

**IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN
KARYAWAN DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS
KINERJA PADA KSPPS BMT NU JAWA TIMUR CABANG
AJUNG 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
Program Studi Perbankan Syariah



Oleh :

Putra Dwi Wijayanto

NIM : E20171118

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SHIDDIQ JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
MEI 2024

**IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN
KARYAWAN DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS
KINERJA PADA KSPPS BMT NU JAWA TIMUR CABANG
AJUNG 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
Program Studi Perbankan Syariah

Oleh :

Putra Dwi Wijayanto
NIM : E20171118

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

Disetujui Dosen Pembimbing

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

**IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN
KARYAWAN DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS
KINERJA PADA KSPPS BMT NU JAWA TIMUR CABANG
AJUNG JEMBER**

SKRIPSI

telah diuji dan diterima untuk memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi Perbankan Syariah

Hari : kamis
Tanggal : 13 Juni 2024

Tim Penguji

Ketua

Sekretaris

Dr. H. Munir Is'adi, S.E., M.Akun
NIP. 197506052011011002

Fatimatu Zahro, S.H.I, M.SEI
NIP. 19950826202012204

Anggota :

1. Dr. Ahmadiono, M.E.I

2. Ana Pratiwi, M.S.A

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
AJUNG JEMBER

Menyetujui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

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

MOTTO

عَلِّمُونِ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ ت

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui.” (Qs Al-Anfal 8:27)¹



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

¹ Al-Qur'an, Al Anfal, 8:27.

PERSEMBAHAN

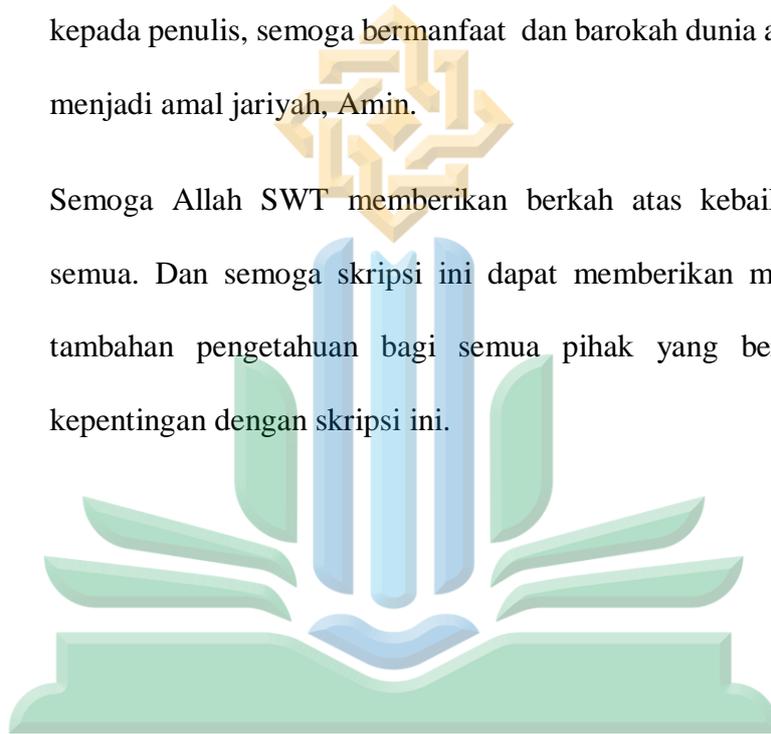
Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT yang telah memberi nikmat sehat, serta kelancaran kepada penulis. Sholawat serta salam tetap tercurah limpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, sehingga karya tulis ilmiah ini dapat terselesaikan dengan baik. Dengan rasa bangga dan bahagia penulis persembahkan karya ilmiah ini kepada:

1. Skripsi ini saya persembahkan kepada Ibu Wiwik Wijayati dan Ayah Purwanto. Terimakasih yang tiada hentinya untuk beliau yang selalu memberikan semangat, kasih sayang, nasehat dan doa-doa yang tulus terlontarkan serta kerja keras demi kesuksesan anak-anaknya, terimakasih cinta dan kasih sayang yang telah diberikan serta dukungan dan pengorbanan selama ini sampai penulis bisa di titik ini. Semoga selalu bisa membahagiakan ibu dan ayah dunia akhirat.
2. Terimakasih untuk adikku, M. Faizal Hidayat yang telah menemani masa kecil hingga sekarang.
3. Terimakasih kepada istriku, Nafiatul Azizah yang selalu menjadi penyemangat sampai sekarang.
4. Segenap guru serta dosen, terimakasih banyak semoga ilmu yang diberikan bermanfaat dan barokah dunia akhirat, serta menjadi amal jariyah, amin.
5. Terimakasih kepada teman-teman penulis yang tidak bisa disebutkan

satu-persatu untuk semangat dan dukungannya

6. Almamater UIN KHAS Jember dan semua dosen UIN KHAS Jember khususnya dosen Fakultas Ekonomi Bisnis Islam yang bersedia meluangkan waktu dan tenaganya untuk memberikan ilmunya kepada penulis, semoga bermanfaat dan barokah dunia akhirat, serta menjadi amal jariyah, Amin.

Semoga Allah SWT memberikan berkah atas kebaikan mereka semua. Dan semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat serta tambahan pengetahuan bagi semua pihak yang berkaitan dan kepentingan dengan skripsi ini.



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

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur Alhamdulillah, penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat, karunia, serta taufiq dan hidayahnya penulis dapat menyelesaikan SKRIPSI ini dengan judul **“IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KINERJA PADA KSPPS BMT NU JAWA TIMUR CABANG AJUNG JEMBER”**. Selanjutnya sholawat serta salam penulis haturkan kepada baginda nabi akhir zaman yang telah membawa risalah ilahi dari masa kebodohan menuju era pengetahuan, yakni Nabi Muhammad SAW. Berkat ridho Allah SWT serta tuntunan Nabi Muhammad SAW, penulis mampu merampungkan skripsi ini dengan baik, sebagai salah satu tanggung jawab menyelesaikan studi strata satu (S1), Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.

Penulis ucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua elemen yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, baik secara langsung maupun tidak langsung. Maka dari itu, penulis mohon izin menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Hepni, S.Ag., M.M. selaku Rektor UIN KHAS JEMBER.
2. Bapak Dr. H. Ubaidillah, M.Ag, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan

Bisnis Islam UIN KHAS JEMBER

3. Bapak Dr. M.F. Hidayatullah, S.H.I, M.S.I selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam.
4. Ibu Ana Pratiwi, S.E., MSA. Koordinator Program Studi Perbankan Syariah selaku Dosen Pembimbing Skripsi.
5. Bapak Prof. Dr. M. Chotib, S.AG., M.M., CPE. Selaku Dosen Penasihat Akademik (DPA)
6. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, khususnya yang telah memberikan ilmu kepada penulis sehingga dapat mengetahui apa yang sebelumnya tidak diketahui.
7. Bapak Lailur Rohman, S.E.I selaku Kepala Cabang dan Karyawan KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember yang telah memberikan penulis banyak pelajaran serta atas suguhan waktu dan izinnya untuk meneliti di KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember.

Akhirnya semoga segala kebaikan, bantuan serta partisipasi mereka semua kepada penulis mendapatkan balasan yang baik dari Allah SWT.

Jember, 16 Mei 2024

Putra Dwi Wijayanto
NIM. E20171118

ABSTRAK

Putra Dwi Wijayanto, Ana Pratiwi, 2024 : *Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja pada KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember.*

Kata Kunci: Pelatihan, Pengembangan dan Produktivitas Kinerja

Persaingan pada perbankan saat ini sangat meningkat. Bagi perbankan persaingan tidak hanya terjadi pada produk dan jasa yang dipromosikan, namun persaingan yang semakin ketat dan global inilah membuat sebuah organisasi untuk memiliki kualitas sumber daya yang bagus. Pelatihan dan pengembangan inilah cara untuk meningkatkan suatu sumber daya manusia pada suatu perusahaan.

Fokus penelitian dalam skripsi ini adalah: 1) Bagaimana implementasi pelatihan dan pengembangan karyawan dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan pada KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember? 2) Bagaimana efektivitas pelatihan dan pengembangan karyawan dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan pada KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember?

Tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui implementasi pelatihan dan pengembangan karyawan dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan pada KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember. 2) Untuk mengetahui Efektivitas dari pelatihan dan pengembangan karyawan dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan pada KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember.

Metode yang digunakan ialah menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif dengan subjek penelitian menggunakan *purposive* dan metode pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif.

Berdasarkan penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa: Pertama, KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember melakukan pelatihan dan pengembangan karyawan dengan tiga metode yaitu *In Class Training*, *Online Training* dan *Development*. Sebab dengan metode pelatihan *In Class Training* dan *Online Training* karyawan mendapatkan ilmu-ilmu yang luar biasa dan dapat diterapkan pada saat proses pekerjaan berlangsung. Kemudian untuk metode pengembangan di KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember ini dengan rotasi kerja yang mampu meningkatkan dan menambah skill. Kedua, Efektivitas pelatihan dan pengembangan kinerja karyawan KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember sudah berjalan dengan efektif dan efisien. Hal ini dapat terjadi karena KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember melakukan pelatihan dan pengembangan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan karyawan. Sehingga kinerja karyawan KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember setelah diadakan pelatihan karyawan menjadi paham dengan dasar-dasar ilmu perbankan, karyawan lebih memahami bidang kerjanya masing-masing.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN PEMBIMBING	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	9
E. Definisi Istilah	10
F. Sistematika Pembahasan	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA	17
A. Penelitian Terdahulu	17
B. Kajian Teori	36
BAB III METODE PENELITIAN	65
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	65

B. Lokasi Penelitian	65
C. Subyek Penelitian	66
D. Teknik Pengumpulan Data	67
E. Analisis Data	69
F. Keabsahan Data	71
G. Tahap-Tahap Penelitian	74
BAB IV PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA	76
A. Gambaran Obyek Penelitian	76
B. Penyajian Data dan Analisis	89
C. Pembahasan Temuan	110
BAB V PENUTUP	123
A. Kesimpulan	123
B. Saran-saran	124
DAFTAR PUSTAKA	125
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
1. Matrix Penelitian	
2. Surat Pernyataan Keaslian Tulisan	
3. Surat Selesai Bimbingan	
4. Surat Keterangan Lolos Plagiasi	
5. Jurnal Kegiatan Penelitian	
6. Pedoman Wawancara	
7. Surat Izin Penelitian	
8. Surat Selesai Penelitian	

9. Dokumentasi Penelitian

10. Biodata Penulis



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

DAFTAR TABEL

2.1 Penelitian Terdahulu..... 29



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

DAFTAR GAMBAR

4.1 Logo KSPPS BMT NU Jawa Timur	86
4.2 Struktur Organisasi BMT NU Jawa Timur	87
4.3 Struktur Pengelola KSPPS BMT NU Jawa Timur Ajung	88



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

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Perbankan merupakan intitusi penting dan berpengaruh dalam mendorong pertumbuhan perekonomian, pentingnya peranan perbankan dikarenakan adanya intermediasi antara pihak yang memiliki uang dengan pihak yang membutuhkan uang sehingga alokasi sumberdaya ekonomi jadi semakin luas.¹ Perbankan syariah merupakan suatu lembaga keuangan yang penting dalam tatanan perekonomian masyarakat. Bank yang merupakan suatu perusahaan yang menghimpun dana masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan kembali kepada masyarakat untuk membiayai atau dengan cara lain guna meningkatkan taraf hidup masyarakat secara umum.² Pada saat ini Indonesia merupakan salah satu negara penduduk yang sangat padat, bahkan pertumbuhan jumlah penduduk semakin tinggi dengan angka kelahiran yang tinggi dari tahun ke tahun. Seiring dengan perkembangan penduduknya, beberapa sektor penunjang perekonomian di Indonesia juga turut melaju pesat salah satunya yaitu perbankan. Dalam dunia perbankan, perbankan dibagi menjadi dua yaitu perbankan konvensional dan perbankan syariah. Keduanya memiliki perbedaan yaitu

¹ Khamdan Rifa'i et al., "Cost Analysis of Banking Transaction in the Digital Age," *Journal of Positive School Psychology*, No. 10 (Spring 2022): 2966-2974, <https://journalppw.com>.

² Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 21 tahun 2008 Tentang Perbankan Syariah.

dari segi prinsip, tujuan, sistem operasional, pengawasan dan juga pengelolaan dana.

Perbankan syariah menjalankan perbankan dengan mengacu pada hukum Islam yang diatur dalam fatwa Majelis Ulama Indonesia (MUI). Maka dari itu aktivitas perbankan syariah berprinsip syariah. Dengan mayoritas muslim di Indonesia membuat perbankan syariah kini makin diminati dan berkembang sangat pesat bahkan koperasi kecil pun banyak yang menerapkan prinsip syariah. Perkembangan Perbankan syariah di Indonesia dapat dinilai sangat pesat, ternyata diikuti pula dengan perkembangan lembaga keuangan sejenis yang berprinsip syariah di antaranya, yaitu *Baitul Maal Wat Tamwil* (BMT). BMT berupaya melaksanakan peranannya sesuai dengan ketentuan hukum yang telah ditetapkan oleh pemerintah bagi penyelenggara lembaga keuangan yang berdasarkan prinsip syariah. UU No. 10 tahun 1998 dan UU No 7 tahun 1992 tentang Bank berdasarkan prinsip bagi hasil telah memberikan peluang positif bagi BMT untuk beroperasi secara proporsional.³ Keberadaan BMT ini merupakan alternatif usaha untuk memenuhi kebutuhan khususnya sebagian umat Islam yang menginginkan jasa layanan Bank syariah untuk mengelola perekonomian.

Tugas bank adalah menghimpun dana yang berasal dari masyarakat dalam bentuk produk simpanan seperti tabungan, giro, dan juga deposito,

³ Muhammad syafi'i Antonio, *Bank Syariah dari Teori ke Praktik* (Jakarta: Gema Insani, 2001).

dan menyalurkan kembali dana tersebut ke masyarakat dalam bentuk pembiayaan dan pinjaman kepada masyarakat untuk memenuhi kebutuhan mereka. Bank juga biasa dikenal dengan *finansial intermediasi* yang artinya, bank merupakan lembaga yang memiliki aktivitas yang berkaitan dengan masalah keuangan.⁴ Oleh sebab itu, setiap bank memiliki peranan yang sangat penting dalam perekonomian dan dalam kehidupan masyarakat.

Persaingan di dalam dunia perbankan kini semakin ketat. Para pesaing dengan ketat memantau dan menganalisis perkembangan bank-bank saingan untuk menemukan titik kelemahannya. Dengan harapan dapat menyusun strategi yang lebih baik demi menjadi lebih unggul dan memenangkan persaingan. Bagi lembaga perbankan, persaingan ini tidak hanya terjadi pada suatu produk dan jasa yang ditawarkan, tetapi juga dalam hal persaingan yang semakin ketat dan secara global yang memerlukan organisasi tersebut agar memiliki sumber daya yang berkualitas tinggi.⁵

Dari sekian banyak lembaga keuangan di Indonesia baik bank maupun non bank dapat disimpulkan bahwa BMT ini cabangnya tersebar di berbagai penjuru daerah mulai dari perkotaan sampai ke pedesaan. Kehadiran BMT ini menunjukkan bahwa BMT merupakan lembaga keuangan yang terus bersaing dan juga memantaskan diri untuk terus berkembang mengikuti arus. Tentu saja banyak hal yang perlu ditingkatkan dalam persaingan ini, apalagi BMT cabangnya semakin banyak. Salah satunya adalah persaingan

⁴ Muhammad, Manajemen Dana Bank Syariah (Yogyakarta: CV. Adiputra, 2004),1.

⁵ Martini Yulianto, Komitmen Organisasi Ditinjau Berdasarkan Iklim Organisasi dan Berprestasi (Jakarta: Jurnal Manajemen, 2013), 91

di bidang pelayanan atau *service*. Dari sekian banyak faktor yang patut diperhatikan untuk ditingkatkan salah satunya adalah pelayanan. Karena secara tidak langsung pelayanan sendiri merupakan suatu hal yang menghubungkan langsung antar lembaga keuangan dan juga nasabah.

Pergerakan yang paling utama dalam mencapai suatu keunggulan dalam sebuah perusahaan adalah Sumber Daya Manusia (SDM). Sumber daya manusia merupakan human capital yang berperan lebih besar dibandingkan modal finansial. Apabila human capital bisa diandalkan dikarenakan mempunyai kompetensi dan integrasi yang sangat baik, maka sumber daya lain seperti keuangan dan juga teknologi akan terjaga dengan baik. Human capital merujuk pada pengetahuan, pendidikan, pelatihan, dan keahlian tenaga kerja yang paling penting dipunyai saat ini dibandingkan pada masa lampau.⁶ Manajemen sumber daya manusia merupakan rangkaian sistem formal dalam sebuah perusahaan yang berguna mengelola bakat atau kemampuan manusia demi mencapai tujuan perusahaan. Setiap kegiatan yang berhubungan dengan SDM membutuhkan pemikiran dan pemahaman agar keberhasilan dan keberlangsungan perusahaan tercapai dan manajemen SDM berjalan secara efektif.⁷ Dengan ditingkatkannya SDM sebagai salah satu layanan *service* bagi nasabah tentu berdampak besar pada lembaga keuangan yang menaunginya.

⁶ Sadono Sukirno, Makro Ekonomi Teori Pengantar (Jakarta: Grafindo Persada, 2006) 443

⁷ Nurul Setianingrum, Pengembangan Sumberdaya Manusia dalam Mewujudkan Green Economy (Yogyakarta: Jejak Pustaka, 2022)

Pelatihan merupakan sebuah proses pembelajaran dengan tujuan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan keahlian, konsep, peraturan dan sikap yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaannya. Pelatihan juga bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan teknik yang bermacam-macam dalam pelaksanaan pekerjaan secara terperinci dan rutin. Dengan diadakannya pelatihan, karyawan bisa mengembangkan keterampilan, keuletan, dan wawasan yang baru dalam bekerja, sehingga mereka dapat melakukan pekerjaan dengan lebih baik dan memberikan hasil kinerja yang optimal.⁸ Sementara cara yang diambil untuk meningkatkan pelayanan terhadap nasabah yaitu pada pelatihan SDM atau karyawan suatu lembaga keuangan. Sumber daya manusia meliputi bakat manajerial dan tenaga kerja.⁹ Selain pelatihan ada juga pengembangan, hal ini dimaksudkan agar suatu lembaga keuangan dapat berkembang dari segi pelayanan kepada nasabah oleh karyawan sehingga nasabah menjadi setia dan bisa saja terjadi peningkatan jumlah nasabah yang berakibat semakin majunya lembaga keuangan tersebut.

Pengembangan merupakan proses di mana seorang mempersiapkan dirinya untuk mengambil resiko tanggung jawab yang lebih besar di dalam suatu perusahaan. Proses ini biasanya mengakibatkan peningkatan kemampuan intelektual, keterampilan, dan juga pengetahuan seorang

⁸ Hani Handoko T, Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia (Yogyakarta: BPFE, 2014), 104

⁹ Nurul Setianingrum, Model Transformasi Manajemen Perbankan (Surabaya: CV. Jakad Media Publishing, 2022)

karyawan agar dapat menjadi lebih baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Peningkatan kualitas kerja merupakan sesuatu yang diinginkan oleh sebuah organisasi maupun para pekerja, karena memberikan hasil kerja dan keuntungan yang maksimal pada perusahaan.¹⁰ Kinerja karyawan adalah hasil yang disebabkan oleh pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu yang telah dilakukan karyawan, sehingga memperlihatkan kualitas dan kuantitas yang lebih unggul dari pekerjaan tersebut¹¹.

Kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan juga harus selalu dikaitkan dengan kebutuhan perusahaan dan tugas yang dilakukan oleh seorang karyawan. Jika tidak, hal ini dapat menyebabkan pengarahannya yang salah dan berdampak pada kinerja karyawan serta performa perusahaan yang semakin turun kualitas kerjanya. Oleh karena itu, perusahaan perlu merencanakan program pelatihan dan pengembangan dengan matang dan terstruktur, sehingga dapat meningkatkan kualitas dan produktivitas kinerja karyawan secara efektif dan efisien. Dengan demikian, kebutuhan karyawan dan perusahaan dapat terpenuhi secara optimal. Melihat potensi BMT NU Jawa Timur yang terbilang sangat sukses dan memiliki berbagai cabang yang tersebar di Jawa Timur membuat peneliti ingin mengkaji lebih dalam tentang lembaga keuangan tersebut. Selain itu di era persaingan yang sangat ketat BMT NU Jawa Timur dirasa cukup kompeten dalam menangani

¹⁰ Wilson Bangun, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: Erlangga, 2012), 230

¹¹ Iendy Zelvien Adhari, Optimalisasi Kinerja Karyawan (Pasuruan: Qiera Media, 2021), 6

persaingan hingga peneliti tahu bahwa lembaga ini semakin maju dan memiliki banyak cabang. Didasarkan fenomena tersebut peneliti ingin mengetahui lebih dalam bagaimana implementasi pelatihan dan juga pengembangan karyawan di BMT NU Jawa Timur, khususnya di kecamatan Ajung yang merupakan lingkungan tempat tinggal peneliti.

Berdasarkan kejadian di atas muncul keinginan untuk mengkaji lebih dalam mengenai keterkaitan pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan, sehingga peneliti berkeinginan untuk melakukan suatu penelitian dengan judul **“Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja pada KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember”**

Maka, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan pemahaman implementasi pelatihan juga pengembangan karyawan dalam memberikan rekomendasi kepada KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember untuk meningkatkan produktivitas kinerja karyawan BMT.

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

B. Fokus Penelitian

Perumusan masalah dalam penelitian kualitatif disebut dengan istilah fokus penelitian. Pada bagian ini akan mencantumkan semua fokus permasalahan yang akan dicari jawabannya melalui proses penelitian¹².

Adapun masalah – masalah dalam penelitian ini difokuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana implementasi pelatihan dan pengembangan karyawan dalam meningkatkan produktivitas kinerja pada KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember?
2. Bagaimana efektivitas pelatihan dan pengembangan karyawan dalam meningkatkan produktivitas kinerja pada KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember?

C. Tujuan Penelitian

Sebagai tindak lanjut dari rumusan masalah yang telah ditetapkan di atas, maka tujuan dilakukannya perumusan masalah tersebut dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui implementasi pelatihan dan pengembangan karyawan KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan.

¹² Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: IAIN Jember, 2019), 45.

2. Untuk mengetahui efektivitas pelatihan dan pengembangan karyawan KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan.

D. Manfaat Penelitian

Di dalam penelitian ini tidak hanya memiliki tujuan, akan tetapi juga memiliki manfaat. Manfaat penelitian disini terbagi menjadi dua, yaitu:

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian diharapkan dapat memberi manfaat, serta menambah informasi dan pengetahuan khususnya tentang pencatatan mengenai pelatihan dan pengembangan karyawan pada KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember.

2. Kegunaan Praktis

- a. Bagi Peneliti

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan keilmuan dan pengetahuan, serta dapat mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang diperoleh saat perkuliahan. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah pengetahuan tentang pelatihan dan pengembangan karyawan KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember.

- b. Bagi KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan masukan bagi KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember dalam mengembangkan program pelatihan dan pengembangan karyawan untuk meningkatkan produktivitas kinerja karyawan. Perusahaan juga dapat menggunakan

hasil penelitian ini sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil kebijakan.

c. Bagi Pembaca

Diharapkan bisa menambah wawasan bagi para pembaca dalam menambah pengetahuan maupun memberikan pemahaman ataupun sebagai bahan referensi bagi mahasiswa Universitas Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.

d. Bagi Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.

Di harapkan memberikan tambahan referensi mengenai pelatihan dan pengembangan karyawan dan khasanah perpustakaan.

E. Definisi Istilah

Definisi istilah tentang pengertian istilah-istilah penting yang menjadi titik perhatian peneliti di dalam judul peneliti. Adapun istilah-istilah yang digunakan dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Implementasi

Secara umum, kita tahu istilah Implementasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia memiliki arti pelaksanaan atau penerapan. Istilah implementasi ini seringkali dikaitkan dengan suatu kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu.

Salah satu upaya dalam mewujudkan keinginan atau tujuan adalah implementasi Kebijakan yang sudah ditentukan, karena tanpa implementasi sebuah konsep tidak akan dapat terwujud. Implementasi

kebijaksanaan sesungguhnya bukan hanya sekedar terhubung dengan mekanisme penjabaran keputusan- keputusan politik ke dalam prosedur- prosedur rutin lewat saluran-saluran birokrasi, melainkan lebih dari itu yakni menyangkut masalah konflik, keputusan siapaun yang menerima manfaat dari Kebijakan.¹³

2. Pelatihan Karyawan

Perkembangan suatu organisasi instansi tidak terdapat dari perkembangan sumberdaya manusia atau tenaga kerjanya yang menitik beratkan pada kualitas dan keterampilan instansi yang meningkatkan kinerja karyawan yang harus mempunyai komitmen terhadap pengembangan program latihan. Pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya.

Artinya pelatihan akan membentuk perilaku karyawan yang sesuai dengan yang diharapkan perusahaan, misalnya sesuai dengan budaya perusahaan. Kemudian akan membekali karyawan dengan berbagai pengetahuan, kemampuan dan keahlian, sesuai dengan bidang pekerjaannya.¹⁴ Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan fasilitas yang disediakan perusahaan untuk mempelajari pekerjaan yang berhubungan dengan pengetahuan, keahlian, dan perilaku

¹³ Bagong Suyanto, Masalah Sosial Anak, (Jakarta, Kencana Prenada Media Group, 2010) h. 182

¹⁴ Dr. Kasmir, Manajemen Sumber Daya Manusia – Teori dan Praktik (Depok: Rajawali Pers, 2020), 126.

karyawan. Program pelatihan adalah runtutan program yang dibuat untuk meningkatkan pengetahuan dan *skill* karyawan mengenai hubungannya dalam pekerjaannya. Efektifitas program pelatihan adalah suatu istilah untuk memastikan apakah program pelatihan telah terlaksana dengan efektif guna mencapai sasaran yang ditentukan.

Dari pengertian di atas disimpulkan bahwa pelatihan adalah program yang diberikan pimpinan atau instansi kepada karyawan guna meningkatkan kinerja dan kemampuan karyawan sehingga sesuai dengan tujuan yang diharapkan oleh instansi. Hal itu menunjukkan jika ingin mencapai sesuatu maka harus diiringi dengan aktivitas latihan agar apa yang kita inginkan dapat terwujud.

3. Pengembangan karyawan

Pengembangan karyawan merupakan elemen yang paling penting untuk kemajuan dan pertumbuhan dari setiap organisasi. Pengembangan karyawan disebut sebagai aktivitas yang menyebabkan karyawan memperoleh keterampilan baru atau lanjutan, pengetahuan dengan menyediakan fasilitas belajar dan pelatihan di dalam organisasi.

Pengembangan karyawan adalah proses untuk menyegarkan, mengembangkan dan meningkatkan, kemampuan, keterampilan, bakat, minat dan perilaku karyawan.

Di dalam pengembangan karyawan adanya proses untuk menyegarkan dan membangkitkan kemampuan karyawan dan bekerja. Kemudian juga akan dibekali dengan berbagai keterampilan untuk

mengerjakan suatu pekerjaan. Pengembangan karyawan juga untuk menggali minat dan bakat karyawan yang sesungguhnya yang masih terpendam serta untuk mengubah perilaku karyawan seperti yang diinginkan perusahaan.¹⁵ Pengembangan sumber daya manusia dilakukan terus-menerus agar kinerjanya dapat mengalami peningkatan sehingga mampu bekerja secara efektif, efisien, berkualitas, serta produktifitas yang tinggi serta memiliki daya saing yang mumpuni.¹⁶

4. Produktivitas kerja

Produktivitas dipandang sebagai penggunaan yang lebih intensif terhadap sumber-sumber konverensi seperti tenaga kerja dan juga mesin yang dianggap lebih efisien karena melakukan pekerjaannya dengan cepat. Pada dasarnya, melalui produktivitas manajemen dan para pemangku kebijakan mengarahkan organisasi perseorangan secara menyeluruh, yang meliputi sedikit gambaran kemudahan. Konsep kinerja, dapat dipahami sebagai konsep yang digolongkan menjadi tiga level tersebut berkaitan dengan aktivitas individu ataupun kelompok, dengan tujuan, proses dan manajemen yang sudah disepakati bersama. Meningkatkan produktivitas kinerja serta meningkatkan profesionalisme dalam bekerja, akan selalu terkait dengan standar kinerja.

Berdasarkan pengertian tersebut di atas tentang produktivitas kinerja, dapat diartikan bahwa, hal yang dapat mencapai produktivitas

¹⁵ Dr. Kasmir, Manajemen Sumber Daya Manusia – Teori dan Praktik (Depok: Rajawali Pers, 2020), 140

¹⁶ Dr. Amir dan Fauzan, Manajemen Sumber Daya Insani (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2021), 263.

kinerja dapat dicapai dengan kemampuan aparatur yang berkualitas, berupaya untuk meningkatkan hasil sesuai dengan target, mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja dan meningkatkan efisiensi. Peningkatan produktivitas kinerja dapat dilihat sebagai masalah keprerilaku, tetapi juga dapat mengandung aspek-aspek teknis. Mengatasi hal demikian perlu pemahaman yang tepat tentang faktor-faktor penentu keberhasilan dalam meningkatkan produktivitas kinerja

5. BMT

Dalam kamus kontemporer Arab-Indonesia, baitul maal dapat diartikan sebagai rumah dana / harta dan baitul tamwil diterjemahkan sebagai rumah usaha ataupun rumah pembiayaan. Baitul maal dikembangkan didasarkan pada sejarah perkembangan Islam. Dimana baitul maal dikembangkan untuk mengakumulasi sekaligus mentasyarufkan dana sosial. Sedangkan baitul tamwil merupakan lembaga bisnis dengan tujuan laba.

Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) ini terdiri dari dua istilah, yakni baitul mal dan baitut tamwil. Baitul maal sendiri lebih mengarah kepada usaha-usaha pengumpulan dan penyaluran dana yang bersifat non profit, seperti zakat, infak dan shodaqoh. Sedangkan baitut tamwil sebagai usaha pengumpulan dan dan penyaluran dana komersial seperti produk simpanan dan juga pembiayaan.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam penelitian ini berisi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari pendahuluan sampai penutup. Sistematika pembahasan dalam penelitian ini bertujuan agar apa yang dibahas dalam skripsi tersusun secara runtut dan sistematis sehingga dapat menuntun pembaca mengikuti alur berpikir peneliti serta guna memenuhi kaidah penulisan laporan penelitian pada umumnya. Penulisan sistematika pembahasan dalam penelitian ini berbentuk naratif bukan seperti daftar isi. Artinya peneliti akan lebih menguraikan atau menjelaskan lebih singkat dalam masing-masing bab laporan penelitian.¹⁷ Dengan demikian, terdapat beberapa pembahasan dalam penelitian ini yang terdiri dari lima bab diantaranya sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan, didalam bab ini peneliti akan membahas secara deskriptif tentang pendahuluan, meliputi konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, definisi istilah, dan sistematika pembahasan.

BAB II Kajian Kepustakaan, didalam bab ini memaparkan tentang wacana penelitian terdahulu sebagai pendukung pembahasan karya ilmiah ini, meliputi penelitian terdahulu dan kajian teori yang masih relevan dengan kajian penelitian ini.

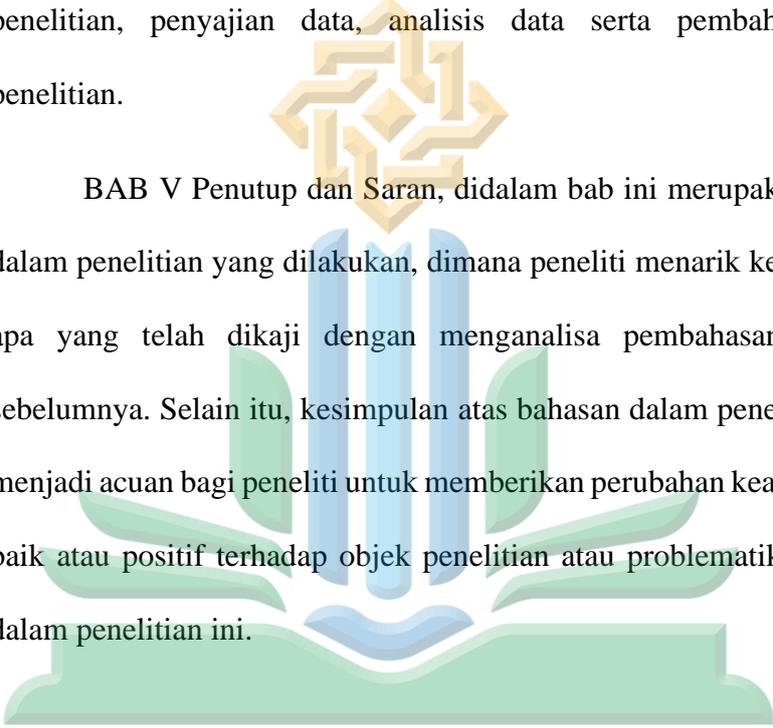
BAB III Metode Penelitian, didalam bab ini pembahasan mengenai metodologi penelitian yang dilakukan oleh peneliti meliputi pendekatan

¹⁷ Tim Penyusun, *Pedoman*, 48.

serta jenis, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data serta tahap-tahap penelitian.

BAB IV Penyajian Data serta Analisis Data, didalam bab ini memaparkan hasil penelitian yang telah dilakukan meliputi gambaran objek penelitian, penyajian data, analisis data serta pembahasan temuan penelitian.

BAB V Penutup dan Saran, didalam bab ini merupakan hasil akhir dalam penelitian yang dilakukan, dimana peneliti menarik kesimpulan dari apa yang telah dikaji dengan menganalisa pembahasan di bab-bab sebelumnya. Selain itu, kesimpulan atas bahasan dalam penelitian ini akan menjadi acuan bagi peneliti untuk memberikan perubahan kearah yang lebih baik atau positif terhadap objek penelitian atau problematika yang dikaji dalam penelitian ini.



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

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan salah satu cara yang digunakan oleh peneliti pada umumnya guna mengetahui perbandingan penelitiannya dengan penelitian terdahulu untuk mendapatkan informasi baru sehingga menambah sumber referensi peneliti dalam melakukan penelitian. Disini peneliti mencantumkan berbagai penelitian yang telah dilakukan peneliti terdahulu yang ada kaitannya dengan topik penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang sudah dipublikasikan atau belum terpublikasikan (skripsi, tesis, disertasi dan sebagainya)¹⁸.

1. Suci Septia Ningsih melakukan penelitian pada tahun 2019 yang berjudul "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah KC Madiun".

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda. Teknik pengambilan sampel ini menggunakan teknik sensus atau biasa kita sebut sampling total. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebar secara keseluruhan sedangkan analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda. Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan

¹⁸ Tim penyusun, Pedoman penulisan, 91

oleh penulis maka dapat disimpulkan bahwa: Pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada BRI Syariah KC Madiun dengan diperoleh nilai sig. $0,000 < 0,05$. Pengembangan karir tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada BRI Syariah KC Madiun dengan diperoleh nilai sig. $0,265 > 0,05$. Pelatihan dan pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada BRI Syariah KC Madiun dengan diperoleh nilai sig. $0,000 < 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah KC Madiun. Namun, pengembangan karir tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah KC Madiun. Selain itu, pelatihan dan pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah KC Madiun.¹⁹

2. Erlina Sari Harahap melakukan penelitian pada tahun 2019 yang berjudul "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Asuransi Jiwa Prudential Cabang Medan)".

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh variabel Pengembangan informan dan pengembangan formal Sumber Daya Manusia terhadap kinerja karyawan di PT. Asuransi Jiwa Prudential Cabang Medan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah

¹⁹ Suci Septia Ningsih, "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BSI Syariah KC Madiun" (Skripsi, IAIN Ponorogo, 2019), 1-112

kuantitatif dengan jumlah populasi sebanyak 205 karyawan devisi pemasaran. Data diperoleh melalui penyebaran kuisioner dan diolah menggunakan uji normatif, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan informal dan formal Sumber Daya Manusia memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.2 Asuransi Jiwa Prudential Cabang Medan.²⁰

3. Mia Adella Rahmi melakukan penelitian pada tahun 2020 yang berjudul "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Insani Terhadap Etos Kerja Pegawai Bank Syariah Bukopin Cabang Pembantu Padang".

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengukur seberapa besar pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap etos kerja pegawai di Bank Syariah Bukopin Capem Padang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan menggunakan data primer berupa

kuesioner. Pengambilan sampel pada penelitian kali ini menggunakan suatu teknik yaitu teknik total sampling. Uji yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas, reliabilitas, analisis linier berganda, uji F, uji T, uji koefisien determinasi, dan uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Insani memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pegawai di

²⁰ Erlina Sari Harahap, "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asuransi Jiwa Prudential Cabang Medan" (Skripsi, UIN Sumatera Utara Medan, 2019), 1-108.

Bank Syariah Bukopin Capem Padang. Koefisien determinasi R^2 menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh sebesar 90,8%, sedangkan sisanya 9,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.²¹

4. Penelitian yang dilakukan oleh Try Mulyanto pada tahun 2020 yang berjudul “Implementasi Program Pelatihan Kerja Pengembangan Produktivitas Dalam Meningkatkan Kemampuan Usaha Menurut Perspektif Ekonomi Islam (Study Pada UPTD Balai Pengembangan Produktivitas Daerah (BPPD) Bandar Lampung)”²²

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis implementasi program pelatihan kerja yang telah dilakukan UPTD BPPD Bandar Lampung dalam upaya meningkatkan kemampuan usaha dari peserta pelatihan menurut Perspektif dari Ekonomi Islam. Penelitian ini menggunakan sebuah metode yaitu metode penelitian deskriptif

kualitatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh langsung dari lapangan (pelatihan wirausaha produktif di UPTD BPPD Bandar Lampung) dan data sekunder ini diperoleh melalui lembaga atau instansi serta literatur-literatur lain yang mendukung penelitian tersebut. Populasi dalam penelitian ini ada 20 orang dan

²¹ Mia Adelia Rahmi, “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Insani Terhadap Etos Kerja Pegawai Bank Syariah Bukopin Cabang Pembantu Padang” (Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Batusangkar, 2020), 1-129.

²² Try Mulyanto, “Implementasi Program Pelatihan Kerja Pengembangan Produktivitas Dalam Meningkatkan Kemampuan Usaha Menurut Perspektif Ekonomi Islam (Study Pada UPTD Balai Pengembangan Produktivitas Daerah (BPPD) Bandar Lampung)”(Skripsi, UIN Raden Intan Lampung, 2020).

sampel yang akan diteliti juga sebanyak 20 orang. Untuk teknik pengumpulan datanya menggunakan metode wawancara, dokumentasi serta observasi. Metode analisis data yang digunakan peneliti adalah metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Implementasi program pelatihan kerja di UPTD BPPD Bandar Lampung tahun 2019 berjalan dengan sangat baik dan dari kelima komponen-komponen pelatihan yang ada hanya tiga komponen pelatihan yang dapat berjalan dengan sangat baik, dua komponen pelatihan yang lainnya belum bisa berjalan dengan baik dikarenakan adanya beberapa kendala yang ada dan harus dihadapi selama proses pelatihan itu sendiri. Menurut perspektif ekonomi Islam implementasi program pelatihan kerja yang dilakukan oleh UPTD BPPD Bandar Lampung dalam meningkatkan kemampuan usaha peserta pelatihan berjalan sangat efisien dan efektif. Hal ini didasarkan pada hasil penelitian tentang adanya pelatihan wirausaha baru yang produktif sehingga dapat menumbuhkan jiwa kewirausahaannya dan peserta pelatihan dapat mengalami peningkatan kemampuan atau keterampilan yang signifikan. Di UPTD BPPD Bandar Lampung juga menekankan kepada para peserta pelatihan untuk meneladani semua nilai-nilai dasar dalam perekonomian Islam yaitu keadilan, tanggung jawab atau amanah dan takaful (jaminan sosial).

5. Erlita Intan Azhari melakukan penelitian pada tahun 2021 yang berjudul "Efektivitas Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kinerja pada PT Bank Syariah Indonesia Tbk KC Bengkulu S Parman 2" dengan

tujuan menganalisis efektivitas pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kinerja di PT Bank Syariah Indonesia Tbk KC Bengkulu S Parman 2.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisa mengenai efektivitas pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kinerja pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Bengkulu S. Parman 2. Jenis penelitian yang dipakai adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Untuk memperoleh data penulis menerapkan metode observasi, wawancara, dokumentasi, dan studi kepustakaan. Teknik analisis data yang diterapkan yaitu dengan mereduksi data, menyajikan data, kemudian menarik konklusi dan verifikasi data yang ditemukan dalam penelitian. Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa metode yang diterapkan pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Bengkulu S. Parman 2 yaitu, dengan memberikan suatu pengembangan secara formal, pemberdayaan, pelatihan dengan metode on the job training ataupun pelatihan langsung ditempat kerja, metode ruang kelas, serta metode *E-learning*. Adapun manfaat dari pelatihan dan pengembangan pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Bengkulu S. Parman 2 yaitu: meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan karyawan yang berkualitas tinggi, meningkatkan tanggung jawab pada pekerjaan, meminimalisir frekuensi biaya kecelakaan kerja, membentuk sikap yang disiplin, loyalitas dalam bekerja dan kerja sama yang lebih menguntungkan, serta meningkatkan

jenjang karier karyawan. Program-program pelatihan dan pengembangan yang dilakukan PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Bengkulu S. Parman 2 yaitu dirasa cukup efektif dalam misi meningkatkan kinerja karyawan.²³

6. Pada penelitian dari Chici Aulidia pada tahun 2021 yang berjudul “Implementasi program pelatihan dan pengembangan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Andifa Perkasa Energi Batulicin kabupaten tanah bumbu”, Jurnal ilmiah ekonomi islam, Universitas Islam Kalimantan.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk meneliti pengaruh program pelatihan dan pengembangan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Andifa Perkasa Energi Batulicin. Jenis penelitian dalam skripsi ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yaitu prosedur penelitian yang akan

menghasilkan data deskriptif berupa perkataan yang tertulis dan secara lisan dari narasumber dari perilaku objek penelitian yang sedang diamati.

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa program pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan oleh PT. Andifa Perkasa Energi Batulicin untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberikan motivasi kerja kepada karyawan, dan untuk karyawan yang

²³ Erlita Intan Azhari, “Efektifitas Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kinerja Pada PT. Bank Syariah Indonesia TBK KC Bengkulu S Parman 2” (Skripsi, IAIN Bengkulu, 2021), 1- 98.

berprestasi akan diberikan pendidikan dan pengembangan, lalu dihadiahi promosi jabatan.

Mekanisme perencanaan pelatihan dan pengembangan karyawan diawali dengan analisis kebutuhan yang mencakup analisis organisasi, analisis persyaratan kerja dan analisis jabatan supaya dalam pelaksanaan diklat sudah matang walaupun sempurna dikarenakan pelaksanaan program diklat masih terpusat. Kendalanya adalah karyawan yang menunjukkan kurangnya ketertarikan dengan adanya pelatihan dan pengembangan dikarekan sibuk dengan pekerjaan keseharian.²⁴

7. Pada penelitian ini Riri Anggraini pada tahun 2021 yang berjudul “Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan”

penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelatihan dan pengembangan karyawan bank muamalat cabang bengkulu dalam meningkatkan produktifitas kinerja karyawan dan efektivitas pelatihan dan pengembangan kinerja karyawan. Jenis penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif. Pendekatan penellitian ini adalah kualitatif. Teknik pengumpulan data diperoleh dari observasi, wawancara dan dokumentasi. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, peneliti

²⁴ Chici Aulidia, “Implementasi program pelatihan dan pengembangan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Andifa Perkasa Energi Batulicin kabupaten tanah bumbu” (Jurnal ilmiah ekonomi islam, 2021)

menarik kesimpulan: 1) implementasi pelatihan dan pengembangan pada Bank Muamalat Cabang Bengkulu. Bank Muamalat Cabang Bengkulu telah melakukan pelatihan dan pengembangan karyawan menggunakan empat metode yaitu *On the Job Training*, *In Class Training*, *Online Training*, dan *Management Development* (rotasi pekerja), Dengan sangat baik guna meningkatkan kinerja karyawan dan meningkatkan produktivitas kinerja. 2) Efektivitas program pelatihan dan pengembangan di Bank Muamalat Cabang Bengkulu sudah berjalan dengan efektif dan efisien. Hal ini dapat terlaksana dikarenakan Bank Muamalat Cabang Bengkulu melakukan pelatihan dan pengembangan karyawan dengan menyesuaikan kondisi dan kebutuhan karyawan.²⁵

8. Pada penelitian dari Bella Septiyana pada tahun 2022 yang berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Interveting (Studi kasus pada karyawan kantor pusat lembaga XYZ)”.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisa pengaruh suatu pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan *employee engagement* sebagai variabel *intervening* pada karyawan kantor pusat lembaga XZY. Teknik pengambilan sampel menggunakan non-probability. Metode analisis data menggunakan analisis jalur/*path*

²⁵ Riri Anggraini, “Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan” (Diploma thesis, IAIN (Institut Agama Islam Negeri) Bengkulu, 2021

analysis dengan *software* SPSS 26. Hasil dari penelitian ini yaitu 1) pelatihan berpengaruh terhadap *employer engagement* 2) pengembangan karir berpengaruh terhadap *employer engagement* 3) pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap *employer engagement* secara simultan 4) pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 5) pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.²⁶

9. Penelitian yang dilakukan oleh Cindi Agustin pada tahun 2023 dengan judul “Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Baja Citra Agung Jakarta²⁷”.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis seberapa besar pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir secara parsial terhadap Kepuasan Kerja dan Menganalisa seberapa besar pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir secara Simultan terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Baja Citra Agung Jakarta. Pada penelitian ini peneliti

menggunakan metode kuantitatif dikarenakan data penelitian berupa angka-angka dan juga statistik. Jumlah Sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling Sensus yang cara penentuan sampelnya merupakan keseluruhan anggota populasi, dengan jumlah sampel 30 karyawan. Peneliti melakukan wawancara, angket dan juga observasi

²⁶ Bella Septiyana, “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Employer Engagement* Sebagai Variabel *Intervening* studi kasus pada karyawan kantor pusat lembaga XYZ” (Skripsi, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2022), 1-102.

²⁷ Cindi Agustin, “Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Baja Citra Agung Jakarta” (Skripsi, Universitas Bina Sarana Informatika Jakarta, 2023).

untuk pengumpulan datanya. Hasil dari penelitian ini di jelaskan melalui uji Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kepuasan Kerja berdasarkan hasil hitung 1,051 kurang dari tabel 2,052. Maka tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Pelatihan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja berdasarkan hasil hitung 2,542 lebih besar dari tabel 2,052. Oleh karena itu, terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Pengembangan Karir Kepuasan Kerja . Sedangkan berdasarkan hasil uji Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja berdasarkan hasil hitung 3,545 lebih besar dari tabel 3,354. Dengan demikian, terdapat pengaruh yang positif juga signifikan diantara Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Baja Citra Agung Jakarta.

10. Penelitian yang dilakukan oleh Komang Ayu Kartini pada tahun 2023 dengan judul “Implementasi Pelatihan Karyawan Pada Pt. Angkasa Pura Logistik Cabang Bali.”²⁸

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Implementasi pelatihan karyawan di PT. Angkasa Pura Logistik Cabang Bali. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif (Deskriptif). Dari hasil penelitian dan pembahasan mengenai Implementasi Pelatihan Karyawan Guna Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura Logistik

²⁸ Komang Ayu Kartini, “Implementasi Pelatihan Karyawan Pada Pt. Angkasa Pura Logistik Cabang Bali”. (Skripsi, Politeknik Negeri Bali,2023).

Cabang Bali, maka dapat disimpulkan bahwa Dalam Implementasi pelatihan karyawan pada PT. Angkasa Pura Logistik Cabang Bali diterapkan berbagai macam jenis pelatihan, baik itu pelatihan yang dilaksanakan secara *online* maupun *offline* yang bertujuan meningkatkan kinerja karyawannya yang disesuaikan dengan kebijakan perusahaan dan kebutuhan karyawan seperti Pelatihan *Human Capital, Customer Service Knowledge, Managerial & Leadership*, Pelatihan Aset *Management System*, Pelatihan Tata Naskah Dinas Elektronik, AK3U (Ahli Keselamatan Kesehatan Kerja Umum), *Recurrent Junior Avsec, Avsec Management* dan *Training Air Cargo Handling & Dangerous Goods Awareness*. Pelatihan dimulai dengan menentukan kebutuhan karyawan, menetapkan tujuan pelatihan, mendesign program pelatihan, menetapkan metode pelatihan, pelaksanaan pelatihan, dan evaluasi. Suatu program pelatihan dapat dikatakan baik, jika karyawan bisa mendapatkan dampak serta *feedback* yang baik seperti penambahan wawasan, peningkatan kualitas kerja dan kualitas diri, produktivitas, atau tingkat keselamatan sehingga kinerja karyawan dalam perusahaan menjadi lebih meningkat dan kegiatan operasional dapat berjalan dengan lebih efisien dan efektif.

Tabel : 2.1
Penelitian Terdahulu

No..	Referensi	Persamaan	Perbedaan
1	Suci Septia Ningsih (2019) “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah KC Madiun”	Persamaanya adalah sama-sama meneliti pengaruh pelatihan, pengembangan karyawan dan tempat yang diteliti yaitu bank.	Perbedaannya terletak pada metode penelitian yang digunakan yaitu kuantitatif, sedangkan peneliti menggunakan metode kualitatif.
2	Erlina Sari Harahap (2019) “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia	Persamaanya adalah sama-sama meneliti pengaruh pengembangan karyawan.	Perbedaannya terletak pada metode penelitian yang digunakan

	<p>Terhadap Kinerja Karyawan(Studi Kasus PT. Asuransi Jiwa Prudential Cabang Medan”</p>		<p>yaitu kuantitatif, sedangkan peneliti menggunakan metode kualitatif.</p>
3	<p>Mia Adella Rahmi (2020) “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Insani Terhadap Etos Kerja Pegawai Bank Syariah Bukopin Cabang Pembantu Padang”</p>	<p>Persamaanya adalah sama-sama meneliti pengaruh pelatihan, pengembangan karyawan dan tempat yang diteliti yaitu bank.</p>	<p>Perbedaannya terletak pada metode penelitian yang digunakan yaitu kuantitatif, sedangkan peneliti menggunakan metode kualitatif.</p>

4	<p>Try Mulyanto (2020) “Implementasi Program Pelatihan Kerja Pengembangan Produktivitas Dalam Meningkatkan Kemampuan Usaha Menurut Perspektif Ekonomi Islam (Study Pada UPTD Balai Pengembangan Produktivitas Daerah (BPPD) Bandar Lampung”</p>	<p>Persamaanya adalah sama-sama meneliti pelatihan, pengembangan, dan produktivitas karyawan. Metode Penelitian yang digunakan juga sama-sama kualitatif deskriptif.</p>	<p>Perbedaannya terletak pada tempat penelitian yaitu UPTD BPPD sedangkan peneliti meneliti BMT NU.</p>
5	<p>Erlita Intan Azhari (2021)</p>	<p>Persamaanya adalah sama-</p>	<p>Perbedaannya terletak pada</p>

	<p>“Efektivitas Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kinerja pada PT Bank Syariah Indonesia Tbk KC Bengkulu S Parman 2”</p>	<p>sama meneliti pelatihan, pengembangan karyawan dan tempat yang diteliti yaitu bank. Metode Penelitian yang digunakan juga sama-sama kualitatif deskriptif.</p>	<p>tempat penelitian.</p>
6	<p>Chici Aulidia (2021) “Implementasi program pelatihan dan pengembangan dalam upaya meningkatkan kinerja</p>	<p>Persamaanya adalah sama-sama meneliti pengaruh pelatihan, pengembangan karyawan dan tempat yang diteliti yaitu</p>	<p>Perbedaannya terletak pada tempat penelitian.</p>

	<p>karyawan pada PT. Andifa Perkasa Energi Batulicin kabupaten tanah bumbu”</p>	<p>bank. Metode Penelitian yang digunakan juga sama-sam kualitatif deskriptif.</p>	
7	<p>Riri Anggraini (2021) “Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan”</p>	<p>Persamaanya adalah sama-sama meneliti pengaruh pelatihan, pengembangan karyawan dan tempat yang diteliti yaitu bank. Metode Penelitian yang digunakan juga sama-sam</p>	<p>Perbedaannya terletak pada tempat penelitian.</p>

		kualitatif deskriptif.	
8	<p>Bella Septiyana (2022)</p> <p>“Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan <i>Employee Engagement</i> Sebagai Variabel Interveting (Studi kasus pada karyawan kantor pusat lembaga XYZ)”</p>	<p>Persamaannya adalah sama-sama bertujuan untuk menganalisis pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Perbedaannya terletak pada metode penelitian yang digunakan yaitu kuantitatif, sedangkan peneliti menggunakan metode kualitatif.</p>
9	<p>Cindi Agustin (2023)</p> <p>“Pengaruh</p>	<p>Persamaannya adalah sama-sama</p>	<p>Perbedaannya terletak pada tidak adanya</p>

	Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Baja Citra Agung Jakarta”	bertujuan untuk menganalisis pelatihan dan pengembangan kinerja karyawan.	pembahasan produktivitas kinerja karyawan dan juga tempat penelitian.
10	Komang Ayu Kartini (2023) “Implementasi Pelatihan Karyawan Pada Pt. Angkasa Pura Logistik Cabang Bali”	Persamaannya adalah sama- sama bertujuan untuk menganalisis pelatihan karyawan.	Perbedaannya terletak pada tidak adanya pembahasan pengembangan karyawan dan produktivitas kinerja karyawan dan juga tempat penelitian.

Sumber : Data Diolah Oleh Peneliti

Berdasarkan tabel dan penjelasan di atas penelitian ini memiliki sejumlah persamaan dan perbedaan yakni objek yang diteliti, dan permasalahan yang

terjadi dan juga metode penelitian yang digunakan.

B . Kajian Teori

1. Implementasi

Implementasi dalam KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) memiliki makna yaitu pelaksanaan atau penerapan. Secara umum, implementasi merujuk pada suatu proses pelaksanaan atau penerapan tindakan atau kebijakan yang telah dirumuskan secara teliti²⁹. Proses implementasi ini dapat melibatkan berbagai tahapan, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi untuk memastikan bahwa tindakan atau kebijakan tersebut dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Implementasi ini berasal dari bahasa Inggris yaitu “*to implemen*” yang artinya mengimplementasikan. Tidak hanya aktivitas, implementasi merupakan suatu tindakan yang sudah direncanakan secara matang dan dilaksanakan secara sungguh-sungguh agar tercapai suatu tujuan yang diinginkan. Pada kamus Webster yang dikutip oleh Solihin menjelaskan secara singkat bahwa *to implemen* (mengimplementasikan) berarti *to provide the means for carrying out* (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu). Pada penjelasan tersebut, mengimplementasikan

²⁹ KBBI.web.id, “Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) *Online*.” Diakses pada 2 Desember 2023, <https://kbbi.web.id/implementasi>

sesuatu harus disertai sarana yang mendukung yang nantinya akan menimbulkan dampak terhadap sesuatu.³⁰

2. Pelatihan

a. Pengertian pelatihan

Pelatihan merupakan suatu proses dimana seseorang dapat mencapai kemampuan tertentu guna membantu mencapai tujuan perusahaan. Dikarenakan hal itu, proses ini terkait dengan berbagai tujuan dan impian organisasi, pelatihan terkadang dipandang secara sempit maupun luas. Secara terbatas, pelatihan mengupayakan para karyawan memiliki pengetahuan yang spesifik serta keterampilan yang baik untuk digunakan dalam pekerjaan mereka di perusahaan. Terkadang ada batasan pemisah antara pelatihan dengan pengembangan, pengembangan memiliki sifat yang lebih luas dalam cakupan serta fokus pada individu untuk mencapai potensi baru yang berguna bagi pekerjaannya saat ini maupun di masa mendatang.

Pelatihan akan memberikan berbagai manfaat bagi karir jangka panjang yang membantu karyawan untuk mengerjakan tanggung jawab lebih besar yang diberikan pada waktu yang akan datang. Program-program yang tidak hanya penting bagi individu, tetapi juga organisasi atau perusahaan dan individu dalam kelompok kerja. Bagi individu

³⁰ Abdul Wahab Solihin, *Analisa Kebijakan Dari Formulasi Ke Implementasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 24.

karyawan akan mendapat keterampilan dan pengalaman sehingga akan memperoleh kinerja karyawan yang berkopeten dengan kinerja yang lebih maksimal sehingga tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik.³¹

Dari uraian diatas dapat dipahami bahwa pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Pada umumnya suatu perusahaan dalam beraktivitas, senantiasa berusaha untuk mencapai tujuan utama yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

b. Keuntungan pelatihan

Adapun keuntungan baik bagi karyawan maupun perusahaan setelah mengikuti pelatihan sebagai berikut:³²

1. Meningkatkan kemampuan

Artinya karyawan dapat memiliki suatu kemampuan untuk melakukan tugas atau pekerjaan yang diberikan kepadanya. Dengan kata lain setelah mengikuti pelatihan, kemampuan calon karyawan akan meningkat dalam bekerja terutama dalam hal kecakapan, ketepatan dan kesempurnaan pada hasil pekerjaannya. Demikian pula bagi perusahaan sendiri, akan sangat menguntungkan jika memiliki karyawan yang bermampuan tinggi dalam mengerjakan pekerjaannya.

2. Sikap dan juga mental karyawan

³¹ Danang Sunyoto, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: PT. Buku Seru,2012)

³² Dr. Kasmir, Manajemen Sumber Daya Manusia-Teori dan Praktik (Depok: Rajawali Pers,2020), 128.

Artinya diharapkan setelah diadakannya pelatihan, sikap dan mental karyawan menjadi lebih tangguh dan ulet dalam bekerja. Sikap dan mental karyawan diharapkan menjadi lebih positif dibandingkan sebelum diadakannya pelatihan. Karyawan menjadi sosok yang pekerja keras dan pantang menyerah serta tidak mudah putus asa.

3. Kerja sama

Artinya di lembaga pelatihan karyawan diajarkan agar kompak dan dapat bekerja dengan karyawan yang lain. Dengan adanya kerja sama dapat membuat seluruh karyawan menjadi kompak dan terjalin hubungan baik di perusahaan.

4. Disiplin dalam berkerja

Artinya seluruh karyawan yang mengikuti pelatihan diharapkan dapat disiplin dalam bekerja, sehingga setelah mengikuti pelatihan, disiplin kerja karyawan menjadi meningkat. Disiplin artinya karyawan akan memprioritaskan serta mentaati jam kerja, dan juga aturan lain dalam perusahaan yang telah ditetapkan.

5. Perilaku karyawan

Pelatihan juga diharap dapat mengubah sudut pandang atau perilaku karyawan menjadi lebih positif. Artinya selama pelatihan berlangsung calon karyawan akan dilatih dan dibentuk supaya memiliki karakter yang baik. Karyawan juga akan dilatih dan dibentuk supaya memandang tempat kerja dengan positif.

6. Jenjang karier

Artinya dengan melalui pelatihan calon karyawan dapat menentukan jenjang kariernya di masa yang akan datang, karena salah satu cara untuk meningkatkan jenjang karier adalah mengikuti pelatihan yang ada sebanyak mungkin. Bahkan terkadang pelatihan dianggap sebagai salah satu syarat untuk meningkatkan jenjang karier seseorang. Oleh karena itu, setelah menyelesaikan sekian banyak pelatihan, tentu karyawan tersebut akan dipertimbangan dipromosikan ke jabatan tertentu, di samping persyaratan lain tentunya.

7. Loyalitas dan rasa memiliki

Artinya dengan mengikuti pelatihan juga akan meningkatkan kesetiaan calon karyawan kepada perusahaan tempat mereka bekerja. Bahkan setelah menghadiri pelatihan karyawan juga dapat meningkatkan rasa memiliki dan merasa merupakan bagian dari perusahaan, sehingga akan bersungguh-sungguh dalam pekerjaannya dan memprioritaskan perusahaan dalam beberapa kepentingan dengan berbagai cara. Kesetiaan karyawan merupakan hal yang sangat penting dan perlu dijaga secara terus-menerus.

8. Pengetahuan baru

Artinya di dalam pelatihan semua informasi akan diberikan, sehingga makin sempurnalah pengetahuan yang diperoleh calon karyawan. Tentu saja ini memudahkan karyawan untuk menyelesaikan setiap pekerjaan yang dipegangnya.

Setelah mengikuti pelatihan, para calon karyawan akan mendapatkan suasana baru. Kesegaran jiwa dan kemampuan fisik untuk bekerja menjadi bertambah. Karyawan siap untuk mematuhi semua aturan yang telah ditetapkan dan bekerja untuk perusahaan secara sungguh-sungguh. Bagi perusahaan karyawan merupakan aset utama menjadi prioritas dijaga dan diberikan sebagai fasilitas yang memberikan manfaat. Perusahaan mendapat suntikan darah segar dari karyawan yang baru selesai dilatih

c. Tujuan Pelatihan

Pelatihan memiliki beberapa tujuan sebagai berikut.³³

1) Meningkatkan Produktivitas.

Karyawan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan dalam bidang pekerjaannya cenderung dapat bekerja secara optimal dibandingkan dengan karyawan yang kurang menguasai pengetahuan dan keterampilan yang sama dalam bidang pekerjaannya.

2) Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi

Penguasaan pengetahuan dan peningkatan keterampilan yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang didapatkan melalui program pelatihan dapat membuat karyawan mampu bekerja secara efektif dan efisien.

³³ H. Suparyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia- Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM* (Yogyakarta:CV Andi Offset, 2015),185.

3) Meningkatkan Daya Saing

Karyawan yang telah dilatih dengan baik dan tidak hanya dapat meningkatkan produktivitas, tetapi juga mampu bekerja secara lebih efektif dan efisien. Sehingga dapat meningkatkan daya saing perusahaan. Efektif dalam bekerja berarti mampu menghasilkan produk yang memenuhi standar keinginan konsumen, sedangkan efisiensi dalam bekerja berarti menghasilkan jumlah produk yang sama dengan menggunakan sumber daya yang lebih sedikit.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan dari pelatihan adalah salah satu cara untuk mengembangkan kemampuan dan keahlian karyawan sehingga dapat menyesuaikan diri dan dapat menyesuaikan diri dan dapat meningkatkan kinerja untuk mencapai hasil-hasil kerja yang maksimal yang sudah ditetapkan oleh sebuah organisasi.

d. Indikator Pelatihan

Menurut Mangkunegara ada beberapa indikator-indikator pelatihan diantaranya:³⁴

1) Instruktur

Pada umumnya pelatihan berorientasi pada peningkatan keterampilan seorang karyawan, maka pelatihan harus benar-bener memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan

³⁴ Yoyo Sudaryo, Agus Ariwibowo, dan Nunung Ayu Sofiati, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompetensi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*, (Yogyakarta: Andi,2018),135.

kompeten. Penguasaan materi bagi seorang instruktur hal yang penting untuk dapat melaksanakan proses dengan baik sehingga para peserta pelatihan dapat memahami materi yang hendak dijelaskan.

2) Materi

Materi yang diberikan dalam program pelatihan kepada peserta pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan atau organisasi. Materi pelatihan harus update agar peserta pelatihan dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi sekarang.

3) Peserta

Peserta pada pelatihan tentu harus di seleksi terlebih dahulu berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, dan peserta pelatihan harus memiliki semangat yang tinggi dalam mengikuti pelatihan.

4) Metode

Metode pelatihan akan lebih efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.

5) Tujuan

Tujuan dari sebuah pelatihan khususnya berhubungan dengan penyusunan rencana aksi dan pendapatan sasaran serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan. Sebelumnya tujuan pelatihan harus disosialisasikan kepada peserta agar dapat memahami pelatihan tersebut.

6) Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur.

e. Jenis-Jenis Pelatihan

Menurut Akrani ada beberapa jenis pelatihan itu sebagai berikut:

1) *Induction Training* (Pelatihan Induksi)

Induction Training bertujuan untuk mengenalkan perusahaannya kepada karyawan yang baru diangkat. Hal ini merupakan pelatihan yang singkat dan informatif yang diberikan setelah bergabung dengan perusahaan tersebut. Tujuannya yaitu agar memberikan informasi tentang perusahaan kepada karyawan.

2) *Job Training* (Pelatihan Pekerjaan)

Job Training merupakan pelatihan yang berkaitan dengan pekerjaan khusus, tujuannya untuk memberi informasi dan petunjuk yang sesuai kepada karyawan sehingga memungkinkan mereka untuk melaksanakan tugasnya secara sistematis, tepat, efisien dan akhirnya dengan percaya diri.

3) *Training For Promotion* (Pelatihan Untuk Promosi)

Training For Promotion merupakan pelatihan yang diberikan setelah promosi tetapi sebelum bergabung pada posisi yang lebih tinggi. Tujuan dari pelatihan ini adalah untuk memberi kesempatan pada karyawan melakukan penyesuaian diri dengan tugas pekerjaan di level yang lebih tinggi.

4) *Refreshing Training* (Pelatihan Penyegaran)

Refreshing Training merupakan pelatihan untuk pembaharuan keterampilan profesional, informasi dan pengalaman seseorang yang menduduki posisi eksekutif penting.

5) *Training For Managerial Development* (Pelatihan Untuk Pengembangan Manajerial)

Training For Managerial Development merupakan pelatihan yang diberikan kepada manajer agar dapat meningkatkan efisiennya dengan demikian, memungkinkan mereka untuk menerima posisi yang lebih tinggi.³⁵

Beberapa jenis pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM) diatas yang bisa dilakukan oleh karyawan. Dengan melakukan pelatihan secara bertahap, seorang karyawan dapat memastikan bahwa memiliki kualitas yang semakin baik. Dengan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang semakin baik maka perusahaan dapat semakin maju dan berkembang.

f. Manfaat pelatihan

Disamping keuntungan mengikuti pelatihan terdapat juga manfaat lain yang dapat diperoleh dengan adanya pelatihan. Artinya banyak manfaat yang dapat dipetik oleh karyawan setelah mengikuti pelatihan maupun pada saat bekerja di perusahaan.

³⁵ Kaswan, *pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja SDM* (Bandung: Alfabeta,2019), 213

Adapun manfaat bagi karyawan jika mengikuti sebuah pelatihan adalah sebagai berikut:³⁶

1) Perencanaan Karier

Karir merupakan serangkaian pekerjaan, posisi, dan pengalaman yang membentuk jalan karir seseorang.³⁷ Perencanaan karir artinya rencana dari karyawan demi mencapai posisi yang diinginkan dalam suatu perusahaan, perencanaan karir bermanfaat bagi karyawan untuk merancang kariernya kedepan lebih baik. Hal ini disebabkan karena pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan tersebut menjadi nilai tambah dalam meningkatkan karier, untuk jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya. Pelatihan juga merupakan salah satu syarat untuk meningkatkan jenjang karier seseorang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Peningkatan karier tidak langsung artinya harus melalui beberapa variabel lain, misalnya dengan mengikuti sebuah pelatihan maka akan meningkatkan kemampuan dan keterampilannya, sehingga kinerja karyawan juga diharapkan meningkat.

2) Kompensasi

Maksudnya jika kemampuan karyawan meningkat setelah mengikuti latihan dan berakibat naik jabatan maka kompensasi atau gaji karyawan akan meningkat juga sebagai kompensasi dari

³⁶ Dr. Kasmir, Manajemen Sumber Daya Manusia- Teori dan Praktik (Depok: Rajawali Pers, 2020), 133.

³⁷ Fauzan, Perilaku Organisasi (Jember: UIN KHAS Press, 2023),170.

mengikuti pelatihan. Hal ini biasanya terjadi secara tidak langsung, namun melalui beberapa proses penting lainnya.

3) Alat Negosiasi

Artinya setelah mengikuti pelatihan, karyawan akan memiliki nilai tawar yang lebih baik dari sebelumnya, karena kemampuan dan keahliannya meningkat setelah mengikuti pelatihan. Karyawan yang sudah mengikuti pelatihan tentu memiliki kemampuan tambahan dan keterampilan yang membaik sehingga nilai tawarnya kepada perusahaan menjadi lebih tinggi untuk pekerjaan tertentu, termasuk dalam hal penawaran jabatan untuk jenjang karir selanjutnya atau kompensasi yang ingin dicapai.

4) Akan memiliki Kepuasan Tersendiri

Artinya setelah mengikuti pelatihan karyawan akan memiliki rasa kepuasan sendiri. Hal lainnya dengan pelatihan karyawan memperoleh pengalaman baru baik pengetahuan maupun teman sekerja. Kepuasan kerja sangat dibutuhkan oleh setiap karyawan agar terus bekerja dengan sebaik-sbaiknya.

5) Refreshing

Artinya pelatihan merupakan salah satu tempat atau sarana liburan bagi karyawan, untuk melepaskan beban kerja sejenak. Pelatihan dapat menghilangkan rasa stres dan bosan akibat bekerja selama ini. Artinya dengan diadakannya pelatihan diharapkan mampu

merefresh kembali semangat karyawan dalam bekerja, sehingga kondisi kerja dan prestasi kerjanya dapat ditingkatkan kembali.

Manfaat-manfaat di atas, di samping memberikan nilai positif bagi perusahaan, terkadang dalam kasus-kasus tertentu dapat memberi nilai negatif. Misalnya karyawan karena memiliki kemampuan dan keterampilan yang tinggi seringkali berulah dengan mencoba untuk melawan arus. Pada akhirnya karyawan tersebut keluar dengan berbagai alasan. Namun hal ini jarang terjadi tapi perlu diantisipasi sedini mungkin, agar dapat diminimalkan.

g. Teknik pelatihan

Menurut Suparyadi, ada beberapa metode pelatihan yaitu:³⁸

1) Metode *Hands-On*

Metode ini memungkinkan seseorang tidak mendengar tugas-tugas yang harus dikerjakan, akan tetapi memberikan peluang kepada peserta agar dapat melakukan tugas-tugas tersebut. Metode ini sangat berguna bagi peserta pelatihan karena dengan metode ini peserta pelatihan dapat melakukan praktek sebenarnya yang membuat lebih mudah dipahami tentang apa yang dipikirkan oleh peserta pelatihan.

2) Metode *On The Job Training* (OJT)

Metode pelatihan OJT merupakan salah satu metode yang paling baik untuk memberikan keterampilan yang tinggi kepada

³⁸ H. Suparyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia- Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM* (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2015), 200-206.

karyawan, karena dengan metode ini direncanakan, diorganisasikan dan dilakukan di tempat kerja serta para karyawan dilatih bagaimana cara mereka melakukan tugas pekerjaan. Dengan hal tersebut, metode ini mampu memberikan gambaran yang nyata kepada peserta pelatihan karena dapat memberikan gambaran yang nyata baik dari aspek situasi dan kondisi lingkungan kerja sehari-hari maupun dari aspek perilaku kerja.

3) Metode *Off The Job Training*

Metode *Off The Job Training* merupakan suatu metode pelatihan yang dilakukan di luar tempat kerja. Metode *Off The Job Training* terdiri dari aktivitas-aktivitas yang dilakukan karyawan di luar tugas-tugas pekerjaannya sehari-hari dengan tujuan utama untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan dan kecakapan karyawan agar menjadi karyawan yang lebih baik dan berkualitas.

Untuk memastikan sebuah pelatihan itu berhasil maka dilakukan melalui evaluasi. Secara sistematis manajemen pelatihan meliputi tahap perencanaan yaitu *training need analysis*, tahap implementasi dan tahap evaluasi. Tahap evaluasi biasanya sering diabaikan setiap kegiatan, sementara itu fungsinya sangat besar untuk memastikan bahwa yang telah dilakukan berhasil mencapai tujuan atau tidak.³⁹

³⁹ Asri Laksmi Rian, Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), 91.

3. Pengembangan

a. Pengertian pengembangan

Menurut Hasibuan pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau kebutuhan melalui pendidikan dan latihan. Pengembangan adalah proses persiapan individu-individu untuk menjalankan tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi didalam organisasi, biasanya seperti peningkatan kemampuan intelektual untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik. pengembangan SDM adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai kebutuhan pekerjaan melalui pendidikan dan pelatihan.⁴⁰

Timbul pertanyaan apa yang dimaksud dengan pengembangan karyawan? Pengembangan karyawan merupakan suatu proses dengan tujuan untuk mengembangkan dan meningkatkan, kemampuan serta keterampilan, bakat yang dimiliki, minat dan perilaku karyawan. Di dalam pengembangan karyawan adanya proses menyegarkan dan mengembangkan kemampuan karyawan dan bekerja. Pengembangan karyawan juga untuk menggali minat dan bakat karyawan yang sesungguhnya yang masih terpendam serta untuk mengubah perilaku karyawan seperti yang diinginkan perusahaan.⁴¹

⁴⁰ Melayu S.P. Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: PT.Bumi Aksara, 2007),69

⁴¹ Dr. Kasmir, Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik (Depok: Rajawali Pers, 2020),140.

Pengembangan karyawan memiliki tujuan serta manfaat bagi perusahaan, karyawan, konsumen, ataupun masyarakat yang menikmati barang/jasa yang dihasilkan perusahaan.

b. Tujuan pengembangan

Pengembangan karyawan bertujuan dan bermanfaat bagi perusahaan, karyawan, konsumen yang mengkonsumsi barang atau jasa yang dihasilkan perusahaan. Tujuan pengembangan hakikatnya menyangkut hal-hal berikut⁴²:

1) *Produktivitas Kerja*

Dengan adanya pengembangan, produktivitas kinerja karyawan akan meningkat lebih baik, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill* karyawan yang sudah diasah dalam masa pelatihan

2) Efisiensi

Pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin-mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

3) *Kerusakan*

⁴² Melayu S.P. Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: PT.Bumi Aksara, 2007),70.

Pengembangan karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

4) Kecelakaan

Pengembangan juga memiliki tujuan untuk mengurangi tingkat risiko adanya kecelakaan karyawan, sehingga jumlah anggaran untuk pengobatan yang dikeluarkan perusahaan juga berkurang.

5) Pelayanan

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada nasabah perusahaan, karena pemberian pelayanan yang baik akan menjadi daya tarik yang sangat penting bagi suatu produk atau perusahaan.

6) Moral

Dengan pengembangan, moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

7) Karir

Dengan pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan, dan prestasi kerjanya lebih baik. Promosi jabatan biasanya

didasarkan kepada kemampuan dan keahlian serta prestasi kerja seorang karyawan.

8) Konseptual

Dengan pengembangan, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill*-nya lebih baik.

9) Kepemimpinan

Dengan pengembangan, kepemimpinan seorang manager akan lebih baik, *human relations*-nya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.

10) Balas jasa

Dengan pengembangan, balas jasa, (gaji, upah intensif, dan *benefits*) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

11) Konsumen

Pengembangan karyawan akan memberikan banyak manfaat baik bagi konsumen maupun pemilik perusahaan karena mereka akan mendapatkan suatu barang ataupun pelayanan yang lebih berkualitas.

Pengembangan karyawan (pendidikan dan latihan) perlu dilakukan setiap perusahaan karena akan memberikan banyak manfaat bagi perusahaan, karyawan, dan masyarakat konsumen.

c. Prinsip pengembangan.

Prinsip pengembangan merupakan peningkatan kualitas serta kemampuan bekerja seorang karyawan. Program adalah suatu jenis rencana yang konkret karena didalamnya tercantum sasaran, kebijaksanaan, prosedur, anggaran, dan waktu pelaksanaannya. Supaya pengembangan ini mencapai hasil yang lebih baik dengan biaya relatif kecil hendaknya terlebih dahulu ditetapkan program pengembangan. Dalam rencana pengembangan patut ada sasaran, kebijaksanaan, metode, anggaran, peserta pengembangan, kurikulum, dan waktu pelaksanaannya. Program pengembangan harus berprinsip pada peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja sesi hendaknya diinformasikan secara transparan kepada seluruh karyawan ataupun anggota agar mereka mempersiapkan diri masing-masing.

Tujuan dari pengembangan adalah untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan kinerja karyawan untuk mengerjakan tugas secara optimal. Menurut Sunyoto, manfaat pengembangan adalah sebagai berikut ⁴³:

- a. Meningkatkan produktivitas kinerja organisasi secara keseluruhan.
- b. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat.

⁴³ Danang Sunyoto, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: PT. Buku Seru,2012)

- c. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi.
- d. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif.
- e. Penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan dikalangan para anggota organisasi.
- f. Membantu para karyawan membuat keputusan dengan lebih baik
- g. Meningkatkan kemampuan para karyawan menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapi.
- h. Meningkatkan kepuasan kerja.
- i. Terdapatnya informasi tentang berbagai program yang dapat dimanfaatkan oleh para pegawai dalam rangka pertumbuhan masing-masing secara teknikal dan intelektual.
- j. Mengurangi kekuatan menghadapi tugas-tugas baru dimasa depan.

d. Jenis-Jenis Pengembangan

Jenis pengembangan dikelompokkan menjadi dua yaitu Pengembangan secara informal, dan pengembangan secara formal :

- a. Pengembangan secara informal yaitu pengembangan yang dilakukan secara mandiri oleh karyawan atas keinginan dan usaha sendiri dengan melatih dan mengembangkan potensi dengan mempelajari literatur yang ada hubungannya dengan

profesi atau jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan karyawan tersebut mempunyai keinginan keras untuk maju dan meningkatkan kemampuan kerjanya. Hal ini tentu sangat bermanfaat bagi perusahaan karena ada kesadaran dari karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja secara mandiri.

- b. Pengembangan karyawan secara formal yaitu karyawan ditugaskan oleh perusahaan untuk ikut serta dalam pendidikan atau pelatihan, baik yang dilakukan perusahaan sendiri maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan ataupun pelatihan diluar perusahaan. Pengembangan secara formal dilakukan perusahaan dikarenakan tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa datang yang ingin adanya peningkatan mutu pekerja, yang sifatnya nonkarier maupun peningkatan karier seorang karyawan.

4. Produktivitas

Produktivitas kerja merupakan rasio dari hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seseorang tenaga kerja⁴⁴.

Produktivitas merupakan faktor mendasar yang mempengaruhi kemampuan bersaing dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Faktor-

⁴⁴ Edi Haryono, Sarapan Pagi & Produktivitas (Malang; Universitas Brawijaya Press, 2015), 87.

faktor yang mempengaruhi produktivitas pada suatu organisasi sebagai berikut :

1) Faktor teknis

Faktor teknis merupakan faktor yang meliputi penentuan lokasi, penggunaan mesin secara benar, teknis penelitian dan pengembangan, penerapan komputerisasi dan otomatis pada produksi yang bersangkutan. Jika perusahaan menggunakan teknologi terbaru yang tepat, maka produktivitas akan semakin tinggi.

2) Faktor produksi

Faktor produksi merupakan faktor yang meliputi pengkoordinasian dan pengendalian produksi, penggunaan bahan yang berkualitas yang baik dan standarisasi proses produksi. Produktivitas meningkat jika faktor produksi dapat berjalan dengan baik.

3) Faktor organisasi

Faktor organisasi merupakan faktor yang berkaitan dengan jenis organisasi yang digunakan, penjelasan dan tanggung jawab setiap individu dan departemen serta pembagian kerja terhadap pekerjaan yang dilakukan.

4) Faktor personil

Faktor personil merupakan faktor yang sangat berpengaruh pada produktivitas kinerja seorang karyawan. Karyawan harus

ditempatkan pada posisi yang tepat. Kemudian tenaga kerja yang lulus seleksi harus diberikan pelatihan dan pengembangan yang tepat sehingga memberikan kondisi dan lingkungan kerja yang semakin baik. karyawan juga harus termotivasi untuk selalu berkembang menjadi lebih baik.

5) Faktor finansial (Keuangan)

Dalam sebuah bisnis keuangan harus dikendalikan dengan baik terdapat modal kerja. Penggunaan modal kerja tidak boleh terlalu boros dan harus dihindari. Manajemen harus memperhitungkan dengan baik terhadap pengembalian atas modal yang di investasikan. Pengelolaan uang dengan baik juga dapat menjadi faktor untuk meningkatkan produktivitas suatu perusahaan ataupun organisasi.

6) Faktor manajemen

Manajemen yang dapat mengoptimalkan sumber daya yang tersedia untuk mendapatkan hasil yang maksimal dengan jumlah biaya yang rendah, menggunakan teknik yang terbaru, memberikan lingkungan kerja yang baik dan selalu memberikan motivasi terhadap karyawannya akan meningkatkan produktivitas organisasinya.

7) Faktor pemerintah

Peraturan dan kebijakan pemerintah seperti peraturan ketenakerjaan, kebijakan fiskal seperti suku bunga dan

perpajakan akan sangat berpengaruh pada produktivitas suatu organisasi. Maka dari itu untuk meningkatkan produktivitas organisasi dibutuhkan manajemen yang memiliki pengetahuan tentang peraturan dan kebijakan pemerintah.

8) Faktor lokasi

Faktor lokasi yang dapat meningkatkan produktivitas kerja suatu organisasi meliputi fasilitas infrastruktur, kedekatan dengan pasar, kedekatan dengan sumber bahan baku, tenaga kerja yang terampil dan lain-lainnya⁴⁵.

5. Kinerja Karyawan

a. Pengertian kinerja karyawan

Menurut Wibowo, kinerja merupakan suatu upaya atau proses hasil dari pekerjaan yang sedang berlangsung untuk mencapai suatu hasil⁴⁶. Sedangkan Mangkunegara memaparkan kinerja merupakan hasil kerja dinilai dari kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan atasan atau perusahaan⁴⁷.

Mangkuprawira berpendapat bahwa kinerja merupakan kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan sesuatu kegiatan yang dilakukan untuk memenuhi tugas sesuai dengan tanggung jawabnya

⁴⁵ Handoko dan Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 2001), 12.

⁴⁶ Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 70.

⁴⁷ A.A. Anwar Prabu Nangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), 67.

dengan hasil seperti yang diinginkan⁴⁸. Artinya hasil kerja dapat dicapai oleh seseorang dalam perusahaan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan.

Menurut Suparyadi, kinerja karyawan merupakan masalah yang terpusat dalam kehidupan suatu organisasi karena suatu organisasi akan mampu mencapai tujuannya atau tidak, tergantung daripada kinerja yang dihasilkan oleh karyawan⁴⁹. Fattah menjelaskan kinerja karyawan merupakan hasil dari sebuah pekerjaan yang ditugaskan dalam sebuah organisasi⁵⁰. Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan norma dan etika. Kinerja adalah suatu gambaran perihal tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan suatu yang ingin dicapai.⁵¹

Dari penjelasan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan merupakan kesediaan seorang karyawan untuk melakukan kegiatan sesuai dengan tanggung jawab hingga mencapai

⁴⁸ Safri Mangkuprawira Horison, *Bisnis Manajemen dan sumber daya Manusia* (Yogyakarta: PT. Gramedia, 2019), 230.

⁴⁹ H. Suparyadi, 300.

⁵⁰ A. Hussein Fattah, *Kepuasan Kerja & Kinerja Pegawai – Budaya Organisasi Perilaku Pemimpin dan Efikasi Diri* (Yogyakarta: Elmatara, 2017), 9.

⁵¹ Siti Masrohatin, *Manajemen Kinerja Sumberdaya Manusia Pendekatan Islamic Value* (Bandung: Media Sains Indonesia, 2022), 92.

target yang diinginkan oleh perusahaan. Pekerjaan seseorang tidak akan terlihat hasilnya jika tidak melakukan suatu penilaian. Artinya apakah seorang karyawan sudah melakukan pekerjaan dengan baik atau tidak. Menurut kasmir, penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu⁵². Penilaian kerja ini sangat berguna untuk karyawan salah satunya untuk melakukan perbaikan selanjutnya.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Menurut Zani terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja dari seorang karyawan, sebagai berikut:⁵³

1) Jumlah dan komposisi dari suatu kompensasi.

Semakin detail pekerjaan yang dihargai dengan kompensasi yang diberikan, maka semakin baik kinerja yang diberikan karyawan kepada perusahaan.

2) Penempatan Kerja

Semakin tepat posisi karyawan ditempatkan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, maka semakin tinggi kinerja yang dimiliki oleh karyawan.

3) Pelatihan

⁵² Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 184.

⁵³ Muhammad Busro, *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2018), 95.

Semakin sering karyawan diberikan pelatihan mengenai tugas dan fungsinya maka semakin baik pula hasil kinerja karyawan tersebut.

4) Promosi

Semakin jelas jenjang karir yang ditawarkan perusahaan kepada karyawan, maka semakin baik pula kinerja karyawan tersebut di perusahaan.

5) Rasa aman di masa depan

Dengan adanya pesangon dan berbagai tunjangan hari tua, maka karyawan akan semakin termotivasi agar bekerja lebih baik lagi.

6) Hubungan dengan rekan kerja

Semakin baik komunikasi antar karyawan ke karyawan yang lain, maka semakin baik pula kinerja karyawan

7) Hubungan dengan pemimpin

Semakin baik hubungan antara karyawan dan pimpinan suatu perusahaan, maka semakin baik juga kinerja karyawan tersebut.

c. Tujuan penelitian kinerja

Tujuan penelitian kinerja sebagai berikut:⁵⁴

- 1) Untuk mengukur kinerja secara fair dan objektif berdasarkan persyaratan pekerjaan

⁵⁴ Marwansyah, 232-233.

- 2) Untuk meningkatkan kinerja dengan mengidentifikasi tujuan-tujuan perkembangan yang lebih spesifik.
- 3) Untuk mengembangkan tujuan jenjang karir yang ingin dicapai sehingga karyawan dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan dinamika oleh perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa tujuan penilaian kinerja untuk mengetahui apa saja yang perlu dilakukan odalam penilaian kinerja dengan teratur dan sistematis.

d. Manfaat penilaian kinerja karyawan

Manfaat penelitian kinerja karyawan sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan prestasi kerja semua karyawan baik pimpinan maupun karyawan karena dengan adanya penilaian akan mendapatkan umpan baik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan atau prestasinya.

- 2) Memberikan kesempatan kerja yang adil bagi karyawan.

Penilaian kinerja yang akurat akan menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.

- 4) Kebutuhan untuk pelatihan dan pengembangan melalui penilaian kinerja karyawan. Dengan adanya penilaian kinerja maka akan terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

- 5) Keputusan promosi jabatan dan demosi. Hasil dari penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan karyawan.
- 6) Mendiagnosis kesalahan dalam pekerjaan. Kinerja yang buruk merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan.⁵⁵



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

⁵⁵ Suryadi Perwiro Setoo, *Model Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia Asia dan Timur Jauh* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), 67

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian pada skripsi ini menggunakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang ditujukan untuk memahami fenomena-fenomena sosial dari perspektif partisipan. Partisipan merupakan seseorang yang diajak wawancara, diobservasi, diminta memberikan data, pendapat, pemikiran, persepsinya⁵⁶.

Jenis pada penelitian ini adalah penelitian lapangan karena pada penelitian ini, peneliti harus terjun langsung ke lapangan untuk memperluas dalam penelitian kualitatif. Alasan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif adalah untuk mengetahui tentang implementasi pelatihan dan pengembangan karyawan KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan dan untuk mengetahui efektivitas dari pelatihan dan pengembangan karyawan KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian menunjukkan dimana penelitian tersebut dilakukan. Adapun lokasi yang dijadikan penelitian adalah KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Kabupaten Jember yang beralamat di

⁵⁶ Sandu Siyoto & M Ali Sodik, Dasar Metodologi Penelitian (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 11-12.

Dusun Sumuran, Desa Klompangan, Kec. Ajung, Kabupaten Jember, Jawa Timur.

C. Subyek Penelitian

Dalam kegiatan penelitian lapangan, hadirnya peneliti secara langsung atau dengan bantuan orang lain sangat penting sebagai alat pengumpulan data yang paling efektif dan terperinci. Oleh karena itu, keberadaan peneliti di lapangan sangatlah penting. Sumber informasi bagi peneliti adalah informan peneliti, yaitu orang yang memberikan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti selama proses penelitian. Informan peneliti diambil secara *purposive*.

Pertimbangan yang digunakan dalam menentukan informan yaitu berdasarkan beberapa hal, antara lain:

1. Orang tersebut mengetahui tentang permasalahan yang sedang diteliti.
2. Orang tersebut bersifat netral dalam artian tidak memiliki kepentingan

untuk menjelek-jelekkkan lembaga/orang lain.

Dengan pertimbangan tersebut diharapkan dapat memperoleh informan yang benar-benar mengetahui permasalahan yang sedang diteliti sehingga menghasilkan data yang valid. Adapun informan yang dipandang paling mengetahui terhadap masalah yang diteliti, yaitu:

1. Kepala Cabang KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung (Lailul Rohman, S.E.I)

2. *Manager Area* KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung (Anang Aliwafa, S.E.I)
3. *Customer Service* KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung (Wardatul Jannah, S.E)
4. *Teller* KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung (Melenia Rohman Dian Tika, S.E)
5. *Bagian Pembiayaan* KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung (Ahmad Arif Dermawan)
6. *Bagian Tabungan* KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung (M. Zainur Rofiq)

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data kualitatif merupakan pelaksanaan kerja yang intensif dan membutuhkan waktu yang cukup lama. Penelitian tentang Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja pada KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember ini memakai teknik pengumpulan data diantaranya:

a) Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui suatu pengamatan, dengan disertai pencatatan-pencatatan terhadap keadaan atau perilaku objek sasaran⁵⁷. Menurut Nana Sudjana observasi merupakan pengamatan dan pencatatan

⁵⁷ Abdurrahman Fatoni, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), 104.

secara sistematis tentang fenomena-fenomena yang akan diteliti⁵⁸. Kemudiann menurut Sutrisno Hadi mengemukakan observasi diartikan sebagai pengamatan, pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki⁵⁹. Hal ini dapat mempermudah peneliti dalam melakukan penelitian. Observasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah mengamati secara langsung pelayan di KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung.

b) Wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah teknik pengumpulan data melalui proses tanya jawab secara lisan yang berlangsung satu arah, artinya pertanyaan datang dari pihak yang mewancarai dan jawaban dari yang diwawancarai⁶⁰. Wawancara merupakan bentuk komunikasi antara peneliti dan responden⁶¹. Dalam hal ini peneliti lebih menggunakan pelaksanaan wawancara dengan face to face interview yaitu peneliti melakukan wawancara secara langsung dengan tatap muka dengan informan. Pada penelitian ini mengadakan tanya jawab secara langsung dengan informan yaitu karyawan di KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung.

c) Dokumentasi

⁵⁸ Nana Sudjana, Penelitian dan Penilaian (Bandung: Sinar Baru, 1989), 84

⁵⁹ Singarimbun Masri dan Efendi Sofran, Metode Penelitian Survey (Jakarta: LP3ES, 1995), 46

⁶⁰ Abdurrahman Fatoni, 105.

⁶¹ Gulo, Metodologi Reserch (Yogyakarta: Andi Offset, Edisi Refisi, 2002), 136.

Dokumentasi dapat diartikan cara pengumpulan data dengan cara memanfaatkan data-data berupa buku, catatan (dokumen) yang dijelaskan oleh Sanapiah Faisal sebagai berikut : metode dokumenter, sumber informasinya berupa bahan-bahan tertulis atau tercatat. Pada metode ini peneliti hanya mentransfer bahan-bahan tertulis yang relevan pada lembaran-lembaran yang telah disiapkan⁶². Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara mempelajari catatan-catatan tentang data pribadi responden⁶³. Kegiatan dokumentasi pada penelitian digunakan untuk mendapatkan gambar atau foto pada saat melakukan penelitian.

E. Analisis Data

Analisis data dilapangan menurut Model Miles dan Huberman yaitu dilakukan saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu hal ini aktivitas analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sampai data keseluruhan sudah benar-benar diteliti⁶⁴.

a. Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif, data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi, atau kombinasi

⁶² Sanafiah Faesal, Dasar dan Teknik Penelitian Keilmuan Sosial (Surabaya: Usaha Nasional,2002), 42-43.

⁶³ Abdurrahman Fatoni, 112

⁶⁴ Prof.Sugiono, Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D, (Bandung: Penerbit Alfabeta,2018), hal 246

ketiganya (triangulasi). Pengumpulan data memakan waktu sehari-hari atau bahkan berbulan-bulan, sehingga banyak data yang diperoleh

b. *Reduction Data* (Reduksi Data)

Mereduksi data memiliki arti merangkum, memilah suatu hal yang dianggap inti, memfokuskan pada suatu hal yang penting. Dengan demikian data yang telah dirangkum akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

c. *Display Data* (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, langkah selanjutnya yaitu mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan hal lain sejenisnya.

d. Kesimpulan/ *Verification*

Langkah ketiga dalam model *Miles* dan *Huberman* adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan terbaru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskriptif atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih samar dan setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kasual atau interaktif, hipotesis, ataupun teori.

Dalam pelaksanaan analisis data perlu adanya langkah-langkah di dalamnya⁶⁵. Adapun proses analisis data kualitatif adalah sebagai berikut.

- a) Mengumpulkan data yang telah diperoleh dari lapangan.
- b) Mereduksi data yang telah dikumpulkan dengan cara mengambil data yang dilakukan dan membuang data yang tidak diperlukan.
- c) Membuat kategori atau mengelompokkan data sesuai jenisnya
- d) Menyajikan data dalam bentuk teks naratif
- e) Membuat kesimpulan dari data yang telah disajikan.

F. Keabsahan Data

Pemeriksaan terhadap keabsahan data biasanya selain digunakan untuk menyanggah balik yang dituduhkan kepada penelitian kualitatif yang mengatakan tidak ilmiah, juga tidak dapat dipisahkan dari tubuh pengetahuan penelitian kualitatif. Pengecekan keabsahan pada penelitian kualitatif bisa dilakukan dengan 4 cara yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), ketergantungan (*dependability*) dan kepastian (*confirmability*)⁶⁶.

Dalam penelitian ini, untuk pengecekan keabsahan data peneliti menggunakan kriteria derajat kepercayaan (kredibilitas). Adapun teknik pemeriksaan data dalam kriteria derajat kepercayaan sebagai berikut⁶⁷ :

⁶⁵ Mundir, Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif, (Jember: STAIN Press, 2013), 208.

⁶⁶ Lexy J.Meleong, Metodologi Penelitian Kualitatif (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 324

⁶⁷ Lexy J.Meleong, Metodologi Penelitian Kualitatif (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 327.

- 1) Perpanjangan keikut-sertaan
- 2) Ketentuan pengamatan
- 3) Triangulasi
- 4) Pengecekan sejawat
- 5) Kecukupan referensial
- 6) Kajian kasus negatif
- 7) Pengecekan anggota

Pada penelitian ini hanya menggunakan 2 teknik saja, yaitu triangulasi dan pengecekan teman sejawat. Adapun penjelasan dari teknik yang digunakan peneliti adalah sebagai berikut:

- 1) Triangulasi

Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data

tersebut⁶⁸. Data tersebut dipengaruhi oleh kredibilitas informannya, waktu pengungkapan, kondisi yang dialami dan lain sebagainya. Maka dari itu peneliti perlu melakukan triangulasi yaitu pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu.

Sehingga ada triangulasi dari sumber atau informan, triangulasi dari teknik pengumpulan data dan triangulasi waktu. Terdapat tiga jenis triangulasi yang dibedakan, yaitu triangulasi

⁶⁸ Lexy J.Meleong, Metodologi Penelitian Kualitatif (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 334.

teknik, triangulasi sumber, dan triangulasi teori. Triangulasi teknik merujuk pada penggunaan beberapa teknik pengumpulan data yang berbeda oleh peneliti untuk memperoleh data dari satu sumber yang sama. Triangulasi sumber merupakan teknik dengan menggunakan sumber yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dengan teknik yang sama.

Triangulasi teori dilakukan dengan membandingkan hasil akhir penelitian yang berupa rumusan dengan perspektif teori yang relevan untuk menghindari bias dan subjektivitas peneliti atas temuan yang telah dihasilkan⁶⁹. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi semua triangulasi. Triangulasi teknik yang dilakukan dengan cara membandingkan data hasil observasi, wawancara dan dokumentasi.

Triangulasi sumber yang dilakukan peneliti yaitu dengan pengumpulan dan pengujian data pada informan. Data dari informan sumber tersebut, dikategorikan mana pandangan yang sama, yang berbeda dan mana yang spesifik dari informan tersebut.

2) Pemeriksaan teman sejawat

Pemeriksaan oleh teman sejawat adalah suatu bentuk pemeriksaan yang melibatkan rekan-rekan sebaya yang memiliki pengetahuan umum yang sama mengenai topik yang sedang diteliti.

⁶⁹ Lexy J.Meleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 339.

Dalam pemeriksaan ini, peneliti dapat mereview persepsi, pandangan, dan analisis yang sedang dilakukan bersama dengan rekan-rekan tersebut⁷⁰.

Dalam penelitian ini, pemeriksaan oleh teman sejawat merujuk pada diskusi antara peneliti dengan dosen pembimbing, teman mahasiswa yang sedang melakukan penelitian kualitatif, atau orang yang berpengalaman dalam melakukan penelitian kualitatif. Hal ini dilakukan dengan harapan agar peneliti mendapatkan masukan yang baik terkait dengan metodologi dan konteks penelitian.

G. Tahap-Tahap Penelitian

Dalam penelitian yang dilakukan ada beberapa tahapan, yaitu sebagai berikut :

1) Tahap Pra Lapangan

Tahap pertama yang dilakukan yaitu mencari fenomena yang ada, kemudian mencari referensi yang terkait. Peneliti mengambil fenomena mengenai digitalisasi perbankan dengan judul :
“IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KINERJA PADA KSPPS BMT NU JAWA TIMUR CABANG AJUNG JEMBER”

⁷⁰ Djam'an Satori dan Aan Komariah, Metodologi Penelitian Kualitatif, (Bandung : alfabeta, 2000), 330.

Tahapan pra lapangan sebagai berikut :

- a). Menentukan lokasi penelitian
 - b). Mengembangkan desain penelitian
 - c). Kelola izin
 - d). Mempersiapkan hal-hal yang diperlukan ketika penelitian
- 2) Tahap Implementasi

Setelah mendapat izin penelitian, peneliti akan mendatangi objek penelitian dan segera melakukan pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi untuk memperoleh data mengenai pelatihan dan pengembangan karyawan dalam meningkatkan produktivitas kinerja

- 3) Tahap Persiapan Laporan

Kemudian data yang sudah diperoleh di analisis, langkah selanjutnya adalah membuat laporan penelitian.

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

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Sejarah Singkat Berdirinya BMT NU Jawa Timur

BMT NU berdiri pada 1 juni 2004 di Kecamatan Gapura Kabupaten Sumenep. Sebab didirikannya BMT NU ini dikarenakan di wilayah Gapura banyak masyarakat yang tercekik dengan sistem pinjaman rentenir. Mereka meminjam uang ke rentenir dengan harapan sebagai modal usaha namun pada kenyataannya pinjaman tersebut membuat masyarakat kesulitan karena bunga pinjaman yang sangat besar dan makin membengkak setiap harinya. Bahkan bunga pinjaman yang harus mereka bayarkan mencapai 50% dari uang yang mereka pinjam. Dengan fakta pahit ini, bapak Masyhudi yang merupakan CEO BMT NU Jawa Timur berkeinginan mendirikan lembaga keuangan mikro syariah yang bergerak di bidang simpan pinjam yang saat ini kita kenal sebagai BMT NU Jawa Timur.

Saat ini BMT NU Jawa Timur mempunyai kantor pusat di Kecamatan Gapura dan juga memiliki beberapa cabang di 10 Kabupaten di Madura dan di luar Madura. Kantor cabang tersebut berada di Kabupaten Sumenep, Kabupaten Pamekasan, Kabupaten Bangkalan, Kabupaten Sampang, Kabupaten Jember, Kabupaten Situbondo, Kabupaten Bondowoso, Kabupaten Probolinggo, Kabupaten lumajang

dan Kabupaten Banyuwangi. BMT NU mempunyai berbagai macam model produk keuangan serta pembiayaan. Diantaranya adalah simpanan anggota (siaga), simpanan ini disediakan untuk anggota sekaligus pemilik BMT NU, akad yang digunakan adalah akad *musyarakah*, siaga terdiri dari siaga pokok, siaga wajib dan siaga khusus, siaga pokok dan siaga wajib hanya dapat ditarik ketika berhenti dari keanggotaan dan siaga khusus dapat ditarik setiap bulan Januari. Simpanan berjangka *wadi'ah* berhadiah (*sajadah*), simpanan ini menggunakan akad *wadi'ah yad al-dhamanah* dan dapat ditarik hanya pada waktu berdasarkan ketentuan yang berlaku. Simpanan Haji dan umrah (*sahara*), simpanan dengan akad *mudharabah muthlakah*, setoran kapan saja dan penarikan dilakukan hanya pada saat akan menunaikan haji dan umrah kecuali *udzur syari*.

Simpanan berjangka *mudharabah (siberkah)*, simpanan dengan akad *mudharabah mutlaqah* setoran minimal Rp.500.000 dengan jangka waktu paling minim 1 tahun. Simpanan lebaran (*sabar*), simpanan yang juga menggunakan akad *mudharabah mutlaqah* mempermudah untuk memenuhi kebutuhan lebaran dengan memperoleh keuntungan dari bagi hasil 5%. Tabungan *mudharabah (tabah)*, tabungan yang dapat mempermudah para nasabah untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari dengan angsuran dan penarikan yang dapat dilakukan kapan saja dan mendapat keuntungan dari bagi hasil sebesar 40% dengan akad *mudharabah mutlaqah*.

Simpanan pendidikan *fathonah* (sidik fathonah), simpanan bagi siswa dan orang tua siswa yang ingin meraih cita-cita pendidikan secara sempurna, bagi hasil 40% dengan akad *mudharabah mutlaqah*. Tabungan *ukhrowi* (*tarawi*), tabungan yang bagi hasilnya disedekahkan kepada fakir miskin dan anak yatim piatu. Layanan berbasis jamaah (*lasisma*), pembiayaan berbasis kelompok yang di khususkan bagi masyarakat yang ingin mengembangkan usahanya, jangka waktu maksimal 12 bulan dengan angsuran mingguan, bulanan atau cash tempo.⁷¹

Cabang di Kabupaten Jember salah satunya yaitu Cabang Ajung, didirikan pada tanggal 26 November 2020 di Kecamatan Jenggawah, ada beberapa yang melatar belakangi berdirinya BMT NU Cabang Ajung yang pertama yaitu dikarenakan keprihatinan MWC NU (Majelis Wakil Cabang Nahdatul Ulama) yang melihat masyarakat sekitarnya yang dijerat oleh rentenir, yang kedua yaitu dapat juga menjadi jalan terobosan Nahdatul Ulama (NU) untuk pengembangan sosial dan intelektual, yang ketiga yaitu sedikitnya kompetitor yang berada di daerah Kecamatan Jenggawah dan yang keempat yaitu mayoritas di daerah jenggawah warga Nahdiyin.⁷²

2. Visi dan Misi BMT NU Jawa Timur

⁷¹ BMT NU Jawa Timur, diakses melalui <https://bmtnujatim.com>, diakses 6 Februari 2024.

⁷² Observasi di BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember, 13 Mei 2024.

Adapun Visi, Misi dan tujuan BMT NU Jawa Timur sebagai berikut:

a. Visi BMT NU Jawa Timur

Menjadi BMT NU yang amanah, mandiri, berkah dan bermanfaat sehingga unggul dalam layanan maupun kinerja secara berkelanjutan menuju tahun 2028 dengan 128 kantor cabang dan aset 1,8 triliun untuk kemandirian dan kesejahteraan anggota dan umat

b. Misi BMT NU Jawa Timur

- 1) Mewujudkan pertumbuhan yang berkesinambungan menuju terbentuknya 128 kantor cabang dengan aset 1,8 Triliun pada tahun 2028;
- 2) Mengembangkan budaya dan lingkungan kerja dan amanah sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi dalam mengabdikan tanpa batas dan melayani dengan ikhlas sebagai perwujudan ibadah;
- 3) Menyiapkan dan mengembangkan SDI yang amanah dan profesional dengan memiliki integritas dan loyalitas;
- 4) Memperkuat keunggulan pelayanan, kinerja, dan kemandirian likuiditas yang berkelanjutan sesuai management berbasis kehati-hatian;
- 5) Memperkuat kepedulian anggota serta sinergi ekonomi antar anggota dan umat;

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJJACHIMAD SIDDIQ
J E M B E R

- 6) Menerapkan dan mengembangkan nilai-nilai syariah sesuai *Ahlussunnah wal Jama'ah annahdliyah* secara murni dan konsekuen sehingga menjadi acuan tata kelola usaha yang amanah dan berkah;
- 7) Mengoptimalkan penghimpunan dan penyaluran infaq, shodaqoh dan waqaf;
- 8) Memberikan keuntungan yang manfaat yang optimal kepada anggota dan umat dengan berbasis dana Tamwil dan Maal;
- 9) Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab kepada anggota, umat dan lingkungan sesuai jati diri Nahdlatul Ulama.

c. Tujuan BMT NU Jawa Timur

- 1) Pemerataan pertumbuhan pelayanan BMT secara luas dan efektif sehingga akan terlayani kelompok usaha mikro.
- 2) Mengatasi kesenjangan kota dan desa, akibat jangkauan BMT yang luas, bisa meliputi desa dan kota, hal ini merupakan terobosan pembangunan.
- 3) Mengatasi kesenjangan usaha besar dan usaha kecil, sektor yang mendapat akses dan kemudahan adalah usaha besar akibatnya terdapat jurang pemisah antara perkembangan usaha besar dan usaha kecil, dengan dukungan BMT dalam memberikan pembiayaan usaha kecil tentu hal ini akan mengurangi kesenjangan yang terjadi.
- 4) Mengurangi capital *outflow* dari desa-kota atau dari daerah-pusat.

- 5) Meningkatkan kemandirian daerah dengan adanya faktor-faktor produksi.

3. Produk-produk BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung

Adapun beberapa produk layanan yang dimiliki BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung⁷³

1) Produk Tabungan

a) Siaga (Simpanan Anggota)

Disediakan bagi masyarakat yang bermnat menjadi anggota sekaligus pemilik BMT NU dengan bagi hasil yang menguntungkan yaitu 70% dari SHU menggunakan akad *musyarakah*. SIAGA terdiri dari SIAGA pokok yang dibayar satu kali sebesar Rp. 100.000,00. SIAGA pokok dan wajib hanya dapat ditarik ketika berhenti dari keanggotaan sedangkann SIAGA Khusus dapat ditarik sesuai dengan ketentuan berlaku..

b) SIDIK Fathonah (Simpanan Pendidikan Fathonah)

Simpanan bagi masyarakat yang ingin merih cita-cita pendidikan secara sempurna dengan bagi hasil 45% yang menguntungkan dengan menggunakan akad *mudharabah mutlaqah*. Setoran kapan saja, penarikan tahun ajaran baru dan semesteran. Setoran di awal Rp. 2.500,00 dan untuk setoran selanjutnya minimal Rp. 500,00.

⁷³ Observasi di BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember, 7 february 2023.

c) SAJADAH (Simpanan Berjangka Wadiah Berhadiah)

Simpanan dengan keberuntungan yang dapat dinikmati di awal dengan memperoleh hadiah langsung tanpa diundi. Menggunakan akad *wadi'ah yad al-dhammanah* dan dapat ditarik pada waktu berdasarkan ketentuan berlaku.

d) SIBERKAH (Simpanan Berjangka Mudharabah)

Keuntungan yang melimpah dengan bagi hasil 65% menggunakan akad *mudharabah mutlaqah*. Setoran minimal Rp. 500.000,00 dengan jangka waktu minimal 1 tahun.

e) SAHARA (Simpanan Haji dan Umrah)

Simpanan yang dapat mempermudah masyarakat menunaikan haji dan umrah dengan memperoleh keuntungan yang melimpah dengan bagi hasil 65% sebagai bekal tambahan biaya haji dan umrah dengan menggunakan akad *mudharabah mutlaqah*.

Setoran awal minimal Rp. 1.000.000,00 dan setoran selanjutnya

sesuai kemampuan dan setoran kapan saja dan penarikan hanya

dapat dilakukan ketika akan melaksanakan haji dan umrah

kecuali *udzur syar'i*.

f) SABAR (Simpanan Lebaran)

Simpanan yang bisa mempermudah masyarakat memenuhi kebutuhan lebaran dengan memperoleh keuntungan dari bagi hasil sebesar 55% dengan menggunakan akad *mudharabah mutlaqah* dengan setoran awal Rp. 25.000,00 dan untuk angsuran

selanjutnya minimal Rp. 5.000,00, angsuran kapan saja dan untuk penarikan hanya dapat dilakukan setiap bulan suci ramadhan.

g) TABAH (Tabungan *Mudharabah*)

Tabungan yang bisa mempermudah masyarakat dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari karena setoran dan penarikan dapat dilakukan kapan saja dan memperoleh keuntungan bagi hasil 40% dengan menggunakan akad *mudharabah mutlaqah*. Setoran awal Rp. 10.000,00 dan untuk setoran selanjutnya minimal menyeter Rp.2.500,00

h) TARAWI (Tabungan Ukhrawi)

Tabungan sekaligus beramal tanpa kehilangan uang tabungan, masyarakat disedekahkan kepada fakir miskin dan anak yatim piatu. Menggunakan akad *mudharabah mutlaqah* dengan setoran awal Rp. 25.000,00 dan selanjutnya minimal Rp. 5.000,00 dengan bagi hasil 50%

2) Produk Pembiayaan

a) *Al-qordlul hasan*

Pembiayaan dengan jasa seikhlasnya dengan jangka waktu maksimal 36 bulan dengan angsuran mingguan, bulanan, 4 bulanan, dan 6 bulanan.

b) *Murabahah dan Ba'i Bitsamanil Ajil*

Pembiayaan dengan menggunakan pola jual beli barang. Untuk harga pokok sudah diketahui bersama, dan harga jualpun

berdasarkan kesepakatan kedua belah pihak, selisih harga antara harga pokok dan harga jual merupakan margin atau keuntungan untuk pihak BMT NU.

Dengan jangka waktu maksimal 36 bulan dengan angsuran bulanan, 4 bulanan, 6 bulanan (*ba'i bitsamanil ajil*) dan atau *cash tempo* (*murabahah*)

c) *Mudharabah* dan *musyaraqah*

Pembiayaan seluruh modal kerja yang dibutuhkan (*mudharabah*) atau sebagian modal kerja (*musyaraqah*) dengan pola bagi hasil.

Bagi hasil dihitung berdasarkan keuntungan yang sebenarnya dengan bagi hasil berdasarkan kesepakatan (*mudharabah*) atau sesuai proposal modal (*musyarakah*). Jangka waktu maksimal 36 bulan dengan angsuran bulanan, 4 bulanan, 6 bulanan dan atau *cash tempo*

d) *Rahn/Gadai*

Merupakan pembiayaan dengan menyerahkan suatu barang dan atau bukti kepemilikan barang sebagai jaminan tanggungan pinjaman dengan nilai pinjaman maksimal 92% dari harga barang tersebut. Untuk masa pinjaman maksimal 4 bulan dan akan diperpanjang maksimal 3 kali, barang yang telah diserahkan berupa barang berharga seperti perhiasan emas dan lain sebagainya.

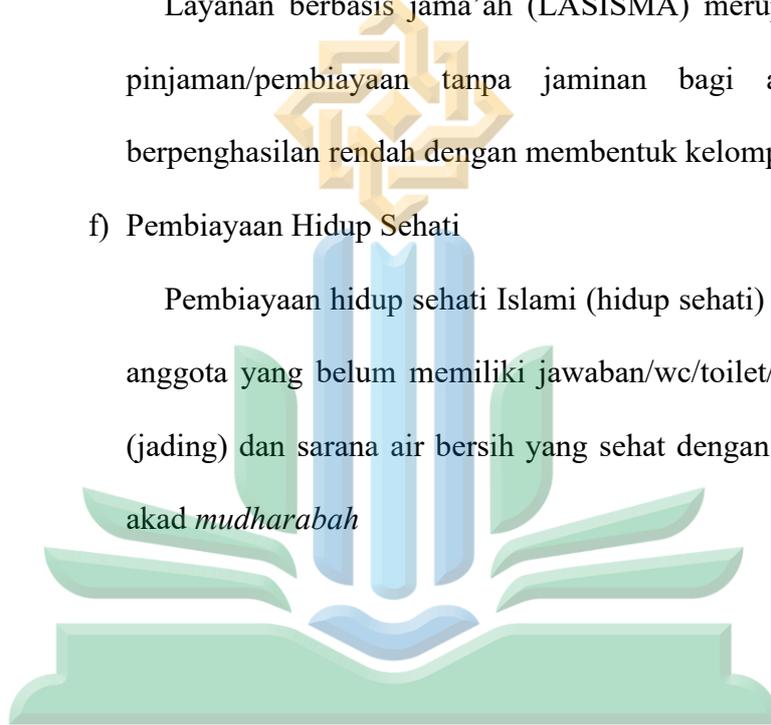
BMT NU mendapatkan ujah/ongkos penitipan barang yang tiap harinya sebesar Rp. 600,00 untuk setiap kelipatan Rp. 10.000,00 dari barang.

e) Pembiayaan tanpa jaminan

Layanan berbasis jama'ah (LASISMA) merupakan layanan pinjaman/pembiayaan tanpa jaminan bagi anggota yang berpenghasilan rendah dengan membentuk kelompok.

f) Pembiayaan Hidup Sehat

Pembiayaan hidup sehat Islami (hidup sehat) disiapkan bagi anggota yang belum memiliki jawaban/wc/toilet/kamar mandi (jading) dan sarana air bersih yang sehat dengan menggunakan akad *mudharabah*



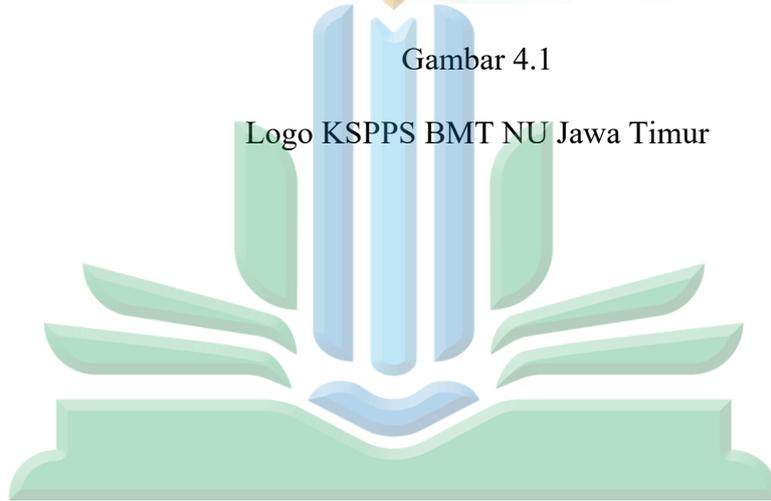
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

4. Logo KSPPS BMT NU Jawa Timur



Gambar 4.1

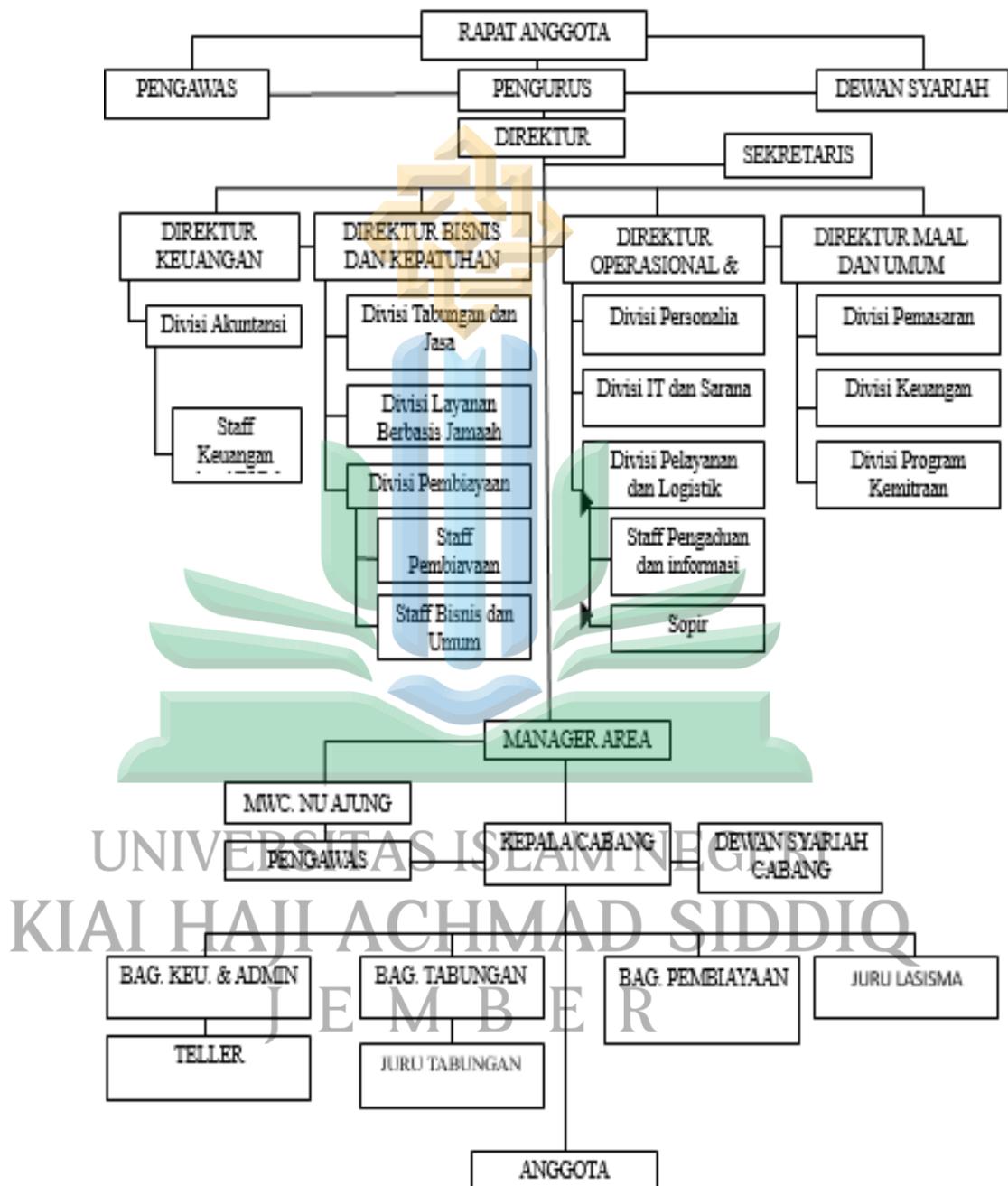
Logo KSPPS BMT NU Jawa Timur



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

5. Struktur Organisasi BMT NU JAWA TIMUR

a. Struktur Organisasi BMT NU JAWA TIMUR

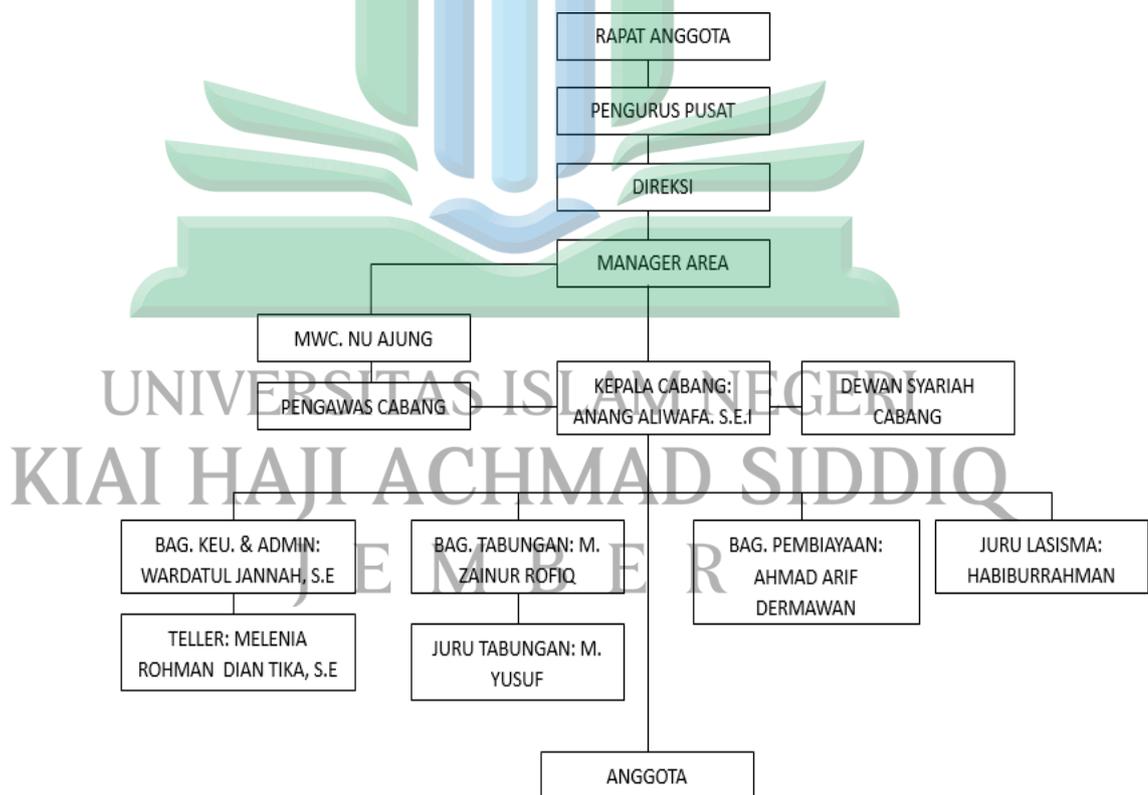


Gambar 4.2

Struktur Organisasi BMT NU JAWA TIMUR

b. Struktur Pengelola KSPPS BMT NU Cabang Ajung Jember

Struktur organisasi sangat penting dan sangat berperan demi suksesnya kegiatan pada suatu lembaga. Hal ini agar satu kegiatan dengan kegiatan yang lainnya lebih terarah dan tidak saling berbenturan. Sebagaimana telah kita ketahui bahwa organisasi merupakan suatu susunan atau aturan bagi berbagai bagian sehingga merupakan suatu kesatuan yang utuh. Berkat struktur organisasi yang terdapat pada BMT NU Cabang Ajung dapat digambarkan melalui bagan sebagai berikut ini:



Gambar 4.3

Struktur Pengelola KSPPS BMT NU Cabang Ajung Jember

B. Penyajian Data dan Analisis

Setiap penelitian haruslah disertai dengan penyajian data, karena dari penyajian data inilah yang nantinya akan dianalisa sehingga dari hasil analisa dapat menghasilkan suatu kesimpulan. Peneliti berusaha memaparkan gambaran tentang Implementasi Pelatihan dan Pengembangan karyawan dalam meningkatkan produktivitas kinerja pada KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember. Berikut fokus penelitian serta penyajian data dan beberapa temuan pada penelitian ini, sebagai berikut:

1. Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan KSPPS BMT NU Cabang Ajung Jember dalam Meningkatkan Produktifitas Kinerja Karyawan

Berdasarkan wawancara secara langsung peneliti kepada kepala cabang KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung untuk ketentuan proses rekrutmen karyawan sebagai berikut:

“Pada KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember untuk proses rekrutmen pada tahap awal dilakukan oleh kantor pusat BMT NU Jawa Timur yang berada di Kecamatan Gapura Kabupaten Sumenep Jawa Timur, untuk pengumuman rekrutmen di umumkan melalui web resmi BMT NU dan media sosial seperti facebook, dan instagram BMT NU Jawa Timur. Segala proses seleksi calon karyawan BMT NU Jawa Timur dilakukan oleh kantor pusat, sedangkan untuk karyawan tambahan proses seleksi dan juga pengumuman rekrutmen dilakukan oleh kantor cabang BMT NU Jawa Timur. BMT NU Jawa Timur memiliki sepuluh kantor cabang yang tersebar di Jawa Timur, saat berdirinya suatu kantor cabang karyawan yang ada di kantor cabang tersebut merupakan hasil rekrutmen dari kantor pusat mulai dari kepala cabang, manager area, pengawas cabang dan dewan syariah cabang, sementara untuk jabatan penunjang lainnya kantor cabang memiliki otoritas

untuk merekrut dan menyeleksi calon karyawan sendiri.”⁷⁴

Pada tahap ini untuk rekrutmen calon karyawan BMT NU masih dilakukan oleh kantor pusat yaitu di sumenep. Kantor cabang hanya memiliki otoritas untuk bagian rekrutmen karyawan tambahan atau karyawan penunjang pada cabang tersebut. Hal tersebut dilakukan karena kantor pusat ingin karyawan suatu cabang terjaga kualitasnya dari segi sumber daya manusia baik dari segi kemampuan dan pengetahuan. Selanjutnya setiap karyawan yang melamar pekerjaan akan diseleksi di kantor pusat dan akan ditempatkan di cabang terdekat sesuai domisili tempat tinggal calon karyawan. Untuk karyawan tambahan atau penunjang akan diseleksi dan direkrut oleh cabang masing-masing.

Peneliti juga bertanya kepada kepala cabang yaitu pak Lailur Rohman tentang apakah KSPPS BMT NU Jawa Timur sudah melaksanakan pelatihan dan pengembangan sesuai dengan *Standard Operasional Prosedur (SOP)*. Beliau mengatakan:

“Pada KSPPS BMT NU Cabang Ajung untuk proses pemberian pelatihan dan pengembangan kepada karyawan dilakukan oleh kantor cabang terdekat, sebelum mulai kerja di cabang ajung sendiri karyawan melaksanakan magang di BMT NU Jawa Timur selama satu bulan di cabang terdekat pada konteks ini beliau magang di kantor BMT NU Cabang Jenggawah. Beliau juga pernah melakukan pelatihan atau seminar selama 15 hari di Jenggawah, selain itu beliau juga pernah melakukan pelatihan di cabang Balung selama lima belas hari. Sesuai *Standard Operasional Prosedur (SOP)* beliau juga melakukan pelatihan selama satu minggu di kantor pusat yaitu Sumenep. Di sana diadakan seminar beserta praktek lapangan sesuai bidangnya masing-masing, dalam hal ini karyawan diajarkan mengenai penanganan nasabah,

⁷⁴ Lailur Rohman, S.E.I, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 20 Februari 2024

pelatihan sesuai bidang dan juga potensi cabang tempat karyawan bekerja.”⁷⁵

Mengenai proses pelatihan itu diantaranya adalah perencanaan pelatihan, pelaksanaan pelatihan dan penilaian pelatihan. Dalam perencanaan pelatihan kantor pusat telah melakukan beberapa kegiatan, yaitu:⁷⁶

a. Mempersiapkan peserta pelatihan

Dalam hal ini kantor pusat yang menentukan siapa saja yang menjadi peserta pelatihan. Merupakan semua karyawan yang diseleksi oleh kantor pusat dan diharapkan harus selalu siap mengikuti pelatihan dan arahan sesuai SOP.

b. Melihat Kemampuan

Kantor pusat akan melakukan seminar dan juga pelatihan yang bertujuan untuk membentuk sumber daya manusia yang terampil sesuai dengan *jobdesk* sambil melihat kemampuan dan kualitas karyawan.

c. Materi dari pelatihan

Materi pelatihan sangat menentukan sebuah keberhasilan suatu pelatihan. Maka dari itu, materi yang disampaikan harus sesuai dengan *jobdesk* yang dimaksudkan. Seperti materi mengenai interaksi kepada nasabah untuk seorang *teller* yang berhubungan secara langsung dengan nasabah, dan materi mengenai risiko

⁷⁵ Lailur Rohman, S.E.I, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 20 Februari 2024

⁷⁶ Lailur Rohman, S.E.I, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 20 Februari 2024

pembiayaan untuk karyawan yang menangani pembiayaan, dan hal lainnya sesuai dengan bidang pekerjaan karyawan.

Dalam suatu pelatihan pasti ada sebuah susunan atau kerangka yang harus dipenuhi sebelum melakukan pelatihan. Berikut adalah susunan operasional prosedur (SOP) pelatihan kepada karyawan BMT NU Jawa Timur:

a. Peserta Pelatihan

Peserta pelatihan pada KSPPS BMT NU Jawa Timur merupakan semua karyawan BMT NU baik karyawan tetap maupun karyawan kontrak.

b. *Trainee* (pelatih)

Pada BMT NU Jawa Timur, pelatih atau *Trainee* dapat diambil dari internal maupun eksternal perusahaan. Pelatih internal dipilih dari para kepala cabang atau atasan yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk mengisi pelatihan yang diperlukan, sedangkan pelatih eksternal biasanya dipilih dari *vendor-vendor* pelatihan.

c. Program Pelatihan

Pada BMT NU Jawa Timur menerapkan program pelatihan melalui magang, seminar, praktek dan pelatihan sesuai bidang masing-masing. Hal ini ditujukan untuk memberikan pengetahuan kepada seluruh karyawan sesuai dengan *jobdesk* yang mereka miliki.

d. Tempat Pelatihan

Tempat pelatihan yang dimaksud ada beberapa tempat. Diantaranya, di kantor pusat yaitu di Sumenep, di cabang terdekat seperti untuk BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember terdapat pelatihan di Jenggawah, Balung, dan Bondowoso. Untuk tempat pelatihan ditentukan oleh kantor pusat.

e. Waktu dan Pelaksanaan

Untuk meningkatkan kualitas karyawannya, pelatihan ataupun seminar dilakukan dalam jangka waktu yang berbeda. Untuk magang biasanya waktunya satu bulan, lima belas hari di cabang terdekat, dan juga satu minggu di kantor pusat, untuk seminar ataupun evaluasi kinerja karyawan dilakukan oleh cabang maupun kantor pusat di lakukan beberapa bulan sekali, baik didalam jam kerja maupun diluar jam kerja

f. Metode Pelatihan

Pelatihan pada BMT NU terdapat beberapa metode hal tersebut bertujuan untuk peserta pelatihan dalam pengembangan kinerjanya sesuai dengan bisang masing-masing sehingga dengan meningkatkan kinerja para peserta pelatihan diharapkan dapat mengimplementasikan apa yang telah di dapat dari pelatihan yang telah diikuti untuk membangun BMT NU Jawa Timur menjadi lebih baik.

g. Penilaian

BMT NU Jawa Timur menggunakan penilaian terhadap peserta pelatihan melalui hasil pengawasan dari manager area dan kepala cabang yang memantau pekerjaan karyawan di cabang masing-masing. Tujuannya adalah untuk mengevaluasi perkembangan karyawan sebelum dan setelah mengikuti program pelatihan. Dengan adanya penilaian ini, pihak Bank dapat mengetahui sejauh mana karyawan telah mengalami perkembangan setelah mengikuti program pelatihan. Selain itu, penilaian ini juga dapat menjadi motivasi bagi para peserta dalam meningkatkan kualitas kinerja mereka di tempat kerja.

Susunan *standar operasional prosedur* pengembangan pada BMT NU Jawa Timur dalam melaksanakan pengembangan yang biasa mereka berikan kepada karyawannya yaitu sebagai berikut:

a. Pseserta Pengembangan

Peserta pengembangan BMT NU Jawa Timur merupakan seluruh karyawan BMT NU Jawa Timur baik karyawan kontrak maupun karyawan tetap.

b. *Trainee* (pelatih) Pengembangan

Pada BMT NU Jawa Timur pelatih atau *trainee* diambil dari internal BMT NU dipilih dari manager atau pihak atasan termasuk kepala cabang untuk melihat kemampuan dan perkembangan dari karyawannya.

c. Program Pengembangan

Program pengembangan pada BMT NU Jawa Timur adalah promosi jabatan agar karyawan memiliki motivasi dan semangat yang tinggi serta tanggung jawab pada bidangnya.

d. Metode Pengembangan

BMT NU Jawa Timur menggunakan metode rotasi jabatan dalam pengembangan karyawannya, yang melibatkan pemindahan karyawan dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain. Sebelum pemindahan dilakukan, peserta pengembangan biasanya diberikan intruksi kerja dari pusat. Metode rotasi ini memberikan variasi kerja kepada karyawan dan juga membantu BMT NU Jawa Timur mengatasi situasi ketika ada karyawan yang cuti, tidak hadir, atau mengundurkan diri. Karyawan yang dirotasi selain untuk tujuan pengembangan biasanya juga dilakukan untuk berbagi pengalaman kerja dari cabang satu ke cabang lainnya dengan maksud menggali potensi cabang lain sesuai dengan potensi daerah masing-masing.

Dengan pengembangan melalui metode rotasi ini, karyawan dapat mengembangkan berbagai keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mengisi berbagai posisi di tempat kerja.

e. Penilaian

Manager Area dan kepala cabang melakukan penilaian terhadap karyawan dengan tujuan untuk mengevaluasi perkembangan mereka melalui beban kerja yang diberikan, cara karyawan memecahkan masalah, dan tanggung jawab serta

dedikasi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Dengan penilaian ini, pihak BMT NU Jawa Timur dapat mengetahui sejauh mana perkembangan yang dialami oleh karyawan setelah mengikuti program pengembangan yang telah dilaksanakan. Selain itu, penilaian ini juga dapat menjadi motivasi bagi para karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerja mereka ditempat kerja.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti mengenai apa saja bentuk pelatihan yang diterapkan BMT NU Jawa Timur dalam meningkatkan kinerja karyawannya (Lailur Rohman, S.E.I) kepala cabang mengungkapkan:

“BMT NU Jawa Timur memberikan pelatihan pengembangan terhadap karyawannya dalam menghadapi berbagai macam persaingan dan meningkatkan kualitas pelayanannya kepada nasabah. BMT NU Jawa Timur telah melakukan berbagai macam pelatihan dan pengembangan guna meningkatkan kinerja karyawannya. Penelitian tersebut meliputi magang dan juga seminar di awal karier menjadi karyawan BMT NU Jawa Timur dan juga pelatihan pengembangan berupa seminar baik virtual maupun offline beberap kali dalam setahun. Untuk evaluasi pengembangan kinerja karyawan akan diawasi setiap hari oleh atasan di sebuah cabang.”⁷⁷

Sedangkan yang berkaitan dengan sistem pelaksanaan pelatihan yang dilakukan BMT NU Jawa Timur (Anang Aliwafa) manager area m mengungkapkan:

“Pelatihan yang diberikan oleh BMT NU Jawa Timur yaitu, sistem *in class training* dan *online training*. Untuk pelatihan *in class training* ini biasanya dilakukan di suatu cabang BMT NU Jawa Timur yang pesertanya merupakan gabungan dari beberapa karyawan BMT NU cabang

⁷⁷ Lailur Rohman, S.E.I, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 20 Februari 2024

lainnya. Untuk pemilihan tempat dan lokasi pelatihan ditentukan oleh kantor pusat dengan mempertimbangkan jarak jauh dekatnya beberapa cabang yang akan melaksanakan training. Untuk *online training* melalui aplikasi *meeting* yaitu *google zoom meeting* ataupun *whatsapp group* masing-masing cabang.”⁷⁸

Dari hasil wawancara mengenai apakah karyawan BMT NU Jawa Timur pernah mengikuti pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember (Melenia Rohman Dian Tika, S.E) *Teller* BMT NU Jawa Timur menanggapi sebagai berikut:

“Sebagai *teller* saya sudah mendapatkan beberap kali pelatihan salah satunya magang satu bulan di Kantor BMT NU Jawa Timur Cabang Jenggawah dan juga pelatihan di kantor pusat selama satu minggu. Pelatihan tersebut meliputi pelatihan tentang pelayanan servis kepada nasabah, pelatihan tentang uang palsu dan pelatihan mengenai internal BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember maupun pusat. Untuk pengembangan karier berupa rotasi pekerjaan saya belum mengalaminya karena saya baru bekerja disini beberapa bulan.”⁷⁹

Hal yang sama peneliti tanyakan kepada (Wardatul Jannah, S.E) *Customer Service* BMT NU Jawa Timur cabang Ajung

Jember mengungkapkan:

“Saya sebagai *Customer Service* BMT NU Jawa Timur cabang Ajung pernah mengikuti beberapa pelatihan, untuk magang saya selama satu bulan di cabang Ajung sendiri dan mengikuti pelatihan di Sumenep selama tujuh hari, pelatihan itu diantaranya tentang pelayanan *service excellent* kepada nasabah produk-produk BMT NU Jawa Timur cabang Ajung, dan juga mengenai manajemen waktu dan etika kepada nasabah. Hal ini dikarenakan saya berhubungan secara langsung tatap muka dengan nasabah

⁷⁸ Anang Aliwafa, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 21 Februari 2024

⁷⁹ Melenia Rohman Dian Tika, S.E, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 21 Februari 2024

setiap hari karena *customer service* merupakan *front linear* perusahaan.”⁸⁰

Kemudian pertanyaan yang sama peneliti berikan kepada (Ahmad Arif Dermawan) bagian pembiayaan BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember menanggapi sebagai berikut:⁶⁶

“Sebagai karyawan bagian pembiayaan saya tidak melakukan magang selama satu bulan di cabang ajung karena saya merupakan karyawan pindahan dari cabang Jenggawah. Sebelumnya saya pernah magang di cabang Situbondo selama satu bulan dan juga melakukan pelatihan di Sumenep selama sepuluh hari, saya juga pernah melakukan pelatihan selama lima belas hari di Balung. Pelatihan yang saya dapatkan mengenai pelayanan service kepada nasabah, produk-produk BMT NU Jawa Timur, strategi mendapatkan nasabah pembiayaan, dan strategi pemasaran pembiayaan. Saya mendapatkan pengembangan karier berupa rotasi pekerjaan yang awalnya di cabang Jenggawah dan sekarang berada di cabang Ajung.”⁸¹

Kemudian, hasil wawancara dengan (M. Zainu6r Rofiq) bagian tabungan BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember menanggapi sebagai berikut:

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

“Saya sebagai karyawan BMT NU Jawa Timur cabang Ajung bagian tabungan telah melakukan pelatihan berupa magang satu bulan di cabang Ajung dan juga melakukan pelatihan selama tujuh hari di kantor pusat, Sumenep. Saya merupakan karyawan baru yang bekerja di cabang Ajung selama beberapa bulan menggantikan karyawan sebelumnya yang *resigne*. Materi pelatihan yang saya dapatkan mengenai produk-produk khususnya tabungan, *service excellent* kepada nasabah, strategi marketing produk tabungan BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember dan mengenai internal BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember. Untuk pengembangan karier berupa

⁸⁰ Wardatul Jannah, S.E, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 21 Februari 2024

⁸¹ Ahmad Arif Dermawan, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 21 Februari 2024

rotasi pekerjaan saya belum mengalami karena saya merupakan karyawan baru.”⁸²

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa informan, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan telah mendapatkan pelatihan dan pengembangan dari BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember. Namun ada beberapa karyawan yang belum mendapatkan pengembangan karier karena masih tergolong karyawan baru atau karena alasan-alasan lain yang tidak dapat disebutkan. Pihak BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember mungkin memiliki kebijakan tertentu dalam memberikan pelatihan dan pengembangan, seperti memperhitungkan masa kerja atau kebutuhan perusahaan pada saat tertentu. Namun secara umum, BMT NU Jawa Timur memiliki program pelatihan dan pengembangan karyawan yang terstruktur dan diadakan secara berkala untuk membantu karyawan meningkatkan keterampilan pengetahuan dan juga kinerja mereka.

Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti mengenai berapa lama waktu yang diperlukan dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan berlangsung (Lailur Rohman, S.E.I) kepala cabang BMT NU Jawa Timur cabang Ajung mengungkapkan:

“Waktu yang dibutuhkan dalam pelatihan dan pengembangan karyawan di BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember dapat bervariasi tergantung pada jenis pelatihan atau program yang diikuti. Beberapa pelatihan atau program dapat berlangsung hanya dalam beberapa hari

⁸² M. Zainur Rofiq, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 21 Februari 2024

atau minggu. Hal ini tergantung pada kompleksitas materi pelatihan dan pengembangan serta kebutuhan perusahaan dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan. Sebelum mengikuti pelatihan, biasanya peserta akan diberikan informasi mengenai durasi dan jadwal pelatihan sehingga mereka dapat mempersiapkan waktu dan komitmen untuk mengikuti program tersebut.”⁸³

Dari hasil wawancara yang dilakukan mengenai berapa lama waktu yang diperlukan dalam pelatihan dan pengembangan berlangsung (Melenia Rohman Dian Tika, S.E) *Teller* mengungkapkan:

“BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember pernah memberikan pelatihan *online* dan *offline*, untuk pelatihan *online* yang dilaksanakan setelah jam operasional hanya berlangsung dua-tiga jam saja. Pelatihan ini meliputi *basic service* yang biasanya untuk meningkatkan pemahaman *skill* kita untuk melayani masyarakat, pengetahuan tentang produk-produk.”⁸⁴

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan peneliti dapat menyimpulkan bahwa kurun waktu pelatihan dan pengembangan itu tergantung dengan pelatihan atau pengembangan seperti apa yang diberikan karena setiap pelatihan memiliki kurun waktu yang berbeda.

Kemudian, untuk pertanyaan wawancara, apakah sudah mendapatkan promosi jabatan dari pihak BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember, (Melenia Rohman Dian Tika, S.E) *Teller* BMT NU Jawa Timur menanggapi sebagai berikut:

⁸³ Lailur Rohman, S.E.I, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 20 Februari 2024

⁸⁴ Melenia Rohman Dian Tika, S.E.I, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 21 Februari

“Sebagai *teller* saya belum mengalami promosi jabatan, mengalaminya karena saya baru bekerja disini beberapa bulan. Hal ini juga karena ada ketentuan dari BMT NU Jawa Timur mengenai promosi jabatan baik dalam hal beberapa lama bekerja dan juga kemampuan yang dimiliki.⁸⁵

Lalu peneliti menanyakan hal yang sama kepada (Ahmad Arif Dermawan) bagian Pembiayaan KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember beliau menyatakan:

“Untuk promosi jabatan saya telah mendapatkannya. Sebelumnya, saya bekerja di BMT NU Jawa Timur cabang Jenggawah kemudian ada rotasi jabatan jadi saya dipindahkan ke BMT NU Jawa Timur cabang Ajung. Hal ini dikarenakan kantor pusat menilai bahwa pekerjaan saya bagus sehingga saya di pindah tugaskan di BMT NU Jawa Timur cabang Ajung yang notabennya baru berdiri saat itu.”⁸⁶

Kemudian peneliti menanyakan mengenai apa yang direncanakan dalam mencapai posisi karier yang diberikan. (Ahmad Arif Dermawan) bagian pembiayaan BMT NU Jawa

Timur cabang Ajung menjelaskan:

“Sebagai bagian pembiayaan saya hanya bisa melakukan apa yang bisa saya kerjakan dengan maksimal seperti memenuhi target nasabah pembiayaan pertahun bahkan melampauinya. Saya juga mempromosikan mengenai pembiayaan BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember kepada nasabah dan orang-orang sekitar. Saya berusaha bekerja dengan maksimal sesuai *jobdesk*, dan membagikan pengalaman saya di tempat kerja sebelumnya yakni BMT NU Jawa Timur cabang Jenggawah Jember. Untuk memaksimalkan kemampuan saya, disiplin dan tanggung jawab dalam pekerjaan ini sangat penting. Selain itu, saya juga melakukan *upgrade*

⁸⁵ Melenia Rohman Dian Tika, S.E.I, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 21 Februari 2024

⁸⁶ Ahmad Arif Dermawan, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 21 Februari 2024

pengetahuan dan *skill*. Yang terpenting bagi saya adalah saya harus menjaga attitude dalam bekerja.”⁸⁷

Kemudian, peneliti menanyakan apa yang direncanakan dalam mencapai posisi karier yang diinginkan kepada (M. Zainur Rofiq) bagian tabungan BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember, menyatakan:

“Pada saat ini saya fokus bekerja dengan maksimal dan tidak setengah hati. Semangat dalam bekerja agar dapat memperoleh prestasi. Saya harus mampu mengumpulkan nasabah-nasabah baru untuk membuka rekening ataupun menabung di BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember yang bisa mengumpulkan dan meningkatkan BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember terbukti bahwa di cabang Ajung produk yang paling diminati nasabah adalah produk tabungan. Intinya saya harus berprestasi di BMT NU Jawa Timur cabang Ajung.”⁸⁸

Peneliti menanyakan tentang hal yang sama yaitu mengenai rencana dalam mencapai posisi karier yang diinginkan (Wardatul Jannah, S.E) *customer service* BMT NU Jawa Timur cabang Ajung

Jember menjawab:

“Dalam pencapaian karier kunci utama saya adalah kerja ikhlas sesuai SOP dan bersyukur sudah dipercayai menjadi *customer service* di BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember. Saya juga akan berusaha lebih ramah dalam melayani nasabah.”⁸⁹

Jadi berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan dan dipahami bahwa implementasi pelatihan dan pengembangan karyawan

⁸⁷ Ahmad Arif Dermawan, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 21 Februari 2024

⁸⁸ M. Zainur Rofiq, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 21 Februari 2024

⁸⁹ Wardatul Jannah, S.E, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 21 Februari 2024

pada KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung sangatlah penting bagi setiap karyawan karena untuk meningkatkan produktivitas kinerja karyawan. BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember memiliki tujuan dalam pelatihan dan pengembangan karyawan yang mencakup peningkatan produktivitas kinerja, peningkatan keterampilan, memberikan wawasan tentang organisasi kepada karyawan, menghasilkan karyawan yang kompeten dalam bekerja, serta meningkatkan kualitas keahlian sejalan dengan perubahan teknologi dan perkembangan jaman. Melalui pelatihan (*training*) dapat dipastikan bahwa setiap karyawan dapat menganalisis suatu permasalahan serta mengambil sebuah keputusan, mendorong sikap karyawan, memahami dan menjalankan visi dan misi organisasi.

KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember menerapkan pelatihan dan pengembangan terhadap karyawan-karyawannya dilakukan agar terciptanya karyawan memahami fungsi dan tugasnya sebagai karyawan sehingga karyawan dapat memahami

risiko dan pekerjaannya, juga dapat mengatasi *skill* dan *attitude* dalam bekerja. Program pelatihan dan pengembangan karyawan dirancang untuk memudahkan bagi pihak BMT NU Jawa Timur dalam melaksanakan pelatihan sesuai dengan kebutuhan yang ada. Hal ini dimaksudkan agar sumber daya manusia BMT NU Jawa Timur semakin berkualitas. Sebelum dilakukan pelatihan, evaluasi perlu dilakukan untuk menentukan efektivitas, efisiensi biaya, dan apakah

pelatihan tersebut sesuai dengan perusahaan. Selama pelatihan berlangsung, materi yang digunakan harus direview dan disetujui oleh semua pihak yang terlibat agar program pelatihan dapat berjalan dengan lancar dan efektif. Evaluasi juga perlu dilakukan oleh atasan untuk melihat apakah karyawan mereka ada perkembangan sebelum dan setelah dilakukannya pelatihan.

2. Efektivitas Pelatihan dan Pengembangan Karyawan KSPPS BMT NU Cabang Ajung Jember dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan.

Efektivitas merupakan pengukuran keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah diteapkan sebelumnya. KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember telah melaksanakan pelatihan dan pengembangan sesuai dengan SOP yang berlaku dan telah memenuhi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kinerja karyawan, seperti menciptakan karyawan yang mampu memahami kunci dan tugas sebagai karyawan di suatu perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember telah berhasil mencapai tujuannya dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan melalui program pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan.

Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti mengenai apakah Pada peningkatan terhadap kinerja karyawan setelah BMT NU

kantor cabang memberikan pelatihan kepada karyawan. (Anang Aliwafa) manager area, sebagai manager area BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember menjelaskan bahwa:

“Sebagai Manager Area saya membawahi beberapa cabang BMT NU Jawa Timur di Jember, setiap ada pelatihan yang dilakukan di Jember biasanya ada beberapa kantor cabang yang ikut berpartisipasi. Disana selain mendapatkan materi sesuai jobdes mereka, mereka juga dapat bertukar pikiran mengenai kekeurangan dan kelebihan antara cabang mereka dan cabang yang lain, sehingga dapat dijadikan evaluasi bagi cabang lain. Dalam *Sharing* tersebut jika cabang A memiliki masalah maka cabang B bisa belajar mengenai solusi dan pencegahan dari cabang yang bermasalah. Sebaliknya jika cabang A mendapatkan suatu pencapaian hal tersebut dapat dijadikan contoh dan motivasi oleh cabang B. Maka sangat jelas pelatihan yang dilakukan oleh kantor pusat dan juga kantor cabang sangat berguna bagi peningkatan kualitas kinerja karyawan BMT NU Jawa Timur usai mendapat pelatihan.”⁹⁰

Pertanyaan serupa ditanyakan kepada (Melenia Rohman Dian Tika, S.E) bagian *Teller* BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung, beliau menyatakan:

“Pelatihan yang saya dapatkan dari BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember sangat bermanfaat bagi pekerjaan saya sebagai *teller*. Setiap karyawan memerlukan proses untuk dapat meningkatkan kualitas kerja mereka, namun setelah dilakukan pelatihan perusahaan dapat menilai kemampuan karyawan sesuai dengan bidang pekerjaannya. Hal ini dapat dilihat dari cara karyawan memahami dari materi yang diberikan, peningkatan ilmu pengetahuan peserta yang tercermin dari kemampuan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan, perbaikan sikap karyawan, peningkatan inisiatif, kecekatan, kemampuan bekerja sama dalam tim, dan peningkatan kualitas kerja secara keseluruhan kepada karyawan. Saya sudah merasa ada perkembangan setelah diadakannya pelatihan dalam hal peningkatan kualitas kinerja saya sebagai *teller*, walaupun saya belum mengalami

⁹⁰ Anang Aliwafa, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 21 Februari 2024

peningkatan jabatan tapi pelatihan ini sangat bermanfaat untuk jenjang karier saya dimasa yang akan datang.”⁹¹

Kemudian untuk pertanyaan yang sama (Wardatul Jannah, S.E) sebagai customer service BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember mengungkapkan bahwa:

“Saya juga mendapatkan pelatihan mengenai produk-produk BMT NU Jawa Timur dan juga tentang pelayanan prima kepada nasabah. Dimana dalam pelatihan itu selain diberi materi oleh kantor pusat saya juga berbagi pengetahuan dengan *customer service* dari cabang lain, tentunya pelatihan ini sangat bermanfaat bagi saya dan membuat kinerja serta pengetahuan saya semakin meningkat dan berkembang, walaupun dari segi jabatan belum ada peningkatan namun dari segi *skill* dan juga pelayanan terhadap nasabah sudah sangat membaik.”⁹²

Wawancara mengenai peningkatan terhadap kinerja karyawan setelah adanya pelatihan (Ahmad Arif Dermawan) sebagai bagian pembiayaan BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember, menyatakan bahwa:

“Tentu saja pelatihan tersebut berdampak besar bagi peningkatan kinerja saya dibidang pembiayaan bahkan dengan pelatihan tersebut saya telah mengalami peningkatan jabatan melalui rotasi jabatan yang sebelumnya bekerja di cabang Jenggawah kemudian dirotasi di cabang Ajung dibagian pembiayaan. Ilmu yang saya dapatkan selama pelatihan, pada pelatihan sekuartal Jember biasanya kami melakukan *sharing* dengan cabang lain mengenai pekerjaan, selain sebagai evaluasi dan motivasi terkadang kami juga saling berbagi ide dan pemecahan masalah yang dihadapi suatu cabang, hal ini sangat menambah nilai positif mengenai pelatihan itu sendiri.”⁹³

⁹¹ Melenia Rohman Dian Tika, S.E., diwawancarai oleh peneliti, Jember, 21 Februari 2024

⁹² Wardatul Jannah, S.E, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 21 Februari 2024

⁹³ Ahmad Arif Dermawan, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 21 Februari 2024

Pihak BMT NU Jawa Timur memberikan pelatihan dan pengembangan kepada seluruh karyawan untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja yang baik. Pelatihan tersebut disesuaikan dengan tugas dan kebutuhan masing-masing karyawan. BMT NU Jawa Timur berkomitmen untuk memberikan pelatihan dan pengembangan yang terbaik agar karyawan dapat menguasai keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas mereka dengan baik. Dengan memberikan pelatihan yang sesuai, BMT NU Jawa Timur dapat membantu karyawan dalam mengembangkan potensi mereka dan mencapai tujuan perusahaan secara bersama-sama.

Lalu peneliti menanyakan apakah pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sudah memenuhi target atau sudah sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pihak BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung setelah dilakukannya pelatihan dan pengembangan terhadap karyawan. (Lailur Rohman, S.E.I) sebagai kepala cabang

menyampaikan:

“Setelah diberikan pelatihan dan pengembangan, perusahaan dapat merasakan peningkatan kinerja, kedisiplinan, dan cekatan dari karyawan. Para karyawan yang telah mengikuti pelatihan dan pengembangan diharapkan dapat memberikan kontribusi yang lebih baik dan berkualitas bagi perusahaan. Untuk target sendiri, bagian tabungan telah sangat melampaui target dikarenakan ternyata masyarakat Ajung lebih meminati produk tabungan di BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember, apalagi setelah hari raya dan masa panen banyak masyarakat ajung berbondong-bondong untuk membuka rekening dan menabung di BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung. Sedangkan untuk bagian pembiayaan kondisinya

masih setagnan namun masih memenuhi target.”⁹⁴

Pertanyaan berikut juga ditanyakan kepada (Anang Aliwafa) bagian manager area BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember menyampaikan:

“Memang benar adanya masyarakat ajung lebih berminat pada produk tabungan dibandingkan produk pembiayaan, hal ini sangat berbeda dengan cabang lain yang pada umumnya lebih banyak yang berminat pada produk pembiayaan. Sehingga banyak masyarakat Ajung yang menabung di BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember apalagi setelah masa panen. Selain itu karena BMT NU Jawa Timur memiliki aplikasi *mobile banking* sehingga mempermudah nasabah melakukan transaksi keuangan terhadap tabungan yang mereka miliki.”⁹⁵

Pertanyaan berikutnya apakah karyawan sudah teliti dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan. (Lailur Rohman, S.E.I) sebagai kepala cabang BMT NU Jawa Timur Jember menyampaikan:

“Selama ini seluruh karyawan di BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung sudah cukup teliti dalam melakukan pekerjaannya, walaupun ada kesalahan itu sangat sepele dan tidak fatal. Sebagai contoh, jika ada kekurangan dalam hal tanda tangan biasanya sebelum sampai ke pusat hal tersebut sudah dicek oleh staff khusus yang bertugas untuk memeriksa dokumen ataupun hal lain untuk meminimalisir kesalahan karyawan di BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember. Untuk hal lain seperti manajemen pembiayaan diawasi oleh manager area untuk meminimalisir risiko pembiayaan.”⁹⁶

Pertanyaan yang serupa juga diajukan kepada (Anang

⁹⁴ Lailur Rohman, S.E.I, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 20 Februari 2024

⁹⁵ Anang Aliwafa, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 21 Februari 2024

⁹⁶ Lailur Rohman, S.E.I, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 20 Februari 2024

Aliwafa) sebagai Manager Area BMT NU Jawa Timur Cabang

Ajung Jember menyatakan:

“Selama saya menjadi manager area untuk BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember ini sudah melakukan pekerjaannya dengan baik, para karyawan juga sangat teliti dan handal dibidangnya, untuk kesalahan kecil di kantor cabang Ajungpun sudah ada staff khusus yang memeriksa kembali dokumen-dokumen sebelum diserahkan ke atasan.”⁹⁷

Pertanyaan yang serupa juga diajukan kepada (Melenia Rohman Dian Tika, S.E) sebagai *teller* BMT NU Jawa Timur

Cabang Ajung Jember menyatakan:

“Selama ini saya telah melakukan pekerjaan dengan teliti dan mengikuti intruksi dari atasan. Meskipun terkadang masih terjadi kesalahan namun kesalahan tersebut tidak berdampak besar dan dapat diperbaiki. Kesalahan yang terjadi di *jobdesk* saya biasanya dalam hal penghitungan uang namun saya selalu cek berkali-kali sehingga menjadi jumlah dan perhitungan saya menjadi sinkron.”⁹⁸

Pertanyaan yang serupa juga diajukan kepada

(Wardatul Jannah, S.E) sebagai *customer service* BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember menyatakan:

“Saya selalu berusaha untuk bekerja secara teliti dan memeriksa kembali pekerjaan saya jika diperlukan. Apabila atasan memberikan tugas dan tanggung jawab saya merasa dituntut untuk segera melaksanakannya dengan baik dan sesuai dengan harapan atasan. Saya akan melakukan tugas dengan sebaik-baiknya dan memastikan bahwa sudah memenuhi standar kualitas yang diinginkan BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember.”⁹⁹

⁹⁷ Anang Aliwafa, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 21 Februari 2024

⁹⁸ Melenia Rohman Dian Tika, S.E, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 21 Februari 2024

⁹⁹ Wardatul Jannah, S.E, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 21 Februari 2024

Pertanyaan yang serupa juga diajukan kepada (Ahmad Arif Dermawan) sebagai Pembiayaan BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember menyatakan:

“Saya selalu berupaya untuk bekerja denganteliti dan tanggung jawab untuk menyetujui sebuah pembiayaan saya sudah cukup teliti dalam hal *cheking* dan juga ketelitian mengenai yang nasabah berikan karena untuk bagian pembiayaan sendiri merupakan pekerjaan yang sangat berisiko maka dari itu saya selalu memeriksa ulang setiap transaksi atau dokumen yang ada.”¹⁰⁰

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa sasaran dari suatu program pelatihan karyawan adalah meningkatkan produktivitas dan kinerja dalam suatu jabatan dan bermanfaat dimasa yang akan datang. Sementara itu, pengembangan karyawan cenderung lebih bersifat formal, menyangkut kemampuan dan keahlian yang harus dipersiapkan untuk meraih posisi karier yang diinginkan. Semua bagian dalam perusahaan untuk bekerja lebih efektif, efisien, dan menghasilkan kualitas kinerja yang mumpuni agar BMT NU Jawa Timur dapat berkembang semakin pesat dan mampu bersaing dengan lembaga keuangan yang sejenis. Pelatihan dan pengembangan karyawan sangat efektif dalam meningkatkan kinerja dan juga kualitas dari karyawan itu sendiri dan berdampak baik untuk kemajuan perusahaan.

C. Pembahasan Temuan

Setelah data yang diperoleh dari hasil penelitian dengan metode

¹⁰⁰ Ahmad Arif Dermawan, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 21 Februari 2024

observasi, wawancara dan dokumentasi yang sudah dilakukan berdasarkan fokus masalah. Data tersebut disajikan dan dianalisis melalui pembahasan temuan. Maka dalam hal ini peneeliti akan membahas temuan-temuan di lapangan mengenai bagaimana implementasi pelatihan dan pengembangan karyawan dalam meningkatkan produktivitas kinerja pada KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan dan bagaimana efektivitas pelatihan dan pengembangan karyawan KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan, sebagai berikut:

1. Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember

Keahlian atau *skill* merupakan keterampilan seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Keahlian dapat diperoleh melalui pelatihan dan pengalam/an kerja di sebuah perusahaan. Dengan kata lain, karyawan yang awalnya tidak memiliki keahlian dapat meningkatkan keterampilannya selama bekerja di perusahaan tersebut untuk menghindari kesalahpahaman, perlu dijelaskan tentang proses pelatihan, yang terdiri dari perencanaan pelatihan, pelaksanaan pelatihan, dan penilaian pelatihan.

KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember melaksanakan pengembangan karyawan untuk memperbarui semangat kerja mereka. Tujuan dari pengembangan ini adalah untuk meningkatkan kemampuan karyawan dan memberikan rasa tanggung

jawab yang lebih besar kepada mereka. Untuk menghindari kesalahpahaman, perlu dijelaskan bahwa pengembangan karyawan terdiri dari empat tahap yaitu perencanaan karier, pengembangan karier, pengembangan organisasi, dan manajemen penilaian bekerja. Dengan pengembangan ini, diharapkan karyawan KSPPS BMT NU Cabang Ajung Jember dapat menjadi lebih baik dari sebelumnya dan memberikan kontribusi yang lebih besar bagi perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa karyawan KSPPS BMT NU Cabang Ajung Jember bahwa kepala cabang KSPPS BMT NU Cabang Ajung Jember juga melaksanakan pelatihan dan pengembangan karyawan. Terdapat beberapa tugas yang telah dilakukan kepala cabang dalam pelatihan dan pengembangan karyawan, yaitu sebagai berikut:

a. Pelatihan

1) Penentuan kebutuhan pelatihan

Dalam penentuan pelatihan pihak kantor pusat telah melaksanakan beberapa kegiatan yaitu:

- a) Analisis organisasi
- b) Analisis pekerjaan
- c) Analisis individual

2) Perencanaan pelatihan

Dalam perencanaan pelatihan pihak kantor pusat telah melaksanakan beberapa kegiatan yaitu:

- a) Mempersiapkan peserta pelatihan
 - b) Melihat kemampuan
 - c) Materi dan pelatihan
- 3) Pelaksanaan pelatihan

Untuk tercapainya suatu kegiatan yang efektif maka pihak kantor pusat melihat kondisi pelatihan:

- a) Lokasi pelatihan
 - b) Sarana dan prasarana
- 4) Penilaian pelatihan
- a) Kriteria dalam evaluasi
 - b) Rancangan percobaan dalam evaluasi
- b. Pengembangan
- 1) Perencanaan karier
 - 2) Pengembangan karier
 - 3) Pengembangan organisasi
 - 4) Manajemen dan penilaian kinerja

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember telah melaksanakan penilaian kinerja karyawan sebagai upaya untuk mengevaluasi sejauh mana karyawan melaksanakan tanggung jawab mereka terhadap pekerjaan yang telah diberikan. Dengan memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan, diharapkan mereka dapat menjalankan tugas mereka dengan lebih profesional. Sebagai perusahaan, KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember

mengharapkan bahwa pelatihan dan pengembangan yang diberikan dapat memberikan hasil yang memuaskan dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Namun, dalam kenyataannya tidak semua pelatihan berjalan dengan lancar dan sukses. Terkadang, meskipun karyawan telah dilatih, kemauan dan kemampuan mereka dalam bekerja tetap tidak berubah.

Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa karyawan KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember telah menjalani pelatihan dan pengembangan dengan baik, sesuai dengan indikator yang ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen kinerja yang dilakukan oleh kantor pusat telah berjalan dengan baik dan efektif, karena mereka memiliki sistem penilaian yang memadai terhadap karyawan KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember.

Oleh karena itu, peneliti menarik kesimpulan bahwa pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan sangat membantu para karyawan dalam meningkatkan kinerja mereka secara optimal.

Pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan salah satu cara untuk membantu mencapai kemampuan terbaik yang dimiliki oleh karyawan, yang nantinya akan berkontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. Dari proses pelatihan dan pengembangan karyawan yang ada saat ini, KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember menyadari bahwa aset yang sangat berharga dalam perusahaan adalah

karyawan yang ada di dalam lingkungan perusahaan. Oleh karena itu, investasi pelatihan dan pengembangan karyawan dianggap penting untuk memastikan bahwa karyawan memiliki keahlian dan keterampilan yang cukup untuk menjalankan tugas mereka dengan efektif dan efisien, sehingga dapat berkontribusi positif terhadap keberhasilan perusahaan.

Pelatihan dan pengembangan yang baik dapat memberikan banyak manfaat bagi karyawan dan perusahaan. Dalam jangka pendek, Pelatihan dan pengembangan dapat memperbaiki kinerja karyawan secara tidak memuaskan, meningkatkan keahlian dan pengetahuan karyawan, serta memecahkan permasalahan operasional yang ada di perusahaan. Dalam jangka panjang, pelatihan dan pengembangan dapat memberikan peluang promosi karyawan melalui program pengembangan karier, meningkatkan kualitas kerja karyawan, dan meningkatkan produktivitas kinerja karyawan pada perusahaan tersebut. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan dan menginvestasikan pelatihan dan pengembangan karyawan sebagai salah satu upaya untuk mencapai tujuan perusahaan.

KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember melaksanakan pelatihan dan pengembangan karyawan agar dapat meningkatkan keterampilan kerjanya sesuai dengan bidang pekerjaannya masing-masing. Karyawan yang baru dilatih dapat menjalankan tugas dengan baik pada proses yang ditentukan dan

berdampak positif pada peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Karyawan merupakan aset penting yang menjamin kelancaran penyelenggaraan perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan karyawan yang terampil, cekatan, dan mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset terpenting bagi perusahaan, sehingga manajemen perlu memberikan perhatian khusus terhadap pengelolaannya.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki dampak positif terhadap peningkatan produktivitas kinerja karyawan di KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung. Temuan ini mendukung beberapa teori yang menjelaskan bahwa pelatihan dan pengembangan dapat berkontribusi pada peningkatan produktivitas karyawan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini secara tidak langsung menunjukkan bahwa teori tersebut benar adanya. Oleh karena itu, setiap perusahaan berupaya untuk terus meningkatkan produktivitas kinerja karyawan mereka. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan produktivitas karyawan adalah melalui pelatihan dan pengembangan.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan sangat penting dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan di KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung. Secara umum, penelitian ini menunjukkan bahwa

perusahaan dapat meningkatkan produktivitas karyawan dengan memperkuat kerja sama dan hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan. Pelatihan dan pengembangan dapat membuat karyawan lebih percaya diri, meningkatkan rasa puas dalam bekerja, dan memperoleh penghargaan yang lebih baik. Dengan meningkatkan produktivitas karyawan, maka secara otomatis dapat meningkatkan produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa implementasi pelatihan dan pengembangan karyawan di KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung telah berhasil meningkatkan kinerja karyawan yang sebelumnya kurang memuaskan. Pelatihan dan pengembangan juga telah meningkatkan keahlian karyawan, membantu memecahkan permasalahan operasional, dan meningkatkan kualitas kerja karyawan, yang semuanya sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan.

Semakin baik pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan oleh perusahaan, maka semakin meningkat juga produktivitas kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

2. Efektivitas Pelatihan dan Pengembangan Karyawan KSPPS BMT NU Cabang Ajung Jember dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan.

Efektivitas adalah keadaan yang mencerminkan tingkat keberhasilan atau pencapaian suatu tujuan yang diukur berdasarkan

kualitas, kuantitas, dan waktu yang telah direncanakan sebelumnya. Setelah melakukan wawancara dengan karyawan dari berbagai profesi di KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember, peneliti menyimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan yang diberikan oleh BMT NU sangat efektif bagi karyawan, jika diukur dengan kriteria tertentu. Dapat dikatakan bahwa efektivitas pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember cukup efektif. Hal ini dapat dinilai berdasarkan empat kriteria berikut :

a. Kriteria pendapat

- 1) Kemampuan dalam memahami materi Berdasarkan hasil pelatihan bahwa setiap karyawan KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung telah memperoleh pelatihan sesuai dengan bidang pekerjaannya dan mampu menguasai dan memahami materi-materi lebih baik.

b. Kriteria belajar

- 1) Ilmu Pengetahuan Bertambah Setelah dilakukan pelatihan dan pengembangan dari KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung para karyawan yang dilatih mendapatkan ilmu pengetahuan yang cukup sehingga dapat mengerjakan tugas yang diberikan oleh atasan dan lebih percaya diri dalam melakukan suatu pekerjaan.
- 2) Kemampuan dalam Pekerjaan Meningkat (*Skill*) Para karyawan yang baru dilatih telah mampu melakukan tugas saat ditempatkan

pada proses yang telah ditentukan sehingga berdampak pada peningkatan kepuasan kerja dari karyawan itu sendiri. Kemudian dengan adanya pengembangan juga karyawan dapat memahami dan mengerti tugas profesi yang lain dan juga dapat menambahkan *skill* dari karyawan tersebut.

c. Kriteria perilaku

1) Mampu menentukan sikap (*Attitude*) Setelah dilakukan pelatihan, karyawan dapat memiliki sikap minat dan kesabaran atas pekerjaan yang dilakukan dalam sehari-hari.

2) Memiliki inisiatif dan pemecahan masalah Para peserta pelatihan merupakan karyawan KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung yang telah dilakukan pelatihan mampu mengatasi berbagai masalah, menentukan solusi yang tepat serta mempunyai inisiatif yang tinggi dalam pemecahan masalah pada pekerjaan yang dilakukannya.

3) Kooperatif dan mampu bekerjasama Penilaian terhadap karyawan dalam hal kerja sama, seorang karyawan mampu melakukan kerjasama antar sesama rekan kerjanya, sehingga dapat menumbuhkan kepercayaan satu sama lain dan dapat memecahkan masalah beberapa pekerjaan secara bersama-sama demi kemajuan bank.

d. Kriteria hasil

1) Memiliki kualitas kerja yang baik para peserta yang telah selesai

mengikuti pelatihan mengalami perubahan seperti meningkatnya penjualan, tercapainya target yang diberikan atasan, disiplin, tanggung jawab, serta tingkat absen menjadi berkurang.

Pelatihan kerja yang efektif memberikan manfaat bagi kedua belah pihak, baik karyawan maupun perusahaan. KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung merasakan banyak manfaat dari hasil pelatihan karyawan yang dilakukan, antara lain memiliki tenaga kerja yang ahli dan terampil, meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan mutu hasil kerja, dan meningkatkan keterampilan dan keuntungan. Dan berdasarkan hasil penelitian sesuai dengan teori dan pedoman wawancara, perencanaan pelatihan dan pengembangan peserta pelatihan dan pengembangan di KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung telah sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP). Peserta pelatihan mengikuti kegiatan tersebut dengan penuh semangat dan percaya diri, dilihat dari kemampuan peserta pelatihan dan pengembangan dapat menguasai materi pelatihan, dan langsung menerapkan materi dan ilmu pengetahuan tersebut sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing.

Kemudian, dalam pelaksanaan pelatihan KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung ada yang melaksanakannya di dalam lingkungan perusahaan dengan sistem *in class training* atau pelaksanaan pelatihan pengembangan diluar organisasi yang

memberikan pengalaman, ilmu dan suasana yang berbeda kepada karyawan dengan dilatih oleh pelatih-pelatih profesional dari luar organisasi. Di sisi lain, *online training* atau pelatihan *online* menjadi alternatif yang lebih sederhana karena karyawan dapat memperoleh pembelajaran dari pelatih profesional secara elektronik (*e-learning*) yang dapat diakses melalui internet dan dilakukan di mana saja.

Hasil dari sistem pelaksanaan perkembangan yang terjadi pada karyawan, KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung menggunakan sistem rotasi setiap menyesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan lamanya karyawan bekerja agar dapat mendapatkan pengalaman yang luas. Hasil evaluasi pelatihan yang dilakukan oleh KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung yaitu setiap karyawan yang telah memperoleh pelatihan sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing dan mampu menguasai dan memahami materi-materi yang diberikan lebih baik. Setelah dilatih, para karyawan memiliki pengetahuan yang cukup sehingga mampu menyelesaikan tugas yang diberikan oleh atasan dan lebih percaya diri dalam melaksanakan pekerjaan. Para karyawan yang baru dilatih juga dapat menyelesaikan tugas saat ditempatkan pada proses yang telah ditentukan, sehingga berdampak pada peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Hal yang menjadi faktor pendukung efektivitas pelatihan dan pengembangan karyawan KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang

Ajung yaitu kualitas dan perilaku sumber daya manusia (karyawan), karena karyawan yang berkualitas akan lebih cepat tanggap terhadap pelatihan yang diberikan, pengelolaan waktu yang tepat, pengetahuan yang luas dan penguasaan materi dari tim pengajar (*Trainee*), alat teknologi yang digunakan berperan penting dalam kelancaran pelatihan lebih kondusif. Kebijakan dan praktek manajemen yang ada pada KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung yang tepat. Setelah melalui pelatihan dan pengembangan, kinerja karyawan KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung meningkat secara signifikan. Mereka lebih memahami dasar-dasar ilmu perbankan dan mampu mengaplikasikannya dalam pekerjaan sehari-hari. Karyawan juga lebih memahami tugas dan tanggung jawab di bidang kerjanya masing-masing, sehingga mampu bekerja lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil penelitian di KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung yaitu karyawan yang telah mendapatkan pelatihan dan pengembangan kinerja karyawan akan menjadi lebih baik, lebih paham dengan tujuan yang dimaksud oleh perusahaan, lebih rajin dalam bekerja, para karyawan mampu bekerja melayani dengan baik dan ramah.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil wawancara dan pembahasan yang berjudul “Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan pada KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember”, peneliti dapat menyimpulkan hal-hal berikut :

1. KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung melakukan pelatihan dan pengembangan karyawan dengan 3 metode yaitu *In Class Training* atau biasa kita sebut seminar, *Online Training* yaitu pelatihan dengan menggunakan *zoom* untuk tatap muka dan magang dengan kurun waktu tertentu sesuai ketentuan cabang BMT NU. Sebab dengan menggunakan metode pelatihan *In Class Training* dan juga *Online Training* karyawan akan mendapatkan berbagai ilmu yang luar biasa dan dapat diaplikasikan pada saat praktek bekerja secara langsung. Kemudian untuk metode pengembangan di BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember ini dengan rotasi kerja yang mampu meningkatkan dan menambah *skill* dari seorang karyawan itu sendiri, selain rotasi kerja jika dinilai kemampuan karyawan semakin baik dan cocok untuk posisi di atasnya maka karyawan tersebut mendapat promosi jabatan. Dengan metode ini terbukti sangat efektif untuk

perkembangan kinerja karyawan KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung.

2. Efektivitas pelatihan dan pengembangan kinerja karyawan KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung berjalan dengan efektif dan efisien. Hal ini terjadi karena BMT NU Jawa Timur cabang Ajung melakukan pelatihan dan pengembangan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan karyawan. Sehingga kinerja karyawan BMT NU Jawa Timur cabang Ajung setelah diadakan pelatihan karyawan menjadi semakin meningkat.

B. Saran – saran

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

1. Peneliti memberikan saran kepada peneliti selanjutnya diharapkan mampu mengembangkan faktor lain sebagai tolak ukur untuk penilaian kinerja karyawan.
2. Diharapkan kepada KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember dapat meningkatkan kualitas kinerja pada sumber daya manusia untuk perusahaan dari yang sudah baik menjadi lebih baik

DAFTAR PUSTAKA

- Adhari, Iendy Zelvien, *Optimalisasi Kinerja Karyawan* (Pasuruan: Qiera Media, 2021), 6
- Agustin, Cindi, “Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Baja Citra Agung Jakarta” (Skripsi, Universitas Bina Sarana Informatika Jakarta, 2023).
- al., Khamdan Rifa’i et, “Cost Analysis of Banking Transaction in the Digital Age,” *Journal of Positive School Psychology*, No. 10 (Spring 2022): 2966-2974, <https://journalppw.com>.
- Amir dan Fauzan, *Manajemen Sumber Daya Insani* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2021), 263.
- Anggraini, Riri, “Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan” (Diploma thesis, IAIN (Institut Agama Islam Negeri) Bengkulu, 2021
- Antonio, Muhammad syafi’i, *Bank Syariah dari Teori ke Praktik* (Jakarta: Gema Insani, 2001).
- Aulidia, Chici, “Implementasi program pelatihan dan pengembangan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Andifa Perkasa Energi Batulicin kabupaten tanah bumbu” (*Jurnal ilmiah ekonomi islam*, 2021)

Azhari, Erlita Intan, “Efektifitas Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kinerja Pada PT. Bank Syariah Indonesia TBK KC Bengkulu S Parman 2” (Skripsi, IAIN Bengkulu, 2021), 1- 98.

Bangun, Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga,2012), 230

BMT NU Jawa Timur, diakses melalui <https://bmtnujatim.com>, diakses 6 Februari 2024.

Busro, Muhammad, *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2018), 95.

Faesar, Sanafiah, *Dasar dan Teknik Penelitian Keilmuan Sosial* (Surabaya: Usaha Nasional,2002), 42-43.

Fatoni, Abdurrahman, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), 104.

Fattah, A. Hussein, *Kepuasan Kerja & Kinerja Pegawai – Budaya Organisasi Perilaku Pemimpin dan Efikasi Diri* (Yogyakarta: Elmatara, 2017), 9.

Fauzan, *Perilaku Organisasi* (Jember: UIN KHAS Press, 2023),170.

Gulo, *Metodologi Reserch* (Yogyakarta: Andi Ofset, Edisi Refisi, 2002), 136.

Handoko dan Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 2001), 12.

Harahap, Erlina Sari, “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asuransi Jiwa Prodential Cabang Medan” (Skripsi, UIN Sumatera Utara Medan,2019), 1-108.

Haryono, Edi, Sarapan Pagi & Produktivitas (Malang; Universitas Brawijaya Press, 2015), 87.

Horison, Safri Mangkuprawira *Bisnis Manajemen dan sumber daya Manusia* (Yogyakarta: PT. Gramedia, 2019), 230.

Kartini, Komang Ayu, “Implementasi Pelatihan Karyawan Pada Pt. Angkasa Pura Logistik Cabang Bali”. (Skripsi, Politeknik Negeri Bali,2023).

Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 184.

Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia- Teori dan Praktik* (Depok: Rajawali Pers, 2020), 133.

Kaswan, *pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja SDM* (Bandung: Alfabeta,2019), 213

KBBI.web.id,.”Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Online.” Diakses pada 2 Desember 2023, <https://kbbi.web.id/implementasi>

Masri, Singarimbun dan Sofran, Efendi, *Metode Penelitian Survey* (Jakarta: LP3ES, 1995), 46

Masrohatin, Siti, *Manajemen Kinerja Sumberdaya Manusia Pendekatan Islamic Value* (Bandung: Media Sains Indonesia, 2022),92.

- Meleong, Lexy J., *Metodelogi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 339.
- Muhammad, *Manajemen Dana Bank Syariah* (Yogyakarta: CV. Adiputra, 2004),1.
- Mulyanto, Try, “Implementasi Program Pelatihan Kerja Pengembangan Produktivitas Dalam Meningkatkan Kemampuan Usaha Menurut Perspektif Ekonomi Islam (Study Pada UPTD Balai Pengembangan Produktivitas Daerah (BPPD) Bandar Lampung)”(Skripsi, UIN Raden Intan Lampung, 2020).
- Mundir, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, (Jember: STAIN Press, 2013), 208.
- Nangkunegara, A.A. Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), 67.
- Ningsih, Suci Septia, “PengaruhPelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BSI Syariah KC Madiun” (Skripsi, IAIN Ponorogo, 2019), 1-112
- Rahmi, Mia Adelia, “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Insani Terhadap Etos Kerja Pegawai Bank Syariah Bukopin Cabang Pembantu Padang” (Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Batusangkar, 2020), 1-129.
- Rian, Asri Laksmi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini* (Yogyakarta: Graha Ilmu,2013),91.

- Satori, Djam'an dan Komariah, Aan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung : alfabeta, 2000), 330.
- Septiyana, Bella, "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan E mployee Engagement Sebagai Variabel Intervening studi kasus pada karyawan kantor pusat lembaga XYZ" (Skripsi, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2022), 1-102.
- Setianingrum, Nurul Pengembangan Sumberdaya Manusia dalam Mewujudkan Green Economy (Yogyakarta: Jejak Pustaka, 2022)
- Setianingrum, Nurul, *Model Transformasi Manajemen Perbankan* (Surabaya: CV. Jakad Media Publishing, 2022)
- Setoo, Suryadi Perwiro, *Model Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia Asia dan Timur Jauh* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), 67
- Siyoto, Sandu & Sodik, M Ali, *Dasar Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 11-12.
- Solihin, Abdul Wahab *Analisa Kebijakan Dari Formulasi Ke Implementasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 24.
- Sudaryo, Agus, Ariwibowo, dan Sofiati, Nunung Ayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompetensi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*, (Yogyakarta: Andi, 2018), 135.
- Sudjana, Nana, *Penelitian dan Penilaian* (Bandung: Sinar Baru, 1989), 84

Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*, (Bandung: Penerbit Alfabeta,2018), hal 246

Sukirno, Sadono, *Makro Ekonomi Teori Pengantar* (Jakarta: Grafindo Persada, 2006) 443

Sunyoto, Danang, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Buku Seru,2012)

Suparyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia- Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM* (Yogyakarta:CV Andi Offset, 2015),185.

Suyanto, Bagong, *Masalah Sosial Anak*, (Jakarta, Kencana Prenada Media Group, 2010) h. 182

T, Hani Handoko, *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 2014), 104

Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: IAIN Jember, 2019), 45.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 21 tahun 2008 Tentang Perbankan Syariah.

Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 70.

Yulianto, Martini, *Komitmen Organisasi Ditinjau Berdasarkan Iklim Organisasi dan Berprestasi* (Jakarta: Jurnal Manajemen, 2013), 91

MATRIK PENELITIAN

JUDUL	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODE PENELITIAN	FOKUS PENELITIAN
Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja pada KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember	<p>A. Pelatihan</p> <p>B. Pengembangan</p> <p>C. Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan</p>	<p>a. Implementasi Pelatihan</p> <p>b. Pengembangan</p> <p>c. Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan</p>	<p>A. Pelatihan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Pengertian pelatihan 2) Keuntungan pelatihan 3) Tujuan pelatihan 4) Indikator pelatihan 5) Jenis pelatihan 6) Manfaat Pelatihan 7) Teknik pelatihan <p>B. Pengembangan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Pengertian pengembangan 2) Tujuan pengembangan 3) Prinsip pengembangan 4) Jenis pengembangan <p>C. Produktivitas</p> <p>D. Kinerja Karyawan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informan <ol style="list-style-type: none"> a. Kepala cabang BMT NU Ajung b. Manajer Area c. Teller d. Customer Service e. Marketing Tabungan dan Pembiayaan 2. Dokumenter 3. Perpustakaan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metode Penelitian: Pendekatan Kualitatif 2. Lokasi Penelitian: KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Ajung Jember 3. Metode Pengumpulan Data <ol style="list-style-type: none"> a. Observasi b. Interview c. Dokumentasi 4. Metode Analisa Data : <ol style="list-style-type: none"> Analisis Deskriptif Validitas Trianggulasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk mengetahui implementasi pelatihan dan pengembangan karyawan KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan. 2. Untuk mengetahui efektivitas pelatihan dan pengembangan karyawan KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan.

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

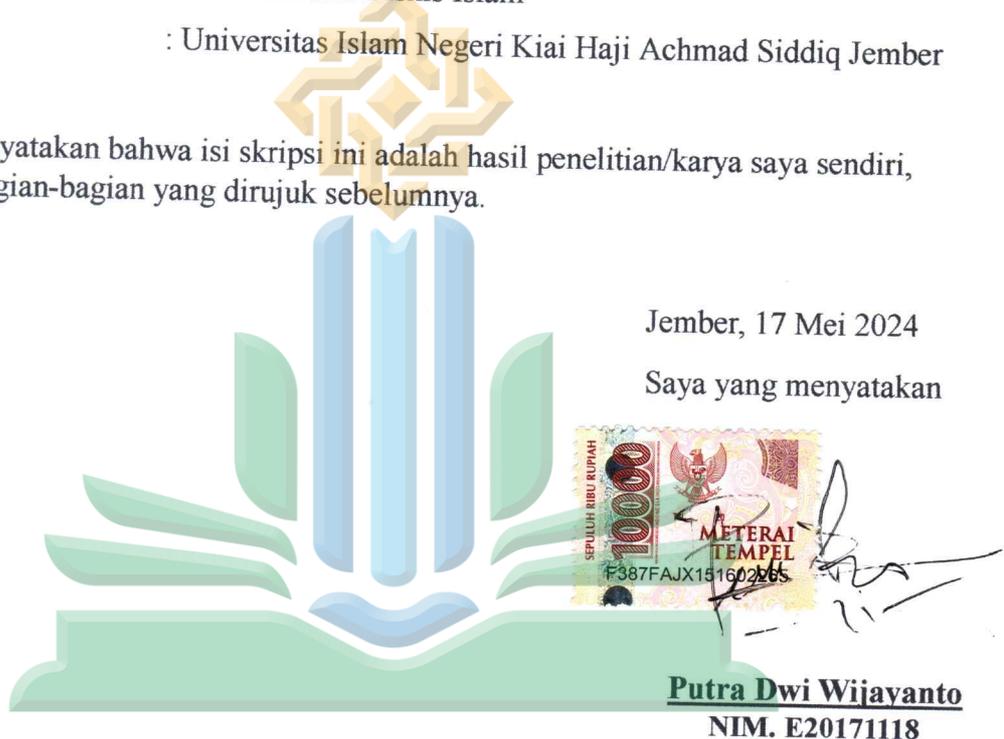
Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : PUTRA DWI WIJAYANTO
Nim : E20171118
Prodi/Jurusan : Perbankan Syariah / Ekonomi Islam
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Institusi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Dengan ini menyatakan bahwa isi skripsi ini adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sebelumnya.

Jember, 17 Mei 2024

Saya yang menyatakan



Putra Dwi Wijayanto
NIM. E20171118

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

SURAT KETERANGAN

Kami yang bertandatangan di bawah ini, menerangkan bahwa :

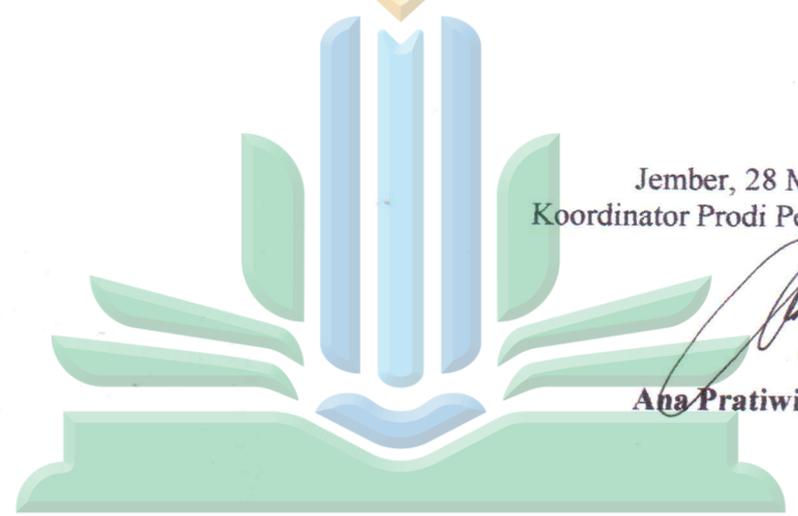
Nama : Putra Dwi Wijayanto
NIM : E20171118
Semester : Empat Belas (XIV)

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

Jember, 28 Mei 2024
Koordinator Prodi Perbankan Syariah,



Ana Pratiwi, M.S.A.



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





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

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



SURAT KETERANGAN LULUS PLAGIASI

Bagian Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam menerangkan bahwa :

Nama : Putra Dwi Wijayanto
NIM : E20171118
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul : Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Pada KSPPS BMT NU JAWA TIMUR Cabang Ajung Jember

Adalah benar-benar telah lulus pengecekan plagiasi dengan menggunakan Aplikasi DrillBit, dengan tingkat kesamaan dari Naskah Publikasi Tugas Akhir pada Aplikasi DrillBit kurang atau sama dengan 25%.

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 29 Mei 2024
Operator Aplikasi DrillBit
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

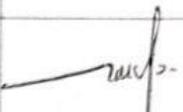
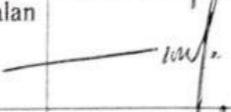
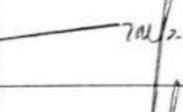
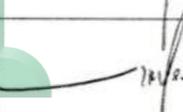
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER


Luluk Musfirah



JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember (Utara Kantor Kecamatan Ajung, Desa Klompangan, Kecamatan Ajung, Kabupaten Jember, Jawa Timur 68175)

No.	Tanggal Kegiatan	Jenis Kegiatan	TTD
1	Senin, 20 November 2023	Penyerahan surat izin penelitian dan observasi tempat penelitian (KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember).	
2	Kamis, 30 November 2023	Acc surat izin penelitian beserta pengenalan calon narasumber.	
3	Selasa, 20 Februari 2024	Wawancara dengan kepala cabang KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember.	
4	Rabu, 21 Februari 2024	Wawancara dengan Manager Area, Teller dan Customer Service KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember.	
5	Rabu, 21 Februari 2024	Wawancara dengan bagian tabungan dan bagian pembiayaan KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember.	
6	Selasa, 05 Maret 2024	Dokumentasi dengan narasumber dan tempat penelitian (KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember).	
7	Selasa, 28 Mei 2024	Pemberian surat keterangan selesai penelitian.	

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

Jember, 27 Mei 2024

Kepala Cabang



Lailur Rohman, S.E.I

PEDOMAN PENELITIAN

A. Pedoman Observasi

1. Observasi terhadap sarana dan prasarana BMT NU Kantor Cabang Ajung Jember
2. Observasi terhadap implementasi pelatihan dan pengembangan karyawan BMT NU Kantor Cabang Ajung Jember dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan
3. Observasi terhadap efektivitas pelatihan dan pengembangan karyawan BMT NU Kantor Cabang Ajung Jember dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan.

B. Pedoman Wawancara

Fokus Penelitian:

1. Bagaimana implementasi pelatihan dan pengembangan karyawan BMT NU Kantor Cabang Ajung Jember dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan.

Pertanyaan:

- 1) Apakah BMT NU Kantor Cabang Ajung Jember sudah melaksanakan pelatihan pengembangan sesuai dengan *Standart Operasional Prosedur (SOP)*?
 - 2) Apa saja bentuk pelatihan yang diterapkan BMT NU Kantor Cabang Ajung Jember dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan?
 - 3) Apakah pernah mengikuti pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan BMT NU?
 - 4) Berapa lama waktu yang diperlukan dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan berlangsung?
2. Bagaimana efektivitas pelatihan dan pengembangan karyawan BMT NU Kantor Cabang Ajung Jember dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan.
 - 1) Apakah ada peningkatan terhadap kinerja karyawan setelah BMT NU Kantor Cabang Ajung Jember memberikan pelatihan kepada karyawan?

- 2) Pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sudah memenuhi target sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pihak BMT NU Kantor Cabang Ajung Jember setelah dilakukannya pelatihan dan pengembangan terhadap para karyawan?
- 3) Apakah karyawan sudah teliti dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan?
- 4) Apakah sudah mendapatkan promosi jabatan dari BMT NU Kantor Cabang Ajung Jember?
- 5) Apa yang direncanakan dalam mencapai posisi karir yang diinginkan?



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



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

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



Nomor : B-2023/Un.22/7.a/PP.00.9/11/2023
Lampiran : -
Hal : **Permohonan Izin Penelitian**

9 November 2023

Kepada Yth.
Kepala BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember
Dusun Sumuran, Desa Klompangan, Kec. Ajung

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

Nama : Putra Dwi Wijayanto
NIM : E20171118
Semester : XIII (Tiga Belas)
Jurusan : Ekonomi Islam
Prodi : Perbankan Syariah

Guna melakukan Penelitian/Riset mengenai "Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Dalam Meningkatkan Produktifitas Kinerja Pada KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung" di lingkungan/lembaga wewenang Bapak/Ibu.

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

A.n. Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik,



Nurul Widyawati Islami Rahayu
Nurul Widyawati Islami Rahayu

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





Alamat Kantor :

Utara Kantor Kecamatan Ajung
Desa Klompangan
Kec. Ajung Kab. Jember
Kode Pos 68175
HP 0813 3579 8884
website : www.bmtnujatim.com
e_mail : bmtnu.ajung85@gmail.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : 2404/C-85/02/KSPPS/BMTNU/2024

Yang Bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ahmad Arif Dermawan
NIP : 2404.261120.0704
Jabatan : Kepala Cabang
Unit Kerja : KSPPS. BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Putra Dwi Wijayanto
NIM : E20171118
Fakultas : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam
Jurusan : Perbankan Syari'ah
Universitas : Universitas Negeri Kiai Haji Achmad Shiddiq

Bahwa yang bersangkutan benar-benar telah selesai melaksanakan Penelitian di KSPPS. BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung selama 179 hari terhitung dari tanggal 30 November 2023 sampai tanggal 28 Mei 2024 dengan judul:

"Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Pada KSPP. BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Jember."

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Jenggawah, 28 Mei 2024

Kepala Cabang

BMT NU Cabang Ajung

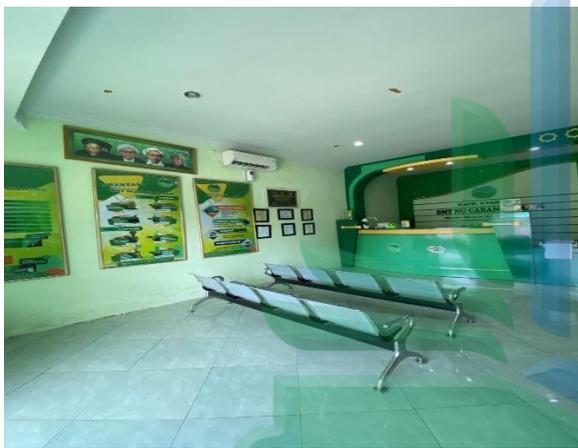
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SHIDDIQ
JEMBER



DOKUMENTASI PENELITIAN



KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Tampak depan



KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Ajung Tampak dalam

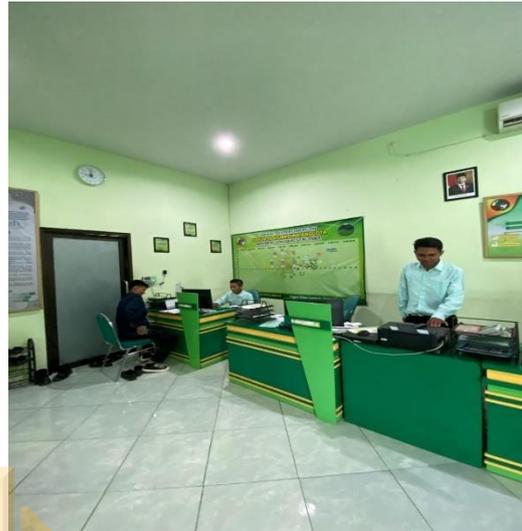


Wawancara dengan Teller BMT NU Jawa Timur

Wawancara dengan Customer Service



Wawancara dengan Kepala Cabang BMT NU



Wawancara dengan bagian Tabungan



Wawancara dengan Manajer Area BMT NU



Wawancara dengan bagian Pembiayaan

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

BIODATA PENULIS



Data Diri

Nama : Putra Dwi Wijayanto
Tempat, Tanggal Lahir : Jember, 9 juni 1998
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Alamat : Dusun Klanceng, Desa Ajung, Kecamatan Ajung, Kabupaten Jember 68175
Agama : Islam
Telp/Hp : 085730347715
Email : putradwi8989@gmail.com

Riwayat Pendidikan

1. TK : Tahun 2003 - 2004 TK PERTIWI
2. SD : Tahun 2005 - 2011 SDN Mangli 2
3. SMP : Tahun 2012 – 2015 SMPN 1 Ajung
4. SMA : Tahun 2015 – 2017 SMA KARTIKA