

PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI PELATIHAN KARYAWAN

**(Studi pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk, Cabang MT. Haryono
Semarang)**

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S1 Manajemen
Program Studi Manajemen



Disusun Oleh:

Ade Chofifah Aprilia
NIM: 30401900010

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG
2023

HALAMAN PERSETUJUAN

HALAMAN PERSETUJUAN

SKRIPSI

PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI PELATIHAN
KARYAWAN PADA PT. BANK SYARIAH INDONESIA, TBK
KANTOR CABANG MT. HARYONO SEMARANG

Disusun Oleh:

Ade Choffifah Aprilia

Nim: 30401900010

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan
sidang panitia ujian **Skripsi MB-KM**
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

UNISSULA

جامعة السلطان الأعظم الإسلامية
Semarang, 13 Februari 2023

Pembimbing,

Dosen Pembimbing Lapangan



Dra. Sri Ayuni, M. Si
NIDN. 0009105501

Dosen Supervisor



Lutflhi Bagus Satria
NIP. 2193014933

HALAMAN PENGESAHAN

Halaman Persetujuan Skripsi MB-KM Setelah Ujian

SKRIPSI

PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI PELATIHAN
KARYAWAN PADA PT. BANK SYARIAH INDONESIA, TBK
KANTOR CABANG MT. HARYONO SEMARANG

Disusun Oleh:

Ade Chofifah Aprilia

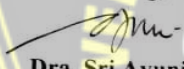
NIM: 30401900010

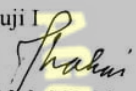
Telah dipertahankan di depan penguji
pada tanggal 21 Februari 2023

Susunan Dewan Penguji

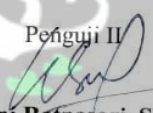
Pembimbing,

Penguji I


Dra. Sri Ayuni, M. Si
NIDN. 0009105501


Dr. Abdul Hakim, SE, M. Si
NIDN. 0623065501

Penguji II


Sri Wahyuni Ratnasari, SE., M. Bus
NIDN. 0629127101

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu
persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana manajemen
Semarang, Februari 2023

Ketua Program Studi
S1. Manajemen


Dr. Lutfi Nurcholis, ST., S.E., M.M
NIDN. 0623036901

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : Ade Chofifah Aprilia
NIM : 30401900010
Prodi : S1 Manajemen
Jurusan : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyatakan bahwa Skripsi berjudul "PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI PELATIHAN KARYAWAN PADA PT. BANK SYARIAH INDONESIA, TBK KANTOR CABANG MT. HARYONO SEMARANG" adalah karya pencipta dan bukan merupakan hasil plagiarisme atau reproduksi karya orang lain. Pendapat orang lain yang dimuat dalam Skripsi ini dikutip sesuai dengan Kode Etik Keilmuan. Apabila Skripsi ini ternyata merupakan plagiarisme dari sumber lain di kemudian hari, penulis bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, 26 Agustus 2022

Yang menyatakan,



Ade Chofifah Aprilia

ABSTRACT

This report is intended to determine the effectiveness of employee training and provide solutions to the problems that the authors found at PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk MT Haryono Semarang Branch. This research is a type of research that is descriptive analysis. In collecting data, the authors use interviews, observation, and documentation. The research location was conducted at PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk MT Haryono Semarang Branch and research informants are company employees. The results of this study provide evidence of the problems faced at PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk MT Haryono Semarang Branch The lack of effectiveness in employee training affects the achievement of employee goals in the workplace. Training theory and performance theory are used to solve this problem.

Keywords: training, performance, HRM

ABSTRAK

Laporan ini bertujuan untuk mengetahui efektifitas pelatihan karyawan dan mendapatkan solusi dari permasalahan yang penulis temukan di PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang. Penelitian ini merupakan jenis penelitian yang bersifat analisis deskriptif. Dalam pengumpulan data penulis menggunakan: wawancara, observasi dan dokumentasi. Lokasi penelitian dilaksanakan pada PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang dan yang menjadi narasumber dalam penelitian yaitu karyawan kantor. Hasil penelitian ini menemukan indikasi masalah yang muncul di PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang yaitu kurang efektifnya pelatihan karyawan yang akan berpengaruh pada tercapainya target pekerjaan karyawan. Digunakan teori pelatihan dan teori kinerja untuk menyelesaikan permasalahan tersebut.

Kata kunci: *pelatihan, kinerja, MSDM*

PRAKATA

Assalammu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirobbil'alamin, puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan Skripsi yang Berjudul **“PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI PELATIHAN KARYAWAN PADA PT. BANK SYARIAH INDONESIA, TBK KANTOR CABANG MT. HARYONO SEMARANG”** sebagai syarat menempuh kelulusan Sarjana S1 di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Shalawat serta salam tak lupa penulis haturkan kepada nabi besar Muhammad saw yang telah menyebarkan kebaikan dan menjadi teladan bagi umat islam untuk menuju jalan yang benar dunia dan akhirat.

Tujuan dari penulisan Skripsi ini ialah untuk mengetahui sejauh mana efektivitas pelatihan karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang.

Selama penulisan ini banyak hambatan yang telah penulis alami. Banyak menguras waktu dan pikiran untuk menyelesaikan laporan ini, namun berkat bantuan, doa dan usaha dari berbagai pihak akhirnya laporan ini dapat terselesaikan dengan baik. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah memberikan kontribusi baik berupa ucapan maupun perbuatan hingga terselesaikannya laporan ini. Oleh karena itu, dengan rasa syukur, penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih:

1. Ibu Dra. Sri Ayuni, M.Si selaku Dosen Pembimbing Lapangan yang telah bersedia memberikan waktu dalam membimbing penyelesaian laporan magang ini
2. Bapak Prof. Dr. H. Heru Sulistyono, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Dr. Lutfi Nurcholis, ST., S.E., M.M selaku Kepala Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang
4. Lutfi Bagus Satria selaku Dosen Supervisor yang telah bersedia memberikan waktu dalam membimbing penyelesaian laporan magang ini
5. Seluruh Dosen, staff dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang bermanfaat bagi penulis
6. Seluruh sahabat saya dan teman seperjuangan Adhelia, Fia, Alivia dan Key yang telah memberikan saya perhatian, doa, saran, serta motivasi dan dukungan tiada henti
7. Teruntuk seluruh karyawan BSI Kantor Cabang Semarang MT. Haryono penulis mengucapkan terimakasih berkat dukungan penulis bisa menyelesaikan laporan ini
8. Kepada pihak lain yang sudah membantu dalam menyelesaikan penelitian ini, baik secara langsung maupun tidak langsung
9. Kedua orang tua yang saya cintai, Bapak Hermin dan Ibu Nur Siyati serta kakak saya yang telah memberikan doa sepanjang waktu serta dukungan dan motivasi, sehingga bisa menyelesaikan penulisan laporan ini

10. Teman-teman di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu atas motivasi dan kebersamaannya.

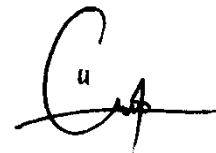
Penulis menyadari bahwa penyusunan laporan ini tidak lepas dari bantuan dan kebaikan berbagai pihak yang belum dapat penulis tanggapi. Semoga Allah SWT membalas segala kebaikan dengan balasan yang lebih baik.

Semoga laporan magang ini bermanfaat bagi kita semua. Dalam penulisan laporan magang ini, penulis menyadari masih banyak kelemahan dan kekurangan yang belum sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun dalam penulisan laporan magang ini, agar menjadi lebih baik kedepannya.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Semarang, 26 Agustus 2022

Penulis,



Ade Chofifah Aprilia

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	v
ABSTRACT	vi
ABSTRAK	vii
PRAKATA.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Tujuan.....	4
1.3 Sistematika Pelaporan	4
BAB II.....	6
PROFIL PERUSAHAAN DAN AKTIVITAS MAGANG	6
2.1 Profil Perusahaan.....	6
2.2 Struktur Organisasi.....	11
2.3 Aktivitas Magang.....	12
BAB III	15
IDENTIFIKASI MASALAH.....	15
BAB IV	17

KAJIAN PUSTAKA.....	17
4.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	17
4.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	17
4.1.2 Fungsi Sumber Daya Manusia	17
4.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	19
4.2 Pelatihan	21
4.2.1 Pengertian pelatihan	21
4.2.2 Tujuan pelatihan.....	21
4.2.3 Manfaat pelatihan.....	22
4.2.4 Metode pelatihan.....	22
4.3 Kinerja	24
4.3.1 Pengertian kinerja.....	24
4.3.2 Faktor-faktor kinerja	25
4.3.3 Tahapan Penialian Kinerja	26
4.3.4 Indikator Pengukur Kinerja.....	27
BAB V.....	28
METODA PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA	28
5.1 Jenis Penelitian	28
5.2 Sumber Data	28
5.3 Metode pegumpulan Data.....	28
5.4 Analisis Data	30
BAB VI	32
ANALISIS DAN PEMBAHASAN	32
6.1 Analisis Permasalahan.....	32
6.2 Pembahasan.....	33
BAB VII.....	38
KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	38
7.1 Kesimpulan.....	38
7.1.1 Pada bagian pelatihan karyawan	38
7.2 Rekomendasi	39

BAB VIII.....	41
REFLEKSI DIRI.....	41
8.1 Penjabaran Kuliah	41
8.2 Penjabaran Softskill.....	42
8.3 Manfaat Magang Terhadap Pengembangan Kemampuan Kognitif	42
8.4 Identifikasi Kunci Sukses Dalam Bekerja.....	43
8.5 Rencana Perbaikan/Pengembangan Diri, Karir, Dan Pendidikan Selanjutnya.....	43
DAFTAR PUSTAKA	45
LAMPIRAN.....	46



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Target Posisi Bulan Agustus 2022	3
Tabel 2. 1 Aktivitas Magang.....	12
Tabel 3. 1 Identifikasi Masalah.....	15
Tabel 6. 1 Hasil Wawancara (BOSM)	34
Tabel 6. 2 Hasil Wawancara (Karyawan)	34



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Struktur Organisasi.....	11
--------------------------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Formulir Permohonan Magang.....	46
Lampiran 2 Catatan Harian (Logbook) Peserta Magang Perusahaan	48
Lampiran 3 Daftar Hadir Peserta Magang MB-KM	60
Lampiran 4 Pembimbingan Laporan Magang Dosen Pembimbing Lapangan	68
Lampiran 5 Identifikasi Masalah	69
Lampiran 6 Surat Permohonan Magang	70
Lampiran 7 Surat Persetujuan Permohonan Magang.....	71
Lampiran 8 Surat Penarikan Peserta Magang	72
Lampiran 9 Dokumentasi Pelaksanaan Magang.....	73
Lampiran 10 Surat Revisi MBKM.....	74



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Mengingat Indonesia ialah salah satu negara yang memiliki penduduk muslim terbesar di dunia, terdapat potensi besar bagi pengembangan ekosistem industri halal Indonesia. Terlebih untuk dapat menjadi yang terdepan dan mendukung industri keuangan syariah, termasuk perbankan syariah. Perbankan syariah di Indonesia mengalami pertumbuhan dan kemajuan yang luar biasa dari tahun ke tahun. Bank syariah memiliki peranan penting sebagai perantara kegiatan perekonomian nasional dalam ekosistem industri halal Indonesia. Salah satunya adalah keberadaan PT. BANK SYARIAH INDONESIA, Tbk (BSI) diluncurkan pada 1 Februari 2021. BSI ialah hasil merger PT Bank BRI syariah Tbk, PT Bank Syariah Mandiri dan PT Bank BNI Syariah Tbk.

BANK SYARIAH INDONESIA, Tbk ialah perusahaan yang relatif baru. Sumber Daya Manusia (SDM) yang terampil sangat dibutuhkan untuk mendukung, meningkatkan dan menumbuhkan ekonomi nasional yang lebih kuat di masa depan. Karena SDM memiliki peranan penting dalam kegiatan atau kelangsungan kegiatan dalam suatu perusahaan. Bisnis harus mampu mengelola sumber daya manusianya dengan tepat untuk mencapai tujuan bisnisnya. Menurut Samsudin (2006:22), MSDM ialah kegiatan yang dilakukan untuk menggunakan SDM secara efektif dan efisien dalam suatu organisasi untuk mencapai berbagai tujuan bisnis.

Oleh karena itu, untuk menjalankan manajemen sumber daya manusia yang efektif dan efisien, perusahaan biasanya mengadakan pelatihan bagi karyawannya untuk meningkatkan kinerja mereka dan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2009), pelatihan ialah sebuah proses pendidikan jangka pendek yang memiliki prosedur sistematis dan metodis di mana karyawan non-manajerial memperoleh pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan yang terbatas.

Pelatihan karyawan dilakukan bukan hanya untuk kemajuan perusahaan namun juga bermanfaat baik untuk karier karyawan perusahaan. Dengan adanya pelatihan karyawan perusahaan akan mendapatkan feedback apabila perusahaan dapat mengelola pelatihan karyawan agar berjalan secara efektif. Karena dengan berjalannya pelatihan karyawan yang efektif maka akan tercipta sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas.

PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang merupakan perusahaan yang terbilang masih baru sehingga perusahaan perlu waktu untuk menyesuaikan dengan budaya baru ditambah lagi situasi new normal setelah pandemic covid-19. Karena karyawan BSI merupakan merger dari 3 bank yaitu BNI Syariah, BRI Syariah dan Mandiri Syariah. Sehingga pelatihan yang dilaksanakan masih dalam tahap penyesuaian dan pelatihannya untuk sementara masih dilakukan secara online. Pada tahap penyesuaian budaya baru ada banyak kendala yang ditemui salah satunya yaitu kurang maksimalnya penerapan pelatihan. Pelatihan karyawan yang kurang maksimal akan berdampak kurang baik pada perusahaan, salah satunya yaitu turunnya kinerja

karyawan sehingga karyawan belum bisa mencapai target yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Berikut data target kinerja karyawan PT. Bank syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang pada bulan Agustus 2022:

Tabel 1. 1 Data Target Posisi Bulan Agustus 2022

	Taget Yang Harus Terpenuhi	Target Bulan Agustus 2022 (%)	Target Yang Belum Terpenuhi	Keterangan
I. Penghimpunan Dana				
A. Total DPK	100%	74,65%	25,35%	Tidak Tercapai
1. Giro	100%	46,33%	53,67%	Tidak Tercapai
2. Tabungan	100%	86,68%	13,32%	Tidak Tercapai
3. Deposito	100%	73,17%	26,83%	Tidak Tercapai
II. Baki Debet Pembiayaan Retail				
A. Konsumer	100%	96,99%	3,01%	Tidak Tercapai
1. Griya	100%	89,12%	10,88%	Tidak Tercapai
2. Oto	100%	203,89%	103,89%	Tercapai
3. Mitraguna	100%	113,59%	13,59%	Tercapai
4. Pensiun	100%	42,24%	57,76%	Tidak Tercapai
B. Pawning	100%	93,60%	6,40%	Tidak Tercapai
1. Gadai	100%	63,17%	36,83%	Tidak Tercapai
2. Cicil Emas	100%	188,64%	88,64%	Tercapai
C. SME	100%	106,71%	6,71%	Tercapai
D. Mikro	100%	100,82%	0,82%	Tercapai

Dari data di atas terlihat bahwa beberapa bagian tidak bekerja maksimal karena target yang ditetapkan perusahaan tidak terpenuhi. Salah satu faktornya adalah kurangnya pelatihan karyawan yang optimal yang berdampak pada kinerja karyawan.

1.2 Tujuan

Dari latar belakang yang telah di uraikan di atas, tujuan dari laporan magang MBKM adalah penulis diharapkan mampu menerapkan ilmu yang sudah didapatkan selama di bangku kuliah untuk diterapkan di dunia kerja dan memperoleh pengetahuan baru tentang dunia kerja. Sedangkan tujuan dari pembuatan laporan magang berjudul “Peningkatan Kinerja SDM Melalui Pelatihan Karyawan; Studi Kasus pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC MT. Haryono Semarang” ialah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tingkat penerapan pelatihan karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang

1.3 Sistematika Pelaporan

Sistematika pelaporan ini mencakup penelitian tentang apa yang terkandung dalam setiap bab secara singkat dari keseluruhan penelitian. Kajian ini disajikan dengan menggunakan sistem berikut.

Bab 1: Pendahuluan memberikan latar belakang masalah dan menguraikan dasar pemikiran untuk teori dan fakta yang ada. Untuk itulah kami melakukan penelitian ini.

Bab II: Profil organisasi dan Aktivitas Magang. berisi profil perusahaan tempat magang dan menjelaskan kegiatan yang dilakukan selama program magang.

Bab III: Identifikasi Masalah. berisi deskripsi dari beberapa masalah yang ditemukan oleh perusahaan riset.

Bab IV: Kajian Pustaka. memuat penjelasan teori yang dapat digunakan dalam membahas focal point yang dipilih dan disesuaikan dengan topik laporan magang.

Bab V: Metode Pengumpulan dan Analisis Data. berisi terkait metode penelitian dan jenis data penelitian yang diperoleh selama magang di PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Cabang Gunung Haryono Semarang.

Bab VI: Analisis dan Pembahasan. Berisi terkait penjelasan singkat terkait masalah dan menguraikannya menggunakan teori yang relevan.

Bab VII: Kesimpulan dan Rekomendasi. berisi kesimpulan atas pendapat atas topik yang dianalisis dan saran atas hasil analisis.

Bab VIII: Refleksi Diri berisi uraian terkait aspek yang saya terima dalam perkuliahan yang sangat membantu selama magang.

BAB II

PROFIL PERUSAHAAN DAN AKTIVITAS MAGANG

2.1 Profil Perusahaan

Indonesia sebagai negara yang memiliki penduduk muslim terbanyak di dunia, memiliki potensi yang baik untuk menjadi yang pertama dalam industri perbankan syariah. Kesadaran masyarakat mengenai isu halal dan dukungan stakeholder yang kuat menjadi faktor kunci dalam pengembangan perbankan syariah di Indonesia.

Bank syariah memainkan peran utama sebagai perantara untuk semua transaksi keuangan dalam ekosistem industri halal. Industri perbankan syariah di Indonesia sendiri telah mengalami pertumbuhan dan perkembangan yang luar biasa selama 30 tahun terakhir. Peningkatan layanan, Inovasi produk, dan pengembangan jaringan mencerminkan perkembangan tren positif dari tahun ke tahun. Bahkan, semangat urgensi juga tercermin dari banyaknya bank syariah yang melakukan transaksi korporasi. Bank syariah milik bank BUMN seperti Bank Mandiri Syariah, BNI Syariah dan BRI Syariah tidak terkecuali.

Hal ini bertepatan dengan Jomadil Akhir 1442 H pada tanggal 1 Februari 2021 menandai sejarah penggabungan Bank Syariah Mandiri, dimana BNI Syariah dan BRI Syariah merger menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI). Penggabungan tersebut akan menjadikan keunggulan ketiga bank syariah untuk memberikan layanan dan cakupan yang lebih luas, dan kapasitas permodalan yang lebih besar pula. Selain itu, dukungan sinergi dari perusahaan induk

(Mandiri, BNI, BRI) dan partisipasi pemerintah melalui Kementerian BUMN, perbankan syariah di Indonesia didorong untuk berdaya saing global.

Penggabungan ketiga bank syariah tersebut merupakan sumber kebanggaan bangsa, dorongan baru bagi pertumbuhan ekonomi nasional, dan langkah untuk melengkapi bank syariah yang diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi kesejahteraan masyarakat luas. Kehadiran Bank Syariah Indonesia merepresentasikan wajah perbankan syariah Indonesia yang modern, universal dan natural. (Rahmatan Lil `Aalamiin).

1. Kode etik

Kode etik adalah pedoman untuk melakukan pekerjaan dan bekerja dengan pemangku kepentingan internal dan eksternal, diterjemahkan dari Syariah dan nilai-nilai inti tata kelola perusahaan yang baik, untuk mencapai visi dan misi perusahaan. Kode Etik memuat aturan-aturan yang berlaku bagi Perusahaan dan berfungsi sebagai panduan untuk pengembangan kebijakan, prosedur, dan praktik manajemen Perusahaan.

sebuah niat

Penyusunan Kode Etik memastikan bahwa pegawai Bank bertanggung jawab, profesional, bertanggung jawab dan adil dalam melakukan hubungan bisnis dengan nasabah/prospek, rekanan/prospek, pegawai dan pemangku kepentingan lainnya serta mengedepankan perilaku yang adil.

b) Dasar-dasar BSI

Bank dinilai dalam menjalankan bisnis dan aktivitas lainnya, serta dalam interaksinya dengan pemangku kepentingan, berdasarkan tujuh dasar Perbankan BSI: Landasan Spiritual, Visi, Misi, Nilai Bersama, dan Nilai Masyarakat. Karakteristik dan slogan manajemen ditetapkan dalam peraturan internal BSI.

C. budaya perusahaan

Budaya organisasi adalah nilai, sikap, dan perilaku yang mendukung terwujudnya visi, misi, dan landasan spiritual organisasi. Nilai perusahaan dapat diartikan sebagai nilai bersama, sedangkan tindakan dan tindakan adalah aktivitas dan interaksi dengan pemangku kepentingan yang mengikuti nilai bersama tersebut..

2. Visi dan Misi PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk

- a. Visi dari Bank Syariah Indonesia adalah “TOP 10 GLOBAL ISLAMIC BANK”
- b. Misi Bank Syariah Indonesia

- 1) Menyediakan akses solusi keuangan syariah di Indonesia.

Ini melayani lebih dari 20 juta pelanggan dan merupakan 5 bank teratas pada tahun 2005 dengan aset 50 T (500+T) dan nilai buku.

- 2) Menjadi bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham. 5 bank paling menguntungkan di Indonesia (ROE 18%) dan valuasi yang kuat (PB>2).

- 3) Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan talenta terbaik Indonesia. Sebuah perusahaan yang berkomitmen untuk mengembangkan karyawan dengan nilai-nilai yang kuat, kekuatan komunitas, dan budaya yang berorientasi pada hasil.

3. Nilai-Nilai PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk

Nilai-Nilai PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk: “AKHLAK”:

Amanah, pegang teguh amanah yang diberikan kepadamu

Kompeten, Keterampilan yang sangat baik dan kemampuan belajar dan pengembangan yang berkelanjutan

Harmonis Saling Peduli dan Menghormati Perbedaan

Loyal, berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara

Adaptif, Mudah beradaptasi, inovatif tanpa henti, dan terbuka terhadap perubahan

Kolaboratif, Membangun kemitraan yang kooperatif dan sinergis

4. Produk Unggulan PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk

1) BSI Tabungan Easy Wadiah

merupakan Tabungan Rupiah Wadiah Yad Dhamana Akad dengan Sistem Non Profit Deposit. Akad Wadiah Yad Dhamana mengatur bahwa nasabah menitipkan dananya kepada bank selaku pemilik dana dan bank berhak menggunakan titipan tersebut tanpa mengurangi nilai titipan tersebut.

2) BSI Tabungan Easy Mudharabah

Ialah Dengan kata lain, "Klien sebagai pemilik dana memberi bank, sebagai pengelola dana, fleksibilitas untuk menggunakan dana dalam bisnis syariah yang menguntungkan dengan skema bagi hasil."

3) Tabungan BSI Deposito

Tabungan deposito atau BSI deposito adalah investasi tetap dalam mata uang Rupiah yang dikelola dengan didasari prinsip Mudharabah-Muthlaqah.

4) Tabungan Haji/Umroh

ialah tabungan dalam bentuk mata uang rupiah untuk perencanaan ibadah haji dan umroh

5) Tabungan Junior

Yaitu Skema menabung untuk mendorong budaya menabung sejak dini bagi anak-anak dan pelajar di bawah usia 17 tahun.

6) Gadai Emas

Adalah produk keuangan berdasarkan agunan berupa emas sebagai alternatif uang cepat.

7) Cicil emas

Cicil Emas merupakan sebuah transaksi emas berupa lantakan (emas batangan) atau perhiasan emas Antam

8) BSI Griya

Ialah sebuah layanan pembiayaan kepemilikan rumah yang melayani berbagai kebutuhan, yaitu diantaranya: Pembelian rumah

baru, , ruko, ruko lukun, rumah kedua, pembelian tanah siap bangun, pembangunan dan renovasi rumah, dll.

9) BSI Mitraguna Berkah

Merupakan pinjaman multiguna yang berasal dari gaji/pendapatan karyawan tetap (payroll dari BSI)

2.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi pada PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang.



Gambar 2. 1 Struktur Organisasi

2.3 Aktivitas Magang

Kegiatan magang program Merdeka belajar kampus merdeka (MBKM) pada PT. Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Semarang terhitung dari Bulan Februari- Juni 2022, selama kegiatan magang berlangsung penulis berkesempatan dengan diberlakukannya jam kerja 9,5 jam/hari dengan sistem lima hari kerja yaitu hari Senin-Jum'at. Aktivitas magang yang dilakukan selama di PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang.

Tabel 2. 1 Aktivitas Magang

No.	Tanggal	Aktivitas Magang
1.	Senin, 14 Februari 2022	Hari pertama masuk magang perkenalan dengan rekan kerja dan adaptasi dengan lingkungan tempat magang
2.	Selasa, 15 Februari 2022	Membantu pengemasan souvenir Bank Syariah Indonesia untuk diberikan kepada nasabah
3.	Jumat, 4 Maret 2022	Membantu menyebarkan brosur cicil emas dan gadai emas di lingkungan sekitar Kantor Cabang Semarang MT. Haryono kepada pedagang kecil dan masyarakat sekitar
4.	Selasa, 22 Maret 2022	Mengikuti Open Table Di Hotel Tentrem dalam rangka acara Rapat Kerja Teknis Keuangan Polri, di acara tersebut kita menawarkan cuci emas gratis, gadai emas dan cicil emas ke pada anggota kepolisian
6.	Senin, 28 Maret 2022	Mengikuti Open Table Di Room Inc Hotel Pemuda Semarang, di sana kita menawarkan gadai emas dan cicil emas untuk peserta
7.	Jumat, 1 April 2022	Membantu pembukaan buku rekening untuk nasabah di bagian Customer Service mulai dari membuat PIN ATM, mengecap buku rekening, melengkapi data nasabah serta mencetakkan surat tanda terima buku tabungan dan kartu ATM untuk di berikan ke nasabah
8.	Rabu, 6 April 2022	Membantu membuat memo perhihal permohonan SLIK dan DHN, saya di minta untuk melengkapi data nasabah seperti nama nasabah, No. KTP, TTL, NPWP, nama ibu kandung, alamat serta nomer telepon

9.	Kamis, 7 April 2022	Membantu membuat surat perihal permohonan melakukan penilaian agunan nasabah
10.	Senin, 11 April 2022	Membantu mencari dan merapikan dokumen nasabah diruang berkas
11.	Kamis, 14 April 2022	Membantu rekap data rekening koran nasabah
12.	Jumat, 22 April 2022	Membantu membuat dan melengkapi berkas restru nasabah
13.	Senin, 9 Mei 2022	Membantu menelfon beberapa nasabah haji untuk menginformasikan tentang pengambilan berkas yang ditunda karena kendala yang sedang terjadi pada sistem
14.	Rabu, 11 Mei 2022	Membantu melayani nasabah dalam hal pelunasan haji 2020 di bagian Customer Service, diminta untuk meminta berkas nasabah seperti ktp asli, buku tabungan haji, bukti setoran awal serta bukti pelunasan haji yang kemudian akan diproses dan memberikan bukti pelunasan kepada nasabah yang kemudian bisa diberikan ke KEMENAG
15.	Kamis, 19 Mei 2022	Mengikuti Open Table di Fakultas Hukum Universitas Diponegoro, disana diminta untuk membagikan brosur kepada para dosen yang hadir seperti Brosur Cicil Emas, Pesta Hadiah, BSI Griya dan yang lainnya
16.	Senin, 23 Mei 2022	Membantu membuat surat perihal sosialisasi produk unggulan Bank Syariah indonesia
17.	Selasa, 31 Mei 2022	Mengikuti Open Table di Sekolah Pascasarjana Universitas Diponegoro, diminta membagikan brosur ke dosen yang ada disana seperti brosur Cicil Emas, Pesta Hadiah 2022 dan yang lainnya
18.	Selasa, 7 Juni 2022	Mengikuti open table dalam acara safari dahwah bersama ustadzah oki setiana dewi di tiga tempat yaitu UNIMUS, BPSDMD, dan Tlogosari. Di 3 acara tersebut kita membagikan brosur produk-produk BSI seperti cicil emas, pesta hadiah 2022 dan yang lainnya
19.	Jumat, 10 Juni 2022	Membantu membuat powerpoint untuk open table tentang produk unggulan Bank Syariah Indonesia di PT. Yodya Karya dan membantu mempersiapkan presentasi mengenai produk unggulan Bank Syariah indonesia

Selain kegiatan magang yang ada diatas keseharian penulis yang tidak tercantum yaitu membantu scan dokumen, membantu registrasi, membantu mengisi formulir permohonan pembiayaan, membantu input data nasabah untuk BI Checking dan mendownload hasil BI Checking tersebut.



BAB III

IDENTIFIKASI MASALAH

Tabel 3. 1 Identifikasi Masalah

No.	Unit fungsional	Permasalahan	Penyebab Masalah
1.	Manajemen Pemasaran	Perusahaan yang masih kurang dikenal	Alasannya adalah PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk masih merupakan perusahaan baru setelah merger (BRI Syariah, BNI Syariah, Mandiri Syariah)
2.	Sumber Daya Manusia	Pelatihan karyawan yang kurang maksimal	Penyebabnya karena BSI merupakan perusahaan yang terbilang masih baru, sehingga perlu waktu untuk penyesuaian budaya baru pada perusahaan. Pada tahap penyesuaian budaya baru ditemui beberapa kendala salah satunya yaitu pelaksanaan pelatihan karyawan yang dilaksanakan kurang maksimal.
3.	Manajemen operasional	1.) Lokasi perusahaan kurang strategis. 2.) Tempat parkir kurang luas/kurang mencukupi, sehingga BSI KC MT. Haryono selalu terlihat ramai. Hal tersebut mengakibatkan nasabah enggan mendatangi cabang tersebut.	1.) Karena jarak antara kantor BSI satu dengan yang lainnya terlalu dekat. Hal tersebut bisa mengakibatkan persaingan sesama Bank BSI itu sendiri, seperti persaingan dalam pencarian nasabah. 2.) Karena jumlah kendaraan karyawan yang banyak dan lahan parkir yang kurang luas.
4.	Marketing mikro	1.) Masih terlalu susah untuk mencari nasabah yang bagus, yang memenuhi karakter 5C (character, capacity, capital, collateral, and condition). 2.) Pesaing di lapangan semakin banyak.	1.) karena pandemic selama 2 tahun lebih dan sekarang keadaan baru normal dan banyak nasabah yang mencoba bangkit akan tetapi pengajuan hutang kebanyakan hanya ditujukan untuk gali lubang tutup lubang. 2.) Dikarenakan berlomba dengan margin yang murah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, penulis megambil permasalahan pada bagian manajemen sumber daya manusia tentang pelatihan karyawan yang dirasa dilaksanakan kurang maksimal, sehingga tidak terlaksana secara efektif. Permasalahan tersebut perlu dibahas karena dalam sebuah perusahaan sumber daya manusia adalah hal terpenting agar sebuah perusahaan dapat berjalan dengan baik. Dengan mengelola sumber daya manusia yang berkualitas akan membuat perusahaan lebih berkembang. Sumber daya manusia yang berkualitas dapat dihasilkan dengan cara mengelola sumber daya manusia dengan benar. Perusahaan perlu melakukan program-program yang dapat megembangkan kemampuan serta ketrampilan karyawan. Pelatihan karyawan adalah salah satu program yang banyak dilakukan perusahaan dalam mengembangkan karyawannya agar tercipta karyawan yang berkualitas. Hal tersebut akan berpengaruh positif terhadap perusahaan maupun karir karyawan perusahaan sehingga dapat mencapai tujuan individu maupun perusahaan.

BAB IV

KAJIAN PUSTAKA

4.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

4.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sunyoto (2012) menyatakan bahwa MSDM didefinisikan: sebuah kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan, menarik, memotivasi, meningkatkan dan mempertahankan kinerja yang tinggi dalam suatu organisasi.

Menurut Samsudin (2006:22), MSDM adalah kegiatan yang dilakukan untuk mendayagunakan SDM dalam suatu organisasi secara efisien untuk mencapai berbagai tujuan bisnis.

Menurut Rivai dan Jauvani (2009:1), mereka berpendapat: “MSDM adalah seperangkat pengetahuan manajemen sumber daya manusia yang mencakup aspek-aspek dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan fungsi pengelolaan dalam produksi, pemasaran dan tujuan sumber daya perusahaan manusia.”.

4.1.2 Fungsi Sumber Daya Manusia

Menurut **Hasibuan (2007:21)**, fungsi-fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

1.) Fungsi Manajerial

a. perencanaan

Mempersiapkan karyawan perusahaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

b. organisasi

Kelola instansi/organisasi dengan merancang suatu struktur dan hubungan antara tanggung jawab yang harus dilakukan oleh tenaga kerja yang siap.

c. pemberitahuan

Peran memandu semua karyawan untuk bekerja sama secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat. Juga terbukti bahwa manajemen aktivitas dilakukan untuk memastikan bahwa semua karyawan mematuhi peraturan dan bekerja sesuai dengan rencana.

2.) Fungsi pengoperasian

a. Pengadaan tenaga kerja

Proses pencarian, pemilihan, perekrutan, orientasi dan onboarding untuk menemukan orang yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

b. Perkembangan

Proses peningkatan pengetahuan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui program pendidikan dan pelatihan.

c. Pembayaran kerusakan

Memberikan kompensasi langsung dan tidak langsung, uang ataupun barang terhadap pegawai sebagai bentuk imbalan atas layanan yang diberikan kepada perusahaan

d. integrasi

suatu Kegiatan yang menggabungkan poin kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan untuk menciptakan suatu kerjasama yang saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan retensi dan kesiapan fisik, psikologis dan karyawan sampai dengan usia pensiun. Retensi karyawan yang baik terutama berasal dari program tunjangan yang berfokus pada kebutuhan karyawan.

f. disiplin

Kesediaan dan kesadaran karyawan untuk mematuhi peraturan internal dan norma-norma sosial.

g. pemutusan hubungan kerja

Pemutusan hubungan kerja dapat terjadi dikarenakan beberapa aspek, yaitu: permintaan karyawan, atas kebijakan Perusahaan, sebagai akibat dari kontrak kerja, pensiun, atau alasan lainnya.

4.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut **(Marbawi Addamy, 2016)** tujuan manajemen sumber daya manusia, yaitu:

- a. Tujuan organisasi yang mengakui keberadaan MSDM yaitu memberikan sebuah kontribusi untuk keberhasilan organisasi. Departemen SDM secara resmi dibentuk untuk mendukung manajer yang bertanggung jawab atas kinerja karyawan mereka. Departemen SDM membantu manajer dengan masalah SDM.
- b. Tujuan fungsional dimaksudkan untuk menjaga sumber daya departemen pada tingkat yang konsisten dengan kebutuhan organisasi. Bakat menjadi sangat berharga ketika kebijakan manajemen bakat berada di bawah level yang ditentukan oleh organisasi.
- c. Tujuan sosial bertujuan untuk menanggapi kebutuhan dan tantangan masyarakat secara etis dan sosial dengan mengambil tindakan yang dirancang untuk mengurangi inefisiensi organisasi. Kegagalan terjadi ketika sebuah organisasi tidak dapat menggunakan sumber dayanya untuk kebaikan masyarakat.
- d. Tujuan pribadi dirancang untuk mencapai tujuan karyawan. Paling tidak, tujuan dapat meningkatkan kontribusi individu terhadap organisasi. Sasaran individu harus dipertimbangkan saat mempertahankan, memecat, atau memotivasi karyawan. Keterikatan dan kepuasan karyawan menurun ketika tujuan pribadi diabaikan, dan karyawan dapat meninggalkan perusahaan.

4.2 Pelatihan

4.2.1 Pengertian pelatihan

Menurut Rachmawati (2008), pelatihan adalah lingkungan di mana karyawan mempelajari sikap, keterampilan, pengetahuan, kompetensi dan perilaku tertentu yang relevan dengan pekerjaan mereka.

Murtie (2012), pelatihan adalah proses dimana orang mengubah sikap, pengetahuan, keterampilan dan perilaku mereka.

Pelatihan (training) menurut Mangkunegara (2009) adalah prosedur jangka pendek, sistematis, dan metodis untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan profesional bagi pegawai non senior dengan tujuan terbatas, suatu proses pendidikan.

Di sisi lain, menurut Sofyandi (2008), pelatihan melibatkan upaya peningkatan ilmu dan keterampilan pegawai untuk melakukan pekerjaannya secara lebih efektif dan efisien.

4.2.2 Tujuan pelatihan

Menurut Simamora dalam **Hartatik (2014)**, tujuan pelatihan adalah:

- a. Meningkatkan kinerja underworker karena kemacetan fitur
- b. Perbarui keterampilan pegawai seiring tingat kemajuan teknologi
- c. mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi ahli dalam pekerjaan. Berkontribusi untuk memecahkan masalah operasional
- d. Mengatur promosi karyawan

- e. pengenalan pegawai baru ke dalam organisasi;
- f. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi

4.2.3 Manfaat pelatihan

Werther dan Davis (2004), perusahaan bisa mendapatkan manfaat dari pelatihan sebagai berikut:

- a. Meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan dan metode pemecahan masalah
- b. memperbarui pengetahuan dan keterampilan
- c. Peningkatan produktivitas dan kualitas tenaga kerja
- d. yaitu Ciptakan lingkungan kerja untuk kemajuan dan komunikasi.

Di sisi lain, manfaat bagi karyawan dari program pelatihan adalah:

- a. dapat menginspirasi dan mencapai peningkatan diri dan kepercayaan diri
- b. Kembangkan kegembiraan di tempat kerja dan diakui
- c. Memberikan pelatihan dan dorongan untuk tumbuh dan memiliki visi ke depan
- d. yaitu Meningkatkan keterampilan berbicara, mendengarkan dan menulis

4.2.4 Metode pelatihan

Menurut Sedarmayanti (2016:207-215) metode pelatihan dibagi menjadi:

- 1) On the job training artinya metode pelatihan berlangsung di tempat kerja yang sebenarnya dan dilakukan sambil bekerja. Metode OJT meliputi

informal (tidak ada pelatih khusus; peserta pelatihan harus meniru dan memperhatikan pekerja lain untuk melakukan pekerjaannya sendiri) dan formal tempat (peserta berpartisipasi). Biasanya ada pengawas khusus yang ditunjuk). Sementara Penasihat Khusus Senior terus menjalankan tugasnya, dia juga bertugas membimbing pekerja magang ke tempat kerja) Pelatihan langsung meliputi:

- a. Rotasi Pekerjaan (Job Board atau Rotation) Tujuan rotasi pekerjaan adalah untuk memperluas latar belakang orang-orang yang berpartisipasi dalam kegiatan tersebut. Karyawan mengalami serangkaian pekerjaan mulai dari enam bulan sampai dua tahun.
 - b. Diklat dan Nasehat (Guidance and Advice): Diklat dilakukan sedemikian rupa sehingga peserta dituntut untuk melaksanakan tugas di bawah bimbingan pejabat senior atau ahli.
 - c. Pelatihan, pendidikan dilakukan dengan berpartisipasi dalam pekerjaan/fungsi petugas tertentu dan belajar bagaimana menjalankan fungsi tersebut.
 - d. Demonstrasi dan contoh (menyajikan presentasi dan contoh). Pelatih harus memberi contoh, menunjukkan cara bekerja, dan menunjukkan cara bekerja dengan alat/mesin.
- 2) Off the Job Training adalah pelatihan yang dilakukan di luar jam kerja biasa di lokasi/offsite lain. Pelatihan di luar pekerjaan terdiri dari:
- a. Simulasi dilaksanakan dengan cara menggunakan alat/mesin dalam kondisi lingkungan yang realistis. Alat/mesin dan kondisi

lingkungan adalah simulasi dari suatu kondisi kerja sesungguhnya. Simulasi ini terkait dengan perangkat keras dan bertujuan untuk membuat lingkungan pengambilan keputusan yang realistis bagi para pelatih.

b. Penyajian informasi, meliputi:

- Ceramah adalah Memberikan informasi lisan. Ceramah adalah ceramah/pelajaran yang dipimpin instruktur yang disampaikan secara ilmiah, dan ceramah adalah bagian pengajaran yang paling populer.
- Pertemuan (meeting/seminar), Pertemuan diadakan dalam kelompok dan termasuk diskusi di bawah pengawasan peer reviewer. Di akhir negosiasi, seorang evaluator memimpin evaluasi dan pengukuran seluruh negosiasi.
- Perintah terprogram, perintah terprogram adalah presentasi menggunakan pola/informasi terprogram tertentu..

4.3 Kinerja

4.3.1 Pengertian kinerja

Mathis dan Jackson (2001), kinerja karyawan ialah aktivitas yang dilakukan seorang karyawan yang terkait oleh keterampilan mereka, motivasi mereka, dukungan yang mereka terima, keberadaan pekerjaan mereka, dan hubungan mereka dengan organisasi.

Siahaan (2007) berpendapat bahwa kinerja merupakan sebuah hasil kerja seorang pegawai atau organisasi, dengan standar yang diterapkan selama periode waktu tertentu. Dengan kata lain, jika aktivitas seseorang atau organisasi membuahkan hasil dengan standar saat ini, kita dapat mengatakan bahwa mereka melakukannya dengan baik, tetapi sebaliknya kita tidak dapat mengatakan bahwa mereka melakukannya dengan baik. Cari karyawan atau organisasi kami. Oleh karena itu diperlukan penilaian. Sistem penilaian kinerja yang efektif memberi perusahaan informasi yang berguna, terutama ketika harus membuat keputusan tentang pekerjaan karyawannya.

4.3.2 Faktor-faktor kinerja

Menurut Rummler dan Brache dalam Rothwell (2001), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu adalah:

- a. Hambatan, Artinya, sesuatu yang menambah waktu pegawai atau dapat mendukung tugas kerja pegawai. Misalnya, peralatan, bahan habis pakai, keuangan, informasi, informasi kinerja karyawan, dan sebagainya.
- b. Ekspektasi kinerja, Yaitu, apakah karyawan mengetahui standar kinerja, yaitu apakah perusahaan mengharapkan standar kinerja untuk dikomunikasikan kepada karyawan.
- c. cara perusahaan menangani karyawan yang berkinerja buruk, atau perusahaan menangani karyawan yang sukses, dan yang

dilakukan perusahaan adalah melakukan hal yang benar pada waktu yang tepat.

- d. Umpan balik atas informasi yang diterima karyawan terkait kinerja mereka. Informasi yang diberikan oleh manajer karyawan.
- e. Pengetahuan/Keterampilan dan Keterampilan Pribadi. Ini terkait langsung dengan kemampuan karyawan untuk melakukan tugas yang diberikan dan dapat memengaruhi kinerja karyawan.

4.3.3 Tahapan Penilaian Kinerja

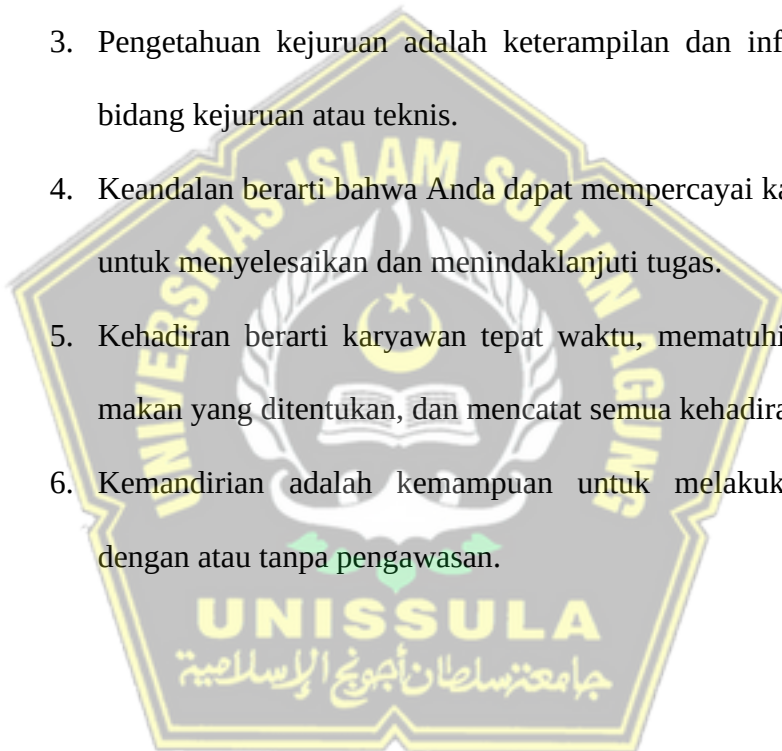
Proses penilaian kinerja terdiri dari tiga fase: definisi tugas, evaluasi kinerja dan umpan balik.

- a. memastikan bahwa kita menyetujui komitmen dan standar profesional dengan orang yang kita laporkan.
- b. membandingkan kinerja aktual pegawai dengan SOP yang sudah ditetapkan dan melibatkan beberapa bentuk evaluasi.
- c. Sesi umpan balik umumnya diperlukan untuk ketiga evaluasi pekerjaan. Di sini atasan dan bawahan mendiskusikan prestasi dan kemajuan bawahan serta merencanakan pengembangan yang diperlukan.

4.3.4 Indikator Pengukur Kinerja

Menurut Dessler (2015), metrik kinerja adalah:

1. Kualitas pekerjaan artinya pekerjaan yang dilakukan sesuai, efisien dan dapat diterima.
2. Produktivitas adalah kuantitas dan efisiensi kerja yang dilakukan selama periode waktu tertentu.
3. Pengetahuan kejuruan adalah keterampilan dan informasi dalam bidang kejuruan atau teknis.
4. Keandalan berarti bahwa Anda dapat mempercayai karyawan Anda untuk menyelesaikan dan menindaklanjuti tugas.
5. Kehadiran berarti karyawan tepat waktu, mematuhi istirahat dan makan yang ditentukan, dan mencatat semua kehadiran.
6. Kemandirian adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan dengan atau tanpa pengawasan.



BAB V

METODA PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA

5.1 Jenis Penelitian

Pada penelitian kali ini merupakan penelitian lapangan yang bersifat deskriptif, yaitu sebuah studi yang menggambarkan peningkatan kinerja SDM karena pelatihan karyawan di PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Cabang Gunung Haryono Semarang.

5.2 Sumber Data

Survei mengumpulkan data berikut:

a. Data primer

data yang didapat penulis melalui PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Cabang MT Haryono Semarang

b. Data sekunder

Data yang diperoleh penulis secara tidak langsung dari sumber-sumber seperti buku, internet, penelitian lain, atau berbagai sumber lain yang relevan dengan masalah.

5.3 Metode pengumpulan Data

a. Wawancara

Steward & Cash (1982) mendefinisikan wawancara sebagai tujuan, sungguh-sungguh di alam, dyadic (interpersonal) komunikasi bertujuan untuk menghasilkan interaksi yang melibatkan bertanya dan menjawab

pertanyaan, didefinisikan sebagai suatu proses. Metode survei wawancara adalah metode survei yang mengumpulkan data melalui wawancara dengan manajer cabang dan manajer layanan (BOSM) dan karyawan. Untuk penelitian ini, penulis mewawancarai BOSM dan tiga karyawan PT lainnya (pelayanan berkualitas, pemasaran, UKM). Bank Syariah Indonesia, Tbk Cabang MT. Haryono Semarang.

Beberapa instrumen pertanyaan pada wawancara yang saya lakukan dengan BOSM PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang dalam hal ini diwakili oleh bapak Febri Amirul Jumatoro:

- Adakah kendala/permasalahan yang ditemui pada bagian sumber daya manusia saat ini?
- Apakah penyebab dari kendala/permasalahan tersebut?
- Usaha apa saja yang ditempuh untuk meminimalisir kendala/permasalahan tersebut?

Beberapa instrument pertanyaan pada wawancara yang dilakukan dengan karyawan lainnya:

- Adakah pelatihan yang diberikan perusahaan dan bentuk peatihan yang anda terima?
- Apakah pelatihan membantu dalam peningkatan kkerja anda?

b. Observasi

Menurut Surtisno, Hadi (1986) menjelaskan Observasi adalah proses kompleks yang terdiri dari berbagai proses biologis dan psikologis, yang terpenting di antaranya adalah kinerja visual dan peningkatan perhatian. Observasi adalah metode observasi penulis secara langsung di PT. Kantor Cabang Bank Syariah Indonesia Tbk MT Penulis Haryono Semarang telah dipindahkan ke back office. Observasi dilakukan untuk mendapatkan data peningkatan kinerja SDM melalui pelatihan karyawan di PT. Bank Syariah Indonesia Tbk Kantor Cabang MT Haryono Semarang. Untuk mengetahui dimana tempat pelatihan penulis, kegiatan apa saja yang penulis lakukan selama magang, mencari tahu jika ada kendala di tempat magang, menganalisa dan mendukung nantinya untuk mencari solusi terbaik untuk tujuan tersebut.

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi yang digunakan penulis mengenai foto, struktur organisasi perusahaan, dan data target posisi yang berhubungan dengan peningkatan kinerja SDM melalui pelatihan pada PT. Bank syariah indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang diambil untuk memperkuat topik permasalahan yang dibahas dalam laporan magang ini.

5.4 Analisis Data

Dalam penulisan laporan ini, penulis menggunakan analisis deskriptif dan studi banding. Analisis deskriptif adalah metode yang

digunakan oleh penulis untuk menggambarkan atau menjelaskan hasil dari data yang mereka temukan dalam studi PT mereka. Bank Syariah Indonesia, Tbk Cabang MT. Haryono Semarang. Studi banding, di sisi lain, adalah metode yang membandingkan praktik versus teori peningkatan kinerja SDM melalui pelatihan karyawan di PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Cabang MT. Haryono Semarang. Teori yang digunakan meliputi HRM, pelatihan dan kinerja. Dua metode di atas memungkinkan penulis memperoleh wawasan yang bermakna dan memecahkan masalah.



BAB VI

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

6.1 Analisis Permasalahan

PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang adalah bank hasil dari pengabungan 3 bank syariah milik BUMN yang memiliki banyak karyawan untuk mengoperasikannya. Untuk mengoperasikan sebuah perusahaan di butuhkan MSDM yang yang baik agar mencapai tujuan perusahaan. Menurut **Rivai dan Jauvani (2009:1)** “Manajemen sumber daya manusia adalah kumpulan pengetahuan dalam manajemen sumber daya manusia yang mencakup aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengelolaan produksi, pemasaran, dan fungsi sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi.” Untuk dapat mencapai HRM, biasanya kita mengadakan kursus pelatihan karyawan untuk meningkatkan sumber daya manusia.

PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang mengalami kendala pada bagian MSDM, lebih tepatnya pada pelatihan karyawan. Pelatihan karyawan tidak dapat dilakukan secara maksimal, sebab perusahaan masih dalam tahap penyesuaian budaya baru. Sehingga, pelatihan karyawan yang dilaksanakan masih dalam tahap penyesuaian ditambah lagi dengan adanya situasi new normal. Oleh karena itu, pelatihan karyawan yang dilakukan di rasa kurang efektif karena karyawan tidak dapat menerima

pelatihan secara maksimal, karena kurang focus dalam menerima pelatihan pada situasi new normal karena pelatihan dilakukan secara online.

Pada PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang terdapat berbagai sumber permasalahan yang menyebabkan kendala pada perusahaan tersebut. Salah satunya yaitu sumber permasalahan yang terjadi pada bagian pelatihan karyawan. Penyebab kurang efektifnya pelatihan yaitu kurang maksimalnya pelaksanaan pelatihan karyawan karena perusahaan masih dalam tahap penyesuaian dengan budaya baru ditambah lagi dengan situasi di era new normal setelah masa pandemic covid-19.

Dampak yang disebabkan kurang efektifnya pelatihan karyawan terhadap PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang, salah satunya yaitu turunnya kinerja karyawan sehingga akan berdampak pada kinerja karyawan dalam mencapai target pekerjaannya. Karena dengan dilakukannya pelatihan karyawan akan sangat membantu karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

6.2 Pembahasan

Wawancara ini dilakukan langsung dengan karyawan PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang, berikut hasil wawancaranya:

Tabel 6. 1 Hasil Wawancara (BOSM)

No.	Pertanyaan Wawancara	Hasil Wawancara
1.	Adakah kendala/permasalahan yang ditemui pada bagian sumber daya manusia saat ini?	Masalah yang dihadapi di Departemen SDM berkaitan dengan pelatihan karyawan. Pelatihan saat ini hanya tersedia melalui website BSI Smile, tergantung ketersediaan. Selama pandemi Covid-19, kami hanya bisa bersosialisasi dan menilai secara online.
2.	Apakah penyebab dari kendala/permasalahan tersebut?	Tidak dapat terlaksananya pelatihan karyawan secara maksimal karena pelatihan hanya dilakukan secara online, sebab terjadinya pandemic covid-19 dan hanya dilakukan melalui website pelatihan BSI.
3.	Usaha apa saja yang ditempuh untuk meminimalisir kendala/permasalahan tersebut?	Solusi untuk meminimalisir permasalahan pelatihan karyawan yaitu dengan melakukan evaluasi setiap saat agar dapat mengetahui kekurangan apa saja yang dialami dan melakukan pelatihan karyawan berkala dengan jumlah yang sedikit.

Tabel 6. 2 Hasil Wawancara (Karyawan)

Pertanyaan wawancara	Responden 1 (Bagian pelayanan emas)	Responden 2 (Bagian marketing)	Responden 3 (Bagian SME)
Adakah pelatihan yang diberikan perusahaan untuk anda?	Ya, perusahaan memberikan beberapa pelatihan. Pelatihan yang diterima seperti seminar, demonstration and example dan website smile BSI	Ya, ada pelatihan yang diberikan kepada karyawan. Pelatihan melalui website smile BSI dan konferensi seminar	Ya, saya menerima pelatihan dari karyawan. Konferensi seminar dan website smile BSI

Apakah pelatihan membantu dalam peningkatan kinerja anda?	Sangat membantu, karena pelatihan dapat menambah pengalaman dan mengembangkan ketrampilan dalam bekerja	Ya, pelatihan memberikan informasi dan wawasan baru mengenai hal yang berhubungan dengan pekerjaan karyawan serta dapat membantu memaksimalkan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya	Ya, karena membantu dalam hal pekerjaan yang sulit terpecahkan
---	---	--	--

Berdasarkan wawancara dengan staf BOSM dan PT di atas. Bank Syariah Indonesia, Tbk Cabang MT. Haryono Semarang, Penulis dapat mengetahui bahwa banyak hal yang ada di dalam perusahaan misalnya:

1. Ditemui kendala pada bagian sumber daya manusia yaitu kurang efektifnya pelaksanaan pelatihan karyawan karena perusahaan masih dalam tahap penyesuaian budaya baru ditambah dengan situasi new normal setelah masa pandemic covid-19 sehingga sementara waktu hanya dapat dilakukan secara online
2. Semua divisi/bagian menerima pelatihan dari PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk, yang dilakukan per divisi/bagian
3. Pelatihan yang diterima karyawan secara on-the job training maupun off-the job training
4. Pelatihan yang di berikan perusahaan sangat membantu pekerjaan karyawan untuk kedepannya serta dapat membantu menambah

wawasan dan mengembangkan ketrampilan soft skill maupun hard skill karyawan

Menurut Sofyandi (2008), Pelatihan mencakup upaya untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan lebih efektif dan efisien. di PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Cabang MT. Haryono Semarang juga mengadakan pelatihan bagi karyawannya. Pelatihan ini diharapkan dapat meningkatkan keterampilan dan bermanfaat bagi karir karyawan. Namun, pelatihan para pegawai ini dikritik karena hanya bisa berinternet selama pandemi Covid-19.

Sedarmayanti (2016:207-215) metode pelatihan dibagi menjadi:

1. On The Job Training yaitu Metode pelatihan berlangsung di tempat kerja yang sebenarnya dan berlangsung saat bekerja. Pada PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang telah menerapkan metode pelatihan on the job training seperti job rotation yang dilakukan setiap setahun sekali dari satu cabang ke cabang lainnya. Magang yang dilakukan kepada karyawan yang mendapat pekerjaan baru yang belum pernah dilakukan sehingga harus diberi tau bagaimana cara melakukan kegiatan yang terbilang baru. Pemberian contoh diberikan kepada karyawan contohnya pada bagian pelayanan gadai emas, karyawan bagian ini diberikan pelatihan dengan contoh bagaimana cara mentafsir emas.

2. Off The Job Training adalah pelatihan yang diberikan di tempat terpisah/di luar tempat kerja dan di luar jam kerja normal . Pada PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang telah menerapkan metode pelatihan off the job training seperti simulasi dimana alat dan suasana dibuat senyata mungkin, karyawan bisa diterjunkan langsung ke lapangan dengan tetap dalam pengawasan. Preentasi informasi diberikan karyawan dengan memberikan materi pelatihan berupa kuliah, seminar ataupun intruksi terprogram yang telah di persiapkan perusahaan, Contoh materi yang diberikan antara lain: leadership, marketing skill, product knowledge dan lainnya.

Mathis dan Jackson (2001) menjelaskan “Kinerja karyawan adalah tindakan yang diambil karyawan sehubungan dengan kompetensi, motivasi, dukungan yang diterima, sifat pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi..” Kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono salah satunya di pengaruhi oleh pemberian pelatihan pada karyawannya. Dengan adanya pelatihan karyawan diharapkan karyawan dapat meningkatkan ketrampilan dan kinerja karyawan untuk ke depannya. Kinerja yang meningkat akan membantu karyawan dalam mencapai target pekerjaan agar tercapai secara maksimal.

BAB VII

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

7.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan pada bab di atas mengenai kurang efektifnya pelatihan karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang dapat di simpulkan bahwa:

7.1.1 Pada bagian pelatihan karyawan

PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang telah menerapkan beberapa teori pelatihan terhadap karyawannya. Beberapa teori seperti on the job training dan off the job training sebagian besar telah di aplikasikan oleh perusahaan. Akan tetapi, pelaksanaannya belum dapat dilakukan secara optimal dan menyeluruh contohnya pada teori on the job training (coaching and counselling) yang belum dilakukan pada PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang. Berikut adalah teori pelatihan karyawan yang sudah di terapkan, antara lain:

1. On the job training, seperti job rotation, yang dilakukan setiap setahun sekali, magang dan demonstrasi serta pemberian contoh
2. Off the job training, seperti simulasi dan presentation information

Dengan di aplikasikan pelatihan karyawan diatas, di harapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Selain

itu, pelatihan karyawan juga dapat membantu meningkatkan soft skill dan hard skill karyawan. Hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai target pekerjaan mereka. Factor penyebab tidak dapat terlaksananya pelatihan karyawan secara maksimal yaitu karena perusahaan masih dalam tahap penyesuaian budaya baru ditambah lagi situasi era new normal setelah masa pandemi covid-19, sehingga untuk sementara waktu hanya dapat dilakukan secara online.

7.2 Rekomendasi

Dari kesimpulan diatas, solusi yang diberikan untuk memperbaiki program pelatihan pegawai pada PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawannya yaitu:

1. Meningkatkan pelatihan karyawan agar lebih efektif dan efisien

Pelatihan karyawan yang berkualitas yaitu dapat dengan berjalannya pelatihan secara efektif dan efisien. Mengaplikasikan metode pelatihan dengan lebih menyeluruh. Dengan memberikan pelatihan secara lebih efektif dan efisien untuk kedepannya seperti memberikan materi pelatihan yang paling up to date serta pelaksanaan pelatihan karyawan yang dilakukan secara berkala untuk dapat dilakukan secara offline.

2. Memaksimalkan pelatihan karyawan dengan teknologi

Di era sekarang ini teknologi sangat membantu dalam hal pekerjaan, terutama pada bidang perbankan. Dengan meoptimalkan pelatihan

karyawan dengan memanfaatkan teknologi yang semakin berkembang saat ini akan membantu meningkatkan kualitas sumber daya manusia pada PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang. Dengan mengupdate sistem digital training karyawan untuk lebih mudah diikuti dan di pelajari karyawan. Dengan digital training akan mendorong self learning karyawan.

3. Memaksimalkan pelatihan karyawan

Dengan memberikan pelatihan karyawan yang dibutuhkan, seperti menjadwalkan pelatihan karyawan dengan lebih teratur dengan mencari latihan-latihan yang dibutuhkan karyawan. Hal tersebut juga akan menambah wawasan karyawan serta dapat mengembangkan soft skill dan hard skill karyawan untuk kedepannya.

4. Meningkatkan motivasi karyawan dalam mengikuti pelatihan

Dengan meningkatkan motivasi kerja karyawan untuk mengikuti pelatihan dengan penuh semangat dan maksimal dapat dilakukan dengan memberikan apresiasi berupa reward seperti sertifikat, promosi jabatan ataupun hadiah setelah melakukan pelatihan serta memberikan kesempatan karyawan untuk dapat mengembangkan kariernya di dalam maupun di luar perusahaan.

BAB VIII

REFLEKSI DIRI

8.1 Penjabaran Kuliah

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala bentuk rahmat, taufik dan hidayat-Nya, sehingga saya bisa menyelesaikan kegiatan MBKM ini. Dengan terselesaikan laporan magang ini sebagai suatu syarat kelulusan di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Pelaksanaan kegiatan magang ini dilaksanakan kurang lebih selama 4 bulan di PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang. Selama magang, penulis mendapatkan pelajaran dan pengalaman baru tentang dunia kerja yang sangat bermanfaat bagi penulis. Selain itu, penulis dapat langsung mempraktekkan ilmu yang didapat di kelas, melengkapi pengalamannya.

Dengan mendapatkan ilmu pada mata kuliah seperti Manajemen Pemasaran, Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Keuangan maupun Manajemen Operasional yang dapat diterapkan di lapangan langsung maupun di dunia kerja. Ilmu yang didapatkan tersebut sangat bermanfaat bagi penulis dalam menyelesaikan masalah dan merencanakan sumber daya manusia dengan lebih efektif dan efisien agar PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk dapat meningkatkan kinerja karyawannya.

8.2 Penjabaran Softskill

Dalam dunia kerja diperlukan sebuah ketrampilan dan mental yang baik untuk menghadapinya. Dengan adanya kegiatan magang ini membantu penulis dalam pengembangan diri. Pengembangan diri yang di dapat dengan adanya kegiatan magang ini antara lain: meningkatnya mental penulis dalam berinteraksi dengan orang lain terutama saat bertemu dengan customer baru, bertambahnya wawasan penulis mengenai dunia kerja, terasahnya pola pikir dalam mengidentifikasi serta menyelesaikan sebuah permasalahan. Namun ada juga kekurangan yang penulis rasakan selama kegiatan magang ini berlangsung yaitu belum dapat sepenuhnya mengimplementasikan pembelajaran ke dalam dunia kerja.

8.3 Manfaat Magang Terhadap Pengembangan Kemampuan Kognitif

Manfaat kegiatan magang ini bagi pengembangan penulis antara lain yaitu:

1. Mengubah pola pikir dalam melihat peluang
2. Mengubah pola pikir dalam menyelesaikan sebuah permasalahan
3. Mengubah pola pikir dalam mengidentifikasi sebuah permasalahan
4. Memperkaya wawasan di dunia kerja
5. Meningkatkan kualitas diri
6. Kesiapan mental dalam menghadapi dunia kerja

8.4 Identifikasi Kunci Sukses Dalam Bekerja

Kegiatan magang yang dilakukan penulis di PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang memberikan banyak pengalaman dan pembelajaran yang bermanfaat. Dari pengalaman dan pembelajaran tersebut kunci sukses dalam bekerja yaitu bagaimana kita dapat beradaptasi dengan cepat terhadap lingkungan kerja, jujur, disiplin waktu dan tanggung jawab. Selain itu, mampu berkomunikasi dengan baik, dapat berkerja sama dengan baik, keberanian dalam pengambilan resiko, serta dapat mengembangkan kemampuan baik kreativitas maupun inovasi.

8.5 Rencana Perbaikan/Pengembangan Diri, Karir, Dan Pendidikan Selanjutnya

Dari pengalaman dan pembelajaran yang telah di dapatkan selama kegiatan magang di PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang MT. Haryono Semarang dapat membantu karir penulis kedepannya. Perkembangan softskill maupun hard skill akan sangat mempengaruhi karir penulis untuk kedepannya. Dengan meningkatnya soft skill dan hard skill penulis akan sangat bermanfaat untuk mental penulis menjadi lebih terasah, meningkatkan nilai diri serta profesionalitas, dan menambah relasi.

Sasaran dan tujuan karir juga membantu memotivasi penulis dalam mencapai kesuksesan karir kedepannya. Dengan terus mengasah kemampuan melalui banyak pelatihan salah satunya yaitu magang yang dapat mengembangkan soft skill dan hard skill. Dari hasil tersebut akan sangat

menbantu perencanaan karir penulis kedepannya dalam menghadapi dunia kerja yang sangat kompetitif.

Agar tercapainya cita-cita yang tinggi dengan kesuksesan karir, hal tersebut tidak lepas dari peningkatan Pendidikan yang didapat. Tingginya Pendidikan juga dapat menunjang sasaran dan tujuan karir untuk masa depan. Dengan melanjutkan Pendidikan lebih tinggi dapat menambah wawasan dan mengasah potensi diri sendiri.



DAFTAR PUSTAKA

- Cahyono, S. L. (2018). PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP PENINGKATAN KUALITAS SDM BANK SYARIAH PADA BANK. *Jurnal Ekonomi Islam*, 145-153.
- Dewi, Ayu Diana (2019) Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Pasar Surya Surabaya. Undergraduate thesis, Universitas Muhammadiyah Surabaya.
- Drs. Yumna, M., Ahsaina, N. A., Barjah, M. K., & Mustopa, R. (2021). Pelatihan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Sosial dan Teknologi (SOSTECH)*, 1.
- Kawiana, I. G. (2020). *SUMBER DAYA MANUSIA "MSDM" PERUSAHAAN*. Bali: UNHI Press Publishing.
- Marbawi Adamy, S. M. (2016). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. Aceh: UNIMAL PRESS.
- MARNIS, P. (2008). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. Surabaya: ZIFATAMA PUBLISHER.
- Mirsal. (2017). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri. *Jurnal EKOBISTEK Fakultas Ekonomi*, 208-217.
- Safitri, D. E. (2019). PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *JURNAL DIMENSI*, 240-248.
- Sinambela, P. D. (2016). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Supriyanto, S. M. (2013). TINJAUAN PELAKSANAAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN. *Jurnal Bisnis Administrasi*, 30-39.