

**IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DALAM
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN
DI BANK SYARIAH INDONESIA
KCP JEMBER BALUNG**

SKRIPSI



Oleh:

BAYU ARIA PRATAMA
NIM: 211105010063

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
MARET 2025**

**IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DALAM
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN
DI BANK SYARIAH INDONESIA
KCP JEMBER BALUNG**

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:

BAYU ARIA PRATAMA
NIM: 211105010063

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
MARET 2025**

**IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DALAM
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN
DI BANK SYARIAH INDONESIA
KCP JEMBER BALUNG**

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:

Bayu Aria Pratama
NIM : 211105010063

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Disetujui Pembimbing



Dr. Hj. NURUL SETIANINGRUM, S.E, M.M.
NIP. 196905231998032001

**IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DALAM
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN
DI BANK SYARIAH INDONESIA
KCP JEMBER BALUNG**

SKRIPSI

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

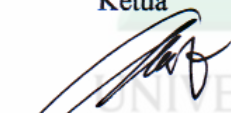
Hari: Kamis

Tanggal : 27 Februari 2025

Tim Penguji :

Ketua

Sekretaris


Ana Pratiwi, M.SA
NIP 198809232019032003


Zulfa Ahmad Kurniawan, M.E
NIP 199408042020121004

Angota:

1. Prof. Dr. Khamdan Rifa'i, S.E., M.Si., CHRA.
2. Dr. Hj. Nurul Setianingrum, S.E., M.M

Menyetujui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

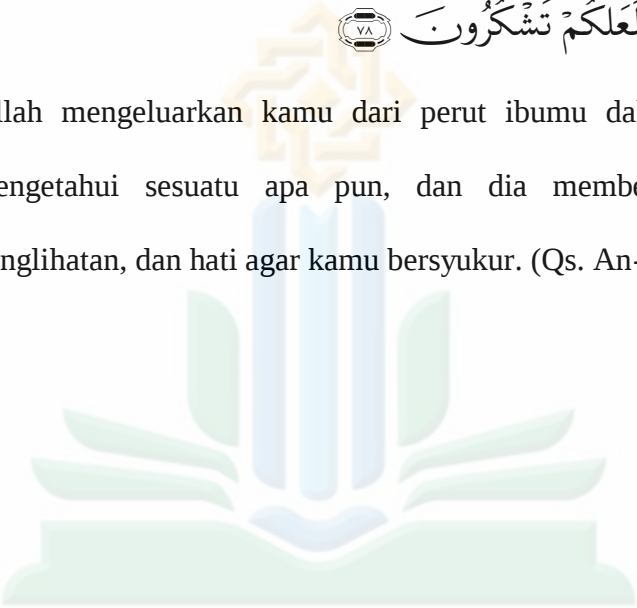


Dr. H. Ubaidillah, M.Ag.
NIP. 196812261996031001

MOTTO

وَاللَّهُ أَخْرَجَكُمْ مِنْ بُطُونِ أُمَّهَاتِكُمْ لَا تَعْلَمُونَ شَيْئًا وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ
وَالْأَبْصَرَ وَالْأَفْئِدَةَ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ ﴿٧٨﴾

Artinya: Allah mengeluarkan kamu dari perut ibumu dalam keadaan tidak mengetahui sesuatu apa pun, dan dia memberimu pendengaran, penglihatan, dan hati agar kamu bersyukur. (Qs. An-Nahl: 78)¹



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

¹ <https://quran.nu.or.id/an-nahl/78>

PERSEMBAHAN

Segala puji bagi Allah Swt, yang telah memberikan Rahmat serta hidayahnya sehingga penulis bisa menyelesaikan tugas akhir skripsi ini sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program sarjana dengan lancar. Dengan penuh rasa syukur dan bangga bisa sampai titik ini, penulis mempersembahkan skripsi ini kepada:

1. Kedua orang tua saya, Bapak Saiful Setiawan dan Ibu Lutfiah yang saya cintai dan saya banggakan, terimakasih telah menjadi motivasi dan semangat hidup bagi saya untuk terus belajar mengenai arti sebuah pencapaian yang tanpa batas. Tanpa berhenti saya ucapkan terimakasih kepada orang tua saya yang telah memberikan dukungan secara material maupun non material, serta doa yang tiada hentinya untuk kesuksesan saya, karena tidak ada kata yang seindah apa pun selain doa yang tiada henti yang paling tulus dari kedua orang tua.
2. Adik kandung saya, Yuli Dwi Fitriyanti dan Dini Aminarti. Terima kasih telah memberikan semangat untuk terus berjuang dan melangkah kedepan tanpa melihat pahit manisnya kehidupan.
3. Kepada kakek dan nenek saya Ruham, Abd. Somad (Alm), dan ibu Rukmina, Latifa yang telah memberikan dukungan untuk menyelesaikan Pendidikan saya sampai selesai.
4. Terima kasih untuk keluarga besar yang telah memberikan dukungan baik secara moral maupun material.

5. Untuk seluruh guru – guru saya sejak SD, SMP, SMK tanpa terkecuali yang telah memberikan saya banyak ilmu.
6. Teruntuk teman - teman seperjuangan perbankan syariah Angkatan 2021 khususnya kelas perbankan syariah 02 yang selalu memberikan support untuk terus berjuang dalam menyelesaikan perkuliahan dengan tepat waktu, dan terimakasih atas rasa kekeluargaan, kebersamaan yang selalu diberikan.



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan Rahmat dan karunianya kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini dengan tepat waktu. Sholawat serta salam semoga tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW. Semoga kita termasuk umatnya yang mendapatkan syafaatnya di yaumul qiyamah.

Kelancaran penulisan ini juga tidak terlepas dari peran dan dukungan berbagai pihak yang telah setia menemani, memberikan masukan dan bimbingan serta semangat sehingga peneliti mendapatkan pencerahan dan motivasi untuk terus berupaya menyelesaikan skripsi dengan judul “Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung”. terselesainya penyusunan skripsi ini tak lepas dari bimbingan serta dorongan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, dengan kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada:

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

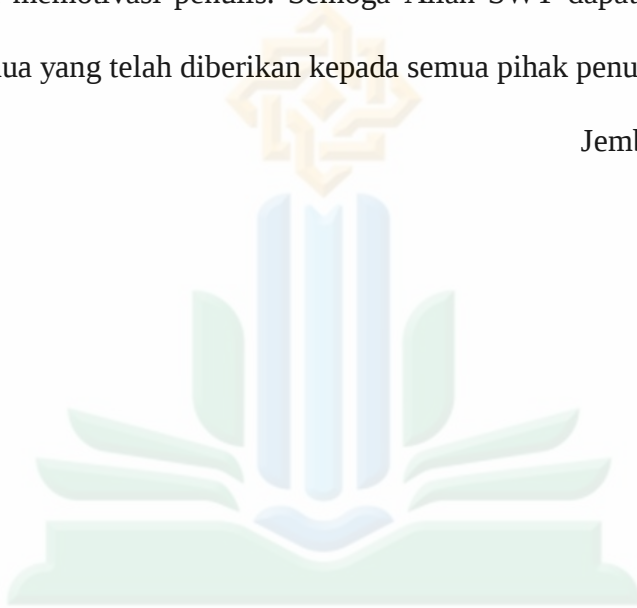
3. Dr. H. M.F. Hidayatullah, S.H.I, M.S.I Selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam yang selalu merangkul serta memberikan dukungan tanpa henti kepada seluruh mahasiswa.
4. Ana Pratiwi, SE.,AK., MSA Selaku Koordinator program Studi Perbankan Syariah yang selalu memberikan motivasi dan arahan selama perkuliahan.
5. Bapak Mashudi, S.E.I., M.E.I. selaku Dosen pembimbing Akademik (DPA) yang telah memberikan bimbingan, nasehat, serta motivasi dan dukungan terkait akademik.
6. Dr. Hj. Nurul Setianingrum S,E.,M.M Selaku Pembimbing saya dalam menyelesaikan skripsi, terimakasih atas arahan, bimbingan, perhatian dan kesabaran yang diberikan sehingga saya mampu menyelesaikan tugas akhir dengan baik dan sesuai harapan.
7. Prof. Dr. Khamdan Rifa'i, S.E., M.Si., CHRA selaku penguji utama saya dalam sidang skripsi, terima kasih atas saran dan masukannya di saat sidang skripsi sehingga membuat skripsi ini menjadi lebih baik.
8. Pihak Bank BSI KCP Jember Balung yang telah memberikan izin dan membantu pelaksanaan penelitian ini.
9. Semua pihak yang telah membantu serta memberikan doa dan dukungan kepada penulis yang tidak dapat disebutkan satu - persatu sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Akhir kata, penulis sangat menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik yang bersifat membangun penulis akan terima. Penulis berharap dengan penuh tulus, agar skripsi ini dapat

memberikan segala kebaikan serta manfaat kepada pembaca dan juga pihak-pihak yang membutuhkannya. Penulis menyampaikan terima kasih yang sebanyak-banyaknya kepada seluruh segenap pihak yang telah membantu, membimbing, serta selalu memotivasi penulis. Semoga Allah SWT dapat membalas kebaikan kepada semua yang telah diberikan kepada semua pihak penulis.

Jember, 05 Februari 2025

Bayu Aria Pratama
NIM: 211105010063



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

ABSTRAK

Bayu Aria Pratama, Nurul Setianingrum, 2025: Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung.

Kata Kunci: Pelatihan, Pengembangan, Sumber Daya Manusia dan Kinerja Karyawan

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

Berdasarkan Latar Belakang diatas, maka peneliti merumuskan permasalahan yang menarik untuk dikaji yaitu: 1) Bagaimana Metode Pelatihan dan Pengembangan Yang di Terapkan Bank Syariah Indonesia Kcp Jember Balung Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. 2) Bagaimana Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Kcp Jember Balung.

Tujuan dari penelitian ini adalah 1) Untuk Mengetahui Bagaimana Metode Pelatihan dan Pengembangan Yang di Terapkan Bank Syariah Indonesia Kcp Jember Balung Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. 2) Untuk Mengetahui Bagaimana Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Kcp Jember Balung.

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

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) terdapat berbagai macam metode Metode pelatihan dan pengembangan yang digunakan adalah *On the job training* dan *Off the job training*, pelatihan gosok emas dan *refreshment*. Pengimplementasian dari pelatihan dan pengembangan memiliki dampak positif untuk meningkatkan kinerja karyawan pada Bank BSI KCP Jember Balung. Melihat hal tersebut Manfaat yang dirasakan dengan adanya pelatihan dan pengembangan ini bisa dirasakan oleh karyawan itu sendiri dan perusahaan. Sehingga dampak atau pengaruh yang diberikan memberikan hal yang sangat positif untuk meningkatkan Mutu sumber Daya Manusia.

DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN SAMPUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN PEMBIMBING	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	10
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	11
E. Definisi Istilah	12
F. Sistematika Pembahasan	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA	16
A. Penelitian Terdahulu	16
B. Kajian Teori	29

1. Implementasi	30
2. Manajemen Sumber Daya Manusia	31
BAB III METODE PENELITIAN	52
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	52
B. Lokasi Penelitian	53
C. Subyek Penelitian.....	53
D. Teknik Pengumpulan Data	55
E. Analisis Data	56
F. Keabsahan Data.....	60
G. Tahap-tahap Penelitian.....	62
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS.....	64
A. Gambaran Objek Penelitian	64
B. Penyajian dan Analisis Data.....	70
C. Pembahasan Temuan	83
BAB V PENUTUP.....	88
A. Kesimpulan	88
B. Saran.....	89
DAFTAR PUSTAKA.....	91

DAFTAR TABEL

No. Uraian	Hal
1.I Pelatihan dan Pendidikan.....	8
2.I Penelitian Terdahulu	27
4.1 Tabel Nama Karywan	68



DAFTAR GAMBAR

No. Uraian	Hal
4.I Struktur Organisasi	67



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Matrik Penelitian	95
Lampiran 2 : Pernyataan Keaslian Tulisan	96
Lampiran 3 : Pedoman Wawancara	97
Lampiran 4 : Surat Izin Penelitian	99
Lampiran 5 : Surat Selesai Penelitian	100
Lampiran 6 : Jurnal Kegiatan Penelitian.....	101
Lampiran 7 : Surat Plagiasi	102
Lampiran 8 : Surat Selesai Bimbingan.....	103
Lampiran 9 : Dokumentasi Wawancara.....	104
Lampiran 10: Biodata Penulis.....	108

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

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Perkembangan ekonomi dan bisnis saat ini sudah muncul dikalangan masyarakat. Pada dasarnya pertumbuhan ekonomi tidak terlepas dari aktivitas produksi, pembelian, penjualan, maupun pertukuran barang dan jasa yang melibatkan orang atau perusahaan. Aktivitas dalam bisnis pada umumnya memiliki tujuan menghasilkan laba untuk keberlangsungan hidup serta mengumpulkan cukup dana bagi pelaksanaan bisnis itu sendiri. Masyarakat sering kali menghubungkan bisnis dengan perusahaan atau organisasi yang menghasilkan dan menjual barang atau jasa. Perkembangan ekonomi juga membawa perubahan bagi setiap individu bahkan masyarakat. Perubahan ini menjadi tolak ukur bagi dunia perusahaan. Perusahaan harus mampu membaca atau menganalisis adanya perubahan ekonomi tersebut. Dunia perbankan merupakan salah satu perusahaan yang merasakan dampak perubahan ekonomi saat ini.²

Perkembangan bisnis yang semakin pesat terutama di sektor perbankan, baik konvensional maupun syariah telah memicu persaingan yang semakin ketat. Untuk bisa bertahan dan bahkan mampu bersaing dunia perbankan perlu melakukan berbagai upaya yang mampu meningkatkan daya saing bank untuk menghadapi tantangan di era saat ini.³ Elemen yang paling

² I Gusti Ketut Purnaya, *Ekonomi dan Bisnis* (Yogyakarta: Cv Andi Offset, 2016) ,3.

³ Ilma Musdalifah, Dian Cahyani Putri, Nadia Azalia Putri, "Implementasi Pembukaan Tabungan Ih Hijrah Haji Melalui Mdn Pada Bank Muamalat Kc Jember", *Jurnal PEDAMAS (Pengabdian Kepada Masyarakat)* Volume 1, Nomor 4, (2023).

penting untuk dikembangkan oleh dunia perbankan ialah sumber daya manusia. Setiap perbankan ingin selalu meningkatkan performanya agar tetap bisa kompetitif dalam bersaing dengan perbankan yang lain. Peningkatan itu bisa dicapai dengan cara yaitu peningkatan kinerja karyawan. Kinerja karyawan memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung peningkatan performa perbankan, sekaligus menjadi ujung tombak dalam membangun interaksi yang efektif dengan nasabah atau pelanggan. Karyawan bank dituntut untuk meningkatkan produktivitas guna mencapai target atau tujuan yang telah ditetapkan oleh bank. Produktivitas karyawan menjadi faktor kunci dalam mewujudkan tujuan tersebut, sehingga perbankan perlu fokus pada upaya peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan.⁴

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting bagi perusahaan. Peran sumber daya manusia bagi perusahaan tidak hanya dilihat dari hasil produktivitas kerja tetapi juga dilihat dari kualitas kerja yang dihasilkan, bahkan lebih jauh keunggulan suatu perusahaan dapat ditentukan oleh keunggulan daya saing manusianya. Semakin kuat pengetahuan (*knowledge*) dari sumber daya manusia suatu perusahaan akan semakin kuat daya saing perusahaan tersebut. Setiap manusia memiliki kemampuan, keahlian, dan kreativitas yang tidak sama. Kemampuan, keahlian dan kreativitas tidak bekerja optimal jika tidak diasah dengan adanya pelatihan dan pengembangan.⁵

⁴ Riska Gustiana, "Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia)," *Jemsi* 3, no. 6 (2022): 657–66.

⁵ Asmawarna Sinaga et al., "Analisis Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Pada Bank Muamalat Cabang Medan Balai Kota," *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam* 3, no. 2 (2020): 233–51.

Perusahaan membutuhkan SDM yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan operasional untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan secara efektif. Penempatan karyawan ke dalam sebuah divisi atau bagian tidak selalu menjamin mereka akan langsung menguasai pekerjaan di bagian tersebut. Karyawan baru sering kali belum sepenuhnya memahami peran mereka dan tanggung jawab yang harus dipenuhi, sehingga berpotensi menyebabkan kelalaian dalam melaksanakan tugas penting. Pelatihan karyawan menjadi solusi strategis yang dapat memberikan kontribusi besar bagi perusahaan. Pelatihan tersebut harus dirancang dengan tepat dan disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan serta karyawan, agar mereka dapat berkembang secara profesional dalam organisasi. Karyawan yang kompeten diharapkan mampu mengatasi masalah kerja yang muncul tanpa memengaruhi produktivitas, sehingga tetap mendukung efektivitas kerja secara keseluruhan.

⁶

Persaingan yang semakin ketat di dunia perbankan mendorong setiap perusahaan untuk melakukan pembenahan di berbagai aspek, terutama dalam peningkatan produktivitas kerja. Salah satu strategi utama yang dapat dilakukan adalah mempertahankan dan mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas. Hal tersebut bisa dilakukan dengan pengembangan kekayaan intelektual yang bisa mendukung pembangunan berkelanjutan perusahaan sehingga menghasilkan sumber daya manusia yang memadai dan bisa menghadapi segala tantangan di dunia kerja. Saat ini persaingan bisnis

⁶ Pardongan Sihombing and Dian Marlina Vewawati, "Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Pd Bpr Bank Bapas 69 Magelang)," *Jurnal Maneksi* 9, no. 2 (2021): 389–95,

yang semakin kompetitif membuat perusahaan selalu mengupayakan segala cara untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan para customernya. Cara yang dilakukan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan tersebut ialah dengan memiliki strategi maupun konsep pengembangan sumber daya manusia yang dapat meningkatkan kualitas dan kinerja karyawan.⁷

Pelatihan merupakan sebuah proses pembelajaran yang bertujuan untuk mengajarkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap individu kepada seluruh karyawan melalui peraturan dan konsep yang telah direncanakan.⁸ Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan penguasaan keterampilan dan teknik yang beragam dalam pelaksanaan tugas yang terstruktur. Pelatihan sangat membantu para pekerja untuk melaksanakan pekerjaannya pada saat ini. Contohnya seperti memperlihatkan kepada tenaga penjual yang baru mengenai cara menjual produk yang benar. Dilaksanakannya pelatihan karyawan diharapkan, dapat mengembangkan keterampilan dan wawasan baru dalam bekerja, sehingga mereka dapat memahami pekerjaan yang dilakukan dengan lebih baik dan memberikan kinerja yang optimal.⁹

Pengembangan merupakan proses seseorang baik secara individu maupun kelompok yang mengikuti serangkaian kegiatan secara sistematis dan terencana yang telah dirancang oleh organisasi untuk memberikan kesempatan untuk mempelajari keterampilan yang diperlukan untuk memenuhi tuntutan

⁷ Mukarromatul Isnaini, Retna Anggitaningsih, and Nurul Setianingrum, "Pengembangan SDM Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan BMT-UGT Nusantara Capem Balung Jember," *ILTIZAMAT: Journal of Economic Sharia Law and Business Studies* 3, no. 1 (2023).

⁸ Mahmudah Enny Widyaningrum, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Ubhara Manajemen Press 2017).17

⁹ Hani Handoko T, *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 2014), 104

pekerjaan saat ini dan masa depan. Pengembangan sumber daya manusia meliputi tiga ranah utama yaitu pengembangan individu, pengembangan organisasi dan manajemen karir.¹⁰ Dilaksanakannya pengembangan diharapkan, dapat meningkatkan kemampuan intelektual, pengalaman, kemampuan dan sikap secara sistematis untuk menjadi pemimpin yang efektif dan mencapai kesuksesan dalam perusahaan. Tujuan dari kegiatan pengembangan adalah untuk membekali para pekerja dengan pengetahuan dan kompetensi yang diperlukan untuk mengelola tanggung jawab dan tugas mereka secara efektif di masa depan. Baik individu maupun organisasi bisa memperoleh manfaat dari adanya kegiatan pengembangan.¹¹

Pelatihan dan pengembangan mempunyai esensi yang sama yaitu peningkatan keahlian dan kemampuan para pekerja agar bisa berkinerja secara optimal.¹² Terkait dengan hasil pelatihan dan pengembangan seorang karyawan nantinya akan memiliki kemauan dan kemampuan lebih untuk merealisasikan pekerjaannya dengan baik dan dapat berkorelasi langsung dengan semua karyawan yang ada untuk memberikan layanan yang berkualitas yang memenuhi tingkat kepentingan nasabah sehingga tujuan dari perusahaan itu akan berjalan dengan lancar dan maksimal.¹³ Hasil dari pelatihan dan pengembangan juga akan meningkatkan kinerja karyawan baik

¹⁰ Metha Djuwita Supriatna, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jawa Barat: CV.Adanu Abimata, 2022),15.

¹¹ Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Prenhallindo, 2016), 280

¹² Mahmudah Enny Widyaningrum, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Ubhara Manajemen Press 2017), 18.

¹³ Sofiah, Rizky Putri Ayu, "Implementasi Digital Saving Dalam Memperbaiki Mutu Layanan Pada Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Jember", *Jurnal Ekonomi Syari'ah* Vol. 4 No. 1 (2022)

secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.¹⁴

Kinerja karyawan yang sangat memuaskan atau memenuhi target nantinya akan menjadi unsur utama dari keberhasilan perusahaan, karena dengan meningkatnya kinerja karyawan dapat menjadi faktor untuk mengukur apakah kinerja dari karyawan yang ada di perusahaan tersebut sudah mengalami peningkatan atau tidak. Peningkatan kinerja tentunya tidak akan langsung membuahkan hasil yang sempurna, akan tetapi peningkatan kinerja akan datang secara bertahap dan melalui proses yang sudah dijalankan, sesuai dengan hasil yang didapatkan dalam pelatihan dan pengembangan.¹⁵

Bank Syariah Indonesia merupakan bank syariah kebanggaan umat yang diharapkan menjadi energi baru pembangunan ekonomi nasional serta berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat luas. Bank Syariah Indonesia memfasilitasi berbagai transaksi perbankan seperti simpanan, penarikan, peminjaman, dan transfer baik ke dalam Bank BSI maupun ke beberapa bank lain, produk yang ditawarkan juga berbagai macam seperti produk tabungan, pembiayaan, investasi, Haji dan umroh, jasa dan Emas¹⁶. Bank Syariah Indonesia Kcp Jember Balung merupakan bank dari sekian banyaknya kantor

¹⁴ Asmawarna Sinaga et al., “Analisis Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Pada Bank Muamalat Cabang Medan Balai Kota,” *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam* 3, no. 2 (2020): 233–51,

¹⁵ Riska Gustiana, “Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia),” *Jemsi* 3, no. 6 (2022): 657–66.

¹⁶ Bank Syariah Indonesia “Profil Bank Syariah Indonesia”, <https://www.bankbsi.co.id> (diakses pada tanggal 04 Desember 2024)

cabang di Jawa Timur yang berada di Jl. Ambulu No.30 Desa Balung Lor, Kec. Balung Kabupaten Jember, Jawa Timur.¹⁷

Strategi pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Bank Syariah Indonesia (BSI) terbagi kedalam beberapa kategori level jabatan yaitu mulai dari *Senior Manager*, *Middle Manager*, *Manager*, *Officer*, dan *Staff*. Setiap kategori level jabatan memiliki pendekatan dan program pengembangan yang disesuaikan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan yang sesuai dengan tanggung jawab dan peran masing-masing dalam organisasi. Bentuk pengembangan yang dilaksanakan oleh Bank BSI bertujuan agar SDM dapat memahami dan mengetahui *job desk* dan mengenal dunia kerja di Bank BSI, serta meningkatkan produktivitas dan keterampilan SDM. Selain itu pengembangan juga memberikan kesempatan bagi seluruh karyawan untuk memperoleh promosi jabatan.¹⁸

Dengan adanya program pelatihan dan pengembangan yang telah dilakukan oleh BSI diharapkan para karyawan yang ada di perusahaan tersebut yang awalnya tidak mempunyai basic ekonomi atau perbankan bisa menjadikan program tersebut sebagai awal mula untuk pelatihan dan pengembangan *soft skill* dan *hard skills* mereka. Sehingga hasil dari pelatihan tersebut sangat berkesinambungan dengan berjalannya kegiatan yang ada disana, karena penggunaan *soft skill* dan *hard skills* yang di miliki karyawan nantinya akan digunakan untuk mengedepankan kesejahteraan para customernya, karena kesejahteraan customer memiliki peran yang penting

¹⁷ BSI Kcp Jember Balung, "Profil BSI Kcp Jember Balung", 02 Desember 2024

¹⁸ Laporan Tahunan Bank BSI Tahun 2023

dalam peningkatan citra Bank BSI. Dengan adanya peningkatan kinerja karyawan akan menjadi nilai plus bagi BSI itu sendiri, karena dengan kinerja karyawan yang meningkat akan membuat customer senang dan tidak akan pindah ke perusahaan yang sejenis dengan BSI. Bahkan BSI nantinya juga dapat mencapai Visi dan Misi Bank yang telah ditentukan yaitu menjadi Top 10 Bank Syariah Global Berdasarkan Kapitalisasi Pasar dalam waktu 5 tahun.¹⁹

Menurut keterangan ibu Fhaiza selaku kepala *Branch Operation Service Manager*:

“Karyawan Bank BSI Kcp Jember Balung berjumlah 12 orang, dengan 8 orang memiliki latar Pendidikan umum dan 4 orang memiliki latar belakang Pendidikan ekonomi. Semua karyawan yang telah mengikuti pelatihan dan pengembangan yang wajib diikuti oleh setiap karyawan. Pelatihan yang diikuti oleh karyawan telah memberikan dampak positif bagi Bank Syariah Indonesia Kcp Jember Balung, salah satunya adalah kemampuan kami untuk bersaing dengan bank - bank konvensional lainnya terutama di daerah balung. Meskipun kantor kami bersebelahan dengan Kcp Bank BCA, hal ini tidak membuat kantor Bank BSI kami menjadi sepi peminat, bahkan Bank BSI menunjukan progress yang signifikan, dimana kami mulai mendapat kepercayaan lebih dari nasabah yang merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh para karyawan.”²⁰

Tabel 1.1
Tabel Pelatihan dan Pendidikan Karyawan BSI

No	Level Jabatan	Pelatihan atau Pendidikan
1	Senior Manager	<i>Certification & Socialization</i> <i>Change & Culture Development</i> <i>General & Leadership</i> <i>Teknikal Skill Operations</i> <i>Teknik Skill Retail Banking</i> <i>Teknikal Skill Support</i>

¹⁹ Laporan Tahunan Bank BSI Tahun 2023

²⁰ Fhariza, diwawancarai oleh Penulis, Jember, 16 Desember 2024

2	Middle Manager	<i>Certification & Socialization Change & Culture Development General & Leadership Teknikal Skill Operations Teknik Skill Retail Banking Teknikal Skill Support</i>
3	Manager	<i>Certification & Socialization Change & Culture Development General & Leadership Teknikal Skill Operations Teknik Skill Retail Banking Teknikal Skill Support</i>
4	Officer	<i>Certification & Socialization Change & Culture Development General & Leadership Teknikal Skill Operations Teknik Skill Retail Banking Teknikal Skill Support</i>
5	Staff	<i>Certification & Socialization Change & Culture Development General & Leadership Teknikal Skill Operations Teknik Skill Retail Banking Teknikal Skill Support Teknikal Skill Wholesade Banking</i>

Sumber: Bank BSI 2023 <https://ir.bankbsi.co.id/misc/AR/AR2023-ID/index.html>

Untuk pelatihan dan pendidikan akan di ikuti oleh semua karyawan Bank Syariah Indonesia yang sudah bekerja di kantor cabang maupun di kantor cabang pembantu. Karyawan yang melaksanakan pelatihan dan pendidikan akan dipilih dan bertempat di *BSI Corporate University*. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan harus selalu dihubungkan dengan kebutuhan perusahaan dan tugas yang diemban oleh karyawan. Oleh karena itu perusahaan perlu merencanakan program pelatihan dan pengembangan dengan matang dan terstruktur sehingga dapat meningkatkan kualitas dan produktivitas karyawan secara efektif dan efisien. Dengan

demikian kebutuhan karyawan dan perusahaan akan terpenuhi secara optimal.²¹

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan diatas, maka peneliti memiliki keinginan dan tertarik untuk meneliti dan meninjau lebih dalam lagi mengenai pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan melakukan pengembangan dan penelitian. Maka dari itu peneliti melakukan penelitian dengan mengangkat judul **“IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI BANK SYARIAH INDONESIA KCP JEMBER BALUNG”**

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana Metode Pelatihan dan Pengembangan yang diterapkan di Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan?
2. Bagaimana Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk Mengetahui Bagaimana Metode Pelatihan dan Pengembangan yang di Terapkan di Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan.

²¹ Laporan Tahunan Bank BSI Tahun 2023

2. Untuk Mengetahui Bagaimana Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian mencakup kontribusi berharga yang akan dihasilkan pada penyelesaian penelitian. Penerapannya mencakup bidang teoritis dan praktis, melayani akademisi, Lembaga dan masyarakat luas. Penggunaan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis dan praktis. Masing-masing keuntungan dijelaskan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memiliki menghasilkan keuntungan berharga dalam bentuk informasi, pemahaman ilmiah, dan wawasan ilmu yang menggugah pikiran, dan memiliki manfaat bagi pembaca penulis. Serta penelitian ini nantinya akan bermanfaat bagi seluruh kalangan masyarakat dalam pengelolaan sumber daya manusia di Bank BSI KCP Jember Balung.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Sebagai pengalaman awal yang dapat memberikan wawasan dan nuansa tentang pelatihan dan pengembangan khususnya untuk meningkatkan kinerja karyawan, serta sebagai kebanggaan atas prestasi yang diraih dan menjadi tolak ukur ilmu yang diperoleh selama menempuh studi di kampus UIN KHAS Jember.

b. Bagi UIN KHAS Jember

Dengan adanya penelitian ini diharapkan bisa sebagai salah satu sumber pengetahuan dan sebagai bahan informasi dalam pengembangan di industri perbankan. Dan diharapkan dapat memberikan kontribusi yang baru bagi mahasiswa yang tertarik mempelajari dunia perbankan dan bisa sebagai pemberdayaan dipergustakaan UIN KHAS Jember.

c. Bagi Masyarakat Umum

Penelitian ini semoga menjadi sumber ilmu yang baru untuk memperluas pengetahuan dan mengakses segala hal dalam dunia perbankan di masa depan

E. Definisi Istilah

Definisi istilah berisi tentang pengertian atau istilah-istilah yang menjadi suatu titik perhatian peneliti didalam judul penelitian. Tujuannya agar tidak terjadi kesalah pahaman terhadap makna istilah sebagaimana yang dimaksud oleh peneliti.

1. Implementasi

Implementasi bisa dikatakan sebagai suatu proses pelaksanaan atau penerapan dari sebuah kebijakan yang telah diatur oleh suatu badan usaha atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.²²

2. Pelatihan

Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas atau kegiatan yang disusun secara terstruktur dan sedemikian rupa untuk meningkatkan

²² Joko Pramono, Implementasi dan Evaluasi Kebijakan Publik (Solo: Unisri Press, 2020),10

keterampilan, pengalaman, keahlian, penambahan pengetahuan serta perubahan sikap dari seorang individu. Definisi lain menyebutkan bahwa sebuah pelatihan yang telah dilaksanakan oleh organisasi tentu bertujuan agar para karyawan mengalami peningkatan dalam hal pengetahuan, pengalaman dan keahlian yang berhubungan langsung dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam hal pekerjaan.²³

3. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses seseorang baik secara individu maupun kelompok yang mengikuti serangkaian kegiatan secara sistematis dan terencana yang telah dirancang oleh organisasi untuk memberikan kesempatan untuk mempelajari keterampilan yang diperlukan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan saat ini dan masa depan.²⁴

4. Metode

Metode berasal dari kata *method* dalam Bahasa Inggris. *A method is a way of doing something, especially in accordance with a definite plan.* Yang diartikan metode adalah suatu cara untuk melakukan sesuatu terutama yang berkenaan dengan rencana tertentu. Dari definisi tersebut kita dapat menarik kesimpulan bahwa metode merupakan cara melakukan sesuatu yang berkenaan dengan rencana tertentu yaitu rencana dalam pelaksanaan pembelajaran.²⁵

²³ Y A B Nugroho and S F Manalu, *Pelatihan Dan Pengembangan SDM: Teori Dan Aplikasi* (Penerbit Unika Atma Jaya Jakarta, 2019),

²⁴ Metha Djuwita Supriatna, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jawa Barat: CV. Adanu Abimata, 2022), 15

²⁵ Rochayah machali, *Pedoman Bagi Penerjemah: Panduan Lengkap Bagi Anda Yang Ingin Menjadi Penerjemah Profesional* (PT Mizan Pustaka, 2009), 76

5. Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia ialah pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan - tujuan organisasi. Sebagaimana yang telah dikemukakan bahwa dimensi pokok sisi sumber daya adalah kontribusinya terhadap organisasi, sedangkan dimensi pokok manusia adalah perlakuan kontribusi terhadap yang ada dan nantinya akan menentukan kualitas dan kapabilitas hidupnya.²⁶

6. Kinerja Karyawan

Kinerja bisa diartikan sebagai sebuah pencapaian progresif dari tujuan nyata, spesifikasi terukur, berharga secara pribadi, memiliki makna, serta evaluasi dari perilaku seseorang dalam menentukan seberapa baik atau buruk dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang telah diamanahkan kepadanya.²⁷

F. Sistematika Pembahasan

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

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

²⁶ M A Wildan and Lailatus Sa'adah, Pentingnya Motivasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (LPPM Universitas KH. A. Wahab Hasbullah, 2021),

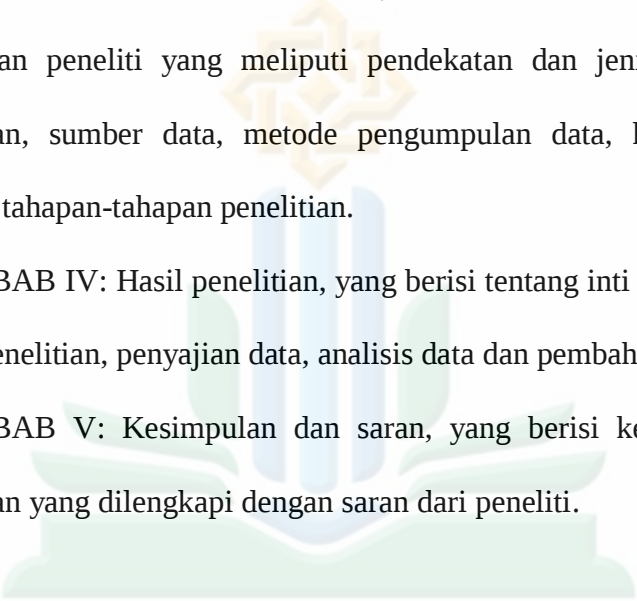
²⁷ Antaiwan Bowo Pranogyo , Hamidah, and Thomas Suyatno, *KINERJA KARYAWAN: Teori Pengukuran Dan Implikasi* (Feniks Muda Sejahtera, 2022),

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

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

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

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



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

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti mencantumkan beberapa hasil dari penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik dari penelitian yang sudah terpublikasi atau yang belum terpublikasi (Skripsi, tesis, disertasi, artikel yang dimuat pada jurnal ilmiah dan yang lainnya).²⁸

1. Penelitian yang dilakukan oleh Fitriana, Selvia Nuriasari dengan judul Pelaksanaan Pelatihan Dan Pengembangan SDM Divisi Costumer Service DI PT. Bank Lampung KCP Natar, 2020.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kualitatif, kemudiann sumber data yang diguakan ada dua yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Dalam pengumpulan data peneliti menggunakan wawancara, dokumentasi dan observasi

Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa pelaksanaan pelatihan dan pengembangan SDM divisi cutomer service di PT Bank Lampung KCP Natar dilakukan secara berkala dengan tujuan dapat memuaskan nasabah atau calon nasabah dengan cara memberikan pelayanan berkualitas tinggi. Pelatihan dan pengembangan SDM dilakukan dengan pelatihan service excellence yang bertujuan untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada nasabah atau calon nasabah dan soasialisasi akses e- ktp yang

²⁸ Tim Penyusun, Pedoman Karya Tulis Ilmiah (Jember: UIN KHAS Jember, 2021), 46

bertujuan untuk mengetahui apakah NIK nasabah sudah terdaftar atau belum.²⁹

Perbedaan yang ada dalam penelitian ini adalah objek yang akan diteliti dan karyawan yang mengikuti pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Persamaan yang ada dalam penelitian ini adalah metode yang digunakan yaitu metode kualitatif dan pembahasan tentang pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

2. Penelitian yang ditulis oleh Asmawarna Sinaga, Anjur Perkasa alam, Ahmad Daud dengan judul Analisis Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Pada Bank Muamalat Cabang Medan Balai Kota, 2021.

Penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian terdahulu ini ialah menggunakan metode kualitatif dengan memaparkan data secara deskriptif sehingga memberikan pemahaman dan kejelasan dari penelitian. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dimana data diperoleh dari instansi atau lembaga terkait yang dianggap relevan dengan tujuan penelitian melalui dokumentasi, observasi, wawancara dan kuisioner. Adapun sumber data yang kedua yang digunakan oleh peneliti ialah data sekunder yang dimana data diperoleh melalui penelusuran berbagai referensi yang terkait dengan analisis peningkatan kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan pada Bank Muamalat Cabang Medan Balai Kota.

²⁹ Fitriana Fitriana, "Pelaksanaan Pelatihan Dan Pengembangan SDM Divisi Customer Service Di PT. Bank Lampung KCP Natar," *Adzkiya : Jurnal Hukum Dan Ekonomi Syariah* 8, no. 1 (2020): 1,

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa melalui pelatihan dan pengembangan yang diberikan kepada karyawan bank muamalat bertujuan untuk memajukan dunia perbankan, karyawan merasa senang mendapatkan pelatihan dari bank muamalat karena hal ini bisa memajukan karir mereka di dunia perbankan dan semakin tangguh dalam menghadapi masalah yang terjadi di dunia nyata kerja. Dan dari hasil pelatihan dan pengembangan karyawan bank muamalat para nasabah merasa puas akan pelayanan yang diberikan karyawan³⁰

Perbedaan yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya dengan peneliti saat ini terletak pada objek yang akan diteliti, untuk objek yang akan diteliti oleh peneliti saat ini adalah Bank BSI KCP Jember Balung. Persamaan yang ada dalam penelitian ini adalah membahas peningkatan kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan.

3. Penelitian yang dilakukan dan ditulis oleh Wiwik Marlana, Taufiq Bustami dengan judul Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Kantor PT Bank Bengkulu, 2021.

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah menggunakan jenis penelitian field research yaitu penelitian lapangan. Dalam penelitian lapangan ini adalah metode untuk menemukan secara spesifik dan realistis tentang apa yang sedang terjadi di tengah-tengah kehidupan masyarakat. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk

³⁰ Sinaga “Analisis Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Pada Bank Muamalat Cabang Medan Balai Kota.”(2020),3

mendesripsikan atau menjabarkan mengenai situasi dan kondisi yang ada di lapangan. Dan metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisa kualitatif karena data diperoleh berupa keterangan-keterangan dan bukan berupa angka.

Hasil penelitian terdahulu ini menjelaskan bahwa pelaksanaan dan pengembangan SDM melalui metode pendidikan yang telah dilaksanakan melalui tahapan-tahapan yang terorganisir dan berkesinambungan dengan melalui program training metode yakni berupa workshop, seminar, lokakarya, diklat, pelatihan budaya kerja, standar pelayanan dan standar penampilan. Setelah karyawan mengikuti pelaksanaan pengembangan SDM kinerja karyawan PT Bank Bengkulu dilihat dari pengukuran kinerja yakni kuantitas, inisiatif, adaptibilitas, kemandirian dan kerja sama mengalami peningkatan yang baik dan mampu mencapai target perusahaan.³¹

Perbedaan yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya dengan peneliti saat ini terletak pada objek yang akan diteliti, untuk objek yang akan diteliti oleh peneliti saat ini adalah Bank BSI KCP Jember Balung. Persamaan yang ada dalam penelitian ini adalah membahas peningkatan kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

³¹ Wiwik Marlana and Taufik Bustami, "Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan," (JEMS) *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains* 2, no. 2 (2021):15,

4. Penelitian yang dilakukan oleh Mustika, Indri Apriani dengan judul Analisis pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Study Kasus: PT. BTPN Tbk Kantor Cabang Jambi), 2021.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan pendekatan riset dengan pendekatan kualitatif. Tipe riset dalam penelitian ini yaitu analisis deskriptif, dimana riset deskriptif ini nantinya berupa pemecahan masalah yang terdapat saat ini dan bersumber pada data-data.

Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa peserta pelatihan dan pengembangan, coach memberikan tes setiap 3 minggu sekali saat proses pelatihan test. Pasca pemberian teori yakni melakukan evaluasi ketika pembelajaran yang diberikan yang mana coaching memberikan pretest dengan maksud apakah peserta pelatihan dan pengembangan memahami materi yang diberikan. Peserta juga mengikuti dengan fokus juga menggunakan metode learning by Doing atau belajar sambil bekerja.³²

Perbedaan yang ada dalam penelitian ini yaitu tempat yang dijadikan objek penelitian oleh peneliti, dimana objek yang digunakan oleh peneliti sekarang yaitu di Bank BSI KCP Jember Balung. Persamaan dalam penelitian ini adalah penggunaan metode kualitatif dan pembahasan yang sama tentang pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Riri Anggraini dengan judul Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan, 2021.

³² Mustika Mustika and Indri Apriani, "Analisis Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Study Kasus: PT. BTPN Tbk Kantor Cabang Jambi)," *Ekonomis: Journal of Economics and Business* 5, no. 2 (2021): 572,

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan menggunakan sumber data primer dan sekunder yang bertujuan untuk mengetahui implementasi pelatihan dan pengembangan bank muamalat dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan.

Di dalam penelitian ini menjelaskan bahwa Bank Muamalat Cabang Bengkulu melakukan pelatihan dan pengembangan karyawan dengan empat metode yaitu on the job training, in class training, online training dan management development (rotasi pekerja). Metode ini terbukti efektif untuk melatih karyawan bank muamalat cabang Bengkulu, sehingga mampu memberikan kualitas yang terbaik untuk nasabah karena mengutamakan produktivitas kinerja sumber daya manusia dengan program pelatihan dan pengembangan. Dan para karyawan menjadi paham dengan dasar – dasar ilmu perbankan syariah, karyawan lebih memahami bidang kerjanya dan karyawan lebih semangat mengerjakan perkerjaan dan memperoleh arahan yang lebih baik.³³

Persamaan dalam penelitian ini adalah penggunaan metode yang sama yaitu metode kualitatif dan pembahasan yang sama mengenai pelatihan dan pengembangan karyawan. Perbedaannya yaitu tempat yang dijadikan objek penelitian oleh peneliti, dimana objek yang digunakan oleh peneliti sekarang yaitu di Bank BSI KCP Jember Balung.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Riska Gustiana, Taufiq Hidayat, Achmad Fauzi dengan judul Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

³³ R ANGGRAINI, “Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja karyawan” 2021, 45

(Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia), 2022.

Metode yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah metode kaulitatif dan studi literature atau library research, dengan mengkaji buku-buku literature sesuai dengan teori yang dibahas khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia, dan juga menganalisis artikel-artikel ilmiah. Semua artikel ilmiah yang di sitasi bersumber dari mendeley, google scholar dan crossref.

Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan dilaksanakan untuk meningkatkan kompetensi dan kemampuan kerja karyawan dan menyelesaikan pekerjaannya dan untuk meningkatkan kompetensi karyawan untuk karirnya dimasa yang akan datang dalam rangka penyiapan menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi. Pelatihan dan pengembangan dilakukan dengan berbagai macam metode disesuaikan dengan tujuan serta kemampuan sumber daya perusahaan³⁴

Perbedaan yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya dengan peneliti saat ini yaitu terletak pada objek yang akan diteliti untuk objek yang akan diteliti oleh peneliti saat ini adalah Bank BSI KCP Jember Balung. Persamaan yang ada dalam penelitian ini adalah menggunakan metode kualitatif dan membahas pengembangan sumber daya manusia.

³⁴ Riska Gustiana, "Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia)," *Jemsi* 3, no. 6 (2022): 657–66,

7. Penelitian yang dilakukan oleh Prengki Jans Nababan, Onan Marakali Siregar dengan judul Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Bank Sumut KCP Deli Tua Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemi Covid-19, 2022. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti dalam tersebut menggunakan analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penggunaan pendekatan deskriptif kualitatif bertujuan untuk menjelaskan penelitian dengan keadaan sebenarnya di waktu sekarang. Jenis data dan sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah data internal, sedangkan sumber data pada penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari wawancara dan penggunaan data sekunder yang didapatkan melalui dokumentasi, buku, jurnal, artikel dan penelitian terdahulu.

Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa Bank Sumut KCP Deli Tua Melakukan pelatihan dan pengembangan karyawan pada masa pandemic covid-19 dengan metode praktik kerja langsung, metode simulasi dan off the job training. Evaluasi dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan Bank Sumut dilakukan dengan ujian post test, ujian simulasi, dan penilaian berdasarkan target key performance indicators dan dinilai sudah efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan dan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil positif tersebut tercermin dari

peningkatan perolehan laba Bank Sumut KCP Deli Tua sebesar Rp 7,92 Miliar serta pencapaian target karyawan 100%.³⁵

Perbedaan yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya dengan peneliti saat ini yaitu terletak pada objek yang akan diteliti untuk objek yang akan diteliti oleh peneliti saat ini adalah Bank BSI KCP Jember Balung. Persamaan yang ada dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode kualitatif yang membahas pelatihan dan pengembangan karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Evi Yolanda Putri, Amelia Putri, Aldilla Rahma, Fakhri mujahid dengan judul Penerapan Paraktek Manajemen Sumber Daya Manusia dan Hubungannya Dengan Kinerja Karyawan Di Perusahaan Sektor Penyiaran Informasi, 2022.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan wawancara semi terstruktur dalam menangkap informasi tentang praktek manajemen sumber daya manusia yang diterapkan oleh perusahaan sektor penyiaran informasi. Dan penelitian kualitatif ini tidak melakukan suatu pengujian yang menggunakan metode statistik dan tidak berfokus pada angka atau nilai dalam pengukuran variabel.

Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa praktek manajemen sumber daya manusia di perusahaan sektor penyiaran informasi sudah dilaksanakan dengan baik, konsisten dan kompeten. Hal ini dapat dibuktikan dengan perusahaan yang selalu memberikan training, orientasi, dan pelatihan

³⁵ Prengki Jans Nababan, "Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Bank Sumut KCP Deli Tua Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemi Covid-19," *Journal of Social Research* 1, no. 9 (2022): 1086–93,

untuk para karyawan baru sehingga para karyawan baru akan paham tentang tugas yang akan dijalankannya. Manajemen sumber daya manusia yang dijalankan dengan kompeten memiliki dampak yang besar bagi perusahaan dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan serta perusahaan mampu meningkatkan daya saing dengan perusahaan lain.³⁶

Perbedaan yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya dengan peneliti saat ini yaitu terletak pada objek yang akan diteliti untuk objek yang akan diteliti oleh peneliti saat ini adalah Bank BSI KCP Jember Balung. Persamaan yang ada dalam penelitian ini adalah menggunakan metode kualitatif yang membahas manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan kinerja karyawan.

9. Penelitian yang dilakukan oleh Nurhidayah Selviyanti, Nurul Fadila, Yuliana Dewi Sulis dengan judul Systematic Literature Review: Peran Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan, 2023.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode tinjauan pustaka sistematis (Systematic Literature Review), metode ini merupakan metode literature review untuk mengidentifikasi, menilai dan menginterpretasi seluruh temuan pada suatu topik penelitian. Dalam melakukan penelusuran referensi menggunakan teknik analisis data bibliometrik dengan bantuan software vos viewer 1.6.1.9 yang bertujuan untuk memetakan dan

³⁶ Evila Yolanda Putri et al., "Penerapan Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Hubungannya Dengan Kinerja Karyawan," *Jurnal Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen* 12, no. 2 (2022): 343–56,

memvisualisasikan keterkaitan topik dengan topik lainnya sehingga penelusuran lebih mudah dilakukan.

Dalam Penelitian ini menjelaskan bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan proses pengajaran yang dilakukan kepada individu atau organisasi untuk mendapatkan keterampilan, pengetahuan dan pemahaman baru guna meningkatkan kinerja dalam suatu bidang pekerjaan tertentu dengan serangkaian kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kapasitas dan keahlian. Sehingga mampu mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.³⁷

Perbedaan yang terdapat dalam penelitian ini yaitu penggunaan metode, dimana metode yang digunakan peneliti sebelumnya yaitu metode tinjauan pustaka sistematis dan peneliti sekarang menggunakan metode kualitatif. Tempat yang dijadikan objek penelitian juga berbeda dimana peneliti sekarang melakukan penelitian di Bank BSI KCP Jember Balung. Persamaan yang ada di penelitian ini yaitu membahas pelatihan dan pengembangan karyawan

10. Penelitian yang dilakukan oleh Iin Munawaroh, Ieke Sartika Iriany, Tinneke Hermina dengan judul Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Baznas Kabupaten Garut, 2023.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, dengan penggunaan data yang terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung

³⁷ Nur Hidayah Selviyanti et al., "Systematic Literature Review: Peran Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Sdm) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan," *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah* 8, no. 3 (2019): 977–88,

dari objek penelitian yakni lingkungan Baznas Kabupaten Garut. Sedangkan data sekunder diperoleh dari data yang berbentuk arsip, dokumen atau catatan yang bersumber dari objek penelitian.

Dalam penelitian ini menjelaskan proses pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di BAZNAS Kabupaten Garut yaitu meliputi pelatihan pegawai dengan menggunakan analisis pekerjaan dan individu pegawai. Penentuan peserta pelatihan dan pengembangan langsung memilih atau menunjuk sesuai kebutuhan pegawai dalam peningkatan kinerjanya tanpa melihat apakah pegawai tersebut baru atau lama.³⁸

Perbedaan yang ada dalam penelitian ini adalah tempat yang dijadikan objek penelitian oleh peneliti, dimana objek yang digunakan oleh peneliti sekarang yaitu di Bank BSI KCP Jember Balung. Persamaan dalam penelitian ini adalah penggunaan metode kualitatif dan pembahasan yang sama tentang pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, judul dan Tahun	Persamaan	Perbedaan
1.	Fitriana, selvia nuriasari. "Pelatihan Dan Pengembangan SDM Divisi Costumer Service DI PT. Bank Lampung KCP Natar, 2020"	Metode yang digunakan dalam penelitian ini sama yaitu metode kualitatif dan pembahasan tentang pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia	Karyawan yang mengikuti pelatihan dan pengembangan hanya orang – orang yang sudah terpilih

³⁸ Iin Munawaroh, Ieke Sartika Iriany, and Tinneke Hermina, "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Baznas Kabupaten Garut," *Journal Of Entrepreneurship and Strategic Management* 2, no. 01 (2023): 1–9

2.	Asmawarna Sinaga, Anjur Perkasa Alam “Analisis Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Pada Bank Muamalat Cabang Medan Balai Kota, 2021.”	Pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian	Karyawan yang mengikuti pelatihan dan pengembangan hanya orang – orang yang sudah terpilih.
3.	Wiwik Marlana, Taufiq Bustami “Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Kantor PT Bank Bengkulu, 2021”	Metode yang digunakan dalam penelitian ini sama yaitu metode kualitatif. Pembahasan terkait pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.	Karyawan yang mengikuti pelatihan dan pengembangan hanya orang – orang yang sudah terpilih.
4.	Mustika Indri Apriani “Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Study Kasus: PT. BTPN Tbk Kantor Cabang Jambi), 2021”	Metode yang digunakan dalam penelitian ini sama yaitu metode kualitatif dan membahas tentang pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia	Dalam penelitian sekarang peneliti tidak menggunakan study kasus.
5.	Riri Anggraini “Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan, 2021.”	Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode kualitatif dan membahas pelatihan dan pengembangan yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kinerja karyawan.	Karyawan yang mengikuti pelatihan dan pengembangan hanya orang – orang yang sudah terpilih.
6.	Riska Gustiana, Taufiq Hidayat “Pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia), 2022.”	Metode yang digunakan dalam penelitian ini sama yaitu metode kualitatif dan membahas pengembangan sumber daya manusia	Dalam penelitian sekarang peneliti tidak menggunakan kajian literatur
7.	Prengki Jans Nababan, Onan Marakali Siregar. “Implementasi Pelatihan dan Pengembangan	Metode yang digunakan dalam penelitian ini sama yaitu metode kualitatif yang	Karyawan yang mengikuti pelatihan dan pengembangan hanya orang – orang

	Karyawan Bank Sumut KCP Deli Tua Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemi Covid-19, 2022”	membahas pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kinerja karyawan	yang sudah terpilih.
8.	Evi Yolanda Putri, Amelia Putri. “Penerapan Paraktek Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Hubungannya Dengan Kinerja Karyawan, 2022”	Metode yang digunakan sama yaitu metode kualitatif yang membahas sumber daya manusia yang berhubungan dengan kinerja karyawan.	Dalam penelitian sekarang pelatihan dan pengembangan langsung di ikuti oleh para karyawan yang sudah terpilih
9.	Nurhidayah Selviyanti, “Systematic Literature Review: Peran Platihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan, 2023”	Membahas tentang pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan	Peneliti sekarang menggunakan metode kualitatif sedangkan peneliti terdahulu menggunakan metode tinjauan Pustaka sistematik
10.	Iin Munawaroh, Ieke Sartika Iriany. “Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Baznas Kabupaten Garut, 2023”	Penggunaan metode yang sama yaitu metode kualitatif dan membahas tentang pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan	Karyawan yang mengikuti pelatihan dan pengembangan hanya orang – orang yang sudah terpilih.

Sumber: Data diolah dari Penelitian Terdahulu, 2024

B. Kajian Teori

Bagian ini berisi tentang pembahasan teori yang dijadikan sebagai perspektif dalam melakukan penelitian. Pembahasan teori secara lebih luas dan mendalam akan semakin memperdalam wawasan peneliti dalam mengkaji permasalahan yang hendak dipecahkan sesuai dengan fokus tujuan penelitian. Posisi teori dalam penelitian kualitatif diletakkan sebagai perspektif atau analisis.³⁹

³⁹ Tim Penyusun, Pedoman Karya Tulis Ilmiah (Jember: IAIN Jember, 2020), 46

1. Implementasi

Implementasi menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) adalah pelaksanaan atau penerapan. Secara umum, implementasi merujuk pada proses pelaksanaan atau penerapan suatu tindakan atau kebijakan yang telah disusun secara teliti. Proses implementasi melibatkan berbagai tahapan, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi untuk menjamin bahwa segala tindakan atau kebijakan tersebut dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Implementasi berasal dari bahasa Inggris *“to implement”* artinya mengimplementasikan. Tidak hanya aktivitas, implementasi merupakan suatu tindakan yang telah direncanakan secara matang dan dilaksanakan secara matang agar mencapai tujuan yang akan dicapai.⁴⁰ Dari pengertian di atas implementasi merupakan pelaksanaan atau tindakan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara terperinci. Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap benar.

Secara sederhana dan mudah dipahami implementasi bermuara pada aktivitas, aksi atau tindakan, mekanisme atau sistem. Kata mekanisme memiliki arti bahwa implementasi bukan sekedar aktivitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana dan dilakukan dengan sungguh-sungguh sesuai dengan norma dan aturan tertentu untuk mencapai tujuan

⁴⁰ KBBI.web.id, “Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Online.” Diakses pada 12 September

2024, <https://kbbi.web.id/implementasi>

dari suatu kegiatan. Oleh karena itu, implementasi tidak berdiri sendiri melainkan dipengaruhi oleh objek yang akan dilakukan kedepannya.⁴¹

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sebelum mengkaji lebih dalam mengenai sumber daya manusia paling penting untuk mengetahui definisi tentang manajemen sumber daya manusia itu sendiri. Definisi manajemen adalah sebuah proses pemanfaatan sumber daya secara efisien untuk mencapai tujuan. Manajemen dapat didefinisikan sebagai sebuah aturan dalam pengorganisasian yang dicapai melalui proses penyusunan strategi, koordinasi, pengawasan dan pelaksanaan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.⁴² Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu pendekatan strategis yang sangat penting dalam mengelola tenaga kerja di suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia melibatkan perencanaan, pengembangan, pengelolaan dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan sesuai konsep dasar mengenai sumber daya manusia.⁴³ Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peran sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi. Dalam mencapai tujuannya tentu suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai

⁴¹ Agus Salim Salabi, "Efektivitas Dalam Implementasi Kurikulum Sekolah," Education Achievement: *Journal of Science and Research* 1, no. 1 (2022): 1–13.

⁴² Suhardi, Pengantar Manajemen dan Aplikasinya (Yogyakarta: Gava Media), 22.

⁴³ Farida, MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2024).2

pengelola sistem, agar sistem itu berjalan dengan baik tentu pengelolaannya harus memperhatikan aspek penting seperti pelatihan, pengembangan, motivasi dan aspek lainnya. Hal ini akan menjadikan manajemen sumber daya manusia sebagai salah satu indikator penting pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Karena sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat vital karena peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya.⁴⁴

b. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dapat digambarkan sebagai suatu siklus administrasi yang meliputi pengaturan, pemilihan, pengkoordinasian dan pengendalian SDM dalam suatu organisasi. Sumber Daya Manusia terdapat aturan khusus yang berfokus pada analisa internal individu dan organisasi. Komponen paling utama dari manajemen sumber daya manusia adalah unsur manusia, oleh karena itu penekanannya perlu dilakukan secara konsisten demi pencapaian tujuan organisasi. Karena tugas mendasar dari manajemen sumber daya manusia adalah menjalankan kegiatan yang ada dan mereka bertanggung jawab untuk menciptakan suasana yang sesuai sistem dan terstruktur. Berikut adalah beberapa peran utama yang dimiliki oleh Manajemen sumber daya manusia:⁴⁵

⁴⁴ H Hatta, MODEL-MODEL PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM (Penerbit Widina, 2023), 60

⁴⁵ Farida, MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2024)15.

- 1) Perencanaan ketenagakerjaan
- 2) Perekrutan dan seleksi karyawan
- 3) Pengembangan karyawan
- 4) Kompensasi dan manfaat karyawan
- 5) Manajemen kinerja
- 6) Hubungan industrial dan kesejahteraan karyawan
- 7) Manajemen perubahan dan inovasi sumber daya manusia
- 8) Tanggung jawab manajemen sumber daya manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah bidang yang terus berkreasi dan berubah seiring dengan perbaikan di bidang pekerjaan dan pergantian peristiwa secara mekanis. Dalam mengawasi sumber daya manusia, direktur harus siap menghadapi berbagai kesulitan dan perubahan di tempat kerja. Kesulitan dan perubahan ini dapat mempengaruhi cara asosiasi mengawasi dan membina sumber daya manusia. Berikut secara umum tantangan yang sering terjadi dalam manajemen sumber daya manusia:⁴⁶

- 1) Tantangan dalam manajemen sumber daya manusia baik dalam internal maupun eksternal
- 2) Perubahan demografi tenaga kerja
- 3) Perubahan teknologi
- 4) Perubahan globalisasi
- 5) Perubahan dalam manajemen sumber daya manusia

⁴⁶ Farida, 17.

Manajemen SDM adalah sistem yang kompleks dan mencakup beberapa operasional yang saling berhubungan. Setiap tindakan mempunyai dampak terhadap sumber daya manusia lainnya. Misalnya, keputusan yang kurang tepat terkait penempatan staf yang mengakibatkan permasalahan terkait dengan ketenagakerjaan, penempatan, kepatuhan terhadap peraturan sosial, hubungan pekerja-manajemen, dan remunerasi. Dengan menerapkan operasional SDM secara komprehensif, perusahaan dapat meningkatkan sistem manajemen SDM. Manajemen SDM sendiri bertujuan untuk mengelola hubungan dan tanggung jawab yang ada dalam setiap angkatan kerja dengan cara yang efisien untuk memenuhi tujuan perusahaan. Hal ini tidak hanya menguntungkan pekerja, tetapi juga memberikan kontribusi kepada masyarakat dalam mencapai hasil yang terbaik. Untuk memaksimalkan peran sumber daya manusia dalam perusahaan perlu memanfaatkan seluruh potensi yang ada agar tujuan dapat tercapai secara efektif, baik ditingkat individu maupun organisasi.⁴⁷

c. Pelatihan Sumber Daya Manusia

Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas atau kegiatan yang disusun secara terarah dan sedemikian rupa untuk meningkatkan keterampilan, pengalaman, keahlian dan penambahan pengetahuan serta perubahan sikap dari seorang individu. Definisi lain menjelaskan

⁴⁷ Michael Armstrong, Strategic Human Resource Management (London. Library Of Congress, 2020), 21

bahwa pelatihan adalah suatu proses belajar dan berlatih yang bertujuan untuk mengasah dan meningkatkan keterampilan peserta dalam relatif waktu yang singkat. Pelatihan merupakan sebuah konsep program yang memiliki tujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan seseorang dan memiliki perkembangan dari sebelumnya.⁴⁸

Pelatihan saat ini tidak hanya terjadi di dunia usaha, akan tetapi pada lembaga-lembaga profesional. Yang nantinya pelatihan tersebut akan diperuntukkan untuk para karyawan yang ada di perusahaan tersebut, sebagai sarana bagi mereka untuk belajar dan mengasah kemampuan mereka pada dunia usaha yang serba modern saat ini. Pelatihan pada awalnya berkembang pada dunia usaha terutama melalui magang yang dimana, dalam kegiatan magang tersebut mereka akan belajar pada seseorang untuk perkembangan mereka sendiri dan didalam magang itu sendiri mereka akan berinteraksi secara edukatif yang tidak terjadi hanya melalui perorangan akan tetapi terjadi melalui kelompok belajar yang mereka juga memiliki kebutuhan dan tujuan belajar yang sama dengan seorang, dua orang atau bisa kita kenal dengan pelatih (sumber belajar). Salah satu konsep mengapa model pelatihan itu dibangun adalah kebutuhan bagi para individu (warga belajar, sasaran didik, dan pelatih) untuk saling memahami, menghargai dan saling belajar dengan satu sama lainnya untuk

⁴⁸ Sarlota Singerin, MANAJEMEN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN (CV. AZKA PUSTAKA, 2022), 45

mencapai batasan lebih dari setiap individu, sebagai kebutuhan untuk peningkatan produksi, memperluas pemasaran dan kemampuan perusahaan dalam memantapkan pengelolaan unit usaha itu sendiri. Di era yang modern sekarang lembaga-lembaga pemerintah baik yang departemen dan non departemen berlomba-lomba menyelenggarakan pelatihan dalam berbagai bidang terutama yang berhubungan dengan tugasnya. Karena pelatihan tersebut nantinya bertujuan untuk meningkatkan dan mengasah kemampuan para staf dan petugas dalam lingkungan mereka masing-masing.

Saat ini dunia bisnis saling berlomba - lomba menjalankan pelatihan maka dari itu untuk mencapai sebuah kesuksesan perusahaan tidak bisa mengabaikan sumber daya manusia. Untuk menghadapi dunia bisnis agar dapat berkembang perusahaan harus memperhatikan faktor penting yaitu SDM dengan memiliki kemampuan yang mumpuni dan terampil dibidangnya maka organisasi tersebut bisa bersaing dengan organisasi lain. Pelatihan untuk SDM menjadi penting untuk menambah keterampilan dan pengetahuannya, tujuan dari pelatihan terbagi menjadi 7 kategori yaitu:⁴⁹

- 1) Produktivitas untuk meningkatkan produktivitas didalam organisasi perusahaan mengadakan pelatihan bagi karyawan karena hal ini dapat meningkatkan pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan juga perubahan tingkah laku para karyawan.

⁴⁹ Sisca Septiani, manajemen pelatihan dan pengembangan karyawan (Banten: PT Sada Kurnia Pustaka, 2024), 18

- 2) Kualitas mengadakan pelatihan juga bukan hanya untuk meningkatkan kualitas dari pegawai tetapi juga harapannya agar bisa meminimalisir kesalahan pada saat bekerja. Hal ini bisa meningkatkan kualitas dari capaian yang dikerjakan oleh karyawan
- 3) Perencanaan tenaga kerja dalam hal ini harus dilakukan dengan baik apabila telah dilakukan pelatihan kepada karyawan diharapkan bisa mengisi kekosongan pada suatu jabatan didalam perusahaan. Agar mendapatkan karyawan yang berkualitas perusahaan tentunya harus melakukan perencanaan dengan mempertimbangkan kualitas dan kuantitas dari karyawan yang direncanakan.
- 4) Moral harapan diadakannya pelatihan yaitu bisa meningkatkan prestasi kerja dari para karyawan sehingga bonus dari karyawan tersebut akan meningkat. Hal ini akan meningkatkan karyawan agar bisa bertanggung jawab dengan tugas yang dijalankannya.
- 5) Kompensasi tidak langsung dengan mengikutsertakan karyawan untuk mengikuti pelatihan juga dapat diartikan sebagai balas jasa dari perusahaan atas capaian yang telah diraih oleh karyawan dimasa lalu, dan hal ini juga memberikan kesempatan kepada karyawan agar dapat mengembangkan dirinya.
- 6) Pencegahan kadaluarsa peningkatan kreatifitas dan inisatif dari karyawan juga bisa didapatkan dengan mengikuti pelatihan harapannya agar para karyawan jauh dari sifat yang kadaluarsa.

Sehingga karyawan dapat beradaptasi dengan perkembangan teknologi dari yang didapatkannya.

- 7) Perkembangan pribadi dengan meningkatkan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki karyawan termasuk mengembangkan kemampuan individu dari karyawan.

Selain memiliki tujuan pelatihan juga memiliki manfaat yang akan dirasakan oleh karyawan dan perusahaan, manfaat dari pelatihan karyawan yang diadakan bisa menjaga perusahaan tersebut tetap terjaga eksistensinya. Berikut manfaat yang didapatkan dari adanya program pelatihan antara lain:⁵⁰

- 1) Meningkatkan kemandirian karyawan akan menjadi lebih mandiri dengan keterampilan yang dimilikinya, maka karyawan dalam urusan pekerjaannya hanya sedikit memerlukan bantuan dari atasan.
- 2) Meningkatkan motivasi karyawan akan memiliki motivasi yang meningkat setelah mengikuti pelatihan. Hal ini dikarenakan karyawan mempunyai kepercayaan diri dalam pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki dan karyawan merasa dihargai didalam perusahaan karena mereka dibutuhkan kontribusinya oleh perusahaan.
- 3) Menumbuhkan rasa memiliki hasil dari pelatihan yang diperoleh karyawan karena keberadaan mereka diakui dalam kontribusi bagi perusahaan maka rasa tanggung jawab pada setiap karyawan akan

⁵⁰ Sisca Septiani, manajemen pelatihan dan pengembangan karyawan (Banten: PT Sada Kurnia Pustaka, 2024), 19

tumbuh terhadap keberlangsungan perusahaan dimasa yang akan datang.

- 4) Mengurangi keluarnya karyawan dengan rasa nyaman dalam bekerja karena mereka memiliki pengetahuan dan keterampilan dibidangnya, hal ini akan menumbuhkan rasa yang puas bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya sehingga mereka tidak akan mencari pekerjaan baru.
- 5) Meningkatkan laba perusahaan karyawan akan mampu memproduksi barang atau jasa dengan baik, sehingga akan menghasilkan kepuasan bagi para pelanggan dan mereka akan setia berbelanja Kembali. Maka akan menghasilkan peningkatan laba bagi perusahaan.

Pelatihan bagi karyawan harus sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh karyawan. Karena hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga daya saing dalam perusahaan akan tetap terjaga. Maka tujuan dan manfaat pelatihan pun bisa didapatkan oleh karyawan. Apa bila pelatihan yang diadakan hanya sekedar dijalankan saja maka merugikan dari segi tenaga dan waktu, serta manfaat dari pelatihan tidak akan didapatkan oleh perusahaan karena kegiatan pelatihan yang diadakan kurang sesuai dengan apa yang dibutuhkan bagi perusahaan dan karyawan.

Dalam Pelaksanaan kegiatan pelatihan yang dilakukan lembaga pemerintah, baik departemen dan non departemen terdapat metode pelatihan yang digunakan agar perusahaan bisa memiliki karyawan yang

handal untuk membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Metode pelatihan yang biasanya digunakan diantaranya sebagai berikut:⁵¹

1. Metode *Hands On*

Metode ini memungkinkan seseorang tidak hanya 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*

Metode pelatihan OJT merupakan salah satu metode yang paling baik untuk memberikan keterampilan yang tinggi kepada 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 karena dapat memberikan gambaran yang nyata baik dari aspek situasi dan kondisi lingkungan kerja sehari-hari maupun dari aspek perilaku kerja. Bentuk *On The Job Training* terbagi menjadi enam, antara lain:⁵²

⁵¹ H. Suparyadi, Manajemen Sumber Daya Manusia –Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2015), 200-206

⁵² Ence Suharman, Rancangan Dan Pengembangan Program Pendidikan Dan Pelatihan Berbasis Kompetensi (Lamongan: Academia Publication, 2024), 87

a) *Job Instruction Training*

Merupakan bentuk pelatihan yang memerlukan analisis kinerja pekerjaan secara teliti. Pelatihan ini dimulai dengan penjelasan awal tentang tujuan pekerjaan dan menunjukkan Langkah - langkah pekerjaan.

b) *Appreticeship*

Merupakan bentuk pelatihan yang mengarah pada proses penerimaan karyawan baru yang bekerja Bersama dan dibawah bimbingan praktisi yang ahli untuk beberapa waktu tertentu. Efektivitas pelatihan ini tergantung pada kemampuan praktisi yang ahli dalam mengawasi proses pelatihan.

c) *Internship dan Assistantships*

Merupakan bentuk pelatihan yang sama dengan pelatihan appreticeship, hanya saja pelatihan ini mengarah pada kekosongan pekerjaan yang menuntut Pendidikan formal yang lebih tinggi. Contoh internship training adalah cooperative education project maksudnya adalah pelatihan bagi siswa yang bekerja disuatu perusahaan dan diperlakukan sama seperti karyawan dalam perusahaan, tetapi dibawah pengawasan ahli.

d) *Job Rotation dan Transfer*

Merupakan proses belajar dengan mengisi kekosongan dalam manajemen teknikal. Pelatihan ini memiliki tujuan agar membuat karyawan lebih paham tentang latar belakang pekerjaan

lain di perusahaan tersebut. Hal tersebut nantinya akan membuat karyawan untuk tidak bosan karena melakukan pekerjaan yang sama terus menerus. Selain itu juga bisa mengembangkan hubungan dengan orang lain didalam perusahaan tersebut.

e) *Junior Boards and Committee Assignment*

Merupakan pelatihan alternative dengan memindahkan peserta pelatihan dalam komite dengan tujuan bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan administrasi dan menempatkan peserta dalam anggota eksekutif agar memperoleh kesempatan dalam berinteraksi dengan eksekutif yang lain.

f) *Coaching dan Counselling*

Merupakan bentuk pelatihan yang mengharapkan timbal balik dalam penampilan kerja, dengan dukungan dari pelatih dan penjelasan secara perlahan untuk melakukan pekerjaannya secara tepat.

3. *Metode Off The Job Training*

Metode off the job training merupakan suatu metode pelatihan yang dilakukan di luar tempat kerja. Metode off the jobtraining terdiri dari aktivitas-aktivitas yang dilakukan karyawan di luar tugas-tugas pekerjaannya sehari-hari dengan tujuan utama untuk memperbaiki dan mengembangkan perilaku manager ada berkinerja lebih tinggi. Dalam teknik ini juga digunakan metode simulasi. Kelebihan dari metode ini adalah trainer atau karyawan terhindar dari kekacauan dan tekanan

situasi kerja, dan tidak mengganggu proses kerja ditempat kerja. Metode *Off The Job Training* dibagi menjadi tiga belas macam antara lain:⁵³

- a) *Vestibule training* merupakan bentuk pelatihan yang dilakukan ditempat tersendiri yang dikonsisikan seperti tempat aslinya.
- b) *Lecture* merupakan bentuk pelatihan yang penyampaian informasinya diberikan kepada sejumlah orang dalam waktu bersamaan.
- c) *Programmed Instruction* merupakan bentuk pelatihan dengan penerapan prinsip kondisi operasional pelatihan ini biasanya menggunakan komputer.
- d) *Independent Self Study* merupakan bentuk pelatihan yang mengharapakan peserta untuk melatih diri sendiri, misalnya dengan membaca buku, majalah, mengambil kursus pada unoversitas local dan mengikuti pertemuan professional.
- e) *Visual Presentation* merupakan bentuk pelatihan dengan menggunakan media cetka seperti film, video dan presentasi dengan menggunakan slide
- f) *Conferences dan Discussion* merupakan bentuk pelatihan yang digunakan untuk pengambilan keputusan dan masing - masing peserta dapat saling belajar antara yang satu dengan yang lainnya.

⁵³ Ence Suharman, Rancangan Dan Pengembangan Program Pendidikan Dan Pelatihan Berbasis Kompetensi (Lamongan: Academia Publication, 2024), 89

- g) *Teleconferencing* merupakan bentuk pelatihan dengan menggunakan satelit, yang pelatih dan peserta dimungkinkan untuk berada pada tempat yang berbeda.
- h) *Case studies* merupakan bentuk pelatihan yang digunakan dalam kelas bisnis yaitu peserta dituntut untuk menemukan prinsip - prinsip dasar dengan menganalisis yang ada.
- i) *Role playing* merupakan bentuk pelatihan yang mengkodisikan peserta pada permasalahan tertentu. Peserta harus dapat menyelesaikan permasalahan seolah - olah terlibat langsung.
- j) *Simulation* merupakan bentuk training yang menciptakan suasana belajar yang sangat sesuai dengan kondisi pekerjaan. Pelatihan ini digunakan untuk belajar secara teknikal dan motor skill
- k) *Computer based training* merupakan bentuk pelatihan yang diharapkan mempunyai hubungan interaktif antara komputer dengan peserta, yaitu peserta diminta untuk merespon secara langsung selama proses belajar.
- l) *Laboratory Training* merupakan bentuk pelatihan yang terdiri dari kelompok diskusi yang tidak beraturan. Setiap peserta diminta untuk mengungkapkan perasaanya anatara yang satu dengan yang lain. Tujuan pelatihan ini adalah untuk menciptakan kewaspadaan dan meningkatkan sensitivitas terhadap perilaku orang lain atau pun dalam kelompok.

m) *Programmed Group Exercise* merupakan bentuk pelatihan yang melibatkan peserta untuk bekerja sama dalam memecahkan masalah.

d. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan adalah merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir yang manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan umum. Definisi lain menjelaskan pengembangan adalah kosekuensi dari hasil pendidikan dan pelatihan yang diartikan sebagai persiapan individu untuk memikul taggung jawab, memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan sikap dan sifat kepribadian. Pelaksanaan pengembangan biasanya bersifat formal dan lebih berfokus kepada strategi untuk mempersiapkan kemampuan karyawan pada jabatan yang akan datang. Karena diadakannya pengembangan harus mampu mengubah sikap, perilaku, pengalaman dan kinerja karyawan. Pengembangan juga sebuah usaha untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia agar bisa menaikkan produktivitas perusahaan. Karena hasil dari pengembangan sumber daya manusia (SDM) nantinya akan berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja dilingkungan organisasinya.⁵⁴

Pengembangan sumber daya manusia diperlukan metode yang tepat agar perusahaan bisa memiliki karyawan yang handal untuk

⁵⁴ Nugroho and Manalu, *Pelatihan Dan Pengembangan SDM: Teori Dan Aplikasi*, 2019, 15

membantu perusahaan mencapai tujuannya. Dimana metode - metode pengembangan sumber daya antara lain adalah:⁵⁵

1) Pelatihan atau training

Pelatihan atau training adalah metode dimana pengembangan yang bisa dilakukan setiap perusahaan. Melalui metode ini para karyawan diharapkan semakin terampil dalam melakukan tugasnya. Pelatihan bisa dilaksanakan secara internal maupun eskternal. Pelatihan internal meliputi pelatihan yang dilakukan didalam lingkungan perusahaan. Melalui metode ini perusahaan bisa bekerja sama dengan perusahaan lain untuk mengadakan pelatihan.

2) Magang

Melalui metode magang para karyawan baru dilatih untuk mengerjakan apa tugas yang akan dilakukan. Dimana para karyawan baru nantinya akan bisa menguasai pekerjaan yang akan dijalannya. Dan nantinya karyawan tersebut siap diterjunkan dengan keterampilan dan wawasan yang dibutuhkan.

3) Pendidikan

Melalui metode pendidikan, perusahaan memberikan pendidikan formal kepada para karyawan atau memberikan kesempatan pada karyawan untuk melanjutkan pendidikan agar

⁵⁵ H Hatta, MODEL-MODEL PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM (Penerbit Widina, 2023), 60

karyawan tersebut memiliki kualifikasi pendidikan yang dibutuhkan oleh perusahaannya.

4) Rotasi Kerja

Metode rotasi memberikan kesempatan pada karyawan untuk merasakan variasi pekerjaan sekaligus untuk mengetahui divisi mana karyawan tersebut cocok untuk ditempatkan. Ketika disuatu divisi karyawan tersebut tidak cocok, namun di divisi lain ternyata hasilnya maksimal, maka bisa dipertimbangkan.

5) Uji Kompetensi

Uji kompetensi ini bisa digunakan oleh perusahaan dan di khususkan untuk karyawan lama yang malas untuk belajar. Karena melalui metode ini nantinya karyawan yang malas untuk belajar akan ada usaha untuk kembali belajar.

Setiap organisasi apapun bentuknya akan senantiasa berupaya dapat mencapai tujuan organisasinya dengan efektif dan efisien. Ini berarti bahwa sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut baik secara proporsional harus diberikan pelatihan dan pengembangan. Pengembangan pada umumnya lebih bersifat filosofis dan teoritis, dibandingkan dengan kegiatan pelatihan. Pengembangan sumber daya manusia tentunya memiliki tujuan, secara umum sebenarnya tujuannya untuk meningkatkan kualitas para pekerja atau individu melalui program

pelatihan dan pengembangan, namun secara terperinci tujuan pengembangan sumber daya manusia diantaranya sebagai berikut.⁵⁶

1) Dapat Meningkatkan produktivitas didalam pekerjaan

Produktivitas yang baik menjadi hal yang diperlukan oleh setiap perusahaan. Jika produktivitas meningkat maka pekerjaan yang dihasilkan mengalami peningkatan. Harapannya setiap hari produktivitas semua karyawan tinggi. Untuk mendapatkannya, maka harus ada suntikan kinerja dari perusahaan lewat pengembangan sumber daya manusia.

2) Mengurangi Kesalahan dalam hal pekerjaan

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) memastikan agar kesalahan bisa diminimalisir. Para karyawan yang akan diterima akan diberikan pelatihan terlebih dahulu untuk menjajaki sejauh mana kemampuannya dalam mengerjakan tugas dan mencapai target yang diminta.

3) Memastikan Semua Berjalan Efisien

Untuk dapat memastikan pelatihan berjalan dengan sesuai rencana dan efisien, terlebih dahulu sebuah instansi harus mengerti bagaimana pengurusan sumber daya manusia yang baik dan benar.

4) Meningkatkan Sifat Kepemimpinan

Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan sikap kepemimpinan. Ada serangkaian kegiatan yang

⁵⁶ H Hatta, MODEL-MODEL PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM (Penerbit Widina, 2023), 60

akan membuat karyawan mampu memiliki jiwa kepemimpinan. Jiwa leadership atau kepemimpinan membuat para karyawan tahu seberapa besar porsi dalam pekerjaannya. Karyawan harus mampu mengambil keputusan tepat dan karyawan harus mandiri dan tidak boleh bergantung pada orang lain.

5) Menciptakan Moral Karyawan

Moral yang baik menjadi kewajiban mutlak bagi seorang karyawan. Kejujuran dan rendah hati dan mau bekerja keras menjadi nomor satu itu penting. Karena kejujuran adalah barang mahal yang harus dipupuk dan di punyai oleh setiap karyawan.

e. Kinerja Karyawan

Kinerja mengacu pada sejauh mana pekerja secara efektif memenuhi tuntutan pekerjaan mereka. Alternatifnya, kinerja atau pencapaian kerja dapat dilihat sebagai hasil yang dicapai karyawan saat memenuhi kewajiban yang diberikan. Kinerja sumber daya manusia suatu perusahaan sangat penting dalam menentukan hasil, efisiensi operasional, dan keberhasilan pencapaian tujuan yang direncanakan. Untuk menilai kinerja pegawai dapat ditentukan dengan mengamati pelaksanaan tugas pegawai dan hasil yang dicapai.⁵⁷

Kinerja merupakan aspek penting dan menjadi perhatian utama di semua organisasi, baik organisasi pemerintah maupun swasta, karena berkaitan langsung dengan kepuasan stakeholder dalam organisasi tersebut.

⁵⁷ Mochlas Budiyanto. *Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Pendekatan Riset* (Banten: CV.AA Rizky, 2020), 10.

Kinerja dapat didefinisikan sebagai pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang tercermin dari hasil yang dicapai. Selain itu kinerja mencakup nilai dari rangkain perilaku pekerja yang memberikan kontribusi baik secara positif maupun negatif terhadap penyelesaian tujuan organisasi.⁵⁸

Kinerja karyawan merupakan hasil yang dicapai dan pencapaian yang dilakukan ditempat kerja dan juga dikatakan sebagai suatu set pengukuran dan nilai hasil yang dicapai serta integritas perilaku yang digunakan untuk melakukan pekerjaan. Dalam hal kinerja para karyawan yang terlibat harus berusaha ekstra dalam pekerjaan mereka untuk berkontribusi pada kesuksesan organisasi yang bertujuan untuk menyelaraskan kompetensi mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Dari beberapa pengertian yang sudah dijelaskan dapat disimpulkan kinerja karyawan adalah serangkaian ukuran yang berkaitan dengan pencapaian hasil kerja seseorang baik kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar kriteria yang telah ditetapkan atas pekerjaan tersebut guna mencapai tujuan organisasi.⁵⁹

Kinerja karyawan yang baik sangat dibutuhkan oleh perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi. Pencapaian kinerja individu dan organisasi dapat diraih dengan melakukan perbaikan dan penyempurnaan terhadap kinerja. Oleh karena itu hal yang terpenting

⁵⁸ Wibowo, Manajemen Kinerja (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada 2017), 15

⁵⁹ Antaiwan Bowo Pranogyo, KINERJA KARYAWAN: Teori Pengukuran Dan Implikasi, 2022, 4-5.

Adalah mengetahui faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan secara umum adalah:⁶⁰

1. Budaya organisasi
2. Iklim hubungan karyawan dan kepemimpinan
3. Teknologi dan praktik kerja
4. Lingkungan eksternal
5. Kemampuan Individual
6. Tingkat usaha yang dicurahkan



⁶⁰ Antaiwan Bowo Pranogyo , 2022, 6-8

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, artinya penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya tingkah laku, cara pandang, motivasi dan sebagainya secara menyeluruh dan dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu kejadian kejadian khusus yang alamiah. Artinya pendekatan dalam penelitian ini tidak menggunakan angka-angka.⁶¹

Diawali dengan adanya minat untuk mengkaji secara mendalam terhadap munculnya suatu fenomena tertentu, dengan didukung oleh konseptualisasi yang kuat atas fenomena tersebut. Maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif.⁶² Pendekatan kualitatif adalah pendekatan yang dimulai dengan mendefinisikan konsep-konsep yang sangat umum. Penelitian merupakan suatu kegiatan ilmiah yang ditempuh melalui serangkaian proses yang panjang. Metode penelitian adalah prosedur yang dilakukan oleh seseorang untuk mendapatkan data ataupun informasi untuk memperoleh jawaban atas permasalahan penelitian⁶³. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian

⁶¹ M. Djamal, *Paradigma Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 9.

⁶² Nur Qomariyah, Nur Ika Mauliyah, "Implementasi Sistem Just In Time (JIT) dalam Meningkatkan Produktivitaas Perusahaan pada Pt. Langgeng Makmur Utama Bangsalsari Jember," *JMIS: Jurnal akuntansi dan audit syariah*, no 1(2023)

⁶³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: ALFABETA, 2010), 2 3.

deskriptif. Sehingga seluruh bagian yang menjadi kajian penelitian dapat teramati secara tuntas. Peneliti terjun langsung ke lapangan untuk mendapatkan data yang diinginkan, agar data tersebut terasa lebih obyektif, bila peneliti mengadakan pengamatan dan terlihat langsung di lapangan.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah menunjukkan di mana peneliti tersebut hendak dilakukan dan wilayah penelitian biasanya berisi lokasi penelitian (desa, organisasi, peristiwa, teks dan sebagainya) dan unit analisis. Tempat penetapan penelitian ini merupakan tahap yang paling penting dalam penelitian kualitatif, karena dengan ditetapkan lokasi penelitian berarti objek dan tujuan penelitian sudah ditetapkan sehingga mempermudah penulis dalam melakukan penelitian. Adapun tempat penelitian yang dipilih oleh penulis yaitu Bank BSI KCP Jember Balung yang beralamat di Jl Rambipuji No.78, Kebonsari, Balung lor, Kec. Balung, Kabuapten Jember, Jawa Timur 68161. Adanya peneliti memilih Lokasi penelitian tersebut adalah Bank BSI KCP Jember Balung mampu bersaing dengan perusahaan sekitar mulai dari segi pelayanan, fasilitas, dan sebagainya, bukan hanya itu saja dengan adanya pelatihan dan pengembangan yang diadakan oleh Bank BSI membuat peneliti tertarik dan ingin meninjau lebih dalam lagi.⁶⁴

C. Subyek Penelitian

Dalam penelitian kualitatif dikenal dengan istilah subjek penelitian.

Dalam penelitian yang akan dilakukan peneliti menggunakan teknik

⁶⁴ Tim Penyusun, Pedoman Karya Tulis Ilmiah (Jember: UIN KHAS Jember, 2021), 47.

purposive yaitu Teknik penentuan subyek penelitian yang dilakukan berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti. Teknik ini digunakan dalam peneleitian kualitatif untuk memastikan subyek yang dipilih memiliki pengalaman yang relevan dan karakteristik yang relevan dengan tujuan penelitian.⁶⁵ Dalam penentuan subjek peneliti membutuhkan informan yang paling paham mengenai informasi pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) dalam meningkatkan kinerja karyawan. Data yang akan dikumpulkan memiliki karakteristik dengan melibatkan pihak yang dianggap mengetahui tentang hal tersebut.

Berdasarkan pemaparan diatas, berikut informan yang dipandang memiliki pengetahuan tentang masalah yang akan diteliti, diantaranya sebagai berikut:

1. Ibu Fhaiza selaku *Branch Operation & Service Manager*
2. Andini Selaku *Back Office*
3. Nindy Meidita Selaku *Customer Service*
4. Frieta Maharani Selaku *Teller*
5. Agung Selaku *Cosumer Sales Executive*
6. Nurul Selaku *Pawning Sales Officer*
7. Imam Selaku *Mitra Mikro*

⁶⁵ Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D (Bandung: ALFABETA, 2010) 85

D. Teknik Pengumpulan data

Dalam ranah penelitian, teknik pengumpulan data meliputi taktik sengaja yang digunakan untuk mendapatkan data yang diinginkan. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengumpulkan informasi yang relevan mengenai subjek yang diminati. Kegiatan yang akan dilakukan meliputi kegiatan mengamati, melakukan wawancara, dan mendokumentasikan informasi.⁶⁶ Pengetahuan yang kurang mengenai metodologi pengumpulan data akan mengakibatkan peneliti memperoleh data yang tidak sesuai dengan standar data yang telah ditetapkan. Adapun metode yang digunakan peneliti dalam teknik pengumpulan data ini adalah.⁶⁷

Wawancara adalah suatu metode komunikasi yang mempunyai tujuan tertentu. Dialog dilakukan oleh semua pihak yang terlibat. Secara spesifik, individu yang terlibat dalam wawancara adalah orang yang diwawancarai (sumber) dan pewawancara atau penanya (yang melakukan wawancara). Wawancara yang dilakukan bersifat terstruktur. Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara peneliti telah menyiapkan instrument penelitian berupa pertanyaan - pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan. Dengan wawancara terstruktur ini pengumpulan data dapat menggunakan beberapa pewawancara

⁶⁶ Nita Andriani, Moch. Chotib, dan Nurul Widyawati Islami Rahayu “Urgensi Implementasi Fundraising Lembaga Amil Zakat Infak, Dan Sedekah Nahdlatul Ulama (LAZISNU) Kabupaten Jember Dalam Meningkatkan Jumlah Pendapatan Dana Di Era Normal Baru”, *IJIES Indonesian Journal of Islamic Economics & Finance* Vol. 5, No. 1, Juni 2022: 42-60

⁶⁷ Sugiyono, 224

sebagai pengumpul data supaya setiap pewawancara mempunyai keterampilan yang sama maka diperlukan training kepada calon pewawancara. Dalam melakukan wawancara selain harus membawa instrument sebagai pedoman untuk wawancara maka peneliti juga dapat menggunakan alat bantu seperti recorder, gambar, brosur dan material yang lain yang dapat membantu pelaksanaan wawancara menjadi lancar. Dengan menggunakan metodologi wawancara ini, peneliti dapat memperoleh informasi dan data sebagai berikut:

- a. Metode pelatihan dan pengembangan yang diterapkan Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung.
- b. Implementasi pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung

E. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang telah diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu diperoleh data yang dianggap kredibel.⁶⁸

Dalam penelitian ini peneliti melakukan analisis data dengan cara deskriptif yaitu menjelaskan fenomena atau data yang diperoleh. Beberapa

⁶⁸ Sugiyono, Metode Penelitian Kualitatif, 134.

langkah analisis data yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan atau verifikasi. Berikut penulis jelaskan sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Kegiatan utama dalam setiap penelitian adalah mengumpulkan data. Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dengan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi atau gabungan ketiganya. Pengumpulan data dilakukan sehari-hari, mungkin berbulan-bulan, sehingga data yang diperoleh akan banyak. Pada tahap awal peneliti melakukan penjelajahan secara umum terhadap situasi sosial/obyek yang diteliti, semua yang dilihat dan didengar direkam semua. Dengan demikian peneliti akan memperoleh data yang sangat banyak dan sangat bervariasi.

Pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti merupakan suatu cara dalam memperoleh suatu data yang dibutuhkan, pada tahap ini peneliti menggunakan teknik wawancara dalam pengumpulan data.

Wawancara pada tahap ini peneliti menyusun pedoman wawancara untuk mempermudah dalam pengumpulan data. Wawancara dilakukan dengan kepala operasional guna mendapatkan gambaran umum tentang program pelatihan, peneliti juga melakukan wawancara dengan karyawan untuk memperoleh data mengenai pelatihan apa saja yang pernah diikuti dan pengaruhnya terhadap pekerjaan mereka.

2. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan,

semakin lama peneliti kelapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Mereduksi data yaitu merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Dalam mereduksi data, setiap peneliti akan dipandu oleh teori dan tujuan yang akan dicapai.

Terkait hasil yang diperoleh, peneliti menemukan beberapa data temuan yang dibutuhkan seperti :

- a. Jenis dan metode pelatihan yang diterapkan guna meningkatkan kualitas kinerja karyawan.
- b. Tahap pelaksanaan pelatihan dan pengembangan.
- c. Dampak spesifik pelatihan terhadap kinerja individu dan tim.

3. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data reduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data biasa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. Selanjutnya disarankan, dalam melakukan display data selain dengan teks yang naratif, juga dapat berupa grafik, matrik, network (jejaring kerja) dan chart.

Tujuan penyajian data ialah untuk menggabungkan informasi agar dapat menggambarkan skenario yang ada secara akurat.

Dengan pendekatan ini peneliti dapat mempertahankan otoritas atas data dan menghindari kesalahan dalam penarikan kesimpulan yang berbasis informasi. Tujuan pengorganisasian data adalah untuk mencegah peneliti mengambil kesimpulan yang terburu - buru dan bisa mengakibatkan informasi yang didapat tidak terorganisir dengan baik. Visualisasi data harus dilakukan sebagai komponen integral dari analisis data. Peneliti mendapatkan hasil dari penyajian data sebagai berikut:

- a. Pelatihan yang dilaksanakan menggunakan metode *one the job training* dan *off the job training*.
- b. Pelaksanaan pelatihan telah terbukti berhasil meningkatkan produktivitas karyawan sehingga meningkatkan kepuasan nasabah terhadap pelayanan yang diberikan.
- c. Selama pelatihan karyawan merasa puas dengan penyampaian materi sehingga mereka mudah memahaminya dan dapat merasakan manfaat yang signifikan bagi masing - masing individu.

4. Kesimpulan atau Verifikasi (*Conclusion Drawing atau Verification*)

Langkah selanjutnya ialah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Namun apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti bukti yang valid dan

konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.⁶⁹

Sepanjang penelitian peneliti telah memperoleh kesimpulan bahwa metode pelatihan yang digunakan berhasil meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Data yang sudah ada kemudian digabungkan menjadi elemen informasi yang sesuai dengan prinsip holistik yang merupakan kategori dan dapat ditafsirkan sendiri. Penggabungan dari data - data mengenai informasi yang dianggap identik ke dalam suatu kategori memungkinkan munculnya kategori - kategori baru.

F. Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan hal penting dalam penelitian guna mengetahui kebenaran data yang telah dikumpulkan. Penelitian ini peneliti menggunakan Teknik Triangulasi yaitu merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut.⁷⁰ Data tersebut dipengaruhi oleh kredibilitas informannya, waktu pengungkapan, kondisi yang dialami dan lain sebagainya. Maka dari itu peneliti perlu

⁶⁹ Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, 134-142.

⁷⁰ Sugiyono, Memahami Penelitian Kualitatif, (Bandung: Alfabeta 2014) 87.

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 teknik, triangulasi sumber, dan triangulasi teori. Triangulasi teknik merujuk pada penggunaan beberapa teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti untuk memperoleh data dari satu sumber yang sama. Triangulasi sumber berarti peneliti 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 keberpihakan dan subjektivitas peneliti atas temuan yang telah dihasilkan. 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. Hal ini dapat dicapai dengan mengikuti Langkah - Langkah berikut :⁷¹

1. Bandingkan data yang diperoleh dari observasi dengan hasil wawancara.
2. Membandingkan pernyataan public seseorang dengan pernyataan pribadinya.

⁷¹ Muri Yusuf, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan (Jakarta: Prenadamedia Group, 2014), 395

3. Analisis wacana seputar situasi penelitian dan bandingkan dengan kemajuan aktual yang dicapai selama periode waktu tertentu.
4. Terlibat dalam analisis perbandingan kondisi dan sudut pandang seseorang dengan beragam gagasan dan sudut pandangan orang lain
5. Bandingkan hasil wawancara dengan isi banyak makalah yang relevan.

G. Tahap – tahap Penelitian

Kegiatan penelitian ini meliputi tiga tahap utama antara lain pra lapangan, tahap kerja lapangan, serta tahap analisis. Tahap penelitian ini meliputi sebagai berikut:

1. Tahap Pra Lapangan

Adapun tahap-tahap pra lapangan adalah sebagai berikut:

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

2. Tahap Penelitian Lapangan

Setelah izin penelitian diperoleh, maka peneliti akan menuju ke lokasi subjek penelitian dan segera mengumpulkan data melalui wawancara dan observasi guna memperoleh informasi terkait dengan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung.

3. Tahap Penyusunan Laporan

Setelah data diperoleh peneliti, barulah dianalisis. Peneliti kemudian melanjutkan dengan penyusunan laporan penelitian. Laporan penelitian selanjutnya disampaikan kepada pembimbing Ibu Dr. Hj Nurul Setianingrum S.E, M.M.



BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Objek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Jember Balung

Negara Indonesia merupakan negara yang memiliki penduduk muslim terbesar di dunia yang memiliki potensi untuk menjadi garda terdepan dalam industri Syariah, tingginya kesadaran masyarakat terhadap halal matter serta dukungan para stakeholder yang kuat merupakan faktor terpenting dalam pengembangan ekosistem industri halal di Indonesia yang didalamnya termasuk bank syariah. Bank Syariah Indonesia sebagai fasilitator yang memainkan peranan penting dalam menjalankan seluruh aktivitas ekonomi khususnya pada ekosistem industri halal pada perbankan Syariah di Indonesia. Bank Syariah Indonesia telah menunjukkan peningkatan dan pengembangan yang sangat signifikan dalam kurun waktu tiga dekade.

Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung merupakan salah satu bank dari sekian banyaknya kantor cabang di Jawa Timur yang berada di Jl. Ambulu No. 30, Desa Balung lor, Kec. Balung, Kabupaten Jember. Berdirinya Bank BSI Kcp Jember Balung dilatarbelakangi dengan adanya berbagai alasan, seperti lokasinya yang sangat diuntungkan karena letaknya yang sangat sentral ditengah berkembangnya aktivitas perekonomian, kemudahan akses transportasi, dan terletak dipinggir jalan raya yang berdekatan dengan pasar. Bank BSI Kcp Jember Balung sejak awal

berdirinya mulai mengalami peningkatan yaitu dari segi peningkatan layanan melalui inovasi produk dan pengembangan jaringan yang membuat hal tersebut menjadi positif dari tahun ke tahun. Untuk mencapai tujuan tersebut Bank BSI Kcp Jember Balung selalu memperhatikan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yaitu melalui strategi yang komprehensif, serta melakukan evaluasi dan monitoring kinerja pegawai untuk memperoleh talenta yang berkualitas. Selain itu Bank BSI akan senantiasa berupaya menciptakan work life balance dan suasana kerja yang kondusif sehingga pegawai dapat memberikan kinerja terbaiknya. Hal ini sejalan dengan nilai - nilai perusahaan dan visi misi bank yang menargetkan menjadi top 10 Bank Syariah berdasarkan kapitalisasi pasar dalam waktu 5 tahun. Bank Syariah Indonesia (BSI) diharapkan menjadi energi baru bagi pembangunan ekonomi nasional dan sebagai cerminan perbankan syariah yang modern, universal dan rahmatan lil ‘alamin.⁷²

Sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 24 Tahun 2022 tentang Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia Bank Umum, Bank memiliki kewajiban mengembangkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), termasuk di dalamnya adalah karyawan. Pengembangan dimaksud mencakup pengembangan kompetensi dibidang teknis, di bidang nonteknis, dan di bidang kepemimpinan. Karena itu, BSI memberikan dukungan kepada seluruh karyawan dalam mengikuti pengembangan kompetensi. melalui program seperti pendidikan dan pelatihan. BSI

⁷² Bank Syariah Indonesia “Profil Bank Syariah Indonesia”, <https://www.bankbsi.co.id> (diakses pada tanggal 04 Desember 2024)

Corporate University merupakan pusat pelatihan unggulan yang dirancang untuk menjadi wadah pengembangan kompetensi bagi seluruh karyawan Bank Syariah Indonesia yang dirancang dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan pengembangan kompetensi diberbagai bidang industri perbankan syariah, menciptakan sumber daya manusia yang professional, berintegritas, dan mampu mendukung visi dan misi perusahaan Bank Syariah Indonesia untuk menjadi Top 10 Global Islamic Bank.⁷³

2. Visi Dan Misi Bank Syariah Indonesia (BSI)

1. Visi

TOP 10 GLOBAL ISLAMIC BANK

2. Misi

- a. Memberikan akses solusi keuangan syariah di Indonesia
- b. Menjadi bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham
- c. Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan bagi para talenta terbaik Indonesia⁷⁴

3. Nilai – nilai Perusahaan Bank Syariah Indonesia (BSI) (AKHLAK)

- | | |
|----------|--|
| Amanah | : Memegang teguh kepercayaan yang diberikan |
| Kompeten | : Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas |
| Harmonis | : Saling peduli dan menghargai perbedaan |
| Loyal | : Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa |
| Adaptif | : Terus berinovasi dan antusias menghadapi perubahan |

⁷³ Laporan Tahunan BSI 2023

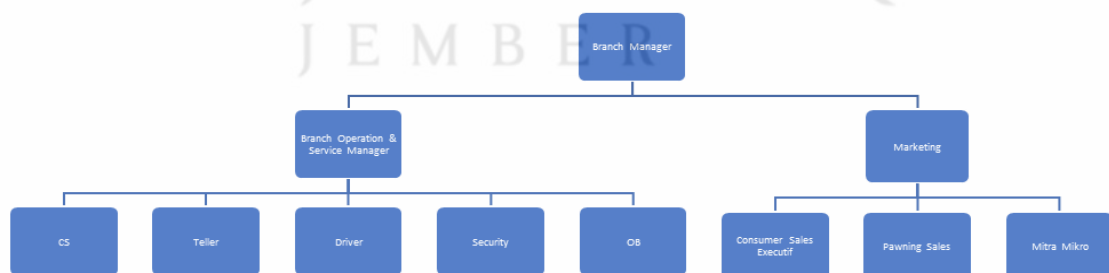
⁷⁴ Laporan Tahunan BSI 2023, “Energi Baru Untuk Indonesia”, <http://www.bankbsi.co.id> (diakses pada tanggal 04 Desember 2024).

Kolaboratif : Membangun kerja sama yang sinergis⁷⁵

4. Struktur Organisasi Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP. Jember Balung

Struktur organisasi adalah kerangka terstruktur yang menjelaskan hubungan antara berbagai posisi pekerjaan dan memfasilitasi pelaksanaan kegiatan. Setiap perusahaan berharap bahwa tujuannya akan berhasil dicapai, oleh karena itu setiap kegiatan usaha perlu direncanakan secara matang. Jika perusahaan mempunyai manajemen yang terorganisasi dengan baik dan struktur organisasi yang jelas, maka hasil yang disusun secara matang akan tercapai. Struktur organisasi Bank BSI KCP Jember Balung merupakan tipe organisasi garis, bercirikan hierarki dimana setiap bawahan hanya mempunyai satu atasan.

Daftar Gambar 4.1
Struktur Organisasi Bank Syariah Indonesia (BSI)
KCP. Jember Balung



Sumber: Kantro BSI KCP. Jember Balung

⁷⁵ BSI Kcp Jember Balung, "Profil BSI Kcp Jember Balung", 02 Desember 2024

Tabel 4.1 Nama dan Jabatan Karyawan Bank BSI KCP Jember Balung

NAMA	JABATAN
Lia	<i>Branch Manager</i>
Fhaiza	<i>Branch Operation & Service Manager</i>
Andini	<i>Back Office</i>
Nindy Meidita	<i>Customer service</i>
Frieta Maharani	Teller
Agung	<i>Consumer Sales Executive</i>
Erwin	<i>Consumer Sales Executive</i>
Panji	<i>Consumer Sales Executive</i>
Samya	<i>Pawning Sales Officer</i>
Nurul	<i>Pawning Sales Officer</i>
Rudik	Mitra Mikro
Imam	Mitra Mikro

Berikut *job description* dari masing - masing kedudukan di Bank BSI KCP Jember Balung:

1. Branch Manager

Adapun tugas, wewenang dan tanggung jawab Branch Manager adalah memastikan tercapainya target segmen bisnis pembiayaan (*micro, bussines banking, consumer, contribution margin dan laba bersih*) yang berada dalam koordinasi, memimpin kegiatan pemasaran dalam kantor cabang, monitoring segala kegiatan operasional perusahaan, memantau prosedur operasional manajemen risiko, melakukan pengembangan kegiatan operasioal.

2. Branch Operation & Service Manager

Tugas, wewenang dan tanggung jawabnya yaitu mengelola segala kegiatan operasional bank untuk mendukung bisnis dengan memberikan pelayanan yang optimal sehingga transaksi dari nasabah di kantor dapat diselesaikan dengan baik dan tepat.

3. Customer Service

- a. Mengelola pelayanan sistem dan prosedur dibidang pelayanan
- b. Mengelola pelayanan yang unggul terhadap nasabah
- c. Mengelola pelayanan transaksi tunai dan pemindah bukuan

4. Teller

Teller memiliki tugas untuk membantu nasabah yang ingin menyetor atau menarik uang dan mencatat transaksi keluar masuknya dana nasabah baik secara tunai maupun non tunai kemudian di aploud pada sistem komputer bank, serta melakukan setoran angsuran kredit. Selain itu teller juga melakukan pencairan kredit, melakukan stock opname di anjungan tunai mandiri (ATM), pengisian dana ATM.

5. Marketing

- a. Merencanakan dan melaksanakan strategi pemasaran
- b. Mengidentifikasi peluang pasar
- c. Membina hubungan dengan nasabah
- d. Meningkatkan jumlah nasabah dan volume transaksi melaluo kegiatan pemasaran yang efektif

6. Consumer Sales Executive

Tugasnya yaitu bertanggung jawab terhadap promosi produk, Menyusun rencana kerja serta mengatur jadwal pegawai dalam melakukan negosiasi dengan nasabah.

7. Pawning Sales Officer

Pawning Sales Officer bertugas memberitahukan dan mengenalkan produk gadai emas dan melakukan promosi kepada nasabah.

8. Mitra Mikro

Tugasnya yaitu mengatur program pembiayaan pemerintah kepada UMKM yang memiliki usaha layak dan produktif dengan plafond diatas 10 juta sampai dengan 100 juta.

B. Penyajian Data dan Analisis

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

1. Metode Pelatihan Dan Pengembangan Yang di Terapkan Bank Syariah Indonesia Kcp Jember Balung Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Pelatihan merupakan suatu proses terencana untuk merubah perilaku, sikap, pengetahuan atau keterampilan seseorang karyawan melalui pengalaman belajar untuk mencapai kinerja yang efektif dalam suatu aktivitas, sedangkan pengembangan mengacu pada Tindakan sengaja yang

diambil untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan sehingga memungkinkan mereka menangani berbagai tugas secara efektif baik saat ini maupun dimasa depan.⁷⁶ Pengembangan dapat diartikan sebagai perluasan keterampilan dan kemampuan yang melampaui persyaratan minimum suatu pekerjaan. Terdapat berbagai metode pelatihan dan pengembangan yaitu:

- a. Metode *One the job Training* (OJT)
- b. Metode *Off the Job Training* (di luar pekerjaan),
- c. Pelatihan gosok emas.
- d. *Refreshment*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Kepala Operasional Bank BSI KCP Jember Balung, mengenai apa saja metode pelatihan dan pengembangan yang diterapkan Bank BSI KCP Jember Balung dalam meningkatkan kinerja karyawan. Ibu Fahriza selaku Kepala Operasional Bank Bsi Kcp Jember Balung menjelaskan sebagai berikut:

“Pelatihan dan pengembangan yang telah diikuti oleh karyawan Bank Bsi Kcp Jember Balung untuk meningkatkan kinerja karyawan menggunakan beberapa metode seperti, *Metode On The Job Training* yang akan di ikuti oleh karyawan baru, *Metode Off The Job Training*, FGD (Focus Group Discucion), Roll Play, *Refreshment*, dan ada pelatihan tersendiri bagi divisi pawning sales yaitu pelatihan gosok emas, hal ini bisa dibuktikan dengan pelayanan yang diberikan oleh seluruh karyawan sudah sangat memenuhi kriteria.”⁷⁷

⁷⁶ John P wilson, Human Resource Development (London: First Published, 2001), 4.

⁷⁷ Fhaiza, diwawancarai oleh Penulis, Jember, 2 Desember 2024

Kemudian pertanyaan yang sama saya ajukan kepada Agung Reizal

Tri Satriyo selaku Consumer Bank BSI KCP Jember Balung menjelaskan:

“Untuk metode pelatihan dan pengembangan yang sudah diterapkan disini ada beberapa macam seperti, FGD, Refreshment, metode *One the job training* dan metode *Off The Job Training*. Untuk pelaksanaan dari pelatihan tersebut biasanya ditempatkan di kantor pusat atau bisa dikenal dengan *BSI Corporate University* dan bisa bertempat di Kantor Cabang.”⁷⁸

Kemudia pertanyaan yang sama saya ajukan kepada Nindy Meidita

selaku Customer Service Bank BSI KCP Jember Balung menjelaskan:

“Selama saya bekerja sebagai CS di Bank BSI ada pelatihan yang diberikan kepada seluruh karyawan disini, biasanya pelatihan yang diberikan menggunakan Metode *One The Job Training*. Terkait pelatihan yang kami ikuti selama menjadi karyawan disini biasanya kami sebagai peserta diberikan materi yang sudah sesuai dengan bidangnya masing - masing, dan kami juga diberikan fasilitas yang memadai saat kami mengikuti pelatihan.”⁷⁹

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan informan, disimpulkan bahwa metode pelatihan dan pengembangan yang di ikuti oleh karyawan Bank BSI Kcp Jember Balung terdapat berbagai macam seperti, metode *on the job training*, metode *off the job training*, *FGD*, *Roll Play*, *Refreshment*, pelatihan gosok mas untuk devisi pawning. Untuk proses pelaksanaan pelatihan dan pengembangan yang sudah dijalankan nantinya setiap peserta pelatihan akan juga mendapatkan pelatihan khusus sesuai bidangnya masing - masing dan juga peserta pelatihan juga diberikan fasilitas yang memadai saat mengikuti pelatihan.

⁷⁸ Agung reizal, diwawancarai oleh Penulis, Jember, 2 Desember 2024

⁷⁹ Nindy meidita, diwawancarai oleh Penulis, Jember 3 Desember 2024

Berdasarkan hasil wawancara mengenai apakah anda sebagai karyawan pernah mengikuti pelatihan dan pengembangan yang diadakan oleh Bank BSI, Frieta Maharani selaku Teller menjelaskan sebagai berikut:

“Saya sebagai teller disini sudah mengikuti beberapa kali program pelatihan mulai dari awal saya masuk Bank BSI KCP Jember Balung hingga saat ini, program pelatihan yang diadakan merupakan suatu metode dalam meningkatkan pengetahuan saya sebagai teller, karena terbilang cukup susah menjadi teller karena harus memang benar benar teliti, Dengan pelatihan yang diadakan saya lebih mampu mengembangkan karir saya sebagai karyawan Bank BSI. Dan semua karyawan disini diwajibkan untuk mengikuti program pelatihan dan pengembangan karena bisa merasakan manfaatnya setelah mengikuti pelatihan, kemudian kita bisa menerapkan hasil dari pelatihan yang ikuti kedalam dunia kerja.”⁸⁰

Kemudian *pertanyaan* yang sama saya ajukan kepada Andini selaku Back Office di Bank BSI KCP Jember Balung menjelaskan:

“Saya sebagai Back Office disini sudah sering mengikuti program pelatihan mulai dari program yang diadakan oleh Kantor Pusat Wilayah yang berada di Surabaya hingga program pelatihan yang dilaksanakan oleh Kantor Cabang. Program pelatihan yang diberikan memberikan dampak yang sangat positif kepada kinerja saya sehingga saya selalu mengikuti pelatihan dan pengembangan yang diadakan.”⁸¹

Kemudian *pertanyaan* yang sama saya ajukan kepada Agung, selaku Consumer Sales *Executive* di Bank BSI KCP Jember Balung menjelaskan:

“Selama saya bekerja disini, mulai dari awal saya menjadi karyawan saya sudah mengikuti program pelatihan secara online mau offline. Pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan tidak memandang karyawan lama atau baru, karena semua karyawan yang ada di Bank BSI diwajibkan untuk mengikuti program pelatihan dan pengembangan yang ada.”⁸²

⁸⁰ Frieta, diwawancarai oleh Penulis, Jember 3 Desember 2024

⁸¹ Andini, diwawancarai oleh Penulis, Jember 3 Desember 2024

⁸² Agung, diwawancarai oleh Penulis, Jember 2 Desember 2024

Berdasarkan hasil wawancara yang dilaklkan peneliti dengan informan di Bank BSI KCP Jember Balung, dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan yang ada di Bank tersebut tidak ada satupun yang tidak pernah mengikuti kegiatan program pelatihan dan pengembangan, dikarenakan seluruh karyawan diwajibkan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan tersebut. Bank BSI melakukan pelatihan dan *pengembangan* karyawan secara sistematis, yang dilakukan secara berkala dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi dan keahlian bekerja. Alasan diadakannya pemilihan peserta pelatihan yang akan diikutsertakan dalam pelatihan karena pihak bank ingin meningkatkan kinerja karyawan sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan.

Dari wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada informan mengenai dimana dan berapa lama waktu pelaksanaan pelatihan dan pengembangan ibu fhariza selaku kepala Branch Operation & Service Manager menjelaskan:

“Untuk berapa lama waktu yang dibutuhkan itu tergantung program pelatihan yang diadakan, biasanya paling lama itu maksimal 7 hari untuk tempatnya di *BSI Corporate University*, sedangkan untuk program pelatihan seperti FGD itu hanya memerlukan waktu 1 hari saja dan untuk tempatnya juga menyesuaikan dengan putusan dari kantor pusat.”⁸³

Kemudian pertanyaan yang sama saya ajukan kepada Prieta Maharani selaku teller menjelaskan:

“Untuk pelatihan dan pengembangan dilaksanakan dengan waktu yang bervariasi sesuai dengan jadwal yang sudah tersusun secara terstruktur. Sebelum mengikuti pelatihan peserta akan mendapatkan

⁸³ Fhaiza, diwawancarai oleh Penulis, Jember 2 Desember 2024

jadwal mengenai durasi waktu dan kegiatan apa saja yang akan dijalankan. Dengan hal ini sangat memungkinkan peserta untuk merencanakan waktu dan komitmen untuk berpartisipasi dalam acara tersebut. Untuk tempat pelatihan yang pernah saya ikuti bertempat di kantor pusat dan berapa lama waktu yang digunakan untuk mengikuti program pelatihan Itu maksimal 7 hari.”⁸⁴

Pertanyaan yang sama saya ajukan kepada Nindy Meidita selaku Customer Service menjelaskan:

“Selama saya mengikuti kegiatan pelatihan untuk tempat pelaksanaannya bertempat di Kantor Pusat, untuk durasi waktu pelaksanaan menyesuaikan dengan program yang akan dijalankan. Biasanya untuk pelatihan yang bertempat di Kantor Pusat untuk pelaksanaannya 7 hari kerja. Sedangkan untuk pelatihan seperti *Refreshment, Roll Play* waktu paling lama pelaksanaan 2 hari.”⁸⁵

Setelah menanyakan hal tersebut, peneliti melakukan wawancara kepada informan mengenai apakah program pelatihan dan pengembangan ini sangat penting, ibu Fahriza selaku Branch Operation & Service Manager menjelaskan:

“Untuk pelatihan dan pengembangan memang sangat penting dilaksanakan, karena dengan adanya program tersebut bisa menumbuhkan rasa semangat kerja untuk melampaui kemampuan diri sendiri demi mencapai tujuan pekerjaan yang dilakukan.” Nantinya nasabah akan merasakan juga dampak dari pelatihan dan pengembangan yang diikuti oleh karyawan, contohnya nasabah yang merasa puas akan pelayanan dari Bank BSI KCP Jember Balung yang begitu sangat responsive.”⁸⁶

Peratanyaan yang sama saya ajukan kepada Andini selaku Back Office, Menjelaskan:

“Pelatihan ini sangat penting melihat persaingan di dunia perbankan sekarang sudah mulai ketat. Apa lagi Bank BSI ini baru berdiri, jadi

⁸⁴ Frieta, diwawancarai oleh Penulis, Jember 3 Desember 2024

⁸⁵ Nindy, diwawancarai oleh Penulis, Jember 3 Desember 2024

⁸⁶ Fhaiza, diwawancarai oleh Penulis, Jember 2 Desember 2024

diperlukan pelatihan untuk mencapai tujuan perusahaan yang ingin menjadikan Bank BSI sebagai top global 10 islamic Bank.”⁸⁷

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan informan dapat disimpulkan bahwa perusahaan dapat dikatakan dalam tren terbaiknya apa bila kondisi dari bank tersebut mampu bertahan dari segala hal seperti menghadapi ekonomi yang semakin sulit dengan adanya hal seperti itu dunia perbankan harus Menyusun cara agar mampu bertahan dan menghadapi masalah yang ada. Salah satu cara agar dunia perbankan bisa mengatasi masalah yang ada yaitu dengan memperhatikan aspek manajemen. Dalam suatu perusahaan proses manajemen juga harus diperhatikan khusus karena didalam manajemen ada aspek yang paling penting yaitu Sumber daya manusia, Sumber daya manusia (SDM) merupakan komponen yang paling krusial diantara beberapa jenis sumber daya. SDM dapat dilihat sebagai komponen penting dari sebuah struktur organisasi, keberhasilan suatu perusahaan pastinya ditentukan oleh sumber daya manusianya. Proses pelatihan dan pengembangan merupakan cara perusahaan untuk meningkatkan karyawan yang unggul atau mampu meningkatkan kinerjanya. Pelatihan merupakan prosedur yang didalamnya terdapat berbagai macam metode yang bertujuan untuk mengubah perilaku karyawan guna meningkatkan upaya mereka dalam mencapai tujuan perusahaan, sedangkan pengembangan mengacu pada tindakan sengaja yang diambil untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan. Dengan adanya pelatihan dan pengembangan diharapkan sumber daya

⁸⁷ Andini, diwawancarai oleh Penulis, Jember 3 desember 2024

manusia yang terlibat dalam suatu organisasi dapat menjalankan tugasnya dengan baik.

Bank BSI KCP Jember Balung menganggap bahwa karyawan merupakan sebuah aset perusahaan yang sangat penting sehingga Bank BSI menerapkan pelatihan dan pengembangan kepada karyawannya guna untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut, bukan hanya itu saja Bank BSI berusaha menciptakan karyawan yang unggul dalam artian karyawan yang mampu memahami fungsi dan tugasnya *sebagai* karyawan sehingga mampu menciptakan karyawan yang bisa menganalisis masalah dan menghadapi resiko pekerjaannya.

2. Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank BSI KCP Jember Balung.

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

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti kepada informan tentang bagaimana implementasi pelatihan dan pengembangan bisa

berpengaruh pada kepuasan nasabah dan daya saing bank di wilayah tersebut. Ibu Fhariza selaku Branch Operation & Service Manager menjelaskan:⁸⁸

“Implementasi pelatihan dan pengembangan di Bank BSI KCP Jember Balung telah memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan nasabah dan daya saing bank di wilayah tersebut. Pelatihan yang diberikan kepada karyawan fokus pada peningkatan keterampilan pelayanan, pengetahuan produk, serta kemampuan komunikasi yang efektif dengan nasabah. Dengan meningkatnya kualitas layanan, nasabah merasa lebih puas karena mendapatkan pelayanan yang cepat, tepat, dan profesional. Selain itu, pelatihan dan pengembangan yang dilakukan juga berkontribusi terhadap daya saing bank, khususnya di wilayah Balung. Karyawan yang terlatih dapat memberikan solusi yang lebih baik, menjelaskan produk dengan lebih rinci, dan melayani nasabah dengan lebih ramah, yang meningkatkan tingkat kepercayaan nasabah. Hal ini memungkinkan Bank BSI untuk bersaing lebih baik dengan bank-bank lain di sekitarnya, termasuk bank konvensional, meskipun kami berlokasi di dekat KCP Bank BCA.”

Pertanyaan yang sama saya ajukan kepada Andini selaku Back Office menjelaskan:⁸⁹

“Implementasi pelatihan dan pengembangan di Bank BSI KCP Jember Balung memberikan dampak yang signifikan terhadap kepuasan nasabah dan daya saing bank di wilayah ini. Melalui program pelatihan yang terstruktur, karyawan menjadi lebih terampil dalam melayani nasabah, memahami produk, serta berkomunikasi dengan lebih efektif. Hal ini berimbas langsung pada peningkatan kualitas pelayanan, yang membuat nasabah merasa lebih dihargai dan puas dengan pengalaman mereka di bank. Dengan kemampuan karyawan yang semakin baik, Bank BSI dapat memberikan layanan yang lebih cepat, akurat, dan inovatif, yang meningkatkan daya saing bank di wilayah Balung.”

Pertanyaan yang sama saya ajukan kepada Frieta Maharani selaku teller menjelaskan:⁹⁰

⁸⁸ Fhaiza, diwawancarai oleh Penulis, Jember 2 Desember 2024

⁸⁹ Andini, diwawancarai oleh Penulis, Jember 3 Desember 2024

⁹⁰ Frieta, diwawancarai oleh Penulis, Jember 3 Desember 2024

“Implementasi pelatihan dan pengembangan di Bank BSI KCP Jember Balung sangat berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah dan daya saing bank, terutama dari sudut pandang saya sebagai teller. Pelatihan yang saya terima membantu saya untuk lebih memahami produk bank, serta memberikan pengetahuan tentang bagaimana cara memberikan layanan yang lebih cepat dan tepat kepada nasabah. Dengan keterampilan yang lebih baik, saya dapat memberikan informasi yang jelas, menyelesaikan transaksi lebih efisien, dan menghadapi pertanyaan atau keluhan nasabah dengan lebih percaya diri. Pelatihan juga mengajarkan cara berkomunikasi dengan nasabah yang ramah dan profesional, yang membuat nasabah merasa lebih nyaman dan puas dengan pelayanan kami. Hal ini tentunya mempengaruhi kepercayaan nasabah terhadap Bank BSI, yang semakin meningkat, baik dalam hal penggunaan layanan yang lebih sering maupun dalam memilih bank ini sebagai tempat keuangan mereka.”

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan, dapat disimpulkan bahwa implementasi pelatihan dan pengembangan yang diterapkan di Bank BSI KCP Jember Balung memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kepuasan nasabah dan daya saing bank di wilayah tersebut. Pelatihan yang terstruktur dan terus-menerus memperkuat keterampilan karyawan dalam memberikan layanan yang lebih efisien, ramah, dan profesional kepada nasabah. Hal ini menyebabkan nasabah merasa lebih puas dan percaya pada pelayanan yang diberikan oleh bank. Di sisi lain, program pelatihan juga meningkatkan daya saing Bank BSI di pasar yang semakin kompetitif, khususnya di wilayah Balung, di mana bank harus bersaing dengan institusi perbankan lain. Dengan keterampilan dan pengetahuan yang lebih baik, karyawan dapat memberikan solusi yang lebih tepat bagi nasabah dan mempertahankan loyalitas mereka.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti kepada informan mengenai apa saja program pelatihan yang pernah anda peroleh selama anda bekerja di Bank BSI KCP Jember Balung, Nurul selaku Pawning Sales Officer menjelaskan:

“Saya selaku Pawning sales pastinya sudah mengikuti program program pelatihan mulai dari pelatihan awal yaitu pelatihan dengan menggunakan metode *on the job training* dan *off the job training*, untuk program pelatihan bagi divisi pawning sales lebih berfokus ke pelatihan gosok mas yang bertujuan kami para karyawan bisa memilah dan memilih mana mas yang asli dan yang palsu, tentunya juga ada pelatihan tentang cara memasarkan produk gadai mas.”⁹¹

Pertanyaan yang sama saya ajukan kepada Nindy Meidita selaku Customer Service menjelaskan:

“Saya selaku CS disini saya mendapatkan pendidikan lebih berfokus kepada jobdesk saya, seperti kita diajarkan bagaimana caranya menghadapi nasabah, melayani nasabah, cara berkomunikasi yang baik dengan nasabah dan memecahkan suatu masalah, bukan hanya itu saja kita sebagai CS diajarkan program pelatihan beauty class.”⁹²

Pertanyaan yang sama saya ajukan kepada Imam selaku Mitra Mikro menjelaskan:

“Saya selaku mitra mikro pernah mendapatkan program pelatihan yang berfokus kepada divisi saya seperti pembinaan bisnis terhadap umkm yang memiliki prospek jangka Panjang, mengatur program pembiayaan pemerintah yang harus terealisasi kepada umkm yang membutuhkan.”⁹³

Wawancara mengenai apa manfaat pelatihan dan pengembangan bagi karyawan dan Bank BSI KCP Jember Balung, ibu fhariza selaku kepala Branch Operation Manager menjelaskan:

⁹¹ Nurul, diwawancarai oleh Penulis, Jember 3 Desember 2024

⁹² Nindy, diwawancarai oleh Penulis, Jember 3 Desember 2024

⁹³ Imam diwawancarai oleh Penulis, Jember 3 Desember 2024

“Untuk program pelatihan dan pengembangan tentunya memberikan dampak positif bagi seluruh karyawan dan perusahaan, karena dengan adanya pelatihan dapat memberikan manfaat yang sangat signifikan sehingga tidak perlu diragukan kembali dalam penerapan pelatihan dan pengembangan ini, mulai dari kinerja karyawan meningkatkan, semangat bekerja karyawan meningkat, maksimal dalam bekerja serta motivasi karyawan meningkat, kalau dilihat dari perusahaan manfaat yang dirasakan itu kita bangga bisa menciptakan karyawan yang unggul.”⁹⁴

Pertanyaan yang sama saya ajukan kepada Frieta Maharani selaku teller menjelaskan:

“Manfaatnya sangat banyak bagi saya sendiri, karena pelatihan dan pengembangan saya bisa atau mampu menyelesaikan tugas perusahaan sesuai target dengan baik dan benar, lebih fokus mana yang harus didahulukan untuk diselesaikan, yang paling utama semangat kerja saya bertambah.”⁹⁵

Pertanyaan yang sama saya ajukan kepada Nindy Meidita selaku Customer Service menjelaskan:

“Pelatihan yang kami ikuti tentunya memiliki manfaat bagi saya dimana ilmu saya bertambah, saya mampu menyelesaikan permasalahan nasabah dengan baik, dengan adanya pelatihan ini membawa perubahan kinerja saya yang awalnya saya kalau memang gatau harus tanya terlebih dahulu kepada Branch Operation manager, namun dengan adanya program pelatihan ini memberikan wawasan saya bertambah, bagaimana cara kita melayani nasabah dengan baik seperti itu.”⁹⁶

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan, dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan suatu cara bagaimana setiap Sumber Daya Manusia perusahaan mampu melakukan perubahan, perubahan yang baik adalah salah satu kunci untuk bisa mencapai suatu tujuan perusahaan. Pelatihan dan pengembangan sangat

⁹⁴ Fhaiza diwawancarai oleh Penulis, Jember 2 Desember 2024

⁹⁵ Frieta Maharani diwawancarai oleh Penulis, Jember 3 Desember 2024

⁹⁶ Nindy Meidita diwawancarai oleh Penulis, Jember 3 Desember 2024

penting bagi sumber daya manusia di setiap perusahaan karena dapat meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi di pasar global, meningkatkan kinerja dan kepuasan nasabah, meningkatkan kemampuan beradaptasi organisasi terhadap perubahan, dan mendorong inovasi dan kreativitas karyawan.

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

akan digunakan. Hal ini memastikan pelaksanaan program pelatihan yang lancar dan efisien.

C. Pembahasan Temuan

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik penelitian meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi, semuanya terfokus pada pembahasan topik yang ada. Data disajikan dan diteliti dengan cara mendiskusikan hasilnya. Dalam hal ini, peneliti akan menganalisis dan menyajikan penemuan-penemuan yang dibuat di pedoman masing-masing mengenai: Metode pelatihan dan pengembangan yang diterapkan Bank Syariah Indonesia Kcp Jember Balung dalam meningkatkan kinerja karyawan dan Implementasi pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung sebagai berikut:

1. Metode Pelatihan Dan Pengembangan Yang di Terapkan Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Pada bab hasil dan temuan peneliti menyajikan hasil wawancara dan observasi di Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung yang berisi gambaran umum dari pelatihan dan pengembangan yang diikuti oleh karyawan di Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung. Adapun hasil yang peneliti peroleh ialah kemampuan untuk melakukan suatu tugas dikenal dengan keahlian atau keterampilan. Pelatihan dan pengembangan di tempat kerja adalah dua cara untuk memperoleh atau meningkatkan suatu keterampilan seorang karyawan. Pelatihan dan pengembangan sumber daya

Manusia di Bank Syariah Indonesia KCP Jember balung disajikan dengan metode pelatihan dan pengembangan guna untuk meningkatkan kompetensi pegawai yang tentunya disesuaikan dengan kebutuhan dunia usaha. Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung senantiasa memiliki tujuan untuk mendorong kemampuan pengembangan sumber daya manusia, Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung mengartikan bahwa karyawan merupakan sebuah aset paling penting bagi Perusahaan yang berperan penting dalam pencapaian bisnis Perusahaan tersebut, sehingga Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung menyadari bahwa pentingnya fungsi atau manfaat pelatihan dan pengembangan dalam mencapai suatu tujuan.

Bank BSI KCP Jember Balung memiliki metode pelatihan dan pengembangan bagi karyawannya yaitu metode *On The Job Training* dan *Off The Job Training*, adapun metode baru yang digunakan dalam pelatihan dan pengembangan di Bank BSI KCP Jember Balung ialah pelatihan *Refreshment* program ini merupakan suatu bentuk pelatihan yang dilakukan oleh Bank Syariah Indonesia (BSI) yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi, keterampilan dan pengetahuan karyawan dalam mendukung operasioan perusahaan, sesuai dengan prinsip perbankan Syariah. Pelatihan *Refreshment* ini biasanya memiliki beberapa metode yang digunakan seperti Classroom Training, Pelatihan Berbasis Digital, Simulasi dan Studi Kasus, Workshp dan Diskusi Kelompok. Program ini wajib di ikuti oleh seluruh karyawan Bank BSI KCP Jember Balung. Tentunya juga ada

pelatihan yang lain seperti FGD (*Focus Group Discucion*), *Role Playing*, dan Gosok Emas yang akan diikuti oleh karyawan Bank BSI. Nantinya karyawan yang akan mengikuti pelatihan tersebut akan di kelompokkan sesuai kebutuhan yang sesuai dengan job desk mereka masing - masing. Setiap tahunnya seluruh karyawan Bank BSI akan mengikuti program pelatihan yang telah disediakan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan bisa mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh Bank BSI.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa metode pelatihan dan pengembangan yang digunakan sudah sesuai dan sejalan dengan teori Gary Dessler dan penelitian terdahulu yang sudah tercantum sehingga hasil dari penelitian ini sudah sesuai dan relevan. Sebagai contoh teori pelatihan dan pengembangan dari Gary Dessler menyatakan bahwa pelatihan dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan merubah perilaku, sikap dan produktivitas karyawan. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung memiliki beberapa metode pelatihan dan pengembangan yang bisa merubah cara pandang mereka dalam bekerja sehingga bisa meningkatkan keterampilan, dan meningkatkan pengetahuan hal ini dibuktikan dengan adanya beberapa karyawan yang mempunyai latar belakang pendidikan umum sudah mampu meningkatkan kinerja karyawan yang sebelumnya kurang memenuhi target. Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan diikuti oleh seluruh karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung tanpa terkecuali atau bersifat wajib. Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung mewajibkan seluruh

karyawan mengikuti seluruh program pelatihan dan pengembangan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan menanamkan rasa tanggung jawab yang tinggi dalam diri mereka. Program pelatihan yang diikuti oleh karyawan Bank BSI KCP Jember Balung dijalankan oleh BSI Corporate atau bisa dikenal dengan kantor pusat.

2. Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank BSI KCP Jember Balung

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

Keahlian atau skill merupakan keterampilan seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Keahlian dapat diperoleh melalui pelatihan dan pengalaman 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 penentuan kebutuhan pelatihan, perencanaan pelatihan, pelaksanaan pelatihan, dan penilaian pelatihan.

Bank Syariah Indonesia Kcp Jember Balung telah 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. Dengan pelatihan ini, diharapkan karyawan Bank Syariah Indonesia Kcp Jember balung dapat menjadi perusahaan yang lebih baik dari sebelumnya dan dapat memberikan kontribusi yang lebih besar bagi perindustrian Bank Syariah serta bisa bersaing dengan perbankan yang lain khususnya di daerah Balung.

Berdasarkan hasil keseluruhan wawancara yang dilakukan peneliti dapat disimpulkan bahwasanya manfaat dengan adanya pelatihan dan pengembangan memberikan dampak yang baik bagi karyawan itu sendiri dan bagi perusahaan dimana bisa dari dilihat kinerja karyawan yang meningkat, meningkatkan semangat bekerja karyawan, pekerjaan yang diamanahi bisa dilakukan dengan maksimal dan juga memotivasi karyawan semakin bertambah untuk mencapai target dari perusahaan. Berdasarkan uraian diatas menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan di Bank Syariah Indonesia Kcp Jember Balung. Temuan ini mendukung beberapa teori yang menjelaskan bahwa pelatihan dan pengembangan dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini secara tidak langsung menunjukkan bahwa teori tersebut

benar adanya dan sudah sesuai dengan kajian teori dan penelitian terdahulu yang sudah dicantumkan oleh peneliti.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

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

1. Pelatihan dan pengembangan yang diterapkan Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung sudah memberikan dampak terhadap kinerja karyawannya. Hal ini dibuktikan dengan adanya karyawan yang berlatar belakang pendidikan umum sudah sangat mampu dalam melakukan pekerjaannya, metode yang digunakan untuk pelatihan dan pengembangan ini yaitu:
 - a. metode *On The Job Training*
 - b. Metode *Off The Job Training*
 - c. Pelatihan gosok emas
 - d. *Refreshment*

Dengan adanya metode - metode tersebut diharapkan bisa memberikan dampak positif terhadap karyawan seperti karyawan mendapatkan ilmu-ilmu yang sangat luar biasa, sehingga kinerja karyawan

meningkat, serta dapat mengembangkan dan meningkatkan kemampuan mereka.

2. Implementasi pelatihan dan pengembangan yang diterapkan di Bank BSI KCP Jember Balung memberikan dampak positif yang signifikan terhadap daya saing bank di wilayah tersebut. Pelatihan yang terstruktur dan terus menerus memperkuat keterampilan karyawan dalam memberikan layanan yang lebih efisien, ramah, dan profesional kepada nasabah. Manfaat adanya pelatihan dan pengembangan pada Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung sudah dirasakan oleh karyawan itu sendiri dan perusahaan, sehingga dapat ditegaskan lagi pelatihan dan pengembangan merupakan suatu faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan dalam meningkatkan mutu SDM. Dengan pengimplementasian yang telah dilaksanakan, pelatihan dan pengembangan yang ada di Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung sudah terbukti sangat Efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

B. Saran

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

1. Bagi lembaga terkait yaitu, kepada Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung diharapkan melakukan evaluasi dan monitoring program pelatihan secara berkelanjutan untuk memastikan bahwa materi yang telah diberikan telah diterapkan dalam pekerjaan. Hal ini dapat dilakukan dengan uji kompetensi, feedback dari atasan serta pemantauan kinerja karyawan

setelah mengikuti pelatihan. Sehingga perusahaan dari yang sudah baik menjadi lebih baik.

2. Peneliti memberikan saran kepada peneliti selanjutnya diharapkan mampu mengembangkan faktor lain sebagai tolak ukur untuk penilaian kinerja karyawan.



DAFTAR PUSTAKA

- ANGGRAINI, R. "Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Bank Muamalat Cabang Bengkulu Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja," 2021.
- Asmawarna Sinaga "Analisis Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Pada Bank Muamalat Cabang Medan Balai Kota," *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam* 3, no. 2 (2020): 233–51.
- Damar Budi Utama, NurEllyanawati Esti Rahayu, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Bank BRI Melalui BRI Corporate University," *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 2022, 157–68
- Dr. Antaiwan Bowo Pranogyo SE., M M, M S Prof. Dr. Hamidah S. E., and M M Prof. Dr. Thomas Suyatno. *KINERJA KARYAWAN: Teori Pengukuran Dan Implikasi*. Feniks Muda Sejahtera, 2022.
- Dr. Sarlota Singerin, S.P.M.P. *MANAJEMEN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN*. CV. AZKA PUSTAKA, 2022.
- Ence Suharman, *Rancangan Dan Pengembangan Program Pendidikan Dan Pelatihan Berbasis Kompetensi* (Lamongan: Academia Publication, 2024), 89
- Faruq, Abdurahman. "BRI Corporate University Raih Akreditasi Global". Diakses September 08, 2024. BRI Corporate University Raih Akreditasi Global - Bank BRI | Melayani Dengan Setulus Hati
- Farida, U, H Zainal, A Aslinda, and E Efitra. *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2024.
- Fitriana, Fitriana. "Pelaksanaan Pelatihan Dan Pengembangan SDM Divisi Customer Service Di PT. Bank Lampung KCP Natar." *Adzkiya : Jurnal Hukum Dan Ekonomi Syariah* 8, no. 1 (2020): 1.
- Gary Dessler, *Managemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Prenhallindo, 2016), 280
- Gustiana, Riska. "Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia)." *Jemsi* 3, no. 6 (2022): 657–66.
- Hatta, H, H Umiyati, A P O Amame, S Santosa, R Novianti, R S A Nasution, E U Kalsum, M Mulyadi, and H Ismainar. *MODEL-MODEL PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM*. Penerbit Widina, 2023.
- Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik*, (Yogyakarta: Gajah Mada Pers, 2005), 7.
- I Gusti Ketut Purnaya, *Ekonomi dan Bisnis* (Yogyakarta: Cv Andi Offset, 2016) ,3.

Ilma Musdalifah, Dian Cahyani Putri, Nadia Azalia Putri, “Implementasi Pembukaan Tabungan Ib Hijrah Haji Melalui Mdin Pada Bank Muamalat Kc Jember”, *Jurnal PEDAMAS (Pengabdian Kepada Masyarakat)* Volume 1, Nomor 4, (2023).

Laporan Tahunan Bank BSI Tahun 2023

Mahmudah Enny Widyaningrum. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2017.

Michael Armstrong, *Strategic Human Resource Management* (London. Library Of Congress, 2020), 21

Metha Djuwita Supriatna, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jawa Barat: CV. Adanu Abimata, 2022), 15

Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2014), 395

Mukarromatul Isnaini, Retna Anggitaningsih, and Nurul Setianingrum, “Pengembangan SDM Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan BMT-UGT Nusantara Capem Balung Jember,” *ILTIZAMAT: Journal of Economic Sharia Law and Business Studies* 3, no. 1 (2023).

Marlena, Wiwik, and Taufik Bustami. “Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan.” *(JEMS) Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains* 2, no. 2 (2021): 338–59.

Munawaroh, Iin, Ieke Sartika Iriany, and Tinneke Hermina. “Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Baznas Kabupaten Garut.” *Journal Of Entrepreneurship and Strategic Management* 2, no. 01 (2023): 1–9.

Mustika, and Indri Apriani. “Analisis Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Study Kasus: PT. BTPN Tbk Kantor Cabang Jambi).” *Ekonomis: Journal of Economics and Business* 5, no. 2 (2021): 572.

Nababan, Prengki Jans, and Onan Marakali Siregar. “Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Bank Sumut KCP Deli Tua Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemi Covid-19.” *Journal of Social Research* 1, no. 9 (2022): 1086–93.

Nita Andriani, Moch. Chotib, dan Nurul Widyawati Islami Rahayu “Urgensi Implementasi Fundraising Lembaga Amil Zakat Infak, Dan Sedekah Nahdlatul Ulama (LAZISNU) Kabupaten Jember Dalam Meningkatkan Jumlah Pendapatan Dana Di Era Normal Baru”, *IJIES Indonesian Journal of Islamic Economics & Finance* Vol. 5, No. 1, Juni 2022: 42-60

Nur Qomariyah, Nur Ika Mauliyah, “Implementasi Sistem Just In Time (JIT) dalam Meningkatkan Produktivitas Perusahaan pada Pt. Langgeng Makmur

- Utama Bangsalsari Jember,” *JMIS: Jurnal akuntansi dan audit syariah*, no 1(2023)
- Nugroho, Y A B, and S F Manalu. *Pelatihan Dan Pengembangan SDM: Teori Dan Aplikasi*. Penerbit Unika Atma Jaya Jakarta, 2019.
- NurEllyanawati Esti Rahayu, Damar Budi Utama. “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Bank BRI Melalui BRI Corporate University.” *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 2022, 157–68.
- Putri, Evila Yolanda, Amelia Putri, Aldilla Rahma Rahma, and Fakhri Mujahid Maolani. “Penerapan Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Hubungannya Dengan Kinerja Karyawan.” *Jurnal Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen* 12, no. 2 (2022): 343–56.
- PT. Bank Syariah Indonesia (Persero) Tbk”, Diakses November 29, 2024. <https://www.bankbsi.co.id/company-information/tentang-kami>
- Rochayah machali, *Pedoman Bagi Penerjemah: Panduan Lengkap Bagi Anda Yang Ingin Menjadi Penerjemah Profesional* (PT Mizan Pustaka, 2009), 76
- Riska Gustiana, “Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia),” *Jemsi* 3, no. 6 (2022): 657–66.
- Sofiah, Rizky Putri Ayu, “Implementasi Digital Saving Dalam Memperbaiki Mutu Layanan Pada Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Jember”, *Jurnal Ekonomi Syari’ah* Vol. 4 No. 1 (2022)
- Sisca Septiani, *manajemen pelatihan dan pengembangan karyawan* (Banten: PT Sada Kurnia Pustaka, 2024), 19
- Salim Salabi, Agus. “Efektivitas Dalam Implementasi Kurikulum Sekolah.” *Education Achievement: Journal of Science and Research* 1, no. 1 (2022): 1–13.
- Selviyanti, Nur Hidayah, Nurul Fadila, Yuliana Dewi Sulis, Isa Anshori, Helmi Buyung, and Aulia Safrizal. “Systematic Literature Review: Peran Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Sdm) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan.” *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah* 8, no. 3 (2019): 977–88.
- Sihombing, Pardongan, and Dian Marlina Vrawati. “Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Pd Bpr Bank Bapas 69 Magelang).” *Jurnal Maneksi* 9, no. 2 (2021): 389–95.
- Sinaga, Asmawarna, Anjur Perkasa Alam, Ahmad Daud, Raras Aprilia Br. Barus, and Syahrizal Amri. “Analisis Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Pada Bank Muamalat Cabang Medan Balai Kota.” *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam* 3, no. 2 (2020): 233–51.

Tim Penyusun, Pedoman Karya Tulis Ilmiah (Jember: UIN KHAS Jember, 2021), 47

Wildan, and Lailatus Sa'adah. *Pentingnya Motivasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*. LPPM Universitas KH. A. Wahab Hasbullah, 2021.



LAMPIRAN – LAMPIRAN

Lampiran 1: Matriks Penelitian

Judul	variabel	indikator	Sumber data	Metode penelitian	Fokus penelitian
IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA BANK SYARIAH INDONESIA KCP JEMBER BALUNG	A. Pelatihan dalam meningkatkan progres kinerja karyawan. B. Pengembangan dalam meningkatkan progres kinerja karyawan. C. Kinerja Karyawan dalam menciptakan kualitas pelayanan	A. Kualifikasi atau Kompetensi B. Motivasi Peserta C. Semangat Mengikuti Pelatihan D. Metode pelatihan sesuai dengan jenis pelatihan E. Kesesuaian Materi A. Prestasi Kerja Karyawan. B. Kedisiplinan Karyawan. C. Absensi Karyawan. D. Meningkatkan keterampilan A. Kemampuan B. Teknologi dan praktik C. Tingkat usaha D. Lingkungan eksternal dan internal	Informan: 1. Kepala Branch Operation 2. Customer service 3. Teller 4. Pawnning Sales 5. Mitra Mikro 6. Consumer sales 7. Back Office Kepustakaan: 1. Buku 2. Jurnal	A. Pendekatan: Kualitatif B. Jenis penelitian: penelitian lapangan C. Teknik pengumpulan data: a. Observasi b. Wawancara c. Dokumentasi D. Analisis data: a. Pengumpulan data b. Reduksi data c. Penyajian data d. kesimpulan E. keabsahan data: a. Triangulasi	1. Bagaimana model pelatihan dan pengembangan karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Bank BSI KCP Jember Balung 2. Bagaimana implementasi pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kinerja karyawan Pada Bank BSI KCP Jember Balung

Lampiran 2: Surat Pernyataan Keaslian Tulisan

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Bayu Aria Pratama
 Nim : 211105010063
 Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
 Prodi : Perbankan Syariah
 Jurusan : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq
 Jember

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa skripsi ini dengan judul:

“IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI BANK SYARIAH INDONESIA KCP JEMBER BALUNG”

Secara keseluruhan adalah hasil kajian atau karya sendiri, kecuali pada bagian yang dirujuk sumbernya.

Jember, 03 Februari 2025

Saya yang menyatakan



Bayu Aria Pratama
 Nim: 211105010063

Lampiran 3: Pedoman Wawancara

PEDOMAN WAWANCARA PENELITIAN DENGAN JUDUL IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI BANK SYARIAH INDONESIA KCP JEMBER BALUNG

1. Apa saja bentuk pelatihan dan pengembangan yang diterapkan Bank BSI KCP Jember Balung dalam meningkatkan kinerja karyawan?
2. Apakah program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia sudah diterapkan di Bank Bank BSI KCP Jember Balung sesuai standar operasional prosedur (SOP)?
3. Dimana pelaksanaan pelatihan dan pengembangan tersebut dilaksanakan?
4. Berapa lama pelatihan dan pengembangan ini dilaksanakan?
5. Siapa saja yang mengikuti program pelatihan? Apakah hanya karyawan baru atau karyawan yang sudah bekerja?
6. Apakah semua karywan Bank BSI KCP Jember Balung sudah pernah mengikuti pelatihan dan pengembangan?
7. Apakah program pelatihan dan pengembangan ini sangat penting bagi Bank Bank BSI KCP Jember Balung? Mengapa?
8. Apa manfaat dari pelatihan dan pengembangan ini bagi karyawan dan juga bagi Bank BSI KCP Jember Balung?
9. Apa tujuan dari pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh Bank BSI Tersebut?
10. Apakah pelatihan dan pengembangan yang diterapkan sesuai dengan kebutuhan karyawan?
11. Apakah dampak dari pelatihan dan pengembangan karyawan dapat terlihat jelas?

12. Apa saja program pelatihan dan pengembangan yang pernah anda peroleh selama anda bekerja di Bank BSI KCP Jember Balung?
13. Metode-metode apa saja yang digunakan dalam pelatihan dan pengembangan?
14. Bagaimana pendapat anda terkait dengan adanya program pelatihan dan pengembangan yang telah anda ikuti?
15. Apa manfaat yang anda rasakan setelah adanya program pelatihan dan pengembangan yang telah anda ikuti selama ini?
16. Apakah pengetahuan yang anda peroleh melalui pelatihan dan pengembangan benar-benar diterapkan di tempat kerja?
17. Apakah setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan berdampak langsung pada kinerja anda?
18. Menurut anda faktor-faktor apa saja yang mendukung dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan?
19. Bagaimana implementasi pelatihan dan pengembangan bisa berpengaruh pada kepuasan nasabah dan daya saing bank di wilayah tersebut

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

Lampiran 4: Surat Izin Penelitian

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

Jl. Mataram No. 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

ISO 9001:2015
 CERTIFIED
 ISO 27001:2013
 CERTIFIED

Nomor : B-134/Un.22/7.a/PP.00.9/11/2024
 Lampiran :
 Hal : Permohonan Izin Penelitian 25 November 2024

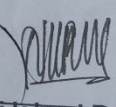
Kepada Yth.
 Kepala Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung
 Jl. Rambipuji No. 76-78, Kebonsari, Balung Lor, Kec. Balung, Kabupaten Jember,
 Jawa Timur 68161

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

Nama	: Bayu Aria Pratama
NIM	: 211105010063
Semester	: VII (Tujuh)
Jurusan	: Ekonomi Islam
Prodi	: Perbankan Syariah

Guna melakukan Penelitian/Riset mengenai Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung 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



Lampiran 5: Surat Selesai Penelitian

SURAT KETERANGAN
No. 05/003-3/1339

PT Bank Syariah Indonesia, Tbk KCP Jember Balung yang beralamat di Jl Ambulu no.30 Balunglor, Balung – Jember dengan ini menerangkan bahwa :

NAMA : Bayu Aria Pratama
 NIP : 21115010063
 Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis Islam
 Program Studi : Perbankan Syariah
 Univesitas : Universitas Islam Negeri (UIN) Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Telah melaksanakan penelitian/riset yang dilakukan pada Bulan Desember 2024 di PT Bank Syariah Indonesia – KCP Jember Balung dengan judul skripsi "Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Bank Syariah Indonesia KCP Jember Balung"

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 13 Januari 2025
 PT BANK SYARIAH INDONESIA, Tbk
 KCP Jember Balung


 Khusnul Amaliah
 Branch Manager

Lampiran 6: Jurnal Kegiatan Penelitian

JURNAL PENELITIAN

IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
(SDM) DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI BANK SYARIAH
INDONESIA KCP JEMBER BALUNG

NO	KEGIATAN	TANGGAL	INFORMAN	PARAF
1	Penyerahan Surat Pengantar Penelitian	25 November 2024	Agung	<i>[Signature]</i>
2	Wawancara dengan BOSM	02 Desember 2024	Fhaiza	<i>[Signature]</i>
3	Wawancara dengan Customer Service	03 Desember 2024	Nindy	<i>[Signature]</i>
4	Wawancara dengan Teller	03 Desember 2024	Frieta	<i>[Signature]</i>
5	Wawancara dengan Back Office	03 Desember 2024	Andini	<i>[Signature]</i>
6	Wawancara dengan Pawning Consumer	03 Desember 2024	Nurul	<i>[Signature]</i>
7	Wawancara dengan Mitra Mikro	03 Desember 2024	Imam	<i>[Signature]</i>
8	Wawancara dengan Consumer	03 Desember 2024	Agung	<i>[Signature]</i>

Jember, 13 Januari 2025

PT BANK SYARIAH INDONESIA, Tbk
KCP Jember Balung

[Signature]
**BANK SYARIAH
INDONESIA**
KCP Jember Balung

Khusnul Amaliah
Branch Manager

Lampiran 7: Surat Plagiasi



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

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




SURAT KETERANGAN LULUS PLAGIASI

Bagian Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam menerangkan bahwa :

Nama : Bayu Aria Pratama

NIM : 211105010063

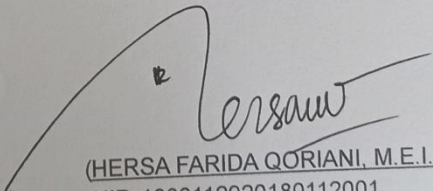
Program Studi : PERBANKAN SYARIAH

Judul : IMPLEMENTASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI BANK SYARIAH INDONESIA KCP JEMBER BALUNG

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, 30 Januari 2025
 Operator DrillBit
 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam


(HERSA FARIDA QORIANI, M.E.I.)
 NIP. 1986112920180112001

Lampiran 8: Surat Selesai Bimbingan



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




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

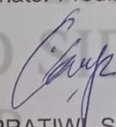
SURAT KETERANGAN

Kami yang bertandatangan di bawah ini, menerangkan bahwa :

Nama : Bayu Aria Pratama
NIM : 211105010063
Semester : VIII (Delapan)

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

Jember, Senin 03 Februari 2025
Koordinator Prodi. Perbankan Syariah



ANA PRATIWI, SE., Ak., MSA.
NIP.198809232019032003

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER



Lampiran 9: Bukti Dokumentasi Wawancara



Lokasi Bank Syariah Indonesia Kcp Jember Balung
(Jl. Ambulu No. 30, Desa Balung lor, Kec. Balung, Kabupaten Jember)



Kondisi Kantor Bank Syariah Indonesia Kcp Jember Balung



Wawancara Dengan Ibu Faiza Selaku Kepala Branch Operation & Service Manager



Wawancara Dengan Ibu Frieta Maharani Selaku Teller



Wawancara dengan ibu nindy meidita selaku customer service



Wawancara dengan ibu nurul selaku pawn sales officer



Wawancara dengan bapak agung selaku consumer sales executive

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

Lampiran 10: Biodata Penulis

BIODATA PENULIS



BIODATA PENULIS

Nama : Bayu Aria Pratama
 Nim : 211105010063
 Tempat, tanggal lahir : Jember, 07 Februari 2003
 Alamat : Jl. Ajisaka Lingk. Krajan Kec. Sumbersari Kab. Jember
 No.Hp : 08990591484
 Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
 Prodi : Perbankan Syariah
 Email : pratamabayuaria@gmail.com

Riawayat Pendidikan

TK	: AL Falah	(2007 - 2009)
SD	: SDN Kranjangan 03	(2009 - 2015)
SMP	: SMPN 09 JEMBER	(2015 - 2018)
SMK	: SMK KARTINI JEMBER	(2018 - 2021)
Universitas	: Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achamd Siddiq Jember	(2021 - 2025)