proses wawancara bertingkat ini, si calon karyawan mampu melewati sesi wawancara dengan baik, dan mendapat rekomendasi dari pihak yang mewawancara, maka ia berhak mengikuti Psikotes.
- 4) Hasil Psikotes Psikotes adalah langkah akhir dalam proses penseleksian. Diterima atau tidaknya seorang karyawan pada BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu, ditentukan oleh hasil Psikotes ini (Hasil Wawancara dengan Bapak Abdul Wahab, 12 April 2020 )

#### c. Penempatan

Penempatan posisi karyawan pada BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu, karyawan perlu dinilai sikap dan perilaku kesehariannya dalam lokasi. Penempatan untuk posisi yang lebih tinggi, atau di bawahnya juga

memperhitungkan lamanya karyawan mengikuti pembinaan ke-Islaman dan kemampuan matematikanya, baik akademis maupun syariah. BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu juga menerapkan pemberian reward dan punishment dalam rangka peningkatan kinerja sumber daya insani. Pemberian reward pada BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu kepada karyawan dapat berupa finansial, seperti: tambahan gaji (bonus), Tunjangan Hari Raya (THR), tunjangan liburan, tunjangan uang sakit, tunjangan uang pesangon dan non finansial, seperti: jaminan asuransi jiwa, asuransi kesehatan, jaminan hari tua, jaminan sosial dan program pensiun. Sedangkan punishment yang sudah diterapkan pada BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu, seperti: penurunan jabatan, Pemutusan Hubungan Kerja (PHK), penundaan pemberian kompensasi, penundaan program promosi, penurunan atau pemotongan gaji, teguran secara lisan, teguran secara tulisan, dan pernyataan tidak puas dalam bentuk tertulis.

## 2. Pengembangan Sumber Daya Insani

### a. Pendidikan

Pendidikan karyawan adalah kegiatan pengembangan sumber daya insani untuk meningkatkan totalitas karyawan di luar bidang pekerjaan yang dipahami. Oleh sebab itu, pendidikan karyawan ini dirancang untuk mengasah kemampuan dan potensi yang mereka miliki. Dengan kata lain, tujuan pendidikan adalah untuk mempersiapkan karyawan dalam menempati posisi yang baru. Pada BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu, melakukan bentuk kerjasama dengan beberapa instansi pendidikan dalam hal pengadaan tenaga kerja baru demi peningkatan mutu dan kualitas kinerja karyawan, yaitu seperti rekomendasi oleh pihak instansi lembaga pendidikan terhadap mahasiswa berprestasi untuk bekerja di Bank tersebut. Karena tidak banyak karyawan yang berasal dari tamatan pendidikan Ekonomi, ataupun Ekonomi Syariah yang bekerja di Bank Syariah.” (Wawancara dengan Bapak Abdul Wahab, 12 April 2020 )

### b. Pelatihan

Pelatihan merupakan kegiatan menambah, dan memperbaiki kompetensi karyawan melalui berbagai program-program. Pelatihan melihat pada masalah kinerja karyawan dan organisasi untuk menentukan apakah dengan diadakannya pelatihan akan membantu meningkatkan kapasitas diri, yang diharapkan akan lebih kompetitif, dan bisa memiliki kesiapan yang matang dalam bekerja. BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu dalam hal ini, senantiasa memberikan pelatihan dan pembinaan terhadap karyawannya, baik itu secara formal maupun informal. Pelatihan biasanya diadakan pada saat adanya peluncuran produk baru pada BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu Pandai Sikek, karena pada saat itu seluruh karyawan akan melakukan pertemuan dan sosialisasi. Pelatihan yang diikuti karyawan BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu sebenarnya masih belum terstruktur. Namun, apabila ada informasi atau undangan dari lembaga-lembaga pelatihan, misalnya dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI), Asosiasi Bank Syariah Indonesia (Asbisindo), maka pihak pimpinan BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener

Indramayu akan mengutus beberapa karyawannya sesuai bidang dan keahlian yang diminta. (Wawancara dengan Ratna Anjani, Staf Tata Usaha, 14 April 2020 )

c. Pengembangan Karir

Pengembangan karir yang diaplikasikan pada PT. BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu adalah sebagai pendukung karyawan mendapatkan kesempatan mengembangkan karirnya. Program pengembangan karir bagi karyawannya dapat berupa:

- 1) Seminar atau lokalkarya.
- 2) Kursus singkat kepemimpinan.
- 3) Kursus singkat karyawan.
- 4) Aplikasi computer untuk pembekalan.
- 5) Kursus bahasa Inggris lanjutan.
- 6) Lokalkarya bidang manajemen atau teknologi yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah dan departemen.
- 7) Magang dengan perusahaan lain yang lebih maju, dalam rangka kerja sama bisnis.
- 8) Melibatkan lembaga konsultan untuk merumuskan dan melaksanakan pengembangan karir bagi karyawan.

d. Pembinaan Ke-Islaman

Pembinaan Keislaman yang dipraktekkan pada BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu, yaitu dengan melaksanakan pengajian rutin setiap hari Jum'at, dan Tausiyah dari tokoh masyarakat satu kali setiap bulannya. Kegiatan ini sudah dilakukan sejak tiga tahun yang lalu hingga sekarang. Kemudian, karyawan BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu juga menerapkan kegiatan beribadah, seperti; Do'a pagi dengan pembacaan ayat-ayat Al-Qur'an, sholat Dhuha, sholat Zhuhur berjama'ah, sholat Ashar berjama'ah di masjid, terutama bagi karyawan laki-laki.<sup>37</sup> C. Analisis Penulis Pengembangan sumber daya insani merupakan suatu proses penyiapan tenaga kerja atau karyawan untuk mengemban tugas dan tanggung jawab dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Pengembangan sumber daya insani berhubungan erat dengan peningkatan kemampuan intelektual yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan sumber daya insani sebagai bentuk kepedulian perusahaan pada kinerja perusahaan, bahwa setiap tenaga kerja membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan keterampilan yang lebih baik. Pengembangan lebih terfokus kepada kebutuhan jangka panjang hasilnya dapat diukur dalam waktu panjang. Pengembangan juga membantu karyawan mempersiapkan diri dalam menghadapi perubahan pekerjaan atau jabatan yang diakibatkan oleh adanya teknologi baru atau produk baru, baik di dalam maupun di luar perusahaan. Keterbatasan sumber daya insani berkualitas dan berkompotensi syariah, memang masih menjadi persoalan penting dalam pengembangan Perbankan Syariah. Namun dengan adanya program pelatihan dan pembinaan ke-Islaman pada perusahaan, mampu menciptakan kesetaraan bagi setiap karyawan. Mereka masih mempunyai kesempatan untuk mempelajari ilmu-ilmu yang belum mereka peroleh pada pendidikan sebelumnya dan mengaplikasikannya dalam kinerjanya. Dan diharapkan mampu meningkatkan kinerja pada perusahaan tersebut. Dari penjelasan di atas, serta hasil penelitian penulis, strategi dalam pengembangan potensi sumber daya insani pada BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu

, tidak hanya tertumpu pada pengembangan sumber daya insani yang telah ada, Namun, juga dinilai dari pengadaan sumber daya insani itu sendiri. Dimulai dari proses perekrutan, seleksi, penempatan, pelatihan, pengembangan karir, serta pembinaan ke-Islaman sudah berjalan dengan baik, dan sesuai dengan harapan perusahaan. Hal ini dapat menjadi solusi sekaligus jawaban atas permasalahan yang melatar belakangi penulis melakukan penelitian ini

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan penulis tentang Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu, maka dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan kemampuan atau potensi karyawan diperlukan strategi pengembangan Sumber Daya Insani, seperti proses perekrutan, penseleksian, penempatan, pelatihan, pengembangan karir, dan pembinaan ke-Islaman. Dari beberapa upaya diatas, BUMDes Tunas Abadi Waru Lohbener Indramayu sudah melaksanakan proses pengembangan potensi karyawan sebagaimana mestinya, dan dalam pencapaiannya sesuai harapan perusahaan.

### **Daftar Pustaka**

- Arman paramansyah, 2021, Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam, Bekasi: Pustaka Al-Muqsit.
- An Ras Try Astuti, 2019, Manajemen Organisasi (Teori dan Kasus) Cet. 1 Sulawesi Selatan: Nusantara Press.
- Benjamin Bukit, 2017, Pengembangan Sumber Daya Manusia Teori Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi Yogyakarta: Zahir Publishing.
- Candra Wijaya, 2016, Dasar-Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien, Medan: Perdana Publishing.
- Cosmas Gatot Haryono, 2020, Ragam Metode Penelitian Kualitatif Komunikasi, Sukabumi: CV Jejak.
- Hidayat, 2019, Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan Cet.1, Banten: YPSIM.
- Hafidhuddin, Didin dan Hendri Tanjung, 2003, Manajemen Syariah dalam Praktik. Jakarta: Gema Insani Press.
- Hari Sulaksono, 2015, Budaya Organisasi dan Kerja, Yogyakarta: Deepublish.
- Hasan, M. Iqbal, 2004, Pokok-pokok Materi Pengambilan Keputusan, Bogor: Ghalia Indonesia.
- Harjani Hefni, 2015, Komunikasi Islam, Jakarta: Kencan.
- Ibnu Syamsi, 2000, Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi, Jakarta: Bumi Aksara.
- Irham Fahmi, 2016, Manajemen Pengambilan Keputusan Teori dan Aplikasi, Bandung: Alfabeta.
- Irvan Rahmat, 2016, Ekonomi Islam, Gorontalo: UNG Press.
- Kasmir, 2016, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kartini Kartono, 2008, Pemimpin dan Kepemimpinan, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Lijan Poltak, 2018, Manajemen Sumber Daya Manusia membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja.
- Munawir Nasir, 2019, Etika dan Komunikasi dalam Bisnis, Makasar: CV Social Politik Genius.

**Khulasah : Islamic Studies Journal**

E-ISSN: 2774-9398 / P-ISSN: 2502-3578

Volume: 02 No: 02 Tahun: 2020

*“Strategi Pengembangan Sumberdaya Insani dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di BUMDES Tunas Abadi Desa Waru Kecamatan Lohbener Kabupaten Indramayu”*

**Arwani**

Halaman: 45-57

---

Muri Yusuf, 2017, Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan, Jakarta: PT Fajar Interpratama Mandiri.

Satorih, 2017, Metodologi Penelitian: Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus, Sukabumi: CV. Jejak.