

**MANAJEMEN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN  
PADA BANK MUAMALAT KANTOR CABANG BANJARMASIN**

**SKRIPSI**

**OLEH**

**SITI FATIMAH TUZAHRA**



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

**BANJARMASIN**

**2022 M/1443 H**

**MANAJEMEN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN PADA  
BANK MUAMALAT KANTOR CABANG BANJARMASIN**

**SKRIPSI**

**Diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Guna Mencapai Gelar Sarjana  
dalam Ilmu Perbankan Syariah**

**Oleh :**

**SITI FATIMAH TUZAHRA**

**NIM : 180105020285**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH**

**BANJARMASIN**

**2022 M/1443 H**

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Siti Fatimah Tuzahra  
NIM : 180105020285  
Tempat/Tgl.Lahir : Negara/29 Maret 2000  
Jurusan : Perbankan Syariah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini benar-benar merupakan karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri. Jika di kemudian hari terbukti ia merupakan duplikat, tiruan, plagiat atau dibuat oleh orang lain secara keseluruhan atau sebagian besar, maka skripsi/makalah dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Banjarmasin, 13 April 2022

Yang membuat pernyataan,

Tanda tangan

A red rectangular stamp with a scalloped top edge. On the left side, it says 'STAMP LUNAS BANJARMASIN' vertically. In the center, there is a Garuda emblem and the text 'MEYBOKI TEMPEL'. Below the emblem, the alphanumeric code 'D3D61AJX693736102' is printed. A handwritten signature in black ink is written over the stamp.

Siti Fatimah Tuzahra

## PERSETUJUAN

Skripsi yang berjudul : Manajemen Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Pada Bank Muamalat Kantor Cabang Banjarmasin  
Ditulis oleh : Siti Fatimah Tuzahra  
NIM : 180105020285  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program : Strata Satu (S-1)  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Tahun Akademik : Semester Genap 2021-2022  
Tempat dan tanggal lahir : Negara 29 Maret 2000  
Alamat : Jl. Tambak Bitin RT 001 RW 001 Kec. Daha Utara Kab. Hulu Sungai Selatan

Setelah diteliti dan diadakan perbaikan seperlunya, kami dapat menyetujuinya untuk dipertahankan di depan Sidang Tim Penguji Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UTN Antasari Banjarmasin.

Banjarmasin, 21 April 2022

Mengetahui,  
Ketua Program Studi S1 Perbankan Syariah  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
UTN Antasari Banjarmasin.



Andha Sayid, M.Si  
NIP. 198305262011012007

Pembimbing



Yusuf Asyabri, S.E., M.F.  
NIP. 201702052

## PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul "Manajemen Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Pada Bank Muamalat Kantor Cabang Banjarmasin", ditulis oleh Siti Fatimah Tuzahra, NIM : 180105020285, telah diujikan dalam Sidang Tim Penguji Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Antasari Banjarmasin pada:

Hari : Kamis

Tanggal : 2 Juni 2022

Dinyatakan LULUS dengan predikat: A (82,8)

Dekan Fakultas Ekonomi dan  
Bisnis Islam

UIN Antasari Banjarmasin



### Tim Penguji

Nama	Tanda Tangan
1. Dr. H. Zaki Mubarak, M.Si (Ketua)	1.
2. Lutpi Sahal, SHL., MSI. (Anggota)	2.
3. Difi Dahliana, SEI., MEL. (Anggota)	3.
4. Yusuf Asyahrî, SE., M.E. (Anggota)	4.

## ABSTRAK

**Siti Fatimah Tuzahra.** 2022. *Manajemen Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Pada Bank Muamalat Kantor Cabang Banjarmasin.* Skripsi, Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Pembimbing: Yusuf Asyahri, SE., ME.,

**Kata Kunci:** Manajemen, Pelatihan dan Pengembangan Karyawan.

Penelitian ini di latarbelakangi oleh sulitnya untuk mendapatkan sumber daya insani yang profesional, oleh karena itu Bank Muamalat Cabang Banjarmasin perlu meningkatkan kualitas sumber daya insani melalui pemberian pelatihan kerja dan pengembangan karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen dan efektivitas dari pelatihan dan pengembangan karyawan yang dilakukan oleh Bank Muamalat Cabang Banjarmasin.

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*), dengan subjek penelitiannya yakni *Branch Manager, Back Office Staff* dan *RM. Financing Bank Muamalat Cabang Banjarmasin*. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data menggunakan teknik deskriptif kualitatif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses manajemen yang diterapkan oleh Bank Muamalat Kantor Cabang Banjarmasin pada program pelatihan dan pengembangan karyawan terbagi ke dalam 4 tahapan yakni tahapan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta pengawasan atau pengevaluasian. Sedangkan Efektivitas dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan pada Bank Muamalat Cabang Banjarmasin sudah berjalan dengan efektif dan efisien. Dikatakan efektif karena meningkatnya produktivitas kinerja karyawan setelah mengikuti pelatihan.

## MOTO

*“Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri” (QS. Ar-Ra’d: 11)*

*“Memulai penuh dengan keberanian dan keyakinan, menjalankan penuh dengan keikhlasan, dan menyelesaikan penuh dengan kesabaran”*

*“Hidup adalah tentang perjuangan sampai titik darah penghabisan,  
Jangan pernah menyerah atas impian, karena dengan impian akan memberikanmu  
sebuah tujuan hidup untuk masa depan yang gemilang”*

## PERSEMBAHAN

*Segenap rasa cinta dan syukur saya panjatkan kepada Allah SWT. Tuhan semesta alam yang selalu memberikan saya kekuatan, segala nikmat kesehatan dan kemudahan dalam setiap langkah saya, sampai pada akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.*

*Sholawat serta salam tidak lupa saya limpahkan kepada kekasih Allah SWT penerang dunia Nabi Muhammad SAW yang selalu menjadi suri teladan bagi seluruh alam.*

***SKRIPSI** ini saya persembahkan untuk orang yang paling saya cintai dan sayang atas kasihnya yang tidak pernah berbatas selama ini, teruntuk Ayah, Mama, dan Kedua Kakak saya, tidak lupa juga teruntuk seluruh keluarga yang selalu mendukung saya*

*Terimakasih kepada kedua orang tua saya yang tercinta dan tersayang,  
Ayahanda dan Ibunda...*

***Alm. Basuni dan Tarsiah***

*Yang telah berusaha dengan sekuat tenaga dan tetesan keringat telah berjuang membesarkan saya dan mendidik saya dengan penuh rasa kasih sayang dan memberikan segenap perhatian serta doa untuk menjadikan saya anak yang berguna. Yang selalu memberikan motivasi pada saya untuk selalu semangat menggapai cita-cita saya.*

*Yang selalu mendoakan kesuksesan saya di setiap sujud dalam sholatnya. Do'a mu adalah pelampung jalanku menuju ridho Allah SWT.*

*Terimakasih kepada kedua kakak saya dan seluruh keluarga saya Atas doa yang telah diberikan dan dukungannya hingga saat ini.*

*Terimakasih kepada dosen pembimbing skripsi saya yakni **Bapa Yusuf Asyahri, SE., ME** yang selalu meluangkan waktunya untuk membimbing dan memberikan arahan yang sangat berart bagi saya.*

*Terimakasih untuk para guru dan dosen yang sudah memberikan dan menyampaikan ilmunya dengan tulus dan ikhlas. Ilmu yang telah kalian beri, semoga dibalas dengan kebaikan dari Allah SWT.*

*Terimakasih kepada sahabat-sahabat saya yang selalu memberikan semangat dan sudah setia mendengarkan semua keluh kesah saya dan membersamai saya di saat suka dan duka.*

*Teruntuk kalian teman-teman seperjuangan saya semoga perjuangan yang kita lalui selama masa kuliah ini tidak sia-sia dan semoga apa yang kita cita-citakan di masa depan bisa tercapai. Amin...*

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA

Transliterasi kata Arab ke dalam huruf Latin dalam skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Tanggal 22 Januari 1988 Nomor 157/1987 dan 0593/1987.

### I. Konsonan tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	ba	b	be
ت	ta'	t	te
ث	sa'	š	es (dengan titik di atas)
ج	jim	J	je
ح	ha'	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha'	kh	ka dan ha
د	dal	d	de
ذ	zal	ž	zet (dengan titik di atas)
ر	ra'	r	er
ز	zai	z	zet
س	sin	s	es
ش	syin	sy	es dan ye
ص	sad	š	es (dengan titik di bawah)
ض	dad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ta'	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	za'	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	koma terbalik di atas
غ	gain	g	ge

ف	fa'	f	ef
ق	qaf	q	qi
ك	kaf	k	ka
ل	lam	l	'el
م	mim	m	'em
ن	nun	n	'en
و	waw	w	we
ه	ha'	h	ha
ء	hamzah	`	apostrof
ي	ya'	y	ye

## II. Konsonan rangkap karena syaddah ditulis rangkap

متكبر	ditulis	<i>mutakabbir</i>
القدوس	ditulis	<i>al-qudus</i>

## III. Ta' marbutah di akhir kata

a. Bila dimatikan ditulis *h*

جامعة	ditulis	<i>jami'ah</i>
مكتبة	ditulis	<i>maktabah</i>

(ketentuan ini tidak diperlukan untuk kata-kata Arab yang sudah terserap dalam bahasa Indonesia, seperti salat, surat, ayat, zakat dan zebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

b. Bila diikuti dengan kata sandang 'al' serta bacaan kedua terpisah, maka ditulis dengan *h*

المكتبة الجميلة	Ditulis	<i>al-maktabah al-jamilah</i>
-----------------	---------	-------------------------------

## IV. Vokal pendek

◌َ	Fathah	Ditulis	a
----	--------	---------	---

◌ِ	Kasrah	ditulis	i
◌ُ	Dammah	ditulis	u
شكر	Fathah	ditulis	syakara
قرأ	Kasrah	ditulis	quri'a
ينطق	Dammah	ditulis	yantiqū

### V. Vokal panjang

1	fathah + alif كاملة	ditulis ditulis	<i>ā</i> <i>kāmilah</i>
2	fathah + ya mati صلى	ditulis ditulis	<i>ā</i> <i>ṣallā</i>
3	kasrah + ya mati شديد	ditulis ditulis	<i>ī</i> <i>syadīd</i>
4	dammah + wawu mati صدر	ditulis ditulis	<i>ū</i> <i>ṣudūr</i>

### VI. Vokal rangkap

1	fathah + ya mati رويد	ditulis ditulis	ai <i>ruwaidun</i>
2	fathah + wawu mati و فرعون ذي الأوتاد	ditulis ditulis	au <i>wa fir'auna z\i al-autad</i>

### VII. Vokal pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

أَنْتُمْ أَشَدُّ خَلْقًا	Ditulis	<i>a'antum asyaddu khalqan</i>
--------------------------	---------	--------------------------------

### VIII. Kata sandang alif+lam

a. Bila diikuti huruf *Qamariyyah*

القران	Ditulis	<i>al-Qur'an</i>
الكتاب	Ditulis	<i>al-kitab</i>

b. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis dengan *diidgamkan*

الصبح	Ditulis	<i>as-subhu</i>
الساھرة	Ditulis	<i>as-sahirah</i>

### IX. Penulisan Kata-Kata Dalam Rangkaian Kalimat

Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya dengan menulis penulisannya

بر الوالدين	Ditulis	<i>birru al-walidaini</i>
إذا الشمس	Ditulis	<i>Iz\ a asy-syamsu</i>

## KATA PENGANTAR

### بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji hanyalah bagi Allah Swt., atas segala limpahan karunia, nikmat, dan petunjuk-Nya sehingga pada akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan. Shalawat serta salam selalu kita haturkan kepada panutan Nabi Besar Muhammad Saw., keluarga, sahabat, dan para pengikut beliau hingga akhir zaman. Lepas dari khilaf dan segala kekurangan, penulis merasa sangat bersyukur telah menyelesaikan skripsi yang berjudul “Manajemen Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Pada Bank Muamalat Kantor Cabang Banjarmasin”, sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar strata satu Sarjana Ekonomi, pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Antasari Banjarmasin.

Penulis menyadari sepenuhnya, telah banyak mendapatkan dukungan, bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak yang telah menyumbangkan pikiran, waktu, tenaga dan sebagainya. Oleh karena itu, pada kesempatan ini dengan setulus hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. H. Sukarni, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Antasari Banjarmasin.
2. Annisa Sayyid, M.SI dan Yusuf Asyahi, SE., ME., selaku ketua dan sekretaris program studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Antasari Banjarmasin.
3. Yusuf Asyahi, SE., ME., selaku Pembimbing Skripsi yang telah memberikan saran serta meluangkan waktunya kepada penulis selama menyelesaikan skripsi.
4. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Antasari Banjarmasin yang telah memberikan bekal ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
5. Bapak dan Ibu Tenaga Kependidikan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
6. Pimpinan Bank Muamalat Indonesia Cabang Banjarmasin beserta jajarannya yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian di sana dan telah memberikan informasi dan bantuan sehingga penelitian ini dapat berjalan dengan lancar.
7. Ayah dan Ibu saya, terima kasih atas doa, cinta dan pengorbanan yang tidak pernah ada habisnya, kasih sayangmu tidak akan pernah saya lupakan.
8. Kakak-kakak saya dan semua keluarga saya yang telah memberikan saya semangat dan selalu mendoakan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
9. Sahabat-sahabat terkasih yakni Lily Rahmawati, Rahmida Sari, Muryati, Noormilasari, Miana, Siti Masitah, Noor Annisa, Khairunnida, Adi Parida dan Syariah serta teman-teman lokal D Perbankan Syariah angkatan 2018 yang selalu memberikan semangat kepada saya, selalu menemani saya dalam suka dan duka.

10. Serta berbagai pihak yang tidak dapat penulis sebutkan semuanya yang telah memberikan dukungan kepada penulis sehingga skripsi ini dapat diselesaikan. Semoga Allah Swt., membalas segala bentuk kebaikan pihak-pihak yang terkait. Akhir kata penulis mengharapkan ampunan dan ridha Allah Swt., semoga karya tulis ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak dan menambah khazanah pengetahuan ekonomi dan bisnis Islam, Amin.

Banjarmasin, 13 April 2022

Penulis,



(Siti Fatimah Tuzahra)

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PENGESAHAN .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>MOTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vii</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA .....</b>	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	10
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Kegunaan Penelitian.....	10
E. Definisi Operasional.....	12
F. Penelitian Terdahulu .....	14
G. Sistematika Pembahasan .....	19
<b>BAB II MANAJEMEN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN .....</b>	<b>20</b>
A. Manajemen .....	20
1. Pengertian Manajemen .....	20
2. Fungsi-Fungsi Manajemen .....	20
B. Sumber Daya Insani .....	22
a. Pengertian Sumber Daya Insani .....	22
b. Unsur-Unsur Sumber Daya Insani.....	24
C. Manajemen Sumber Daya Insani dalam Perbankan Syariah.....	25
1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Insani.....	25
2. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Insani.....	25
3. Pentingnya Manajemen Sumber Daya Insani.....	28
4. Empat Pijakan Dasar dalam Manajemen Sumber Daya Insani .....	29
D. Pelatihan Kerja .....	31
1. Pengertian Pelatihan Kerja .....	31

2. Tujuan Pelatihan Kerja .....	31
3. Manfaat Pelatihan Kerja .....	32
4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan Kerja .....	32
5. Tahapan-Tahapan Pelatihan .....	33
6. Jenis-Jenis Pelatihan Kerja .....	35
E. Pengembangan Karyawan .....	36
1. Pengertian pengembangan karyawan .....	36
2. Tujuan Pengembangan Karyawan .....	37
3. Prinsip-Prinsip Pengembangan Karyawan .....	38
4. Jenis-Jenis Pengembangan Karyawan .....	39
5. Kendala-Kendala Pengembangan Karyawan .....	41
6. Tahapan-Tahapan Pengembangan Karyawan .....	42
F. Metode-Metode dalam Pelatihan dan Pengembangan Karyawan .....	45
G. Konsep Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Insani Menurut Perspektif Islam .....	50
H. Teori Efektivitas .....	52
1. Pengertian Efektivitas .....	52
2. Ukuran Efektivitas .....	53
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>56</b>
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	56
B. Lokasi Penelitian .....	56
C. Subjek dan Objek Penelitian .....	57
D. Data dan Sumber Data .....	58
E. Metode Pengumpulan Data .....	59
F. Teknik Analisis Data .....	60
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA .....</b>	<b>62</b>
A. Penyajian Data .....	62
B. Analisis Data .....	74
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>97</b>
A. Kesimpulan .....	97
B. Saran-saran .....	98
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>100</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>104</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir Efektivitas .....	55
Gambar 3. 1 Struktur Organisasi Bank Muamalat Cabang Banjarmasin.....	65