

# **PROPOSAL PENELITIAN**

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



**PENGUSUL:**

**MUSTIKA, S.E., M.M.**  
**NIDN: 1029018901**

**ADE IRMA SURYANI S.E., M.M**  
**NIDN: 1027068702**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JAMBI**

**2020**

## HALAMAN PENGESAHAN PROPOSAL PENELITIAN

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](mailto: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](mailto:adeirma.utama@gmail.com)
3. Lokasi Kegiatan
  - a. Provinsi : Jambi
4. Lama Penelitian : 4 Bulan
5. Biaya Total Penelitian : Rp. 4.000.000,-
  - Dana Universitas Muhammadiyah : Rp. 3.000.000,-
  - Dana Institusi Lain : Rp. 1.000.000,-

Mengetahui,  
Ketua LPPM STIE Muhammadiyah Jambi

Jambi, 21 Desember 2020  
Peneliti,

**(Prima Audia Daniel, SE., ME.)**  
NIDN: 1002018203

**(Mustika, S.E., M.M.)**  
NIDN: 1007048403

Menyetujui,  
Rektor Universitas Muhammadiyah Jambi

**(Nurdin, SE., ME.)**  
NIDN: 1008076702

## DAFTAR ISI

	Hal
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b>	
<b>DAFTAR ISI</b>	
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Tujuan Penelitian .....	2
1.3 Pembatasan Masalah .....	2
1.4 Manfaat Penelitian .....	3
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>5</b>
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
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>12</b>
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
3.6 Analisis Swot.....	17
3.7 Anggaran Penelitian .....	18
3.8 Jadwal Pelaksanaan Penelitian .....	18
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>19</b>

# **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 sebagai 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 dengan Analisis SWOT pada Bank BTPN tbk KC Jambi.

## **1.3 Batasan Penelitian**

Penulis menggunakan analisis SWOT dalam Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia pada Bank BTPN tbk KC Jambi. Penelitian ini membahas analisis SWOT. Objek penelitian pada Bank BTPN tbk KC Jambi.

## **1.4 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 Crisanto (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](http://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.

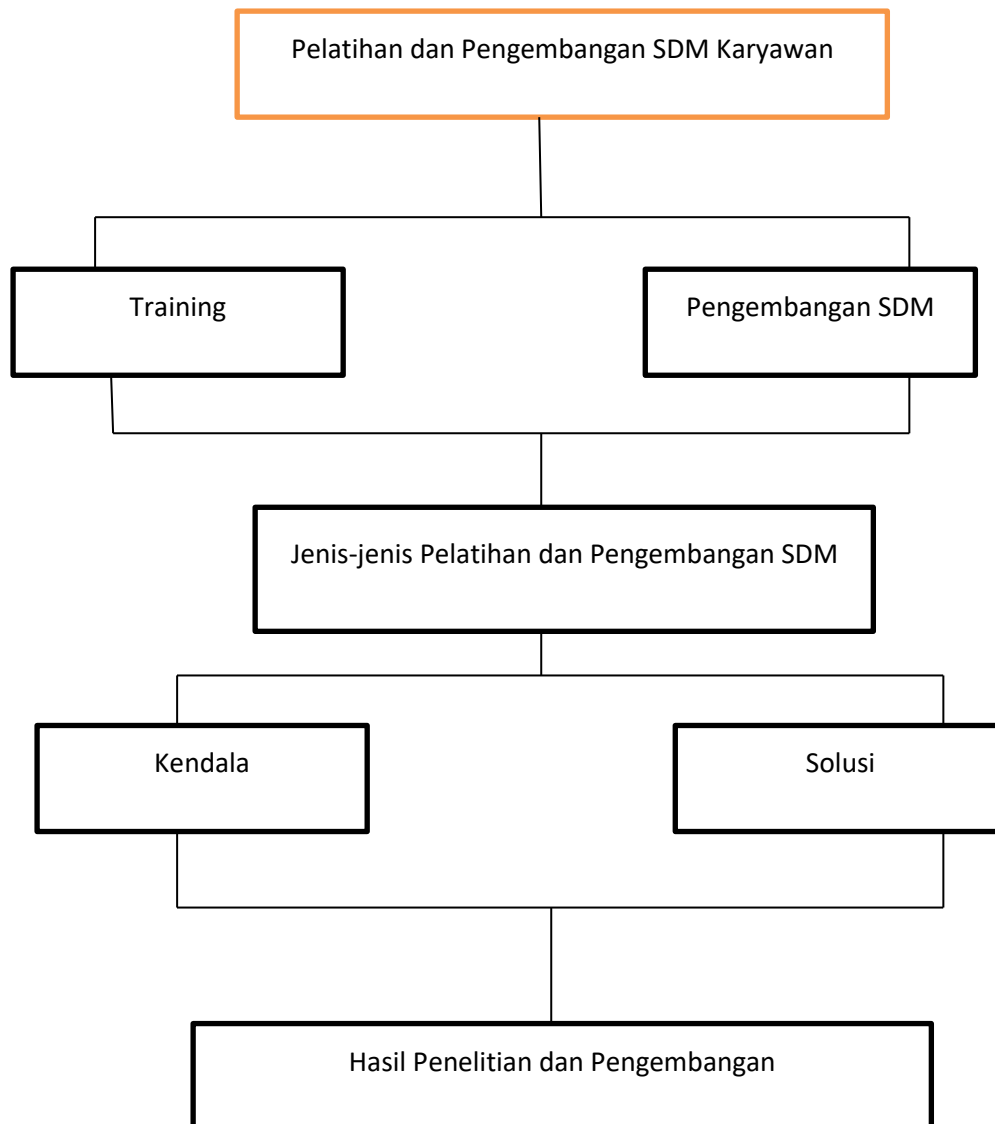
Setelah melakukan analisa SWOT, BPSDM Provinsi Jambi diharapkan dapat menentukan perumusan strategi yang tepat, visi, misi, dan tujuan, sehingga diharapkan dapat meningkatkan mutu atau kualitas BPSDM Provinsi yang sesuai dengan perencanaan yang telah dilakukan, antara lain dengan melakukan sebagai berikut; 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*, Miftahudin (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 meromendasikan 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. Verivikasi 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.

### 3.6. Analisis SWOT

SWOT singkatan dari strenght, weaknesess, opportunites, dan treath. Atau dalam istilah lain dikenal dengan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Kekuatan dan kelemahan merupakan analisis terhadap faktor intenal atau lingkungan intern organisasi, sedangkan peluang dan ancaman merupakan faktor eksternal atau berada pada lingkungan ekstern organisasi. Dengan SWOT dapat diketahui faktor-faktor kunci keberhasilan lembaga atau suatu kebijakan sehingga dapat dirancang program yang relevan atau dengan analisis ancaman dan peluang akan memungkinkan lembaga dapat menciptakan kegiatan yang dapat mengantisipasi ancaman.

Melalui analisis SWOT diharapkan membantu pencapaian tujuan organisasi dan atribut-atribut ancaman eksternal (treath) dan kelemahan internal(weakness) yang tidak diharapkan karena mengganggu pencapaian tujuan organisasi.<sup>51</sup>

Analisis SWOT merupakan salah satu instrunment analisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang telah dikenal luas. Analisis ini bertumpu pada basis data tahunan yang mencakup data perkembangan organisasi pada tiga tahun sebelum dilakukan analisis, apa yang diinginkan pada tahun dilakukannya analisis serta kecenderungan organisasi untuk lima tahun kedepan pasca analisis. Hasil analisis SWOT dapat menunjukan kualitas dan kuantifikasi posisi organisasi dengan sejumlah kemampuan inti bila resultansi kekuatan dan kelemahannya positif yang kemudian memberikan rekomendasi strategis terhadap strategi perusahaan serta rekomendasi fungsional kebutuhan atau modifikasi sumber daya organisasi.

Terdapat definisi masing-masing mengenai kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities) dan ancaman (thearts), sebagai berikut.

#### 1. Kekuatan

Kekuatan merupakan sumber daya/kapabilitas yang dikendalikan oleh atau tersedia bagi suatu perusahaan yang membuat perusahaan relatif lebih unggul dibanding dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayaninya. Kekuatan muncul dari sumber daya dan kompetensi yang tersedia bagi perusahaan.

#### 2. Kelemahan

Kelemahan merupakan keterbatasan/kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya/kapabilitas suatu perusahaan relatif terhadap pesaingnya, yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif.

3. Peluang merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Identifikasi atas segmen pasar, perubahan dalam kondisi persaingan/regulasi, perubahan teknologi, dan membaiknya hubungan dengan pembeli/pemasok dapat menjadi peluang bagi perusahaan.
4. Ancaman merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Ancaman merupakan penghalang utama bagi perusahaan dalam mencapai posisi saat ini atau yang diinginkan. Masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lambat, meningkatnya kekuatan tawar-menawar dari pembeli/pemasok utama, perubahan teknologi, dan direvisinya atau pembaruan peraturan, dapat menjadi penghalang bagi keberhasilan perusahaan.

Tabel Matriks SWOT Kearns

	<b>Efas</b>	<b>Opportunities (O) (Peluang)</b>	<b>Thearts (T) (Ancaman)</b>
<b>Ifas</b>			
Strengths (S) (Kekuatan)		Strategi SO Keunggulan Komparatif ( <i>Comparative Advantage</i> )	Strategi WO Mobilisasi ( <i>Mobilization</i> )
Weakness (Kelemahan)		Strategi ST Divestasi/Intevestasi ( <i>Divesment/Invesment</i> )	Strategi WT Kendali kerusakan ( <i>Danage Control</i> )

### 3.7 Anggaran Penelitian

Ringkasan anggaran penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut :

No	Jenis Pengeluaran	Biaya yang Diusulkan (Rp)
1.	Gaji dan upah (Maks. 60%)	3.000.000,-
2.	Bahan habis pakai dan peralatan (15-20%)	450.000,-
3.	Perjalanan (Maks. 15%)	350.000,-
4.	Lain-lain (publikasi, seminar, laporan, lainnya) (5%)	200.000,-
<b>Jumlah</b>		<b>4.000.000,-</b>

### 3.8 Jadwal Pelaksanaan Penelitian

Jadwal pelaksanaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

No.	Kegiatan	Bulan			
		11	12	1	2
1.	Pengumpulan Data				
2.	Pengumpulan Bahan Penelitian				
3.	Pengolahan Data				
4.	Pembuatan dan Penulisan Laporan Penelitian				
5.	Penyerahan Laporan Penelitian				



## 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).Manajemen 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.