

Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus di KSPPS BMT As Salam Cabang Sarimulyo)

Analysis of Human Resource Development in Improving Employee Performance (Case Study at KSPPS BMT As Salam Sarimulyo Branch)

Siska Norsafera & Hendrajaya*

Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia, Indonesia

Diterima: 14 Februari 2026; Direview: 23 Maret 2026; Disetujui: 18 April 2026

*Corresponding Email: hendrajaya@stiepari.ac.id

Abstrak

Artikel atau tulisan ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia serta dampaknya terhadap kinerja karyawan di KSPPS BMT As Salam Cabang Sarimulyo. Masalah difokuskan pada pelaksanaan program training, education, dan development, pengukuran kinerja karyawan melalui dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, disiplin, kerja sama, dan tanggung jawab, serta peran pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi. Guna mendekati masalah ini, digunakan acuan teori pengembangan SDM dan teori kinerja. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi organisasi, lalu dianalisis secara kualitatif dengan model analisis interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pengembangan SDM telah dilaksanakan secara terstruktur dan berkelanjutan, yang meningkatkan kompetensi teknis, pemahaman prinsip syariah, profesionalisme, disiplin, kerja sama, dan tanggung jawab karyawan. Penelitian ini juga mengungkap bahwa integrasi antara dimensi training, education, dan development secara kontekstual dalam lembaga keuangan mikro syariah mampu membentuk pola peningkatan kinerja yang tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga berbasis nilai dan etika kerja. Hambatan seperti keterbatasan waktu pelatihan dan variasi partisipasi karyawan dapat diminimalkan melalui penyesuaian jadwal, materi, dan strategi pengembangan karier secara adaptif. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa pengembangan SDM tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan, tetapi juga memperkuat kerangka konseptual hubungan antara pengembangan SDM dan kinerja dalam konteks lembaga keuangan mikro syariah, sehingga memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan manajemen SDM berbasis nilai.

Kata Kunci: Pengembangan Sumber Daya Manusia; Kinerja Karyawan; Lembaga Keuangan Mikro Syariah; Training, Education, Development.

Abstract

This article aims to analyse the implementation of human resource development and its impact on employee performance at KSPPS BMT As Salam Sarimulyo Branch. The study focuses on the execution of training, education, and development programs, the assessment of employee performance across the dimensions of work quality, work quantity, discipline, teamwork, and responsibility, as well as the role of human resource development in enhancing individual and organisational performance. To address these issues, the study applies human resource development theory and employee performance theory. Data were collected through in-depth interviews, direct observation, and organisational documentation, and analysed qualitatively using the Miles and Huberman interactive analysis model. The findings indicate that human resource development programs have been implemented in a structured and continuous manner, improving technical competencies, understanding of Sharia principles, professionalism, discipline, teamwork, and employee responsibility. The study also reveals that the contextual integration of training, education, and development within a Sharia microfinance institution forms a pattern of performance improvement that is not only technical in nature but also grounded in values and work ethics. Challenges such as limited training time and variations in employee participation can be minimised through adaptive adjustments in scheduling, content, and career development strategies. Therefore, this study emphasises that human resource development not only contributes to improving employee performance but also strengthens the conceptual framework linking human resource development and performance within the context of Sharia microfinance institutions, thereby offering both theoretical and practical contributions to value-based human resource management.

Keywords: Human Resource Development; Employee Performance; Sharia Microfinance Institution; Training, Education, Development

How to Cite: Norsafera, S., & Hendrajaya. (2026). Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus di KSPPS BMT As Salam Cabang Sarimulyo). *Journal of Education, Humanities and Social Sciences (JEHSS)*. 8 (4): 1638-1645.



PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam menghadapi dinamika persaingan, perubahan regulasi, serta perkembangan teknologi yang semakin kompleks (Dessler, 2020; Armstrong, M., & Taylor, 2020). Perspektif strategic human resource management menegaskan bahwa keunggulan kompetitif organisasi tidak lagi semata-mata ditentukan oleh kepemilikan modal finansial dan teknologi, melainkan oleh kemampuan organisasi dalam mengelola, mengembangkan, serta menyelaraskan kompetensi karyawan dengan strategi bisnis (Anisah, Anisah and AS, 2020; Noe, 2017). Dalam kerangka resource-based view, SDM yang memiliki kompetensi unik, sulit ditiru, dan bernilai strategis akan menjadi sumber keunggulan berkelanjutan bagi organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan dan pengembangan SDM harus dilakukan secara sistematis, terencana, dan berorientasi jangka panjang.

Dalam konteks lembaga keuangan syariah, urgensi pengembangan SDM menjadi semakin signifikan. Karyawan tidak hanya dituntut memiliki kemampuan teknis di bidang operasional keuangan, tetapi juga pemahaman mendalam mengenai prinsip-prinsip syariah, nilai-nilai etika Islam, serta komitmen terhadap pelayanan yang berkeadilan dan transparan (Iqbal, Z., & Mirakhor, 2011); (González et al., 2018). Karakteristik ini membedakan lembaga keuangan syariah dari lembaga keuangan konvensional, sehingga kualitas SDM menjadi faktor penentu dalam membangun kepercayaan anggota dan menjaga reputasi institusi. Dengan demikian, pengembangan SDM pada lembaga keuangan syariah tidak hanya berorientasi pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga pada pembentukan integritas, tanggung jawab, dan orientasi pelayanan berbasis nilai.

Kinerja karyawan merupakan indikator utama keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dipahami sebagai hasil kerja yang dicapai individu sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, yang tercermin melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, disiplin, kerja sama, serta tanggung jawab (Mangkunegara, 2016); (Robbins, S. P., & Judge, 2021). Secara konseptual, kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kompetensi, motivasi, kepemimpinan, serta sistem pengembangan SDM yang diterapkan organisasi (Rivai, 2018); (Firdaus, S., & Wibowo, 2021). Oleh sebab itu, organisasi perlu merancang strategi pengembangan SDM yang mampu meningkatkan kemampuan sekaligus membentuk perilaku kerja profesional dan produktif.

Landasan teori pengembangan SDM yang relevan dalam penelitian ini merujuk pada konsep Leonard Nadler yang membagi pengembangan SDM ke dalam tiga dimensi utama, yaitu training, education, dan development (Candrama, 2022); (Kotler, P., & Armstrong, 2018). Training berfokus pada peningkatan keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaan saat ini, education bertujuan memperluas wawasan dan pengetahuan karyawan, sedangkan development menekankan pada kesiapan jangka panjang, termasuk pengembangan potensi dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan. Teori ini diperkuat oleh pandangan (Swanson & DeVereaux, 2017) serta (Abdullah Maruf, 2014) yang menekankan bahwa pengembangan SDM merupakan investasi organisasi untuk meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan kinerja. Dengan demikian, pengembangan SDM yang dirancang secara tepat akan berdampak pada peningkatan produktivitas, profesionalisme, serta kualitas pelayanan kepada pelanggan atau anggota.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pengembangan SDM memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan, namun terdapat variasi dalam pendekatan dan temuan (Sari, 2009). Penelitian oleh (Hendrajaya et al., 2022) menunjukkan bahwa pengembangan SDM meningkatkan keterikatan dan kinerja karyawan melalui peningkatan kompetensi dan motivasi. Sementara itu, (Salas, 2024) menekankan bahwa efektivitas pelatihan sangat bergantung pada kesesuaian desain program dengan kebutuhan pekerjaan, sehingga tidak semua pelatihan berdampak langsung pada kinerja. Di sisi lain, (Saks et al., 2022) menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan SDM sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi dan proses evaluasi yang berkelanjutan. Penelitian nasional oleh (Firdaus, S., & Wibowo, 2021) serta (Rivai, 2018) menguatkan bahwa pelatihan dan pendidikan meningkatkan produktivitas, namun cenderung menekankan aspek teknis dibandingkan dengan aspek nilai dan perilaku kerja.

Perbandingan tersebut menunjukkan bahwa meskipun pengembangan SDM secara umum berdampak positif terhadap kinerja, masih terdapat kesenjangan dalam pemahaman mengenai bagaimana integrasi antara training, education, dan development secara simultan membentuk kinerja, khususnya dalam konteks lembaga keuangan syariah yang berbasis nilai.

Meskipun berbagai penelitian telah mengonfirmasi hubungan antara pengembangan SDM dan kinerja, sebagian besar penelitian dilakukan dengan pendekatan kuantitatif dan berfokus pada organisasi besar. Kajian yang mengkaji secara mendalam proses implementasi pengembangan SDM dalam konteks lembaga keuangan mikro syariah berbasis koperasi masih terbatas. Selain itu, penelitian sebelumnya cenderung menganalisis dimensi pengembangan SDM secara parsial, belum secara eksplisit melihat integrasi antara training, education, dan development sebagai satu kesatuan yang membentuk pola peningkatan kinerja berbasis nilai. Oleh karena itu, novelty penelitian ini terletak pada pendekatan kualitatif yang mengeksplorasi secara holistik integrasi ketiga dimensi pengembangan SDM dalam membentuk kinerja karyawan yang tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga berorientasi pada nilai dan etika kerja dalam konteks lembaga keuangan mikro syariah.

KSPPS BMT As Salam Cabang Sarimulyo sebagai lembaga keuangan mikro syariah memiliki tanggung jawab dalam memberikan layanan simpanan dan pembiayaan kepada masyarakat secara profesional dan sesuai prinsip syariah. Tantangan yang dihadapi mencakup peningkatan kualitas pelayanan, kedisiplinan kerja, produktivitas, serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan regulasi dan kebutuhan anggota (Nayak et al., 2022). Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang mampu menggali secara mendalam bagaimana pelaksanaan pengembangan SDM dilakukan serta bagaimana kontribusinya terhadap kinerja karyawan dalam praktik kerja nyata. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang holistik dan kontekstual (Creswell, 2018); (Sugiyono, 2016).

Berdasarkan latar belakang tersebut, fokus penelitian ini adalah menganalisis pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia yang meliputi training, education, dan development; mendeskripsikan kinerja karyawan berdasarkan dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, disiplin, kerja sama, dan tanggung jawab; serta memahami peran pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja karyawan di KSPPS BMT As Salam Cabang Sarimulyo. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara komprehensif praktik pengembangan SDM serta menjelaskan hubungan konseptual antara pengembangan SDM dan kinerja karyawan dalam konteks lembaga keuangan mikro syariah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman yang mendalam, kontekstual, dan holistik mengenai pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan di KSPPS BMT As Salam Cabang Sarimulyo. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini tidak bertujuan menguji hipotesis atau mengukur hubungan secara statistik, melainkan menggali proses, makna, serta dinamika implementasi pengembangan SDM dalam konteks organisasi yang nyata (Moleong, 2017). Desain studi kasus digunakan karena penelitian berfokus pada satu unit organisasi secara spesifik sehingga memungkinkan eksplorasi fenomena secara intensif dan mendalam sesuai karakteristik lingkungan kerja lembaga keuangan mikro syariah.

Desain studi kasus digunakan karena penelitian berfokus pada satu unit organisasi secara spesifik sehingga memungkinkan eksplorasi fenomena secara intensif dan mendalam sesuai karakteristik lingkungan kerja lembaga keuangan mikro syariah.

Subjek penelitian adalah pimpinan cabang dan karyawan KSPPS BMT As Salam Cabang Sarimulyo yang terlibat langsung dalam kegiatan operasional dan pelaksanaan program pengembangan SDM. Penentuan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Kriteria informan meliputi pimpinan yang memiliki kewenangan dalam perencanaan dan evaluasi program pengembangan SDM, serta karyawan yang telah mengikuti kegiatan pelatihan, pendidikan, atau program pengembangan dan memiliki masa kerja minimal satu tahun. Jumlah

informan ditentukan secara bertahap hingga data yang diperoleh menunjukkan kejenuhan atau saturasi.

Fokus penelitian mencakup dua aspek utama, yaitu pengembangan sumber daya manusia dan kinerja karyawan. Pengembangan SDM dianalisis berdasarkan tiga dimensi utama, yaitu training, education, dan development. Kinerja karyawan dianalisis berdasarkan dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, disiplin, kerja sama, dan tanggung jawab yang tercermin dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan pedoman pertanyaan yang disusun berdasarkan fokus penelitian. Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung aktivitas kerja, kedisiplinan, interaksi, serta implementasi hasil pengembangan SDM. Dokumentasi digunakan untuk menelaah dokumen organisasi seperti program pelatihan, laporan kegiatan, dan penilaian kinerja.

Analisis data menggunakan model analisis interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dianalisis melalui proses coding yang dilakukan secara bertahap. Tahap pertama adalah open coding, yaitu mengidentifikasi unit-unit makna dari data mentah yang berkaitan dengan pelaksanaan pengembangan SDM dan kinerja karyawan. Tahap kedua adalah axial coding, yaitu mengelompokkan kode-kode tersebut ke dalam kategori yang memiliki hubungan konseptual, seperti kategori pelatihan, peningkatan kompetensi, kedisiplinan, dan kerja sama. Tahap ketiga adalah selective coding, yaitu mengintegrasikan kategori menjadi tema utama yang menjelaskan hubungan antara pengembangan SDM dan kinerja karyawan.

Tabel 1. Informan dan pedoman pertanyaan penelitian

No	Informan	Fokus Pertanyaan
1	Pimpinan Cabang	Bagaimana perencanaan program pengembangan SDM di cabang ini?
		Apa saja bentuk training, education, dan development yang telah dilaksanakan?
		Bagaimana mekanisme evaluasi efektivitas program pengembangan SDM?
		Bagaimana pengaruh program pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan menurut manajemen?
		Apa kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pengembangan SDM?
2	Karyawan Operasional	Bagian Program pelatihan atau pendidikan apa saja yang pernah diikuti?
		Bagaimana proses pelaksanaan pelatihan tersebut?
		Apakah pelatihan membantu meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja?
		Bagaimana pengaruh pengembangan SDM terhadap kedisiplinan dan tanggung jawab kerja?
3	Karyawan Senior	Apakah terdapat perubahan dalam kerja sama tim setelah mengikuti pengembangan?
		Bagaimana perbedaan kinerja sebelum dan sesudah mengikuti program pengembangan?
		Apakah program development mendukung kesiapan menghadapi perubahan tugas?
		Bagaimana dukungan manajemen dalam proses pengembangan karier?
		Apa saran untuk meningkatkan efektivitas pengembangan SDM di cabang ini?

Dalam proses analisis, kategorisasi tema dilakukan secara sistematis, misalnya: aktivitas pelatihan operasional dan workshop dikategorikan ke dalam tema training, peningkatan pemahaman prinsip syariah ke dalam tema education, serta mentoring dan pengembangan karier ke dalam tema development. Sementara itu, indikator seperti ketepatan waktu, produktivitas

kerja, dan kepatuhan terhadap aturan dikelompokkan ke dalam tema kinerja karyawan. Kategorisasi ini digunakan untuk menemukan pola hubungan antara implementasi pengembangan SDM dan perubahan perilaku kerja karyawan.

Keabsahan data dijaga melalui teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik yang dilakukan secara operasional. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi antara pimpinan dan karyawan untuk memastikan konsistensi data. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, dilakukan member checking dengan mengonfirmasi hasil interpretasi kepada informan serta audit trail melalui pencatatan proses penelitian secara sistematis untuk meningkatkan transparansi dan kredibilitas data.

Melalui metode ini, penelitian diarahkan untuk memberikan deskripsi yang sistematis mengenai implementasi pengembangan SDM dan kontribusinya terhadap peningkatan kinerja karyawan. Pendekatan studi kasus memungkinkan pemahaman yang komprehensif dalam konteks organisasi yang diteliti, sehingga hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang utuh, mendalam, dan aplikatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia serta kontribusinya terhadap kinerja karyawan di KSPPS BMT As Salam Cabang Sarimulyo. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi internal yang mencakup praktik training, education, dan development, serta implementasi tugas karyawan. Pembahasan difokuskan pada tiga aspek utama: pelaksanaan pengembangan SDM, kinerja karyawan, dan peran pengembangan SDM dalam peningkatan kinerja

Pelaksanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Hasil wawancara dan dokumentasi menunjukkan bahwa KSPPS BMT As Salam Cabang Sarimulyo telah menerapkan program pengembangan SDM secara terstruktur, mencakup tiga dimensi utama, yaitu training, education, dan development. Training dilaksanakan secara rutin untuk meningkatkan keterampilan teknis dan operasional karyawan, meliputi penguasaan sistem aplikasi keuangan, prosedur internal, serta pelayanan anggota. Pendidikan dilakukan melalui workshop, seminar, dan pelatihan literasi keuangan mikro serta prinsip syariah yang bertujuan memperluas wawasan karyawan dan membangun kesadaran etika kerja Islami. Development difokuskan pada pengembangan potensi jangka panjang, termasuk mentoring karyawan baru, rotasi tugas untuk pengalaman lintas fungsi, serta persiapan karier menuju posisi kepemimpinan.

Observasi menunjukkan bahwa pelaksanaan program pengembangan SDM berjalan secara konsisten, meskipun terdapat variasi dalam tingkat partisipasi dan antusiasme karyawan. Dokumentasi organisasi mendukung temuan ini, mencatat daftar peserta, jadwal pelatihan, materi pendidikan, serta laporan evaluasi kinerja pascapelatihan. Hal ini menunjukkan bahwa program pengembangan SDM di BMT As Salam disesuaikan dengan kebutuhan organisasi sekaligus memperhatikan peningkatan kompetensi individu.

Namun demikian, temuan penelitian juga mengungkap beberapa keterbatasan dalam implementasi program. Pertama, pelaksanaan training cenderung lebih berfokus pada aspek teknis operasional dibandingkan dengan penguatan soft skills seperti komunikasi interpersonal dan problem solving. Kedua, kegiatan pendidikan belum sepenuhnya terintegrasi dengan kebutuhan spesifik pekerjaan masing-masing karyawan, sehingga transfer pengetahuan ke dalam praktik kerja belum optimal. Ketiga, program development masih bersifat umum dan belum didukung oleh perencanaan karier yang sistematis, seperti peta jalur karier (career path) yang jelas. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun program pengembangan SDM telah berjalan, efektivitasnya masih dipengaruhi oleh kesesuaian antara desain program dengan kebutuhan nyata organisasi dan individu karyawan.

Secara analitis, temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan SDM tidak hanya ditentukan oleh keberadaan program, tetapi juga oleh kualitas implementasi dan relevansi materi. Hal ini mempertegas bahwa integrasi antara training, education, dan development harus



dirancang secara strategis agar mampu menghasilkan perubahan perilaku kerja yang berkelanjutan, bukan sekadar peningkatan kemampuan teknis jangka pendek.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dianalisis berdasarkan lima dimensi, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, disiplin, kerja sama, dan tanggung jawab. Hasil wawancara dan observasi menunjukkan adanya peningkatan pada setiap dimensi setelah karyawan mengikuti program pengembangan SDM.

Kualitas kerja meningkat melalui ketelitian, kerapian, kepatuhan terhadap prosedur, dan ketepatan waktu penyelesaian tugas. Kuantitas kerja menunjukkan peningkatan produktivitas, dengan pencapaian target operasional yang lebih konsisten. Disiplin tercermin dari kehadiran tepat waktu dan kepatuhan terhadap aturan internal. Kerja sama antarkaryawan mengalami peningkatan yang ditunjukkan melalui komunikasi yang lebih efektif dan koordinasi yang lebih baik. Tanggung jawab karyawan juga meningkat, terlihat dari kemampuan menyelesaikan tugas secara mandiri serta kesiapan menerima tanggung jawab tambahan.

Meskipun demikian, peningkatan kinerja tidak terjadi secara merata pada seluruh karyawan. Beberapa karyawan menunjukkan adaptasi yang lebih lambat terhadap hasil pelatihan, terutama dalam penerapan teknologi atau sistem kerja baru. Selain itu, terdapat indikasi bahwa peningkatan kinerja lebih dominan pada aspek teknis dibandingkan dengan aspek perilaku, seperti inisiatif dan inovasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM belum sepenuhnya mampu mendorong perubahan mindset dan kreativitas karyawan secara optimal.

Temuan ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh pengembangan kompetensi, tetapi juga oleh faktor internal seperti motivasi dan kesiapan individu, serta faktor eksternal seperti dukungan organisasi dan lingkungan kerja. Oleh karena itu, peningkatan kinerja memerlukan pendekatan yang lebih holistik yang tidak hanya berfokus pada pelatihan, tetapi juga pada pembinaan berkelanjutan dan penguatan budaya kerja.

Tabel 1. Pelaksanaan Pengembangan SDM dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan

Dimensi Pengembangan SDM	Aktivitas	Dampak pada Kinerja Karyawan
Training	Pelatihan operasional, sistem aplikasi, pelayanan anggota	Peningkatan keterampilan teknis, ketepatan dan efisiensi kerja
Education	Workshop syariah, seminar etika, literasi keuangan mikro	Peningkatan pengetahuan konseptual dan pemahaman prinsip syariah
Development	Mentoring, rotasi tugas, persiapan kepemimpinan	Peningkatan potensi jangka panjang, kesiapan karier, profesionalisme

Sumber Tabel: Hasil wawancara dan dokumentasi internal KSPPS BMT As Salam, 2026

Peran Pengembangan SDM dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM memegang peran sentral dalam peningkatan kinerja karyawan. Pelatihan dan pendidikan tidak hanya memperkuat kompetensi teknis dan pemahaman prinsip syariah, tetapi juga berfungsi sebagai mekanisme pembentukan perilaku kerja yang lebih disiplin dan profesional. Sementara itu, program development berkontribusi dalam meningkatkan kesiapan karyawan menghadapi perubahan organisasi dan tanggung jawab yang lebih kompleks, sehingga mendorong peningkatan kualitas kerja, produktivitas, serta kemampuan kerja sama tim. Temuan ini sejalan dengan penelitian Gölzer & Fritzsche (2017) dan Salas-Vallina et al. (2021) yang menunjukkan bahwa pengembangan SDM berpengaruh terhadap produktivitas dan keterikatan karyawan, serta didukung oleh temuan Wibowo (2021) dan Rivai (2018) dalam konteks lembaga keuangan mikro.

Namun demikian, hasil penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi hubungan tersebut, tetapi juga mengungkap mekanisme kausal yang menjelaskan bagaimana pengembangan SDM memengaruhi kinerja karyawan. Pengembangan SDM bekerja melalui tiga tahapan utama, yaitu peningkatan kompetensi (knowledge dan skill), internalisasi nilai dan perilaku kerja (attitude), serta adaptasi terhadap tuntutan pekerjaan dan perubahan organisasi. Proses ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM tidak berdampak secara langsung terhadap kinerja, melainkan melalui perubahan bertahap dalam kemampuan dan perilaku kerja karyawan. Dengan kata lain, kinerja

merupakan hasil dari transformasi kompetensi menjadi perilaku kerja yang produktif dan konsisten.

Secara konseptual, temuan ini menghasilkan model hubungan yang menunjukkan bahwa training berperan sebagai penguat kemampuan teknis, education sebagai pembentuk pemahaman konseptual dan nilai, serta development sebagai penggerak kesiapan jangka panjang. Ketiga dimensi tersebut saling terintegrasi dan membentuk jalur pengaruh yang berkesinambungan terhadap kinerja karyawan. Integrasi ini menjadi faktor kunci yang membedakan efektivitas pengembangan SDM karena program yang hanya menekankan satu dimensi cenderung menghasilkan dampak yang terbatas. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan pemahaman bahwa pengembangan SDM yang efektif bukan bersifat parsial, melainkan sistemik dan berorientasi pada perubahan perilaku kerja.

Pembahasan juga menunjukkan bahwa program pengembangan SDM di KSPPS BMT As Salam Cabang Sarimulyo telah dilaksanakan secara terstruktur dan berkesinambungan, mencakup pelatihan operasional, pendidikan nilai syariah, serta pengembangan karier. Program ini tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis, tetapi juga membentuk budaya kerja yang disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pelayanan. Namun demikian, efektivitas program masih dipengaruhi oleh beberapa faktor penghambat, seperti keterbatasan waktu pelatihan dan variasi partisipasi karyawan. Hambatan ini menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan SDM tidak hanya ditentukan oleh desain program, tetapi juga oleh kondisi implementasi dan kesiapan individu karyawan.

Lebih lanjut, temuan penelitian mengindikasikan bahwa hubungan antara pengembangan SDM dan kinerja bersifat dinamis dan kontekstual. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi dan dukungan organisasi yang kuat cenderung menunjukkan peningkatan kinerja yang lebih signifikan dibandingkan dengan karyawan yang kurang terlibat dalam program. Hal ini menunjukkan adanya faktor mediasi, seperti motivasi dan keterlibatan kerja, yang memperkuat atau melemahkan pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja.

Upaya untuk meningkatkan efektivitas pengembangan SDM perlu diarahkan pada pendekatan yang lebih adaptif dan berkelanjutan. Penjadwalan pelatihan yang fleksibel, evaluasi berbasis umpan balik, serta penyesuaian materi dengan kebutuhan kerja menjadi langkah penting untuk memastikan relevansi program. Selain itu, pengembangan karier melalui mentoring, rotasi tugas, dan perencanaan jalur karier yang jelas dapat memperkuat motivasi dan keterikatan karyawan terhadap organisasi.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa pengembangan SDM tidak hanya berfungsi sebagai alat peningkatan kompetensi, tetapi juga sebagai sistem yang membentuk perilaku kerja, budaya organisasi, dan kesiapan menghadapi perubahan. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis berupa penguatan model hubungan kausal antara pengembangan SDM dan kinerja karyawan dalam konteks lembaga keuangan mikro syariah, serta kontribusi praktis dalam merancang program pengembangan SDM yang lebih terintegrasi, adaptif, dan berorientasi pada keberlanjutan kinerja organisasi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia di KSPPS BMT As Salam Cabang Sarimulyo telah dilaksanakan secara terstruktur melalui program training, education, dan development yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi teknis, pengetahuan prinsip syariah, serta kesiapan karyawan menghadapi tanggung jawab jangka panjang. Pelaksanaan program ini berkontribusi secara nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan yang tercermin pada kualitas dan kuantitas kerja, disiplin, kerja sama tim, serta tanggung jawab individu. Pengembangan SDM tidak hanya meningkatkan kemampuan operasional, tetapi juga membentuk budaya kerja profesional dan berorientasi pada pelayanan anggota. Meski terdapat hambatan seperti keterbatasan waktu pelatihan dan variasi partisipasi karyawan, penyesuaian jadwal, materi, dan strategi pengembangan karier secara adaptif terbukti mampu meminimalkan kendala tersebut. Secara keseluruhan, investasi organisasi dalam pengembangan SDM memberikan dampak positif yang signifikan pada peningkatan kinerja



individu maupun organisasi, sehingga menjadi fondasi penting bagi keberlanjutan dan daya saing lembaga keuangan mikro syariah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Maruf, M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*.
- Anisah, Anisah and AS, S. (2020). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perannya Dalam Pengembangan Keunggulan Bersaing. In *Papas Sinar Sinanti*.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Handbook of Human Resource Management Practice (15th ed.)*.
- Candrama, D. (2022). Pengaruh Total Quality Management (TQM). *Gaya Kepemimpinan*, 110.
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*.
- Dessler, G. (2020). Human resource management (16th ed.). In *Pearson*.
- Firdaus, S., & Wibowo, A. (2021). "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Keuangan UMKM di Indonesia." *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 13(2), 45-58.
- Gölzer, P., & Fritzsche, A. (2017). Data-driven operations management: organisational implications of the digital transformation in industrial practice. *Production Planning and Control*, 28(16), 1332-1343. <https://doi.org/10.1080/09537287.2017.1375148>
- González, A., Conde, Á., Díaz, P., García, M., & Ricoy, C. (2018). Instructors' teaching styles: relation with competences, self-efficacy, and commitment in pre-service teachers. *Higher Education*, 75(4), 625-642. <https://doi.org/10.1007/s10734-017-0160-y>
- Hendrajaya, H., Syamsul Hadi, Henry Yuliamir, Dyah Palupiningtyas, & Samtono, S. (2022). Reviewing Employee Work Objectives From Compensation, Facilities and Work Environment, The Affect. *Brilliant International Journal Of Management And Tourism*, 2(2), 133-142. <https://doi.org/10.55606/bijmt.v2i2.438>
- Iqbal, Z., & Mirakhor, A. (2011). An Introduction to Islamic Finance: Theory and Practice (2nd ed.). In *John Wiley & Sons*.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of Marketing (17th ed.)*.
- Kotler, P. dan G. A. (2016). *Dasar-Dasar Pemasaran (9th ed.)*. Erlangga.
- Mangkunegara, A. P. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. *Bandung: Remaja Rosdakarya*.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*.
- Nayak, S., Budhwar, P., Pereira, V., & Malik, A. (2022). Exploring the dark side of E-HRM: a study of social networking sites and deviant workplace behaviour. *International Journal of Manpower*, 43(1), 89-115. <https://doi.org/10.1108/IJM-03-2021-0125>
- Noe, R. A. (2017). Employee training and development. In *McGraw-Hill Education*.
- Rivai, M. (2018). *Manajemen Organisasi*. Ciputra Indah.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). Organisational Behaviour. *Pearson Education*.
- Saks, A. M., Gruman, J. A., & Zhang, Q. (2022). Organisation engagement: a review and comparison to job engagement. *Journal of Organisational Effectiveness*, 9(1), 20-49. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-12-2020-0253>
- Salas-Vallina, A., Alegre, J., & López-Cabrales, Á. (2021). The challenge of increasing employees' well-being and performance: How human resource management practices and engaging leadership work together toward reaching this goal. *Human Resource Management*, 60(3), 333-347. <https://doi.org/10.1002/hrm.22021>
- Salas, M. C. (2024). *Analisis Potensi Pengembangan Ekonomi Pariwisata di Desa Biting, Kabupaten Ponorogo*. 3(1). <http://etheses.iainponorogo.ac.id/id/eprint/27405>
- Sari, A. A. (2009). *Strategi Komunikasi Customer Relations*.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (23rd ed.)*. CV. Alfabeta.
- Swanson, K. K., & DeVereaux, C. (2017). A theoretical framework for sustaining culture: Culturally sustainable entrepreneurship. *Annals of Tourism Research*, 62, 78-88. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2016.12.003>
- Wibowo, A. (2021). Manajemen Kinerja. In *Jakarta: Rajawali Pers*.

