

**STRATEGI MENINGKATKAN KUALITAS KINERJA
KARYAWAN MELALUI PELATIHAN DAN
PENGEMBANGAN KERJA
DI BMT NU CABANG PUJER BONDOWOSO**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi Perbankan Syariah



Oleh:

Muhammad Holil
NIM. E20161133

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Dosen Pembimbing:

Dr. Siti Masrohatin, S.E., M.M
NIP. 197806122009122001

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
DESEMBER 2022**

**STRATEGI MENINGKATKAN KUALITAS KINERJA
KARYAWAN MELALUI PELATIHAN DAN
PENGEMBANGAN KERJA
DI BMT NU CABANG PUJER BONDOWOSO**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi Perbankan Syariah

Oleh:

Muhammad Holil
NIM. E20161133

Disetujui Pembimbing:

UNIVERSITA LAM NEGERI
KIAI HAI A MAD SIDDIQ

Dr. Siti Masrollatin, S.E., M.M
NIP. 197806122009122001
J E M B E R

**STRATEGI MENINGKATKAN KUALITAS KINERJA
KARYAWAN MELALUI PELATIHAN DAN
PENGEMBANGAN KERJA
DI BMT NU CABANG PUJER BONDOWOSO**

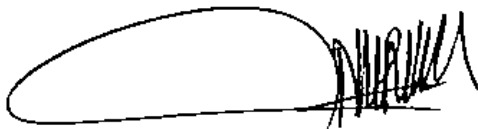
SKRIPSI

telah di uji dan diterima untuk
memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi Perbankan Syariah

Hari : Jum'at
Tanggal : 30 Desember 2022

Tim Penguji

Ketua



Dr. Nurul Widyawati IR, S.Sos, M.Si
NIP. 197509052005012003


Sekretaris



Ana Pratiwi, M.S.A
NIP. 198809232019032003

Anggota :

1. Dr. Retna Anggitaningsih , S.E., M.M

()

2. Dr. Siti Masrohatin, S.E., M.M

()

Menyetujui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam




Dr. Khamdan Rifa'i S.E., M.Si
NIP. 196808072000031001

MOTTO

وَسَخَّرَ لَكُم مَّا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُ ۗ إِنَّ فِي ذَٰلِكَ لَآيَاتٍ
لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ

“Dan Dia menundukkan untukmu apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi semuanya, (sebagai rahmat) daripada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tandatanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berpikir”(QS-Aljatsiah:13).¹



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

¹ Departemen Agama RI, Mushaf Al-Quran Al- karim (jakarta : cv Pustaka al-kautsar .2010)

PERSEMBAHAN

Dengan mengucap Alhamdulillahirobbil ‘alamin, sebuah karya skripsi yang berjudul “Strategi Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Kerja di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso ” ini saya persembahkan kepada:

1. Ayah dan ibuku tercinta, Bapak Asmar dan Alm Ibu Sumawa (Sun) yang selalu mencurahkan seluruh perhatian, kasih sayang, motivasi dan pengorbanan yang tidak dapat tergantikan oleh apapun, serta doa terbaik yang selalu dipanjatkan untuk saya. Semoga Allah Swt membalas kebaikan bapak dan ibu dengan kebahagiaan serta senantiasa dilindungi dan diberi kesehatan serta umur panjang.
2. Saudaraku tersayang, Sumiyati, Hanafiah dan segenap keluarga besar yang selalu memberikan semangat dan doa. Semoga kita semua menjadi orang yang lebih baik, berguna bagi orang tua, keluarga, agama, bangsa dan negara.
3. Keluarga besar Perbankan Syariah 2016, terimakasih telah mewarnai hidup saya selama 4 tahun di bangku perkuliahan, Semoga segala kebaikan kalian berbalik baik pula ke diri kalian Sukses terus untuk kita semua.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis sampaikan kepada Allah SWT karena atas rahmat dan karunia-Nya, perencanaan, pelaksanaan, dan penyelesaian skripsi, dapat terselesaikan dengan lancar. Sholawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membawa kita dari zaman permusuhan menuju zaman yang penuh dengan nuansa persaudaraan seperti saat ini.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi persyaratan meraih gelar Sarjana Ekonomi dalam Program studi Perbankan Syariah pada UIN KHAS Jember dengan judul “Strategi Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Kerja Di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso”.

Kesuksesan ini dapat penulis peroleh karena dukungan banyak pihak. Oleh karena itu, penulis menyadari dan menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada :

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., M.M selaku Rektor UIN KHAS Jember yang telah memberikan fasilitas dan pelayanan kepada penulis.
2. Dr. Khamdan Rifa'i, S.E., M.Si. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah memberikan persetujuan pada Proposal Penelitian ini.
3. Dr. Hj. Nurul Setianingrum, S.E., M.M selaku Ketua program studi Perbankan Syariah yang telah menerima judul Penelitian saya.
4. Dr. Siti Masrohatin, S.E., M.M selaku dosen pembimbing skripsi yang dengan sabar dan sepuh hati memberikan arahan, bimbingan dan motivasi, sehingga peneliti dapat menyelesaikan Proposal Penelitian ini.

5. Dr. Ahmadiono, M.E, selaku Dosen Penasehat Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
6. Dosen-dosen di UIN KHAS Jember yang telah banyak memberikan ilmunya kepada penulis.
7. Seluruh Staf Administrasi Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam tercinta di UIN KHAS Jember

Tiada kata yang dapat diucapkan selain do'a dan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya. Semoga Allah SWT memberikan balasan kebaikan atas semua jasa yang telah diberikan kepada penulis. Skripsi ini pasti memiliki kekurangan. Maka dari itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun agar dalam penelitian selanjutnya bisa lebih baik. Semoga Skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca.

Jember, 12 Desember 2022

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Penulis

ABSTRAK

Muhammad Holil, Dr. Siti Masrohatin, S.E., M.M, 2022: Strategi Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Kerja Di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso

Di era persaingan global saat ini, bisnis perbankan merupakan bisnis yang memiliki tingkat persaingan yang tinggi, sehingga memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas agar mampu bersaing dengan perusahaan lainnya. Perusahaan dituntut untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas. Karyawan yang berkualitas akan dapat menghasilkan pekerjaan yang maksimal dengan biaya yang efisien. Semakin tinggi kualitas karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga dapat mendorong peningkatan efektivitas dan efisiensi dari output yang akan dihasilkan oleh karyawan. Salah satu kunci penting untuk menjaga kualitas kinerja karyawan BMT NU Cabang Pujer Bondowoso dengan mengembangkan dan mendidik karyawan secara berkesinambungan. Serta mengutamakan prinsip keterbukaan, kejujuran, dan tanggungjawab penuh dalam menjalankan profesionalisme kerja para karyawan dan dapat bekerjasama dengan nasabah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui upaya apa saja yang dilakukan BMT NU Cabang Pujer Bondowoso dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan kerja.

Fokus penelitian ini adalah: 1) Bagaimana Strategi Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan Di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso? 2) Bagaimana penerapan pelatihan dan pengembangan di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso Untuk meningkatkan kualitas karyawan?.

Tujuan penelitian ini adalah untuk : 1) mendeskripsikan Strategi Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan Di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso 2) mendeskripsikan penerapan pelatihan dan pengembangan di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso Untuk meningkatkan kualitas karyawan

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif yang dilakukan di Desa Pujer Kecamatan Pujer Kabupaten Bondowoso dimana teknik pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi serta pengumpulan data, reduksi data, display data, verifikasi, keabsahan data, triangulasi teknik dan sumber.

Hasil penelitian ini adalah untuk : 1. Strategi meningkatkan kualitas kerja di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso dilakukan dengan beberapa cara diantaranya, memberikan pelatihan dan pendidikan kepada seluruh manager kantor cabang dan karyawan yang dilakukan minimal dua kali dalam satu tahun, pemberian motivasi kepada seluruh manger kantor dan karyawan berupa semangat dan dukungan kerja guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja serta pemberian bonus efektif dan promosi kepada marketing dan karyawan yang berprestasi. 2. Penerapan pelatihan dan pengembangan di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso dilakukan dengan pelatihan dan pengembangan berupa metode *On The Job Training* yang merupakan pelatihan yang dilakukan di tempat kerja, dimana seluruh karyawan mempelajari pekerjaan dengan pelaksanaan secara aktual guna meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan sikap karyawan serta metode *Off The Job Training* yang merupakan suatu proses pelatihan yang dilaksanakan di luar tempat kerja dan memberikan materi-materi khusus kepada karyawan BMT NU Pujer dengan tujuan membantu karyawan memahami peran mereka di BMT dan bagaimana posisi mereka berkontribusi pada kesuksesan secara keseluruhan.

Kata Kunci: *Kualitas Kinerja Karyawan, Pelatihan, Pengembangan*

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	9
E. Definisi Istilah	10
F. Sistematika Pembahasan	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	14
A. Penelitian Terdahulu	14
B. Kajian Teori	29
1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	29
2. Kinerja Karyawan	38
3. Pelatihan dan Pengembangan.....	42

BAB III METODE PENELITIAN	53
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	53
B. Lokasi Penelitian	53
C. Subyek Penelitian	54
D. Teknik Pengumpulan Data	55
E. Analisis Data	58
F. Keabsahan Data	60
G. Tahap-tahap Penelitian	61
BAB IV PEMBAHASAN.....	62
A. Gambaran Obyek Penelitian	62
B. Penyajian Data dan Analisis	70
C. Pembahasan Temuan	87
BAB V PENUTUP.....	96
A. Simpulan	96
B. Saran-saran	97
DAFTAR PUSTAKA	98

Lampiran-lampiran

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Di era persaingan global saat ini, bisnis perbankan merupakan bisnis yang memiliki tingkat persaingan yang tinggi, sehingga memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas agar mampu bersaing dengan perusahaan lainnya. Perusahaan dituntut untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas. Karyawan yang berkualitas akan dapat menghasilkan pekerjaan yang maksimal dengan biaya yang efisien. Semakin tinggi kualitas karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga dapat mendorong peningkatan efektivitas dan efisiensi dari output yang akan dihasilkan oleh karyawan. Sumber daya manusia adalah potensi yang terkandung dalam diri manusia untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung dalam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan.²

Hal yang paling penting dalam mengelola sumber daya manusia adalah mengenai kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas,

² Deni Suwandhani, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan", (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan: Vol. 9 No. 1, 2018, UPI), 16.

tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi.³

Dalam agama islam juga terdapat dalil terkait pentingnya peran manajemen sumber daya manusia dalam lingkungan masyarakat maupun kelompok. Hal ini sangat jelas telah ditegaskan oleh Allah dalam Al-Quran surah Al-Jatsiyah ayat 13:

وَسَخَّرَ لَكُم مَّا فِي السَّمٰوٰتِ وَمَا فِي الْاَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُ ؕ اِنَّ فِيْ ذٰلِكَ لٰٰيٰتٍ لِّقَوْمٍ يَّتَفَكَّرُوْنَ

Artinya : *“Dan Dia menundukkan untukmu apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi semuanya, (sebagai rahmat) daripada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tandatanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berpikir”*.⁴

Oleh karena itu sumber daya yang ada ini harus dikelola dengan benar karena itu merupakan amanah yang akan dimintai pertanggungjawabannya kelak. Untuk mendapatkan pengelolaan yang baik ilmu sangatlah diperlukan untuk menopang pemberdayaan dan optimalisasi manfaat sumber daya yang ada. Di dalam surah Ar-Rohman ayat ke 33, Allah telah menganjurkan manusia untuk menuntut ilmu seluas-luasnya tanpa batas dalam rangka membuktikan kemahakuasaan Allah SWT.

Setiap orang memiliki kemampuan masing-masing, akan tetapi kemampuan (*ability*) yang dimiliki belum tentu sesuai dengan spesifikasi yang dicari dan dibutuhkan oleh perusahaan, maka dari itu penting bagi perusahaan untuk melaksanakan pelatihan serta pengembangan agar karyawan tahu apa yang seharusnya dilakukan dan bagaimana melakukannya. Pelatihan (*training*)

³ Heri Sudarsono, Bank Dan Lembaga Keuangan Syari'ah, (Yogyakarta, Ekonisa 2003) 84

⁴ Departemen Agama RI, Mushaf Al-Quran Al- karim (jakarta : cv Pustaka al-kautsar .2010)

adalah proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai non-manajerial mempelajari pengetahuan teknis dalam tujuan terbatas. Disamping itu pelatihan bagi karyawan juga bermanfaat untuk meningkatkan mutu, keterampilan, kemampuan, dan keahlian karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Hal ini juga akan berdampak kepada kinerja karyawan.⁵

Secara efektif pelatihan dan pengembangan merupakan suatu keharusan sebuah organisasi menghendaki hasil yang semakin baik setiap tahunnya, dan manajer membuat perbaikan atas kinerja karyawan. Pelatihan biasanya dilaksanakan pada saat para pekerja memiliki keahlian yang kurang atau pada saat suatu organisasi mengubah suatu sistem dan perlu belajar tentang keahlian baru. Maka semakin baik pelatihan yang diberikan perusahaan terhadap karyawannya maka semakin baik pula kinerja kedepannya.⁶

Saat ini perkembangan pasar keuangan syariah (*financial market sharia*) sedang marak di dunia, khususnya di negara-negara yang mayoritas berpenduduk muslim. Hal ini ditandai dengan berdirinya *Islamic Financial Market* di Kuala Lumpur yang dipelopori oleh negara-negara Islam. Kemajuan pasar keuangan syariah di Indonesia, terutama dalam perbankan cukup signifikan. Pasar keuangan syariah lahir dengan konsep dan filosofi yang berbeda dengan pasar keuangan konvensional. Bank syariah lahir dengan

⁵ Nurul Setianingrum, *Lembaga Keuangan Syariah*, (Jember: STAIN Jember Press, 2013), 13.

⁶ Nurul Setianingrum, *Lembaga Keuangan Syariah*, (Jember: STAIN Jember Press, 2013), 13.

konsep interest free (bebas bunga) yang melarang penerapan bunga dalam semua transaksi perbankan karena termasuk kategori riba.⁷

Perkembangan lembaga ekonomi syariah di Indonesia dimulai sejak berdirinya Bank Muamalat Indonesia pada tahun 1991 dan mulai beroperasi pada tahun 1992, sebagai bank yang memegang teguh dan beroperasi atas dasar prinsip-prinsip syariah. Perkembangan lembaga keuangan syariah di Indonesia diawali dengan beroperasinya perbankan syariah pertama yakni Bank Muamalat Indonesia, namun hingga saat ini jangkauan terhadap usaha-usaha mikro kecil menengah yang berada di lingkup masyarakat bawah masih sangat minim sehingga dibutuhkan peran serta lembaga lain untuk menjadi perpanjangan tangan dari perbankan syariah.

Masyarakat yang berada pada lapisan bawah masih merasa sulit untuk mengakses lembaga perbankan termasuk dalam hal ini perbankan syariah, hal tersebut disebabkan karena adanya ketentuan yang dipersyaratkan oleh lembaga perbankan dalam mengakses pembiayaan, dengan kata lain lembaga mikro kecil tersebut harus *bankebel* (memenuhi syarat perbankan) jika ingin melakukan pembiayaan terhadap perbankan syariah, dan hal tersebut yang masih sulit untuk dipenuhi oleh masyarakat yang memiliki usaha skala mikro dan kecil. Ini menandakan bahwa harus ada lembaga perpanjangan tangan dari perbankan untuk memfasilitasi masyarakat dengan lembaga perbankan syariah, sehingga cita-cita luhur pendirian perbankan syariah dapat terwujud

⁷ Ahmad Rodoni, Lembaga Keuangan, (Jakarta : Zikrul Hakim, 2008), 22.

yakni menjangkau masyarakat menengah kebawah dalam akses permodalannya, lembaga tersebut adalah BMT.

Baitul Mal Wat Tamwil (BMT) adalah lembaga keuangan syariah non bank. BMT didirikan sebagai sebuah perwujudan ekonomi umat yang menjunjung tinggi nilai-nilai ta'awun (tolong menolong) dan kekeluargaan sebagaimana asas koperasi. Pelaksanaan operasionalnya berlandaskan syariat Islam. Karena BMT lahir dari masyarakat dalam wadah Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) yang sepakat dan bersama-sama mendirikan BMT. Selanjutnya BMT dapat dikembangkan sebagai lembaga yang berbadan hukum koperasi bila ia telah memenuhi syarat dan ketentuan tertentu sesuai dengan aturan yang berlaku. BMT dapat dikembangkan sebagai lembaga badan usaha yang berskala besar menjadi Bank Perkreditan Syariah.⁸

Dimana BMT berstatus hukum koperasi. BMT yang berbadan hukum koperasi dalam melakukan kegiatan usahanya baik berupa menghimpun dana maupun menyalurkannya mengacu pada aturan UU No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, PP RI No. 9 Tahun 1995 Tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam oleh koperasi.⁹ BMT juga diatur menurut Keputusan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Nomor 91/Kep/M. KUKM/IX/2004 tentang Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Usaha Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah, dan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah 35.2/Per/M.KUKM/X/2007 tentang Pedoman Standar Operasional Manajemen Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah.

⁸ Ahmad Rodoni, Lembaga Keuangan, (Jakarta : Zikrul Hakim, 2008), 72.

⁹ UU No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, PP RI No. 9 Tahun 1995 Tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam oleh koperasi

Sementara perkembangan BMT selama 3 tahun terakhir dapat dilihat melalui upaya pemerintah yang sampai saat ini terus berupaya mendorong peningkatan *inklusi* keuangan syariah sebagai bagian dari program inklusi keuangan bagi seluruh masyarakat Indonesia, serta untuk membantu pemulihan ekonomi nasional. Di sisi eksternal, pertumbuhan ekonomi dunia akan membaik sebagaimana diproyeksi oleh berbagai lembaga internasional. World Bank memprediksi pertumbuhan ekonomi tumbuh 4% pada 2021 dengan asumsi vaksinasi Covid-19 dilakukan di banyak negara pada tahun ini. Sejalan dengan itu, pertumbuhan ekonomi Indonesia pada Triwulan I-2021 mengalami perbaikan pertumbuhan ekonomi sebesar -0,74% dari -2,19% di Triwulan IV-2020.¹⁰

Pada Triwulan I-2021 juga masih terdapat 17 provinsi yang mencatatkan pertumbuhan di bawah pertumbuhan nasional. Oleh sebab itu, perlu upaya mendorong peningkatan pertumbuhan ekonomi dari berbagai sektor. Salah satunya melalui implementasi Strategi Nasional Keuangan *Inklusif* (SNKI) sesuai Peraturan Presiden (Perpres) No. 82 Tahun 2016 dan diubah dengan Perpres No. 114 Tahun 2020.¹¹

Indeks *inklusi* keuangan di Indonesia terus meningkat, baik dari sisi kepemilikan akun maupun dari penggunaan akun. Indeks kepemilikan akun meningkat dari 31,3% pada 2014 menjadi 61,7% pada 2020. Sementara, indeks penggunaan akun/rekening meningkat dari 59,74% pada 2013 menjadi 81,4% pada 2020. Peningkatan *indeks inklusi* keuangan disebabkan oleh

¹⁰ Jurnal Serambi Hukum Vol. 11 No. 01 Februari - Juli 2017.

¹¹ (Perpres) No. 82 Tahun 2016 dan diubah dengan Perpres No. 114 Tahun 2020.

semakin banyaknya penduduk dewasa Indonesia yang menggunakan aplikasi ponsel untuk uang *elektronik* berbasis *server* dan pelayanan jasa perbankan lainnya. Pengguna uang *elektronik* berbasis *server* meningkat hampir 2,5 kali lipat pada hasil survei terakhir.¹²

Sejalan dengan perkembangan pertumbuhan inklusi keuangan, Indonesia memiliki jumlah penduduk sebesar 273,5 juta jiwa dan 87,17% adalah muslim. Hal ini menggambarkan bahwasanya Indonesia menduduki peringkat ke-4 dari 73 negara dalam perkembangan ekonomi syariah global. Pencapaian ini telah meningkat signifikan dibandingkan di 2018 lalu yang menempati peringkat ke-10. Kalau untuk aset keuangan syariah Indonesia yaitu sebesar US\$99,2 miliar atau 3,44% dari total aset keuangan syariah global (data *Global Islamic Economy Indicator 2020/2021*).

Dipilihnya Lembaga BMT NU Cabang Pujer Bondowoso sebagai Lembaga untuk peningkatan kinerja karyawan yang dilakukan melalui pelatihan dan pengembangan tidak lain adalah untuk Mewujudkan BMT NU yang jujur, professional, Amanah sehingga anggun dalam layanan, unggul dalam kinerja menuju terbentuknya 100 kantor cabang pada tahun 2026 untuk kemandirian dan kesejahteraan anggota.

Berdasarkan konteks penelitian di atas, bahwa Salah satu kunci penting untuk menjaga kualitas kinerja karyawan BMT NU Cabang Pujer Bondowoso dengan mengembangkan dan mendidik karyawan secara berkesinambungan. Serta mengutamakan prinsip keterbukaan, kejujuran, dan tanggungjawab

¹² (data FII/SNKI 2020).

penuh dalam menjalankan profesionalisme kerja para karyawan dan dapat bekerjasama dengan nasabah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui upaya apa saja yang dilakukan BMT NU Cabang Pujer Bondowoso dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan kerja. Maka dengan alasan inilah peneliti tertarik mengangkat penelitian yang berjudul “Strategi Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Kerja Di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas, maka Rumusan penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Strategi Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan Di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso?
2. Bagaimana penerapan pelatihan dan pengembangan di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso Untuk meningkatkan kualitas karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan Strategi Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan Di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso
2. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan penerapan pelatihan dan pengembangan di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso untuk meningkatkan kualitas karyawan

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian kegunaannya dapat berupa manfaat yang bersifat teoritis dan kegunaan yang bersifat praktis. Maka manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya serta menambah khasanah ilmu pengetahuan, khususnya yang menyangkut tentang Strategi meningkatkan kualitas kinerja karyawan BMT NU Cabang Pujer Bondowoso.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

- 1) Untuk mengetahui dan mendeskripsikan kualitas kinerja karyawan BMT NU Cabang Pujer Bondowoso
- 2) Untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana pendidikan pada fakultas ekonomi dan bisnis islam.

b. Bagi seluruh anggota karyawan BMT NU Cabang Pujer Bondowoso.

Untuk lebih solid dan konsisten dalam Strategi meningkatkan pelatihan dan pengembangan kualitas kinerja

c. Bagi UIN KH Achmad Siddiq Jember

- 1) Sebagai pengembangan keilmuan khususnya bidang ekonomi bisnis islam.

- 2) Menjadi sebuah referensi bagi peneliti selanjutnya dalam bidang pembelajaran serta dapat memberikan pembelajaran terkait kualitas kinerja karyawan BMT NU Cabang Pujer Bondowoso.

E. Definisi Istilah

Guna menghindari terjadinya beragam pemahaman pada penelitian ini, maka akan diuraikan pengertian dari istilah-istilah yang terkandung didalamnya.¹³

1. Kualitas Kinerja Karyawan

Kualitas kinerja karyawan yang dimaksud ialah keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya dan juga Mengemukakan kinerja sebagai suatu perwujudan kerja aparatur yang selanjutnya akan dijadikan dasar penilaian atas tercapai atau tidaknya target dan tujuan suatu organisasi pemerintahan, kinerja meliputi hasil-hasil yang telah dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan.¹⁴

2. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan Pengembangan merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan sehingga menghasilkan produk dan layanan dengan kualitas setinggi mungkin dengan target yang telah direncanakan. Program ini sangat erat kaitannya dengan upaya yang terstruktur, sistematis, bertujuan untuk mencapai penguasaan keahlian

¹³ Sedarmayanti, *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan* (Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, 2013), 36

¹⁴ Muhammad Zainur Roziqin. “*Kepuasan Kerja*.” (Malang : Averroes Press. 2010) 41

(*skill*) dan kemampuan pada bidang kerja, pengetahuan seputar bidang pekerjaan yang tengah digeluti oleh seorang karyawan, dan *softskills* para pegawai dan karyawan. Oleh karenanya, karyawan sebagai asset perusahaan harus mendapatkan kesempatan untuk dapat mengikuti pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (*Human Resource Development*), sehingga setiap karyawan dalam sebuah perusahaan dapat menemukan dan mengeluarkan potensi yang ada pada diri dirinya yang mungkin masih terpendam.¹⁵

3. BMT NU

Baitul Maal Wa Tanwil (BMT) adalah lembaga keuangan yang kegiatannya utamanya menghimpun dana masyarakat dalam bentuk tabungan (simpanan) maupun deposito dan menyalurkannya kembali kepada masyarakat dalam bentuk pembiayaan berdasarkan prinsip syariah melalui mekanisme yang lazim dalam dunia perbankan. Dengan kata lain, Baitul maal wat tanwil (BMT) atau balai usaha mandiri terpadu, adalah lembaga keuangan mikro yang dioperasikan dengan prinsip bagi hasil, menumbuhkembangkan usaha mikro dalam rangka mengangkat derajat dan martabat serta kepentingan kaum fakir miskin, ditumbuhkan atas prakarsa dan modal awal dari tokoh-tokoh masyarakat setempat dengan sistem

¹⁵ Husein Umar, *Strategic Manajement in Anction Konsep, Teori, dan Teknik Menganalisis Manajemen Strategis Strategic Business Unit Berdasarkan Konsep Micheal R. porter, Fred R. David, dan Wheelen-Hunger*, (Jakarta : Pt Gramedia Pustaka Utama,2001), 31.

ekonomi yang berlandaskan keselamatan (berintikan keadilan), kedamaian, dan kesejahteraan.¹⁶

Dari penegasan judul di atas, dapat disimpulkan Strategi meningkatkan kualitas kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan kerja di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso ialah keseluruhan proses bekerja dari individu atau kelompok karyawan melalui proses pelatihan dan pengembangan guna meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan sehingga menghasilkan produk dan layanan dengan kualitas setinggi mungkin dengan target yang telah direncanakan berdasarkan Visi dan Misi di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan berisi tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan sampai bab penutup. Format penulisan pembahasan berbentuk deskriptif naratif.

Bab I berisi tentang pendahuluan yang merupakan gambaran umum mengenai penelitian yang dilaksanakan. Dalam bab ini dijabarkan menjadi beberapa bagian dengan penjelasan, seperti latar belakang yang berisi tentang uraian singkat tentang dilakukannya penelitian ini serta alasan pemilihan judul. Bab ini juga berisi tentang fokus masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian baik manfaat teoritis maupun praktis, definisi istilah dan juga berisi tentang sistematika pembahasan.

¹⁶ Muhammad kurniawan, *Bank & lembaga keuangan syariah, teori dan aplikasi*,(indramayu: Adanu abimata, 2020) 174.

Bab II berisi kajian kepustakaan yang didalamnya mencakup penelitian terdahulu dan kajian teori yang erat kaitannya dengan masalah yang diteliti.

Bab III membahas tentang metodologi penelitian yang dilakukan oleh peneliti terkait dengan pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data dan keabsahan data, serta tahap-tahap penelitian.

Bab IV berisi tentang penyajian data dan analisis data yang terdiri dari gambaran obyek penelitian, penyajian data dan pembahasan temuan penelitian.

Bab V berisi tentang kesimpulan dan saran, daftar pustaka dan lampiran-lampiran



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang sudah terpublikasikan atau yang belum terpublikasikan.

Beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian ini telah dilakukan sebelumnya diantaranya sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Garry Surya Changgriawan pada tahun 2017 dengan judul: “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di *One Way Production*”.¹⁷

Jenis penelitian yang digunakan ialah kuantitatif dimana penelitian ini berfokus pada Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan variabel Kepuasan Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Kinerja Pegawai (Y).

Penelitian ini memperoleh hasil Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di *One Way Production*. Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di *One Way Production*. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lebih besar daripada motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di *One Way*.

¹⁷ Garry Surya Changgriawan, “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di *One Way Production*” Jurnal Syariah 2017.

Persamaan penelitian ini sama-sama membahas mengenai kinerja karyawan sedangkan perbedaanya terletak pada metode penelitian yakni kuantitatif dan Lembaga penelitian yakni *One Way Production*, sedangkan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dan lembaganya di BMT NU.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Desry Gerungan, Silvy Mandey, Mac Donald Walangitan pada tahun 2017 dengan judul: “Pengaruh Etika Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Area Manado”.

Masalah dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah etika berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (PERSERO) Area Manado , apakah disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. PLN (PERSERO) Area Manado dan apakah etika dan disiplin kerja secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. PLN (PERSERO) Area Manado. Banyaknya jumlah populasi yaitu 67 orang. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian tersebut etika dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) area Manado. Etika secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero). Dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero).¹⁸

¹⁸ Desry Gerungan, Silvy Mandey, Mac Donald Walangitan, “Pengaruh Etika Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Area Manado,” JurnaL EMBA, vol. 5, No.2, (Universitas Sam Ratulangi: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen,2017), 1607-1617.

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas kinerja karyawan, sementara itu perbedaannya ialah terletak pada metode yang digunakan yakni kuantitatif serta obyeknya di PT. adapun peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif serta obyek yang dipilih di BMT NU.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Any Isvandiari dan Amin Susilo pada tahun 2017 dengan judul: “Pengaruh Kepribadian dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Luar Asuransi Jiwa Bersama Bumi Putera 1912 Cabang Dieng Malang”

Menghasilkan penelitian bahwa kepribadian dan disiplin kerja memiliki peranan penting terhadap tinggi rendahnya kinerja karyawan khususnya karyawan Dinas Luar AJB Bumi Putera 1912 Cabang Dieng Malang.¹⁹ Dilihat dari hasil uji validitas dan Reliabilitas menunjukkan bahwa kepribadian dan disiplin kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan dari hasil uji t menunjukkan bahwa kepribadian dan disiplin kerja secara parsial mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini sama-sama membahas mengenai kinerja karyawan. Adapun perbedaannya terletak pada metode yang digunakan yakni kuantitatif serta fokus penelitiannya mengenai Pengaruh Kepribadian dan Disiplin Kerja, sementara peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif dan berfokus pada pelatihan dan pengembangan

¹⁹ Any Isvandiari dan Amin Susilo “*Pengaruh Kepribadian dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Luar Asuransi Jiwa Bersama Bumi Putera 1912 Cabang Dieng Malang*”. 2017

4. Penelitian yang dilakukan oleh Nisrina Zahrani dan Hari Susanta pada tahun 2018 dengan judul “Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada *Customer Service Representative* PT. Telkom (Persero) Tbk Wilayah Telekomunikasi Semarang).²⁰

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja dan kompensasi terhadap kinerja pada *CSR Plasa Telkom Witel Semarang*. Tipe penelitian yang dipakai adalah *explanatory research*. Teknik pengambilan sampel penelitian ini menggunakan teknik *proportional random sampling* sebanyak 57 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala pengukuran likert. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi dengan bantuan program SPSS versi 20.0.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel pelatihan kerja dan kompensasi terhadap kinerja CSR yang berarti jika terjadi kenaikan variabel independent terhadap variabel dependen maka akan terjadi kenaikan variabel dependen. Koefisien korelasi antara kedua variabel independent terhadap variabel dependen memiliki hubungan yang kuat. Besarnya sumbangan yang dimiliki variabel pelatihan kerja menunjukkan kedua variabel mampu menjelaskan dan memprediksi variabel dependen. Adapun koefisien determinasi variabel

²⁰ Nisrina Zahrani dan Hari Susanta “*Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Customer Service Representative Pt. Telkom (Persero) Tbk Wilayah Telekomunikasi Semarang)*.”2018.

motivasi bernilai 45,9% dan koefisien determinasi kompensasi yang bernilai 41,5%.

Persamaan penelitian ini sama-sama fokus terhadap kinerja karyawan, adapun perbedaannya terletak pada metode penelitian yakni kuantitatif sedangkan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Achmad Fadhil dan Yuniadi Mayowan pada tahun 2018 dengan Judul “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumiputera.”²¹

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumiputera, metode penelitian yang dipakai ialah kuantitatif dengan variable Motivasi Kerja (X1), Kepuasan Kerja (X2) dan Kinerja Karyawan (Y).

Adapun hasil dari penelitian ini adalah Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan peneliti ialah sama-sama membahas kinerja karyawan, adapun perbedaannya ialah terletak pada metode yang digunakan yakni kuantitatif serta Lembaga yang dipilih ialah di PT, sementara peneliti menggunakan metode kualitatif serta obyek penelitiannya yakni di BMT NU.

²¹ Achmad Fadhil dan Yuniadi Mayowan “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumiputera”. 2018.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Suryani Yuli Astuti pada tahun 2018 dengan judul: “Pengaruh Teknologi Informasi, Etika Dan Pengendalian Internal Akuntansi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Syari’ah Karya Mugi Sentosa Surabaya”.

Masalah dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Syari’ah Karya Mugi Sentosa Surabaya , apakah etika mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. BPR Syari’ah Karya Mugi Sentosa Surabaya , apakah pengendalian internal mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. BPR Syari’ah Karya Mugi Sentosa Surabaya dan apakah etika, stres dan pengalaman kerja secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. BPR Syari’ah Karya Mugi Sentosa Surabaya. Metode yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Jumlah sampel yang diteliti sebanyak 35 karyawan. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa teknologi informasi, etika dan pengendalian internal akuntansi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan teknologi informasi, etika dan pengendalian internal akuntansi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.²²

Persamaan penelitian ini sama-sama membahas mengenai kinerja karyawan. Sementara perbedaannya ialah terletak pada metode penelitian yang digunakan yakni kuantitatif serta obyek penelitiannya di PT, adapun

²² Suryani Yuli Astuti, “Pengaruh Teknologi Informasi, Etika Dan Pengendalian Internal Akuntansi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Syari’ah Karya Mugi Sentosa Surabaya”, Skripsi (Lamongan: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi KH. Ahmad Dahlan, 2018), 93.

peneliti memilih penelitian kualitatif serta obyek yang digunakan di BMT NU

7. Penelitian yang dilakukan oleh Licke Ayu Wulandari (2017), dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis Prosedur Pembiayaan Gadai (*Rahn*) pada BMT NU Jawa Timur Cabang Mayang Jember”, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.²³

Penelitian ini merupakan penelitian *field research* (penelitian lapangan), yang mana penelitian ini lebih menitik beratkan kepada hasil pengumpulan data dari informan atau responden yang telah ditentukan. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik observasi, wawancara, dan documenter. Tujuan penelitian ini adalah: 1) Mengetahui Prosedur Pelaksanaan Pembiayaan *Rahn* pada BMT NU Jawa Timur Cabang Mayang, 2) Mengetahui Pelaksanaan BMT NU Jawa Timur Cabang Mayang. Hasil penelitian ini adalah; 1) Prosedur Pembiayaan Gadai atau *Rahn* pada BMT NU Cabang Mayang; prosedur pembiayaannya terdapat beberapa langkah-langkah antara lain adalah sebagai berikut: prosedur permohonan pembiayaan, prosedur pengujian barang, prosedur perpanjangan pembiayaan, prosedur penyerahan kembali barang, dan prosedur penyelesaian pembiayaan, dan 2) Praktek Pelaksanaa *Rahn* pada BMT NU Cabang Mayang; dalam prakteknya di BMT NU Cabang Mayang, objek atau barang yang bisa dijadikan jaminan pada transaksi gadai adalah

²³ Licke Ayu Wulandari, “Analisis Prosedur Pembiayaan Gadai (*Rahn*) pada BMT NU Jawa Timur Cabang Mayang Jember”, (Skripsi Institut Agama Islam Negeri (IAIN), Jember: 2017).

barang berharga milik orang yang menggadaikan misalnya, emas, laptop, dan handphone.

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang pembiayaan rahn dan menggunakan metode penelitian field research. Sedangkan perbedaannya adalah skripsi yang penulis angkat dalam penelitian ini tidak membahas mengenai tingkat pertumbuhan jumlah nasabah

8. Penelitian yang dilakukan oleh Siti Zakiah (2018), dalam penelitiannya yang berjudul “Strategi Pemasaran Produk Pembiayaan BMT di Kota Bogor dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah”, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.²⁴

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis metode deskriptif, yaitu metode untuk mengungkapkan masalah dengan cara memaparkan atau menggambarkan situasi atau peristiwa dari penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pemasaran yang digunakan BMT *Tadbiirul Ummah*, BMT Berkah Bersama, dan BMT *Al-Ghazaly* Bogor dalam meningkatkan jumlah nasabahnya, mengetahui faktor penghambat dalam melaksanakan strategi pemasarannya.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pemasaran yang digunakan BMT di Kota Bogor dalam meningkatkan jumlah nasabahnya adalah meningkatkan pelayanan kepada nasabah, meningkatkan kualitas

²⁴ Siti Zakiah, “Strategi Pemasaran Produk Pembiayaan BMT di Kota Bogor dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah”, (Skripsi Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah , Jakarta : 2018).

SDM, menerapkan SOP yang terstandar, dan meningkatkan kegiatan promosi. Adapun faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam kegiatan pemasaran BMT di Kota Bogor adalah kondisi perekonomian yang menurun, minimnya permodalan dan sumber pendanaan untuk kegiatan pemasaran, promosi melalui media cetak dan elektronik belum terlalu aktif, minimnya jaringan antar BMT, dan Tingkat persaingan tinggi.

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang tingkat pertumbuhan jumlah nasabah dan menggunakan pendekatan kualitatif. Sedangkan perbedaannya adalah skripsi yang penulis angkat dalam penelitian ini tidak membahas mengenai pembiayaan *rahn*.

9. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Andi Prayoga, M. Nursidin pada tahun 2018 dengan judul “Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan PT. Mopoli Raya Medan”

Masalah dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Mopoli Raya Medan, apakah motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan PT. Mopoli Raya Medan dan apakah pelatihan kerja dan motivasi kerja secara simultan mempengaruhi kinerja. PT. Mopoli Raya Medan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Banyaknya responden sejumlah 60 karyawan. Hasil dari penelitian tersebut pelatihan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Mopoli Raya Medan., motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja

karyawan PT. Mopoli Raya Medan. Dan pelatihan kerja dan insentif secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Mopoli Raya Medan.²⁵

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas kinerja karyawan, sementara itu perbedaannya ialah terletak pada metode yang digunakan yakni kuantitatif serta obyeknya di PT. adapun peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif serta obyek yang dipilih di BMT NU

10. Penelitian yang dilakukan oleh Natalia Susanto pada tahun 2019 dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT. Rembaka”.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan berfokus pada pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di divisi penjualan PT. Rembaka dengan variable Motivasi Kerja (X1), Kepuasan Kerja (X2), Disiplin Kerja (X3) dan Kinerja Karyawan (Y).

Adapun hasil dari penelitian adalah Diduga motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Diduga kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan diduga disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini sama-sama membahas tentang kinerja karyawan sedangkan perbedaannya ialah membahas Pengaruh Motivasi

²⁵ Muhammad Andi Prayoga, M. Nursidin, “Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan,” Skripsi (Sumatra Utara: Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara, 2018), 216.

Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja sedangkan peneliti fokus pada pelatihan dan pengembangan kerja.²⁶

Tabel 2.1
Penelitian terdahulu

No	Judul Penelitian	Penulis, asal institusi dan tahun	Persamaan	Perbedaan
1	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di One Way Production	Garry Surya Changriawan (2017)	Sama-sama membahas tentang kinerja karyawan	Perbedaannya terletak pada metode penelitian yakni kuantitatif serta Lembaga yang diangkat di PT, sementara peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan Lembaga di BMT NU
2	Strategi Pemasaran Produk Pembiayaan BMT di Kota Bogor dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah”, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.	Siti Zakiah (2017)	Sama-sama membahas tentang BMT	Perbedaannya terletak pada fokus penelitian yakni mengenai Strategi Pemasaran Produk Pembiayaan BMT di Kota Bogor dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah, sementara peneliti

²⁶ Natalia Susanto pada tahun “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT. Rembaka”. 2019.

No	Judul Penelitian	Penulis, asal institusi dan tahun	Persamaan	Perbedaan
				membahas tentang Strategi meningkatkan kualitas kinerja karyawan mengenai pelatihan dan pengembangan
3	Pengaruh Etika Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Area Manado	Desry Gerungan, Silvy Mandey, Mac Donald Walangitan (2017)	Sama-sama membahas mengenai kinerja karyawan	Perbedaan penelitian ini terletak pada metode penelitian yakni kuantitatif, fokus penelitiannya mengenai Pengaruh Etika Dan Disiplin Kerja serta lembaganya di PT, adapun peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, fokus penelitiannya mengenai pelatihan dan pengembangan kerja serta Lembaga yang dipilih di BMT NU
4	Pengaruh Kepribadian dan Disiplin Kerja Terhadap	Any Isvandiari dan Amin Susilo (2017)	Sama-sama membahas mengenai kinerja karyawan	Perbedaannya terletak di fokus penelitian

No	Judul Penelitian	Penulis, asal institusi dan tahun	Persamaan	Perbedaan
	Kinerja Karyawan Dinas Luar Asuransi Jiwa Bersama Bumi Putera 1912 Cabang Dieng Malang			yakni keperibadian dan disiplin kerja sementara peneliti berfokus pada pelatihan dan pengembangan kerja
5	Analisis Prosedur Pembiayaan Gadai (Rahn) pada BMT NU Jawa Timur Cabang Mayang Jember, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.	Licke Ayu Wulandari (2017)	Sama-sama membahas tentang BMT	Perbedaannya terletak pada fokus penelitian yakni mengenai Analisis Prosedur Pembiayaan Gadai (Rahn), sementara peneliti mengangkat judul Strategi meningkatkan kualitas kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan kerja
6	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumiputera	Achmad Fadhil dan Yuniadi Mayowan (2018)	Sama-sama membahas mengenai kinerja karyawan	Perbedaannya terletak pada metode penelitian yakni kuantitatif serta Lembaga yang diangkat di PT, sementara peneliti menggunakan

No	Judul Penelitian	Penulis, asal institusi dan tahun	Persamaan	Perbedaan
				pendekatan kualitatif dengan Lembaga di BMT NU
7	Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Customer Service Representative Pt. Telkom (Persero) Tbk Wilayah Telekomunikasi Semarang).	Nisrina Zahrani dan Hari Susanta (2018)	Sama-sama membahas mengenai kinerja karyawan	Perbedaannya terletak pada metode penelitian yakni kuantitatif serta Lembaga penelitiannya di PT. sedangkan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif serta lembaganya berfokus pada BMT NU
8	Pengaruh Teknologi Informasi, Etika Dan Pengendalian Internal Akuntansi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Syari'ah Karya Mugi Sentosa Surabaya	Suryani Yuli Astuti (2018)	Sama-sama membahas mengenai kinerja karyawan	Perbedaannya terletak pada fokus penelitian yakni Pengaruh Teknologi Informasi, Etika Dan Pengendalian Internal Akuntansi serta Lembaga yang dipilih di PT, sementara peneliti berfokus pada peatihan dan pengembangan kerja serta Lembaga yang menjadi titik

No	Judul Penelitian	Penulis, asal institusi dan tahun	Persamaan	Perbedaan
				perhatiannya di BMT NU
9	Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan PT. Mopoli Raya Medan	Muhammad Andi Prayoga, M. Nursidin (2018)	Sama-sama membahas mengenai kinerja karyawan	Perbedaan penelitian ini terletak pada metode yang digunakan yakni kuantitatif serta Lembaga yang dipilih di PT, sementara peneliti menggunakan kualitatif serta Lembaga yang digunakan ialah BMT NU
10	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT. Rembaka	Natalia Susanto (2019)	Sama-sama membahas tentang kinerja karyawan	Perbedaannya terletak pada metode penelitian ialah kuantitatif serta, fokus penelitiannya mengenai Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja serta lembaga nya di PT, adapun peneliti berfokus pada pelatihan dan pengembangan kerja, metode penelitian yang dipakai

No	Judul Penelitian	Penulis, asal institusi dan tahun	Persamaan	Perbedaan
				ialah kualitatif serta lembaganya di BMT NU

Sumber :Data diolah oleh Penulis

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang disajikan dalam tabel diatas, terdapat 10 penelitian yang meneliti terhadap kinerja karyawan. Dari 10 penelitian sebelumnya terdapat tiga penelitian yang meneliti pada BMT, Bank dan perusahaan (kantor). Namun pada penelitian sebelumnya lokasi penelitian dilakukan pada tempat yang berbeda dan didominasi daerah luar jawa serta waktu penelitian terbaru pada tahun 2019. Oleh karena itu, penelitian dilakukan untuk menyempurnakan dan mengembangkan penelitian tentang Pengaruh pelatihan, kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan BMT NU Cabang Pujer Bondowoso.

B. Kajian Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. MSDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya

bisnis. Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah teknik atau prosedur yang berhubungan dengan pengelolaan dan pendayagunaan personalia sekolah atau madrasah atau instansi (SDM), baik tenaga edukatif maupun tenaga administratif secara efektif dan efisien banyak tergantung pada kemampuan kepala sekolah atau madrasah baik sebagai manager dan pemimpin pada lembaga pendidikan tersebut.²⁷

Sebagaimana yang disampaikan oleh Beberapa pakar atau sumber tentang definisi yang beragam mengenai MSDM :

- 1). Pengertian MSDM menurut Marwansyah yaitu Pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, serta hubungan industrial.²⁸
- 2). Ivancevich menyatakan “*Human Resource Management is the effective management of people at work. Human Resource Management examines what can or should be done to make working people more productive dan satisfie*” atau ” manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan yang efektif dari manusia dalam pekerjaan mereka, (dan) manajemen sumber daya manusia meneliti hal-hal yang dapat atau harus dilakukan untuk

²⁷ Baharuddin dan Moh. Makin, Manajemen Pendidikan Islam, (Malang: UIN-Maliki Press, 2016), 61.

²⁸ Marwansyah, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Bandung: Alfabeta, 2010), 3.

menjadikan orang yang bekerja menjadi lebih produktif dan lebih puas.²⁹

- 3). Dessler berpendapat bahwa Manajemen sumber daya manusia adalah “ Proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memerhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan”.³⁰
- 4). Definisi lain dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yaitu Segala kegiatan yang berkaitan dengan pengakuan pada pentingnya pendidik dan tenaga kependidikan pada sekolah sebagai sumber daya manusia yang vital, yang memberikan sumbangan terhadap tujuan, dan memanfaatkan fungsi dan kegiatan yang menjamin bahwa sumber daya manusia dimanfaatkan secara efektif dan adil demi kemaslahatan individu, sekolah, dan masyarakat.³¹

Pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan Proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pimpinan dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dimana para ahli tersebut menunjukkan demikian pentingnya manajemen

²⁹ Ivancevich, J.M., Human Recourse Management, (Singapore: McGraw-Hill, 1995), 5.

³⁰ Gary Dessler, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Permata Puri Media, 2010), 5.

³¹ Direktorat Tenaga Kependidikan, Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Tenaga Pendidik dan Kependidikan Sekolah, (Jakarta: Direktorat Jendral PMTK, 2008), 6.

sumber daya manusia di dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial. Para manajer dan departemen sumber daya manusia mencapai maksud mereka dengan memenuhi tujuannya.

Menurut soekidjo notoatmodjo mengatakan bahwa tujuan utama manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (karyawan) terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai misi dan tujuannya tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi itu. Oleh sebab itu, sumber daya tersebut harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi.³² Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia dan orang-orang terpengaruh. Kegagalan melakukan tugas itu dapat merusak kinerja,

³² Gary Dessler, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Permata Puri Media, 2010), 5-6.

produktifitas, laba, bahkan kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan.

Ada 4 (Empat) tujuan manajemen SDM adalah sebagai berikut:

1). Tujuan Kemasyarakatan/sosial.

Tujuan social manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat seraya meminimalkan dampak negatif tuntutan itu terhadap organisasi.

2). Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional departemen sumber daya adalah sasaran (target) formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Departemen sumber daya manusia dibentuk untuk membantu para manajer mencapai tujuan organisasi

3). Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Departemen sumber daya manusia semakin dituntut menyediakan program-program rekrutmen, pelatihan, pengembangan yang inovatif serta menemukan pendekatan manajemen yang akan menahan dan memotivasi orang-orang terbaik.

4). Tujuan Pribadi

Tujuan pribadi adalah tujuan dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya di dalam organisasi. Jika tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak cocok atau harmonis, karyawan barangkali memilih menarik diri dari perusahaan. Konflik antara tujuan karyawan dan tujuan organisasi dapat menyebabkan keinginan kerja yang lemah, ketidakhadiran dan bahkan sabotase. Agar setiap tujuan perusahaan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, tujuan perusahaan harus diterima dulu oleh kalangan karyawan. Penerimaan (*goal acceptance*) merupakan prasyarat yang penting bagi terhadap tujuan perusahaan. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah membantu para karyawan mencapai tujuan pribadi tersebut meningkatkan kontribusi para karyawan terhadap organisasi.³³

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara garis besar fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia dapat dideskripsikan sebagai berikut:

- 1). Perencanaan kebutuhan sumber daya manusia Secara umum tujuan strategis perencanaan SDM adalah untuk mengidentifikasi kebutuhan dan ketersediaan SDM. Selain itu, juga bertujuan untuk mengembangkan program-program dalam rangka meminimalisir penyimpangan-penyimpangan atas dasar kepentingan individu dan

³³ Miftahul, Tujuan Sumber Daya Manusia, <http://www.hrcentro.com/artikel/TujuanSumberDayaManusia.html>, (diakses 20 September 2022).

organisasi. Agar tujuan tersebut dapat tercapai, maka perlu adanya *job analysis*, yakni proses pendeskripsikan dan pencatatan tentang jabatan/pekerjaan yang didasarkan pada uraian pekerjaan (*job description*) yang meliputi komponen-komponen, seperti: tugas-tugas, tujuan, tanggung jawab, kondisi kerja dan karakteristiknya. Setelah itu dibuatlah *job specification* (spesifikasi jabatan) yang memuat uraian tentang keterampilan-keterampilan, pengetahuan dan kemampuan serta kepribadian yang diperlukan individu untuk melaksanakan jenis jabatan tertentu.³⁴

2). Pengadaan staf sumber daya manusia / Rekrutmen

Setelah perencanaan terhadap kebutuhan-kebutuhan dilaksanakan, selanjutnya organisasi berusaha memenuhi kebutuhan tenaga sesuai dengan tipe pekerjaan, jumlah dan karakteristik personalia yang diperlukan. Imron menyatakan, aktifitas pokok fungsi pengadaan antara lain pelaksanaan rekrutmen calon tenaga (*job applicants*), pelaksanaan seleksi calon tenaga sesuai dengan pekerjaan dan karakteristik tenaga yang diperlukan dan penempatan penugasan/penguasaan *staf*. *Rekrutmen* adalah usaha mencari dan mendapatkan calon tenaga kerja yang potensial dengan jumlah dan mutu yang memadai, sehingga organisasi dapat memilih personalia yang benar-benar cocok dengan kebutuhan jabatan yang tersedia. Seleksi adalah

³⁴ Gary Dessler, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Permata Puri Media, 2010), 5-6.

proses pengumpulan data guna menilai dan memutuskan secara legal siapa yang dapat diangkat sebagai *staf* berdasarkan kepentingan individu dan organisasi untuk jangka pendek dan panjang. Sedangkan penempatan merupakan upaya untuk menjamin bahwa kebutuhan jabatan dan karakteristik organisasi sangat cocok dengan keterampilan-keterampilan, pengetahuan, kemampuan preferensi, minat dan kepribadian yang dimiliki oleh calon pegawai atau anggota organisasi tersebut

3). Penilaian prestasi kerja dan kompensasi

Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*), menurut Rowland and Ferris adalah cara menentukan seberapa produktif *staf* tersebut dan apakah ia dapat bekerja efektif di masa yang akan datang, sehingga baik *staf*, organisasi dan masyarakat akan mendapatkan keuntungan. Dengan penilaian kinerja karyawan seperti ini, sangat dimungkinkan terbangun etos kerja dan penciptaan produk yang baik sekaligus.

4). Pelatihan dan Pengembangan

Fungsi ini merupakan suatu usaha peningkatan prestasi kerja para personalia saat ini dan di masa datang, dengan kegiatan peningkatan pengetahuan dan keterampilan mereka dalam belajar. Kegiatan pelatihan dan pengembangan tersebut perlu dilandasi prinsip-prinsip dasar pelaksanaan program pelatihan, yakni: motivasi individu, pengakuan perbedaan individual, kesempatan

untuk melakukan kegiatan praktis, penguatan (*inforcement*) tujuan dan situasi belajar, serta semangat untuk pentransferan pengetahuan. Dua model pelatihan dan pengembangan yang dapat dilaksanakan adalah: 1) *On the job programs*, yakni pelatihan yang dilaksanakan berdasarkan pengalaman langsung dalam bekerja di organisasi tertentu. 2) *Off the job programs*, yakni model pelatihan di luar jabatan yang dilaksanakan secara formal melalui kursus-kursus pendidikan dan pelatihan.

5). Penciptaan dan pembinaan hubungan kerja yang efektif

Suatu lembaga pendidikan yang telah memiliki sejumlah personalia perlu pemeliharaan dengan memberikan penghargaan dan menyediakan kondisi kerja yang menarik, sehingga membuat mereka betah di tempat kerja. Sebagai bagian dari usaha tersebut, lembaga pendidikan harus menciptakan dan mempertahankan hubungan kerja yang efektif dengan para personalia, sehingga tercipta suasana kerja yang kondusif. Maka dari itu, manajemen sumber daya manusia di dalam organisasi pendidikan tersebut bisa bertahan dan sukses. Imron arifin menyatakan, dengan melalui usaha-usaha dan kreatifitas sumber daya manusia, organisasi pendidikan dapat menghasilkan suatu produk dan jasa yang berkualitas. Hal demikian menggambarkan bahwa potensi yang dimiliki manusia merupakan faktor penting bagi keberhasilan suatu organisasi pendidikan. Tanpa sumber daya manusia,

barangkali sistem dan infrastruktur secanggih apapun tidak akan dapat menjalankan roda organisasi pendidikan. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan komponen vital dalam pencapaian tujuan organisasi pendidik.³⁵

2. Kinerja Karyawan

a. Pengertian kinerja karyawan

Kinerja apabila dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (*noun*), maka pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.³⁶ Sementara itu menurut Bernandi dan Russell yang dikutip dari buku perspektif kompensasi yakni performansi adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu.³⁷ Menurut Salim mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan

³⁵ Riani *Perspektif Kompensasi*. (Surakarta: Yuma Pustaka, 2011), 41.

³⁶ Harsuko. *Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM* (UB Press: Malang, 2011), 22.

³⁷ Riani *Perspektif Kompensasi*. (Surakarta: Yuma Pustaka, 2011), 55.

terukur serta ditetapkan secara bersamasama yang dijadikan sebagai acuan.³⁸ kinerja karyawan adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang. Jadi, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Handoko kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.³⁹ Dengan kata lain kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multi dimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*). Berdasarkan uraian tersebut di atas dengan pencatatan hasil kerja (proses) yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerja pegawainya, maka kinerja karyawan harus dapat ditentukan dengan pencapaian target selama periode waktu yang dicapai organisasi.

³⁸ Salim. “*Pengaruh motivasi kerja, orientasi kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja*, 2013

³⁹ Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: BPFE, 1987), 12.

b. Kriteria-kriteria kinerja karyawan

Kriteria kinerja adalah dimensi-dimensi pengevaluasian kinerja seseorang pemegang jabatan, suatu tim, dan suatu unit kerja. Secara bersama-sama dimensi itu merupakan harapan kinerja yang berusaha dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi. Adapun kriteria-kriteria kinerja karyawan ialah sebagai berikut:

- 1) Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seseorang karyawan. *Loyalitas*, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang, bukan apa yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.
- 2) Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal. Sebagai contoh apakah SDMnya ramah atau menyenangkan.
- 3) Kriteria berdasarkan hasil, kriteria ini semakin populer dengan makin ditekannya produktivitas dan daya saing internasional. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi (*determinan*) kinerja individu,

perlu dilakukan pengkajian terhadap teori kinerja. Secara umum faktor fisik dan non fisik sangat mempengaruhi. Pada kesempatan ini pembahasan kita fokuskan pada lingkungan non-fisik, yaitu kondisi-kondisi yang sebenarnya sangat melekat dengan sistem manajerial perusahaan. Adapun factor-faktor yang mempengaruhi kinerja ialah:

1) Efektifitas dan efisiensi merupakan suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh, maka kegiatan tersebut efisien

2) Otoritas (wewenang) adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya . Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

3) Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

4) Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Pada prinsipnya penilaian kinerja adalah merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Penilaian kinerja intinya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa bekerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi dan masyarakat memperoleh manfaat.⁴⁰

3. Pelatihan dan Pengembangan kerja

a. Pengertian Pelatihan dan Pengembangan Kerja

Penggunaan istilah pelatihan (*training*) dan pengembangan (*development*) telah dikemukakan para ahli. Menurut Yoder istilah pelatihan untuk karyawan pelaksana (*teknis*) dan pengawas. Sedangkan istilah pengembangan ditujukan untuk karyawan tingkat manajemen.⁴¹ Wexley dan Yulk juga mengemukakan dalam buku Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia bahwa : *“Training and development are term is referring to planned efforts designed facilitate the acquisition of relevant skills, knowledge and attitudes by organizations members. Development focuses more on improving the decision making and human relations skills and the presentation of a*

⁴⁰ Dessler, Gary *Manajemen Sumber Daya Manusia* . (Indonesia: PT Macanan Jaya Cemerlang 2008), 56.

⁴¹ Anwar Prabu Mangkunegara *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia* (Bandung: Penerbit Refika Aditama, 2009), 16.

more factual and narrow subject matter". Pendapat Wexley dan Yulk menjelaskan bahwa pelatihan dan pengembangan adalah sesuatu yang mengacu pada hal-hal yang berhubungan dengan usaha-usaha berencana yang dilaksanakan untuk mencapai penguasaan keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan atau anggota organisasi. Pengembangan lebih difokuskan pada peningkatan keterampilan dalam mengambil keputusan dan hubungan manusia (*human relations*).

Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana para karyawan non-manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Sedangkan pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang dimana para karyawan manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum.⁴²

Dengan kata lain, pelatihan memberikan karyawan baru atau yang ada sekarang keterampilan yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan yang sekarang. Selain itu pelatihan lebih bertumpu pada pekerjaan saat ini untuk meningkatkan keterampilan-keterampilan tertentu. Di lain pihak pengembangan karyawan lebih berorientasi terhadap peningkatan kemampuan seseorang untuk memahami dan menginterpretasi pengetahuan bukan mengajarkan

⁴² Susilo Martoyo *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta : PT. BPFE, 1996), 17.

kemampuan teknis. Pelatihan juga diberikan dalam bentuk pemberian bantuan. Bantuan dalam hal ini dapat berupa pengarahan, bimbingan, fasilitas, penyampaian informasi, latihan keterampilan, pengorganisasian suatu lingkungan belajar, yang pada dasarnya peserta telah memiliki potensi dan pengalaman, motivasi untuk melaksanakan sendiri kegiatan latihan dan memperbaiki dirinya sendiri sehingga dia mampu membantu dirinya sendiri. Istilah pemberian bantuan

Lebih bersifat *humanistik* (manusiawi) dan tidak memperlakukan peserta sebagai mesin (*mekanistik*). Bimbingan merupakan proses bantuan yang diberikan kepada individu. Bimbingan bermanfaat bagi karyawan dalam membantu agar mereka siap menerima pekerjaan atau penugasan yang memerlukan keterampilan baru. sehingga dapat meningkatkan produktifitas sehingga tercapailah kesejahteraan hidup. Bimbingan merupakan suatu proses pemberian bantuan atau pertolongan kepada individu dalam memahami diri sendiri, menghubungkan pemahaman tentang dirinya dengan lingkungan, memilih, menentukan, dan menyusun rencana sesuai dengan konsep dirinya dan tuntutan dari lingkungan. Individu agar dapat memahami dirinya dengan tuntutan lingkungan terutama lingkungan pekerjaan memerlukan bimbingan yang disebut dengan bimbingan karir. Bimbingan karir dimaksudkan agar individu dapat terhindarkan dari kesulitan-kesulitan yang berhubungan dengan pekerjaannya.

Dimana diperlukan adanya kesesuaian antara tuntutan pekerjaan dengan apa yang ada dalam diri individu. Oleh karena itulah pelatihan dan pengembangan dilakukan sebagai wujud pemberian bantuan (bimbingan karir) kepada karyawan agar dapat menyesuaikan diri dengan berbagai tuntutan pekerjaan yang ada. Dari berbagai definisi yang telah diungkapkan di atas memang terdapat persepsi yang membedakan pelatihan dan pengembangan. Setelah ditelaah pembedaan tersebut pada intinya mengatakan bahwa pelatihan dimaksudkan untuk membantu meningkatkan keterampilan para karyawan melaksanakan tugas sekarang, sedangkan pengembangan lebih berorientasi pada peningkatan kemampuan karyawan di masa depan. Menurut peneliti sesungguhnya pembedaan tersebut tidak perlu ditonjolkan karena nantinya manfaat pelatihan yang ditempuh sekarang dapat berlanjut sepanjang karir seseorang. Berarti suatu pelatihan dapat bersifat pengembangan bagi karyawan yang bersangkutan karena digunakan sebagai upaya untuk mempersiapkannya dalam memikul tanggungjawab yang lebih besar di kemudian hari sehingga istilah pelatihan dan pengembangan berkaitan erat dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain.

b. Tujuan Pelatihan dan Pengembangan

Menurut Carrel dalam jurnalnya bahwa tujuan umum pelatihan dan pengembangan bagi karyawan adalah sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan kinerja (*improve performance*).

- 2) Memperbaharui keterampilan karyawan (update employee's skill).
- 3) Menghindari keusangan manajerial (avoid managerial obsolescence).
- 4) Memecahkan permasalahan organisasi (solve organizational problems).
- 5) Memenuhi kebutuhan kepuasan pribadi (satisfy personal growth needs). Banyak karyawan yang berorientasi lebih kepada prestasi dan butuh tantangan baru pada pekerjaannya.⁴³

Dari tujuan pelatihan dan pengembangan karyawan yang telah dikemukakan diatas bahwa pada intinya tujuan pelatihan dan pengembangan yaitu untuk meningkatkan kemampuan karyawan baik secara afektif (sikap), kognitif (pengetahuan) dan psikomotoriknya (perilaku) serta mempersiapkan karyawan dalam menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi sehingga dapat mengatasi hambatan-hambatan yang sekiranya muncul dalam pekerjaan. Seperti yang sudah dibahas.

c. Analisis Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Pelatihan dan pengembangan karyawan dirancang untuk membantu organisasi mencapai tujuan-tujuannya. Oleh karena itu, penentuan dari kebutuhan pelatihan organisasional mencerminkan tahapan diagnostik dari penentuan tujuan- tujuan pelatihan. Penilaian ini melihat pada masalahmasalah kinerja karyawan dan organisasional

⁴³ Carrell, Michael R. Kuzmits, Frank E. 1982. *Personnel Management of. Human Resources*. London: Charles E. Merrill. Dessler, Gary. 1997.

untuk menentukan apakah dengan diadakannya pelatihan akan menolong. Alasan diperlukannya program pelatihan dikemukakan oleh Cormick bahwa : suatu organisasi perlu melibatkan karyawannya pada aktivitas pelatihan hanya jika hal itu merupakan keputusan terbaik dari manajer. Pelatihan diharapkan dapat mencapai hasil lain daripada memodifikasi perilaku karyawan. Hal ini juga perlu mendapat dukungan secara organisasi dan tujuan, seperti produksi, distribusi barang dan pelayanan lebih efisien, menekan biaya operasi, meningkatkan kualitas, dan hubungan pribadi lebih efektif. Tujuan dari kegiatan analisis kebutuhan antara lain untuk mencari atau mengidentifikasi kemampuan-kemampuan apa yang diperlukan oleh karyawan dalam rangka menunjang kebutuhan organisasi.⁴⁴

Berikut ada tiga sumber analisis dalam kebutuhan pelatihan dan pengembangan :

- 1) Analisis Organisasional Kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan pengembangan dapat didiagnosa melalui analisis-analisis organisasional. Sebuah bagian penting dari perencanaan SDM strategis organisasional adalah identifikasi dari pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang akan di butuhkan di masa depan seiring berubahnya pekerjaan dan organisasi. Baik kekuatan internal maupun eksternal akan mempengaruhi pelatihan dan harus dipertimbangkan ketika melakukan analisis organisasional.

⁴⁴ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen sumber daya manusia*. Remaja Rosdakarya :Bandung, 2009), 88.

Misalnya, masalah-masalah yang diakibatkan oleh ketertinggalan dalam bidang teknis dari karyawan yang ada dan kurang terdidiknya kelompok tenaga kerja dimana pekerja baru diambil, harus dihadapi lebih dahulu sebelum kebutuhan pelatihan tersebut menjadi kritis.

- 2) Analisis organisasi merupakan langkah dalam penentuan kebutuhan pelatihan dan pengembangan dilihat dari perspektif organisasi secara menyeluruh, misi-misi, tujuan-tujuan, dan rencana-rencana strategik perusahaan dipelajari, bersama dengan hasil-hasil perencanaan sumber daya manusia. Kegiatan analisis organisasi merupakan kegiatan menganalisis tujuan organisasi, sumber daya yang ada dan lingkungan organisasi yang sesuai dengan realita, dengan kata lain dalam menganalisis organisasi perlu memperhatikan pertanyaan.⁴⁵
- 3) Analisis Pekerjaan Berfokus pada tugas-tugas yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Deskripsi-deskripsi pekerjaan merupakan sumber data yang penting pada kegiatan ini .Terkait pula dengan apa saja yang harus diajarkan atau diberikan dalam pelatihan agar para karyawan yang bersangkutan mampu melakukan pekerjaan secara efektif.

Tujuan utama analisis tugas ialah untuk memperoleh informasi tentang :

⁴⁵ Mondy R Wayne, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Erlangga. 2007), 43.

- 1) Tugas-tugas yang harus dilakukan oleh karyawan.
- 2) Tugas-tugas yang telah dilakukan pada saat ini.
- 3) Tugas-tugas yang seharusnya dilakukan, tetapi belum atau tidak dilakukan karyawan.
- 4) Sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan sebagainya. Analisis pekerjaan atau tugas dilakukan dengan membandingkan kebutuhan dalam pekerjaan dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan, kebutuhan-kebutuhan pelatihan dapat diidentifikasi.⁴⁶

Sebagai contoh, analisis pada perusahaan manufaktur mengidentifikasi tugas-tugas untuk dilakukan oleh para insinyur yang berlaku sebagai instruktur teknis untuk karyawan lain. Dengan membuat daftar tugas yang dibutuhkan oleh instruktur teknis, manajemen mengadakan program untuk mengajarkan keterampilan oral tertentu. Jadi insinyur tersebut mampu untuk menjadi instruktur yang lebih baik.

Analisis Individual Kegiatan ini merupakan langkah untuk menentukan kebutuhan pelatihan dan pengembangan individual. Pertanyaan-pertanyaan yang relevan adalah, “siapa yang perlu dilatih?” dan “Pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan jenis apa yang dibutuhkan para karyawan?” dalam melakukan analisis individual

⁴⁶ Mondy R Wayne, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Erlangga. 2007), 44-46

diperlukan waktu untuk mengadakan diagnosis yang lengkap tentang masing-masing personel mengenai kemampuan-kemampuan mereka. Untuk memperoleh informasi ini dapat dilakukan melalui achievement test, observasi, dan wawancara. Lebih lanjut disebutkan bahwa pendekatan paling umum dalam membuat analisis individual tersebut adalah dengan menggunakan data penilaian kerja.⁴⁷

Dalam beberapa contoh, sistem informasi SDM yang baik dapat digunakan untuk mengidentifikasi individu-individu yang membutuhkan pelatihan dalam area-area tertentu. Untuk menilai kebutuhan-kebutuhan melalui proses penilaian kinerja, kekurangan dalam kinerja seorang karyawan harus lebih dulu ditentukan dalam sebuah tinjauan formal. Kemudian, beberapa jenis pelatihan dapat dirancang untuk membantu karyawan. Dari ketiga jenis analisis seperti diuraikan diatas diharapkan akan keluar status kemampuan atau yang lebih tepat dikatakan kinerja (*performance*) pada karyawan, dan seterusnya dapat dijadikan dasar penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan. Namun dalam menyimpulkan hasil analisis haruslah berhati-hati, perlu dicermati apakah benar kinerja yang ditemukan dari analisis tersebut terapinya harus diselenggarakan program pelatihan atau tidak.

⁴⁷ Mathis L. Robert dan John Jackson. Human Resource Management. (Jakarta: Salemba Empat, 2006), 124.

d. Metode-metode Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) yang dimaksud dengan metode adalah cara teratur yang digunakan untuk melaksanakan suatu pekerjaan agar tercapai sesuai dengan yang dikendaki. Metode merupakan teknik yang digunakan dalam melaksanakan suatu kegiatan. Keberhasilan suatu program pelatihan dan pengembangan tak luput dari penggunaan metode-metode yang tepat.

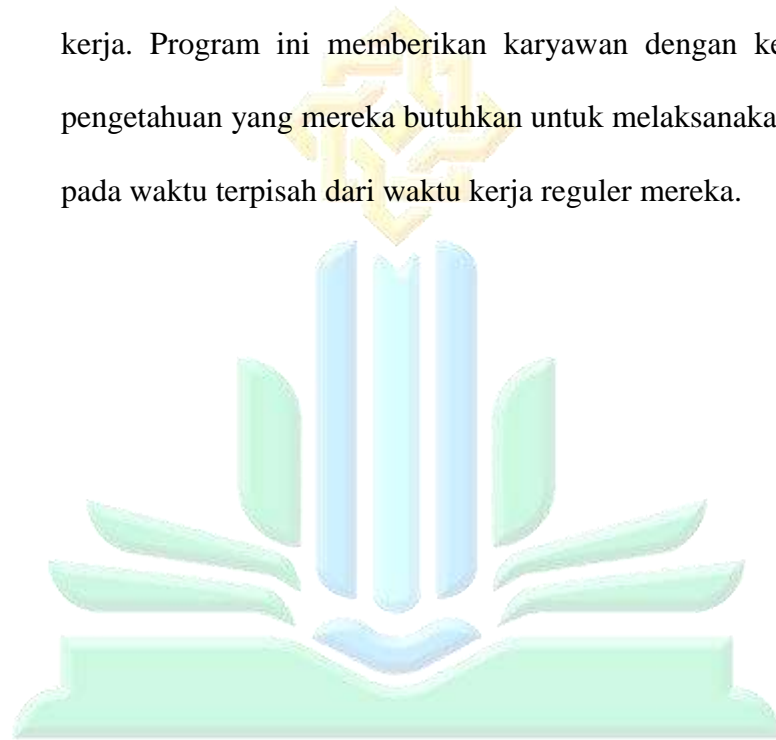
Menurut Sikula metode pelatihan meliputi: *on the job*, *vestibule*, *demonstrasi* dan percontohan, *simulasi*, *apprenticeship*, metode di dalam kelas (kuliah, konferensi, studi kasus, bermain peran, dan instruksi terprogram), dan metode pelatihan lainnya. Sedangkan metode pengembangan yaitu : metode-metode pelatihan, *understudy*, rotasi pekerjaan dan kemajuan berencana, pembinaan-konseling, dimana program-program pelatihan dan pengembangan dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja, mengurangi absensi dan perputaran, serta memperbaiki kepuasan kerja.⁴⁸ Ada dua kategori pokok dalam metode pelatihan dan pengembangan yaitu :

- 1) Metode *On the Job* (di tempat kerja) Metode 'on the job' merupakan metode yang paling banyak digunakan dalam pelatihan dan pengembangan. Karyawan dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervisi langsung seorang 'pelatih' yang berpengalaman

⁴⁸ Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE. Hasibuan, 2000), 27.

(karyawan lain). Meliputi semua upaya bagi karyawan untuk mempelajari suatu pekerjaan sambil mengerjakannya di tempat kerja yang sesungguhnya

- 2) Metode *Off the Job* (di luar pekerjaan) Pelatihan dan pengembangan dilaksanakan pada lokasi terpisah dengan tempat kerja. Program ini memberikan karyawan dengan keahlian dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk melaksanakan pekerjaan pada waktu terpisah dari waktu kerja reguler mereka.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dalam melakukan penelitian. Penelitian ini bertujuan bagaimana cara memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistik dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan menggunakan metode khusus alamiah.⁴⁹

Jenis penelitian yang digunakan penulis ialah penelitian deskriptif yang mana penelitian akan diarahkan untuk memberikan fakta, gejala-gejala atau kejadian secara akurat dan terstruktur mengenai strategi meningkatkan kualitas kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian menunjukkan dimana penelitian tersebut hendak dilakukan. Wilayah penelitian biasanya berisi tentang lokasi (desa, organisasi, peristiwa, teks, dan sebagainya). Peneliti melakukan penelitian di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso, yang berlokasi di Kecamatan Pujer Kabupaten bondowoso. Dipilihnya lokasi penelitian tersebut dengan alasan :

1. BMT NU Cabang Pujer Bondowoso hanya berkonsentrasi pada pengelolaan pinjaman-pinjaman bernilai kecil kepada usaha mikro saja

⁴⁹ Sugiono, *metode penelitian dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 216.

2. BMT NU Cabang Pujer Bondowoso hanya menyelenggarakan program-program pelatihan bisnis dan kewirausahaan secara stagnan bagi anggotanya. hal ini akan berdampak pada modal sosial yang diperlukan.
3. Jumlah Nasabah BMT NU meningkat dari 2020 sampai 2021

C. Subyek Penelitian

Dalam penelitian ini, Penentuan subyek ini menggunakan tehnik purposive. yaitu penentuan sumber data pada orang yang diwawancarai dipilih dengan pertimbangan serta tujuan tertentu.⁵⁰ Yang dimaksud dengan pertimbangan tertentu adalah pemilihan informan atau subjek penelitian didasari anggapan bahwa orang yang dipilih adalah orang yang betul memahami terkait data yang diperlukan peneliti.

Oleh karena itu peneliti mengambil jenis subjek penelitian menggunakan purposive dengan tujuan agar informasi atau data yang diperoleh dari informan dapat dipahami oleh peneliti yang sesuai dengan tujuan penelitian.

Alasan peneliti menggunakan teknik atau metode tersebut di karenakan peneliti membutuhkan data yang berupa sumber informasi yang di anggap lebih mengerti dengan apa yang peneliti harapkan dan relevan dengan judul peneliti.

Dalam penelitian ini subjek penelitian akan dijadikan informan diantaranya:

⁵⁰ Sugiono, *metode penelitian dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 85.

1. Ibu Linatun Nisa` sebagai kepala BMT NU Cabang Pujer Bondowoso
2. Ibu Sofya Widyarti sebagai Bagian Keuangan dan Admin BMT NU Cabang Pujer Bondowoso
3. Ibu Mamlum Lutfiah sebagai Bagian Tabungan BMT NU Cabang Pujer Bondowoso
4. Bapak Muhammad Hasan sebagai Bagian Pembiayaan BMT NU Cabang Pujer Bondowoso
5. Ibu Diah sebagai nasabah BMT NU Cabang Pujer Bondowoso
6. Bapak Aliyanto sebagai nasabah BMT NU Cabang Pujer Bondowoso

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik ini merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, di karenakan tujuan utama dari peneliti adalah mendapatkan data adapun teknik yang di gunakan dalam peneliti meliputi:

1. Observasi (Pengamatan)

Metode obseravasi merupakan pengamatan terhadap obyek dengan menggunakan seluruh alat indera. Tahap awal sebelum melakukan penelitian, peneliti melakukakn observasi dengan mengamati lokasi penelitian, dalam hal ini dilakukan pengamatan terhadap fenomena tentang strategi meningkatkan kualitas kinerja karyawan melalui pelatihan dan kompensasi kerja di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso .

Observasi yang digunakan dalam penelitian adalah observasi partisipasi pasif (*passive participacion*), dimana peneliti datang di tempat

kegiatan orang yang di amati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut

Observasi yang dilakukan ini memperoleh data diantaranya:

- a. Lokasi BMT NU BMT NU Cabang Pujer Bondowoso.
- b. Letak Geografis BMT NU Cabang Pujer Bondowoso
- c. Situasi dan kondisi di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso

2. Wawancara

Penelitian ini menggunakan wawancara semiterstruktur, wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *in debth interview*, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibanding dengan jenis wawancara terstruktur. Tujuan wawancara ini yaitu untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka dimana pihak yang diajak wawancara dimintai pendapat dan ide-idenya dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan dengan seksama dan teliti lalu mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.⁵¹

Adapun data yang akan diperoleh melalui metode wawancara adalah sebagai berikut:

- a. Strategi meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan Di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso
- b. Pelatihan dan pengembangan di BMT NU Cabang Pujer untuk meningkatkan kualitas karyawan.

⁵¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: ALFABETA, 2017), 115-116.

3. Dokumentasi

Selain melalui wawancara dan observasi, data oleh peneliti juga bisa diperoleh lewat fakta yang tersimpan dalam bentuk surat, catatan harian, arsip foto, hasil rapat, cenderamata, jurnal kegiatan dan sebagainya. Data berupa dokumen seperti ini bisa dipakai untuk menggali informasi yang terjadi di masa silam. Peneliti perlu memiliki kepekaan teoretik untuk memaknai semua dokumen tersebut sehingga tidak sekadar barang yang tidak bermakna.

Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang berarti barang tertulis, metode dokumentasi berarti tata cara pengumpulan data dengan mencatat data-data yang sudah ada. Metode dokumentasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menelusuri data historis. Dokumen tentang orang atau sekelompok orang, peristiwa, atau kejadian dalam situasi sosial yang sangat berguna dalam penelitian kualitatif.⁵²

Dokumentasi yang dilakukan ini memperoleh data diantaranya adalah:

- a. Sejarah berdirinya BMT NU Cabang Pujer Bondowoso
- b. Visi dan Misi BMT NU Cabang Pujer Bondowoso
- c. Struktur Organisasi dan data-data tentang kualitas kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso
- d. Dokumen-dokumen lain yang terkait dengan penelitian

⁵² Yusuf, A. M. (2014), *Kuantitatif, Kualitatif, & Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana.

E. Analisis Data

Analisis data merupakan cara yang digunakan untuk menyusun dan mengolah data-data yang diperoleh dalam penelitian agar menghasilkan kesimpulan yang dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis data menurut Miles, Huberman dan Saldana yang terdiri dari tiga langkah, yaitu: 1) pengumpulan data, 2) kondensasi data, 3) menarik kesimpulan atau *verifikasi*, 4) Penarikan kesimpulan atau *verifikasi*

a. Pengumpulan Data

Dalam tahap ini dilakukan pengumpulan data sekaligus tahap pertama dalam analisis data. Data yang telah dikumpulkan dalam aneka macam cara seperti observasi, wawancara, dokumentasi dan yang biasanya diproses kira-kira sebelum siap digunakan melalui (melalui pencatatan, pengetikan serta pengeditan).⁵³

b. Kondensasi data

Miles dan Huberman menyatakan bahwa:

*Data condensation refers to the proces of abstracting, focusing, selecting, simplifying and transforming data that appear and the file corpus of written up field notes. Interview, trenscripts, documents, and other empirical materials..*⁵⁴

⁵³ Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Model-Model Baru*, Terj. Tjetcep Rohendi Rohindi (Jakarta: UI-Press, 2014), 16.

⁵⁴ Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Model-Model Baru*, Terj. Tjetcep Rohendi Rohindi (Jakarta: UI Press, 2014), 17.

Kondensasi data ialah proses memilihan, memfokuskan, penyederhanaan, membuat abstraksi data aksi dari catatan lapangan, interview, transkrip, berbagai dokumen dan catatan lapangan. Dengan menggunakan data kondensasi data akan menjadi lebih mantap dan kuat.⁵⁵

c. Penyajian Data

Penyajian data menurut Miles dan Huberman ialah, “*the most frequent form of display for qualitative data in the past has been extended text.*”. yang paling sering digunakan dalam menyajikan data penelitian kualitatif adalah dengan teks yang diperluas (narasi).⁵⁶

Adapun penyajian data yang digunakan penelitian ini adalah data di lapangan yang kemudian didukung dengan hasil wawancara yang telah dikondensasi.

d. Penarikan Kesimpulan atau *Verifikasi*

Langkah terakhir mengenai analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan atau *verifikasi*. Kesimpulan pada tahap awal yang diajukan bersifat sementara dan akan berubah jika tidak ditemukan bukti yang dianggap kuat mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Jika kesimpulan yang disajikan pada tahap awal didukung oleh bukti yang valid dan konsisten dari para peneliti yang kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data, maka kesimpulan yang disajikan adalah kesimpulan yang *kredibel*.⁵⁷

⁵⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: ALFABETA, 2017), 142.

⁵⁶ Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Model-Model Baru*, Terj. Tjetcep Rohendi Rohendi (Jakarta: UI-Press, 2014), 18.

⁵⁷ Sugiyono, *metode penelitian dan R&D*, (Bandung: Afabeta, 2016), 217.

F. Keabsahan Data

Dalam rangka melakukan penelitian, peneliti memakai triangulasi data sebagai keabsahan data. Lexy J. Moleong menjelaskan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu konteks diluar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data.⁵⁸

Sugiyono mengatakan, diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu, dengan demikian menurut Sugiyono terdapat dua pembanding triangulasi, yaitu; triangulasi sumber dan triangulasi teknik.⁵⁹

Keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *triangulasi* sumber dan *triangulasi* teknik. *Triangulasi* sumber dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber, kemudian *triangulasi* teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.⁶⁰

Dalam penelitian ini peneliti *triangulasi* sumber dilakukan dengan menguji data mengenai kegiatan strategi meningkatkan kualitas kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan kerja di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso. Adapun *triangulasi* teknik dilakukan dengan wawancara, observasi dan dokumentasi.

⁵⁸Lexy J. Moleong, metodologi penelitian kualitatif edisi rrevisi, (Bandung: PT remaja rosdakarya, 2009). 330.

⁵⁹ Sugiyono, *metode penelitian dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 274.

⁶⁰ Sugiyono, *metode penelitian dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 274.

G. Tahap-Tahap Penelitian

Tahap penelitian ini memperinci rencana pelaksanaan penelitian yang dilakukan, dimulai dari penelitian terdahulu, pengembangan desain penelitian sebenarnya dan sampai pada penulisan skripsi.⁶¹

1. Tahap sebelum penelitian
 - a. Menemukan masalah di tempat penelitian
 - b. Menyusun rencana penelitian skripsi
 - c. Pengurusan surat ijin pelaksanaan
 - d. Menyiapkan keperluan penelitian
2. Tahap penelitian lapangan
 - a. Memahami tujuan penelitian dan latar belakang
 - b. Memasuki tempat penelitian
 - c. Mencari sumber data yang sudah ditetapkan
 - d. Menggunakan prosedur penelitian yang sudah ditetapkan untuk menganalisa data
3. Tahap akhir penelitian akhir
 - a. Penarikan kesimpulan
 - b. Data yang telah ditetapkan akan disusun
 - c. Kritik dan saran

⁶¹ Tim penyusun, *pedoman penulisan karya ilmiah*, 48.

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Sejarah berdirinya BMT NU Cabang Pujer Bondowoso

BMT NU Cabang Pujer lahir berangkat dari sebuah keprihatinan atas kondisi masyarakat Pujer Bondowoso pada umumnya dan masyarakat kecamatan Bungatan pada khususnya dimana tingkat kesejahteraan masyarakat yang tidak stabil padahal masyarakat Pujer memiliki etos kerja cukup tinggi. Melihat kenyataan yang timpang, Pengurus MWC NU Pujer merasa prihatin sehingga merasa perlu untuk membantu memikirkan ekonomi masyarakat.

Pada tanggal 19 Desember 2016 akhirnya Pengurus MWC NU Pujer menyelenggarakan musyawarah untuk merancang Program Penguatan Ekonomi Masyarakat. Berbagai ide yang muncul dalam musyawarah masih banyak menimbulkan permasalahan permasalahan lain, sehingga seringkali setiap pertemuan tidak dapat merumuskan kesimpulan yang kongkrit mengenai langkah-langkah yang akan dilakukan untuk membantu ekonomi masyarakat. Faktor utama yang membuat pembahasan cukup alot adalah kenyataan kemampuan MWC NU Pujer dalam segi *finansial* sehingga banyak ide yang terbuang karena MWC NU Bungatan masih tidak memiliki kemampuan modal *finansial*.

Kadung niat telah bulat, komitmen telah tertanam kuat. MWC NU Pujer tetap bersikokoh untuk tetap mendirikan Kantor Cabang KSPP Syariah BMT NU Jawa Timur, sebab kenyataan dalam kerjasama dengan pengurus direksi KSPP Syariah BMT NU Jawa Timur tidak dibutuhkan Persyaratan untuk mendapat Persetujuan dari PC NU Bondowoso. Akhirnya kerjasamapun terus berlanjut, langkah ini telah disepakati dan dikaji secara mendalam oleh pengurus MWC NU Pujer yang telah bermusyawarah dengan tokoh-tokoh masyarakat setempat. Tentunya dengan mempertimbangkan segala kemungkinan dan resiko yang akan terjadi. Setelah menempuh berbagai agenda kegiatan dari mencari Lokasi, Survei tingkat potensi masyarakat, Pembangunan Kantor, seleksi Pengelola, Proses Perijinan Dinas Koperasi dan Diklat Pengelola akhirnya pada Tanggal 19 Desember 2016 BMT NU Jawa Timur Cabang Pujer Bondowoso diresmikan untuk menjadi lembaga keuangan syariah dan mulai melayani untuk mengelola keuangan Masyarakat Pujer pada khususnya dan masyarakat Bondowoso pada umumnya.⁶²

2. Letak Geografis BMT NU Cabang Pujer Bondowoso

BMT NU Cabang Pujer terletak ditempat yang strategis, tepatnya di barat pasar Pujer yakni Jl. Simpang Tiga Desa Bungatan, Kecamatan Bungatan, Kabupaten Situbondo. Dan berdekatan dengan pemukiman masyarakat.⁶³

⁶² Linatun Nisa, Wawancara, Bungatan, 12 Desember 2022.

⁶³ BMT NU Cabang Pujer, Observasi, 12 Desember 2022.

3. Legalitas Hukum BMT NU Cabang Pujer Bondowoso

Dari segi legalitas, koperasi syariah belum tercantum dalam UU No 25/1992 tentang Perkoperasian. Untuk sementara, keberadaan koperasi syariah ini didasarkan pada Keputusan Menteri (Kepmen) Koperasi dan UKM Republik Indonesia No 91/Kep/M.KUKM/IX/2004 tanggal 10 September 2004 tentang Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Usaha Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS). Kemudian, selanjutnya diterbitkan instrument pedoman standar operasional manajemen KJKS/UJKS Koperasi, pedoman penilaian kesehatan KJKS/UJKS koperasi, dan pedoman pengawasan KJKS/ UJKS koperasi.⁶⁴

4. Visi dan Misi BMT NU Cabang Pujer Bondowoso

a. Visi

Visi BMT NU Cabang Pujer Bondowoso yaitu menjadi koperasi pemberdayaan ekonomi umat yang mandiri dengan landasan syariah

b. Misi

- 1) Menjadi penyelenggara layanan keuangan syariah yang prima kepada anggota dan mitra usaha.
- 2) Menjadi model pengelolaan keuangan umat yang *efisien, efektif, transparan* dan profesional.
- 3) Mengembangkan jaringan kerjasama ekonomi syariah.

⁶⁴ Buku Materi RAT. PARIPURNA XV Tahun Buku 2021, 12 Desember 2022.

- 4) Mengembangkan sistem ekonomi umat yang berkeadilan sesuai syariah.⁶⁵

5. Motto BMT NU Cabang Pujer Bondowoso

Motto BMT NU Cabang Pujer Bondowoso yakni:

- a. Menebar Manfaat
- b. Berbagi Keuntungan⁶⁶

6. Tujuan BMT NU CABANG Pujer Bondowoso

Tujuan didirikannya BMT NU Cabang Pujer Bondowoso adalah:

- a. Meningkatkan pemberdayaan ekonomi umat berdasarkan prinsip syariah yang amanah dan berkeadilan.
- b. Mengembangkan ekonomi umat dalam bentuk usaha mikro, kecil, dan menengah dengan berpegang pada prinsip syariah.
- c. Meningkatkan pengetahuan umat dalam pengelolaan keuangan yang bersih, jujur, dan transparan.
- d. Meningkatkan semangat dan peran serta masyarakat dalam kegiatan

BMT NU Cabang Pujer Bondowoso.⁶⁷

7. Prinsip dan Etika BMT NU CABANG Pujer Bondowoso

Prinsip Ekonomi BMT NU Cabang Bungatan

- a. Kekayaan merupakan amanah dari Allah dan tidak dapat dimiliki secara mutlak.
- b. Manusia diberikan kebebasan untuk bermuamalah selama tidak melanggar ketentuan.

⁶⁵ Dokumentasi Visi dan Misi BMT NU Cabang Pujer Bondowoso, 10 Desember 2022.

⁶⁶ Arsip Dokumentasi BMT NU Cabang Pujer Bondowoso, 10 Desember 2022.

⁶⁷ Arsip Dokumentasi BMT NU Cabang Pujer Bondowoso, 10 Desember 2022.

- c. Manusia merupakan *khalifah* dan pemakmur dimuka bumi.
- d. Penghapus praktik riba.
- e. Penolakan terhadap monopoli.

Etika Bisnis di BMT NU Cabang Bungatan

- a. Jujur, giat dan ikhlas.
- b. Amanah dan adil.
- c. Profesional (*ihsan*).
- d. Saling bekerja sama (*Ta'awun*).
- e. Sabar dan tabah.⁶⁸

8. Budaya Kerja BMT NU CABANG Pujer Bondowoso

- a. *Shiddiq*
- b. *Amanah*
- c. *Fathonah*
- d. *Tabligh*
- e. *Istiqamah*⁶⁹

9. Job Description BMT NU CABANG Pujer Bondowoso

- a. Kepala Cabang

Tugas dan wewenang:

- 1) Memastikan terlaksananya pelayanan yang memuaskan kepada mitra atau anggota.
- 2) Memantau, merealisasikan dan mengusahakan limit BMPP dan limit kas.

⁶⁸ Arsip Dokumentasi BMT NU Cabang Pujer Bondowoso, 10 Desember 2022.

⁶⁹ Linatun Nisa, wawancara, Bondowoso 11 Desember 2022.

- 3) Mencari alternatif sumber dana tambahan.
- 4) Membantu tugas-tugas bagian.
- 5) Melaksanakan pemeriksaan kas akhir pekan.
- 6) Melakukan kontrol atau cek keuangan
- 7) Mengendalikan aktifitas funding dan lending.
- 8) Memberikan persetujuan atau penolakan terhadap permohonan pembiayaan sesuai dengan kewenangannya.
- 9) Membuat persetujuan surfe pembayaan untuk diteruskan kepada bagian pembiayaan.
- 10) Menandatangani perjanjian akad pembiayaan.
- 11) Melakukan realisasi pembiayaan.
- 12) Memimpin rapat-rapat untuk membahas capaian target dan kendala-kendala yang dihadapi.
- 13) Menyusun serta menela'ah management risiko.
- 14) Merencanakan pengembangan SDI.
- 15) Menerima laporan keuangan dari bagian keuangan.
- 16) Memimpin rapat koordinasi dan evaluasi bulanan.
- 17) Menyelenggarakan rapat dengan pengawas dan melaporkan perkembangan cabang KSSP Syariah BMT NU secara berskala.
- 18) Menyelesaikan sesegara mungkin apabila ada kasus yang bersangkutan dengan anggota dan mitra.
- 19) Melakukan analisa laporan kondisi dan situasi pasar beserta analisa pesaing.

b. Teller

Tugas dan tanggung jawab teller:

- 1) Memberikan pelayanan secara prima kepada setiap anggota.
- 2) Mengambil cash box selambat-lambatnya pada jam 07:20 WIB.
- 3) Menghitung keadaan keuangan atau transaksi setiap hari.
- 4) Melakukan cek fisik uang tunai setiap hari.
- 5) Mencatat dan menginput seluruh transaksi harian.
- 6) Melakukan verifikasi dan validasi slip dan tanda bukti lainnya.
- 7) Memastikan bahwa upload transaksi harian sudah terkirim ke
- 8) server pusat.
- 9) Membuat laporan transaksi harian.

c. Bagian Keuangan dan Administrasi Umum

Tugas dan tanggung jawab bagian keuangan dan administrasi umum:

- 1) Memberikan pelayanan secara prima kepada setiap anggota.
- 2) Memberikan penjelasan tentang produk BMT NU kepada anggota.
- 3) Bertindak selaku accounting cabang.
- 4) Bertindak selaku layanan jika masih belum terbentuk.
- 5) Membantu tugas-tugas layanan.
- 6) Menilai dan mengevaluasi kinerja teller dan layanan.
- 7) Memonitoring laporan teller dan fisik kas teller.
- 8) Menghitung dan memeriksa uang tunai setiap hari kerja.
- 9) Melakukan pemeriksaan kas akhir pekan dan melaporkan arus kas harian.

d. Bagian Pembiayaan

Tugas dan tanggung jawab bagian pembiayaan:

- 1) Bertindak selaku juru tagih dan juru survei manakala juru tagih dan
- 2) juru survei masih belum terbentuk.
- 3) Membantu tugas-tugas juru tagih dan juru survei.
- 4) Menilai dan mengevaluasi kinerja juru survei dan juru tagih.
- 5) Bertanggung jawab terhadap administrasi pembiayaan.
- 6) Memonitoring realisasi, angsuran dan pelunasan pembiayaan.
- 7) Memantau jadwal angsuran dan pelunasan pembiayaan.
- 8) Memonitoring saldo pembiayaan masing-masing anggota.
- 9) Melakukan penagihan tunggakan pembiayaan.
- 10) Mencari terobosan dan merumuskan pola penyaluran dana

e. Bagian Tabungan

Tugas dan tanggung jawab bagian tabungan:

- 1) Memberikan pelayanan secara prima kepada setiap anggota.
- 2) Melakukan penghimpunan dana.
- 3) Membantu tugas-tugas juru tabungan.
- 4) Melakukan proses simpanan sesuai dengan SOP.
- 5) Menyelenggarakan administrasi simpanan.
- 6) Memonitoring pelaksanaan SOM dan SOP tabungan.
- 7) Mencari terobosan sumber-sumber dana alternatif.
- 8) Menginventarisasikan Transfer Mendaftar.⁷⁰

⁷⁰ Linatun Nisa, wawancara Bondowoso, 11 Desember 2022.

10. Struktur Organisasi BMT NU CABANG Pujer



Sumber: Dokumentasi Struktur Pengelola KSPS. Syariah BMT NU Cabang Pujer Bondowoso, 10 Desember 2022

B. Penyajian Data dan Analisis

Penyajian data merupakan bagian yang mengungkap data yang dihasilkan dalam penelitian sesuai dengan metode dan teknik penelitian yang digunakan dengan sistematika yang disesuaikan dengan rumusan masalah dan analisa data yang relevan. Untuk memperoleh data penelitian, maka pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentar. Setelah proses pengumpulan data selesai kemudian dilanjutkan analisa data yang dilakukan secara interaktif. Analisa data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan tangan dan bahan-bahan lain sehingga mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang paling

penting dan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diberikan kepada orang lain.

Berdasarkan hasil penelitian, maka akan diuraikan data-data tentang “Strategi Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Kerja Di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso” Untuk memperjelas hasil penelitian ini, maka akan disajikan data-data yang diperoleh baik melalui observasi, wawancara, maupun dokumentasi adalah sebagai berikut:

1. Strategi Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso

Sesuai dengan ketetapan kebijakan yang dibuat oleh BMT NU Cabang Pujer Bondowoso di mana salah satu kebijakannya yaitu mengutamakan pengelolaan sumber daya manusia yakni melalui peningkatan kualitas kinerja karyawan. Dalam hal ini sumber daya manusia yang dimaksud ialah pegawai atau karyawan. Adanya karyawan yang berkualitas diharapkan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan. Maka dari itu, untuk merealisasikannya perlu strategi yang sungguh-sungguh. Adapun strategi yang dilakukan BMT NU Cabang Pujer Bondowoso yaitu dengan meningkatkan kualitas kinerja karyawannya yaitu dengan Pelatihan, pemberian motivasi dan Memberikan Bonus efektif.

a. Pemberian Diklat

Dalam strategi meningkatkan kualitas kinerja pada karyawan dalam bekerja di suatu perusahaan. Diklat biasanya dilaksanakan dengan program untuk mengembangkan sumber daya manusia dengan memberikan pelatihan (*training*), seperti karyawan di harapkan mampu untuk memasarkan produk dari BMT tersebut dimulai dari nol. Karyawan tersebut disuruh berfikir agar mereka bisa kreatif, inovatif, dan berkembang dengan cara mereka sendiri. Setelah mereka dituntut untuk bisa berfikir kreatif, nantinya akan dinilai oleh pimpinan yaitu seorang manager disuatu perusahaan tersebut.

Menurut Mbak Linatun Nisa, selaku Kepala Cabang BMT NU Cabang Pujer Bondowoso mengatakan bahwa:

*“Strategi yang dilakukan BMT NU Cabang Pujer Bondowoso dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan dengan cara mengikuti pelatihan-pelatihan. strategi peningkatan kualitas kerja dapat dilakukan dengan memberikan pelatihan, memberikan bonus, dan penerapan teknologi guna membantu meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja. Jenis pelatihan yang diberikan disesuaikan dengan jabatan dan tanggungjawab masing-masing karyawan. Adanya pelatihan, guna untuk meningkatkan kualitas kerja baik dari segi pengetahuan maupun keterampilan yang dimiliki karyawan. Pelatihan ini tidak hanya diikuti oleh karyawan saja, namun juga diikuti seluruh manager kantor cabang BMT NU Cabang Pujer Bondowoso”.*⁷¹

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh Muhammad Hasan selaku Bagian Pembiayan, menurutnya:

“Pelatihan tersebut diikuti seluruh manager kantor cabang BMT NU Cabang Pujer Bondowoso dan karyawan yang

⁷¹ Mbak Linatun Nisa, Bondowoso 7 November 2022.

*dilakukan minimal dua kali dalam satu tahun dan sifatnya wajib diikuti bagi manager kantor cabang maupun bagi karyawan. Apabila tidak mengikuti pelatihan tanpa keterangan akan dikenakan (punishment) atau hukuman berupa denda sebesar nominal yang telah disepakati”.*⁷²

Menurut Inayatur Maula selaku Juru LAZISMA mengungkapkan bahwa:

*“Strategi kualitas kerja yang dilakukan oleh BMT NU Cabang Pujer Bondowoso dengan cara mengikuti pelatihan. Untuk bagian marketing, pelatihan dilakukan minimal 1 kali dalam satu tahun. Pelatihan yang sudah pernah diikutinya yaitu pelatihan dasar mengenai perbankan syariah, pelatihan mengenai dunia marketing, dan pelatihan mengenai produk yang dimiliki LAZISMA. Pelatihan tersebut dilakukan pada awal setelah penerimaan karyawan baru, yaitu pada tanggal 10 September 2016 di kantor pusat LAZISMA. Pelatihan kedua yang pernah diikuti yaitu pelatihan tentang pencapaian target dan menjaga silaturahmi serta komunikasi baik dengan nasabah yang dilaksanakan pada bulan Desember 2017”.*⁷³

Pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pendidikan merupakan usaha yang direncanakan oleh perusahaan atau organisasi untuk memfasilitasi pembelajaran kompetensi karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan. Kompetensi tersebut meliputi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku-perilaku yang dipandang penting atau berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Tujuan utama pelatihan adalah agar pengetahuan, keterampilan dan perilaku-perilaku tadi dapat diterapkan dalam aktivitas sehari-hari dalam lingkungan kerja pelatihan yang dilakukan oleh admin minimal 3 sampai 6 bulan sekali. Pelatihan yang sudah

⁷² Muhammad Hasan, Bondowoso 7 November 2022.

⁷³ Inayatur Maula, Bondowoso 7 November 2022.

diikuti yaitu pelatihan mengenai sistem admin. Pelatihan ini dilakukan pada tanggal 6 Juni 2019;

Pelatihan merupakan usaha yang direncanakan oleh perusahaan atau organisasi untuk memfasilitasi pembelajaran kompetensi karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan. Kompetensi tersebut meliputi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku-perilaku yang dipandang penting atau berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Tujuan utama pelatihan adalah agar pengetahuan, keterampilan dan perilaku-perilaku tadi dapat diterapkan dalam aktivitas sehari-hari dalam lingkungan kerja. Apabila admin mengalami kebingungan, maka admin bisa berkomunikasi dengan admin senior atau datang ke kantor cabang yang sudah memiliki admin senior.

b. Pemberian Motivasi

Pemberian motivasi yaitu pemberian semangat, dorongan berupa penyuluhan atau pembinaan tentang kesadaran bahwa karyawan merupakan subjek dalam perusahaan. Karyawan diberi motivasi untuk pengembangan karir atau pribadi dengan cara memberikan *support* (dukungan) kepada karyawan untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Mbak Linatun Nisa . beliau menuturkan bahwa:

*“Di sela-sela kesibukan saya bekerja sebagai kepala cabang memimpin, mengorganisir dan menggerakkan BMT Pujer, tidak lupa saya memberikan motivasi berupa dukungan semangat baik secara langsung maupun tidak langsung kepada para karyawan saya, hal tersebut saya lakukan guna menggugah semangat karyawan agar tetap loyal, aktif dan tanggap dalam bekerja”.*⁷⁴

Hal senada juga disampaikan oleh putri selaku karyawan senior BMT NU Cabang Pujer bahwa:

*“Tak jarang saya temui dan perhatikan kepala cabang kami selalu memberikan semangat dan nasehat untuk kami selaku karyawan, motivasi tersebut tidak hanya diberikan kepada kami selaku karyawan senior, tetapi juga berlaku untuk semua karyawan baik senior maupun junior”.*⁷⁵

Pernyataan tersebut juga diungkapkan oleh Tasya selaku karyawan Junior yang mengatakan:

*“Awal saya bekerja sebagai karyawan di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso sekitar 2 Bulan yang lalu, pas awal masuk pada bulan Juli, banyak pengalaman yang saya rasakan tapi yang tidak saya lupakan dan patut saya acungi jempol yaitu ketelatenan dan kedisiplinan kepala cabang saya yakni Mbak Linatun Nisa. Beliau sosok yang anggun dan tegas sebagai pimpinan terutama saat beliau memberikan motivasi kepada saya untuk menjadi karyawan yang sesuai dengan diri saya sendiri yakni menjadi diri sendiri dan loyal terhadap organisasi BMT NU Pujer”.*⁷⁶

Pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa pemberian motivasi merupakan sarana komunikasi pemimpin dengan para karyawan Sehingga dapat membentuk mental karyawan yang berkualitas dan mempunyai kontribusi yang besar pada perusahaan yang layak untuk mendapat posisi dan fasilitas-fasilitas. Dengan

⁷⁴ Mbak Linatun Nisa, Bondowoso 13 November 2022

⁷⁵ Putri , Bondowoso 14 November 2022.

⁷⁶ Tasya, Bondowoso 14 November 2022.

pemberian penyadaran ini diharapkan dapat termotivasi untuk selalu meningkatkan pengetahuan maupun kualitas kerjanya. Bentuk pemberian motivasi berupa pengarahan melalui panggilan kepada karyawan secara personal oleh pimpinan

c. Pemberian Bonus dan Promosi

Strategi peningkatan kualitas kinerja karyawan lainnya dengan memberikan bonus atau *insentive* kepada karyawan. Adanya bonus bagi karyawan mampu memberikan motivasi dan semangat agar karyawan gigih dalam bekerja dan dapat mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Selain itu, adanya bonus juga menjadi sebuah penghargaan bagi karyawan yang berprestasi selama bekerja.

BMT NU Cabang Pujer Bondowoso memberikan bonus kepada karyawan. Bonus diberikan kepada marketing yang mampu mencapai target. Apabila marketing mampu mencapai target, maka

berhak mendapatkan bonus berupa uang sejumlah Rp.300.000. Namun, apabila marketing tidak mampu mencapai target maka akan diberikan *punishment* atau hukuman denda berupa potongan gaji sebesar Rp.300.000. Pemberian bonus bagi marketing yang mampu mencapai target yaitu setiap satu bulan sekali. Begitu pula pemberian *punishment* atau hukuman bagi marketing yang tidak mampu mencapai target juga diberikan setiap satu bulan sekali. Muhammad Hasan merupakan salah satu marketing atau Pembiayaan yang paling

sering mendapatkan bonus tambahan berupa uang sejumlah Rp.300.000 dari pihak kantor pusat BMT NU Cabang Pujer Bondowoso.

Selain itu, bonus juga dapat diberikan kepada karyawan yang berprestasi selama bekerja. Contoh karyawan berprestasi yang dimaksud yaitu karyawan mampu menjalankan tugasnya dengan baik, tidak pernah terlambat hadir dan absen kehadiran, bekerja secara produktif. Karyawan yang seperti ini berhak mendapatkan bonus atau hadiah dari pimpinan berupa uang maupun barang sebagai bentuk apresiasi rasa bangga terhadap karyawan tersebut. Pemberian bonus ini biasanya diberikan setiap satu tahun sekali pada saat acara RAT (Rapat Anggota Tahunan) yang diadakan oleh pihak kantor pusat BMT NU Cabang Pujer Bondowoso baik di ruangan kantor pusat maupun menyewa *meeting room* di salah satu tempat. Pemberian bonus kepada karyawan berprestasi yang diberikan yaitu berupa uang tunai sejumlah Rp.300.000.

Menurut Mbak Lina, selaku kepala cabang BMT NU Cabang Pujer Bondowoso menambahkan bahwa:

“Pada hari Sabtu, 11 Januari 2022 kantor pusat BMT NU Cabang Pujer akan mengadakan RAT (Rapat Anggota Tahunan). RAT (Rapat Anggota Tahunan) akan dilaksanakan di Kecamatan Pujer, kabupaten Bondowoso. Dengan tema yang diambil yaitu “Dengan RAT Tahun Tutup Buku 2021, BMT NU Cabang Pujer Bondowoso Siap Mensejahterakan Anggota, Meningkatkan Mutu Layanan dan Bersaing di Pasar Modal”. Dalam acara RAT (Rapat Anggota Tahunan) ini akan membahas mengenai evaluasi kerja selama tahun 2021, merancang program kerja yang akan dilakukan selama satu

*tahun kedepan, dan pemberian bonus bagi karyawan yang berprestasi.*⁷⁷

Menurut Uswatun Hasanah, selaku Teller BMT NU Cabang Pujer Bondowoso mengungkapkan bahwa:

*“Bonus yang telah didapat selama bekerja sebagai marketing yaitu berupa penambahan gaji sebesar Rp.300.000. Namun, apabila tidak mampu mencapai target akan dikenakan (punishment) atau hukuman berupa denda potongan gaji sebesar Rp.300.000 dan akan mendapat peringatan dari manager”.*⁷⁸

Hal serupa juga di sampaikan oleh Syafira selaku Bagian Keuangan dan Administrasi Umum BMT NU Cabang Pujer Bondowoso belum pernah mendapatkan bonus untuk karyawan berprestasi karena beliau masih tergolong karyawan baru. Jadi belum pernah mendapat penghargaan karyawan berprestasi dari pihak kantor pusat BMT NU Cabang Pujer Bondowoso.

2. Penerapan Pelatihan dan Pengembangan di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso untuk meningkatkan kualitas karyawan

Melihat begitu pentingnya penerapan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai suatu tujuan BMT NU Pujer Cabang Bondowoso mempunyai cara tersendiri dalam menerapkan pelathan dan pengembangan sumber daya manusia melalui diklat (pendidikan dan pelatihan) yaitu dengan menggunakan metode *off the job training*. BMT NU Pujer Cabang Bondowoso memberikan kesempatan kepada karyawan dan menyediakan

⁷⁷ Mbak Lina, Bondowoso 13 November 2022.

⁷⁸ Uswatun Hasanah, Bondowoso 13 November 2022.

sarana untuk pengembangan pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan wawasan kemampuan melalui program pelatihan dan pendidikan yang diselenggarakan di luar BMT NU Pujer Cabang Bondowoso. Pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan sebagaimana yang dikatakan oleh Mbak Lina selaku Kepala Cabang BMT NU Pujer Cabang Bondowoso menyatakan:

“Pelatihan dasar yaitu pelatihan bagi karyawan baru atau yang belum memahami semua program di BMT. Sedangkan pelatihan khusus yaitu pelatihan dalam pengembangan hal yang dianggap baru untuk pengembangan produk-produk di BMT”.⁷⁹

Pelatihan yang digunakan di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso disini adalah metode *off the job training* yaitu pelatihan yang dilaksanakan dimana karyawan mengikuti pelatihan di luar organisasi dalam keadaan tidak bekerja dengan tujuan agar terpusat pada kegiatan pelatihan saja. Dalam pelatihan diciptakan suatu lingkungan dimana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaannya. Disamping pelatihan karyawan, suatu organisasi juga harus melakukan pengembangan terhadap seluruh karyawan.

Selain itu BMT NU Pujer Cabang Bondowoso juga menggunakan metode pengembangan yang dilakukan dengan mengadakan pelatihan berupa seminar, diskusi antar BMT NU, *workshop* lokal maupun interlokal, dan RAT (Rapat Anggota Tahunan) yang pelaksanaannya itu dilakukan oleh BMT NU Pujer Cabang Bondowoso maupun pusat. Hal

⁷⁹ Mbak Lina, Bondowoso 13 November 2022.

senada dikatakan oleh Sofya widyarti selaku bagian keuangan dan admin, pengembangan SDM melalui strategi pendidikan dan pelatihan yaitu:

“Beberapa karyawan mengikuti pelatihan dengan cara diklat dan *training* tujuannya untuk mengembangkan atau mempercerdas mindset calon pengelola di masa yang akan datang agar pengembangan tersebut sesuai dengan visi dan misi”.⁸⁰

Hal senada juga dijelaskan oleh Mamlum Lutfiah selaku Bagian Tabungan, bahwa:

“Karyawan harus mengikuti pelatihan diklat dan training. Diklat yang digunakan dalam BMT NU Pujer Cabang Bondowoso berupa Diklat *off the job training*. Diklat *off the job training* pelatihan yang diadakan oleh BMT NU Pujer Cabang Bondowoso sebagai bagian dari pelaksanaan kerja karyawan. Diklat *off the job training* yang dilaksanakan oleh BMT NU Pujer Cabang Bondowoso sendiri ataupun dapat kerja sama dengan pihak lain diluar BMT NU”.⁸¹

Pernyataan di atas bahwa manfaat yang diharapkan dari kegiatan pelatihan tersebut bagi BMT NU Pujer Cabang Bondowoso supaya calon peserta pelatihan dan karyawan tetap memiliki kemampuan dan pengetahuan yang lebih agar bisa menjalankan BMT NU Pujer Cabang Bondowoso kedepannya bisa berkembang sesuai dengan visi dan misi. Selain itu metode pelatihan *off the job training* yang digunakan untuk mengukur tingkat pengetahuan karyawan tetap dalam melakukan program kegiatan pengembangan SDM BMT NU Pujer supaya lebih maju dan berkembang kedepannya. Sedangkan BMT NU Pujer Cabang Bondowoso juga mengadakan pelatihan, seminar maupun diskusi yang diadakan sesuai dengan kebutuhan, tidak tertentu pada program kerja,

⁸⁰ Sofya Widyarti, Bondowoso 15 November 2022.

⁸¹ Mamlum Lutfiah, Bondowoso 15 November 2022.

dimana materi yang biasa disajikan dalam pelatihan tersebut, sebagaimana yang dikatakan oleh Rifyahul Arifin yang menjabat sebagai Juru Lasisma, yaitu:

*“Pelatihan off the job training yang diikuti oleh semua karyawan dilakukan biasanya dilakukan ketika karyawan tersebut masih magang dan waktunya selama 7-10 hari di BMT NU Pusat. Materi yang biasa disampaikan dalam pelatihan yaitu materi yang berkaitan dengan job yang ada di BMT NU serta kewajiban-kewajiban seluruh karyawan, ekonomi syariah, akuntansi, manajemen dan hal yang berkaitan dengan produk BMT NU”.*⁸²

Untuk pematerinya yaitu dari Direktur Utama sendiri. Adapun yang menjadi pemateri dalam pengembangan yaitu pemateri yang sudah kompeten dibidangnya, sedangkan yang menjadi peserta pelatihan yaitu semua karyawan BMT NU Cabang Pujer Bondowoso dan BMT NU Cabang lainnya baik karyawan baru maupun karyawan tetap tanpa menentukan persyaratan bagi peserta pelatihan di BMT NU Pusat.

*“Sarana yang digunakan dalam pengembangan pelatihan baik berupa teknologi seperti halnya praktek langsung mengaplikasikan komputer serta software yang berkaitan dengan program BMT NU Pujer Cabang Bondowoso baik dari produk maupun fungsi lainnya. Sedangkan non teknologi yaitu terjun langsung ke lapangan melakukan survei terhadap permasalahan yang ada di masyarakat yang berkaitan dengan perekonomian dan bisnis”.*⁸³

Dampak positif yang didapat dari adanya pengembangan melalui strategi pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh BMT NU Pujer Cabang Bondowoso dengan metode off the job training sebagaimana yang dinyatakan oleh Mbak Lina yaitu:

⁸² Rifyahul Arifin, Bondowoso 15 November 2022.

⁸³ Rifyahul Arifin, Bondowoso 15 November 2022.

*“Para karyawan yang mengikuti pengembangan pelatihan tersebut merasa bertambah baik dari segi mental maupun pengetahuannya, serta merasa semakin mempunyai rasa tanggung jawab dan semakin siap untuk menghadapi pekerjaan demi memajukan BMT NU Pujer Cabang Bondowoso dan memberi pelayanan bagi para anggota dan nasabah”.*⁸⁴

Berdasarkan paparan data yang telah dijelaskan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa implementasi pengembangan sumber daya manusia tersebut menerapkan pelatihan berupa teknik diklat *off the job training*. Pelatihan *off the job training* pelatihan yang dilaksanakan di BMT NU Pusat dan dapat bekerja sama dengan pihak lain diluar BMT NU.

Berdasarkan hasil penelitian yang terjadi dilapangan, maka penulis mendeskripsikan pelatihan dan pengembangan di BMT NU Cabang Pujer dalam meningkatkan kualitas karyawannya dilakukan dengan metode sebagai berikut :

a. Metode pelatihan dan pengembangan

Metode pelatihan dan pengembangan yang dilakukan di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso berupa metode *On The Job Training* yang merupakan pelatihan yang dilakukan di tempat kerja, dimana seluruh karyawan mempelajari pekerjaan dengan pelaksanaan secara aktual guna meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan sikap karyawan serta metode *Off The Job Training* yang merupakan suatu proses pelatihan yang dilaksanakan di luar tempat kerja dan memberikan materi-materi khusus kepada karyawan BMT NU Pujer dengan tujuan membantu karyawan memahami peran mereka di

⁸⁴ Mbak Lina, Bondowoso 15 November 2022.

BMT dan bagaimana posisi mereka berkontribusi pada kesuksesan secara keseluruhan.

Pelatihan dan pengembangan adalah sesuatu yang mengacu pada hal-hal yang berhubungan dengan usaha-usaha berencana yang dilaksanakan untuk mencapai penguasaan keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan atau anggota organisasi. Pengembangan lebih difokuskan pada peningkatan keterampilan dalam mengambil keputusan dan hubungan manusia (*human relations*). Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana para karyawan non-manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Sedangkan pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang dimana para karyawan manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum.⁸⁵

1) Metode *On The Job Training*

Metode OJT yaitu metode pelatihan bagi karyawan untuk mempelajari suatu pekerjaan sambil mengerjakannya di tempat kerja yang sesungguhnya atau dapat dilakukan di luar tempat kerja. Menurut Muhammad Hasan selaku bagian pembiayaan, menjelaskan bahwa :

⁸⁵ Susilo Martoyo *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta : PT. BPFE, 1996), 17.

“Tidak ada pelatihan khusus yang saya peroleh, jadi langsung praktik saja. Adapun Sistem praktik yang saya lakukan yaitu mengikuti customer service lama bekerja selama 2 hari, setelah itu hari ke 3 langsung mengerjakan pekerjaan sendiri”.⁸⁶

Muhammad Hasan juga menjelaskan bahwa :

“Semua karyawan itu pada dasarnya mendapatkan pelatihan semua, akan tetapi tergantung metode-metode pelatihan apa yang mereka dapat. Kalau saya pertama masuk kerja disini yaitu sebelum general affair yang lama resign jadi saya sudah masuk kerja duluan. Diajari terlebih dahulu oleh senior saya, lalu setelah resign saya mengerjakan pekerjaan sendiri. Setelah dilakukan perbaharuan sistem dan aturan, maka pembelajaran yang di dapat juga baru lagi, jadi sistem dan aturan lama sudah tidak berlaku lagi”.⁸⁷

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan diatas, dapat disimpulkan bahwa metode pelatihan yang dilakukan oleh informan diatas yaitu dengan menggunakan metode on the job training yaitu dengan pelatihan langsung praktik ke lapangan. Jadi, karyawan langsung mengerjakan tugas yang diberikan secara langsung, tanpa ada pelatihan khusus.

2). Metode ruang kelas

Merupakan metode training yang dilakukan di dalam ruangan atau kelas, walaupun dapat dilakukan di area pekerjaan. Metode ruang kelas ini seperti kuliah, konferensi, studi kasus bermain peran, dan pengajaran berprogram. Dengan kata lain metode ruang kelas merupakan jenis training yang dilakukan oleh

⁸⁶ Muhammad Hasan, Bondowoso 17 November 2022.

⁸⁷ Muhammad Hasan, Bondowoso 17 November 2022.

perusahaan terhadap karyawan baru guna meningkatkan kemampuan dan kualitas kinerja karyawan, dimana jenis training tersebut diadakan secara berkala yang dilakukan oleh perusahaan secara langsung maupun menggunakan jasa lembaga pelatihan karyawan. Menurut, Inayatul Maula selaku karyawan menjelaskan bahwa :

“Pelatihan dengan metode ruang kelas ini dilakukan di satu ruangan atau satu kelas dengan peserta seluruh indonesia dari berbagai cabang dengan metode pengajaran berprogram, yaitu materi yang akan diberikan sudah disusun terlebih dahulu oleh pemateri”.⁸⁸

Hal serupa juga disampaikan oleh Linatun Nisa selaku manager BMT NU Cabang Pujer. Beliau mengatakan bahwa:

“Salah satu basic training yang diterapkan di Kantor atau perusahaan kami adalah metode pelatihan ruang kelas yang dikhususkan kepada karyawan baru kami ,biasanya bentuk pelatihan tersebut kami lakukan dengan kuliah dan pemberian pengajaran program-program yang ada di kantor kami, tujuannya ialah mengajak para karyawan baru untuk mengenal BMT NU Cabang pujer Bondowoso secara detail serta memberikan pemahaman yang mendalam kepada karyawan baru”.⁸⁹

Berdasarkan hasil wawancara yang di lakukan dengan beberapa informan diatas, dapat disimpulkan bahwa metode pelatihan ruang kelas ini dilakukan dalam ruangan atau kelas dengan metode pengajaran berprogram dimana metode tersebut dilakukan sebagai gerbang awal para karyawan untuk mengenal

⁸⁸ Inayatul Maula, Bondowoso 17 November 2022.

⁸⁹ Linatun Nisa, Bondowoso 17 November 2022.

lebih dalam tentang program-program yang ada di suatu perusahaan maupun organisasi.

3) Metode *E-learning*

Metode *E-learning* yaitu mengacu kepada pembelajaran dan penyampaian pelatihan yang dilakukan dengan menggunakan komputer online melalui *internet* atau *web*. *E-learning* ini mencakup pelatihan yang berbasis *web*, pembelajaran jarak jauh dan kelas *virtual*. Menurut Uswatun Hasanah selaku bagian Teller, yaitu menjelaskan bahwa :

*“Seperti halnya di saat Selama masa pandemi covid 19 semua pelatihan yaitu menggunakan sistem online melalui media zoom. Dunia keuangan ini selalu berkembang jadi setiap ada hal-hal yang baru termasuk bank mengeluarkan produk yang baru pasti akan dilakukan pelatihan, karena sekarang keadaan sedang tidak baik maka penggunaan metode (Elearning) ini sangat membantu bagi saya”.*⁹⁰

Hal senada juga di ungkapkan oleh karyawan BMT NU

Pujer yakni Ibu Eka Putri, menjelaskan bahwa :

*“Berhubung saya masuk kerja disini pada saat pandemi covid 19 jadi pelatihan yang dilakukan yaitu secara online melalui zoom. Dengan metode E-learning ini menurut saya sangat membantu bagi saya karyawan baru, jadi jika ada yang saya tidak tau dengan pelatihan berbasis online ini dapat membantu saya dalam bekerja. Serta dengan dilakukan pelatihan online ini dapat lebih efisien waktu dan hemat biaya yang digunakan.”*⁹¹

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan diatas, yaitu dapat disimpulkan bahwa dengan adanya metode *E-*

⁹⁰ Uswatun Hasanah, Bondowoso 18 November 2022.

⁹¹ Eka Putri, Bondowoso 18 November 2022.

learning ini sangat membantu karyawan dan karena sistem yang di gunakan online jadi memang waktu dan biaya yang digunakan pun jadi lebih efisien. Adapun pelatihan *E-learning* yang di lakukan yaitu dengan menggunakan media berbasis internet dan *website*

C. Temuan Pembahasan

Setelah peneliti melakukan penelitian dengan mengumpulkan data dan kemudian memaparkan sesuai dengan yang diperoleh di lapangan, sehingga peneliti menemukan beberapa hal sebagai bentuk temuan penelitian. Beberapa hasil temuan yang dilampirkan dalam bentuk tulisan sebagai berikut:

1. Strategi Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan Di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso

Setelah penulis melakukan penelitian di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso yang berkaitan tentang pengembangan sumber daya manusia yang ada pada KPPS BMT Cabang Pujer Bondowoso, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Dalam memperoleh karyawan yang cakap, professional maka diperlukan pengembangan terhadap karyawan salah satunya dengan cara pelatihan (*training*) dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan yang berkualitas agar tujuan perusahaan yang hendak dicapai tumbuh meningkat, dan berkembang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sekarang ini. Strategi yang dilakukan oleh

BMT Cabang Pujer Bondowoso dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan, yaitu:

a. Pemberian Diklat

Dalam meningkatkan kinerja karyawan di BMT Cabang Pujer Bondowoso mempunyai tujuan yang dititikberatkan untuk memperbaiki efektivitas dan mencapai tujuan sasaran program kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan.⁹² Dengan adanya pelatihan dan pengembangan yang diadakan perusahaan tentu akan memperoleh manfaat yang diperoleh terutama perusahaan dan karyawan yaitu:

- 1). Meningkatkan rasa puas, menumbuhkan semangat kerja dan rasa percaya diri terhadap karyawan serta mengurangi angka ketidakhadiran. Hal ini dapat meningkatkan dedikasi karyawan terhadap perusahaan.
- 2). Komunikasi dan kerjasama antar karyawan menjadi lebih baik. Hal ini menciptakan suasana yang nyaman dan kekeluargaan dalam bekerja.
- 3). Mengurangi kesalahan dalam bekerja sehingga mengurangi beban pemborosan.
- 4). Memperbaiki metode dan sistem kerja pada karyawan agar dapat memperlancar proses kerja dan efisiensi waktu. Pemberian Diklat yang dilakukan di BMT Cabang Pujer Bondowoso.

⁹² Veithzal Rivai Zainal, Islamic Human Capital Management, Manajemen Sumber Daya Insani (cara tepat dan mudah dalam menerapkan manajemen sumber daya insani dalam perusahaan secara islami). Januari 2018. 153

Dalam strategi meningkatkan kualitas kinerja pada karyawan dalam bekerja di suatu perusahaan. Diklat biasanya dilaksanakan dengan program untuk mengembangkan sumber daya manusia dengan memberikan pelatihan (*training*) dan pendidikan, seperti karyawan diharapkan mampu untuk memasarkan produk dari BMT tersebut dimulai dari nol. Karyawan tersebut disuruh berfikir agar mereka bisa kreatif, inovatif, dan berkembang dengan cara mereka sendiri. Setelah mereka dituntut untuk bisa berfikir kreatif, nantinya akan dinilai oleh pimpinan⁹³ yaitu seorang manager disuatu perusahaan tersebut. Dan karyawan tersebut dalam kerja di suatu lapangan tak lepas, karyawan tersebut akan menjumpai permasalahan-permasalahan mulai dari yang terkecil sampai yang terbesar yang nantinya dihadapi dengan cara sendiri untuk menyelesaikannya. Setelah karyawan tersebut dirasa belum bisa menyelesaikan masalah tersebut, seorang karyawan tersebut menanyakannya kepada atasan nya untuk membantu dalam menyelesaikan permasalahan tersebut. Setelah itu seorang pimpinan memberikan pengarahan terhadap karyawan dalam proses menyelesaikan masalah tersebut. Dengan adanya pelatihan dan pengembangan yang diadakan perusahaan tentu akan memberikan manfaat yang diperoleh terutama perusahaan dan karyawan.

b. Pemberian Motivasi

Pemberian motivasi yaitu pemberian semangat, dorongan

⁹³ Hanggraeni, Dewi. “ Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia ” (Jakarta : Lembaga penerbitan Fakultas Ekonomi UI. 2012) 82.

berupa penyuluhan atau pembinaan tentang kesadaran bahwa karyawan merupakan subjek dalam perusahaan. Karyawan diberi motivasi untuk pengembangan karir atau pribadi dengan cara memberikan *support* (dukungan) kepada karyawan untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi.⁹⁴ Sebagai subjek karyawan adalah sebagai motor penggerak terhadap jalannya perusahaan akan ditentukan oleh kualitas kerja karyawan yang ada. Sehingga hanya karyawan yang berkualitas dan mempunyai kontribusi yang besar pada perusahaan yang layak untuk mendapat posisi dan fasilitas-fasilitas. Dengan pemberian kesadaran ini diharapkan dapat termotivasi untuk selalu meningkatkan pengetahuan maupun kualitas kerjanya. Bentuk pemberian motivasi berupa pengarahan melalui panggilan kepada karyawan secara personal oleh pimpinan. Ada dua metode motivasi yang dilakukan di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso:

1) Motivasi Langsung

Motivasi langsung yaitu motivasi yang diberikan secara langsung dari pimpinan kepada bawahannya untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasaannya. Sifanya khusus, seperti: pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus dan bintang jasa.⁹⁵

⁹⁴ Yohanes Arianto Budi Nugroho, “ Pelatihan dan Pengembangan SDM, teori dan aplikasi “ (Jakarta : Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, 2019), 2-3

⁹⁵ Yohanes Arianto Budi Nugroho, “ Pelatihan dan Pengembangan SDM, teori dan aplikasi “ (Jakarta : Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, 2019), 6.

2) Motivasi Tak Langsung

Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja, atau kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya: kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang terang dan nyaman, suasana pekerjaan yang serasi, serta penempatan yang tepat. Motivasi tidak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan sehingga produktif.⁹⁶

c. Diberikan Bonus dan Promosi

Jabatan Promosi adalah pemberian kepercayaan kepada karyawan untuk menduduki jabatan tertentu. Promosi jabatan merupakan salah satu persyaratan karyawan untuk menduduki jabatan-jabatan yang ada. Apabila terdapat lowongan jabatan pada struktur organisasi maka pimpinan akan mempertimbangkan karyawan yang memiliki sertifikat diklat yang diselenggarakan oleh Dinas Koperasi Wilayah, disamping memiliki kapasitas dan kapabilitas sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab pada jabatan yang lowong tersebut.

⁹⁶ Yohanes Arianto Budi Nugroho, “Pelatihan dan Pengembangan SDM, teori dan aplikasi “ (Jakarta : Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, 2019),6.

2. Penerapan pelatihan dan Pengembangan di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso untuk meningkatkan kualitas karyawan

Sumber daya manusia adalah faktor penting dalam kelangsungan suatu perusahaan. Dalam suatu perusahaan baik negeri ataupun swasta, serta di dalam bidang pendidikan sangatlah penting dilakukan pemberian program-program pelatihan dan pengembangan sebanyak-banyaknya kepada karyawannya agar bisa melakukan pengembangan baik secara softskill maupun hardskill. *Human Research Development* membuat sistem dimana kompetensi, keahlian, potensi disesuaikan dengan latar belakang kualifikasi pekerjaan yang ditetapkan atau ditawarkan dengan kompensasi berupa pangkat atau jabatan. Pada BMT NU Cabang Pujer Bondowoso sudah melakukan pelatihan dan pengembangan kerja bagi seluruh sumber daya manusia (SDM) atau para karyawannya. Adapun manfaat yang diperoleh dalam pengembangan dan pelatihan yang dilakukan yaitu:

- a. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan karyawan yang berkualitas.
- b. Meningkatkan tanggung jawab dalam bekerja
- c. Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja.
- d. Membentuk sikap, loyalitas, dan kerja sama yang lebih menguntungkan.
- e. Meningkatkan jenjang karier pegawai.

Pelatihan dan Pengembangan Metode yang digunakan dalam pelatihan dan pengembangan diciptakan dan dirancang untuk meningkatkan mutu serta kualitas perusahaan, baik instansi negeri maupun swasta, maupun dalam bidang pendidikan. Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan tingkat produktivitas kerja dalam melakukan efisiensi, memberi peluang untuk berkembang, serta meningkatkan potensi karyawan. Ada dua cara pokok metode pelatihan dan pengembangan antara lain :

a. *On The Job Training*

Merupakan metode yang paling banyak digunakan dalam pelatihan dan pengembangan. Karyawan dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervisi langsung seorang 'pelatih' yang berpengalaman (karyawan lain). Meliputi semua upaya bagi karyawan untuk mempelajari suatu pekerjaan sambil mengerjakannya di tempat kerja yang sesungguhnya. Strategi meningkatkan kualitas kerja. Di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso dilakukan dengan beberapa cara diantaranya, memberikan pelatihan dan pendidikan kepada seluruh manager kantor cabang dan karyawan yang dilakukan minimal dua kali dalam satu tahun, pemberian motivasi kepada seluruh manger kantor dan karyawan berupa semangat dan dukungan kerja guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja serta pemberian bonus efektif dan promosi kepada marketing dan karyawan yang berprestasi

b. *Off The Job Training*.

Yakni Pelatihan dan pengembangan dilaksanakan pada lokasi terpisah dengan tempat kerja. Program ini memberikan karyawan dengan keahlian dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk melaksanakan pekerjaan pada waktu terpisah dari waktu kerja reguler mereka. Adapun metode *Off The Job Training* yang merupakan suatu proses pelatihan yang dilaksanakan di luar tempat kerja dan memberikan materi-materi khusus kepada karyawan BMT NU Pujer dengan tujuan membantu karyawan memahami peran mereka di BMT dan bagaimana posisi mereka berkontribusi pada kesuksesan secara keseluruhan.

Pada saat ini yang sering digunakan adalah metode on the job training merupakan metode latihan yang paling banyak digunakan. Para karyawan bisa belajar langsung dari atasannya atau dari karyawan lain yang mempunyai pengalaman lebih. Selain itu metode lain yang bisa digunakan yaitu : rotasi jabatan, latihan instruktur pekerja, magang. Prinsip dari metode pengembangan adalah meningkatkan kualitas, mutu serta efektivitas dan efisiensi kerja dari para individu masing-masing karyawan beserta posisi jabatannya. Ada dua jenis pengembangan ini yaitu pengembangan secara informal dan pengembangan secara formal. Metode pelatihan dan pengembangan yang digunakan BMT NU Cabang Pujer Bondowoso

dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu sudah tepat dan sesuai dengan yang telah diarahkan dan ditujukan di masing-masing bagian.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis lakukan terkait dengan upaya peningkatan kualitas kinerja karyawan pada BMT NU Cabang Pujer Bondowoso, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Strategi meningkatkan kualitas kerja di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso dilakukan dengan beberapa cara diantaranya, memberikan pelatihan dan pendidikan kepada seluruh manager kantor cabang dan karyawan yang dilakukan minimal dua kali dalam satu tahun, pemberian motivasi kepada seluruh manger kantor dan karyawan berupa semangat dan dukungan kerja guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja serta pemberian bonus efektif dan promosi kepada marketing dan karyawan yang berprestasi.
2. Penerapan pelatihan dan pengembangan di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso dilakukan dengan pelatihan dan pengembangan berupa metode *On The Job Training* yang merupakan pelatihan yang dilakukan di tempat kerja, dimana seluruh karyawan mempelajari pekerjaan dengan pelaksanaan secara aktual guna meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan sikap karyawan serta metode *Off The Job Training* yang merupakan suatu proses pelatihan yang dilaksanakan di luar tempat kerja dan memberikan materi-materi khusus kepada karyawan BMT NU Pujer dengan tujuan membantu karyawan memahami peran mereka di BMT dan

bagaimana posisi mereka berkontribusi pada kesuksesan secara keseluruhan.

B. SARAN

Berdasarkan kesimpulan di atas, adapun saran yang dapat disampaikan oleh penulis, di antaranya :

1. Diharapkan kepada BMT NU Cabang Pujer Bondowoso terus meningkatkan kualitas kinerja karyawannya demi menciptakan karyawan yang unggul dan mampu bersaing dengan lembaga keuangan syariah yang lain terutama di Purwokerto. Adanya penambahan pelatihan bagi marketing supaya lebih menguasai lagi mengenai perbankan syariah, produk-produk yang dimiliki maupun dalam pencapaian target.
2. Diharapkan kepada BMT NU Cabang Pujer Bondowoso terus bersemangat dalam bekerja supaya kantor cabang mampu mendapat predikat kantor yang lebih baik lagi dan bagi karyawannya juga mampu mendapatkan bonus atau hadiah dari pihak kantor pusat jika berprestasi dalam bekerja.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR PUSTAKA

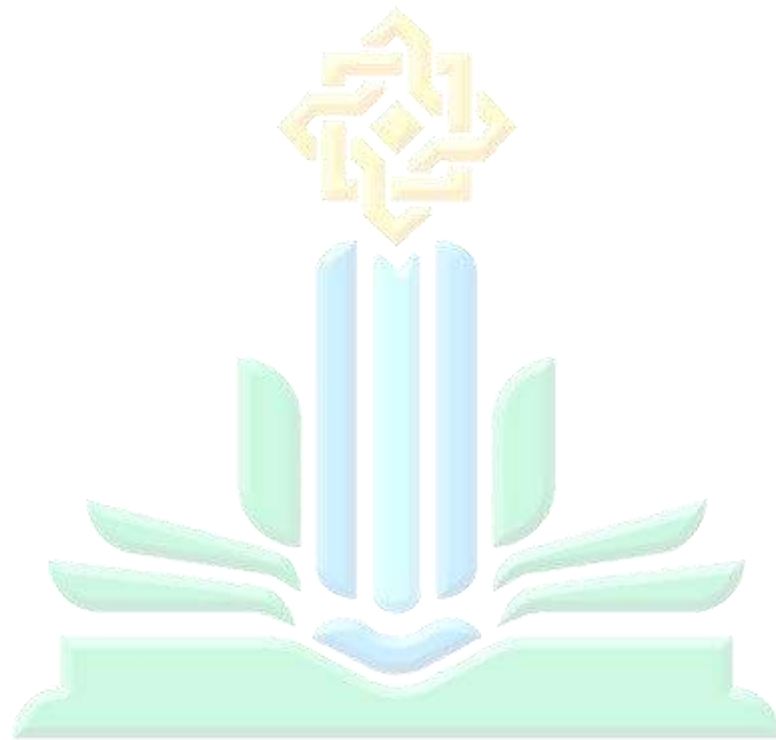
- Achmad Fadhil dan Yuniadi Mayowan, 2018“Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumiputera”.
- Ageng, Dwi Rahma Putri. 2017. Pengaruh Dana Pihak Ketiga, Non Performing Financing, dan Spread Bagi Hasil terhadap Pembiayaan berbasis Bagi Hasil (studi kasus Pada 8 Bank Umum Syariah Periode Tahun 2013-2015). Jakarta: FEBI UIN Syarif Hidayatullah.
- Ahmad Rodoni, 2008 Lembaga Keuangan, (Jakarta : Zikrul Hakim,)
- Angraini, Dila. 2018. Pengaruh Dana Pihak Ketiga, Non Performing Financing, Tingkat Bagi Hasil dan Modal Sendiri Terhadap Profitabilitas dengan Pembiayaan Bagi Hasil Sebagai Variabel Intervening Pada Perbankan Syariah. Universitas Esa Unggul.
- Annisa, Lintang. 2015. Pengaruh Dana Pihak Ketiga, Tingkat Bagi Hasil dan NPF terhadap Volume dan Porsi Pembiayaan Berbasis bagi Hasil pada Perbankan Syariah di Indonesia. Jurnal Share Vol.4 No.1.
- Antonio, M. Syafii. 2004. Bank Syariah: Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang Dan Ancaman. Yogyakarta: Ekonisia.
- Antonio, Muhammad Syafii. 2011. Bank Syariah: Dari Teori ke Praktek. Jakarta.
- Anwar 2019 Prabu Mangkunegara, *Manajemen sumber daya manusia*. Remaja Rosdakarya :Bandung,
- Any Isvandiari dan Amin Susilo, 2017 “*Pengaruh Kepribadian dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Luar Asuransi Jiwa Bersama Bumi Putera 1912 Cabang Dieng Malang*”.
- Baharuddin dan Moh. Makin, 2016 Manajemen Pendidikan Islam, (Malang: UIN-Maliki Press,)
- Carrell, Michael R. Kuzmits, Frank E. 1982. Personnel Management of. Human Resources. London: Charles E. Merrill. Dessler, Gary. 1997.
- Deni Suwandhani, 2018”Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan”, (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan: Vol. 9 No. 1, 2018, UPI)
- Departemen Agama RI, 2010 Mushaf Al-Quran Al- karim (jakarta : cv Pustaka al-kautsar)
- Desry Gerungan, Silvy Mandey, Mac Donald Walangitan, “Pengaruh Etika Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Area Manado,” Jurnal EMBA, vol. 5, No.2, (Universitas Sam Ratulangi: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen, 2017), 1607-1617

- Dessler, Gary *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Indonesia: PT Macanan Jaya Cemerlang)
- Direktorat Tenaga Kependidikan, 2008 *Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Tenaga Pendidik dan Kependidikan Sekolah*, (Jakarta: Direktorat Jendral PMTK)
- Garry Surya Changgriawan, 2017 “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di One Way Production” *Jurnal Syariah*
- Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Jakarta: Permata Puri Media)
- Harsuko. *Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM* (UB Press: Malang)
- Heri Sudarsono, *Bank Dan Lembaga Keuangan Syari'ah*,(Yogyakarta, Ekonisa)
- Husein Umar, *Strategic Manajement in Anction Konsep, Teori, dan Teknik Menganalisis Manajemen Strategis Strategic Business Unit Berdasarkan Konsep Micheal R. porter, Fred R. David, dan Wheelen-Hunger*, (Jakarta : Pt Gramedia Pustaka Utama)
- Ivancevich, J.M., *Human Recourse Management*, (Singapore: McGraw-Hill)
- Jurnal Serambi Hukum* 2017 Vol. 11 No. 01 Februari - Juli
- Lexy J. Moleong, 2009 *metodologi penelitian kualitatif edisi rrevisi*, (Bandung: PT remaja rosdakarya)
- Licke Ayu Wulandari, 2017 “Analisis Prosedur Pembiayaan Gadai (Rahn) pada BMT NU Jawa Timur Cabang Mayang Jember”, (Skripsi Institut Agama Islam Negeri (IAIN), Jember)
- Martoyo, Nanang. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif: Analisi Isi dan Analisis Data Sekunder*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Marwansyah, 2010 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta)
- Mathis L. Robert dan John Jackson. 2006 *Human Resource Management*. (Jakarta: Salemba Empat)
- Matthew B. Miles dan A.Michael Huberman, 2014 *Analisis Data Kualitatif: Buku Model-Model Baru, Terj. Tjetcep Rohendi Rohindi* (Jakarta: UI Press)
- Mondy R Wayne, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Erlangga)
- Muhammad Andi Prayoga, M. Nursidin, “Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan,” Skripsi (Sumatra Utara: Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara)

- Muhammad kurniawan, 2020 *Bank & lembaga keuangan syariah, teori dan aplikasi*, (Indramayu: Adanu abimata,)
- Muhammad Zainur Roziqin. 2010 “*Kepuasan Kerja*.” (Malang : Averroes Press.
- Natalia Susanto 2019 “*Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT. Rembaka*”
- Nisrina Zahrani dan Hari Susanta 2018 “*Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Customer Service Representative Pt. Telkom (Persero) Tbk Wilayah Telekomunikasi Semarang*
- Nurul Setianingrum, 2013 *Lembaga Keuangan Syariah*, (Jember: STAIN Jember Press)
- Riani *Perspektif Kompensasi*. 2017 (Surakarta: Yuma Pustaka)
- Riduwan, H. Sunarto. 2014. *Pengantar Statistik*, Bandung: Alfabeta
- Robert Kurniawan, Budi Yuniarto. 2016. *ANALISIS REGRESI: Dasar dan Penerapannya* Jakarta: KENCANA
- Robert Kurniawan, Budi Yuniarto. 2016. *ANALISIS REGRESI: Dasar dan Penerapannya* Jakarta: KENCANA
- Salim. 2018 “*Pengaruh motivasi kerja, orientasi kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja*
- Sedarmayanti, 2013 *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan* (Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi)
- Siti Zakiah, 2018 “*Strategi Pemasaran Produk Pembiayaan BMT di Kota Bogor dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah*”, (Skripsi Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah , Jakarta
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsaputra, Uhar. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Tindakan*, Bandung: PT Refika Aditama
- Suryani Yuli Astudi, 2018 “*Pengaruh Teknologi Informasi, Etika Dan Pengendalian Internal Akuntansi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Syari’ah Karya Mugi Sentosa Surabaya*”, Skripsi (Lamongan: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi KH. Ahmad Dahlan

UU No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, PP RI No. 9 Tahun 1995 Tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam oleh koperasi

Yusuf, A. M. (2014), *Kuantitatif, Kualitatif, & Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

SURAT PERNYATAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mohammad Holil
NIM : E20161133
Program Studi : Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas : Universitas Islam Negeri KH. Achmad Siddiq Jember

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **“Strategi Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Kerja Di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso.”** ini adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Jember, 16 Desember 2022

Saya yang menyatakan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER



Mohammad Holil
NIM. E20161133

Matrik Penelitian

Judul	Variabel	Indikator	Sumber Data	Metodologi Penelitian	Fokus Penelitian
Strategi Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Kerja Di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) 2. Kinerja karyawan 3. Pelatihan dan Pengembangan 	<ol style="list-style-type: none"> a. Pengertian MSDM b. Fungsi MSDM c. Tujuan MSDM a. Pengertian Kinerja Karyawan b. Kriteria – kriteria kinerja karyawan a. Metode On the Job Training b. Metode Off the Job Training 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Primer <ol style="list-style-type: none"> a. Kepala Cabang BMT NU Cabang Pujer Bondowoso b. Anggota atau BPH BMT NU Cabang Pujer Bondowoso c. Karyawan BMT NU Cabang Pujer Bondowoso 2. Sekunder <ol style="list-style-type: none"> a. Buku b. Jurnal c. E-Book d. Artikel e. Penelitian terdahulu f. Website/Internet 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendekatan Penelitian: Kualitatif 2. Jenis Penelitian: Deskriptif 3. Lokasi Penelitian: Desa Pujer, Kecamatan Pujer, Kabupaten Bondowoso. 4. Teknik Pengumpulan Data <ol style="list-style-type: none"> a. Observasi (non-partisipatif) b. Wawancara (semi-struktur) c. Dokumentasi 5. Analisis Data <ol style="list-style-type: none"> a. .Data Collection (pengumpulan data) b. Data reduction (data reduksi) c. Data display (penyajian data) d. Verification 6. Keabsahan Data Triangulasi sumber 7. Tahap-tahap Penelitian <ol style="list-style-type: none"> a. Tahap pra lapangan b. Tahap kegiatan lapangan c. Tahap analisis data 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana strategi meningkatkan kualitas kinerja karyawan di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso 2. Bagaimana pelatihan dan pengembangan di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso untuk meningkatkan kualitas karyawan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQI

J E M B E R

PEDOMAN PENELITIAN

A. Pedoman Observasi

1. Observasi tentang kondisi obyektif di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso
2. Observasi Tentang Kualitas Kinerja Karyawan di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso.
3. Observasi Tentang pelatihan dan pengembangan di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso
4. Observasi tentang situasi dan kondisi para karywan dan nasabah di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso

B. Pedoman Wawancara

1. Bagaimana Strategi Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso?
2. Bagaimana pelatihan dan pengembangan di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso?

C. Pedoman Dokumentasi

1. Sejarah BMT NU Cabang Pujer Bondowoso
2. Letak Geografis BMT NU Cabang Pujer Bondowoso.
3. Struktur Organisasi BMT NU Cabang Pujer
4. Data karyawan BMT NU Cabang Pujer Bondowoso
5. Data Sarana dan prasarana BMT NU Cabang Pujer Bondowoso
6. Dokumen serta foto-foto kegiatan yang berkaitan tentang Strategi Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER

FAKULTAS SYARIAH

Jl. Mataram No. 1 Mangli, Jember Kode Pos 68136 Telp. (0331) 487550

Fax (0331) 427005 e-mail : syariah@uinkhas.ac.id Website : www.uinkhas.ac.id

No : B-0996/ Un.20/ 4. a/ PP.00.9/ 03/ 2022

7 November 2022

Hal : Permohonan Izin Penelitian

Yth : Bapak/Ibu Pimpinan BMT NU Cabang Pujer Bondowoso

di

Tempat

Diberitahukan dengan hormat bahwa untuk penyelesaian Program Sarjana Strata Satu di Fakultas Syariah Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Mohon berkenan kepada Bapak/Ibu pimpinan untuk memberikan izin kegiatan lapangan kepada mahasiswa berikut :

Nama : Muhammad Holil
Nim : E20161133
Semester : Tiga Belas
Jurusan/Prodi : Perbankan Syariah
Judul Skripsi : Strategi Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Kerja Di BMT NU Cabang Pujer Bondowoso

Demikian surat permohonan ini, atas perhatian dan kerjasamanya, disampaikan terimakasih.

UNIVERSITAS
KIAI HAJI AC
J E M



a.n. Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik,

Harul Widyawati



Badan Hukum : 186.4/11/BH/XVI.26/435.113/2007 NPWP. : 02.599.962.4-698.000
Izin Usaha Simpan Pinjam : P2T/21/09.06/02/II/2016. Pengesahan PAD : P21/7/09.02/01/II/2016
Akta Notaris No : 13 tgl. 04.05.2007, Akta (Perubahan) No : 14 Tgl 12.11.2014 & No : 21 Tgl 18.12.2015

Alamat Kantor :

Jalan Raya Pujer No. 45 A (Sebelah Barat
Pasar Pujer) Desa Maskuning Kulon Kec. Pujer
Kabupaten Bondowoso Kode Pos 68271
HP. 0823 2299 2553 - Telp./Fax. : 0328 661654
website : www.bmtnujalim.com
e_mail : bmtnupujer27@gmail.com

SURAT KETERANGAN

No: 2404/C-27/10/KSPPS/BMT NU/XII/2022

Assalamu'alaikum War. Wab.

Yang bertanda tangan dibawah ini menerangkan dengan sebenar-benarnya bahwa:

Nama : **Muhammad Holil**
NIM : E20161133
Program Study : Perbankan Syariah

Yang bersangkutan telah melakukan Kegiatan Penelitian Skripsi di KSPPS BMT NU Cabang Pujer Kabupaten Bondowoso pada tanggal 01 November s/d 15 November 2022





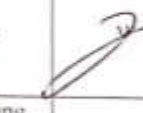

Demikian Surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum War. Wab.

Pujer, 13 Desember 2022
KSPPS BMT NU Cabang Pujer,
Kepala Cabang,

LINATUN NISA'
NIP 2404.191216.0182

**STRATEGI MENINGKATKAN KUALITAS KINERJA KARYAWAN
MELALUI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KERJA
DI BMT NU CABANG PUJER BONDOWOSO**

No	Hari/Tanggal	Deskripsi Kegiatan	Informan	Jabatan	Paraf
1	7 November 2022	Penyerahan Permohonan Surat Izin Penelitian	Linatun Nisa	Kepala Cabang	
2	13 November 2022	Penelitian Wawancara	Sofya Widyawarti	Bagian Keuangan dan Admin	
3	15 November 2022	Penelitian Wawancara	Uswatun Hasanah	Teller	
4	15 November 2022	Penelitian Wawancara	Syafira	Bagian Layanan	
5	22 November 2022	Penelitian Wawancara	Muhammad Hasan	Bagian Pembiayaan	
6	12 Desember 2022	Penelitian selesai Wawancara dan permohonan surat selesai penelitian	Linatun Nisa	Kepala Cabang	

UNIVERSITAS IS
KIAI HAJI ACH
J E M L

Pujer, 13 Desember 2022
KSPPS BMT NU Cabang Pujer,
Kepala Cabang


LINATUN NISA'
NIP 2404.191216.0182

Q

LAMPIRAN GAMBAR

Dokumentasi bersama Mbak Linatun Nisa Selaku Kepala Cabang BMT NU Cabang Pujer Bondowoso



Wawancara bersama BPH dan karyawan BMT NU Cabang Pujer Bondowoso





UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur. Kode Pos: 68136 Telp. (0331) 487550
Fax (0331) 427005 e-mail: febi@uinkhas.ac.id Website: <http://uinkhas.ac.id>

SURAT KETERANGAN LULUS PLAGIASI

Nomor : B-18.PS/Un.22/7.d/PP.00.9/12/2022

Bagian Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam menerangkan bahwa :

Nama : Mohammad Holil
NIM : E20161133
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul : STRATEGI MENINGKATKAN KUALITAS KINERJA KARYAWAN MELALUI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KERJA DI BMT NU CABANG PUJER BONDOWOSO

Adalah benar-benar telah lulus pengecekan plagiasi dengan menggunakan aplikasi Turnitin, dengan tingkat kesamaan dari Naskah Publikasi Tugas Akhir pada aplikasi Turnitin kurang atau sama dengan 30%.

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 14 Desember 2022
An. Dekan
Kepala Bagian Akademik
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



Syahrul Mulyadi

BIODATA PENULIS



Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mohammad Holil
Tempat, Tgl Lahir : Bondowoso 03 September 1997
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Islam
Alamat : Pengarang Dusun Lucu RT/RW 20/04 Kecamatan
Jambesari Darussholah Kabupaten Bondowoso
No. Handphone : ,082131629976
Email : mohammadholil881@gmail.com

Riwayat Pendidikan :

1. SD Pengarang 03
2. Madrasah Tsanawiyah Al Imam Grujugan Lor Bondowoso
3. MAN Bondowoso

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R