

LAPORAN AKHIR PENELITIAN



ANALISIS PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI PT BANK TABUNGAN PENSIUNANAN NASIONAL tbk KC KOTA JAMBI

Oleh :

MUSTIKA,SE.MM / NIDN. 1029018901

ADE IRMA SURYANI, SE.,MM / 1027068702

Dibiayai Oleh :

Dipa Universitas Muhammadiyah Jambi Tahun Anggaran 2020/2021

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JAMBI

2021

HALAMAN PENGESAHAN

1. Judul Penelitian : Analisis Pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia di PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional tbk KC Jambi
2. Peserta Program : Penelitian Kelompok
3. Ketua Tim Pengusul :
 - a. Nama : Mustika, S.E., M.M.
 - b. NIDN : 1029018901
 - c. Jabatan Fungsional : Lektor
 - d. Program Studi : Manajemen
 - e. Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Jambi.
 - f. Alamat Kantor/Tlp/Email/Surel : 0853-2171-5797/ mustikanabila81@gmail.com
4. Anggota :
 - a. Nama : Ade Irma Suryani, S.E., M.M.
 - b. NIDN : 1027068702
 - c. Jabatan Fungsional : Asisten Ahli
 - d. Program Studi : Manajemen
 - e. Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Jambi.
 - f. Alamat Kantor/Tlp/Email/Surel : 085267801607/ adeirma.utama@gmail.com
3. Lokasi Kegiatan
 - a. Provinsi : Jambi
4. Rencana Kegiatan Penelitian : 4 Bulan
5. Biaya Total Penelitian : Rp. 1.500.000,-

Mengetahui,
Ka. Prodi Manajemen



(Ermaini, S.E., M.M.)
NIDN: 1016027301

Jambi, 24 Maret 2021
Ketua Tim Penelitian



(Mustika, S.E., M.M.)
NIDN: 1029028901

Menyetujui,
Ketua LPPM Universitas Muhammadiyah Jambi



(Prima Audia Daniel, S.E., M.E.)
NIDN: 8852530017

DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN PENGESAHAN	
DAFTAR ISI	
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Tujuan Penelitian	2
1.3 Pembatasan Masalah	2
1.4 Manfaat Penelitian	3
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1 Pelatihan Sumber Daya Manusia.....	5
2.2 Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	5
2.3 Manfaat Pelatihan dan Pengembangan.....	7
2.4 Tanggung Jawab Pelatihan dan Pengembangan	8
2.5 Metode Pelatihan dan Pengembangan.....	9
2.6 Penelitian Terdahulu.....	10
2.7 Karangka Berpikir.....	11
BAB III METODE PENELITIAN	12
3.1 Jenis Penelitian	12
3.2 Objek Penelitian	12
3.3 Data dan Jenis Data	12
3.3.1 Data Primer	13
3.3.2 Data Sekunder	13
3.4 Metode Pengambilan Data	15
3.5 Metode Analisis Data	16

3.5.1 Pengumpulan data	16
3.5.2 Reduksi Data.....	16
3.5.3 Display Data.....	16
3.5.4 Verifikasi dan Penegasan Kesimpulan.....	16

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

DAFTAR PUSTAKA	19
-----------------------------	-----------

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui jenis-jenis pelatihan dan pengembangan SDM yang dilakukan di Bank BTPN tbk KC Jambi, 2) Untuk mengetahui kendala-kendala dan solusi untuk pelatihan dan pengembangan SDM yang dilakukan di Bank BTPN tbk KC Jambi, 3) Untuk Mengetahui Strategi Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Bank BTPN tbk KC Jambi. Penelitian ini mengambil lokasi di Bank BTPN tbk KC Jambi, data yang diperoleh langsung dari buku atau keterangan lain berupa wawancara dan dokumentasi. Metode pengumpulan data diperoleh dengan cara observasi langsung pada bagian Sumber Daya Manusia di PT. Bank BTPN KC Jambi. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif yaitu “dilakukan dengan menyusun data-data yang telah terkumpul kemudian membuat klasifikasi dan menetapkan standart serta kedudukan unsur-unsur satu dengan yang lain sehingga dapat dianalisis dan diinterpretasikan”. Hasil dari yang diperoleh dari penelitian yang peneliti lakukan yaitu Pelatihan dan Pengembangan karyawan yaitu suatu metode atau cara untuk meningkatkan kualitas karyawan sehingga kinerja karyawan dapat meningkat. Pelatihan dan Pengembangan ini memberikan motivasi, pengetahuan dan meningkatkan kemampuan karyawan baik.

Kata kunci : Pelatihan, Pengembangan karyawan

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Dalam suatu lembaga perbankan, sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting, hal ini disebabkan karena SDM penting bagi suatu lembaga perbankan. Suatu lembaga perbankan sudah tentu mempunyai visi, misi untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dibutuhkan manajemen yang baik dan benar. Keberhasilan dan kesuksesan kinerja suatu lembaga perbankan ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen secara makro yang mengatur manusia/pegawai dalam suatu lembaga perbankan untuk mencapai suatu tujuan. Dengan melaksanakan sumber daya manusia pula akan memberikan manfaat besar kepada lembaga, tim, maupun individu.

Pengembangan SDM sekarang ini tidak lagi berpikir pada pertanyaan seperti “apakah mau melakukan pengembangan atau tidak?” namun “berapa besar investasi yang harus dilakukan, untuk melakukan pengembangan SDM?” Pertanyaan tersebut muncul karena perkembangan jaman memaksa perusahaan untuk berubah agar dapat bersaing dalam persaingan global, sehingga pengembangan SDM suatu kebutuhan mutlak. Manfaat dan tujuan yang didapat perusahaan yang melakukan pengembangan SDM, menurut Schuler dalam Kasmawati (2012), yaitu: (1) Mengurangi dan menghilangkan kinerja yang buruk, dalam hal ini kegiatan pengembangan untuk meningkatkan kinerja karyawan saat ini, yang dirasakan kurang dapat bekerja secara efektif dengan tujuan dapat mencapai efektifitas kerja sebagaimana yang diharapkan oleh organisasi; (2) Meningkatkan produktifitas, dengan mengikuti kegiatan pengembangan berarti pegawai juga memperoleh tambahan ketrampilan dan pengetahuan baru yang bermanfaat bagi pelaksanaan pekerjaan mereka, dengan demikian diharapkan dapat meningkatkan produktifitas kerjanya; (3) Meningkatkan fleksibilitas dari angkatan kerja, dengan meningkatkan banyaknya keterampilan yang dimiliki pegawai, maka lebih fleksibel dan mudah menyesuaikan diri dengan adanya perubahan pada lingkungan organisasi; (4) Meningkatkan komitmen karyawan, dengan melalui kegiatan pengembangan

karyawan diharapkan memiliki persepsi yang baik tentang organisasi yang secara tidak langsung dapat meningkatkan komitmen kerja pegawai serta dapat memotivasi mereka; (5) Mengurangi turnover dan absensi, bahwa dengan semakin besarnya komitmen pegawai terhadap organisasi akan memberikan dampak terhadap adanya tingkat turn over dan absensi. Dengan demikian juga berarti dapat meningkatkan produktifitas dari suatu organisasi. Dari penjelasan tentang manfaat dan tujuan pengembangan SDM, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan pengembangan berorientasi pada efisiensi dalam melakukan pekerjaan, pengawasan melekat, cepat berkembang, kritis dan fungsi stabilisasi.

Bank BTPN merupakan Bank Tabungan Pensiunan Nasional yang merupakan salah satu bank Swasta yang ada di Indonesia. Pada tahun 2018 BTPN cabang jambi tidak lagi memiliki Kantor Cabang Pembantu (KCP), yang sebelumnya memiliki KCP di beberapa unit tempat sekarang dikerucutkan hanya menjadi Kantor Cabang saja yaitu BTPN tbk KC Jambi. Pengerucutan ini berimbas pada pengurangan karyawan yang ada.

Upaya Bank BTPN untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja dilakukan melalui perbaikan kualitas pengelolaan SDM dimulai dari penempatan karyawan sesuai dengan kompetensinya (staffing), Penyempurnaan System Manajemen Sumber Daya Manusia dan membangun Human Resource Information System (HRIS) termasuk menata system remunerasi yang berbasis dimensi kompetensi skill, problem solving dan accountability. Pelatihan adalah suatu aspek penting dari strategi jangka panjang perusahaan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan menciptakan kesempatan pengembangan karir. untuk rencana pengembangan ke depan, perusahaan mengembangkan pelatihan yang mengarah kepada peningkatan kompetensi penguasaan industri jasa keuangan, inovatif dalam pengembangan produk dan layanan, serta menciptakan karyawan yang peduli kepada nasabah dengan memberikan rasa aman, kepercayaan dan kemudahan akses bagi nasabah

Tujuan lembaga perbankan akan tercapai apabila pengelolaanya di tangani dengan baik, karena penanganan dan pengembangan yang baik akan mendapatkan hasil yang baik. Pengembangan sumber daya manusia (karyawan) adalah suatu proses dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan atau kemampuan karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai suatu tujuan lembaga tersebut. Karena faktor yang sangat berpengaruh adalah sumber daya manusia itu sendiri. Untuk memenuhi kebutuhan akan karyawan yang terampil, berkompeten dan berwawasan luas dalam bidangnya, Upaya Bank BTPN untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja dilakukan melalui perbaikan kualitas

pengelolaan SDM dimulai dari penempatan karyawan sesuai dengan kompetensinya (staffing), Penyempurnaan System Manajemen Sumber Daya Manusia dan membangun Human Resource Information System (HRIS) termasuk menata system remunerasi yang berbasis

Adapun penelitian terdahulu terkait penelitian ini adalah penelitian mengenai “Pengembangan sumber daya manusia: studi kasus Universitas Negeri di Malaysia” Temuan riset menunjukkan bahwa interaksi seseorang menjadi nilai utama dan berbanding dengan nilai pengetahuan, dan implikasinya mahasiswa harus terlibat ke dalam berbagai kegiatan di perguruan tinggi untuk mendapatkan pengetahuan serta pengalaman untuk kehidupan pasca di perguruan tinggi (Hasan dkk, 2013) dimensi kompetensi skill, problem solving dan accountability.

Dalam penelitian terdahulu menurut Freddie dan Thomas (2014). Training dilakukan dengan metode on the job training yang dilakukan kepada karyawan bagian produksi dengan pengawasan manajer produksi, sedangkan development dilakukan dengan cara instructor-led dimana manajer disini akan diberikan seminar dengan menggunakan seminar. Akan tetapi, career planning dan career development tidak dilakukan di perusahaan tersebut. Sedangkan organizational development dilakukan melalui survey feedback yang dilakukan dengan melakukan rapat, diskusi serta briefing rutin. Performance management and appraisal juga sudah dilakukan setiap hari oleh manajer produksi. Penilaian dilakukan dengan menggunakan form penilaian kinerja yang menggunakan metode quality approach yang merupakan gabungan antara attribute approach dan result approach.

Penelitian lainnya dengan judul “Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap produktivitas kerja aparatur pada kantor Bupati Minahasa Selatan” temuan riset ini pengembangan sumber daya manusia di Kabupaten Minahasa Selatan dapat dikategorikan sebagai "baik". Produktivitas kerja staf dapat dikategorikan sebagus ditunjukkan dengan menerapkan efisiensi dalam melakukan tugas. (Rembang, M. 2011). Perbedaan dengan penelitian ini yaitu dari segi objek penelitian dan cakupan pengembangan sdm lebih luas dibandingkan penelitian ini.

Sedangkan menurut Marvin (2018) SDM dalam Pengembangan dan pelatihan SDM mendapat perhatian khusus untuk dapat digunakan sebagai suatu pola penentuan strategi dan kebijakan secara terpadu. Pengelolaan faktor SDM sangat penting dalam menjalankan perusahaan. Pendidikan dan training merupakan satu faktor penting dalam pengembangan

SDM, dan hasil dari proses pendidikan dan training tersebut diharapkan memberikan peningkatan pengetahuan dan ketrampilan kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sehingga pendidikan dan training tersebut dapat menjadi suatu human investmen.

Berdasarkan fenomena diatas, maka peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam menegani pelatihan dan pengembangan SDM, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul sebagai berikut **“Analsis Pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia di PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional tbk KC Jambi “**

1.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka tujuan dari penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui jenis-jenis pelatihan dan pengembangan SDM yang dilakukan di Bank BTPN tbk KC Jambi
2. Untuk mengetahui kendala-kendala dan solusi untuk pelatihan dan pengembangan SDM yang dilakukan di Bank BTPN tbk KC Jambi
3. Untuk Mengetahui Strategi Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia \ pada Bank BTPN tbk KC Jambi.

1.3 Manfaat Penelitian

Berdasarkan hal – hal tersebut di atas, manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kegunaan teoritis, diharapkan bermanfaat bagi peneliti dan menambah pengetahuan untuk memahami dan me njelaskan secara kritis dan komprehensif tentang Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) khususnya di PT BTPN tbk KC Jambi.
2. Secara praktis dapat, diharapkan dapat menjadi sumbangan bahan informasi khususnya PT BTPN tbk KC Jambi dan lembaga perbankan dan non perbankan lainnya pada umumnya, untuk pengelolaan manajemen pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan untuk menghadapi persaingan global pada saat ini

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pelatihan Sumber Daya Manusia

Dalam konteks manajemen pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), pendidikan dan pelatihan adalah upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Pelatihan adalah bagian dari suatu proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau ketrampilan khusus. (Soekidjo Notoatmojo)

Perbedaan Pelatihan dan Pendidikan

No	Perbedaan	Pendidikan	Pelatihan
1.	Pengembangan Kemampuan	Menyeluruh (<i>overall</i>)	Mengkhususkan (<i>spesific</i>)
2.	Area Kemampuan (penekanan)	<i>Kognitif, afektif, psychomotor</i>	<i>Psikomotor dan keterampilan</i>
3.	Jangka waktu pelaksanaan	Panjang (<i>long term</i>)	Pendek (<i>short term</i>)
4.	Materi yang diberikan	Lebih umum	Lebih khusus
5	Penekanan penggunaan metode belajar mengajar	Konvensional	Inconventional (interaktif)
6	Penghargaan Akhir Proses	Gelar (Degree)	Setifikat (Non- Degree)

2.2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

2.2.1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Teori yang menjadi dasar dalam penelitian ini yaitu teori pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha dengan tujuan meningkatkan skill karyawan melalui pendidikan, pelatihan serta pengembangan akhir guna menjalankan tugas sebagai karyawan dan memiliki siklus jangka panjang. (Robert, 2002). Menurut Gouzali, seperti yang dikutip oleh M. Kadarisman, mendefinisikan “pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), sebagai kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar

pengetahuan (knowledge), kemampuan (ability), dan ketrampilan (skill) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan kegiatan pengembangan ini, maka diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang digunakan oleh organisasi.

Pengembangan karyawan atau sumber daya manusia adalah proses menyegarkan, mengembangkan dan meningkatkan, kemampuan, keterampilan, bakat, minat dan perilaku karyawan. Dalam artian pengembangan sumber daya manusia adalah proses untuk menyegarkan dan mengembangkan kemampuan karyawan dalam bekerja. kemudian juga akan dibekali dengan berbagai keterampilan untuk mengerjakan suatu pekerjaan. Pengembangan sumber daya manusia juga untuk menggali minat dan bakat karyawan yang sesungguhnya yang masih terpendam serta untuk mengubah perilaku karyawan seperti yang diinginkan perusahaan. (Kasmir, 2016).

Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan pengetahuan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. pengembangan sumber daya manusia berpijak pada fakta bahwa individu pegawai membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang supaya ia dapat bekerja dengan baik. pengembangan sumber daya manusia dapat diwujudkan melalui pendidikan, pelatihan dan pengembangan karir.

Pengembangan dibutuhkan untuk menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi. Sebagai contoh karyawan sekarang sangat memerlukan pemahaman kemampuan dan programasi komputer. Pengembangan juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Bila karyawan menjadi lebih terlatih, terdidik dan lebih ahli, mereka mempunyai perasaan berguna dan percaya diri lebih besar. Mereka juga menjadi lebih bernilai dihadapan rekannya dan masyarakat (Hani Handoko).

Dari pengertian diatas bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah salah satu kegiatan yang diterapkan dan harus dilaksanakan oleh organisasi untuk peningkatan sumber daya manusia yang diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan yang berdampak pada peningkatan kinerja organisasi untuk mencapai suatu tujuan atau hasil yang optimal.

2.2.2. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Tujuan pengembangan karyawan adalah untuk memperbaiki efektivitas kerja karyawan dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan. Adapun tujuan pengembangan sumber daya manusia sebagai berikut:(Khadarisman)

1. Produktivitas Kerja

Dengan pengembangan maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik karena technical skill, human skill dan managerial skill karyawan yang semakin baik.

2. Efisiensi

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

3. Kecelakaan

Pengembangan karyawan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan organisasi berkurang.

4. Kerusakan

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

5. Pelayanan

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan ke pada nasabah organisasi. Karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan organisasi yang bersangkutan.

6. Moral

Dengan pengembangan maka moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan ketrampilan sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

7. Karier

Dengan pengembangan kesempatan untuk meningkatkan karir karyawan semakin besar, karena keahlian, ketrampilan dan prestasi kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.

8. Konseptual

Dengan pengembangan, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena technical, skill, dan managerial skillnya telah lebih baik.

9. Kepemimpinan

Dengan pengembangan, kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, humarelationnya yang lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin hormanis.

10. Balas Jasa

Dengan pengembangan maka balas jasa (gaji, upah, insentif dan benefit) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

11. Konsumen

Pengembangan karyawan akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

2.3. Manfaat pelatihan dan pengembangan

Manfaat pelatihan dan pengembangan dapat dikategorikan untuk perusahaan, untuk individual dan pada akhir untuk perusahaan juga, dan hubungan antar manusia serta implementasi kebijakan perusahaan (Keith Devis dan Wether W.B dalam Mangkuprawira,2011)

1. Manfaat untuk perusahaan

- a) Memperbaiki moral pekerja
- b) Memperbaiki pengetahuan dan keterampilan
- c) Membantu orang mengidentifikasi perusahaan
- d) Membantu menciptakan citra perusahaan yang baik
- e) Memperbaiki hubungan antara atasan dan bawahan
- f) Membantu pengembangan perusahaan
- g) Belajar dari karyawan yang dilatih

2. Manfaat untuk individual

- a) Membantu seseorang dalam menyelesaikan tanggung jawab dan beban yang diberikan
- b) Membantu individu dalam mengambil keputusan yang baik
- c) Membantu seseorang dalam mencapai pengembangannya
- d) Menyediakan informasi untuk memperbaiki pengetahuan, ketrampilan dan sikap
- e) Mengembangkan sikap untuk terus belajar
- f) Membantu mengurangi rasa takut dan berani mencoba hal baru

- g) Membantu seseorang untuk mengembangkan kemampuan dalam hal bicara yang baik dan komunikasi.
- 3. Manfaat untuk Personal, Hubungan Manusia, dan Pelaksanaan Kebijakan
 - a) memperbaiki komunikasi antar kelompok dan individu
 - b) Membantu dalam orientasi untuk karyawan baru dan dapat pekerjaan baru melalui pengalihan atau promosi
 - c) Menyediakan informasi tentang kesempatan yang sama dan kegiatan yang disepakati
 - d) Memperbaiki ketrampilan hubungan lintas personal

2.4. Tangung Jawab Pelatihan dan Pengembangan

Tanggung jawab dan pelatihan di bagi-bagi menurut struktur perusahaanya, yaitu manajemen top, departemen SDM, penyelia senior, dan karyawan, (Anthony et.al, dalam Mangkuprawira, 2011)

1. Manajemen Top

Manajemen top memiliki tanggung jawab untuk menyediakan kebijakan umum, dan prosedur yang dibutuhkan untuk melaksanakan pelatihan, termasuk kebijakan penyediaan anggaran. Oleh karena itu, dibutuhkan pengendalian administrasi untuk menjamin bahwa para manajer dan karyawan mengikuti program dengan komitmen yang tegas. Pembentukan budaya yang baik untuk mendorong pelatihan dan pengembangan, tanggung jawabnya terletak dalam manajemen top. Jika manajemen tidak melakukan hal ini maka akan sulit pengembangan dalam perusahaan.

2. Departemen SDM

Departemen SDM dalam perusahaan berfungsi sebagai pendukung manajemen top, ia membantu dalam pelatihan.

3. Penyelia Senior

Penyelia senior memiliki hierarki yang tinggi tanggung jawab langsung dalam menjalankan pelatihan dan pengembangan. Penyelia hendaknya mendorong karyawan untuk mengembangkan diri mereka dan harus menyediakan waktu agar pelatihan dapat berjalan. Di samping itu perlu mengembangkan atmosfer proses, belajar mengajar, mengembangkan sumber daya, dan dorongan untuk pengembangan diri di kalangan karyawan.

4. Karyawan

Meskipun SDM professional dan manajer lini harus memfasilitasi dan mengelola proses pelatihan dan pengembangan, namun tanggung jawab utama terletak pada individual karyawan. Para karyawan memiliki tanggung jawab untuk menunjukkan minat dalam pengembangan karir dan sekaligus pencapaian tujuan perusahaan. Tiap karyawanpun hendaknya mendorong karyawan lain untuk mendorong manfaat dari kesempatan untuk mengembangkan diri. Karena tidak semua karyawan siap, bahkan tidak semua memiliki kesempatan pelatihan.

2.5. Metode Pelatihan dan Pengembangan

1. Training

a. On the job training

OJT adalah suatu proses yang terorganisasi untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, kebiasaan kerja dan sikap karyawan. Dengan kata lain OJT merupakan metode pelatihan dengan cara pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang sebenarnya, dibawah bimbingan dan pengawasan dari pegawai yang telah berpengalaman atau seorang supervisor.

b. Magang

Makin banyak perusahaan menerapkan system magang, karena dengan ini perusahaan dapat mengetahui seberapa kemampuan karyawanya. Magang adalah suatu proses terstruktur dimana orang menjadi pejerja yang terampil melalui proses pembelajaran.

c. Job instruction training

Adalah dengan memberikan petunjuk-petunjuk pekerjaan secara langsung pada pekerjaan dan terutama digunakan untuk melatih para karyawan tentang cara-cara pelaksanaan pekerjaan sekarang. Pada metode ini didaftarkan semua langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam pekerjaan sesuai dengan urutannya

d. Pelatihan Dengan Simulasi

Adalah sebuah metode dimana orang-orang dilatih belajar dengan peralatan yang sebenarnya atau simulasi yang dilakukan dalam pekerjaan

2. Managemen Development

MDP merupakan sebuah program pengembangan yang ditujukan bagi calon Karyawan yang berasal dari perekrutan fresh graduates, yang akan dididik secara komprehensif, khusus dalam area bisnis. Melalui program pengembangan ini bertujuan menciptakan individu yang kompeten dan berpotensi sebagai calon pemimpin kami di masa depan, yang akan bersama-sama menumbuh-kembangkan lini bisnis. Melalui program pengembangan ini, setiap peserta akan diberikan kesempatan untuk mempelajari hal-hal

baru dalam lingkup industry finansial, memahami ketentuan dan regulasi perbankan serta merasakan secara prinsip kepatuhan serta regulasi yang berlaku.

Program ini menerapkan prinsip pengembangan yang mengkombinasikan pembelajaran melalui pengalaman, pembelajaran dalam kelas dan pembelajaran melalui orang lain. Bagian terbesar dalam program pengembangan ini akan didapat melalui kegiatan On the Job Training (OJT) dimana setiap peserta akan diarahkan dan didampingi oleh para Mentor yang merupakan manajer senior, yang handal dan berpengalaman dalam bidangnya

3. Organizational Development

Organizational Development (OD) adalah suatu kerangka kerja yang disusun untuk proses perubahan yang dapat menimbulkan dampak positif diinginkan kepada seluruh stakeholder dan lingkungan. Riggio (2003: 424) menjelaskan bahwa pengembangan organisasi adalah suatu filosofi umum tentang sifat organisasi modern serta disiplin yang mempelajari cara-cara untuk membantu organisasi menjadi lebih efektif. Menurut Frech (1969), pengembangan organisasi adalah usaha jangka panjang untuk memperbaiki kemampuan penyelesaian masalah organisasi dan kemampuan untuk mengatasi perubahan di lingkungan eksternalnya dengan bantuan para ahli ilmu perilaku baik berasal dari eksternal maupun internal, atau agen perubahan.

Tujuan OD adalah untuk meningkatkan kapasitas organisasi untuk menangani fungsi internal dan eksternal dan hubungan. Ini akan mencakup hal-hal seperti meningkatkan interpersonal dan kelompok, lebih komunikasi yang efektif, meningkatkan kemampuan untuk mengatasi masalah organisasi dari semua jenis, pengambilan keputusan yang efektif, sistem nilai berdasarkan pandangan optimis sifat manusia bahwa manusia dalam lingkungan yang mendukung mampu mencapai tingkat yang lebih tinggi dalam pembangunan dan prestasi.

2.6. Penelitian Terdahulu

1. *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia pada PT Mirota Surabaya*, Edo Cristanto (AGORA Vol. 4, No. 1, (2016). penelitian tersebut menggunakan analisis data SWOT. Dari hasil penelitian tersebut disimpulkan bahwa Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa fungsi sumber daya manusia pada perusahaan sudah berjalan dengan baik namun belum memiliki struktur yang terstandarisasi. Beberapa saran yang diberikan kepada perusahaan adalah memberikan pelatihan untuk pengembangan SDM; mengatur waktu yang ada supaya seluruh SDM dapat

mengikuti pelatihan; menambah divisi HRD atau meminta keterlibatan SDM yang ada mencari supplier baru dan membuat kelas pembelajaran dengan metode audio-visual.

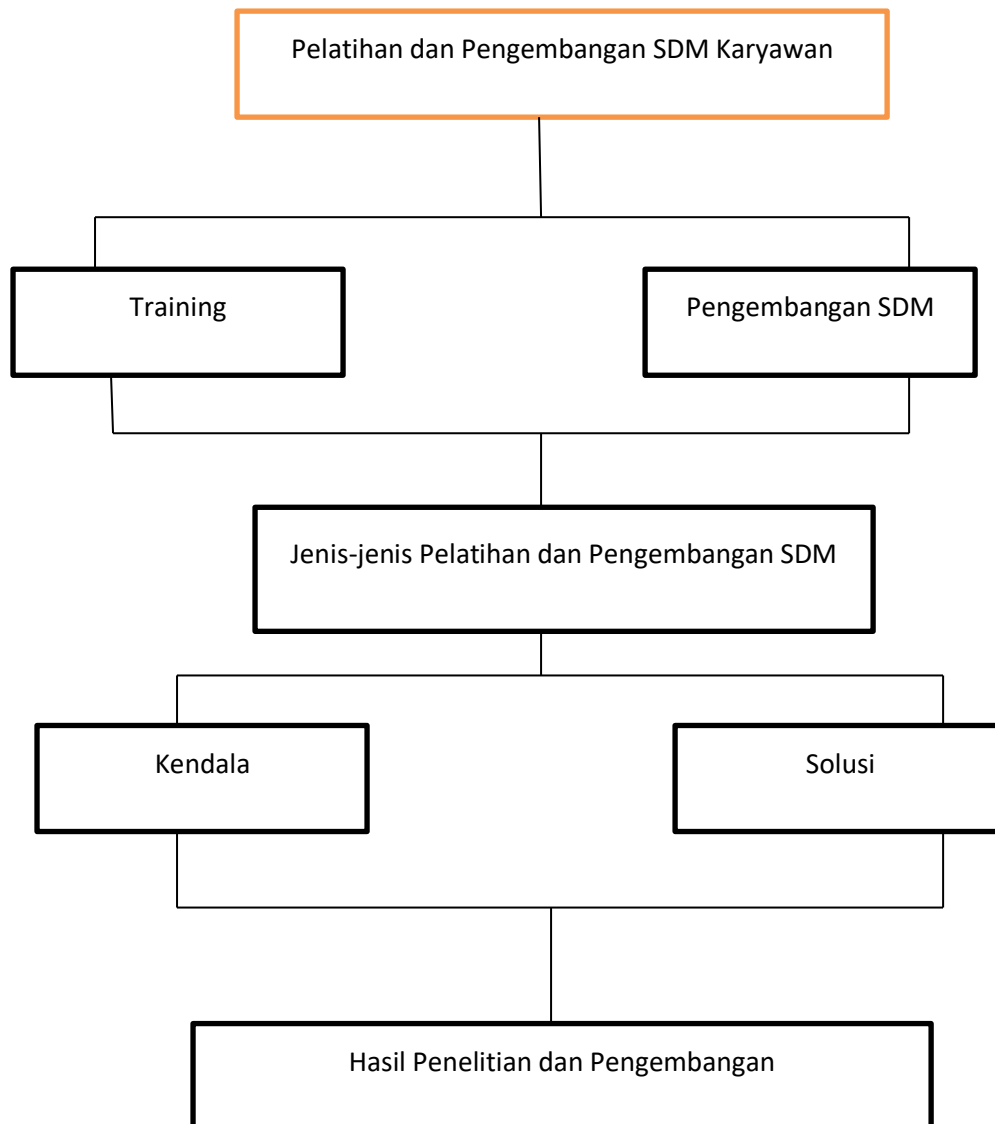
2. *Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT BEON Intermedia Cabang Malang*, Nurul (2018) administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id. Pelatihan dan pengembangan bertujuan meningkatkan kompetensi sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik. Faktor penghambat yang muncul adalah kurangnya perhatian manajemen puncak dan kurangnya motivasi karyawan untuk mengikuti pelatihan. Evaluasi kegiatan tidak dilakukan secara formal melainkan hanya dengan sharing session antara karyawan dan para team leader.
3. *Analisis Strategis dan Kunci Keberhasilan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jambi*, J-MAS (*Jurnal Manajemen dan Sains*), 4(1), 118-130, 2018.

Setelah melakukan analisa SWOT, BPSDM Provinsi Jambi diharapkan dapat menentukan perumusan strategi yang tepat, visi, misi, dan tujuan, sehingga diharapkan dapat meningkatkan mutu atau kualitas BPSDM Provinsi yang sesuai dengan perencanaan yang telah dilakukan, antara lain dengan melakukan sebagai berikut; Penyelenggaraan diklat berbasis kompetensi dan pelaksanaannya sesuai dengan SOP; Mengembangkan proses pembelajaran diklat melalui diklat e-learning; Meningkatkan koordinasi dan kerjasama dengan stakeholder melalui IT dalam rangka mewujudkan diklat-diklat menggunakan anggaran kontribusi; Menyiapkan sarana dan anggaran untuk mengirim Widyaiswara mengikuti diklat baik diklat peningkatan kompetensi widyaiswara, maupun mengikuti diklat peningkatan penjenjangan, dan ; meningkatkan sarana dan prasarana diklat dan penunjangnya.

4. *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Sinergi Foundation*, Miftahudidin (2018), <https://jurnal.fdk.uinsgd.ac.id/index.php/tadbir>. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif, dengan memakai pendekatan kualitatif. Berdasarkan hasil penelitian, proses pelatihan yang dilakukan berdasarkan kepada hasil evaluasi tahunan Sinergi Foundation. Strategi yang dilakukan dalam pelatihan dengan cara on the job, dan merkomendasikan karyawannya untuk mengikuti pelatihan di luar lembaga. Selanjutnya, proses pendidikan karyawan lebih dititik beratkan kepada pemahaman teoritik karyawan. Straregi yang digunakan dengan cara mengadakan pendidikan di dalam lembaga dan menyekolahkan karyawannya untuk mengikuti pendidikan di luar. Pengembangan pada kualitas dan kuantitas karyawan, pimpinan mempunyai kebijakan dan arahan terhadap seluruh karyawan yang ada di struktural untuk memiliki konsep baru dengan tujuan agar setiap departemen mempunyai inovasi tentang pengembangan departemennya

2.7. Karangaka Berpikir

Skema Karangka Pemikiran



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif diharapkan dapat menghasilkan suatu uraian mendalam tentang ucapan, tulisan, dan atau perilaku yang dapat diamati dari suatu individu, kelompok, masyarakat, dan suatu organisasi tertentu dalam suatu setting konteks tertentu yang dikaji dari sudut pandang yang utuh komprehensif dan holistik (Bogdan dan Tylor dalam Basrowi dan Suwandi (2008). Penelitian kualitatif yang dimaksud adalah penelitian yang menggunakan latar ilmiah, dengan maksud menampilkan kejadian yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada (Denzin dan Lincoln, dalam Moleong (2007)

Jenis penelitian ini adalah analisi deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data-data. Data yang dikumpulkan berupa kata-kata dan gambar, dan bukan angka. Hal ini disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Selain itu semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti. Dengan demikian laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk member gambaran penyajian laporan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang sifatnya umum.

Penelitian deskriptif kualitatif yang digunakan dalam penelitian dimaksudkan untuk memperoleh informasi mengenai metode pelatihan dan pengembangan sumber daya di Pelatihan Dan Pengembangan SDM Karyawan Bank BTPN tbk KC Jambi.

3.2. Objek Penelitian

Objek penelitian yang dipilih dalam penelitian ini adalah Karyawan Bank BTPN tbk KC Jambi

3.3. Data dan Jenis Data

Data adalah catatan dari kumpulan sebuah fakta. Adapun jenis data yang digunakan penulis sebagai berikut:

1. Data Primer

Pengertian data primer menurut Umi Narimawati (2008) dalam bukunya “Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif: Teori dan Aplikasi” bahwa: “Data primer ialah data yang berasal dari sumber asli atau pertama. Data ini tidak tersedia dalam bentuk terkompilasi ataupun dalam bentuk file-file. Data ini harus dicari melalui narasumber atau dalam istilah teknisnya responden, yaitu orang yang kita jadikan objek penelitian atau orang yang kita jadikan sebagai sarana mendapatkan informasi ataupun data.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada. Sumber data sekunder adalah catatan atau dokumentasi perusahaan, publikasi pemerintah, analisis industri oleh media, situs Web, internet dan seterusnya (Uma Sekaran, 2011).

Data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiono 2008). Data sekunder ini merupakan data yang sifatnya mendukung keperluan data primer seperti buku-buku, literatur dan bacaan yang berkaitan dengan pelaksanaan pengawasan kredit pada suatu bank, Sehingga dapat dinyatakan sumber data ini adalah tempat, orang atau benda yang dapat memberikan informasi terkait bahan untuk penelitian. Menurut Lofland dan Lofland dalam Meleong (2007) sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.

Menurut Meleong (2007) sumber data bisa diambil bersal dari sumber-sumber tertulis atau sumber-sumber berupa foto dan statistik. Penelitian ini menggunakan data langsung yang diperoleh dari bank BTPN yang menjadi objek yang berupa kata-kata atau tindakan dari informasi. Yang dimaksud disini adalah peneliti memperoleh data dengan metode wawancara dengan pihak Supervisor atau pihak personalia yang dilibatkan mengenai proses pelatihan dan pengembangan sdm di PT. BTPN tbk KC Jambi

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan suatu hal yang penting dalam penelitian, karena metode ini merupakan strategi untuk mendapatkan informasi. Untuk memperoleh data yang dimaksud itu, dalam penelitian digunakn teknik, melalui dokumentasi,

pengamatan dan wawancara (Basrowi dan Suwandi, 2009). Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu:

1. Observasi

Observasi Secara Umum adalah Proses pengamatan dan pencatatan secara sistematis mengenai gejala-gejala yang diteliti. Dapat dikatakan juga bahwa Observasi adalah salah satu metode pengumpulan data dengan mengamati atau meninjau secara cermat dan langsung di lokasi penelitian atau lapangan untuk mengetahui secara langsung kondisi yang terjadi atau untuk membuktikan kebenaran dari sebuah desain penelitian. Kegiatan observasi ini menjadi salah satu dari teknik pengumpulan data apabila sesuai dengan tujuan penelitian, yang direncanakan dan dicatat secara sistematis, serta dapat dikontrol keandalan (reliabilitas) dan kesahihannya (validitasnya)

2. Wawancara

Wawancara adalah proses tanya jawab atau interview, Meleong (2007) mendeskripsikan wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak yaitu interview mendapatkan informasi dalam penelitian ini, wawancara dilakukan dengan bagian personalia atau supervisor dengan konteks penelitian yang sekiranya dapat memberikan informasi. Data wawancara di dapat dari karyawan PT. BTPN tbk KC Jambi. Tentunya hasil wawancara yang diperoleh adalah kualitatif akan berkembang sesuai lapangan. Tujuan dari wawancar ini adalah untuk menemukan permasalahan yang lebih terbuka, dimana pihak narasumber dimintai pendapat tentang pelatihan dan pengembangan di Bank BTPN tbk KC Jambi.

3. Teknik Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2013) dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (life histories), cerita, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film dan lain-lain. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif..

3.5 Analisis Data

Penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif, dimana didalamnya terdapat banyak uraian-uraian dari hasil wawancara. Data yang diperoleh akan di analisis dengan metode kualitatif dalam bentuk deskriptif. Menurut Bogdan dan Biklen dalam Moleong (2007), analisi data adalah upaya yang dilakukan dengan basis bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milah menjadi satuan yang dapat dikelola. Defenisi tersebut memberikan gambaran tentang betapa pentingnya kedudukan analisis data dari segi tujuan penelitian. Prinsip pokok penelitian kualitatif adalah menemukan teori dari data.

Teknik analisis yang digunakan peneliti adalah menggunakan langkah-langkah seperti yang dikemukakan oleh Burhan Bungil (2007) yaitu sebagai berikut:

1. Pengumpulan data

Pengumpulan data merupakan bagian internal dari analisis data. Kegiatan yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah wawancara

2. Reduksi Data

Reduksi data adalah proses pemilihan pemusatan perhatian pada penyederhanaan dan transformasi, data kasar dari catatan tertulis dilapangan. Reduksi dilakukan sejak pengumpulan data dimulai dengan membuat ringkasan, dan sebagainya dengan maksud menyisihkan data.

3. Display Data

Display Data adalah pendiskripsian sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan pengambilan tindakan. Penyajian data kualitatif disajikan dalam bentuk teks naratif. Penyajiannya juga dapat berbentuk metrik, diagram, table dan bagan.

4. Verifikasi dan Penegasan Kesimpulan

Merupakan kegiatan akhir dari analisis data. Penarikan kesimpulan berupa kegiatan interpretasi , yaitu menentukan makna data yang telah disajikan. Antar Display data dan penarikan kesimpulan terdapat aktivitas analisis data yang ada. Dengan pengertian ini analisis data kualitatif merupakan upaya berkelanjutan. Kemudian data-data yang sudah di analisis dijelaskan dalam bentuk kata-kata untuk mendeskripsikan kegiatan dilapangan, dan diambil intiarinya saja Dengan keterangan diatas, maka setiap tahap proses tersebut untuk mendapatkan kebenaran dari seluruh data yang ada dari sumber yang telah di dapati dan dokumen, foto, gamabar, dan sebagainya melalui metode wawancara.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

Bank BTPN yang awalnya merupakan singkatan dari Bank Tabungan Pensiunan Nasional ini terlahir dari pemikiran 7 (tujuh) orang dalam suatu perkumpulan pegawai pensiunan militer pada tahun 1958 di Bandung. Ketujuh serangkai tersebut kemudian mendirikan Perkumpulan Bank Pegawai Pensiunan Militer (selanjutnya disebut "BAPEMIL") dengan status usaha sebagai perkumpulan yang menerima simpanan dan memberikan pinjaman kepada para anggotanya. BAPEMIL memiliki tujuan yang mulia yakni membantu meringankan beban ekonomi para pensiunan, baik Angkatan Bersenjata Republik Indonesia maupun sipil, yang ketika itu pada umumnya sangat kesulitan bahkan banyak yang terjerat rentenir. Berkat kepercayaan yang tinggi dari masyarakat maupun mitra usaha, pada tahun 1986 para anggota perkumpulan BAPEMIL membentuk PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional dengan izin usaha sebagai Bank Tabungan dalam rangka memenuhi ketentuan Undang-undang Nomor 14 Tahun 1967 tentang Pokok-Pokok Perbankan untuk melanjutkan kegiatan usaha BAPEMIL.

Berlakunya Undang-undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan (sebagaimana selanjutnya diubah dengan Undang-undang Nomor 10 Tahun 1998) yang antara lain menetapkan bahwa status bank hanya ada dua yaitu: Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat, maka pada tahun 1993 status Bank BTPN diubah dari Bank Tabungan menjadi Bank Umum melalui Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 055/KM.17/1993 tanggal 22 Maret 1993. Perubahan status Bank BTPN tersebut telah mendapat persetujuan dari Bank Indonesia sebagaimana ditetapkan dalam surat Bank Indonesia No. 26/5/UPBD/PBD2/Bd tanggal 22 April 1993 yang menyatakan status Perseroan sebagai Bank Umum.

Sebagai Bank Swasta Nasional yang semula memiliki status sebagai Bank Tabungan kemudian berganti menjadi Bank Umum pada tanggal 22 Maret 1993, Bank BTPN memiliki aktivitas pelayanan operasional kepada Nasabah, baik simpanan maupun pinjaman. Namun aktivitas utama Bank BTPN adalah tetap mengkhususkan kepada pelayanan bagi para pensiunan dan pegawai aktif, karena target market Bank BTPN adalah para pensiunan. Dalam rangka memperluas kegiatan usahanya, Bank BTPN bekerja sama dengan PT Taspen,

sehingga Bank BTPN tidak saja dapat memberikan pinjaman dan pemotongan cicilan pinjaman, tetapi juga dapat melaksanakan “Tri Program Taspen”, yaitu Pembayaran Tabungan hari Tua, Pembayaran Jamsostek dan Pembayaran Uang Pensiun.

Terhitung tanggal 12 Maret 2008 bank BTPN telah listing di Bursa efek Jakarta (BEJ) (sekarang Bursa Efek Indonesia) dan resmi menyandang gelar Tbk (terbuka). Dan pada tanggal 14 Maret 2008, Texas Pacific Group (TPG) resmi mengakuisisi saham bank BTPN sebesar 71, 61%. Pada tanggal 19 Desember 2018, Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia telah memberikan persetujuan kepada Bank BTPN untuk melakukan merger dengan Bank Sumitomo Mitsui Indonesia, yang kemudian disusul oleh Japan Financial Services Authority pada tanggal 18 Januari 2019. [1] Merger tersebut kemudian efektif pada tanggal 1 Februari 2019 [2] dan Bank BTPN resmi berganti nama badan hukum dari PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk menjadi PT Bank BTPN Tbk.

Komisaris dan Direksi

Komisaris Utama: Mari Elka Pangestu (Independen)

Wakil Komisaris Utama: Chow Ying Hoong

Komisaris: Ninik Herlani Masli Ridhwan (Independen)

Komisaris: Takeshi Kimoto

Direktur Utama: Ongki Wanadjati Dana (Independen)

Direktur: Kazuhisa Miyagawa (Wakil Direktur Utama)

Direktur Kepatuhan: Dini Herdini (Independen)

Direktur: Yasuhiro Daikoku

Direktur: Henoch Munandar

Direktur: Adrianus Dani Prabawa

Direktur: Hiromichi Kubo

Direktur: Merisa Darwis

Produk dan Layanan

BTPN Taseto Premium

BTPN Taseto Premium iB (Syariah)

BTPN Taseto Bisnis

BTPN Taseto Mapan

BTPN Deposito Berjangka

BTPN Deposito Berjangka iB (Syariah)

BTPN Deposito Bonus

BTPN Deposito Maxima

BTPN Deposito Fleksi

BTPN Giro

BTPN WoW! (Tabungan Berbasis Nomor Ponsel yang menggunakan Kode USSD)

Tabungan Pensiun Citra

Tabungan Pensiun Citra iB (Syariah)

Kredit Pensiun Sejahtera

Kredit Pensiun Sejahtera Plus

Kredit Pensiun Sejahtera 6

Paketmu (Kredit)

Paket Masa Depan (Kredit Syariah)

Jenius (Tabungan Berbasis Aplikasi untuk Ponsel Pintar Berbasis Android dan iOS)

Bank BTPN merupakan bank devisa hasil penggabungan usaha PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk (BTPN) dengan PT Bank Sumitomo Mitsui Indonesia (SMBCI). Bank BTPN memfokuskan diri untuk melayani segmen mass market yang terdiri dari para pensiunan, pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), komunitas prasejahtera produktif; segmen consuming class; serta segmen korporasi. Fokus bisnis tersebut didukung

unit-unit bisnis Bank BTPN, yaitu BTPN Sinaya – unit bisnis pendanaan, BTPN Purna Bakti – unit bisnis yang fokus melayani nasabah pensiunan, BTPN Mitra Usaha Rakyat – unit bisnis yang fokus melayani pelaku usaha mikro, BTPN Mitra Bisnis – unit bisnis yang fokus melayani pelaku usaha kecil dan menengah, BTPN Wow! – produk Laku Pandai yang fokus pada segmen unbanked, Jenius – platform perbankan digital untuk segmen consuming class, serta unit bisnis korporasi yang fokus melayani perusahaan besar nasional, multinasional, dan Jepang.

Selain itu, Bank BTPN memiliki anak usaha yaitu BTPN Syariah yang fokus melayani nasabah dari komunitas prasejahtera produktif. Melalui Program Daya, yaitu program pemberdayaan mass market yang berkelanjutan dan terukur, Bank BTPN secara reguler memberikan pelatihan dan informasi untuk meningkatkan kapasitas nasabah sehingga memiliki kesempatan tumbuh dan mendapatkan peluang untuk hidup yang lebih baik. Bagaikan keping uang logam yang memiliki dua sisi yang tak terpisahkan, program pemberdayaan adalah elemen yang terintegrasi dengan model bisnis kami. Dalam seluruh produk serta aktivitas, kami senantiasa berusaha untuk menciptakan kesempatan tumbuh dan hidup yang lebih berarti bagi seluruh nasabah Bank BTPN.

1. MISI

- a) Menawarkan solusi dan layanan keuangan yang lengkap ke berbagai segmen ritel, mikro, UKM dan korporat bisnis di Indonesia, serta untuk Bangsa dan Negara Indonesia secara keseluruhan;
- b) Memberikan kesempatan berharga bagi pertumbuhan profesional karyawan Bank BTPN;
- c) Menciptakan nilai yang signifikan dan berkesinambungan bagi stakeholder termasuk masyarakat Indonesia;
- d) Memanfaatkan inovasi teknologi sebagai pembeda utama untuk memberikan kualitas dan pengalaman terbaik dikelasnya kepada nasabah dan mitra Bank BTPN.

2. VISI

Menjadi bank pilihan utama di Indonesia, yang dapat memberikan perubahan berarti dalam kehidupan jutaan orang, terutama dengan dukungan teknologi digital.

3. Nilai-nilai

Nilai-nilai yang kami anut merupakan pedoman kami dalam menjalankan bisnis. Ada 5 (lima) nilai, seperti dijelaskan berikut ini:

- a) Integrity : Sebagai profesional selalu berlaku secara tulus dengan standar etika yang tinggi.
- b) Customer First : Selalu melihat dari perspektif nasabah untuk memberikan nilai lebih.
- c) Proactive & Innovative : Berani bertindak dan berinovasi tanpa henti.
- d) Speed & Quality : Menjadikan kecepatan dan kualitas dari pengambilan keputusan juga pemberian layanan sebagai faktor pembeda.
- e) Synergy : Kolaborasi sebagai satu tim

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1 Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional tbk KC Jambi

PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional tbk KC Jambi merupakan suatu lembaga keuangan yang di khususkan bergerak dibidang ekonomi yang dikhususkan pada masyarakat. Semua kegiatan PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional tbk KC Jambi dapat berkembang dan berjalan dengan lancar karena seluruh modal yang dimiliki mampu memenuhi seluruh kebutuhan yang diperlukan. Sejak awal berdirinya PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional tbk KC Jambi untuk mencapai suatu target dengan mengacu pada pengembangan SDM guna melayani nasabah.

Dengan melakukan penelitian melalui pendekatan deskriptif, maka peneliti harus memaparkan, menjelaskan, dan menggambarkan data yang telah di peroleh oleh peneliti melalui wawancara yang dilakukan dengan 2 informan, yaitu

1. Rouly Harti Damanik
2. Hendra Sulisty

Pada dasarnya setelah saya dapat informasi bahwa maksud utama program pelatihan karyawan PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional tbk KC Jambi ialah untuk memperbaiki kinerja. Metode pelatihan dan pengembangan yang digunakan PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional tbk KC Jambi meliputi 3 metode yaitu one the job training, training in class dan

managemen development. Menurut informan atas nama Hendra Sulistyo selaku General Support Staff mengemukakan sebagai berikut:

“Pelatihan PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional tbk KC Jambi ada dua tempat, yaitu ada di jakarta dan di kanwil di Surabaya bagi karyawan yang termasuk golongan atas pelatihan langsung dari jakarta ini biasanya dilakukan selama 6 bulan sekali dan karyawan selain itu hanya dilakukan di kanwil. Biasanya terjadi pelatihan apabila ada karyawan baru dan adanya perubahan suatu sistem atau ada produk baru. Pelatihan ini dilakukan berdasarkan jabatan dan setiap jabatan mempunyai pelatihan sendiri-sendiri.”

Proses pelatihan dan pengembangan karyawan dilakukan secara maksimal oleh PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional tbk KC Jambi dengan 3 metode tersebut, berikut urainya :

1. Metode one the job training

Dikemukakan dalam Mangkuprawira (2011:146) OJT atau (Pelatihan langsung kerja) dengan kata lain meminta karywan mempelajari pekerjaan itu dengan langsung mengerjakanya. Penerapan program pelatihan dan pengembangan pada karyawan PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional tbk KC Jambi menurut informan Rouly Harti Damanik selaku CBRM beliau mengatakan :

“Proses pelatihan PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional tbk KC Jambi di lakukan oleh lembaga pusat pelatihan atau LCG Learning Center Groub. Setiap karyawan baru wajib mengikuti on the job training selama 2 bulan berdasarkan jabatannya, beda jabatan berbeda pula lama pelatihan. CS, Teller, mendapatkan Training Service Excelent kemudian back office mendapat pelatihan BSP for back office, Staff Marketing mendapat Training Sales.”

2. Metode Training In Class

Metode ini semacam kuliah, yaitu mempelajari teori-teori dalam kelas selama kurang lebih 2 minggu dimana pelatih mengrjakan teori- teori yang diperlukan.

Menurut Hendra Sulistyo selaku General Support Staff beliau mengatakan :

“Setiap karyawan baru harus mengikuti pelatihan on the job trainng selama 2 bulan yang telah ditentukan. Kegiatan berlangsung dengan alpikasi kerja atau pembelajaran mulai dari dasar perbankan . karyawan mendapatkan materi pembelajaran tentang pengetahuan perbankan sesuai bidangnya. Pelatihan ini dilakukan selama 2 minggu, tetapi dalam

praktiknya peserta diberikan buku yang sesuai dengan bidangnya dan diplajari sendiri, karena disana menerapkan sistem Learning By Doing atau belajar dengan mempraktekan secara langsung apa bila ada kesulitan langsung di evaluasi hari itu juga.“

3. Metode Management Development

Management Development atau pengembangan manajemen adalah usaha untuk meningkatkan prestasi dengan menambah pengetahuan, perubahan perilaku atau peningkatan ketrampilan. Pengembangan dapat dimulai dengan metode OJT, Training In Class salah satunya Job Rotation atau rotasi pekerjaan.

Seperti yang dikemukakan Hendra Sulistyو beliau mengatakan:

“Sistem rotasi pada PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional tbk KC Jambi dilakukan setiap tahun, sesuai dengan kebutuhan organisasi dan yang paling terjait dengan lamanya kerja karyawan. Dengan di lakukan rotasi pekerjaan karyawan jadi mempunyai kemampuan di bidang lainnya, tetapi rotasi pekerjaan bisa dilakukan secara langsung apabila dalam bekerja ada salah satu karyawan yang berhalangan hadir, ini bisa dilakukan rotasi pekerjaan secara langsung sesuai dengan kebutuhan.

Kata rotasi pekerjaan bisa juga bermakna sebagai pindah jabatan. Misalkan ada karyawan yang berprestasi, misalkan Teller naik jabatan menjadi Marketing ataupun sebaliknya jika Teller tidak berprestasi selama 5 tahun konsekuensya akan di pindah ke cabang lain.“

4.2.2 Analisi Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional tbk KC Jambi

Dapat diketahui menurut hasil wawancara diatas program pelatihan dan pengembangan karyawan di PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional tbk KC Jambi memiliki 3 metode yaitu On the Job Training, Training In Class dan Management Development sehingga dapat memberikan pelayanan yang terbaik buat nasabah, PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional tbk KC Jambi mengutamakan kualitas kinerja SDM dengan program pelatihan dan pengembangan tersebut.

1. Metode On The Job Training

Pelatihan PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional tbk KC Jambi setiap karyawan baru wajib mengikuti on the job training selama 2 bulan berdasarkan jabatannya, beda jabatan berbeda pula lama pelatihan. CS, Teller, mendapatkan Training Service Excelent kemudian back office mendapat pelatihan BSP for back office, Staff Marketing mendapat Training Sales.

PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional tbk KC Jambi memiliki sistem pelatihan sebagai berikut

a. ODP (Officer Development Program)

Merupakan program dari bank yang di siapkan untuk (fresh graduet) yang difungsikan untuk kader-kader pemimpin bank yang akan mendukuki jabatan yang strategis. ODP biasanya dilakukan di jalur rekrutmen.

b. SDP (Staff Development Program)

Program yang dipersiapkan bagi karyawan yang dipersiapkan menjadi seorang profesional Bankers yang berkompeten. Dalam SDP ada beberapa materi yang disampaikan yaitu :

- a) Dasar – dasar Manajemen Risiko
- b) Akuntansi Perbankan
- c) Analisa Laporan Keuangan
- d) God Corporate Governance (GCG)
- e) Tingkat Kesehatan Bank

Program yang diberikan untuk membekali manajer dengan pengetahuan dalam mengelola oprasi harian, mengatasi masalah dan mengembangkan orang lain.

Kelebihan metode on the job training

- a) Karyawan melakukan pekerjaan yang sesungguhnya, bukan tugas yang disimulasikan
- b) Karyawan mendapat instruksi dari karyawan senior berpengalaman yang telah melaksanakan tugas dengan baik
- c) Dapat menciptakan hubungan kerja sama langsung antara karyawan dan pelatih
- d) Pelatihan sangat relevan dengan pekerjaan dan membantu memotivasi kinerja tinggi

- e) Metode ini relative tidak mahal karena orang yang dilatih belajar sambil bekerja, tidak membutuhkan fasilitas di luar kantor yang mahal seperti ruang kelas atau peralatan belajara tertentu . Mendapatkan timbal balik yang cepat atas prestasi mereka.

Kekurangan metode on the job training

- a) Motivasi pelatih kurang untuk melatih, sehingga pelatihan jadi kurang serius
- b) Pelatih dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, namun kurang memiliki kemampuan melatih orang lain agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik
- c) Pelatih kurang / tidak memiliki waktu untuk melatih dan kemudian menghapus elemen penting dalam proses pelatihan
- d) Karyawan yang tidak terlatih dengan baik mungkin memiliki dampak negatif pada pekerjaan dan organisasional.

Untuk mengatasi kekurangan metode on the job training terletak pada tim training Learning Center Groub

- a) Apa bila senior yang meberi contoh dalam membimbing sibuk, maka tim training dapat memberikan penjelasan secara manual sehingga calon karyawan yang dilatih tidak terabaikan,
- b) Resiko keslahan dalam praktek dapat diminimalisir dengan tim training yang sealalu fokus dan sigab.

2. Metode Training In Class

Metode ini semacam kuliah, yaitu mempelajari teori-teori dalam kelas selama kurang lebih 2 minggu dimana pelatih mengerjakan teori- teori yang diperlukan. Di dalam kelas ini peserta dikumpulkan dalam bidang masing-masing dan kemudian diajarkan berbagai macam dan teori yang dibutuhkan. Setelah training in class minggu selanjutnya dilakukan rol play, guna melihat apakah training in class yang diperoleh ada hasilnya dengan cara mempraktekan teori secara langsung.

3. Metode Management Development

Management Development atau pengembangan manajemen adalah usaha untuk meningkatkan prestasi dengan menambah pengetahuan, perubahan prilaku atau peningkatan ktrampilan. Pengembangan dapat dimulai dengan metode OJT, Training In Class salah

satunya Job Rotation atau rotasi pekerjaan. On the job training. Sistem rotasi pekerjaan dilakukan setiap tahun , sesuai dengan kebutuhan organisasi dan yang paling terjait dengan lamanya kerja karyawan. Dengan dilakukan rotasi pekerjaan karyawan jadi mempunyai kemampuan dibidang lainnya, tetapi rotasi pekerjaan bisa dilakukan secara langsung apabila dalam bekerja ada salah satu karyawan yang berhalangan hadir, ini bisa dilakukan rotasi pekerjaan secara langsung sesuai dengan kebutuhan. Rotasi pekerjaan atau mutasi devisi terjadi biasanya karyawan tersebut berprestasi atau naik jabatan dan karena turun jabatan atau demosi.

Ketiga metode tersebut sangat efektif digunakan untuk melatih calon karyawan dengan dibekali teori terlebih dahulu, dan kemudian dilatih dengan simulasi kerja, calon karyawan yang belum memahami teori pelatihan akan di arahkan dan di bimbing sampai calon karyawan memahami prosedur. Tujuan dilakukan pelatihan dan pengembangan adalah untuk meningkatkan keterampilan agar sesuai dengan SOP PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional tbk KC Jambi.

Tujuan dilakukan pengembangan adalah guna meningkatkan kemampuan atau kualitas, meminimalisir kesalahan dalam bekerja, mengajak karyawan menjadi senior, meringankan tugas menjer seta membantu karyawan agar mampu mengatasi tanggung jawab di masa depan. Disinalah perbedaan antara pelatihan dan pengembangan, pelatihan berorientasi pada kondisi sekarang, pengembangan berorientasi pada prespektif masa depan. Dalam metode pengembangan karyawan digunakan metode Managemen Development atau pengembangan manajemen adalah usaha untuk meningkatkan prestasi dengan menambah pengetahuan, perubahan perilaku atau peningkatan ketrampilan. Sasaran selanjutnya adalah untuk menguatkan perusahaan di masa depan.

Pengembangan manajemen kemudian dapat dimulai dengan menggunakan metode on the job training managerial yang meliputi :

- a) Rotasi pekerjaan
- b) Pendekatan bimbingan
- c) Belajar bertindak.

Sistem rotasi pekerjaan dilakukan setiap tahun , sesuai dengan kebutuhan organisasi dan yang paling terjait dengan lamanya kerja karyawan. Dengan melakukan rotasi karyawan mampu mengerjakan pekerjaan tertentu. Rotasi juga dapat digunakan untuk pengembangan

karir sesuai pada grade karyawan PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk KC Jambi. Manajer dan supervisor sendiri yang akan memantau langsung setiap yang dianggap mampu dan berpotensi akan diangkat sebagai senior di divisi itu atau diorientasikan ke divisi lain untuk mempelajari hal baru.

Pelatihan dan pengembangan yang dilakukan PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk KC Jambi sudah memenuhi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi persyaratan pelatihan dan pengembangan, seperti pelatihan pada setiap rotasi pekerjaan, melatih penggunaan teknologi terbaru dan perubahan staff pada setiap divisi. Hal ini sesuai dengan yang dijelaskan Mangkuprawira (2011) perusahaan harus memenuhi sejumlah faktor yang mempengaruhi persyaratan pelatihan yang meliputi sebagai berikut :

- 1) Perubahan Staff : semakin banyak tenaga baru semakin banyak pelatihan dan keahlian pekerjaan pelatihan untuk pengenalan
- 2) Perubahan teknologi : sistem dan teknologi baru akan membutuhkan staff yang benar-benar terlatih di bidangnya, banyak sistem komputer yang baru dan gagal karena alasan teknis, tetapi staff belum terlatih bagaimana harus menggunakannya
- 3) Perubahan pekerjaan : pekerjaan banyak yang berubah seiring berubahnya waktu dan pegawai harus menggunakannya.

Hal ini tentu bermanfaat bagi kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk KC Jambi.

4.2.3 Kendala dan Solusi yang dihadapi dalam pelatihan dan pengembangan SDM pada PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk KC Jambi

1. Kendala Menurut informan Hendra Sulistyono menjelaskan sebagai berikut :

“Pada saat menunggu pemenuhan kuota peserta pelatihan dari pusat pelatihan Learning Center Group, karyawan kurang fokus”

Kendala-kendala yang berkaitan dengan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk KC Jambi

- 1) Minimnya Kuota Peserta Pelatihan
Seringkali calon peserta menunggu saat mengikuti program pelatihan, ini karena pemenuhan kuota peserta pelatihan. Sehingga calon karyawan harus menunggu

terpenuhinya kuota peserta hingga dapat mengikuti program pelatihan yang di selenggarakan oleh pusat pelatihan pengembangan.

2) Peserta Pelatihan dan Pengembangan

Setiap peserta memiliki latar belakang yang berbeda, seperti pendidikan yang tidak sama, pengalaman kerja dan usianya. Hal ini menyulitkan dan menghambat pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karena daya tangkap ,presepsi, dan nalar mereka terhadap pelajaran yang diberikan berbeda. Ketika kuota peserta pelatihan dan pengembangan belum memenuhi standar peserta, maka calon karyawan akan dialihkan pada pelatihan regional lain.

Menurut informan Hendra Sulistyo memberikan penjelasan sebagai berikut :“ kendala-kendala biasanya saat proses pelatihan musti nungu kuota penuh, misal kalo di Jambi ada 2 orang dari Jakarta sudah siap maka diikutkan pelatihan kesana, jadi ga harus nunggu lama “

2. Solusi

Untuk menghindari hal yang seperti ini pelatih akan memberikan post test setiap 2 minggu sekali saat proses pelatihan. Post test adalah evaluasi saat materi yang diberikan yang mana pelatih memberikan post test dengan maksud apakah peserta pelatihan dan pengembangan mengerti dan memahami materi yang diberikan. Manfaat dilakukan post test ini adalah untuk memperoleh gambaran tentang kemampuan yang dicapai setelah berakhirnya materi tersebut sehingga peserta bisa mengikuti trining dengan fokus.

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan di atas peneliti dapat mengambil keputusan dalam penelitian sebagai berikut :

1. Menurut hasil wawancara di atas program pelatihan dan pengembangan karyawan yang diberikan di PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk KC Jambi, mempunyai tiga metode pelatihan yaitu, One The Job Training, Training In Class dan Management Development. Metode ini terbukti sangat efektif untuk melatih calon karyawan PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk KC Jambi. Calon karyawan diberikan teori terlebih dahulu agar mempunyai gambaran tentang tugas atau pekerjaannya nanti, tahap yang dilakukan selanjutnya adalah mengajari karyawan dengan simulasi kerja atau di praktikan secara langsung sesuai bidangnya masing-masing, apabila ada calon peserta yang belum mengerti materi-materi, maka akan dibimbing dengan menggunakan post test atau evaluasi sampai calon karyawan memahami betul teori yang diberikan, tetapi di PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk KC Jambi juga menggunakan juga menggunakan metode Learning By Doing atau belajar sambil bekerja, jadi masalah-masalah yang terjadi sewaktu-waktu dapat di selesaikan lebih cepat. Sehingga PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk KC Jambi mampu memberikan kualitas yang terbaik untuk nasabah, PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk KC Jambi mengutamakan kualitas kinerja SDM dengan program pelatihan dan pengembangan tersebut.
2. Kendala-kendala yang berkaitan dengan pelatihan dan pengembangan yaitu
 - a. Minimnya kuota pelatihan
 - b. Peserta pelatihan dan pengembangan
3. Solusi
 - a. Minimnya Kuota Pelatihan
Pada saat menunggu pemenuhan kuota peserta pelatihan dari pusat pelatihan Learning Center Group, karyawan yang kurang fokus
 - b. Peserta Pelatihan dan Pengembangan
Memberikan post test setiap 2 minggu sekali saat proses pelatihan. Post test adalah evaluasi saat materi yang diberikan yang mana pelatih memberikan post test dengan maksud apakah peserta pelatihan dan pengembangan mengerti dan

memahami materi yang diberikan. Manfaat dilakukan post test ini adalah untuk memperoleh gambaran tentang kemampuan yang dicapai setelah berakhirnya materi tersebut sehingga peserta bisa mengikuti training dengan fokus. juga menggunakan metode Learning By Doing atau belajar sambil bekerja, jadi masalah-masalah yang terjadi sewaktu-waktu dapat di selesaikan lebih cepat.

5.2 Saran

1. Terus bisa meningkatkan kinerja yang nyaman dan lebih baik dalam pelayanan terhadap semua pihak, serta menjaga nilai- nilai syariah pada semua produk PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional tbk KC Jambi yang mana bisa menambah pengetahuan kepada peserta calon karyawan yang ingin mendapatkan ilmu yang lebih baik dari segi teori maupun aplikasi dalam dunia kerja, serta bisa memberi pengetahuan tentang aplikasi atau praktek secara langsung dan orientasi mengenai semua bagian dan aktivitas yang ada di dalamnya. Dan semoga seluruh karyawan/crew PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional tbk KC Jambi semakin solid dan sukses.
2. Hasil evaluasi pengembangan program karyawan harus di sampaikan secara transparan pada karyawan yang mengikuti pengembangan. Agar karyawan yang kurang berkompensi dapat diwajibkan untuk mengikuti program pengembangan dengan pelatihan. Dengan adanya program pelatihan dan pengembangan di harapkan karyawan mampu memberikan pelayanan yang terbaik. Hal ini bertujuan untuk memudahkan perusahaan untuk mencapai tujuan dan meningkatkan kualitas SDM dalam perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bungin, Burhan. 2007. *Penelitian Kualitatif Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana
- Basrowi dan Suwandi. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta
- Basrowi dan Suwandi. 2009. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Rineka Cipta, Jakarta
- Cristanto Edo. 2018. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia pada PT Mirota Surabaya, AGORA Vol. 4, No. 1, (2016)
- Christanto, Freddie dan Santoso Thomas .2014. Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber daya Manusia di PT Wahana Kosmetika. *Jurnal Ilmiah Inkoma* , Agora Vol
- Fernaldy, Marvin Iswara. 2018. Analisis Pelatihan dan Pengembangan SDM di PT BCA tbk KCU Solo Slamet Riyadi, Surabaya
- Handoko, T.Hani. 2001. *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, Yogyakarta: BPFE
- Hassan, Z., Ghafar, MNA., & Mokhtar, M. (2013). Pengembangan Sumber Daya Manusia: Studi Kasus Universitas Negeri di Malaysia. *Jurnal Pendidikan Karakter* Edisi Februari, 3(1), 102-109
- Isnaini, Lailatul, Affiani Musfariti. (2018). Analisis Strategis dan Kunci Keberhasilan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jambi. *Jurnal Manajemen dan Sains* Edisi 4(1), 118-130
- Miftahuddin, Rahman Arif, Asep. (2018). 4. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Sinergi Foundation. *Jurnal Manajemen Dakwah* Volume 3, Nomor 2, 2018, 01-16
- Khurotin, N, Tri Wulida Afrianty (2018). Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT BEON Intermedia Cabang Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis* Edisi November (JAB)|Vol. 64 No. 1 |
- J. Meleong, Ilexy 2007. *Metodologi Penelitian kualitatif* Edisi Revidi Bandung PT Remaja Rosdakarya Bandung
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Kasmawati. 2012. Prinsip-Prinsip Dasar Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Jurnal* Volume I Nomor 1. Hlmn. 80-102

- Mangkuprawira, Sjafri 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Jakarta : Ghalia Indonesia
- M. Kadarisman.2013. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robert, M. L dan Jackson. J.H. (2002).Manajement Resosuse: Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Selemba Empat.
- Soekidjo Notoatmojo. 2009. Pengembangan Sumber Daya Manusia, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2008. Metode Penelitian Bisnis. Alfabeta : Bandung.
- Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Kualitatif dan D&D, Bandung: Alfabeta
- Umi Narimawati. 2008. Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif, Teori dan Aplikasi. Bandung: Agung Media
- Uma, Sekaran. 2011. Metodologi Penelitian untuk Bisnis, Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat.