

**IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN  
PADA BANK BRI UNIT TANJUNG JEMBER**



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

Oleh :  
Antiq Sayyidatul Qistontiniyah  
NIM : 204105010016

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
DESEMBER 2023**

**IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN  
PADA BANK BRI UNIT TANJUNG JEMBER**

**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 - Jurusan Ekonomi Islam  
Program Studi Perbankan Syariah



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

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

Oleh :

**Antiq Sayyidatul Qistontiniyah**  
**NIM : 204105010016**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
DESEMBER 2023**

**IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN  
PADA BANK BRI UNIT TANJUNG JEMBER**

**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 - Jurusan Ekonomi Islam  
Program Studi Perbankan Syariah

Oleh :

**Antig Sayyidatul Qistontiniyah**

**NIM : 204105010016**

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

Disetujui Pembimbing



**Dr. Hj. Nurul Setianingrum S.E, M.M.**

**NIP. 196905231998032001**

**IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN  
PADA BANK BRI UNIT TANJUNG JEMBER**

**SKRIPSI**

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


Hari: Selasa


Tanggal: 12 Desember 2023

Tim Penguji:

Ketua

Sekretaris

  
Dr. Retna Anggitaningsih, S.E., M.M  
NIP. 19740420 199803 2 001

  
Wildan Khisbullah Suhana, S.Akun., M.Ak  
NUP. 202109194

Anggota:

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto., S.E., M.M

2. Dr. Hj. Nurul Setianingrum, SE, M.M

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam

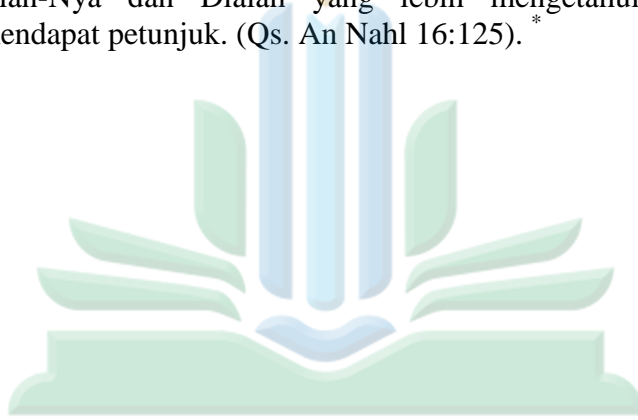
  
Dr. H. Ubaidillah, M.Ag.  
NIP. 196812261996031001



## MOTTO

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَدِّلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya : Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk. (Qs. An Nahl 16:125).\*



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

---

\* Departemen Agama Republik Indonesia *Al-Qur'an dan Terjemahan* ( Semarang: Toha Putra, 1989), 125.

## PERSEMBAHAN

Segala puji bagi ALLAH SWT, yang telah memberikan rahmat serta hidayah-nya sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program sarjana dengan lancar. Walaupun karya ini jauh dari kata sempurna namun penulis sangat bersyukur dan bangga bisa sampai pada titik ini. Tiada lembar yang paling indah dalam sebuah karya kecil ini kecuali lembar pengesahan, dengan penuh rasa syukur skripsi ini kupersembahkan untuk:

1. Kedua orang tua saya, Bapak Ach.Mistaman dan Ibu Elly Musdalifah yang saya cintai dan saya banggakan, terimakasih telah menjadi motivasi dan semangat hidup saya untuk terus belajar mengenai arti perjuangan. Tanpa berhentinya saya ucapkan terimakasih kepada orang tua saya yang telah memberikan dukungan secara material ataupun non material, serta doa yang tiada hentinya untuk kesuksesan saya, karenan tiada suatu kata yang seindah lanjutan doa dan tiada doa yang paling khusus selain doa yang tercapai dari orang tua.
2. Kakak kadung saya, Dian Fanandri. Terimakasih sudah memberikan semangat untuk terus berjuang dan melangkah kedepan.
3. Teruntuk sahabat seperjuangan saya Irdya Wahyu Listanti, Siti Zalma, Fifin Ahsinatul Kumala, Firman Hadi Saputra dan Agil Hidayatullah terimakasih karena selalu memberikan dukungan, inspirasi dan selalu ada di setiap senang dan susah.

4. Teruntuk teman teman seperjuangan perbankan syariah angkatan 2020, khususnya kelas perbankan syariah 02 yang selalu memberikan support untuk terus berjuang dalam menyelesaikan perkuliahan dengan tepat waktu, dan terimakasih atas rasa kekeluargaan, kebersamaan yang selalu diberikan di bangku kuliah.



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

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis skripsi ini dapat terselesaikan. Sholawat serta salam semoga tercurahkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW. Semoga kita termasuk umatnya dan mendapatkan syafaatnya di yaumul qiyamah.

Skripsi dengan judul “Implementasi Pelatihan dan Pengembangan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Bank BRI Unit Tanjung Jember” ini sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Sarjana Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Ahmad Siddiq Jember. Proses penelitian skripsi ini bukan tidak ada hambatan, melainkan penuh dengan lika-liku yang membuat penulis harus bekerja keras dalam mengumpulkan data-data sesuai dengan maksud dan tujuan penelitian serta dalam penyusunan skripsi ini. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada :

1. Prof. Dr. H. Hepni, S.Ag., M.M., CPEM. Selaku Rektor UIN KHAS Jember yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk menuntut ilmu dikampus ini.
2. Dr. H. Ubaidillah, M.Ag Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah memberikan dukungan serta menyediakan fasilitas untuk mahasiswa dalam proses perkuliahan.



3. Dr. M.F. Hidayatullah, S.H.I, M.S.I Selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam yang selalu merangkul serta memberikan dukungan tanpa henti kepada seluruh mahasiswa.
4. Ana Pratiwi, SE.,AK., MSA Selaku Koordinator program Studi Perbankan Syariah yang selalu memberikan motivasi dan arahan selama perkuliahan.
5. Dr. Hj. Nurul Setianingrum S.E.,M.M Selaku Pembimbing saya dalam menyelesaikan skripsi, Terimakasih atasa arahan, bimbingan, perhatian dan kesabaran yang diberikan sehingga saya mampu menyelesaikan tugas akhir dengan baik dan sesuai harapan.
6. M Rosi Prayudi P, Selaku Kepala Unit Bank BRI Unit Tanjung Jember yang telah memberikakan kesempatan serta waktu untuk melakukan penelitian di Bank BRI Unit Tanjung Jember.
7. Bapak dan Ibu Dosen UIN KHAS JEMBER, Khususnya dosen fakultas ekonomi dan bisnis islam yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat sebagai bekal hidup.
8. Pihak pihak yang telah membantu peneliti dalam melakukan penelitian, yang tidak bisa disebutkan satu persatu sehingga bisa menyelesaikan skripsi dengan baik dan lancar.

Jember 27 November 2023

Antiq Sayyidatul Q.  
NIM. 204105010016

## ABSTRAK

**Antiq Sayyidatul Qistontiniyah, Nurul Setianingrum, 2023:** Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Dalam meningkatkan Kinerja Pada Bank BRI Unit Tanjung Jember.

Kata Kunci: Pelatihan, Pengembangan dan Kinerja Karyawan

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Dalam suatu perusahaan potensi sumber daya manusia hakekatnya merupakan salah satu modal dan memegang peranan penting dalam tujuan perusahaan, sehingga sumber daya manusia merupakan faktor yang terpenting dalam proses peningkatan produktivitas kerja pada suatu perusahaan. Pelatihan dan pengembangan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan suatu mutu SDMnya, dilihat dari mengimplementasikan pelatihan dan pengembangan ini mampu meningkatkan kinerja karyawan, SDM dalam perusahaan merupakan faktor utama untuk keberlanjutan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan bersama. Bank BRI Unit Tanjung Jember merupakan perusahaan yang mengutamakan mutu SDMnya, berbagai basic pendidikan karyawan yang ada dibank BRI membuat perusahaan selalu berusaha dalam meningkatkan kinerja karyawannya.

Berdasarkan Latar Belakang diatas, maka peneliti merumuskan permasalahan yang menarik untuk dikaji yaitu : 1) Bagaimana Implementasi pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Bank BRI Unit Tanjung Jember dan 2) Bagaimana Manfaat pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Bank BRI Unit Tanjung Jember.

Peneliti mengidentifikasi permasalahan tersebut dengan menggunakan penelitian kualitatif. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif atau penelitian lapangan karena penelitian ini harus terjun langsung ke lapangan untuk memperluas dalam penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data diperoleh dari observasi, wawancara dan dokumentasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengimplementasian pelatihan dan pengembangan sangat efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan pada Bank BRI Unit Tanjung, Metode pelatihan dan pengembangan yang digunakan adalah *On the job training* dan *Off the job training* yang mana pelaksanaan kegiatan tersebut sudah sesuai standar pemerintah sehingga tidak akan muncul kekeliruhan atau kesalahpahaman. Melihat hal tersebut Manfaat yang dirasakan dengan adanya pelatihan dan pengembangan ini bisa dirasakan oleh karyawan itu sendiri dan perusahaan. Sehingga dampak atau pengaruh yang diakibat ini memberikan hal yang sangat positif untuk meningkatkan Mutu sumber Daya Manusia.

## DAFTAR ISI

	<b>Hal</b>
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN PEMBIMBING</b> .....	<b>iii</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian .....	<b>1</b>
B. Fokus Penelitian .....	<b>7</b>
C. Tujuan Penelitian .....	<b>7</b>
D. Manfaat Penelitian .....	<b>7</b>
E. Definisi Istilah .....	<b>9</b>
F. Sistematika Pembahasan .....	<b>11</b>
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>13</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	<b>13</b>
B. Kajian Teori.....	<b>26</b>
1. Implementasi .....	<b>26</b>
2. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	<b>28</b>

3. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	36
4. Kinerja Karyawan .....	51
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>54</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	54
B. Lokasi Penelitian .....	54
C. Subyek Penelitian .....	55
D. Teknik Pengumpulan Data .....	55
E. Analisis Data .....	57
F. Keabsahan Data .....	61
G. Tahap-tahap Penelitian .....	63
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS .....</b>	<b>65</b>
A. Gambaran Objek Penelitian .....	65
B. Penyajian Data .....	71
C. Pembahasan Temuan.....	86
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>101</b>
A. Kesimpulan .....	101
B. Saran.....	102
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>103</b>

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

- Lampiran 1 : Matrik Penelitian
- Lampiran 2 : Pernyataan Keaslian Tulisan
- Lampiran 3 : Pedoman Wawancara
- Lampiran 4 : Surat Izin Penelitian
- Lampiran 5 : Surat Selesai Penelitian
- Lampiran 6 : Jurnal Kegiatan Penelitian
- Lampiran 7 : Surat Screening Turnitin 30%
- Lampiran 8 : Surat Selesai Bimbingan
- Lampiran 9 : Dokumentasi Penelitian
- Lampiran 10: Biodata Penulis

## DAFTAR TABEL

	<b>Hal</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	22
4.1 Tabel nama karyawan .....	68



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

## DAFTAR GAMBAR

4.1 Logo Bank BRI Unit Tanjung Jember .....	65
4.2 Struktur Organisasi .....	68



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

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Perkembangan ekonomi saat ini sudah mulai muncul di kalangan masyarakat. Pada dasarnya pertumbuhan ekonomi ini juga langkah bagaimana kita mempelajari segala sesuatu yang berdasarkan atau tuntunan oleh ajaran Islam untuk seorang individu, mulai dari mempelajari tentang perubahan hidup, memandang dan menganalisis masalah-masalah ekonomi, serta nilai atau prinsip hidup yang harus dipegang teguh dalam mencapai suatu tujuan. Perkembangan ekonomi ini juga mampu membawa perubahan bagi setiap kalangan individu bahwa perilaku masyarakat juga termasuk dampak perubahan ekonomi.<sup>1</sup> Bahkan perubahan ini menjadi salah satu tolak ukur dalam dunia perusahaan yang mana jika perubahan suatu ekonomi semakin meningkat perusahaan yang ada harus mampu membaca atau menganalisis adanya perubahan ekonomi tersebut. Dunia perbankan merupakan salah satu perusahaan yang merasakan dampak pertumbuhan ekonomi saat ini.

Perbankan mengacu pada operasi dan aktivitas suatu perusahaan atau entitas yang bergerak dibidang keuangan, yang bertujuan untuk menghimpun uang dari masyarakat umum melalui simpanan dan menyalurkan uang kepada masyarakat dalam bentuk kredit.<sup>2</sup> Di Indonesia terdapat 2 jenis sistem perbankan, yaitu perbankan konvensional dan perbankan syariah. Prinsip penerapan bank syariah dan konvensional berbeda, bank konvensional didasari

---

<sup>1</sup> Pusat Pengkajian dan Pengembangan Ekonomi Islam (P3EI), *Ekonomi Islam* (Jakarta Rajawali Pers, 2014 ), 42.

<sup>2</sup>Kasmir, *Dasar Dasar Perbankan revisi* (Rajagrafindo Persada Jakarta, 2012), 24.

oleh aturan nasional dan internasional sesuai peraturan perundang-undangan. Sedangkan perbankan syariah didasari hukum Islam yaitu Al-Quran dan Hadits, serta diawasi oleh Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN MUI).<sup>3</sup> Produk dan jasa bank konvensional yang diberikan kepada masyarakat berbeda antara bank satu dengan bank lain, Sehingga pentingnya peningkatan SDM merupakan suatu hal yang wajib bagi perusahaan. Sumber daya manusia sangat penting dalam suatu Perusahaan karena merekalah yang menentukan kualitas suatu perusahaan yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi kualitas produk dan layanan yang ditawarkan kepada Nasabah. Pelatihan dan pengembangan sangat penting dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang unggul.<sup>4</sup>

Pelatihan adalah upaya yang disengaja yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap individu untuk meningkatkan kinerja mereka saat ini dan masa depan.<sup>5</sup> Tujuan pelatihan adalah untuk meningkatkan kemahiran dalam pekerjaan saat ini. Pelatihan kerja merupakan hal yang penting dalam suatu perusahaan karena berkorelasi langsung dengan peningkatan produktivitas karyawan. Tingkat pendidikan dan pelatihan yang diterima karyawan berdampak positif terhadap kinerja pekerjaannya. Pengembangan mengacu pada perolehan pengalaman, kemampuan, dan sikap secara sistematis oleh manajemen untuk menjadi

---

<sup>3</sup>Zulkifli Rusby, *Manajemen Perbankan Syariah* (Pekanbaru Riau : Pusat Kajian Pendidikan Islam FAI UIR, 2017), 112.

<sup>4</sup> Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Andi Offset, 2003), 9.

<sup>5</sup> Daniel Adi Setya Rahardjo, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik, 2022), 115.



pemimpin yang efektif dan mencapai kesuksesan dalam perusahaan.<sup>6</sup> Tujuan dari kegiatan pengembangan adalah untuk membekali pekerja dengan pengetahuan dan kompetensi yang diperlukan untuk mengelola tanggung jawab dan tugas mereka secara efektif di masa depan. Baik individu maupun organisasi dapat memperoleh manfaat dari keterlibatan dalam program pelatihan dan pengembangan, karena inisiatif ini meningkatkan pengalaman dan kompetensi peserta, yang pada akhirnya menghasilkan aset berharga bagi perusahaan. Pelatihan meningkatkan kemampuan pekerja, sehingga meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan, khususnya untuk memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh manajemen dan departemen sumber daya manusia.<sup>7</sup>

Seorang karyawan yang memiliki kemauan dan mampu bekerja lebih baik, keuntungan penilaian kinerja dapat dirasakan. Berkurangnya kinerja karyawan berkorelasi langsung dengan meningkatnya pengaruh terhadap tugas yang diberikan kepada mereka. Contoh hasil yang kurang optimal adalah kegagalan mencapai tujuan dan hasil yang kurang memuaskan.<sup>8</sup> Saat ini, banyak orang yang bekerja di sektor perbankan masih kekurangan keahlian dan pengalaman. Tidak jarang ditemui petugas yang tidak mampu memberikan penjelasan yang akurat dan menyeluruh sehingga menimbulkan ketidakpastian bagi calon nasabah dalam memanfaatkan produk dan layanan perbankan.<sup>9</sup> Maka peningkatan sumber daya manusia merupakan suatu hal

---

<sup>6</sup> Rahardjo, 133.

<sup>7</sup> Gary Dessler, *Managemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Prenhallindo, 2016), 280.

<sup>8</sup> Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik*, (Yogyakarta: Gajah Mada Pers, 2005), 7.

<sup>9</sup> Nawawi, 9.

yang sangat penting guna meningkatkan kualitas mutu Kinerja Karyawan. Sumber daya manusia merupakan suatu organisasi yang mempunyai potensi modal yang besar dan mempunyai peranan penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, faktor penentu utama dalam meningkatkan efisiensi kerja organisasi secara keseluruhan adalah optimalisasi sumber daya manusianya.

Bank Rakyat Indonesia merupakan salah satu bank komersial terbesar di Indonesia yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah.<sup>10</sup> Kepuasan yang diartikan bukan hanya produk dan jasa saja yang ditawarkan, namun pelayanan yang diberikan kepada nasabah juga sangat penting dalam suatu perusahaan. Bank BRI Unit Tanjung Jember, Unit yang memfasilitasi berbagai transaksi perbankan seperti simpanan, penarikan, peminjaman, dan transfer, baik ke dalam Bank BRI maupun ke beberapa bank lain, produk yang ditawarkan juga berbagai macam seperti produk tabungan, asuransi, dan Kredit. BRI Unit Tanjung Jember terletak di Jl. Trunojoyo No.143, Kauman, Kepatihan, Kec. Kaliwates, Kabupaten Jember, Jawa Timur.<sup>11</sup>

Berdasarkan pengamatan peneliti, ditemukan bahwa sebagian besar pegawai Bank BRI Unit Tanjung memiliki latar belakang akademis yang luas dibandingkan dengan pengetahuan khusus di bidang ekonomi atau perbankan. Dengan Total karyawan berjumlah 12 orang, 9 orang berlatar belakang pendidikan umum dan 3 orang berlatar belakang pendidikan ekonomi atau

---

<sup>10</sup> "PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk", Diakses Oktober 10, 2023. [PT. Bank Rakyat Indonesia \(Persero\) Tbk. - Investor Relations: Home \(ir-bri.com\)](https://www.ir-bri.com)

<sup>11</sup> "Bank BRI KCP UNIT TANJUNG", Daftar perusahaan, Diakses Agustus 01, 2023, [Bank BRI KCP UNIT TANJUNG, Jember | Daftarperusahaan.com](https://www.daftarperusahaan.com)

manajemen.<sup>12</sup> Perbedaan jabatan, riwayat pendidikan, keahlian, dan pengalaman yang dimiliki oleh setiap individu menyebabkan perbedaan dalam tingkat produktivitas. Bank BRI Unit Tanjung menerapkan berbagai taktik untuk meningkatkan kapabilitas, keterampilan, dan pengetahuan para pekerjanya, hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa mereka melakukan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan harapan perusahaan. Bank BRI banyak melaksanakan inisiatif pelatihan dan pengembangan untuk mendorong pertumbuhan sumber daya manusianya. Organisasi ini mendorong pengembangan sumber daya manusia melalui program pendidikan yang diselenggarakan secara internal. Pengembangan dan pelatihan SDM Bank BRI dilakukan di *BRI Corporate University* yang dimiliki oleh bank tersebut.

*Corporate university* ini berfokus pada peningkatan keterampilan profesional karyawan dan keterampilan kerja mendasar untuk mendukung organisasi induknya dalam mencapai tujuannya.<sup>13</sup> Hal ini dicapai melalui kegiatan yang mendorong pembelajaran, pengetahuan, dan kebijaksanaan di antara individu dan organisasi, dengan penekanan khusus pada pelatihan dan pengembangan keterampilan karyawan. Terkait lembaga atau program pendidikan yang digunakan untuk melakukan pelatihan dan pengembangan karyawan juga terdapat pada bank bank lain, Seperti bank muamalat yaitu muamalat institute, dengan program pelatihan *training for trainers*, bank Mandiri yaitu *Mandiri University*, bank BCA Yaitu dengan program SSRP

---

<sup>12</sup> M Rosi Prayudi, diwawancara oleh penulis, Jember, 10 Agustus 2023.

<sup>13</sup> Abdurahman Faruq, " *BRI Corporate University Raih Akreditasi Global*", Diakses Agustus 29, 2023. [BRI Corporate University Raih Akreditasi Global - Bank BRI | Melayani Dengan Setulus Hati](#)

(*Smart Solution Reward Program*). Dengan adanya program yang diadakan diharapkan para karyawan yang ada pada perusahaan tersebut yang tidak memiliki basic ekonomi atau perbankan bisa menjadikan program tersebut sebagai salah satu tempat untuk melakukan pelatihan dan pengembangan soft skill dan hard skills mereka. Pemilihan objek yang dipilih oleh peneliti merupakan salah satu BRI Unit yang ada di Jember, yaitu BRI Unit Tanjung Jember. Pemilihan objek bank BRI Unit tanjung ini karena terdapat beberapa alasan, yang pertama tertarik akan fenomena yang ada sehingga peneliti ingin meneliti lebih dalam lagi terkait fenomena tersebut, yang kedua adanya BRI *Corporate university* yang merupakan tempat untuk pelatihan dan pengembangan karyawan yang dimiliki oleh BRI itu sendiri, yang ketiga peneliti cukup mengetahui perkembangan akan kinerja karyawan pada bank BRI Unit tanjung tersebut.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan diatas, maka peneliti berkeinginan atau tertarik untuk meneliti dan meninjau lebih dalam lagi mengenai pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan melakukan pengembangan dan penelitian. Maka dari itu, peneliti melakukan penelitian dengan mengangkat judul “**IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA BANK BRI UNIT TANJUNG JEMBER**”

## **B. Fokus Penelitian**

Identifikasi permasalahan dalam penelitian kualitatif disebut dengan fokus penelitian. Bagian berikut ini memberikan daftar komprehensif isu-isu fokus yang akan dibahas selama proses studi. Penekanan kajiannya seperti yang dinyatakan, sebagai berikut:

1. Bagaimana Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Bri Unit Tanjung Jember ?
2. Bagaimana manfaat Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Bri Unit Tanjung Jember ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian adalah pernyataan singkat yang menguraikan fokus spesifik dan ruang lingkup objek penelitian. Tujuan penelitian ini harus berhubungan dengan permasalahan yang telah diutarakan sebelumnya. Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Bagaimana Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Bri Unit Tanjung Jember
2. Untuk Mengetahui Bagaimana manfaat Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Bri Unit Tanjung Jember

## **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian mencakup kontribusi berharga yang akan dihasilkan pada penyelesaian penelitian. Penerapannya mencakup bidang teoritis dan

praktis, melayani akademisi, lembaga, dan masyarakat luas. Penggunaan penelitian harus didasarkan pada kepraktisan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis dan praktis. Masing-masing keuntungan dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini menghasilkan keuntungan berharga dalam bentuk informasi, pemahaman ilmiah, dan wawasan ilmu yang menggugah pikiran, yang bermanfaat bagi pembaca dan penulis. Kekhawatiran tersebut berkaitan dengan peningkatan kinerja, pembinaan atau pelatihan, dan pengelolaan sumber daya manusia yang terkait dengan BRI Unit Tanjung Jember. Ini dapat digunakan untuk mengutip materi sekunder dan primer untuk penelitian ilmiah lebih lanjut.

#### 2. Manfaat Praktis

##### a. Bagi Peneliti

Memperoleh wawasan dan pemahaman baru mengenai pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di BRI Unit Tanjung untuk meningkatkan kinerja karyawan, serta sebagai kebanggaan atas prestasi yang diraih dan tolok ukur ilmu yang diperoleh selama menempuh studi di kampus UIN KHAS Jember.

##### b. Bagi UIN KHAS Jember

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan wawasan berharga bagi pemikiran ekonomi, khususnya di industri perbankan. Temuan-temuan tersebut dapat dijadikan bahan literatur bagi

mahasiswa yang tertarik mempelajari perbankan dan sebagai bahan penelitian untuk menghasilkan publikasi ilmiah di lingkungan UIN KHAS Jember.

c. Bagi Masyarakat Umum

Hal ini dapat menjadi sumber berharga untuk memperluas pengetahuan dan memajukan penelitian di bidang perbankan di masa depan.

## E. Definisi Istilah

### 1. Implementasi

Implementasi adalah tindakan penerapan atau pelaksanaan suatu kebijakan yang dikeluarkan oleh suatu organisasi atau badan untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>14</sup>

### 2. Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu proses terencana untuk merubah perilaku, sikap, pengetahuan atau keterampilan seseorang karyawan melalui pengalaman belajar untuk mencapai kinerja yang efektif dalam suatu aktivitas.<sup>15</sup> Pelatihan berkaitan dengan peningkatan kompetensi dan kemahiran pekerja dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaan mereka saat ini dan dimasa depan.

### 3. Pengembangan

Pengembangan mengacu pada tindakan sengaja yang diambil untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan,

<sup>14</sup> Joko Pramono, *Implementasi dan Evaluasi Kebijakan Publik* (Solo: Unisri Press, 2020 ), 1.

<sup>15</sup> John P wilson, *Human Resource Development* (London: First Published, 2001), 4.

memungkinkan mereka menangani berbagai tugas secara efektif baik saat ini maupun di masa depan. Pengembangan dapat diartikan sebagai perluasan keterampilan dan kemampuan yang melampaui persyaratan minimum suatu pekerjaan. Ini mencakup upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kemahiran karyawan dalam menangani beragam tugas.<sup>16</sup>

#### 4. Manajemen Sumber Daya manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pendekatan strategis yang berhubungan dengan pengelolaan manusia dalam organisasi secara efisien dan efektif untuk memaksimalkan potensi mereka dan mencapai tujuan organisasinya. Sistem manajemen sumber daya manusia didasari bahwa setiap karyawan adalah individu, bukan sekadar mesin atau aset bagi organisasi.<sup>17</sup>

#### 5. Kinerja Karyawan

Kinerja pegawai berasal dari kata “kinerja” yang berarti hasil usaha seorang pegawai, dengan syarat hasil tersebut harus dapat diamati dan diukur. Kapasitas seorang karyawan untuk melakukan kewajiban yang diberikan mungkin dinilai berdasarkan kinerjanya.<sup>18</sup> Kinerja pegawai meliputi hasil akhir pekerjaan yang dilakukan oleh individu maupun kelompok dalam suatu organisasi. Pekerjaan ini dilaksanakan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang dilimpahkan organisasi untuk mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Kinerja karyawan juga

<sup>16</sup> Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif integratif* (Malang: Uin Malang Press, 2009), 233

<sup>17</sup> Michael Armstrong, *Human Resource Management Practice* (London: Kogan Page Limited, 2006), 3.

<sup>18</sup> Wibowo, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba Empat, 2015), 23.



memerlukan kemampuan untuk memecahkan masalah dalam jangka waktu yang ditentukan organisasi. namun tetap dalam batas-batas hukum. Kesimpulan yang dapat diambil adalah untuk meningkatkan produktivitas, kinerja karyawan harus diselaraskan dengan tugas spesifik yang dilakukan oleh pekerja, berdasarkan perannya dalam perusahaan dan kriteria yang telah ditentukan. Oleh karena itu, kinerja pekerja merupakan hasil akhir dari pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi atau lembaga untuk mencapai tujuan yang bertujuan untuk meminimalkan kerugian.

Adanya Pelatihan dan pengembangan yang sudah dibentuk oleh Bank BRI Unit Tanjung, maka dengan harapan ingin menciptakan karyawan yang lebih berintegritas dalam meningkatkan sumber daya manusia, yang mana mampu menunjukkan konsisten antara ucapan dengan perbuatan dalam kegiatan sehari-hari. Sehingga kinerja karyawan dapat dikatakan baik atas pelayanan yang diberikan kepada nasabah.

#### **F. Sistematika Pembahasan**

Kajian ini mempunyai lima bab yang masing-masing bab ditulis secara sistematis:

BAB I: Pendahuluan, bab ini merupakan dasar dalam sistematika penelitian skripsi, yang mengemukakan latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, definisi istilah, dan sistematika penelitian. Hal tersebut berfungsi sebagai gambaran skripsi secara umum.

BAB II: Kajian Kepustakaan, bab ini berisi tentang ringkasan kajian terdahulu yang memiliki relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan pada saat ini serta memuat kajian teori.

BAB III: Metode Penelitian, bab ini berisi tentang metode yang digunakan peneliti yang meliputi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, keabsahan data dan terakhir tahapan-tahapan penelitian.

BAB IV : Hasil penelitian, yang berisi tentang inti atau hasil penelitian, objek penelitian, penyajian data, analisis data dan pembahasan temuan.

BAB V : Kesimpulan dan saran, yang berisi kesimpulan dan hasil penelitian yang dilengkapi dengan saran dari peneliti

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

## BAB II

### KAJIAN KEPUSTAKAAN

#### A. Penelitian terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan oleh Bagus Satrio, fakultas ekonomi dan bisnis islam, Univeritas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Shiddiq Jember, pada tahun 2023 yang melakukan penelitian dengan judul “Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Bank BTPN KC Jember Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja”.<sup>19</sup>

Penelitian yang digunakan oleh peneliti tersebut ialah metode kualitatif yang mana menggambarkan atau menceritakan tentang bagaimana pengembangan dan pelatihan yang digunakan oleh objek yang diteliti. Penelitian ini menunjukkan pentingnya pelatihan dan pengembangan staf dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan di Bank BTPN KC Jember. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi dapat meningkatkan output karyawan dengan membina hubungan kerja yang solid antara manajer dan staf melalui berbagai inisiatif pelatihan dan pengembangan dan dengan meningkatkan kualitas.

Perbedaan yang di lakukan oleh peneliti sebelumnya dengan peneliti saat ini terletak pada objek yang akan diteliti, untuk objek atau sasaran yang akan diteliti peneliti saat ini adalah Kantor Bank Rakyat Indonesia Unit Tanjung Jember. Persamaan yang ada adalah sama sama

---

<sup>19</sup> Bagus Satrio, "Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Bank BTPN KC Jember" (Skripsi, UIN KHAS JEMBER, 2023), 99.

membahas terkait pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Mazlang, fakultas ilmu sosial dan ilmu politik, Universitas Muhammadiyah Makkasar, pada tahun 2022 yang melakukan penelitian dengan judul “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT. Pos Indonesia Regional X Makassar”.<sup>20</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti tersebut menggunakan metode kualitatif yang mana menggambarkan atau menceritakan tentang bagaimana pengembangan dan pelatihan yang digunakan oleh objek yang diteliti. Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa Pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja staf telah dilaksanakan secara efektif, dengan mempertimbangkan persyaratan yang diperlukan secara cermat. Pendekatan pelatihan melibatkan pengorganisasian kursus, yang kemudian dibagi menjadi beberapa sesi berdasarkan volume konten yang akan dibahas.

Perbedaan yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya dengan peneliti saat ini terletak pada objek yang akan diteliti, untuk objek atau sasaran yang akan diteliti peneliti saat ini adalah kantor bank Rakyat Indonesia Unit Tanjung Jember. Persamaan yang ada adalah sama sama membahas terkait pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Alisya Dwi Maysaroh, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq

---

<sup>20</sup> Mazlang, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT. Pos Indonesia Regional X Makassar"(Skripsi, Muhammadiyah Makassar, 2022), 78.

Jember. Tahun 2022, penelitian ini berjudul “Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Kualitas Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Variabel Motivasi Pada Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Jember”.

Metode yang digunakan peneliti adalah metode kuantitatif yang metode ini menggunakan beberapa sampel dan variabel tertentu untuk menghitung serta untuk mengetahui hasil yang di inginkan. Hasil peneliti menunjukkan bahwa pengolahan data yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan bootstrapping pelatihan mempunyai dampak penting dan bermanfaat terhadap kinerja karyawan. Temuan-temuan ini sejalan dengan premis bahwa pelatihan adalah pendekatan strategis yang digunakan oleh perusahaan untuk membekali pekerja dengan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan agar dapat secara efektif memenuhi tugas dan kewajiban pekerja..

Perbedaan yang ada pada penelitian sebelumnya dan penelitian saat ini terletak pada Objek serta Metode yang digunakan. Objek yang dilakukan peneliti saat ini adalah bank BRI Unit Tanjung Jember dengan menggunakan metode kualitatif. Persamaan yang pada penelitian ini dapat dilihat terkait pembahasan yang mana sama sama membahas pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Dini Septiawati, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Riau Pekanbaru, Tahun 2022. Yang melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manuasia

Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Perkebunan Nusantara V Pekanbaru”.<sup>21</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti tersebut menggunakan metode Kuantitatif yang mana metode ini menggabung angka angka dengan variabel tertentu. Hasil yang diperoleh peneliti ini menunjukkan bahwa variabel yang digunakan peneliti memperoleh dengan menyatakan bahwa variabel pengembangan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tersebut.

Perbedaan yang ada pada penelitian sebelumnya dan penelitian saat ini terletak pada Objek serta Metode yang digunakan. Objek yang dilakukan peneliti saat ini adalah Bank BRI Unit Tanjung Jember dengan menggunakan metode kualitatif. Persamaan yang pada penelitian ini dapat dilihat terkait pembahasan yang mana sama sama membahas pengembangan sumber daya manusia.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Hasrun Afandi, Atika Riasari dan Dwi Hana Ria Qoyum, IAIN Metro Lampung, Tahun 2022. Dengan judul penelitian “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia”.<sup>22</sup>

Metode kuantitatif yang digunakan oleh peneliti karena peneliti ingin mengetahui atau ingin menggali lebih dalam lagi terkait pengaruh

---

<sup>21</sup> Dini Septiawati, "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru" (Skripsi, Universitas Pekanbaru Riau, 2022), 67.

<sup>22</sup> Hasrun, Atika, dan Dwi Hana, "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia", Jurnal Ekonomi, no.1 (Februari 2022), 10-13.

pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan BSI. Untuk hasil yang diperoleh peneliti ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM yang dilakukan sudah berjalan dan menghasilkan hasil yang signifikan akan tetapi hasil perhitungan terkait pelatihan SDM tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan yang ada pada penelitian sebelumnya dan penelitian saat ini terletak pada Objek serta Metode yang digunakan. Objek yang dilakukan peneliti saat ini adalah bank BRI Unit Tanjung Jember dengan menggunakan metode kualitatif. Persamaan yang pada penelitian ini dapat dilihat terkait pembahasan yang mana sama sama membahas pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Amita Fitri Sari, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri IAIN Bengkulu, Tahun 2021. Dengan judul penelitian “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), Lingkungan Kerja Dan Bonus Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Bank Muamalat Kota Manna”.<sup>23</sup>

Penelitian yang dilakukan menggunakan metode kuantitatif yang mana metode ini menggabung angka angka dengan variabel tertentu. Hasil peneliti menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia mempunyai pengaruh yang baik dan besar terhadap prestasi kerja pegawai Bank Muamalat Cabang Kota Manna. Hasil ini dinyatakan oleh peneliti setelah peneliti menghitung semua variabel dengan bantuan alat software

---

<sup>23</sup> Amita Fitri Sari, Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia (Sdm), Lingkungan Kerja Dan Bonus Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Bank Muamalat Kota Manna, (Skripsi, IAIN Bengkulu, 2022), 57.

yaitu spss.

Perbedaan peneliti sebelumnya dan peneliti saat ini sudah terlihat mulai dari objek dan metode yang digunakan, metode yang digunakan peneliti saat ini ada kualitatif dengan sasaran objek Bank BRI Unit Tanjung Jember. Persamaan yang ada ialah sama sama membahas bagaimana pengembangan sumber daya manusia.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Meliana Dwi Lestari, Sofia A.Sambul dan Olivia F.C.Walangitan, Fakultas Ilmu sosial dan ilmu politik, Universitas Sam Ratulangi, Tahun 2021 Dengan judul penelitian yang berjudul “*Knowledge Management* dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan Bank Mandiri KC Tahuna.”

Peneliti ini menggunakan teknik deskriptif kuantitatif dengan menggunakan metodologi analitik Structural Equation Modeling (SEM) dan Partial Least Square (PLS) dengan paket perangkat lunak Smart PLS Versi 2.0. Temuan penelitian ini menunjukkan adanya korelasi substansial antara Manajemen Pengetahuan dan kinerja karyawan.<sup>24</sup> Manajemen Pengetahuan berperan penting dalam membina kinerja pegawai dengan secara konsisten memberikan informasi kepada pekerja terkait tugas pekerjaannya serta pengetahuan umum di luar lingkup pekerjaannya. Dampak pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan sangatlah besar.

---

<sup>24</sup> Meliana Dwi Lestari, Sofia A. Sambul , dan Olivia F.C Walangitan, "*Knowledge Management* dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan Bank Mandiri KC Tahuna", Jurnal Ekonomi, no.2 (April 2021), 121-124.



Perbedaan yang ada pada penelitian sebelumnya dan penelitian saat ini terletak pada Objek serta Metode yang digunakan. Objek yang dilakukan peneliti saat ini adalah bank BRI Unit Tanjung Jember dengan menggunakan metode kualitatif. Persamaan yang pada penelitian ini dapat dilihat terkait pembahasan yang mana sama sama membahas pengembangan sumber daya manusia.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Sefania M Pendong, William A. Areros dan Wehelmina Rumawas, Fakultas ilmu sosial dan politik, Universitas Sam Ratulangi. Tahun 2021 dengan judul penelitian “Pengaruh Pengembangan SDM dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Wilayah Manado”

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif, yang mana peneliti ingin mencari hubungan 3 variabel. Temuan peneliti menunjukkan adanya hubungan antara pengembangan SDM dengan penempatan kerja pada Bank Rakyat Indonesia kantor wilayah Manado. Namun, tidak ada hubungan antara pengembangan SDM dan kinerja karyawan karena tidak terpenuhinya persyaratan statistik. Mengutamakan unsur-unsur yang menjadi bahan penelitian di kantor wilayah Bank Rakyat Indonesia. Yang saling berhubungan dalam Bank Rakyat Indonesia Kantor Wilayah Manado adalah hubungan Manado dan pengaruh alokasi kerja terhadap kinerja pegawai.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Sefania M Pendong, A. Areros, dan Wehelmina Rumawas, “Pengaruh Pengembangan SDM dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Wilayah Manado”, Jurnal Ekonomi, no,1 (Juni 2021), 97-99.

Perbedaan yang ada pada penelitian sebelumnya dan penelitian saat ini terletak pada Objek serta Metode yang digunakan. Objek yang dilakukan peneliti saat ini adalah Bank BRI Unit Tanjung Jember dengan menggunakan metode kualitatif. Persamaan yang pada penelitian ini dapat dilihat terkait pembahasan yang mana sama sama membahas pengembangan sumber daya manusia.

9. Penelitian yang dilakukan oleh Prima Sari Pascariati Kasman, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia YPTK, Padang. Tahun 2021. Melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Syariah Indonesia (BSI) Di Kota Padang”.

Peneliti menggunakan metode analisis jalur path analisis atau sama dengan metode kuantitatif yang mana metode ini harus menggunakan variabel dengan gabungan angka. Hasil penelitian yang dihasilkan peneliti ini menunjukkan bahwa karyawan, religiusitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>26</sup>

Perbedaan yang ada pada penelitian sebelumnya dan penelitian saat ini terletak pada Objek serta Metode yang digunakan. Objek yang dilakukan peneliti saat ini adalah Bank BRI Unit Tanjung Jember dengan menggunakan metode kualitatif. Persamaan yang pada penelitian ini dapat

---

<sup>26</sup> Prima Sari Pascariati Kasman, “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Syariah Indonesia (Bsi) Di Kota Padang,” (Skripsi, Universitas Putra Indonesia YPTK, 2021), 44.

dilihat terkait pembahasaan yang mana sama sama membahas pengembangan sumber daya manusia.

10. Penelitian yang dilakukan oleh Pardoman Sihombing dan Daian Marlina Verawati, program studi Manajemen ,Universitas Tidar Magelang. Tahun 2020 dengan judul penelitian “Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Pd Bpr Bank Bapas 69 Magelang)”.

Metode yang digunakan penelitian ini adalah metode kualitatif yang mana peneliti mengamati orang orang yang ada dilingkungan tersebut dengan melakukan wawancara, observasi dan lain sebagainya. Hasil yang diperoleh peneliti ini menunjukkan bahwa perusahaan sudah melakukan pelatihan dan pengembangan terhadap karyawannya sehingga bisa dikatakan bahwa perusahaan sudah melakukan dengan baik dan efektif setra sudah mampu menunjukkan dengan hasil yang signifikan.<sup>27</sup>

Perbedaan yang di lakukan oleh peneliti sebelumnya dengan peneliti saat ini terletak pada objek yang akan diteliti, untuk objek atau sasaran yang akan diteliti peneliti saat ini adalah Kantor Bank Rakyat Indonesia Unit Tanjung Jember. Persamaan yang ada adalah sama sama membahas terkait pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dan metode yang digunakan.

---

<sup>27</sup> Pardoman Sihombing dan Daian Marlina, “Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Pd Bpr Bank Bapas 69 Magelang),” Jurnal Ekonomi dan Bisnis, no. 2 (Maret 2020), 123-125.

**Tabel 2.1**  
**Tabulasi Penelitian Terdahulu**

NO	Nama Peneliti	Persamaan	Perbedaan
1.	Bagus Satrio	1) Metode penelitian yang digunakan sama yaitu menggunakan metode penelitian kualitatif. 2) Pembahasan Terkait pelatihan dan pengembangan SDM.	1) Objek Penelitian. Peneliti sebelumnya menggunakan objek penelitian pada bank BTPN KC Jember, sedangkan peneliti saat ini terletak pada Bank BRI Unit Tanjung.
2.	Mazlang	1) Metode penelitian yang digunakan peneliti saat ini dan peneliti sebelumnya yaitu metode penelitian kualitatif. 2) Pembahasan Terkait pelatihan dan pengembangan SDM.	1) Objek Penelitian. PT. Pos Indonesia Regional X Makassar merupakan objek penelitian yang digunakan peneliti sebelumnya, sedangkan Bank BRI Unit Tanjung Jember merupakan objek yang digunakan pada peneliti saat ini.
3.	Alisya Dwi Maysaroh	1) Pembahasan Terkait pelatihan dan pengembangan SDM.	1) Objek Penelitian. Peneliti saat ini melakukan penelitian pada Bank BRI Unit Tanjung Jember, sedangkan peneliti sebelumnya terletak pada BRI Cabang Jember. 2) Metode Penelitian. Metode yang digunakan peneliti sebelumnya menggunakan metode kuantitatif, sedangkan metode kualitatif digunakan peneliti saat ini.
4.	Dini Septiawati	1) Pembahasan Terkait	1) Objek Penelitian. Peneliti saat ini melakukan peneliti

		<p>pelatihan dan pengembangan SDM.</p>	<p>di bank BRI Unit Tanjung, sedang PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru merupakan objek penelitian yang dilakukan penelitian sebelumnya.</p> <p>2) Metode Penelitian. Kualitatif merupakan metode yang digunakan dalam penelitian saat ini, sedangkan metode kuantitatif merupakan metode yang digunakan penelitian sebelumnya.</p>
5.	<p>Hasrun Afandi Umpusinga, Atika Riasari dan Dwi Hana Ria Qoyum</p>	<p>1) Pembahasan Terkait pelatihan dan pengembangan SDM.</p>	<p>1) Objek Penelitian. Bank BSI cabang Lampung merupakan objek penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya, sedangkan Bank BRI Unit Tanjung ialah objek penelitian yang dipilih penelitian saat ini.</p> <p>2) Metode Penelitian. Kuantitatif merupakan metode yang dilakukan peneliti sebelumnya, sedang metode kualitatif merupakan metode yang digunakan peneliti saat ini.</p>
6.	<p>Amita Fitri Sari</p>	<p>1) Pembahasan Terkait pelatihan dan pengembangan SDM.</p>	<p>1) Objek Penelitian. Bank BRI Unit Tanjung merupakan objek yang digunakan untuk melakukan penelitian oleh peneliti saat ini, sedangkan Bank Muamalat cabang kota Manna merupakan objek penelitian yang di gunakan oleh peneliti sebelumnya.</p> <p>2) Metode Penelitian. Kualitatif metode yang digunakan peneliti saat ini dalam melakukan penelitian, sedangkan</p>

			metode kuantitatif merupakan metode yang digunakan oleh peneliti sebelumnya.
7	Meliana Dwi Lestari, Sofia A.Sambul dan Olivia F.C.Walangitan	1) Pembahasan Terkait pelatihan dan pengembangan SDM.	1) Objek Penelitian. Bank BRI Unit Tanjung merupakan objek yang digunakan untuk melakukan penelitian oleh peneliti saat ini, sedangkan Bank Mandiri Kota Tahuna merupakan objek penelitian yang di gunakan oleh peneliti sebelumnya. 2) Metode Penelitian. Kualitatif metode yang digunakan peneliti saat ini dalam melakukan penelitian, sedangkan metode kuantitatif merupakan metode yang digunakan oleh peneliti sebelumnya.
8.	Sefania M Pendong, William A.Areros dan Wehelmina Rumawas	1) Pembahasan Terkait pelatihan dan pengembangan SDM.	1) Objek Penelitian. Bank BRI Unit Tanjung merupakan objek yang digunakan untuk melakukan penelitian oleh peneliti saat ini, sedangkan Bank BRI Cabang Manado merupakan objek penelitian yang di gunakan oleh peneliti sebelumnya. 2) Metode Penelitian. Kualitatif metode yang digunakan peneliti saat ini dalam melakukan penelitian, sedangkan metode kuantitatif merupakan metode yang digunakan oleh peneliti sebelumnya.
9.	Prima Sari Pascariati Kasman	1) Pembahasan Terkait pelatihan dan	1) Objek Penelitian. Bank BRI Unit Tanjung merupakan objek yang

		pengembangan SDM.	digunakan untuk melakukan penelitian oleh peneliti saat ini, sedangkan Bank Muamalat cabang kota Manna merupakan objek penelitian yang digunakan oleh peneliti sebelumnya. 2) Metode Penelitian. Kualitatif metode yang digunakan peneliti saat ini dalam melakukan penelitian, sedangkan metode kuantitatif merupakan metode yang digunakan oleh peneliti sebelumnya.
10.	Pardoman Sihombing dan Daian Marlina Verawati	1) Metode penelitian yang digunakan sama yaitu menggunakan metode penelitian kualitatif. 2) Pembahasan Terkait pelatihan dan pengembangan SDM.	1) Objek Penelitian. Peneliti sebelumnya menggunakan objek penelitian pada bank BSI Kota Padang, sedangkan peneliti saat ini terletak pada Bank BRI Unit Tanjung.

Sumber: Data Diolah dari penelitian terdahulu, 2023.

Persamaan dari tabel yang dijelaskan diatas, peneliti sama sama membahas tentang pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, dan tujuannya sama-sama ingin meningkatkan kinerja karyawan. Perbedaan peneliti dan peneliti terdahulu terletak pada objek penelitian, yang mana objek tersebut memiliki tempat pelatihan dan pengembangan untuk karyawan itu sendiri.

## B. Kajian Teori

Segmen ini menyajikan pemeriksaan kritis terhadap kerangka teoritis yang digunakan sebagai lensa untuk melakukan penelitian. Melakukan analisis teoritis secara menyeluruh akan meningkatkan pemahaman peneliti dalam mengkaji permasalahan yang memerlukan perhatian, sesuai dengan tujuan penelitian dan rumusan masalah. Penelitian kualitatif membedakan dirinya dari penelitian kuantitatif dengan menyajikan hipotesis sebagai perspektif daripada mengujinya.<sup>28</sup>

### 1. Implementasi

Kamus Besar Bahasa Indonesia mengartikan istilah “implementasi” atau “penerapan” sebagai berikut. Hasil nyata yang timbul dari implementasi nyata suatu konsep, ide, kebijakan, atau inovasi antara lain berupa perubahan nilai, sikap, pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan kebijakan.<sup>29</sup> Implementasi mengacu pada tindakan yang dilakukan pemimpin untuk memotivasi dan menginspirasi orang atau kelompok agar menyelesaikan tugas atau kegiatan yang diberikan sesuai dengan rencana yang direncanakan, dengan tujuan mencapai tujuan organisasi. Implementasi merupakan hasil perencanaan dan pengorganisasian yang disengaja dan sistematis, namun perencanaan dan pengorganisasian saja mempunyai arti dan efektivitas yang terbatas. Implementasi adalah peran penting dalam manajemen karena memastikan bahwa tugas yang direncanakan dan diatur dilaksanakan secara efektif.

<sup>28</sup> Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah IAIN Jember 2020*, 46.

<sup>29</sup> Mahmud Joko Susila KTSP, *Manajemen Pelaksanaan dan Kesiapan Sekolah Menyongsongnya* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar), 35.



Tanpa adanya implementasi, mustahil terealisasinya kegiatan tersebut. Perencanaan yang efisien bergantung pada perencanaan yang kuat, pengorganisasian yang efektif, dan pengawasan yang cermat.

Berdasarkan informasi yang diberikan, dapat disimpulkan bahwa implementasi adalah prosedur praktis yang melibatkan pengelolaan sumber daya sepanjang pelaksanaan suatu tugas. Hal ini memerlukan kemampuan, motivasi, dan kepemimpinan tertentu, serta koordinasi beberapa individu. Dalam hal ini, faktor-faktor berikut dapat mempengaruhi efektivitas implementasi atau fungsi implementasi:<sup>30</sup>

a. Motivasi

Motivasi adalah kekuatan intrinsik yang mendorong seseorang menuju pencapaian hasil atau tujuan tertentu. Motivasi merupakan faktor mendasar yang dapat menginspirasi seseorang untuk terlibat dalam tugas. Tujuan mendasar pemberian motivasi adalah untuk menumbuhkan kesadaran diri. Oleh karena itu, sangat penting untuk menumbuhkan kesadaran diri di kalangan pekerja tentang pentingnya pekerjaan dalam kehidupan.

b. Komunikasi

Komunikasi adalah proses dimana seseorang menyampaikan informasi kepada orang lain dengan cara yang dapat dipahami oleh penerimanya. Komunikasi merupakan aspek mendasar dari manajemen karyawan, tujuannya adalah untuk menyebarkan ide atau program yang

---

<sup>30</sup> Muhammad Fathurrohman dan Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam* (sleman yogyakarta: Teras), 190.

dapat meyakinkan banyak pihak mengenai signifikansinya, sehingga menginspirasi pihak lain untuk mendukungnya.

c. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memotivasi, menginspirasi, mengarahkan, membujuk, dan memobilisasi pemangku kepentingan atau pekerja yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Berdasarkan uraian yang diberikan, implementasi dapat dipahami sebagai upaya kepemimpinan untuk menggugah dan membimbing individu atau kelompok agar melaksanakan tugas atau kegiatan yang diberikan sesuai dengan strategi yang telah ditentukan, dengan tujuan akhir mencapai tujuan organisasi.

## 2. Manajemen Sumber Daya Manusia

### a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sebelum mengeksplorasi rincian spesifik dari setiap fungsi manajemen sumber daya manusia, penting untuk memberikan definisi pendahuluan tentang manajemen dan sumber daya manusia. Definisi manajemen adalah proses pemanfaatan sumber daya secara efisien untuk mencapai tujuan. Manajemen dapat didefinisikan sebagai pengaturan metode sumber daya dan personel organisasi, yang dicapai melalui proses penyusunan strategi, koordinasi, pelaksanaan, dan pengawasan, untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Suhardi, *Pengantar Manajemen dan Aplikasinya* (Yogyakarta: Gava Media), 22.

Manajemen di dalam Al-qur`an memiliki kata yang sepadan dengan al-tadbir, kata ini memiliki arti memikirkan, mengatur, mengerahkan, melaksanakan, mengelola, rekayasa, mengurus, membuat rencana, berusaha mengawasi.<sup>32</sup> Kata ini merupakan derivasi dari kata dabbara (mengatur) yang banyak terdapat dalam Alquran seperti firman Allah Swt.

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ  
مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ ﴿٦٦﴾

Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitungan”.

Manajemen sejalan dengan pandangan Islam bahwa manajemen dalam arti mengatur sesuatu agar dilakukan dengan baik, tepat dan terarah merupakan sesuatu yang disyaria’atkan ajaran Islam.

<sup>33</sup>Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen sebagai ilmu dan manajemen sebagai aktivitas. Sebagai ilmu, manajemen dipandang sebagai salah satu dari ilmu umum yang lahir berdasarkan fakta empiris yang tidak berkaitan dengan nilai, peradaban (hadharah) manapun. Namun sebagai aktivitas, maka manajemen dipandang sebagai sebuah amal yang akan dimintai pertanggungjawaban di hadapan Allah swt. Sumber daya manusia

<sup>32</sup> Mesiono, *Islam dan Manajemen* (Medan: Perdana Publishing, 2019), 69.

<sup>33</sup> Mesiono, 71.

mengacu pada bakat intelektual dan fisik yang dimiliki seseorang, yang dipengaruhi baik oleh faktor genetik maupun lingkungan sekitarnya. Di sisi lain, efektivitas profesional mereka didorong oleh keinginan untuk mencapai kepuasan pribadi. Dari sudut pandang praktis, SDM dapat dilihat sebagai komponen penting dari struktur organisasi. Dengan demikian, dalam ranah penelitian psikologi, para profesional HR dituntut untuk mengambil spesialisasi dalam kajian industri dan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi, berapa pun ukurannya, tidak sepenuhnya bergantung pada ketersediaan sumber daya alam. Sebaliknya, hal ini sebagian besar dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) yang bertanggung jawab menyusun strategi, melaksanakan, dan mengawasi operasi perusahaan.<sup>34</sup>

Kelangsungan hidup jangka panjang dari kemajuan bangsa kita bergantung pada pemerintah dan sektor swasta yang memprioritaskan peningkatan sumber daya manusia yang ada. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia di negara kita sangatlah penting, dengan mempertimbangkan jumlah penduduk Indonesia yang besar, yang merupakan sumber produktivitas yang menjanjikan dan dapat dimanfaatkan secara efektif. Demikian pula, meningkatnya penekanan pada administrasi lembaga swasta di Indonesia diperkirakan akan memberikan dampak positif terhadap kemajuan ekonomi dan dunia usaha di tahun-tahun mendatang. Manusia merupakan aset vital dalam

---

<sup>34</sup> Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), 10.

berjalannya suatu perusahaan, organisasi, atau korporasi karena mereka memainkan peran kunci sebagai protagonis, administrator, dan pelaksana dalam proses produksi.<sup>35</sup> Manajemen SDM pada dasarnya unik. Kemahiran operasional tenaga kerja suatu perusahaan merupakan faktor utama dalam mempertahankan suatu perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) dicirikan oleh atribut-atribut unik yang membedakannya dengan sumber daya lainnya. Ini mencakup ciri-ciri manusia yang berbeda yang membedakan orang satu sama lain dan mengandung pola pikir yang melampaui benda mati. Karena karakteristiknya yang berbeda, sumber daya ini patut mendapat pertimbangan khusus. Manajemen sumber daya manusia yang efisien berbeda dengan manipulasi dan pengorganisasian barang-barang mati berdasarkan preferensi manajer sendiri. Untuk memastikan kepatuhan masyarakat terhadap aturan, arahan, dan tugas organisasi secara efektif, beragam strategi harus digunakan. Strategi-strategi ini harus bertujuan untuk melibatkan individu dan meminimalkan dampak negatif terhadap perusahaan atau pekerjanya.<sup>36</sup>

Organisasi memiliki beberapa jenis sumber daya yang digunakan sebagai masukan untuk diubah menjadi keluaran dalam bentuk komoditas atau jasa. Sumber daya ini mencakup modal finansial, infrastruktur teknologi, metodologi operasional, sumber daya

---

<sup>35</sup> Benjamin, Tasman, dan Abdul Rahmat, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Rajawali Pres, 2017), 8.

<sup>36</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), 18.

manusia, dan elemen terkait lainnya. Sumber daya manusia (SDM) merupakan komponen yang paling krusial diantara beberapa jenis sumber daya.<sup>37</sup> Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah teknik yang digunakan oleh manajemen untuk mengatur, mengawasi, dan mengatur sumber daya manusia secara efisien. Manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan sistematis untuk mengatur dan mengelola tenaga kerja yang dimiliki oleh individu. Tujuannya adalah untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya tersebut dan mencapai tujuan bersama bagi organisasi, karyawannya, dan masyarakat secara keseluruhan. Manajemen Sumber Daya Manusia didirikan berdasarkan prinsip bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin atau hanya aset perusahaan. Studi HRM mengintegrasikan beberapa disiplin ilmu, termasuk psikologi, sosiologi, dan topik terkait lainnya. Manajemen sumber daya manusia mencakup pembuatan dan pelaksanaan sistem perencanaan, pengawasan karyawan, mendorong pertumbuhan karyawan, mengelola jalur karir, mengevaluasi kinerja, memberikan remunerasi karyawan, dan memelihara hubungan kerja yang positif.<sup>38</sup> Manajemen sumber daya manusia mencakup semua pilihan dan prosedur manajerial yang mempunyai dampak langsung terhadap tenaga kerja.

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu disiplin ilmu manajemen yang menitikberatkan pada pengawasan terorganisir

<sup>37</sup> Nashar, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Pamekasan, 2013), 65.

<sup>38</sup> Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jember: STAIN Jember Pres, 2013),

atas keterlibatan sumber daya manusia dalam operasional suatu organisasi. Ide manajemen sumber daya manusia dan manajemen sumber daya manusia berbeda. Bidang administrasi sumber daya manusia menyadari bahwa staf merupakan aset penting bagi setiap organisasi dan memerlukan manajemen yang efektif. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas strategis yang berupaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>39</sup> Pekerja dipandang sebagai sumber daya yang berharga oleh manajemen personalia, yang berarti mereka harus digunakan secara efektif, jika tidak maka proses dan prosedur harus menjadi prioritas.

#### b. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen SDM adalah bidang manajemen khusus yang berfokus pada analisis interaksi antar individu dalam organisasi bisnis.

Komponen inti Manajemen SDM adalah unsur manusia, oleh karena itu penekanan kajiannya hanya pada hal-hal yang berkaitan dengan tenaga kerja manusia. Manusia secara konsisten mengambil bagian aktif dan berpengaruh dalam operasi organisasi, karena mereka berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengambil keputusan.<sup>40</sup> Pencapaian tujuan bergantung pada keterlibatan aktif pekerja, bahkan dengan adanya alat-alat canggih di dalam perusahaan. Beragam elemen seperti organisasi, pangkat, keinginan, dan latar belakang disatukan dalam organisasi. Karyawan tidak dapat sepenuhnya diatur dan

<sup>39</sup> Marnis Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2008), 33.

<sup>40</sup> Nashar, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Pamekasan, 2013), 13.

dimanipulasi dengan cara yang sama seperti mesin atau struktur. Manajemen SDM merupakan salah satu komponen manajemen secara keseluruhan. Oleh karena itu, perdebatan ini didasarkan pada prinsip-prinsip teori manajemen umum. Bidang manajemen SDM terutama berkaitan dengan pengelolaan fungsi manusia untuk mencapai tujuan yang optimal. Pengaturan ini mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengelolaan, perolehan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian staf. Manajemen SDM secara strategis mengatur tenaga kerja manusia untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif, memastikan kepuasan karyawan, dan memenuhi harapan masyarakat.

Peran manajemen sumber daya manusia dalam menjalankan aspek SDM, kebijakan dan praktik dapat berjalan sesuai dengan yang di inginkan perusahaan, yang meliputi kegiatan antara lain: <sup>41</sup>

- 1) Melakukan analisis jabatan (menetapkan karakteristik pekerjaan masing masing SDM.
- 2) Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon pekerja.
- 3) Menyeleksi calon pekerja.
- 4) Memberikan pengenalan dan penempatan pada karyawan baru.
- 5) Menetapkan upah, gaji dan cara memberikan kompensasi.
- 6) Memberikan insentif dan kesejahteraan.

---

<sup>41</sup> Veithzal, Salim, dan Natsir Muhammad. *Islamic Human Capital Management* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 18.



- 7) Melakukan evaluasi kinerja.
- 8) Mengomunikasikan, memberikan penyuluhan, menegakkan disiplin kerja.
- 9) Memberikan pendidikan, pelatihan dan pengembangan.
- 10) Membangun komitmen kerja.
- 11) Memberikan keselamatan kerja.
- 12) Memberikan jaminan kesehatan.
- 13) Menyelesaikan perselisihan perburuhan.
- 14) Menyelesaikan keluhan dan relationship karyawan.<sup>42</sup>

Manajemen SDM adalah sistem yang kompleks yang mencakup beberapa operasi yang saling berhubungan. Tindakan-tindakan ini tidak sepenuhnya independen atau terpisah satu sama lain.

Setiap tindakan mempunyai dampak terhadap sumber daya manusia lainnya. Misalnya, pilihan yang buruk mengenai persyaratan penempatan staf dapat mengakibatkan permasalahan terkait dengan ketenagakerjaan, penempatan, kepatuhan terhadap peraturan sosial, hubungan pekerja-manajemen, dan remunerasi. Jika operasional SDM diterapkan secara komprehensif, maka akan berkontribusi pada peningkatan sistem manajemen SDM perusahaan.

Kemajuan yang dicapai di berbagai bidang seperti ekonomi, budaya, pengetahuan, pendidikan, hukum, politik, dan pertumbuhan pasti akan menimbulkan berbagai tantangan dan rintangan, mengingat

---

<sup>42</sup>Veithzal, Salim, dan Natsir Muhammad, 19.

semakin rumitnya urusan kemasyarakatan dan pemerintahan. Mengingat banyaknya tantangan dan hambatan, penting untuk mengalokasikan dan menggunakan sumber daya bisnis secara efektif untuk mengatasi permasalahan saat ini dan potensi masalah.<sup>43</sup>

Manajemen sumber daya manusia, sebagaimana dijelaskan di atas, adalah pendekatan sistematis untuk mengelola hubungan dan tanggung jawab orang-orang yang membentuk angkatan kerja secara efisien dan berhasil. Tujuannya adalah untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya tersebut guna memenuhi tujuan perusahaan, memberi manfaat bagi pekerja, dan memberikan kontribusi kepada masyarakat untuk mencapai tingkat setinggi mungkin. Untuk memastikan bahwa sumber daya manusia memainkan peran penting dalam suatu perusahaan, kita perlu memanfaatkan seluruh potensi yang dimiliki sumber daya ini agar dapat mencapai tujuan secara efektif baik pada tingkat individu maupun organisasi.

### **3. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia**

#### **a. Pengertian Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pelatihan mencakup inisiatif yang disengaja oleh perusahaan untuk mendorong perolehan kompetensi, pengetahuan, keterampilan, dan perilaku spesifik pekerjaan di kalangan pekerja.<sup>44</sup> Tujuannya adalah untuk membekali individu dengan alat yang diperlukan untuk

---

<sup>43</sup> Veithzal, Salim, dan Natsir Muhammad, 20.

<sup>44</sup> Gustiana, Hidayat dan Fauzi. "Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia)", Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi, No.3 (Juli 2022) : 657-659.

secara mahir memahami dan menerapkan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang ditekankan dalam aktivitas mereka sehari-hari. Tujuan utama pelatihan karyawan adalah untuk meningkatkan kompetensi karyawan, yang pada akhirnya akan mengarah pada peningkatan kinerja dalam peran tertentu dalam waktu yang tidak lama lagi.

Pelatihan merupakan suatu proses terencana untuk merubah perilaku, sikap, pengetahuan atau keterampilan seseorang karyawan melalui pengalaman belajar untuk mencapai kinerja yang efektif dalam suatu aktivitas.<sup>45</sup> Yang mana berfokus pada masa kini dan membantu karyawan dalam memperoleh keterampilan dan kemampuan khusus yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas mereka secara efektif.

Penelitian menciptakan suasana yang memfasilitasi perolehan dan pengembangan sikap, bakat, keterampilan, pengetahuan, dan perilaku tertentu yang relevan dengan pekerjaan pekerja. Tujuan utama pelatihan adalah untuk membekali pekerja dengan keterampilan yang ditargetkan yang dapat segera digunakan dalam tugas pekerjaan mereka, sekaligus membantu mereka mengatasi segala kekurangan dalam kinerja mereka. Pelatihan dan pengembangan staf berbeda dalam aspek-aspek utamanya.<sup>46</sup>

Pengembangan mencakup beberapa aspek seperti pelatihan, pendidikan formal, pengalaman kerja, hubungan, evaluasi kepribadian,

---

<sup>45</sup> John P wilson, *Human Resource Development* (London: First Published, 2001), 4.

<sup>46</sup> Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* ( Bandung: ALFABETA, 2002),

bakat, dan kemampuan, yang semuanya berkontribusi untuk membekali individu untuk peran atau posisi karir di masa depan, adanya pengembangan mampu menunjukkan perubahan pada setiap individu.<sup>47</sup> Pada intinya pengembangan merupakan investasi yang difokuskan pada jangka panjang. Pelatihan memiliki penekanan yang sangat spesifik dan harus memberikan keterampilan menggunakan teknik yang menekankan praktik dibandingkan teori agar dapat memberikan keuntungan cepat bagi perusahaan. Sebuah perusahaan sering kali memperoleh keuntungan finansial yang cepat dari pelatihan. Pengembangan sering kali menargetkan individu pada tingkat manajemen, dengan pemahaman bahwa manajer memerlukan serangkaian pengetahuan, keterampilan, kemampuan pemecahan masalah, dan sikap kepemimpinan tertentu seiring dengan kemajuan karir mereka. Pengembangan mencakup aktivitas yang lebih luas, khususnya menekankan kebutuhan jangka panjang perusahaan secara keseluruhan. Hasil yang dicapai tidaklah instan dan dicapai secara bertahap dalam jangka waktu yang lama. Pemisahan antara aktivitas pelatihan untuk pekerjaan saat ini dan aktivitas pengembangan untuk peran di masa depan menjadi semakin tidak jelas jika dilihat dari perspektif yang lebih luas. Biasanya, perusahaan berupaya menyediakan lingkungan di mana seluruh pekerja terlibat dalam

---

<sup>47</sup> Matthias T.Meifert, *Strategic Human Resource Development* (New York: Stephanie Haas, 2013), 329.

inisiatif pembelajaran berkelanjutan.<sup>48</sup>

Kegiatan pelatihan dan pengembangan tidak memberikan solusi universal yang dapat memenuhi seluruh persyaratan. Kebutuhan-kebutuhan ini tidak dapat dipenuhi dengan kegiatan-kegiatan tersebut. Desain pekerjaan yang efisien dalam hal seleksi, penempatan, dan aktivitas lainnya juga sangat penting. Meski demikian, olahraga yang dilakukan dengan baik berpotensi memberikan dampak yang signifikan bagi tubuh<sup>49</sup>.

b. Tujuan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Tujuan pengembangan dan pelatihan adalah untuk meningkatkan derajat profesionalisme dan kompetensi pekerja agar mereka dapat lebih efektif melaksanakan tanggung jawab dan tugasnya. Secara garis besar, tujuan utama pelatihan dan pengembangan dapat dikategorikan ke dalam enam bidang utama, yaitu sebagai berikut<sup>50</sup>:

- 1) Meningkatkan efisiensi. Pelatihan dapat meningkatkan kinerja pekerja yang berkinerja buruk karena kurangnya keterampilan. Meskipun pelatihan mungkin bukan obat mujarab untuk semua masalah kinerja, program yang efektif sering kali dapat mengurangi permasalahan ini.
- 2) Meningkatkan kemampuan tenaga kerja agar sejalan dengan

<sup>48</sup> Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta Barat: PT Indeks, 2010), 278.

<sup>49</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), 177.

<sup>50</sup> Lijan Poltak Sinambela, 179.

perkembangan teknis terkini. Pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh pelatih menjamin bahwa anggota staf memperoleh keterampilan yang dibutuhkan untuk memanfaatkan teknologi baru secara efektif. Pada gilirannya, kemajuan teknologi menyiratkan bahwa posisi berubah secara teratur, dan keterampilan serta kemampuan karyawan perlu diperbarui melalui pelatihan agar dapat menerapkan inovasi teknologi dengan benar ke dalam bisnis.

- 3) Mengurangi jumlah waktu yang diperlukan bagi karyawan baru untuk menjadi mahir dalam keterampilan dan informasi penting agar berhasil melakukan pekerjaan mereka. Seringkali, seseorang tidak memiliki keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk menjadi "kompeten dalam pekerjaan", yang merupakan cara

lain untuk mengatakan bahwa mereka mampu memenuhi jumlah produksi dan standar kualitas yang disyaratkan dari mereka.<sup>51</sup>

Alasan pertama adalah sistem seleksi pegawai yang tidak sempurna. Artinya, meskipun hasil tes, wawancara, dan data lain menunjukkan bahwa seorang karyawan mempunyai kemungkinan besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, ada kalanya perkiraan tersebut tidak benar. Dengan kata lain, meskipun sistem mungkin menunjukkan bahwa seorang karyawan memiliki kemungkinan sukses yang tinggi dalam pekerjaannya, ada kalanya prediksi tersebut tidak akurat. Memanfaatkan pelatihan merupakan praktik

---

<sup>51</sup> Syafrida Hafn Sahir, Nenny dan lain-lain., *Model-Model Pelatihan dan Pengembangan SDM* (Yogyakarta: Yayasan Kita Menulis, 2021), 15.

umum untuk menutup kesenjangan kinerja yang ada antara kinerja yang diharapkan dari pekerja baru dan kinerja sebenarnya. Kedua, manajemen dengan sengaja menunjuk individu yang memerlukan pelatihan agar dapat berfungsi pada tingkat standar. Keadaan ini dapat dicapai jika jumlah bukaan melebihi jumlah aplikasi. Ketiga, manajemen umumnya memilih individu yang mempunyai bakat untuk mempelajari berbagai profesi tingkat rendah atau semi-ahli, daripada orang-orang yang ahli dalam satu sektor pekerjaan. Untuk memberikan bakat unik ini, personel yang terlibat diikutsertakan dalam program pelatihan yang ditetapkan oleh perusahaan.

- 4) Berkontribusi pada keberhasilan penyelesaian masalah operasional.<sup>52</sup> Meskipun sumber daya terbatas dan berbagai hambatan operasional, seperti konflik antarpribadi, standar dan kebijakan yang ambigu, penundaan jadwal, kekurangan persediaan, tingginya tingkat ketidakhadiran dan pergantian karyawan, dan berbagai faktor pembatas lainnya, para manajer diharapkan mampu mencapai tujuan yang sulit. tujuan organisasi. Pelatihan merupakan salah satu langkah penting yang dapat diambil untuk mengatasi dan mengatasi permasalahan tersebut.
- 5) Mempertimbangkan kebutuhan spesifik setiap orang untuk perkembangan dan kemajuannya sendiri.<sup>53</sup> Pelatihan dan pengembangan dapat memainkan fungsi ganda dengan

---

<sup>52</sup> Sahir, 17.

<sup>53</sup> Sahir, 20.

menawarkan aktivitas yang menghasilkan kinerja organisasi yang lebih tinggi dan peningkatan pertumbuhan pribadi bagi seluruh pekerja. Hal ini bermanfaat bagi sebagian besar manajer yang berorientasi pada prestasi yang mencari tantangan baru untuk dihadapi di tempat kerja.

Tujuan manajemen pelatihan dan pengembangan terkait erat dengan sifat organisasi, perusahaan, lembaga, dan lembaga. Tujuan dari manajemen pengembangan dan pelatihan adalah untuk meningkatkan efektivitas aktivitas karyawan dan individu dalam mencapai hasil yang telah ditetapkan sebelumnya. Dapat disimpulkan bahwa tujuan pelatihan dan pengembangan adalah:<sup>54</sup>

- 1) Pekerjaan ini diharapkan dapat diselesaikan lebih cepat dan dengan kualitas unggul.
- 2) Tingkat tanggung jawab yang lebih tinggi diantisipasi.
- 3) Diharapkan terjadinya kesalahan dalam bekerja akan berkurang.
- 4) Ada harapan bahwa keberlangsungan perusahaan akan lebih terjamin.

Berdasarkan informasi yang disajikan di atas, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: Tujuan pelatihan adalah untuk segera meningkatkan kapasitas, namun tujuan pengembangan adalah untuk meningkatkan kompetensi pegawai agar lebih mempersiapkan mereka

---

<sup>54</sup> Bernadetha Nadeak, *Buku Materi Pembelajaran Manajemen Pelatihan dan Pengembangan* (Jakarta: UKI Press, 2019), 23.



untuk promosi di masa depan ke pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. Pelatihan dan pengembangan merupakan suatu strategi atau cara yang benar-benar diperlukan dalam suatu organisasi atau usaha, alasannya adalah agar dengan adanya pelatihan dan pengembangan ini diharapkan sumber daya manusia yang terlibat dalam suatu organisasi dapat menjalankan tugasnya dengan baik. agar organisasi dapat mencapai tujuannya. Pelatihan dan pengembangan, pada intinya, merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan dalam bisnis atau organisasi lain.

### c. Indikator Pelatihan dan Pengembangan

Adapun beberapa indikator dalam pelatihan dan pengembangan ialah:<sup>55</sup>

1) Indikator Pelatihan, antara lain:

- a) Kualifikasi atau kompetensi.
- b) Memotifasi peserta.
- c) Semangat mengikuti pelatihan.
- d) Keinginan untuk memahami.
- e) Metode pelatihan sesuai dengan jenis pelatihan.
- f) Kesesuaian metode dengan materi.
- g) Kesesuaian materi.
- h) Meningkatkan keterampilan.

Alasan untuk merancang program pelatihan karyawan

<sup>55</sup> Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), 3.

dengan cermat menggunakan metodologi ilmiah dan menyelaraskannya dengan kebutuhan keterampilan perusahaan saat ini dan masa depan berakar pada tujuan untuk meningkatkan kemahiran teknis, teoritis, konseptual, dan etika pekerja guna menjamin prestasi kerja yang tinggi dan memperoleh hasil yang optimal.

## 2) Indikator Pengembangan

Pengembangan dianggap menguntungkan bila tujuannya sejalan dengan hasil yang diinginkan, seperti meningkatkan kemahiran kerja pekerja. Pengembangan dikatakan berhasil bila memenuhi kriteria berikut:<sup>56</sup>

### a) Prestasi Kerja Karyawan

Apabila prestasi kerja atau produktivitas seorang pegawai mengalami peningkatan baik kualitas maupun kuantitas setelah mengikuti program pengembangan, maka metode pengembangan tersebut dapat dikatakan efektif. Sebaliknya jika prestasi kerja tetap tidak berubah, berarti metode pengembangan tersebut kurang memadai dan memerlukan perbaikan.

### b) Kedisiplinan Karyawan

Jika kedisiplinan pegawai meningkat setelah mengikuti pengembangan, hal ini menunjukkan efektifitas strategi

<sup>56</sup> Genot Agung Busono, "Pengaruh Sistem Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perada Sawit Mas (Psm) Kecamatan Pampangan Kabupaten Ogan Komering Ilir", MUQTASHID, no.01 (Maret 2016), 96.

pengembangan yang digunakan. Namun, penurunan disiplin menunjukkan bahwa pendekatan pembangunan tidak memadai.

c) Absensi Karyawan

Jika pegawai mengalami penurunan setelah mengikuti pengembangan berarti cara pengembangannya cukup baik. Sedangkan jika tingkat ketidakhadiran pegawai tetap atau bahkan meningkat setelah mengikuti pengembangan, maka cara pengembangan tersebut kurang baik.

d) Tingkat kerusakan produksi, alat, dan mesin-mesin

Jika terjadi penurunan jumlah kerusakan pada produksi, peralatan, dan perlengkapan pekerja setelah melakukan pembangunan, hal ini menunjukkan efektivitas pendekatan

pembangunan. Sebaliknya, jika tingkat kerusakan tetap sama atau bahkan bertambah, berarti metode pelatihan tidak efektif.

e) Tingkat kecelakaan karyawan

Tingkat kecelakaan kerja karyawan diharapkan dapat berkurang setelah ikut serta dalam pengembangan tersebut. Apabila pendekatan pembangunan tidak membuahkan hasil penurunan, maka dianggap tidak efektif. Besarnya inefisiensi dalam penggunaan sumber daya mentah, tenaga, dan waktu. Jika terjadi pengurangan atau peningkatan jumlah pemborosan bahan baku, tenaga, dan waktu, hal ini menunjukkan bahwa teknik pengembangan tersebut efektif. Sebaliknya, jika jumlah

sampah tetap sama, berarti pendekatan pembangunan kurang memuaskan.

f) Tingkat kerjasama karyawan

Tingkat kerjasama pegawai dikatakan memuaskan apabila pekerjaan pegawai bercirikan keselarasan, kekompakan, dan keunggulan. Sebaliknya, jika yang terjadi justru sebaliknya, maka hal ini menunjukkan bahwa pendekatan pembangunan kurang memuaskan.

g) Tingkat upah insentif karyawan

Jika kompensasi insentif karyawan meningkat setelah partisipasi mereka dalam pengembangan, hal ini menunjukkan efektivitas teknik pengembangan. Jika sebaliknya, berarti teknik pengembangannya tidak memadai.

h) Kepemimpinan dan keputusan manajemen

Kepemimpinan dan pengambilan keputusan manajerial yang efektif, setelah pertumbuhan profesional, menghasilkan peningkatan kolaborasi, peningkatan pencapaian tujuan kerja, penurunan konflik, dan peningkatan kepuasan kerja karyawan.<sup>57</sup>

**d. Metode Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Metode yang dituangkan dalam program pengembangan perusahaan harus ditaati dalam pelaksanaan kegiatan pelatihan dan

<sup>57</sup> Genot Agung Busono, 96.

pengembangan. Program pembangunan dapat dibuat oleh seseorang yang bertanggung jawab atas upaya pembangunan atau oleh sekelompok individu yang bekerja sama. Sebelum memulai suatu program pengembangan, penting untuk menetapkan tujuan spesifik, menentukan prosedur yang terlibat, mengalokasikan waktu, dan memilih metodologi yang tepat untuk digunakan.<sup>58</sup> Tujuan utama dalam pengembangan karyawan meliputi:

- 1) Untuk meningkatkan kemahiran dan keahlian dalam melakukan tugas.
- 2) Untuk meningkatkan kemahiran dan bakat dalam kepemimpinan dan pengambilan keputusan.

Pemilihan teknik pelatihan bergantung pada jenis pelatihan tertentu dan kebutuhan pengembangan perusahaan. Berbagai teknik yang dapat digunakan untuk pelatihan dan pengembangan meliputi:<sup>59</sup>

- 1) *One the job Training (OJT)*

*One the job Training*, yang sering disebut pelatihan di tempat kerja, melibatkan penempatan pekerja atau calon pekerja dalam lingkungan kerja sebenarnya, di mana mereka mendapatkan nasihat dan pengawasan dari karyawan atau supervisor yang berpengalaman.

- 2) *Metode Off the Job Training* (di luar pekerjaan)

Program ini membekali karyawan dengan keterampilan dan

<sup>58</sup> Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif* (Malang: Uin Mlang Press, 2009), 253.

<sup>59</sup> Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta Barat: PT Indeks, 2010), 285.

pengetahuan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan di luar jam kerja normalnya. Pelatihan di luar pekerjaan dilakukan di luar tempat kerja.

### 3) Rotasi pekerjaan

Untuk memberikan beragam pengalaman kerja kepada pekerja, instruktur memfasilitasi pelatihan silang dengan merotasi peserta pelatihan di berbagai tempat kerja. Biasanya, sebelum setiap transfer, instruksi kerja diberikan.

### 4) Magang

Magang mencakup jenis pendidikan yang dapat ditingkatkan melalui pelatihan di luar kerja dan melibatkan perolehan pengetahuan dari para profesional berpengalaman.<sup>60</sup>

Program pemagangan formal menjadi batu loncatan pertama bagi banyak pedagang terampil, seperti tukang ledeng dan tukang kayu, untuk bergabung dalam sektor ini. Magang mirip dengan asisten dan pekerjaan paruh waktu karena memerlukan tingkat keterlibatan yang signifikan dari peserta dan mencakup transfer informasi dan keterampilan yang substansial terkait dengan tugas pekerjaan.

### 5) Ceramah kelas dan presentasi video

Pelatihan di luar kerja lebih memanfaatkan komunikasi daripada memberikan model, seperti ceramah dan teknik lainnya.<sup>61</sup> Ceramah merupakan pendekatan yang terkenal karena

<sup>60</sup> Gary Dessler, Manajemen Sumber Daya Manusia, 287

<sup>61</sup> Gary Dessler, 289.

hemat biaya dan aspek materi organisasi, namun memiliki tingkat partisipasi, umpan balik, transfer, dan pengulangan yang sangat rendah.

#### 6) *Vestibule Training*

*Vestibule Training* adalah jenis pelatihan yang merupakan kebalikan dari pelatihan di tempat kerja. Dalam pendekatan ini, instruksi tidak diberikan oleh atasan langsung tetapi oleh pelatih yang ditunjuk (*staff specialist*).<sup>62</sup> Metode ini melindungi atasan langsung dari beban kewajiban tambahan yang berat. Pelatihan dilakukan oleh pelatih yang dianggap ahli di bidangnya masing-masing. Apabila peserta pelatihan tidak menunjukkan kinerja yang memadai, atasan langsung berwenang meminta pertanggungjawaban pelatih profesional. Dalam kasus seperti ini, bisa saja pelatih dan atasan langsung mempunyai sudut pandang yang berbeda, sehingga menimbulkan perdebatan yang berkepanjangan. Meskipun pelatihan ruang depan memiliki kelebihan, namun tidak terlepas dari kekurangannya, dan ini adalah salah satunya. Latihan "simulasi" adalah sejenis pelatihan ruang depan. Kegiatan ini seringkali diberikan kepada individu yang sedang menjalani pelatihan pilot.

<sup>62</sup> Fatahullah Jurdi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Pengelolaan SDM Berkualitas dan Berdaya Saing* (Malang: Intrans Publishing, 2018), 118.

### 7) *Outdoor oriented* program

*Outdoor oriented* program ini di tempat-tempat terpencil terkadang melibatkan integrasi keterampilan yang diperoleh di luar tempat kerja dengan keterampilan yang diperoleh di dalam kelas. Kegiatan yang termasuk dalam rencana ini sering dikenal sebagai tamasya. Contoh perjalanannya antara lain kegiatan seperti mendaki gunung, arung jeram, panjat tebing, dan lomba beregu.

### 8) Simulasi

Simulasi adalah replikasi peristiwa atau tugas kehidupan nyata, yang bertujuan untuk menyerupai keadaan sebenarnya, meskipun merupakan tiruan. Simulasi adalah metode yang digunakan untuk mereplikasi, dengan sangat akurat, kondisi dan

proses kehidupan nyata yang akan dihadapi dalam tugas atau proyek tertentu.<sup>63</sup>

### 9) Metode Diskusi

Pendekatan ini melibatkan pemberian instruksi kepada peserta dalam mengembangkan keberanian untuk mengekspresikan sudut pandang dan ide-ide mereka, serta memberikan mereka strategi untuk secara efektif membujuk orang lain agar mengadopsi perspektif mereka. Peserta diinstruksikan untuk menyadari bahwa tidak ada formula pasti yang benar secara universal.<sup>64</sup>

---

<sup>63</sup> Fatahullah Jurdi, 120.



#### 10) Metode Seminar

Teknik ini berupaya untuk meningkatkan kemahiran dan bakat peserta dalam mengevaluasi dan memberikan umpan balik yang konstruktif mengenai sudut pandang individu lain (penyaji). Peserta menjalani pelatihan untuk mengembangkan kemampuan mempersepsi, menilai, dan memberikan gagasan, sekaligus mampu menerima atau menolak pandangan atau saran orang lain.

### 4. Kinerja Karyawan

#### a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja mengacu pada sejauh mana pekerja secara efektif memenuhi tuntutan pekerjaan mereka. Alternatifnya, kinerja atau pencapaian kerja dapat dilihat sebagai hasil yang dicapai karyawan saat memenuhi kewajiban yang diberikan. Kinerja sumber daya manusia suatu perusahaan sangat penting dalam menentukan hasil, efisiensi operasional, dan keberhasilan pencapaian tujuan yang direncanakan. Untuk menilai kinerja pegawai dapat ditentukan dengan mengamati pelaksanaan tugas pegawai dan hasil yang dicapai.<sup>65</sup> Kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai hasil akhir yang dicapai pekerja dalam pekerjaannya bila diukur berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan posisi tertentu.<sup>66</sup> Kinerja seorang karyawan dapat dipahami sebagai produk hubungan antara kemampuan dan tingkat motivasinya.

<sup>65</sup> Mochlas Budiyanto. *Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja* Pendekatan Riset (Banten: CV.AA Rizky, 2020), 10.

<sup>66</sup> Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*, Cetakan Kesatu (Jakarta: Alfabeta, 2010), 56.

Karena kinerja individu seorang pegawai dalam suatu organisasi merupakan salah satu komponen kinerja organisasi, dan karena kinerja individu seorang pegawai dalam suatu organisasi dapat menentukan keberhasilan organisasi, maka kajian manajemen kinerja pekerja atau pegawai harus menjawab permasalahan-permasalahan tertentu yang memerlukan perhatian yang signifikan. Pada intinya kinerja karyawan merupakan hasil akhir pekerjaan seseorang yang mempunyai standar tinggi dan memenuhi kriteria yang telah ditetapkan berdasarkan tugas yang diberikan.

Tingkat kinerja pegawai baik secara individu maupun kolektif akan mempengaruhi secara langsung kemampuan organisasi dalam mencapai tujuannya dalam hal kinerja pegawai. Kinerja dipengaruhi oleh banyak faktor, sebagai berikut :<sup>67</sup>

- 1) Kompetensi dan kemahiran, secara khusus mengacu pada bakat atau bakat yang diperlukan untuk melakukan suatu tugas.
- 2) Khususnya informasi yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang.
- 3) Rencana kerja mengacu pada tugas dan kegiatan strategis yang dirancang untuk membantu pekerja dalam mencapai tujuan mereka.
- 4) Kepribadian mengacu pada serangkaian sifat dan karakteristik unik yang membedakan satu individu dari yang lain.
- 5) Motivasi kerja adalah rangsangan yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas kerja.

---

<sup>67</sup> Mochlas Budiyanoto. *Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja*, 9.

- 6) Kepemimpinan adalah tindakan dan tingkah laku seorang pemimpin dalam mengarahkan dan mengorganisasi pengikutnya untuk melaksanakan tugas dan kewajiban yang diberikan.
- 7) Gaya kepemimpinan mengacu pada pendekatan dan sikap seorang pemimpin dalam mengarahkan dan berinteraksi dengan personel.
- 8) Budaya organisasi mengacu pada pola perilaku dominan dan nilai-nilai bersama yang ada di dalam perusahaan.

#### **b. Indikator Kinerja Karyawan**

Ada beberapa indikator kinerja pegawai, antara lain:<sup>68</sup>

- 1) Kualitas. Kualitas pekerjaan diukur berdasarkan persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan kesempurnaan tugas.
- 2) Kuantitas. Kuantitas yang diproduksi dinyatakan dalam jumlah unit dan jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan Waktu. Tingkat aktivitas awal mengacu pada jumlah pekerjaan yang diselesaikan pada awal periode tertentu, dengan mempertimbangkan koordinasi dengan hasil keluaran dan optimalisasi waktu yang tersedia untuk tugas tambahan.
- 4) Efektivitas. adalah penggunaan sumber daya organisasi (energi, uang, teknologi, bahan mentah) dioptimalkan untuk meningkatkan hasil setiap unit sumber daya.

---

<sup>68</sup> Nurindah Dwi Antika, dan lain-lain., “Pengaruh Motivasi Kerja dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan PTPN X Pabrik Gula Lestari Kertosono”, Jurnal Manajemen dan Organisasi (JMO), no.2 (Agustus 2021): 102.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan jenis penelitian

Metodologi penelitian yang digunakan adalah teknik kualitatif. Peneliti kualitatif bertujuan untuk memahami pentingnya suatu kejadian atau peristiwa dengan terlibat dalam interaksi langsung dengan individu yang terlibat dalam keadaan atau fenomena tersebut.<sup>69</sup> Metodologi penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif adalah jenis penelitian yang bertujuan untuk memberikan gambaran rinci tentang gejala, peristiwa, dan kejadian. Penelitian deskriptif mengkaji permasalahan dalam masyarakat dan keadaan tertentu, seperti korelasi antara tindakan, sikap, cara pandang, proses yang berkelanjutan, dan dampak dari suatu fenomena.

#### B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian mengidentifikasi daerah di mana penelitian akan dilakukan. Wilayah penelitian ini berisi kan tentang lokasi (desa, organisasi, peristiwa, dan sebagainya) dan unit analisis. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini bertempat di tengah kota jember atau pada tepatnya terletak di Jl. Trunojoyo No.143, Kauman, Kepatihan, Kec. Kaliwates, Kabupaten Jember, Jawa Timur. Adanya alasan pemilihan lokasi tersebut karena Kntor BRI Unit Tanjung mampu bersaing dengan perusahaan sekitar mulai dari segi pelayan,fasilitas dan sebagainya, bukan hanya itu saja dengan adanya karyawan yang dibank BRI unit tanjung mulai dari segi basic yang berbeda

---

<sup>69</sup> Muri Yusuf. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan penelitian gabungan (Jakarta: Prenadamedia, 2014), 328.

sehingga membuat peneliti tertarik untuk meneliti dan meninjau lebih dalam lagi.

### C. Subyek Penelitian

Penggunaan partisipan penelitian sebagai sumber data primer dalam penelitian, peneliti menggunakan metode intensional atau pemilihan informan berdasarkan kriteria dan kesukaan peneliti sendiri,<sup>70</sup> serta memanfaatkan partisipan penelitian sebagai sumber data primer dalam penelitian. Kajian ini mencakup pemilihan kategori informan berikut:

1. Kepala Unit Bank BRI unit Tanjung : M Rosi Prayudi P
2. *Coustumer Service* : Naila
3. Teller : a) Dharma  
b) Frida
4. *Operation Brimen* : Liyana
5. Marketing Analis dan Mikro (Mantri) : a) Wenda  
b) Rendy

### D. Pengumpulan data

Dalam ranah penelitian, teknik pengumpulan data meliputi taktik sengaja yang digunakan untuk mendapatkan data yang diinginkan. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengumpulkan informasi yang relevan mengenai subjek yang diminati. Kegiatan ini meliputi kegiatan mengamati, melakukan wawancara, dan mendokumentasikan informasi. Pengetahuan yang kurang mengenai metodologi pengumpulan data akan mengakibatkan peneliti

<sup>70</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: ALFABETA, 2016), 229.

memperoleh data yang tidak sesuai dengan standar data yang telah ditetapkan. Adapun macam-macam metode yang harus dilakukan dalam teknik pengumpulan data ini adalah: <sup>71</sup>

#### 1. Observasi

Observasi merupakan metode untuk memperoleh data melalui pengamatan secara langsung di lapangan pada objek yang diteliti. Dalam hal peneliti menggunakan pengamatan secara langsung di lapangan, terutama dalam melihat dan menganalisis kegiatan yang diteliti berupa pelaksanaan implementasi pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

#### 2. Wawancara

Wawancara adalah suatu metode komunikasi yang mempunyai tujuan tertentu. Dialog dilakukan oleh semua pihak yang terlibat. Secara spesifik, individu yang terlibat dalam wawancara adalah orang yang diwawancarai (sumber) dan pewawancara atau penanya (yang melakukan wawancara). Wawancara yang dilakukan bersifat tidak terstruktur. Wawancara tidak terstruktur dicirikan oleh sifatnya yang tidak terbatas dan jujur, sehingga cocok untuk investigasi eksplorasi dan studi komprehensif terhadap partisipan. Dengan menggunakan metodologi wawancara ini, peneliti dapat memperoleh informasi dan data sebagai berikut:

- a. Visi misi Bank BRI
- b. Struktur Organisasi Bank BRI

---

<sup>71</sup> Sugiyono, 224.

- c. Daftar Kegiatan Bank BRI
  - d. Data data yang dibutuhkan peneliti
3. Dokumentasi

Dokumentasi sama pentingnya untuk melakukan wawancara dan observasi. Secara khusus saya mencari informasi objek atau variabel yang berupa bahan tertulis seperti catatan, transkrip, buku, koran, majalah, agenda, dan lain sebagainya. Adapun yang dikumpulkan dengan metode ini ialah dokumentasi wawancara, antara peneliti dan pihak bank dan observasi selama peneliti melakukan penelitian dengan adanya dokumentasi ini bisa membuktikan bahwasannya hasil yang diperoleh bukan hasil plagiat melainkan hasil penelitian tersendiri.

#### **E. Analisis Data**

Penelitian kualitatif memungkinkan analisis data dilakukan baik di lapangan atau setelah peneliti kembali, sebelum analisis sebenarnya. Analisis data dilakukan bersamaan dengan prosedur pengumpulan data. Proses analisisnya menganut paradigma analisis interaktif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman. Pendekatan analisis data dapat direpresentasikan secara visual. Penelitian ini menggunakan metode analisis empat tahap, yang meliputi Pengumpulan Data, Reduksi Data, Penyajian Data, dan Penarikan Kesimpulan<sup>72</sup>.

Adapun Langkah-langkahnya sebagai berikut :

---

<sup>72</sup> Salim dan Syahrudin. *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Citapustaka Media. 2012), 144.

## 1. Pengumpulan Data

Catatan lapangan berfungsi sebagai sarana untuk menangkap informasi yang dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan jenis dokumentasi lainnya. Catatan lapangan dibagi menjadi dua bagian berbeda: deskriptif dan reflektif. Catatan deskriptif mengacu pada observasi obyektif yang dilakukan peneliti, mendokumentasikan apa yang dilihat, didengar, dilihat, dan dialami sendiri tanpa adanya pandangan atau interpretasi subyektif terhadap kejadian yang diamati. Catatan reflektif adalah catatan tertulis yang menangkap persepsi subjektif peneliti, keterangan, pendapat, dan interpretasi tentang hasil yang diperoleh. Catatan-catatan ini berfungsi sebagai bahan berharga untuk mengembangkan strategi pengumpulan data untuk tahap penelitian selanjutnya.

Pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti merupakan suatu cara dalam memperoleh suatu data yang dibutuhkan, langkah awal yang dilakukan peneliti ialah melakukan observasi terlebih dahulu melihat bagaimana kondisi perusahaan setelah dirasa perusahaan tersebut siap dilakukan penelitian maka peneliti membuat pedoman wawancara guna nantinya memudahkan peneliti dalam memperoleh data, setelah membuat pedoman wawancara peneliti melakukan penelitian di Bank BRI Unit Tanjung, dalam penelitiannya peneliti membedakan data yang dilihat secara langsung dengan data wawancara, dimana hal ini dilakukan agar memperoleh data yang relevan. Setelah proses penelitian dengan cara



wawancara selesai maka peneliti juga mengumpulkan data dengan cara dokumentasi beberapa objek atau hal yang bisa memperkuat penelitian.

## 2. Reduksi Data

Reduksi data mengacu pada proses mengurangi jumlah data dengan menghilangkan informasi yang tidak perlu atau berlebihan. Setelah data dikumpulkan, reduksi data dilakukan untuk mengidentifikasi dan menyimpan informasi yang relevan dan signifikan, menekankan data yang berkontribusi terhadap pemecahan masalah, penemuan, signifikansi, atau menjawab pertanyaan penelitian. Selanjutnya, sederhanakan dan atur secara metodis, sambil menjelaskan aspek-aspek penting dari penemuan tersebut dan signifikansinya. Selama proses reduksi data, hanya data penemuan atau temuan yang relevan langsung dengan topik kajian yang dipadatkan. Pada saat yang sama, data yang tidak berhubungan dengan topik penelitian akan dihapus. Reduksi data adalah suatu proses yang digunakan dalam analisis untuk menyempurnakan, mengklasifikasikan, memandu, dan menghilangkan informasi yang tidak relevan, sekaligus menyusun data sedemikian rupa sehingga memudahkan peneliti dalam menarik kesimpulan.

Terkait hasil yang diperoleh, peneliti menemukan beberapa data atau temuan yang dibutuhkan, Pada dasarnya reduksi data merupakan suatu cara atau teknik guna mencari point penting yang dibutuhkan oleh seorang peneliti. Temuan sudah mencakup bagaimana pengimplementasian pelatihan dan pengembangan guna meningkatkan

kualitas kinerja karyawan, mulai dalam awal perencanaan pelatihan dan pengembangan sampai pelaksanaan pelatihan dan pengembangan tersebut, bukan hanya terkait pengimplementasian saja yang ditemukan, namun manfaat yang diberikan adanya pelatihan dan pengembangan bagi karyawan maupun perusahaan itu sendiri. Dalam reduksi data peneliti hanya memberikan point-point yang diperoleh sedangkan untuk lebih jelasnya peneliti menyajikan pada bab pembahasan.

### 3. Penyajian Data

Data dapat disajikan melalui beberapa cara seperti teks tertulis, gambar visual, grafik, dan tabel. Tujuan penyajian data adalah untuk menggabungkan informasi agar dapat menggambarkan skenario yang ada secara akurat. Untuk memudahkan peneliti memahami temuan penelitian, penting untuk mengembangkan narasi, matriks, atau grafik yang menyajikan informasi atau data secara efektif. Hal ini akan mencegah terjadinya kesulitan dalam memahami penelitian secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat mempertahankan otoritas atas data dan menghindari kewalahan oleh kesimpulan-kesimpulan berbasis informasi yang membosankan. Tujuan pengorganisasian data adalah untuk mencegah peneliti mengambil kesimpulan yang terburu-buru dan bias akibat adanya informasi yang tersebar dan tidak terorganisir. Visualisasi data harus diakui sebagai komponen integral dari analisis data.

#### 4. Penarikan Kesimpulan

Kesimpulan diambil sepanjang proses penelitian, bersamaan dengan proses reduksi data, setelah data diperoleh cukup. Kesimpulan sementara kemudian dibuat, dan kesimpulan akhir dibuat setelah semua data terkumpul sepenuhnya. Sejak awal penyelidikan, para ilmuwan selalu berusaha memastikan pentingnya data yang dikumpulkan. Oleh karena itu, penting untuk mencari pola, tema, korelasi, kesejajaran, kejadian berulang, teori, dan sejenisnya. Hasil aslinya masih bersifat awal, ambigu, dan dipertanyakan. Namun, ketika lebih banyak bukti dikumpulkan dari wawancara, observasi, dan penyelidikan secara keseluruhan, kesimpulannya menjadi lebih pasti. Sepanjang penelitian, kesimpulan ini harus dijelaskan dan divalidasi. Data yang sudah ada kemudian digabungkan menjadi elemen informasi yang, sesuai dengan prinsip holistik, merupakan kategori dan dapat ditafsirkan sendiri. Penggabungan data-data mengenai informasi yang dianggap identik ke dalam satu kategori memungkinkan munculnya kategori-kategori baru dari kategori-kategori yang sudah ada sebelumnya.

#### **F. Keabsahan Data**

Setelah data diperoleh dan dikumpulkan, peneliti melanjutkan untuk memperbaiki data yang diperoleh dengan melakukan referensi silang dengan data yang diperoleh dari observasi, sebelum melaporkan temuan penelitian. Selanjutnya, data yang diperoleh dari peneliti dapat divalidasi dan

dipertanggung jawabkan.<sup>73</sup> Validasi data perlu dilakukan untuk memastikan bahwa data yang diterima benar-benar autentik dan dapat dibuktikan secara ilmiah. Data yang digunakan dalam penelitian ini divalidasi dengan triangulasi sumber dan triangulasi teknologi. Triangulasi adalah metode pengumpulan data yang melibatkan penggabungan beberapa prosedur dan sumber untuk mendapatkan informasi. Triangulasi Teknik yang bertujuan untuk menilai kredibilitas data hal ini dilakukan dengan memastikan bahwa data berasal dari sumber dan metode yang sama. Misalnya saja data yang dikumpulkan melalui observasi dan kemudian dicek melalui wawancara.<sup>74</sup> Triangulasi sumber adalah metode yang digunakan untuk menilai keandalan data dengan melakukan referensi silang informasi yang diperoleh dari banyak sumber. Hal ini dapat dicapai dengan mengikuti langkah-langkah berikut:

1. Bandingkan data yang diperoleh dari observasi dengan hasil wawancara.
2. Membandingkan pernyataan publik seseorang dengan pernyataan pribadinya.
3. Analisis wacana seputar situasi penelitian dan bandingkan dengan kemajuan aktual yang dicapai selama periode waktu tertentu.
4. Terlibat dalam analisis perbandingan kondisi dan sudut pandang seseorang dengan beragam gagasan dan sudut pandang orang lain.
5. Bandingkan hasil wawancara dengan isi banyak makalah yang relevan.

---

<sup>73</sup> Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2014), 395.

<sup>74</sup> Muri Yusuf, 395.

## G. Tahap-Tahap Penelitian

Pada tahapan kali ini peneliti melakukan penelitian dengan berbagai tahap antara lain:<sup>75</sup>

### 1. Tahap pra lapangan

Tahap pertama yang dilakukan peneliti adalah mengidentifikasi beberapa permasalahan yang sudah ada sebelumnya, dilanjutkan dengan melakukan pencarian referensi yang relevan. Peneliti menyikapi permasalahan sumber daya manusia dengan merumuskan judul “Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Bri Unit Tanjung Jember.”

Adapun tahap-tahap Pra Lapangan adalah sebagai berikut :

- a. Menentukan lokasi penelitian
- b. Menyusun rancangan penelitian
- c. Mengurus perizinan
- d. Menyiapkan perlengkapan yang dibutuhkan dalam penelitian.

### 2. Tahap pelaksanaan

Setelah izin penelitian diperoleh, maka peneliti akan menuju ke lokasi subjek penelitian dan segera mengumpulkan data melalui wawancara dan observasi guna memperoleh informasi terkait dengan inisiatif pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh bank BRI Unit Tanjung.

---

<sup>75</sup> Etta Mamang Sangadji dan Sopiah, *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis Dalam Penelitian* (Yogyakarta: C.V Andi Offset, 2010), 213.



## BAB IV

### PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

#### A. Gambaran Objek Penelitian

##### 1. Sejarah Bank Rakyat Indonesia Unit Tanjung Jember



Gambar 4.1 Logo Bank BRI Unit Tanjung Jember

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk merupakan bank milik negara pertama yang beroperasi di Indonesia. Evolusi BRI telah mengalami beberapa kali perubahan nomenklatur dan status yang tidak terlepas dari perjalanan sejarah perjuangan bangsa Indonesia.<sup>76</sup> Modifikasi yang dilakukan BRI tentunya mempunyai implikasi yang signifikan terhadap perkembangan dan perluasan BRI. Hal ini sejalan dengan prinsip dan tujuan BRI yang dituangkan dalam Visi dan ambisi BRI dalam dedikasinya dalam melayani nasabah. Berdasarkan INPRES No. 4 Tahun 1973, terbit tanggal 3 Mei 1973, dan kewenangan pendirian BRI Unit berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No.Kep.040/DJM/III.3/2/ 1976. BRI Unit Tanjung didirikan di Jl. Trunojoyo dekat dengan kawasan retail di kota Jember dengan mempertimbangkan faktor-faktor tertentu yang berkaitan dengan pelayanan masyarakat. BRI Unit Tanjung merupakan salah satu dari 30 unit BRI yang berlokasi di Kabupaten Jember. Perusahaan ini secara

---

<sup>76</sup> "Profil Perusahaan Bank BRI Melayani dengan Setulus Hati". Diakses 29 Agustus 2023.

[Info Perusahaan - Bank BRI | Melayani Dengan Setulus Hati](#)

konsisten berhasil meningkatkan pendapatan komersialnya setiap tahun. Berdirinya Bank BRI Unit Tanjung jember ini dilatar belakangi dengan adanya berbagai alasan seperti,<sup>77</sup> Lokasi tersebut sangat diuntungkan karena letaknya yang sentral di tengah berkembangnya aktivitas perekonomian, kemudahan akses transportasi, menempati gedung yang representatif, dan terletak di pinggir jalan raya sehingga mudah dikenali masyarakat. Jarak kantor cabang kurang lebih 1 km, sedangkan BRI Unit lebih jauh. Unit Anggota Bank BRI Tanjung beroperasi di bawah bimbingan personel yang memiliki rasa akuntabilitas yang mendalam, sebagaimana tertuang dalam uraian tugas masing-masing dan sesuai dengan struktur organisasi perusahaan.

## 2. Visi, Misi dan Nilai-Nilai Bank BRI Unit Tanjung Jember

### a. Visi

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
*THE MOST VALUABLE BANKING GROUP IN SOUTHEAST ASIA  
AND CHAMPION OF FINANCIAL INCLUSION.*<sup>78</sup>

### b. Misi

- 1) PAPUMA (*Posting Activity* Produk/program unggul BRI di Media sosial)
- 2) TAPE KETAN (Terus Aksi Penagihan ekstrakom dan kualitas pinjaman tanpa apapun)
- 3) BEDADUNG ( Buat ekosistem dan dorong biar untung)
- 4) JFC-Jember Fashion Carnival (Jaring FBI dan CASA)

<sup>77</sup> Observasi di Bank BRI Unit Tanjung, 18 Oktober 2023

<sup>78</sup> BRI Unit Tanjung, "Profil BRI Unit Tanjung," 18 Oktober 2023



- 5) DEWI PERSIK (Digital saving wajib, peduli E channel rebut transaksi)
- 6) ROBUSTA JAHE (Rohani butuh sentuhan, jasmani harus OKE)

### c. Nilai-Nilai Bank BRI Unit Tanjung Jember

- 1) Amanah

Kami memegang teguh kepercayaan yang diberikan.

- 2) Kompeten

Kami terus belajar dan mengembangkan kapabilitas.

- 3) Harmonis

Kami saling peduli dan menghargai perbedaan.

- 4) Loyal

Kami berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara

- 5) Adaptif

Kami terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan.

- 6) Kolaboratif

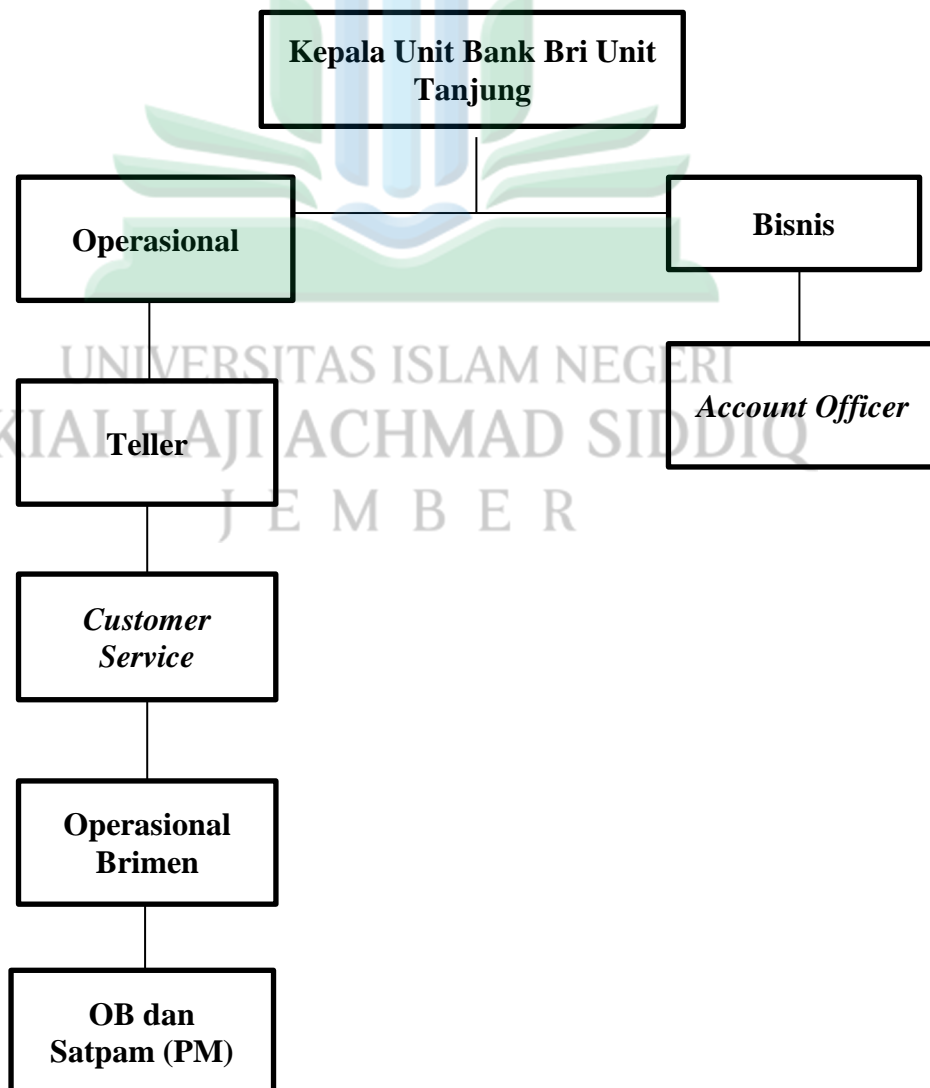
Kami mendorong kerjasama yang sinergis.

### 3. Struktur Organisasi Bank BRI Unit Tanjung

Struktur organisasi adalah kerangka terstruktur yang mendefinisikan hubungan antara berbagai posisi pekerjaan dan memfasilitasi pelaksanaan kegiatan. Setiap perusahaan berharap bahwa tujuannya akan berhasil dicapai, oleh karena itu, setiap kegiatan usaha

perlu direncanakan dan dilaksanakan secara matang. Jika perusahaan mempunyai manajemen yang terorganisasi dengan baik dan struktur organisasi yang jelas, hasil ini akan tercapai. Masing-masing PT. Bank Rakyat Indonesia berbeda. Struktur organisasi Bank BRI Unit Tanjung Jember merupakan tipe organisasi garis, bercirikan susunan hierarki dimana setiap bawahan hanya mempunyai satu atasan.

#### STRUKTUR ORGANISASI BANK BRI UNIT TANJUNG JEMBER



Gambar 4.2 Struktur Organisasi Bank BRI Unit Tanjung Jember

Tabel 4.1 Nama dan Jabatan Karyawan Bank BRI Unit Tanjung Jember

NAMA	JABATAN
M Rosi Prayudi Putra	Kepala Unit Bank Bri Unit Tanjung
Wenda	<i>Account Officer</i>
Rendy	<i>Account Officer</i>
Firman	<i>Account Officer</i>
Mehtan	<i>Account Officer</i>
Liyana	Operasional Brimen
Andre	<i>Customer Service</i>
Naila	<i>Customer Service</i>
Frida	Teller
Darma	Teller
Reza	Teller
Risky	Satpam (PM)
Ertian	Satpam (PM)
Yudi	Office Boy (OB)

Sumber: Arsip BRI Unit Tanjung

Berdasarkan Tabel di atas setiap karyawan yang ada di Bank BRI Unit Tanjung Memiliki Jabatan tersendiri, maka dapat dijabarkan bahwa setiap fungsi dan tanggung jawab berbeda beda. Antara lain:

**a. Kepala Unit**

Tanggung jawab utama kepala unit adalah mengawasi karyawan dalam pelaksanaan tanggung jawabnya. Hal ini mencakup penerimaan dan analisa laporan kredit yang disampaikan oleh unit kerja masing-masing, penetapan tujuan anggaran kredit bulanan dan tahunan, evaluasi dan pengawasan pelaksanaan rencana dan strategi pemasaran yang telah ditetapkan, pengambilan keputusan dan kebijakan terkait proses kredit, serta membina hubungan positif dengan nasabah, khususnya nasabah potensial yang dapat berkontribusi terhadap pertumbuhan dan kesuksesan bank.

**b. Account Officer**

*Account Officer* mempunyai peran yang krusial dalam proses pemasaran produk kredit. Tanggung jawab utama mereka adalah mengidentifikasi konsumen yang memiliki perusahaan dan menginginkan pendanaan untuk meningkatkan operasi mereka, seperti untuk modal kerja atau inventaris, dan tujuan lainnya. *Account Officer* bertanggung jawab untuk mengumpulkan informasi pelanggan yang diperlukan melalui melakukan survei dengan klien. Mereka kemudian menganalisis dan menilai calon konsumen dan kemajuan bisnis, sekaligus menjawab kebutuhan dan keluhan nasabah terkait pertumbuhan bisnis bank.

**c. Operasional Brimen**

Brimen (*BRI Document Management System*) adalah kegiatan penyimpanan dokumen kredit dalam format elektronik di dalam suatu sistem. Pada tahap ini, semua dokumen fisik dikonsolidasikan dalam satu area, di mana dokumen tersebut distandarisasi dan kemudian dimasukkan ke dalam sistem. Dengan adanya Brimen ini dapat mempermudah pekerjaan para pekerja tanpa harus melakukan cara yang manual dengan menghabiskan banyak waktu.

**d. Customer Service**

*Customer service* bertanggung jawab untuk membantu dan menginformasikan calon pelanggan dan mereka yang mengunjungi Bank. Mereka juga mempromosikan dan menjelaskan produk-produk

Bank untuk memastikan nasabah mengetahui manfaat dan fungsinya.

**e. Teller**

Teller bertugas membantu nasabah yang ingin menyetor atau menarik uang, serta melakukan setoran angsuran kredit. Selain itu, teller juga melakukan pencairan kredit, melakukan stock opname di anjungan tunai mandiri (ATM), dan pengisian dana ATM.

**B. Penyajian Data dan Analisis**

Penyajian dan analisis data melibatkan manipulasi data penelitian untuk mengatasi masalah spesifik yang sedang dianalisis, dengan menggunakan data yang ada atau data terkait. Penelitian ini menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi sebagai strategi pengumpulan data untuk memudahkan penelitian. Peneliti akan menyajikan temuan penelitian, memberikan analisis data secara rinci tentang pemanfaatan program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja pegawai Bank BRI Unit Tanjung Jember, yaitu:

**1. Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank BRI Unit Tanjung Jember**

Pelatihan merupakan suatu proses terencana untuk merubah perilaku, sikap, pengetahuan atau keterampilan seseorang karyawan melalui pengalaman belajar untuk mencapai kinerja yang efektif dalam suatu aktivitas, sedangkan Pengembangan mengacu pada tindakan sengaja yang diambil untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan, memungkinkan mereka menangani berbagai tugas secara

efektif baik saat ini maupun di masa depan.<sup>79</sup> Pengembangan dapat diartikan sebagai perluasan keterampilan dan kemampuan yang melampaui persyaratan minimum suatu pekerjaan. Terdapat beberapa metode pelatihan dan pengembangan yaitu, *One the job Training (OJT)*, *Metode Off the Job Training* (di luar pekerjaan), Rotasi Pekerjaan, Magang, Ceramah kelas Presentasi Vidio, *Outdoor Oriented Program*, Simulasi, Metode diskusi dan Metode Seminar.<sup>80</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Kepala Unit Bank BRI Unit Tanjung Jember, mengenai Apa saja bentuk pelatihan dan pengembangan yang diterapkan Bank BRI Unit Tanjung dalam meningkatkan kinerja karyawan, dan apakah pelatihan dan pengembangan ini sudah sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP). M Rosi Prayudi Putra Kepala Unit Bank BRI Unit Tanjung Menjelaskan sebagai Berikut:

Pelatihan dan pengembangan yang ada di Bank BRI Unit Tanjung untuk meningkatkan kinerja karyawan ini menggunakan beberapa metode seperti, BSDP (*Brilliant Specialist Develoment Program*), FGD (*focus Group Discucion*) dan FPK (Forum Peningkatan Kinerja), lebih signifikannya itu metode *One the job Training (OJT)*, *Metode Off the Job Training* adanya pelatihan dan pengembangan ini mampu meningkatkan kinerja karyawan disini, dan bentuk pelatihan dan pengembangan ini sudah sangat sesuai dengan SOP, hal ini dibuktikan semisal pelayanan yang diberikan jika ada suatu acara, fasilitas yang diberikan dan lain lain. Pelatihan dan pengembangan sesuai dengan aturan pemerintah dan sudah sangat menunjang untuk program-program BRI.<sup>81</sup>

<sup>79</sup> John P wilson, *Human Resource Development* (London: First Published, 2001), 4.

<sup>80</sup> Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta Barat: PT Indeks, 2010), 285.

<sup>81</sup> M. Rosi Prayudi, diwawancara oleh penulis, Jember, 17 Oktober 2023.

Kemudian Pertanyaan yang sama saya ajukan kepada Rendy Afandi selaku *Account Officer* Bank BRI Unit Tanjung Jember Menanggapi:

Terkait pelatihan dan pengembangan yang diterapkan disini ada beberapa seperti, BSDP, FGD, dan FPK dan pelaksanaannya disini sudah sangat sesuai SOP, biasanya pelatihan ini disebut dengan metode *One the job Training (OJT)* dan *Metode Off the Job Training*.<sup>82</sup>

Kemudian Pertanyaan yang sama saya ajukan kepada Naila Salsabila selaku *Customer Service*, Menanggapi :

Selama saya menjadi CS disini *Training* yang diberikan kepada seluruh karyawan ini biasanya menggunakan metode atau bentuk pelatihan *One the job Training (OJT)* dan *Metode Off the Job Training* sedang terkait *Training* yang ada ini apakah sudah sesuai SOP, jawaban saya sudah sangat memenuhi mulai dari fasilitas yang diberikan, Materi yang diberikan serta Pelatih yang ada sudah sangat ahli dibidangnya.<sup>83</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan informan, dapat disimpulkan bahwa metode serta proses pelaksanaan pelatihan dan pengembangan sudah dijalankan sesuai standar operasional prosedur, dalam sebuah pelaksanaan pelatihan dan pengembangan pastinya tersusun sebuah kerangka yang harus terpenuhi sebelum melakukan pelatihan dan pengembangan. Pelaksanaan pelatihan yang diadakan Bank BRI Unit Tanjung sudah sesuai dengan Standart Operaional Prosedur (SOP), Seperti:

- a. Mempersiapkan Karyawan Sebagai Peserta Pelatihan dan pengembangan.

<sup>82</sup> Rendy Afandi, diwawancara oleh penulis, Jember, 17 Oktober 2023

<sup>83</sup> Naila Salsabila, diwawancara oleh penulis, Jember, 17 Oktober 2023

Dalam proses pelatihan dan pengembangan seluruh karyawan Bank BRI Unit Tanjung wajib mengikuti program pelatihan dan pengembangan tersebut, mulai dari karyawan baru dan karyawan lama. Namun, biasanya sistem pemilihan peserta yang dilakukan oleh pihak Kepala Unit ini Sistem Bergilir atau sistem tunjuk.

b. Melihat kemampuan atau keahlian

Kemampuan seorang pelatih sangat dibutuhkan karena hal ini merupakan suatu faktor terpenting dalam seorang pelatih sehingga harus mampu menguasai seluruh isi materi yang ingin disampaikan dalam sebuah pelatihan dan pengembangan. Kemampuan ini bertujuan agar nantinya para peserta pelatihan dan pengembangan mampu menerima materi yang disampaikan dengan baik serta karyawan tersebut mampu menguasai materi yang disampaikan.

c. Materi pelatihan dan pengembangan

Suatu materi pelatihan dan pengembangan sangat menentukan keberhasilan dalam proses pelatihan. Akan tetapi, materi yang disampaikan harus sesuai jobdesk dalam sebuah pelaksanaan pelatihan dan pengembangan.<sup>84</sup>

d. Pelatih (*coach*)

Pelatihan dan pengembangan yang ada pada Bank BRI Unit Tanjung Jember biasanya menggunakan pelatih yang diambil dari pihak internal dan pihak eksternal. Yang mana pihak Bank BRI

<sup>84</sup> M. Rosi Prayudi, diwawancara oleh penulis, Jember, 17 Oktober 2023.



sebelum memutuskan seorang pelatih, pihak Bank harus melihat terlebih dahulu, apakah pelatih tersebut memiliki ketrampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan dalam suatu proses pelaksanaan pelatihan tersebut, terkadang pelatih dari pihak internal dipilih dari manajer atau atasan, sedangkan pelatih dari pihak eksternal biasanya dipilih dari vendor-vendor pelatihan.

e. Program pelatihan

Program pelatihan yang diterapkan di bank BRI Unit Tanjung Jember ini lebih terfokuskan untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Setiap pelatihan dan pengembangan yang ada menyesuaikan kebutuhan karyawannya, karena setiap karyawan memiliki jobdesk masing masing, seperti pelatihan *frontliner* (Teller dan Cs) biasanya program pelatihan yang diadakan lebih terfokuskan untuk bagaimana cara menghitung uang dengan benar, bagaimana melayani nasabah dengan baik dan benar, serta adanya pelatihan terkait kecantikan, sedangkan *Account Officer* (Mantri) lebih terfokuskan bagaimana mengatasi nasabah, bagaimana menangani nasabah bermasalah dan bagaimana strategi pemasaran produk Bank BRI tersebut dll, sehingga pelatihan yang ada berbeda, namun tidak perlu dikhawatirkan adanya perbedaan tidak membuat karyawan yang ada merasa tersaingi. Karena mereka paham perbedaan yang tidak membuat tujuan itu juga beda, tujuan utama dalam program pelatihan yang ada sama sama ingin meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

f. Tempat dan waktu pelaksanaan pelatihan

Tempat pelatihan yang disediakan terkadang bank menyesuaikan terlebih dahulu, jika sistem pelatihan di laksanakan secara daring maka biasanya ditempatkan di aula atau dikantor cabang dengan fasilitas yang memadai, sedangkan jika pelaksanaan dilakukan secara online maka dilakukan di ruangan atau kantor masing-masing dengan menggunakan *Zoom Meeting*. Waktu pelaksanaan pelatihan dan pengembangan biasanya diadakan sesuai program pelatihan yang ada, dengan waktu maksimal 6 hari kerja.

g. Metode pelatihan

Metode *on the job training* dan *off the job training* merupakan sebuah metode yang digunakan untuk meningkatkan kinerja peserta pelatihan di bidangnya masing-masing, sehingga mereka dapat menerapkan pengetahuan yang diperoleh dari pelatihan secara efektif untuk meningkatkan daya saing Bank BRI Unit Tanjung Jember di pasar lokal.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai apakah anda sebagai karyawan pernah mengikuti pelatihan dan pengembangan yang diadakan oleh Bank BRI Unit Tanjung Jember, Frida Amalia selaku Teller menanggapi sebagai berikut:

Saya sebagai teller disini sudah mengikuti beberapa kali program pelatihan mulai dari awal saya masuk Bank BRI Unit Tanjung hingga saat ini, program pelatihan yang diadakan merupakan suatu metode dalam meningkatkan pengetahuan saya sebagai teller, karena dibidang cukup susah menjadi teller karena harus memang benar-benar teliti. Dengan pelatihan ini

saya lebih mampu mengembangkan karir saya sebagai karyawan. Semua karyawan disini sudah diwajibkan untuk mengikuti program pelatihan dan pengembangan karena manfaat setelah mengikuti pelatihan itu sangat luar biasa.<sup>85</sup>

Kemudian pertanyaan yang sama saya ajukan kepada Rendy Afandi selaku *Account Officer* Bank BRI Unit Tanjung Jember menanggapi :

Saya sebagai AO disini sudah sering mengikuti program pelatihan tersebut mulai dari program yang diadakan di *Corpurate University* di Surabaya hingga program pelatihan yang ada dibank BRI ini, program pelatihan ini memberikan saya dampak yang sangat positif kepada kinerja saya sehingga saya selalu mengikuti pelatihan dan pengembangan ini.<sup>86</sup>

Kemudian pertanyaan yang sama saya ajukan kepada Liyana Ameta Sari selaku operasional brimen di Bank BRI Unit Tanjung menanggapi :

Selama saya bekerja disini, mulai dari awal saya menjadi pegawai saya sudah sering kali mengikuti program pelatihan ini secara online maupun offline. Pelatihan dan pengembangan disini memang tidak pernah memandang karyawan lama atau baru, karyawan tetap atau kontrak mereka memang diwajibkan untuk mengikuti program pelatihan dan pengembangan yang ada.<sup>87</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan informan dibank BRI Unit Tanjung Jember, dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan yang ada di Bank Tersebut tidak ada satupun yang tidak pernah mengikuti kegiatan program pelatihan dan pengembangan, seluruh karyawan diwajibkan untuk mengikuti program pelatihan tersebut. Bank BRI melaksanakan program

<sup>85</sup> Frida Amalia, diwawancara oleh penulis, Jember, 17 Oktober 2023.

<sup>86</sup> Rendy Afandi, diwawancara oleh penulis, Jember, 17 Oktober 2023.

<sup>87</sup> Liyana Ameta Sari, diwawancara oleh penulis, Jember, 17 Oktober 2023.

pelatihan dan pengembangan pegawai secara sistematis, yang dilakukan secara berkala, dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi dan keahlian pekerja. Alasan dengan adanya pemilihan seluruh peserta yang di ikut sertakan dalam program pelatihan ini karena pihak bank ingin meningkatkan kinerja yang sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan.

Dari wawancara yang dilakukan peneliti kepada informan, mengenai dimana dan berapa lama waktu pelaksanaan pelatihan dan pengembangan, Rendy Afandi selaku *Account Officer* Menanggapi :

Untuk waktu yang dibutuhkan itu tergantung program pelatihan yang diadakan, biasanya paling lama itu maksimal 6 hari kerja untuk tempatnya di *Corporate University*, sedangkan kalau kayak FGD dan FPK itu hanya memerlukan waktu 1 hari saja dan untuk tempatnya juga menyesuaikan kalau FPK itu lebih ke pelatihan yang diakhiri *Have fun* bareng-bareng, saya pernah ikut program pelatihan FPK yang kegiatannya sambil camping.<sup>88</sup>

Pertanyaan yang sama diajukan kepada Frida Amalia Selaku Teller Menanggapi :

Bank BRI mengadakan pelatihan dan pengembangan dengan waktu yang bervariasi sesuai program pelatihan. Sebelum mengikuti pelatihan, peserta akan sering mendapatkan rincian mengenai durasi dan jadwal program. Hal ini memungkinkan mereka untuk merencanakan waktu dan komitmen mereka secara memadai untuk memastikan partisipasi mereka. Kalau saya sering mengikuti program pelatihan ini di kantor cabang, kalau untuk dimana dan berapa lama waktu yang digunakan itu tergantung program pelatihannya seperti BSDP itu maksimal 6 hari kerja yang biasanya ditempatkan di *corporate university*, FGD kantor cabang atau kantor unit menyesuaikan kondisi dan FPK itu tempatnya lebih ke *Outdoor* Biasanya.<sup>89</sup>

<sup>88</sup> Rendy Afandi, diwawancara oleh penulis, Jember, 17 Oktober 2023.

<sup>89</sup> Frida Amalia, diwawancara oleh penulis, Jember, 17 Oktober 2023.

Pertanyaan yang sama diajukan kepada Liyana Ameta Sari selaku operasional Brimen, menanggapi :

Saya selama ini sudah mengikuti kegiatan tersebut dengan berbagai waktu dan berpindah pindah tempat, mulai pelatihan online sampai offline, kalau online biasanya tempatnya itu dikantor sendiri dengan waktu paling lama 1,5 jam terkadang tidak menentu sesuai materi pelatihan yang disampaikan. Sedangkan kalau offline biasanya tempatnya di campus BRI,kantor cabang dan kantor Unit. Kalau waktu itu biasanya menyesuaikan paling lama maksimal 6 hari kerja.<sup>90</sup>

Setelah menanyakan hal tersebut, peneliti melakukan wawancara kepada informan mengenai apakah program pelatihan dan pengembangan ini sangat penting, Liyana Ameta Sari Selaku Operasional Brimen, menanggapi:

Iya sangat penting, karena dengan adanya program pelatihan ini menumbuhkan rasa semangat kerja saya, saya sebelum bekerja disini memang belum paham bagaimana melakukan pekerjaan saya saat ini. Bukan untuk meningkatkan rasa semangat saya, pengetahuan saya sebagai banker bertambah.

Pertanyaan yang sama saya ajukan kepada M Rosi Prayudi Selaku Kepala Unit Bank BRI, menanggapi:

Bukan hanya untuk karyawan saja pelatihan dan pengembangan ini juga penting bagi perusahaan, di ibaratkan seseorang memotong pohon, dihari pertama dia memotong 10 pohon, dihari ke-dua dia hanya memotong 8 pohon, dihari ketiga hanya memotong 4 pohon, hal ini disebabkan pisau seseorang tersebut tidak tajam lagi. Dari ibarat tersebut jika suatu kinerja tidak terlatih atau tidak dikembangkan maka kinerja tersebut maka akan menurun, dengan adanya pelatihan dan pengembangan dapat membantu karyawan dalam meningkatkan softskill dan hardkill yang mereka miliki. Melihat basic karyawan disini bukan dari pendidikan perbankan sehingga pelatihan ini sangat penting.<sup>91</sup>

<sup>90</sup> Liyana Ameta Sari, diwawancara oleh penulis, Jember, 17 Oktober 2023.

<sup>91</sup> M. Rosi Prayudi, diwawancara oleh penulis, Jember, 17 Oktober 2023.

Pertanyaan yang sama saya ajukan kepada Frida Amalia selaku

Teller, Menanggapi:

Pelatihan sangat penting, melihat persaingan didunia perbankan sekarang sudah mulai ketat jika kita tidak pernah dilatih dan dikembangkan tujuan perusahaan mungkin tidak akan tercapai, saya sendiri bisa merasakan bagaimana dengan adanya pelatihan ini dengan program seperti ini pengetahuan saya sebagai teller terus berkembang.<sup>92</sup>

Pertanyaan yang sama saya ajukan kepada Rendy Afandi selaku *Account Officer*, menanggapi:

Sama halnya yang dikatakan Frida (selaku teller), persaingan saat ini sudah mulai ketat, jika tidak adanya pelatihan dan pengembangan bagaimana kita bisa menghadapi permasalahan yang ada saat ini, jika kita hanya tetap stagnan disini saja tidak ada progres bagaimana kita bisa tujuan perusahaan. Pelatihan dan pengembangan sangat berguna karenan adanya program seperti karyawan dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan pemahaman mereka tentang pekerjaan mereka. Hal ini dapat menghasilkan peningkatan kinerja karyawan dalam menjalankan tugas-tugas mereka, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada produktivitas perusahaan.<sup>93</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan informan, dapat disimpulkan bahwa Perusahaan dapat dikatakan baik atau sehat apabila perusahaan tersebut mampu bertahan atau menghadapi ekonomi yang sulit, dengan adanya hal seperti itu perusahaan harus mampu menyusun bagaimana cara agar mampu bertahan dan menghadapi masalah tersebut, salah satunya perusahaan harus memperhatikan aspek manajemen. Manajemen merupakan proses *Planning, Organizing, Actuating* dan *Controlling* atau bisa

<sup>92</sup> Frida Amalia, diwawancara oleh penulis, Jember, 17 Oktober 2023.

<sup>93</sup> Rendy Afandi, diwawancara oleh penulis, Jember, 17 Oktober 2023.

dikatakan sebagai proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan atau sasarannya. Dalam suatu perusahaan proses manajemen juga harus diperhatikan khusus karena didalam manajemen ada aspek yang paling penting yaitu Sumber daya manusia, Sumber daya manusia (SDM) merupakan komponen yang paling krusial diantara beberapa jenis sumber daya. SDM dapat dilihat sebagai komponen penting dari sebuah struktur organisasi, keberhasilan suatu perusahaan pastinya ditentukan oleh sumber daya manusianya, dituntut menjadi SDM yang unggul dalam suatu perusahaan merupakan suatu hal yang wajib bagi karyawan. Proses pelatihan dan pengembangan salah satu cara perusahaan untuk meningkatkan karyawan yang unggul atau mampu meningkatkan kinerjanya, pelatihan merupakan prosedur metodelis yang bertujuan untuk mengubah perilaku karyawan guna meningkatkan upaya mereka dalam mencapai tujuan perusahaan, sedangkan pengembangan mengacu pada tindakan sengaja yang diambil untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan. Dengan adanya pelatihan dan pengembangan diharapkan sumber daya manusia yang terlibat dalam suatu organisasi dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Pengimplementasian pelatihan dan pengembangan di Bank BRI Unit Tanjung sangat penting bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan, tujuan dari program pelatihan dan pengembangan pegawai Bank BRI Unit Tanjung Jember adalah untuk meningkatkan

produktivitas, meningkatkan keterampilan, memberikan pemahaman yang lebih baik kepada pegawai tentang perusahaan, dan menciptakan pekerja yang kompeten, serta meningkatkan keahlian sesuai dengan kemajuan teknologi. Melalui pelatihan dan pengembangan dapat dijamin bahwa setiap pegawai mempunyai kemampuan menilai suatu permasalahan dan menentukan pilihan, sehingga dapat menumbuhkan pemahaman pekerja dan pelaksanaan visi dan misi organisasi. Program pengembangan dan pelatihan karyawan dibuat untuk memudahkan manajemen SDM melaksanakan sebuah pelatihan yang sesuai dengan persyaratan pelatihan saat ini. Seperti halnya efektivitas, efisiensi biaya, dan kesesuaian pelatihan dengan kebutuhan yang ada harus dinilai sebelum pelatihan apa pun dilaksanakan. Sebelum dilakukannya pelatihan, perlu dilakukan kajian menyeluruh dan mendapatkan persetujuan dari semua pihak terkait terhadap materi yang akan digunakan. Hal ini memastikan pelaksanaan program pelatihan yang lancar dan efisien.

Bank BRI Unit Tanjung Jember menganggap bahwa karyawan merupakan sebuah aset perusahaan yang sangat penting sehingga Bank BRI menerapkan pelatihan dan pengembangan kepada karyawannya guna untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut, bukan hanya itu saja Bank BRI berusaha menciptakan karyawan yang unggul dalam artian karyawan yang mampu memahami fungsi dan



tugasnya sebagai karyawan sehingga mampu menciptakan karyawan yang bisa menganalisis masalah dan menghadapi resiko pekerjaannya.

## **2. Manfaat Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank BRI Unit Tanjung Jember**

Pelatihan adalah prosedur metodis yang bertujuan untuk mengubah perilaku karyawan guna meningkatkan upaya mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Pengembangan mengacu pada setiap tindakan yang disengaja yang bertujuan untuk mengubah perilaku, termasuk perolehan informasi, keterampilan, dan sikap. Manfaat adanya pelatihan dan pengembangan dapat dirasakan oleh pihak perusahaan atau karyawan itu sendiri, berdasarkan hal tersebut peneliti selanjutnya ingin mengetahui bagaimana manfaat yang dirasakan oleh karyawan dan perusahaan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti kepada informan mengenai apa saja program pelatihan yang pernah ada peroleh selama anda bekerja di Bank BRI ini, M Rosi prayudi selaku Kepala Unit, menanggapi:

Saya sebagai kepala unit pastinya sudah sering kali mengikuti program-program pelatihan mulai dari pelatihan sebelum saya menjadi pimpinan hingga saat ini sudah saya sering ikut, kalau saya program pelatihannya lebih bagaimana menjadi seorang pemimpin yang bijak, bagaimana mengelolah perusahaan dengan baik, bagaimana menjalankan targer perusahaan dll. Kalau kayak metode BSDP,FGD dan FPK saya selalu ikut kalau memang saya tidak ada kepentingan.<sup>94</sup>

<sup>94</sup> M. Rosi Prayudi, diwawancara oleh penulis, Jember, 17 Oktober 2023.

Pertanyaan yang sama saya ajukan kepada Wenda kumala sari selaku Account *Officer*, menanggapi :

Saya mendapatkan pendidikan rutin 1 tahun 1 kali yang biasanya ditempatkan di BRI *Corporate University*, namun sering kali juga diundang dalam program pelatihan yang mana membahas bagaimana kita sebagai ujung tombak perusahaan harus bisa mempunyai strategi untuk terus menawarkan produk produk perusahaan, saya juga diajari bagaimana caranya menghitung uang dengan baik, membedakan mana uang yang layak edar dan tidak layak edar. Pelatihan yang ada disini sama saya juga pernah mengikuti pelatihan dengan metode BSDP,FGD dan FPK.<sup>95</sup>

Pertanyaan yang sama saya ajukan kepada Naila Salsabila selaku *Customer Service*, menanggapi :

Saya selaku CS disini saya mendapatkan pendidikan lebih menjerumus kepada jobdesk saya, seperti kita diajarkan bagaimana caranya menghadapi nasabah, melayani nasabah, cara berkomunikasi yang baik dengan nasabah dan memecahkan suatu masalah, bukan hanya itu saja kita sebagai CS diajarkan program pelatihan *beauty class*.<sup>96</sup>

Wawancara mengenai apa manfaat pelatihan dan pengembangan bagi karyawan dan Bank BRI Unit Tanjung Jember, M Rosi Prayudi selaku Kepala Unit Bank BRI Unit B Tanjung Jember, menanggapi:

Melihat dari manfaat adanya pelatihan sangat memberikan perubahan baik itu dari karyawan dan perusahaan itu sendiri, dengan adanya pelatihan dan pengembangan memberikan manfaat yang sangat signifikan sehingga tidak perlu diragukan kembali dalam penerapan pelatihan dan pengembangan ini, mulai dari kinerja karyawan meningkatkan, semangat bekerja karyawan meningkat, maksimal dalam bekerja serta motivasi karyawan meningkat, kalau dilihat dari perusahaan manfaat yang dirasakan itu kita bangga bisa menciptakan karyawan yang unggul.<sup>97</sup>

<sup>95</sup> Wenda Kumala Sari, diwawancara oleh penulis, Jember, 17 Oktober 2023.

<sup>96</sup> Naila Salsabila, diwawancara oleh penulis, Jember, 17 Oktober 2023.

<sup>97</sup> M. Rosi Prayudi, diwawancara oleh penulis, Jember, 17 Oktober 2023.

Pertanyaan yang sama diajukan kepada Wenda Kumala Sari selaku

*Account Officer*, menanggapi:

Manfaatnya sangat banyak bagi saya sendiri, karena pelatihan dan pengembangan saya bisa atau mampu menyelesaikan tugas perusahaan sesuai target dengan baik dan benar, lebih fokus mana yang harus didahulukan untuk diselesaikan, yang paling utama semangat kerja saya bertambah.<sup>98</sup>

Pertanyaan yang sama diajukan kepada Naila Salsabila selaku

*Customer Service*, menanggapi:

Manfaatnya itu ilmu saya bertambah, saya mampu menyelesaikan permasalahan nasabah dengan baik, dengan adanya pelatihan ini membawa perubahan kinerja saya yang awalnya saya kalau memang gatau harus tanya terlebih dahulu kepada kepala unit, namun dengan adanya program pelatihan ini memberikan wawasan saya bertambah, bagaimana cara kita melayani nasabah dengan baik seperti itu.<sup>99</sup>

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan, dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan suatu cara bagaimana setiap Sumber Daya Manusia perusahaan mampu melakukan perubahan, perubahan yang baik adalah salah satu kunci untuk bisa mencapai suatu tujuan perusahaan. Pelatihan dan pengembangan sangat penting bagi sumber daya manusia di setiap perusahaan karena dapat meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi di pasar global, meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan, meningkatkan kemampuan beradaptasi organisasi terhadap perubahan, dan mendorong inovasi dan kreativitas karyawan. Seluruh pekerja Bank BRI Unit Tanjung telah menunjukkan manfaat dari pelatihan dan pengembangan.

<sup>98</sup> Wenda Kumala Sari, diwawancara oleh penulis, Jember, 17 Oktober 2023.

<sup>99</sup> Naila Salsabila, diwawancarai oleh penulis, Jember, 17 Oktober 2023.

### C. Pembahasan Temuan

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik penelitian meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi, semuanya terfokus pada pembahasan topik yang ada. Data disajikan dan diteliti dengan cara mendiskusikan hasilnya. Dalam hal ini, peneliti akan menganalisis dan menyajikan penemuan-penemuan yang dibuat di domain masing-masing mengenai: Bagaimana implementasi pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Bank BRI Unit Tanjung Jember dan Bagaimana Manfaat implementasi pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Bank BRI Unit Tanjung Jember sebagai berikut :

#### **1. Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank BRI Unit Tanjung Jember**

Pada bab hasil dan temuan penelitian menyajikan hasil wawancara observasi peneliti di Bank BRI Unit Tanjung Jember yang berisi gambaran umum dari pelatihan dan pengembangan karyawan di Bank BRI Unit Tanjung Jember. Adapun hasil yang peneliti peroleh ialah Kemampuan untuk melakukan suatu tugas dikenal dengan istilah keahlian atau keterampilan. Program pelatihan dan pengembangan di tempat kerja adalah dua cara untuk memperoleh atau meningkatkan suatu keterampilan seorang karyawan. Salah satu sumber daya Manusia di Bank BRI Unit Tanjung disajikan dengan Program pelatihan dan pengembangan guna untuk meningkatkan kompetensi pegawai yang tentunya disesuaikan

dengan kebutuhan dunia usaha. Bank BRI Unit Tanjung senantiasa bertujuan untuk mendorong kemampuan pengembangan sumber daya manusia, Bank BRI Unit Tanjung Jember mengartikan bahwa karyawan merupakan sebuah aset paling penting bagi Perusahaan yang berperan penting dalam pencapaian bisnis Perusahaan tersebut, sehingga Bank BRI Unit Tanjung Jember menyadari bahwa pentingnya fungsi atau manfaat pelatihan dan pengembangan dalam mencapai suatu tujuan.

Bank BRI Unit Tanjung Jember sudah mengimplementasikan program pelatihan dan pengembangan bagi karyawannya, dengan metode *On The Job Training* dan *Off The Job Training*, adapun metode baru atau teknik dalam pelatihan dan pengembangan di Bank BRI Unit Tanjung Jember ialah, yang pertama program BSDP (*Brilliant Specialist Development Program*) merupakan program pengembangan kepemimpinan yang berkesinambungan dan lengkap yang berfokus pada peningkatan karakter, pengetahuan bisnis atau perbankan, dan pengetahuan teknologi. Program pelatihan dan pengembangan tersebut di ikuti oleh seluruh karyawan bank BRI Unit Tanjung Jember, namun biasanya program pelatihan dan pengembangan tersebut hanya difokuskan untuk *Account Officer* (Mantri Bank BRI), yang kedua FGD (*focus Group Discucion*) kegiatan FGD ini diawali atau dibuka oleh moderator kemudian pemaparan materi sesuai tema yang diangkat dan yang terakhir yaitu diskusi, FPK (Forum Peningkatan Kinerja) Setiap tahunnya, seluruh pekerja Bank BRI di Indonesia melakukan aktivitas rutin. Setiap tahunnya,

kantor cabang BRI menyelenggarakan acara ini sebagai sarana untuk meningkatkan sumber daya manusia, khususnya kinerja pegawai. Biasanya kegiatan pelatihan dan pengembangan FPK ini bisa diselingi dengan kegiatan *have fun* atau bertamasya bareng, sehingga kegiatan pelatihan dan pengembangan ini tidak membosankan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa metode pelatihan dan pengembangan yang digunakan sudah sesuai dengan teori Gary Dessler dan penelitian lain yang relevan, Bank BRI Unit Tanjung Jember telah berhasil dalam pengimplementasian pelatihan dan pengembangan, hal ini dibuktikan dengan adanya beberapa karyawan yang mempunyai latar belakang pendidikan umum sudah mampu meningkatkan kinerja karyawannya yang sebelumnya kurang memuaskan. Pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan di ikuti oleh seluruh karyawan Bank BRI Unit Tanjung tanpa terkecuali atau bersifat wajib. BRI Unit Tanjung Jember mempunyai suatu strategi untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, yang mana Bank BRI sudah menyelenggarakan program pelatihan dan pengembangan karyawan. Pelatihan dan Pengembangan ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dan menanamkan rasa tanggung jawab yang tinggi dalam diri mereka. Program pelatihan di Bank BRI Unit Tanjung Jember dijalankan oleh BRI *Corporate*, yang mana merupakan pihak internal.

### a. Peserta Pelatihan

Peserta merupakan kumpulan orang atau seseorang yang ikut serta dalam suatu kegiatan, baik itu kegiatan formal atau nonformal. Peserta pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan oleh BRI Unit Tanjung Jember merupakan seluruh karyawan yang ada pada kantor bank BRI Unit Tanjung tersebut baik karyawan baru dan lama, atau karyawan tetap dan kontrak tanpa terkecuali karena bersifat wajib, jika memang salah satu karyawan yang tidak bisa mengikuti pelatihan dan pengembangan pada saat itu maka karyawan tersebut wajib mengganti dilain hari, hal ini dapat dimaknai karena seluruh pekerja merupakan aset berharga yang dititipkan oleh bank karena kontribusinya yang luar biasa dan berhasil menyelesaikan beberapa evaluasi yang dilakukan oleh bank. Sehingga peserta pelatihan dan pengembangan yang ada pada Bank BRI Unit Tanjung tidak pernah membeda bedakan, seluruh karyawan yang ada mempunyai hak untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan karna dampak yang ditimbulkan adanya kegiatan tersebut mampu memberikan dampak yang positif bagi karyawan maupun perusahaan.

Beberapa alasan untuk mengambil peserta pelatihan dan pengembangan, yang pertama karena adanya kebutuhan dari setiap departemen dan divisi di perusahaan untuk melaksanakan pelatihan, yang kedua adalah pelatihan diadakan karena pelatihan tersebut bersifat wajib karena menjadi landasan bagi peserta seperti Pelatihan

Dasar tentang Perbankan atau Pelatihan sesuai pekerjaan.

**b. Pelatihan dan pengembangan**

pelatihan dan pengembangan yang di implementasikan terhadap karyawan pada Bank BRI Unit Tanjung Jember yang mempunyai dampak atau manfaat terhadap kinerja karyawan itu sendiri. Hal ini dibuktikan dengan adanya karyawan yang tidak mempunyai basic perbankan sudah mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan jobdesknya dan benar, sehingga pelatihan dan pengembangan merupakan suatu hal yang wajib untuk dilakukan baik untuk karyawan yang sudah mempunyai basic terkait perbankan atau yang tidak mempunyai basic terkait perbankan. Pencapaian suatu tujuan perusahaan tidak lepas dari sumber daya manusianya, oleh karena itu mutu seorang karyawan harus lebih ditingkatkan kembali.

Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh pelatihan. Temuan ini sejalan dengan teori bahwa pelatihan adalah pendekatan strategis yang digunakan oleh perusahaan untuk membekali pekerja dengan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan guna memenuhi tugas dan kewajiban pekerjaan mereka. Melatih personel dalam organisasi akan meningkatkan kinerja pekerjaan mereka saat ini dan masa depan. Selain itu, menyelenggarakan pelatihan di dalam perusahaan memungkinkan pekerja memperoleh peningkatan pengetahuan, keahlian, dan kemahiran yang relevan dengan tugas dan kewajiban yang diberikan.



### c. Tempat Pelatihan

Dalam menentukan tempat pelatihan Bank BRI Unit Tanjung Jember, agar dapat dianggap sebagai lokasi yang cocok untuk pelatihan dan pengembangan, suatu tempat harus memenuhi kriteria khusus yang selaras dengan persyaratan program pelatihan dan pengembangan. Kriteria tersebut antara lain memiliki fasilitas yang mampu menunjang kegiatan pelatihan dan pengembangan. Berikut ini adalah beberapa faktor dalam memilih tempat pelatihan yang sesuai:

- 1) Air Conditioner (AC)
- 2) Proyektor
- 3) Dapat menampung sesuai dengan jumlah peserta
- 4) Kursi
- 5) Meja
- 6) White board

Untuk tempat pelatihan, Bank BRI Unit Tanjung Jember biasanya menggunakan aula hotel yang ada di daerah jember, terkadang juga melakukan pelatihan dan pengembangan di BRI Corporate University Surabaya. Kecuali untuk pelatihan eksternal, ditempatkan di suatu tempat sejuk, enjoy dan terbuka.

### d. Waktu dan Pelaksanaan

Penentuan waktu pelatihan dan pengembangan dilakukan sesuai dengan kurikulum pelatihan yang telah disusun sejak awal tahun. Kecuali pelatihan luar, karena waktu pelaksanaannya bersyarat.

Namun dalam pelaksanaannya Karyawan yang mengikuti pelatihan dan pengembangan bergantian sesuai dengan program pelatihan yang dibutuhkan Bank BRI Unit Tanjung, hal ini dikarenakan jam pelaksanaan itu berbenturan dengan jam pelayanan kepada nasabah. Pelaksanaa Program Pelatihan dan Pengembangan BSDP biasanya di BRI *Corporate* Surabaya, sedangkan FGD dan FPK biasanya dilaksanakan di Cabang masing-masing Atau menyesuaikan. Waktu pelaksanaan program BSDP memerlukan waktu 5 hari atau maksimal 6 hari, sedangkan FGD dan FPK hanya cukup memerlukan waktu 1 hari saja. Setiap bulan, perusahaan secara konsisten memberikan kesempatan pelatihan dan pengembangan dengan menerapkan kurikulum yang disusun dengan baik yang kami kembangkan bekerja sama dengan setiap departemen. Secara eksternal, kami mengandalkan pemasok yang memberikan pelatihan kepada kami.

**e. Penyelenggara Pelatihan dan Pengembangan**

Bank BRI Unit Tanjung jember pelatihan dapat terselenggara dalam dua bentuk, yaitu internal dan eksternal.

- 1) Internal, Secara khusus, bank menyelenggarakan program pelatihan *in house* yang selaras dengan rencana kurikulum yang telah ditetapkan, biasanya pihak yang menyelenggarakan adalah BRI Corporate, Bank BRI Cabang dan Pihak bank BRI Unit Tanjung sendiri.

- 2) External, Secara spesifik merupakan program pelatihan yang diberikan atau diminta oleh bank kepada entitas lain, khususnya lembaga pelatihan swasta (vendor), dengan tujuan untuk menyelenggarakan program pelatihan.

#### f. Metode Pelatihan dan Pengembangan

Metode Pendidikan yang dilakukan pada BRI Corporate University adalah melalui *metode on the job training dan off the job training*. Sehingga para karyawan sering kali mengikuti pelatihan dan pengembangan tersebut. *Metode On The Job Training* dilakukan dengan melakukan rotasi kerja, coaching, demonstration, project, BSDP, dan FGD sedangkan untuk metode *Off the Job Training* dilakukan dengan Business games, case study, role playing, laboratorium training, dan FPK.

##### 1) *Metode On The Job Training*

*Metode on the job training* merupakan metode yang biasa digunakan oleh perusahaan untuk melatih tenaga kerja. Karyawan yang mempelajarinya mengamati dengan mengamati perilaku pekerja lain di tempat kerja, meskipun prosedurnya dilakukan di bawah pengawasan langsung.

- a) Rotasi Pekerjaan (*job rotation*) Dalam metode ini, karyawan diberikan sejumlah tugas yang berbeda dengan memindahkan mereka dari satu tugas ke tugas lainnya. Karyawan dapat memperoleh pengalaman yang lebih uas sehingga dapat

melakukan beberapa jenis pekerjaan yang berbeda. Pendekatan ini adalah cara yang baik untuk memperkenalkan keragaman ke dalam karir karyawan, dan dapat memberikan kesempatan untuk belajar dan menerapkan keterampilan baru di berbagai unit organisasi.

b) *Pembimbingan (coaching)*

Pendekatan pembinaan melibatkan pemberian instruksi oleh atasan atau ahli kepada bawahan untuk tujuan melaksanakan tanggung jawab pekerjaan mereka. Pendekatan ini sangat efisien karena atasan langsung memiliki pemahaman mendalam tentang kemampuan bawahannya, sehingga memungkinkan mereka menerapkan strategi yang dipilih secara

efektif. Konseling merupakan bagian integral dari kegiatan pembinaan, termasuk pemberian bantuan kepada pekerja guna memfasilitasi penerimaan, pemahaman, dan realisasi diri mereka. Proses ini bertujuan untuk memaksimalkan potensi mereka dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

c) *Demonstration*

Demonstrasi adalah metode penyampaian konten pelatihan dengan menampilkan dan mengilustrasikan suatu proses, setting, atau item tertentu kepada peserta, baik aktual maupun simulasi.

d) BSDP (*Brilliant Specialist Development Program*)

Suatu program pelatihan yang mana biasanya diikuti oleh *Account Officer* (Mantri), yang mana setiap pelaksanaannya berhubungan dengan marketing atau bisnis. metode BSDP ini cukup menantang karena metode pelatihan dan pengembangan harus terjun langsung pada lokasi yang ditentukan sehingga nantinya para karyawan secara langsung serta harus mampu menganalisa dari profil bisnis yang dipelajari langsung di lokasi tersebut.

e) FGD (*Focus Group*)

Metode ini biasanya suatu teknik pelatihan dan pengembangan yang diadakan cabang masing masing, FGD ini merupakan suatu forum diskusi yang mana biasanya membahas tentang perkembangan di era saat ini mengenai BRI dan mengenai Sumber Daya Manusianya.

2) *Metode Off the Job Training* (di luar pekerjaan)

Program ini membekali karyawan dengan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan di luar jam kerja normalnya. Pelatihan di luar pekerjaan dilakukan di luar tempat kerja. Adapun beberapa teknik dalam metode *Off the Job Training* antara lain:

a) *Business games*

*Business games* adalah simulasi pengambilan keputusan

ringkas yang dirancang untuk menginstruksikan personel dalam pengambilan keputusan dan manajemen operasional dalam suatu organisasi, dengan menggunakan skenario bisnis aktual sebagai dasarnya.

b) *Vestibule school*

Pelatihan diberikan kepada pegawai Bank BRI Unit Tanjung agar mampu mengoperasikan peralatan dan sistem regulasi yang asli dan sesuai dengan keadaan kehidupan. Pelatihan ini sering diberikan di Corporate University untuk menjamin bahwa para pekerja tidak berada dalam tekanan yang berlebihan atau terpengaruh oleh situasi yang ada di dalam perusahaan.

c) *Case study*

*Case study* kasus digunakan untuk menginstruksikan pekerja Bank BRI Unit Tanjung Jember dalam mengidentifikasi penyebab utama suatu masalah dan kemudian merancang solusi untuk mengatasinya. Seseorang mungkin memilih untuk mengatasi masalah tertentu dengan bekerja sendiri atau berkolaborasi dengan orang lain.

d) *Role playing*

Karyawan menempatkan diri mereka dalam berbagai skenario dan berlatih memerankan peran tersebut sambil juga terlibat dalam brainstorming kelompok. Peserta dituntut untuk

merespon seolah-olah mereka benar-benar berperan dan bergerak cepat agar dapat beradaptasi dengan skenario yang selalu berubah saat menggunakan strategi ini.

e) *Laboratory training*

Laboratory *training* adalah semacam keterlibatan kolektif yang terutama bertujuan untuk meningkatkan bakat sosial peserta melalui berbagi pengalaman pribadi, emosi, ide, dan perilaku dengan individu lain yang terlibat dalam aktivitas tersebut. Personil. Pelatihan sensitivitas adalah jenis pelatihan berdasarkan pengalaman yang dilakukan dalam lingkungan terkendali. Tujuan dari program ini adalah untuk menginstruksikan peserta dalam mengembangkan kepekaan yang tinggi terhadap emosi orang lain dan lingkungan sekitarnya.

f) FPK (*Forum Peningkatan Kinerja*)

Biasanya, pelaksanaan rencana ini di bidang tertentu memerlukan penggabungan keterampilan yang diperoleh dalam pekerjaan dengan kemampuan yang diperoleh di luar kantor. Jadwal pelatihan ini sering kali mencakup beragam aktivitas menyenangkan seperti, mendaki gunung, kompetisi, *outbound* dan lain sebagainya.

## 2. Manfaat Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank BRI Unit Tanjung Jember

Kehadiran sumber daya manusia sangat penting untuk menjamin kelangsungan hidup suatu perusahaan dalam jangka panjang. Memaksimalkan peluang pelatihan dan pengembangan bagi pekerja sangat penting dalam perusahaan untuk meningkatkan kemampuan mereka dan pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka, perusahaan Bank BRI Unit Tanjung Jember sudah menerapkan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia bagi karyawannya.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti dapat disimpulkan bahwasanya manfaat dengan adanya pelatihan dan pengembangan memberikan dampak yang baik bagi karyawan itu sendiri dan bagi perusahaan, antara lain :

### a. Manfaat Bagi Karyawan

- 1) Meningkatkan semangat kerja karyawan
- 2) Meningkatkan kinerja karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan lebih sistematis dan terarah.
- 3) Meningkatkan tanggung jawab dalam bekerja sesuai *Job description*.
- 4) Meningkatkan jenjang karier karyawan.
- 5) Meningkatkan rasa percaya diri
- 6) Menambah pengetahuan dan ketrampilan sesuai dibidangnya



- 7) Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif.
- 8) Karyawan mampu mengurangi dan menghilangkan kinerja yang buruk.
- 9) Meningkatkan komitmen setiap karyawan
- 10) Memberikan nasihat dan jalan untuk pertumbuhan masa depan.
- 11) Membantu mengembangkan keterampilan karyawan
- 12) Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru.

**b. Manfaat Bagi Perusahaan**

- 1) Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit.
- 2) Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian.
- 3) Memperbaiki Moral SDM.
- 4) Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan.
- 5) Membantu menciptakan image perusahaan yang lebih baik.
- 6) Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan.
- 7) Membantu pengembangan perusahaan.
- 8) Membantu persiapan dan pelaksanaan kebijakan perusahaan.
- 9) Memberikan informasi kebutuhan perusahaan dimasa depan.
- 10) Perusahaan dapat membuat keputusan dan memecahkan masalah yang lebih efektif.

- 11) Membantu pengembangan keterampilan kepemimpinan, motivasi, kesetiaan, sikap dan aspek lain yang biasanya diperlihatkan pekerja.
- 12) Membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas, produktivitas dan kualitas kerja.
- 13) Membantu menekan biaya dalam berbagai bidang seperti produksi, SDM, administrasi.
- 14) Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kompetensi dan pengetahuan perusahaan.
- 15) Meningkatkan hubungan antar Karyawan dengan manajemen.
- 16) Mengurangi biaya konsultan luar, dengan konsultan internal.
- 17) Mendorong mengurangi perilaku merugikan.
- 18) Menciptakan kondisi yang baik untuk pertumbuhan perusahaan.
- 19) Membantu meningkatkan komunikasi organisasi.
- 20) Membantu karyawan menyesuaikan diri dengan perubahan.
- 21) Membantu menangani konflik agar terhindar dari stres kerja..

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti menyimpulkan bahwa Salah satu cara untuk mengatasi permasalahan menurunnya kualitas kinerja instansi, lembaga, dan organisasi akibat menurunnya keahlian yang dimiliki oleh tenaga kerja atau pegawai organisasi adalah melalui pelatihan dan pengembangan. Tujuan pelatihan dan pengembangan adalah untuk meningkatkan dan memperluas kompetensi seorang karyawan guna meningkatkan kemampuan dan skill yang mereka miliki, sebagai berikut:

- 1) Implementasi pelatihan dan pengembangan yang dilakukan Bank BRI Unit Tanjung jember sudah memberikan dampak terhadap kinerja karyawannya. Hal ini dibuktikan dengan adanya karyawan yang berlatar belakang pendidikan umum sudah sangat mampu dalam melakukan pekerjaannya, pada intinya metode yang digunakan untuk pelatihan dan pengembangan ini metode *On The Job Training* dan Metode *Off The Job Training* dengan adanya metode seperti mampu memberikan dampak terhadap karyawan seperti karyawan mendapatkan ilmu-ilmu yang sangat luar biasa, kinerja karyawan meningkat, serta dapat mengembangkan dan meningkatkan kemampuan mereka. Proses pelaksanaan dan bentuk pelatihan dan pengembangan yang diterapkan dalam perusahaan sudah sangat sesuai dengan aturan atau Standar Operasional Prosedur (SOP) sehingga didalam melaksanakan atau mengimplementasikan tidak terjadi

kesalahpahaman.

- 2) Manfaat adanya pelatihan dan pengembangan pada Bank BRI Unit Tanjung sudah dirasakan oleh karyawan itu sendiri dan perusahaan, sehingga dapat di pertegas lagi pelatihan dan pengembangan merupakan suatu faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan dalam meningkatkan mutu Sumber Daya Manusianya. Dengan metode ataupun aturan yang ditetapkan dalam pelatihan dan pengembangan yang ada di Bank BRI Unit Tanjung Jember sudah terbukti sangat Efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diberikan pada pembahasan sebelumnya, maka saran penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi lembaga terkait yaitu, kepada Bank BRI Unit Tanjung Jember diharapkan dapat mempertahankan pelatihan dan lebih meningkatkan kualitas kinerja pada sumber daya manusia dan untuk perusahaan dari yang sudah baik menjadi lebih baik.
2. Peneliti memberikan saran kepada peneliti selanjutnya diharapkan mampu mengembangkan faktor lain sebagai tolak ukur untuk penilaian kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Antika, Nurindah Dwi, Mutija Fajar N, Elok Venanda Tessa, dan Jojok Dwiridotjahtono. "Pengaruh Motivasi Kerja dan Displin Kerja terhadap Kinerja Karyawan diPerusahaan PTPN X Pabrik Gula Lestari Kertosono", *Jurnal Manajemen dan Organisasi (JMO)*, no. 2 (Agustus 2021): 99-108.
- Armstrong, Michael. *Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page Limited, 2006.
- Bank BRI KCP UNIT TANJUNG", Daftar perusahaan. Diakses Agustus 01, 2023. [Bank BRI KCP UNIT TANJUNG, Jember | Daftarperusahaan.com](http://BankBRIKCPUNITTANJUNG.Jember|Daftarperusahaan.com)
- Budiyanto, Mochlas. *Kinerja Karyawan ditinjau dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi kerja (Pendekatan Riset)*. Banten: CV AA Rizky, 2020.
- Busono, Genot Agung. "Pengaruh Sistem Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perada Sawit Mas (PSM) Kecamatan Pampangan Kabupaten Ogan Komering Ilir", *MUQTASHID*, no.01 (Maret 2016): 95-97.
- Benjamin, Tasman dan Abdul Rahmat. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Rajawali Press, 2017.
- Dessler, Gary. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011.
- Departemen Agama Republik Indonesia. *Al-Qur'an dan Terjemahan*. Semarang: Toha Putra, 1989.
- Ellyanawati dan Damar. *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Bank BRI Melalui BRI Corporate University (Studi pada BRI Corporate University Regional Campus Yogyakarta)*. Yogyakarta: Rajawali Pers, 2018.
- Fahmi, Irham. *Manajemen Kinerja Teori Dan Aplikasi, Cetakan Kesatu*. Jakarta: Alfabeta, 2010.
- Fathurrohman, Muhammad, dan Sulistyorini. *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*. Sleman yogyakarta: Teras Pres, 2012.
- Faruq, Abdurahman. "BRI Corporate University Raih Akreditasi Global". Diakes Agustus 29, 2023. [BRI Corporate University Raih Akreditasi Global - Bank BRI | Melayani Dengan Setulus Hati](http://BRICorporateUniversityRaihAkreditasiGlobal-BankBRI|MelayaniDenganSetulusHati)
- Gustiana, Hidayat,dan Fauzi."Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya

- Manusia (Suatu Kajian literatur Review ilmu manajemen SDM)", jurnal Ekonomi manajemen sistem informasi, no.3 (Juli 2022) 657-659.
- Gomes, Faustino Cardoso. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset, 2003.
- Dessler, Gary. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta Barat: PT Indeks, 2010.
- Hasrun, Atika, dan Dwi Hana." Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia", Jurnal Ekonomi, no.1 ( Februari 2022): 10-13.
- Jurdi, Fatahullah. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Pengelolaan SDM Berkualitas dan Berdaya Saing*. Malang: Intrans Publishing, 2018.
- Kasmir. *Dasar-Dasar Perbankan Revisi*. Rajagrafindo Persada Jakarta, 2012.
- Kasman, Prima Sari Pascariati. " Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Syariah Indonesia (Bsi) Di Kota Padang." Skripsi, Universitas Putra Indonesia YPTK, 2021.
- Lestari, Meliana Dwi, Sofia A. Sambul, dan Olivia F.C Walangitan." *Knowledge Management* dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan Bank Mandiri KC Tahuna", Jurnal Ekonomi, no.2 (April 2021): 121-12.
- Maysaroh, Alisya Dwi. "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Kualitas Kinerja Karyawan yang Dimediasi Oleh Variabel Motivasi pada Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Jember". Skripsi, UIN KHAS JEMBER, 2022.
- Mesiono. *Islam dan Manajemen*. Medan: Perdana Publishing, 2019.
- Meifert, Matthias T. *Strategic Human Resource Development*. New York: Stephanie Haas, 2013.
- Malayu SP, Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009.
- Mazlang."Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT. Pos Indonesia Regional X Makassar", Skripsi. Muhammadiyah Makkasar, 2022.
- Meldona. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif integratif*. Malang : Uin Malang Press, 2009.

- Nadeak, Bernadetha. *Buku Materi pembelajaran manajemen pelatihan dan pengembangan*. Jakarta : UKI Press, 2019.
- Nawawi, Hadari. *Manajemen Strategik*. Yogyakarta: Gajah Mada Pers, 2005,
- Nashar. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pamekasan: , 2013.
- Profil Perusahaan Bank BRI Melayani dengan Setulus Hati. Diakses 29 Agustus 2023. [Info Perusahaan - Bank BRI | Melayani Dengan Setulus Hati](#)
- PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Diakses Oktober 10, 2023. [PT. Bank Rakyat Indonesia \(Persero\) Tbk. - Investor Relations: Home \(ir-bri.com\)](#)
- Prayudi, M. Rosi. Diwawancarai oleh penulis, Jember, 10 Agustus 2023.
- Pendong, Sefania M, William A.Areros, dan Rumawas Wehemia."Pengaruh Pengembangan SDM dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Wilayah Manado", *Jurnal Ekonomi*, no.1 ( Juni 2021): 97-99.
- Pusat Pengkajian dan Pengembangan Ekonomi Islam (P3EI). *Ekonomi Islam*. Jakarta: Rajawali Pers, 2014.
- Priyono, Marnis. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2008.
- Pramono, Joko. *Implementasi Dan Evaluasi Kebijakan Publik*. Solo: Unisri Press, 2020.
- Rahardjo, Daniel Adi Setya. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik, 2022.
- Rusby, Zulkifli. *Manajemen Perbankan Syariah Pekanbaru Riau* : Pusat Kajian Pendidikan Islam FAI UIR, 2017.
- Rizky, Wulida."Analisis pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Maya di Female Daily Network".*Jurnal administrasi Bisnis (JAB)*, no.6 (september 2017) 131-134.
- Satrio, Bagus. "Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Bank Btpn Kc Jember". Skripsi, UIN KHAS JEMBER, 2023.
- Sahir, Syafrida Hafni, Nenny Ika Putri, Abdurrozaq Hasibuan, dan Rolyana Ferinia. *Model-Model Pelatihan dan Pengembangan SDM*. Yogyakarta: Yayasan Kita Menulis, 2022.
- Sangadji, Etta Mamang dan Sopiah. *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis Dalam Penelitian*. Yogyakarta: C.V Andi Offset, 2010.

- Sihombing, Pardoman dan Daian Marlina. "Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Pd Bpr Bank Bapas 69 Magelang)." *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, no.2 (Maret 2020): 123-125.
- Sari, Amita Fitri. "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia (Sdm), Lingkungan Kerja Dan Bonus Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Bank Muamalat Kota Manna". Skripsi, IAIN Bengkulu, 2021.
- Sari, Eliana. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta Timur: University Prees. 2009.
- Salim dan Syahrums. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Citapustaka Media, 2012.
- Sinambela, Lijan Poltak. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2017.
- Suhardi. *Pengantar Manajemen dan Aplikasinya*. Yogyakarta: Gava Media, 2018.
- Susila, Mahmud Joko. *KTSP, Manajemen Pelaksanaan dan Kesiapan Sekolah Menyongsongnya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2019.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 1997. Sugiono. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : ALFABETA, 2002.
- Septiawati, Dini. "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru." Skripsi Universitas Pekanbaru Riau, 2022.
- Tim Penyusun. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: IAIN Jember Pres, 2020.
- Tsauri, Sofyan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jember: STAIN Jember Press, 2013.
- Wibowo. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta : salemba Empat, 2015
- Wilson, John P. *Human Resource Development*. London: First Published, 2001.
- Yusuf, Muri. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan penelitian gabungan*. Jakarta: Prenadamedia, 2014.
- Zainal, Veithzal Rivai, Salim Basalamah, dan Natsir Muhammad. *Islamic Human Capital Management*. Jakarta: Rajawali Pers, 2014



Lampiran 1 Matrik



**MATRIK PENELITIAN**

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metodelogi Penelitian	Fokus Penelitian
IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA BANK BRI UNIT TANJUNG JEMBER	<p>A. Pelatihan dalam meningkatkan progres kinerja karyawan.</p> <p>B. Pengembangan dalam meningkatkan progres kinerja karyawan.</p> <p>C. Kinerja Karyawan dalam menciptakan kualitas pelayanan</p>	<p>A. Pelatihan</p> <p>B. Pengembangan</p> <p>C. Kinerja Karyawan</p>	<p>A. Kualifikasi atau Kompetensi.</p> <p>B. Memotifasi Peserta.</p> <p>C. Semangat Mengikuti Pelatihan.</p> <p>D. Keinginan untuk memahami</p> <p>E. Metode pelatihan sesuai dengan jenis pelatihan</p> <p>F. Kesesuaian Materi</p> <p>G. Meningkatkan Ketrampilan</p> <p>A. Prestasi Kerja Karyawan.</p> <p>B. Kedisiplinan Karyawan.</p> <p>C. Absensi Karyawan.</p> <p>D. Tingkat Kerusakan Produksi, alat, dan mesin-mesin.</p> <p>A. Kualitas</p> <p>B. Kuantitas</p> <p>C. Ketepatan Waktu</p> <p>D. Efektivitas</p>	<p>Informan :</p> <p>1. Kepala Unit Bank BRI</p> <p>2. <i>Coustumer service</i></p> <p>3. Teller</p> <p>4. <i>Operation Brimen</i></p> <p>5. Mantri</p> <p>Kepustakaan :</p> <p>1. Buku</p> <p>2. Jurnal</p>	<p>A. Pendekatan : Kualitatif</p> <p>B. Jenis penelitian : penelitian lapangan</p> <p>C. Teknik pengumpulan data :</p> <p>a. Observasi</p> <p>b. Wawancara</p> <p>c. Dokumentasi</p> <p>D. Analisis data</p> <p>a. Pengumpulan data</p> <p>b. Reduksi data</p> <p>c. Penyajian data</p> <p>d. kesimpulan</p> <p>E. keabsahan data :</p> <p>a. Triangulasi</p> <p>b. Pemeriksaan teman sejawat</p>	<p>1. Bagaimana implementasi pelatihan dan pengembangan karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Bank BRI Unit Tanjung Jember?</p> <p>2. Bagaimana Manfaat pelatihan danpengembangan dalam meningkatkan kinerja karyawan Pada Bank BRI Unit tanjung?</p>

Lampiran 2 Surat Pernyataan Keaslian Tulisan

**KEASLIAN TULISAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Antiq Sayyidatul Qistontiniyah

Nim : 204105010016

Prodi Studi : Perbankan Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Institusi : Universitas Islam Negeri KH. Achmad Siddiq Jember

Dengan ini menyatakan bahwa penelitian dengan judul “Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank BRI Unit Tanjung Jember” secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa paksaan pihak manapun.

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

Jember, 27 November 2023



**Antiq Sayyidatul Qistontiniyah**  
NIM. 204105010016

### Lampiran 3 Pedoman Wawancara

**PEDOMAN WAWANCARA PENELITIAN DENGAN JUDUL  
“IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA BANK BRI UNIT  
TANJUNG”**

Wawancara adalah suatu teknik perbincangan dengan maksud tertentu. Percakapan tersebut dilakukan oleh kedua belah pihak yang bersangkutan. Yakni yang di wawancarai (narasumber) dan yang mewawancarai atau penanya (mengajukan wawancara). Data data yang dibutuhkan peneliti salah satunya berasal dari wawancara, disini peneliti ingin melakukan wawancara kepada Kepala Unit dan Karyawan Bank BRI Unit Tanjung , dengan isi wawancara sebagaimana yang sudah terlampir dibawah ini :

#### A. Identitas *key informan*

**Informan** : Kepala Unit dan Karyawan Bank BRI Unit Tanjung  
Jember

**Nama** : -

#### B. Daftar Pertanyaan

1. Apa visi dan misi Bank BRI Unit Tanjung?
2. Apa saja bentuk pelatihan dan pengembangan yang diterapkan Bank BRI Unit Tanjung dalam meningkatkan kinerja karyawan?
3. Apakah program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia sudah diterapkan di Bank BRI Unit Tanjung sesuai standar operasional prosedur (SOP)?
4. Dimana pelaksanaan pelatihan dan pengembangan tersebut dilaksanakan?
5. Berapa lama pelatihan dan pengembangan ini dilaksanakan?

6. Apakah semua karyawan Bank Bri Unit Tanjung sudah pernah mengikuti pelatihan dan pengembangan yang diadakan Bank BRI tersebut?
7. Apakah program pelatihan dan pengembangan ini sangat penting bagi Bank BRI Unit Tanjung Jember? Mengapa?
8. Apa manfaatnya pelatihan dan pengembangan ini bagi karyawan dan juga bagi Bank BRI Unit Tanjung Jember?
9. Apa tujuan dari pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh Bank BRI Tersebut?
10. Apakah pelatihan dan pengembangan yang diterapkan sesuai dengan kebutuhan karyawan?
11. Siapa saja yang mengikuti program pelatihan? Apakah hanya karyawan baru atau karyawan yang sudah bekerja?
12. Apakah dampak dari pelatihan dan pengembangan karyawan dapat terlihat jelas? alasannya?
13. Apa saja program pelatihan dan pengembangan yang pernah anda peroleh selama anda bekerja di Bank BRI Unit Tanjung?
14. Metode-metode apa saja yang digunakan dalam pelatihan dan pengembangan?
15. Bagaimana pendapat anda terkait adanya program pelatihan dan pengembangan yang ada ?
16. Apa manfaat yang anda rasakan setelah adanya program pelatihan dan pengembangan ini ?
17. Apakah pengetahuan yang anda peroleh melalui pelatihan dan pengembangan benar-benar diterapkan di tempat kerja? alasannya?
18. Apakah setelah mendapatkan pelatihan dan pengembangan berdampak langsung pada kinerja anda? alasannya?
19. Menurut anda faktor-faktor apa saja yang mendukung dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan ?

## Lampiran 4 Surat Izin Penelitian



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

Jl. Mataram No. 1 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur . Kode Pos 68136 Telp. (0331) 487550  
Fax (0331) 427005e-mail: [febi@uinkhas.ac.id](mailto:febi@uinkhas.ac.id) Website: <http://uinkhas.ac.id>



Nomor : B-1892/Un.22/7.a/PP.00.11/10/2023 Jember, 17 Oktober 2023  
Lampiran : -  
Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth.  
Kepala Bank BRI Unit Tanjung Jember  
Jl. Trunojoyo No.143, Kauman Kepatihan, Kec. Kaliwates

Disampaikan dengan hormat bahwa, dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, maka bersama ini mohon diijinkan mahasiswa berikut :

Nama : Antiq Sayyidatul Qistontiniyah  
NIM : 204105010016  
Semester : VII ( Tujuh )  
Prodi : Perbankan Syariah

Guna melakukan Penelitian/Riset mengenai "Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Bri Unit Tanjung Jember" di lingkungan/lembaga wewenang Bapak/Ibu.

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

A.n. Dekan  
Wakil Dekan Bidang Akademik,



Nurul Widyawati Islami Rahayu



## Lampiran 5 Surat Selesai Penelitian

### SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : M. Rosi Prayudi P

Jabatan: Kepala Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember

Dengan ini bahwa mahasiswa yang beridentitas:

Nama : Antiq Sayyidatul Qistontiniyah

Nim : 204105010016

Semester : VII

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Jurusan/Prodi : Ekonomi Islam/Perbankan Syariah

Instansi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Telah selesai melakukan penelitian di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember terhitung dari 17 Oktober 2023 sampai dengan 20 Oktober 2023 untuk memperoleh data dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul "IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA BANK BRI UNIT TANJUNG JEMBER".

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan seperlunya.

Mengerahui, Jumat 17 November 2023

Kepala Bank BRI Unit Tanjung Cab. Jember

M. Rosi Prayudi P

## Lampiran 6 Jurnal Kegiatan Penelitian

### JURNAL KEGIATAN PENELITIAN DI BANK BRI UNIT TANJUNG CABANG JEMBER

Nama : Antiq Sayyidatul Qistontiniyah

NIM : 204105010016

Judul : Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Bri Unit Tanjung Jember

Lokasi : Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember di Jl. Turnojoyo No. 143. Kauman , Kepatihan, Kec. Kaliwates, Kabupaten Jember.

No	Hari/Tanggal	Uraian Kegiatan	Paraf
1	Selasa/ 17 Oktober 2023	Menyerahkan surat izin penelitian	
2	Rabu /18 Oktober 2023	Wawancara dengan Pak M. Rosi Prayudi P selaku Kepala Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember	
3	Kamis /19 Oktober 2023	Wawancara dengan Karyawan ( <i>Frontliner</i> ) Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember	
4	Jum'at/20 Oktober 2023	Wawancara dengan karyawan ( <i>Account Officer</i> ) Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember	
5	Jum'at / 17 November 2023	Menyelesaikan Surat Selesai Penelitian	

Jember, 17 November 2023

Kepala bank BRI Unit Tanjung Cab. Jember

M. Rosi Prayudi P.

Lampiran 7 Surat Plagiasi



**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-16.PS/Un.22/7.d/PP.00.9/11/2023

Bagian Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam menerangkan bahwa :

Nama : Antiq Sayyidatul Qistontiniyah  
NIM : 204105010016  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Judul : Implementasi Pelatihan dan Pengembangan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Bank BRI Unit Tanjung jember

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.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

Jember, 23 November 2023

An. Dekan  
Kepala Bagian Akademik  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



Syahrul Mulyadi





Lampiran 8 Surat Selesai Bimbingan



**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://febi.uinkhas.ac.id



**SURAT KETERANGAN**

Kami yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa;

Nama : Antiq Sayyidatul Qistontiniyah  
NIM : 204105010016  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Judul Skripsi : Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Dalam  
Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank BRI Unit Tanjung  
Jember

Berdasarkan keterangan dari Dosen Pembimbing telah dinyatakan selesai bimbingan. Oleh karena itu mahasiswa tersebut diperkenankan mendaftarkan diri untuk mengikuti ujian skripsi.

Demikian atas perhatiannya disampaikan terima kasih.

Jember, 29 November 2023  
Koordinator Program Studi  
Perbankan Syariah

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

**Ana Pratiwi, SE., Ak., MSA**  
**NIP.198809232019032003**



Lampiran 9 Dokumentasi

**DOKUMENTASI**

**(Lokasi Bank Bri Unit Tanjung Jember)**



Jl. Trunojoyo No.143, Kauman, Kepatihan, Kec. Kaliwates, Kabupaten Jember,  
Jawa Timur 68131

**Wawancara dengan Bapak M. Rosi Prayudi P Selaku Kepala Unit Bank BRI**



**Wawancara dengan Bapak Rendy Selaku *Account Officer***



**Wawancara dengan Ibu Wenda Selaku *Account Officer***



### **Wawancara dengan Bapak Dharma Selaku Teller**



### **Wawancara dengan Ibu Liyana Selaku Operator Brimen**



**Wawancara dengan Ibu Naila Selaku *Customer Service***



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

## BIODATA PENULIS



### Data Diri:

Nama : Antiq Sayyidatul Qistontiniyah  
Tempat, Tanggal Lahir : Lumajang, 24 Juni 2002  
NIM : 204105010016  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Alamat : Dusun Sudimoro, Desa Kalibendo, RT  
005 /RW005, Kecamatan Pasirian,  
Kabupaten Lumajang.  
No. Tlp : 085702532979  
Email : [antiqsayyidatulqistontinia10@gmail.com](mailto:antiqsayyidatulqistontinia10@gmail.com)

### Riwayat Pendidikan

1. TK Muslimat NU Al-Istiqomah Sudimoro (2007-2008)
2. Madrasah Ibtidaiyah Sudimoro (2008-2014)
3. MTs. Ma'arif NU Nurul Islam Bades (2014-2017)
4. SMK Negeri 01 Pasirian (2017-2020)
5. UIN Kiai Haji Achmad Shiddiq Jember
  - a. Fakultas/Prodi : FEBI/Perbankan Syariah
  - b. Angkatan : 2020
  - c. NIM : 204105010016