

**MANAJEMEN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA DI PT. ASURANSI TAKAFUL CABANG YOGYAKARTA
TAHUN 2016**



SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta**

**Untuk memenuhi Sebagai Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana Strata 1**

Disusun Oleh:

Hariyati

NIM 12240065

Pembimbing:

Achmad Muhammad, M.Ag

NIP. 19720719 200003 1002

**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2016



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
Jl. Marsda Adisucipto, Telp. (0274) 515856, E-mail: fd@uin-suka.ac.id
Yogyakarta 55281

PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR
Nomor : B-1189 /Un.02/DD/PP.05.3/06/2017

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul:

**MANAJEMEN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI
PT. ASURANSI TAKAFUL CABANG YOGYAKARTA TAHUN 2016**

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Hariyati
NIM/Jurusan : 12240065/MD
Telah dimunaqasyahkan pada : Selasa, 30 Mei 2017
Nilai Munaqasyah : 86 (A/B)

dan dinyatakan diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

TIM MUNAQASYAH

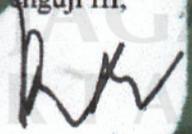
Ketua Sidang/Penguji I,


Achmad Muhammad, M.Ag
NIP. 19720719 200003 1 000

Penguji II,


Dr. H. Okrisal Eka Putra, Lc, M.Ag
NIP. 19731016200012 1 001

Penguji III,


Maryono, S.Ag. M.Pd
NIP. 19701020 200501 1 005

Yogyakarta, 2 Juni 2017
Dekan,




Dr. Nurjannah, M.Si.
NIP. 196003101987032001



SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada:
Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamuallaikum wr. wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Hariyati
NIM : 12240065
Judul Skripsi : Manajemen Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT. Asuransi Takaful cabang Yogyakarta Tahun 2016.

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Jurusan/Prodi Studi Manajemen Dakwah, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Manajemen Dakwah.

Dengan ini kami berharap agar skripsi tersebut dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Yogyakarta, 24 Mei 2017

Mengetahui

Ketua Jurusan MD

Pembimbing



M. Kosyid Ridla, M.Si
NIP 19670104 1993031 003

Achmad Muhammad, M.Ag
NIP 19720719 200003 1 002

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Hariyati
NIM : 12240065
Jurusan : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul **Manajemen Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT. Asuransi Takaful Cabang Yogyakarta Tahun 2016** adalah hasil karya pribadi, dan sepanjang pengetahuan peneliti tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang peneliti gunakan sebagai acuan.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab peneliti.

Yogyakarta, 24 Mei 2017

Yang menyatakan,



Hariyati

NIM. 12240065

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

Jurusan Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



MOTTO

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَى
عَالِمِ الْغَيْبِ وَ الشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Dan katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”.

(QS. At-Taubah:105)

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT. Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyusun skripsi yang berjudul **“Manajemen Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT. Asuransi Takaful Cabang Yogyakarta”** ini dengan baik. Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari jalan kegelapan menuju jalan yang dirahmati oleh Allah SWT.

Selanjutnya tak lupa peneliti mengucapkan terimakasih kepada semua pihak atas bantuan dan bimbingan sehingga dapat terselesaikannya skripsi ini, semoga amal baik tersebut mendapatkan balasan dari Allah SWT. Oleh karena itu dengan segenap kerendahan hati dan dengan rasa hormat, peneliti banyak mengucapkan terimakasih kepada:

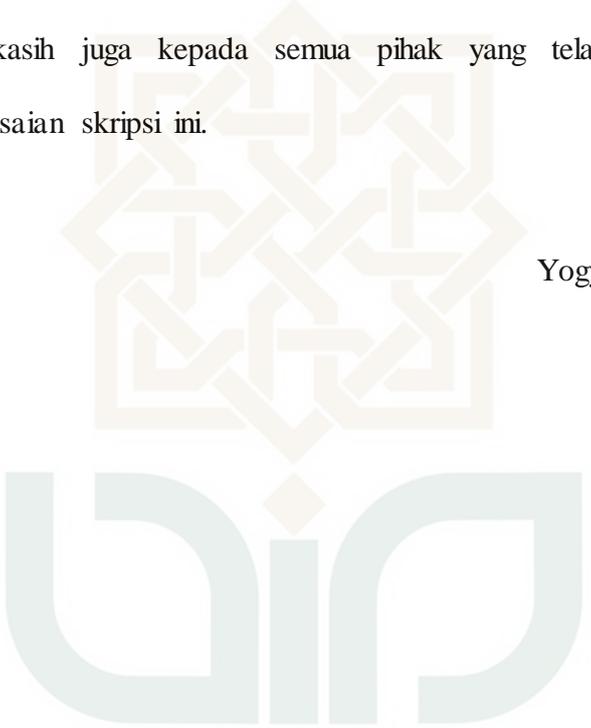
1. Prof. Dr. KH. Yudian Wahyudi, M.A. Ph. D. Selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Dr. Nurjannah, M.Si. Selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si selaku ketua jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Drs. Moh. Nazili, M.Pd selaku sekretaris jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

5. Aris Risdiana, S. Sos.I., MM. selaku dosen penasehat akademik yang selalu memberi pengarahan dan bimbingannya.
6. Achmad Muhammad, M.Ag selaku dosen pembimbing skripsi yang dengan sabar memberikan waktu luang, pengarahan, saran, dan memberikan motivasi dalam berbagai permasalahan.
7. Hj. Tejowati, S.H. selaku staf TU jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
8. Seluruh Dosen, staf dan karyawan di Fakultas Dakwah dan komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
9. Bapak Pracoyo selaku kepala administrasi pelayanan pemasaran yang sudah memberikan izin untuk melakukan penelitian di PT. Asuransi Takaful Cabang Yogyakarta.
10. Kepada Bapak Harryka Joddy selaku Trainer Takaful, Ibu Indrina selaku pimpinan atau Direktur RO (*Represesntative office*) Utami Takaful, yang sudah membantu peneliti dalam mengumpulkan data-data terkait penelitian.
11. Untuk ayahanda Mardi Sutanto dan ibunda Mariyati terimakasih atas semua kerja kerasnya selama ini dan doa-doa yang selalu dipanjatkan untuk ananda, sampai akhirnya ananda bisa menyelesaikan studi ini.
12. Kakakku Hendri terimakasih atas motivasinya.
13. Mbak Nuri Fitriyana Faizah, terimakasih supportnya selama ini.
14. Nurlaila sahabatku terimakasih kebaikan hatimu yang selalu siap sedia untuk membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini.

15. Untuk keluarga besarku Wisma Peut Yogyakarta terimakasih banyak sudah menjadi tempat yang nyaman sekaligus menjadi teman-teman yang menyenangkan bagi peneliti, kalian adalah energi.
16. Teman-teman MD angkatan 2012 yang tidak bisa disebutkan satu per satu.
17. Terimakasih juga kepada semua pihak yang telah membantu proses penyelesaian skripsi ini.

Yogyakarta, 24 Mei 2017

Hariyati
NIM. 12240065



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRAK

Hariyati, (12240065), Manajemen Pelatihan dan Pengembangan SDM di PT. Asuransi Takaful Cabang Yogyakarta Tahun 2016, skripsi, Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga.

Sumber daya manusia merupakan aspek dan unsur terpenting dalam sebuah organisasi. Dengan SDM yang berkualitas, lembaga akan mampu meraih kesuksesan yang gemilang, oleh karena itu perlu adanya program pelatihan dan pengembangan SDM yang baik, tepat dan sesuai dengan kondisi yang ada saat ini, baik itu kondisi internal maupun eksternal. PT. Asuransi Takaful sebagai pelopor Asuransi syariah pertama di Indonesia, namun belum maksimal dalam pemasarannya. Keandalan SDM merupakan salah satu masalah yang dihadapi, padahal SDM merupakan kunci utama dalam suatu perusahaan dan memiliki peranan penting.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana manajemen pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di PT. Asuransi Takaful cabang Yogyakarta. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif, dengan berusaha menggambarkan hasil penelitian seperti apa adanya. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang diperoleh kemudian diolah dalam bentuk deskriptif atau narasi. Subyek dalam penelitian ini yaitu, pimpinan, trainer Takaful, dan karyawan, sedangkan obyek penelitian ini adalah kegiatan pelatihan yang ada di PT. Asuransi Takaful cabang Yogyakarta.

Hasil penelitian menjelaskan bahwa penerapan atau implementasi pelatihan dilakukan oleh Tim TCA (*Takaful Career Academy*). Adapun tahapan pelatihan yang dilakukan di PT. Asuransi Takaful terdapat 10 tahapan yaitu *basic selling skill, basic sharia & product knowledge, basic investment, intermediate sharia & product knowledge, profesional selling skill, crossroad, agency builder & TOT, TSMDP, TADDP*, dan *improving performance*. Manajemen pelatihan SDM di PT. Asuransi Takaful secara umum sudah dilakukan dengan baik, dan menerapkan proses atau tahapan secara sistematis mulai dari perencanaan sampai evaluasinya. Namun pada tahapan terakhir evaluasi yang dilakukan masih belum maksimal.

Kata kunci: *Manajemen, pelatihan dan pengembangan, PT. Asuransi Takaful*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL dan GAMBAR	xiv

BAB. I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang Masalah	4
C. Rumusan Masalah.....	7
D. Tujuan & Kegunaan Penelitian.....	7
E. Tinjauan Pustaka.....	8
F. Landasan Teori.....	11
G. Metode Penelitian	24
H. Sistematika Pembahasan.....	30

BAB II. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Letak Geografis.....	31
B. Sejarah Singkat	31

C. Visi, Misi, dan Tujuan	33
D. Struktur Organisasi	34
E. Konsep & Filosofi.....	35
F. Sistem Takaful	35
G. Produk-produk	40

BAB III. MANAJEMEN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI PT. ASURANSI TAKAFUL CABANG YOGYAKARTA

A. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT. Asuransi Takaful

1. Tahapan Pelatihan dan Pengembangan	
a. Identifikasi Kebutuhan.....	56
b. Penetapan Tujuan.....	58
c. Penetapan Metode & Sistem Penyampaian	61
d. Implementasi Program.....	63
e. Evaluasi.....	67

BAB IV. PENUTUP

A. Kesimpulan	69
B. Saran	70

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perbedaan Pelatihan & Pengembangan.....	12
---	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Konsep Pelatihan & Pengembangan.....	14
Gambar 1.2 Triangulasi Metode.....	27
Gambar 1.3 Triangulasi Data.....	28

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Judul penelitian ini adalah “Manajemen Pelatihan dan Pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia) di PT. Asuransi Takaful Syariah cabang Yogyakarta Tahun 2016.” Selanjutnya istilah-istilah yang ada dalam judul tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Manajemen

Ada beberapa definisi yang diberikan terhadap istilah manajemen.¹ Menurut Harold Koontz dan Cyril O'donnel dalam buku Amirullah & Haris Budiyono, Manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian.

Sementara GR. Terry berpendapat bahwa manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.²

Sedangkan menurut James F. Stoner menjelaskan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian dan penggunaan

¹Amirullah & Haris Budiyono, “*Pengantar Manajemen*”, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004), hlm. 7

²*Ibid.*, hlm. 7

sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.³

Dengan demikian, istilah manajemen mengacu pada suatu proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja untuk mencapai sasaran-sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dengan pemanfaatan sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi.

2. Pelatihan (*training*) dan Pengembangan (*development*)

Pelatihan adalah aktivitas-aktivitas yang dirancang untuk memberi para pembelajar pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini. Sedangkan pengembangan merupakan pembelajaran yang melampaui pekerjaan saat ini dan memiliki fokus lebih jangka panjang.⁴ Menurut Veithzal Rivai, pelatihan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa mendatang. Sedangkan pengembangan membantu karyawan untuk dapat menangani tanggung jawabnya di masa mendatang.⁵

Dapat disimpulkan bahwa Pelatihan dan Pengembangan adalah suatu proses aktivitas yang dilakukan untuk memberi bekal pengetahuan dan keterampilan dalam jangka waktu tertentu, yakni pelatihan lebih memfokuskan untuk meningkatkan kinerja mereka saat ini sedangkan pengembangan lebih kepada persiapan jangka panjang.

³*Ibid.*, hlm. 7

⁴R. Wayne Mondy, “*Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 10 jilid 1*”, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2008), hlm. 210-211.

⁵Veithzal Rivai, “*Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*”, (Jakarta:Raja Grafindo, 2010), hlm. 212.

3. SDM (Sumber Daya Manusia)

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi atau disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja maupun karyawan. Sumber Daya Manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam wujudkan eksistensinya. Sumber daya Manusia (SDM) adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal non-material atau non-finansial di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan non-fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.⁶

Malayu S.P Hasibuan dalam bukunya manajemen sumber daya manusia mendefinisikan sumber daya manusia atau *man power* merupakan kemampuan yang dimiliki setiap manusia, sumber daya manusia merupakan daya pikir dan daya fisik setiap manusia. Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu.⁷

Jadi dapat ditarik kesimpulan, Sumber Daya Manusia adalah potensi atau kemampuan yang dimiliki manusia, dan merupakan kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Sumber Daya Manusia juga bisa diartikan orang yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (tenaga kerja/ karyawan).

⁶Ambar Teguh Sulistiyani Rosidah, “*Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*”, (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2009), hlm. 11.

⁷Malayu S.P Hasibuan, “*Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*”, (Jakarta: Bumi Aksara 2000), hlm. 244.

4. PT. Asuransi Takaful Yogyakarta

PT. adalah kepanjangan dari perseroan terbatas, sedangkan kata Asuransi Takaful Yogyakarta adalah nama lembaga asuransi yang dijadikan obyek penelitian oleh peneliti yang bertempat di Jl. Wachid Hasyim no. 28 (Suryowijayan) Bantul Yogyakarta. Adapun lembaga yang dimaksud merupakan cabang yang berada di Yogyakarta yang berkantor di Jakarta.

Jadi Manajemen Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah suatu proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan pelatihan untuk membekali Sumber daya manusia agar kinerjanya meningkat dan dapat mencapai tujuan perusahaan dengan maksimal. Dalam penelitian ini akan dilakukan di PT. Asuransi Takaful Cabang Yogyakarta yang bergerak di bidang asuransi syariah dengan maksud untuk mengetahui dan memberi gambaran jelas terkait manajemen pelatihan dan pengembangan yang dilakukan di PT. Asuransi Takaful cabang Yogyakarta.

B. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aspek dan unsur terpenting dalam sebuah organisasi. Dengan SDM yang berkualitas, lembaga akan mampu meraih kesuksesan yang gemilang, oleh karena itu perlu adanya program pelatihan dan pengembangan SDM yang baik, tepat dan sesuai dengan kondisi yang ada saat ini, baik itu kondisi internal maupun eksternal.

Perusahaan PT. Takaful Indonesia cabang Yogyakarta sebagai perusahaan yang bergerak di bidang produk asuransi syariah yang memiliki *brand image* sebagai pelopor asuransi syariah pertama di Indonesia sudah barang tentu memberi kemudahan tersendiri dalam hal pemasaran atau menumbuhkan minat konsumen untuk berasuransi. Selain itu juga melihat kondisi di wilayah Yogyakarta yang mayoritas beragama Islam tentu akan semakin memberikan kemudahan peluang yang besar. Namun hal ini nampaknya tidak berbanding lurus dengan faktanya, karena faktanya tingkat persentase pemasaran yang ada di Takaful belum merata atau maksimal. Hal ini berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan, hasilnya menunjukkan bahwa untuk tingkat pemasaran urutan pertama diduduki wilayah kota (Jogja), kedua wilayah Sleman, ketiga Bantul, keempat Gunungkidul, dan terakhir Kulonprogo. Untuk wilayah kota persentasenya mencapai 50%, Sleman 25%, Bantul 15%, Gunungkidul dan Kulonprogo 10%.⁸

Persentase atau tingkat pemasaran yang tidak maksimal ini tentu menjadi perhatian, sebab melihat PT. Asuransi Takaful memiliki peluang yang cukup besar dalam bisnis perasuransian ini seharusnya bisa memaksimalkan peluang yang ada. PT. Asuransi Takaful selain memiliki *brand image* sebagai pelopor jasa asuransi syariah pertama di Indonesia, PT. Asuransi Takaful juga tercatat sebagai 8 Perusahaan Asuransi Syariah terbaik di Indonesia, kedelapan Perusahaan Asuransi itu adalah Perusahaan Asuransi Takaful,

⁸Alqomar, “*Segmenting, Targeting, dan Positioning Produk Asuransi Keluarga Syari’ah di PT. Asuransi Takaful Indonesia Cabang Yogyakarta*”, Skripsi tidak dipublikasikan (Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2012), hlm. 60.

Allianz Syariah, Manulife Syariah, AIA Syariah, Prusyariah, Prudential Syariah, Sinar Mas Syariah, dan Bumiputera Syariah.⁹ Selain itu, PT. Asuransi Takaful memiliki salah satu dewan yang ditunjuk untuk mengawasi jalannya suatu perputaran mengenai bagaimana sistem asuransi ini berjalan, tentu hal ini menjadi nilai plus tersendiri.

Dari fakta yang ada mengenai tingkat pemasaran yang kurang maksimal di Yogyakarta, kita dapat melihat ada problem di sana. Tentu ada banyak yang melatar belakang hal ini, namun di sini peneliti melihat dari sudut pandang SDM sebab SDM merupakan ujung tombak dari sebuah perusahaan, seperti di PT. Asuransi Takaful agen merupakan orang yang bersentuhan langsung dengan nasabah, dari cara mereka menawarkan produk, menyampaikan informasi perusahaan, dan hal lain yang berkaitan dengan perusahaan akan sangat berpengaruh bagi keberhasilan perusahaan. Sehingga perlu adanya pelatihan.

Kehandalan SDM merupakan salah satu masalah yang dihadapi, padahal SDM merupakan kunci utama dalam suatu perusahaan dan memiliki peranan penting. Pengembangan SDM merupakan fungsi yang dapat berdiri sendiri, atau bisa merupakan salah satu fungsi utama dari departemen MSDM. Ada tiga fungsi utama pengembangan SDM yakni; Pelatihan dan Pengembangan, Pengembangan Organisasi, dan Pengembangan Karier. Pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan (agen). Pelatihan mungkin juga meliputi perubahan sikap sehingga

⁹[File:///I:/Data/daftar8Asuransi Syariah Terbaik di Indonesia.htm](File:///I:/Data/daftar8Asuransi%20Syariah%20Terbaik%20di%20Indonesia.htm). Diakses tanggal 27 Juli 2016 pukul 12.01 wib.

karyawan (agen) dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif. Pelatihan bisa dilakukan pada semua tingkat dalam organisasi. Pada tingkat bawah pelatihan berisikan pengajaran bagaimana mengerjakan suatu tugas, misalnya mengoperasikan mesin. Di sisi lain, pengembangan merupakan proses dimana karyawan (agen) memperoleh keterampilan dan pengalaman agar berhasil pada pekerjaan sekarang dan tugas-tugas di masa yang akan datang.¹⁰

Melihat begitu pentingnya proses Manajemen Pelatihan dan Pengembangan dalam sebuah perusahaan Asuransi syariah, peneliti tertarik untuk mendalami dan memahami lebih lanjut tentang bagaimana proses (penerapan) manajemen pelatihan dan pengembangan di PT. Asuransi Takaful cabang Yogyakarta.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana Implementasi Manajemen Pelatihan dan Pengembangan SDM di PT. Asuransi Takaful Yogyakarta Tahun 2016?”

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan

Tujuan dalam Penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi Manajemen Pelatihan dan Pengembangan SDM yang diterapkan di PT. Asuransi Takaful Yogyakarta Tahun 2016.

¹⁰Kaswan, “*Pelatihan dan Pengembangan*”, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 2.

2. Kegunaan

a. Secara Teoritis

Secara teoritis diharapkan penelitian ini dapat menambah khazanah pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia terutama pada aspek pelatihan dan pengembangan sumberdaya manusia.

b. Secara Praktis

Secara praktis diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi yang terkait dengan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia oleh jurusan Manajemen Dakwah, PT. Asuransi Takaful cabang Yogyakarta, dan organisasi-organisasi sejenis pada umumnya.

E. Tinjauan Pustaka

Peneliti melihat karya-karya terdahulu sebagai perbandingan, dimaksudkan agar lebih memperjelas bahwa permasalahan dalam penelitian ini layak untuk diteliti dan bisa menyempurnakan penelitian-penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pelatihan dan pengembangan antara lain:

1. Skripsi Junaidi Siregar tahun 2006 yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Pada Baitul Maal wat Tanwil (BMT) Bina Dhuafa Bringharjo kota Yogyakarta, yang membahas mengenai pengelolaan sumber daya manusia di BMT Bina Dhuafa dengan penerapan fungsi-fungsi manajemen meliputi *recruitment* atau penarikan pegawai,

seleksi dan penempatan dan pelatihan dan pengembangan SDM, pemberian kompensasi dan keselamatan kerja.¹¹

2. Skripsi Tedi Suherman tahun 2016 yang berjudul Strategi Pengembangan Kompetensi dan Kualitas Sumber Daya Manusia Aparatur di Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Istimewa Yogyakarta, menjelaskan bahwa strategi pengembangan kompetensi dan kualitas sumber daya manusia aparatur di lembaga Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Istimewa Yogyakarta dilakukan melalui media diklat dan non diklat. Media diklat yaitu melalui diklat kepemimpinan, diklat teknis dan diklat fungsional. Sedang media non diklat yaitu melalui bimbingan teknis (bimtek), seminar, workshop, lokakarya, benchmarking dan studi lanjut. Namun strategi-strategi yang diterapkan tersebut masih didominasi oleh pengembangan yang bersifat formal, sedangkan pengembangan kapasitas aparatur yang sifatnya informal seperti pengembangan secara individual masih belum dimaksimalkan, nilai-nilai budaya Satriya yang dianut masih belum sepenuhnya dijabarkan dalam sikap dan perilaku kerja pegawai.¹²
3. Skripsi yang ditulis oleh Silvi Lita Khoirunnisa tahun 2016 yang berjudul Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PKPU Cabang Yogyakarta. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Silvi Lita Khoirunnisa, proses pelaksanaan kegiatan

¹¹Junaidi Siregar “*Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) pada baitul Maal Wat Tanwil (BMT) Bina DhuafaBeringharjo kota Yogyakarta.*” Skripsi tidak dipublikasikan, (Yogyakarta: Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga, 2006).

¹²Tedi Suherman “*Strategi Pengembangan Kompetensi dan Kualitas Sumber Daya Manusia Aparatur di Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Istimewa Yogyakarta*”, Skripsi tidak dipublikasikan (Yogyakarta: Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2016).

pengembangan Sumber Daya Manusia yang dilakukan PKPU Cabang Yogyakarta wewenangnya berada di kantor pusat yang ada di Jakarta . Cabang Yogyakarta pun tidak ada Devisi SDMnya. Jadi, pelaksanaan pendidikan dan pelatihan berada di tangan kantor pusat. Meskipun begitu, kantor cabang Yogyakarta tidak berdiam diri, meskipun tidak ada wewenang dalam melaksanakan pendidikan dan pelatihan mereka tetap melakukan observasi di luar prosedural kantor pusat terhadap kinerja karyawan melalui instansi atau pengamatan penulis namakan observasi kontekstual, sebab observasi yang dilakukan secara intuitif dari kepala cabang yang berada di konteks prosedural kantor pusat. Hasilnya pun tetap membuat Sumber Daya Manusia dalam kantor cabang memberikan positif, yaitu tetap berkembang dan semakin majunya kinerja karyawan lembaga PKPU Cabang Yogyakarta.¹³

Sejauh pengamatan peneliti belum ada penelitian yang dilakukan mengenai “Manajemen Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT. Asuransi Takaful Cabang Yogyakarta Tahun 2016”. Penelitian pada skripsi ini memfokuskan pada dimensi pelatihan dan pengembangan yang antara lain, membahas konsep pelatihan dan pengembangan mulai dari penentuan kebutuhan pelatihan dan pengembangan, penetapan tujuan, penetapan metode dan sistem penyampaian, pelaksanaan sampai evaluasi

¹³Silvi Lita Khoirunnisa “*Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PKPU Cabang Yogyakarta*”, Skripsi tidak dipublikasikan (Yogyakarta: Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2016).

program pelatihan dan pengembangan pada karyawan (agen) yang ada di PT. Asuransi Takaful Cabang Yogyakarta.

F. Landasan Teori

1. Pengertian Pelatihan dan Pengembangan (*Training and Development*)

Pelatihan dan Pengembangan (*Training and Development*) adalah jantung dari upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan kinerja organisasi. Pelatihan memberi para pembelajar pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini. Sedangkan pengembangan melibatkan pembelajaran yang melampaui pekerjaan saat ini dan memiliki fokus lebih jangka panjang. Pengembangan mempersiapkan para karyawan untuk tetap sejalan dengan perubahan dan pertumbuhan organisasi. Aktivitas-aktivitas pelatihan dan pengembangan memiliki potensi menyelaraskan para karyawan dengan strategi-strategi perusahaan mereka.¹⁴

Pelatihan dan pengembangan seakan bagai dua sisi mata uang yang tidak dapat dipisahkan namun terdapat perbedaan, bila pelatihan terfokus memberikan maupun meningkatkan kemampuan karyawan dalam rentan waktu saat ini atau jangka pendek, sedangkan untuk pengembangan memberikan maupun meningkatkan kemampuan (*skill*) karyawan untuk jangka panjang, seringkali dikaitkan dengan orientasi, rotasi, maupun kenaikan jabatan.

¹⁴R. Wayne Mondy, "*Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 10 Jilid 1*", hlm 210-211.

Beragam pengertian dalam banyak buku menyatakan memang adanya perbedaan yang menekankan pelatihan untuk rentan waktu saat ini sedangkan pengembangan untuk masa mendatang, dan yang dimaksud dalam penelitian kali ini adalah seperti yang telah disebutkan di atas. Beberapa pengertian dari para ahli yang dijadikan bahan pertimbangan dari penelitian ini antara lain: R. Wayne Mondy, Veithzal Rivai, Andrew F. Sikula, Kaswan.

R. Wayne Mondy mendefinisikan pelatihan adalah aktivitas-aktivitas yang dirancang untuk memberi para pembelajar pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini. Sedangkan pengembangan merupakan pembelajaran yang melampaui pekerjaan saat ini dan memiliki fokus lebih jangka panjang.¹⁵

Veithzal Rivai mengartikan pelatihan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa mendatang. Sedangkan pengembangan membantu karyawan untuk dapat menangani tanggung jawabnya di masa mendatang.¹⁶

Andrew F. Sikula dalam kutipan dari buku manajemen sumber daya manusia yang ditulis oleh Malayu S.P Hasibuan mengatakan, “latihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga karyawan operasional belajar pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian

¹⁵ *Ibid.*, hlm. 210-211

¹⁶ Veithzal Rivai, “*Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*”. hlm. 212.

untuk tujuan tertentu.” Sedangkan “pengembangan mengacu pada masalah staf dan personel adalah suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan mana manajer belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum.”¹⁷

Kaswan menjelaskan bahwa pelatihan secara khusus berfokus pada memberi keterampilan khusus atau membantu karyawan memperbaiki kekurangannya dalam kinerja. Pengembangan merupakan upaya memberi kemampuan kepada karyawan kemampuan yang akan diperlukan organisasi di masa yang akan datang, bila dirangkum dalam sebuah table adalah sebagai berikut:¹⁸

Tabel Perbedaan Pelatihan dan Pengembangan

No	Dimensi	Pelatihan	Pengembangan
1	Fokus	Pekerjaan saat ini	Pekerjaan yang akan datang
2	Ruang lingkup	Karyawan secara individual	Kelompok kerja atau organisasi
3	Kerangka waktu	Segera/ jangka pendek	Jangka panjang
4	Sasaran	Memperbaiki kekurangan kemampuan saat ini	Mempersiapkan tuntutan kerja di masa yang akan datang
5	Aktifitas	Menunjukkan memperlihatkan	Pembelajaran

¹⁷Malayu S.P. Hasibuan, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, hlm. 70.

¹⁸Kaswan, “*Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*”, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hlm. 96-97.

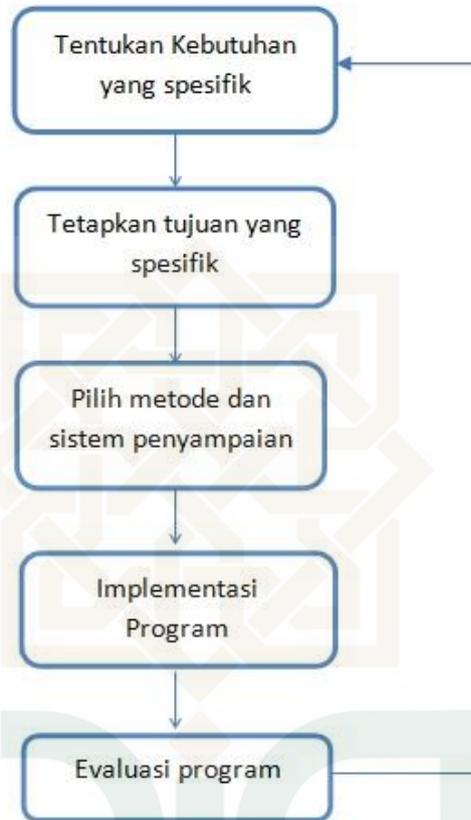
Pengertian-pengertian di atas memiliki beberapa kesamaan yakni, pelatihan merupakan kegiatan untuk meningkatkan kinerja karyawan saat ini dan pengembangan lebih mengacu pada kegiatan untuk mempersiapkan karyawan di masa yang akan datang. Namun dalam penelitian ini peneliti menggunakan pengertian dari teori pertama, yaitu menurut R. Wayne Mondy yang mengatakan pelatihan adalah aktivitas-aktivitas yang dirancang untuk memberi para pembelajar pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini. Sedangkan pengembangan merupakan pembelajaran yang melampaui pekerjaan saat ini dan memiliki fokus lebih jangka panjang.

2. Dimensi Pelatihan dan Pengembangan (*Training and Development*).

Dimensi pelatihan dan pengembangan menurut R. Wayne Mondy meliputi penentuan kebutuhan, penetapan tujuan, penetapan metode dan sistem penyampaian, implementasi program dan evaluasi program, lihat gambar berikut:

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Konsep pelatihan dan pengembangan R. Wayne Mondy¹⁹



Gambar 1.1 Konsep pelatihan dan pengembangan

Organisasi harus menentukan kebutuhan pelatihan spesifiknya. Kemudian tujuan-tujuan spesifik perlu ditetapkan. Tujuan-tujuan tersebut bisa sangat sempit jika terbatas pada kemampuan kepenyeliaan dari seorang manajer saja, atau bisa cukup luas untuk mencakup perbaikan keterampilan manajemen seluruh supervisor lini pertama. Dalam organisasi-organisasi yang ideal, terdapat hubungan yang dekat antara misi stratejik perusahaan dengan tujuan-tujuan pelatihan dan pengembangan. Penilaian dan pemutakhiran berkala atas tujuan-tujuan

¹⁹R. Wayne Mondy, "Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 10 Jilid 1", hlm. 214.

tersebut diperlukan untuk memastikan bahwa tujuan-tujuan tersebut menunjang kebutuhan-kebutuhan strategik yang harus berubah dari organisasi tersebut. Setelah menetapkan tujuan-tujuan pelatihan dan pengembangan, manajemen dapat menentukan metode-metode dan sistem penyampaian yang tepat untuk digunakan. Tentunya manajemen harus terus-menerus mengevaluasi pelatihan dan pengembangan untuk memastikan kegunaannya dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Veithzal Rivai dimensi pelatihan dan pengembangan meliputi identifikasi kebutuhan pelatihan, penetapan sasaran, merancang program, pelaksanaan program dan evaluasi program.²⁰

Dimensi yang selanjutnya adalah teori dari Sondang P. Siagian yang berpendapat bahwa agar berbagai manfaat pelatihan dan pengembangan dapat dipetik semaksimal mungkin, berbagai langkah perlu ditempuh. Langkah-langkah yang dimaksud terdiri dari tujuh langkah yaitu: penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penetapan isi program, identifikasi prinsip-prinsip belajar, pelaksanaan program, identifikasi manfaat, penilaian pelaksanaan program.²¹

Berdasarkan paparan di atas peneliti menggunakan dimensi dari teori yang dikemukakan oleh R. Wayne Mondy meliputi, identifikasi kebutuhan, penetapan metode dan sistem penyampaian, implementasi program dan evaluasi program.

²⁰Veithzal Rivai, *“Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik”*, hlm. 213.

²¹Sondang P. Siagian, *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), hlm. 185-186.

3. Tahapan Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan harus melalui beberapa tahapan untuk mendapatkan hasil yang maksimal dan tepat sasaran, adapun tahapan-tahapan tersebut adalah sebagai berikut:

a. Identifikasi kebutuhan

Langkah pertama dalam proses pelatihan dan pengembangan adalah menentukan kebutuhan-kebutuhan spesifik pelatihan dan pengembangan. Dalam lingkungan bisnis yang sangat kompetitif dewasa ini, menjalankan suatu program hanya karena perusahaan-perusahaan lain menjalankannya akan mendatangkan masalah. Pendekatan sistematis untuk menemukan kebutuhan-kebutuhan yang sebenarnya harus dilakukan.

Kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan pengembangan bisa ditentukan dengan melakukan analisis pada beberapa level.²²

1. Analisis organisasi: Dari perspektif organisasi secara menyeluruh, visi-misi, tujuan-tujuan, dan rencana-rencana strategik perusahaan dipelajari, bersama dengan hasil-hasil perencanaan sumber daya manusia.
2. Analisis tugas: Level analisis berikutnya berfokus pada tugas-tugas yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan.

²²R. Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 10 Jilid 1* hlm. 215.

Deskripsi-deskripsi pekerjaan merupakan sumber data yang penting bagi level analisis ini.

3. Analisis orang: Menentukan kebutuhan pelatihan individual merupakan level terakhir. Pertanyaan-pertanyaan yang relevan adalah, “siapa yang perlu dilatih?” dan “pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan jenis apa yang dibutuhkan para karyawan?” penilaian kinerja serta wawancara atau survei terhadap supervisor dan pemegang pekerjaan sangat membantu pada level ini.

b. Penetapan Tujuan

Pelatihan dan pengembangan harus memiliki tujuan-tujuan yang jelas dan ringkas serta dikembangkan untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa tujuan-tujuan tersebut, tidak mungkin merancang program pelatihan dan pengembangan yang bermanfaat. Evaluasi yang bermakna mengenai efektifitas program juga akan sulit dilaksanakan sebaik-baiknya.

c. Penetapan metode dan sistem penyampaian

1. Metode-metode pelatihan dan pengembangan :²³

- a) Arahan Instruktur
- b) Study kasus
- c) Pemodelan perilaku
- d) Permainan peran

²³*Ibid.*, hlm 216-219.

- e) Permainan bisnis
- f) In-Basket Training
- g) On-The-Job Training
- h) Rotasi pekerjaan
- i) Magang
- j) Pelatihan pemula

2. Sistem penyampaian²⁴

Bagian sebelumnya berfokus pada berbagai metode pelatihan dan pengembangan yang tersedia bagi organisasi, dan daftar tersebut terus berubah. Dalam bagian ini, perhatian kita diarahkan pada cara penyampaian pelatihan kepada para peserta.

Berikut ini beberapa cara penyampaian pelatihan dan pengembangan :

- a) Universitas perusahaan
- b) Akademi dan universitas
- c) Community college
- d) Pendidikan tinggi online
- e) Videoconferencing
- f) Vestibule system
- g) Media video
- h) E-learning
- i) Simulator

²⁴*Ibid.*, hlm. 219-223.

d. Implementasi program

Langkah keempat dalam pelatihan dan pengembangan adalah implementasi atau pelaksanaan program pelatihan. Dalam pelaksanaan program pelatihan yang baik tentunya akan mencapai target dan tujuannya seperti yang telah direncanakan.

Program pelatihan yang dirumuskan secara sempurna akan gagal jika manajemen tidak mampu meyakinkan para peserta akan manfaatnya. Para peserta harus yakin bahwa program tersebut memiliki nilai dan akan membantu mereka mencapai tujuan-tujuan pribadi dan profesional mereka. Serangkaian panjang program-program sukses tentunya akan meningkatkan kredibilitas pelatihan dan pengembangan.²⁵

e. Evaluasi program pelatihan dan pengembangan²⁶

Pelatihan dan pengembangan dapat meningkatkan integritasnya dalam perusahaan jika program tersebut menunjukkan manfaat nyata bagi organisasi. Tiga tujuan evaluasi mencakup: memutuskan perlunya melanjutkan suatu program, memutuskan perlunya memodifikasi suatu program, dan menentukan nilai dari pelatihan. Dengan demikian, departemen pelatihan dan pengembangan harus mendokumentasikan usaha-usahanya dan membuktikan bahwa usaha-usaha tersebut memberikan layanan-layanan yang bernilai.

²⁵ *Ibid.*, hlm 230.

²⁶ *Ibid.*, hlm. 231-232.

Model Kirkpatrick dapat digunakan untuk mengevaluasi pelatihan secara luas dalam lingkungan pembelajaran. Level-level dalam model ini adalah :

1. Opini peserta

Mengevaluasi program pelatihan dan pengembangan dengan menanyakan opini para peserta merupakan pendekatan yang memberikan respon dan saran untuk perbaikan terutama tingkat kepuasan pelanggan.

2. Tingkat pembelajaran

Beberapa organisasi melaksanakan tes-tes untuk menentukan apa yang telah dipelajari para peserta dalam program pelatihan dan pengembangan. Desain kelompok kontrol *pretest-posttest* adalah salah satu prosedur evaluasi yang mungkin digunakan.

3. Perubahan perilaku

Tes-tes secara akurat menunjukkan apa yang telah dipelajari para *trainee*, namun hanya memberikan sedikit petunjuk mengenai kemampuan pelatihan dalam mengarahkan para peserta untuk mengubah perilaku mereka.

4. Pencapaian tujuan pelatihan dan pengembangan

Pendekatan lain untuk mengevaluasi program-program pelatihan dan pengembangan melibatkan penentuan sampai

dimana program-program tersebut telah mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan dan secara nyata berdampak pada kinerja.

5. *Benchmarking*

Benchmarking adalah proses memonitor dan mengukur proses-proses internal suatu perusahaan, seperti operasi, dan kemudian membandingkan data tersebut dengan informasi dari perusahaan-perusahaan yang unggul dalam bidang-bidang tersebut.

Selain menggunakan model kirkpatrick diatas bisa pula menggunakan model seperti berikut ini. Seorang manajer atau pimpinan dapat mengukur empat kategori dasar dari hasil pelatihan:²⁷

- a. Reaksi, mengevaluasi reaksi orang yang dilatih terhadap program itu. Apakah mereka menyukai program itu? Apakah menurut mereka hal itu berharga?
- b. Pembelajaran, menguji orang-orang itu untuk menentukan apakah mereka telah mempelajari prinsip, keterampilan, dan fakta yang seharusnya mereka pelajari.
- c. Perilaku, menanyakan apakah perilaku dalam bekerja orang-orang yang dilatih itu mengalami perubahan karena program pelatihan tersebut.

²⁷Garry Dessler, "Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesepuluh Jilid 1", (Jakarta: PT. Indeks, 2009), hlm. 311-313.

d. Hasil, yang terpenting barangkali adalah menanyakan hasil akhir apa yang dicapai dalam sasaran pelatihan yang telah ditentukan sebelumnya? Apakah jumlah keluhan pelanggan tentang karyawan menurun? Tetapi bila program itu tidak memberikan hasil, barangkali ia tidak mencapai sasarannya. Bila demikian, mungkin masalahnya terletak pada programnya. Tetapi, harus diingat bahwa hasilnya dapat buruk karena sejak awal masalahnya tidak dapat dipecahkan dengan pelatihan.

Langkah-langkah pelatihan dan pengembangan yang meliputi identifikasi kebutuhan pelatihan, penetapan tujuan, penetapan metode dan cara penyampaian, implementasi program pelatihan dan evaluasi program pelatihan di atas perlu ditempuh agar tujuan dan manfaat dari pelatihan dan pengembangan berdampak positif bagi karyawan. Apabila pelatihan dan pengembangan bisa dijalankan sesuai langkah-langkah di atas tentunya akan menghasilkan peningkatan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan dalam posisi-posisi manajerial saat ini dan di masa mendatang.

G. Metode Penelitian

Metode berasal dari bahasa Inggris yang mempunyai arti suatu cara bertindak menurut sistem aturan yang bertujuan agar kegiatan praktis terlaksana secara rasional dan terarah sehingga dapat tercapai hasil yang optimal. Penelitian adalah usaha pencarian fakta menurut metode obyektif yang jelas untuk menemukan hubungan antar fakta dan menghasilkan dalil atau hukum.²⁸

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yakni penelitian yang ditujukan untuk mengumpulkan fakta dan menguraikan secara menyeluruh serta teliti dengan persoalan yang akan dipecahkan. Dalam penelitian ini menggambarkan dan menjelaskan kegiatan pelatihan dan pengembangan di PT. Asuransi Takaful Cabang Yogyakarta.

2. Jenis penelitian

Adapun skripsi ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yakni jenis penelitian yang bertujuan untuk memperoleh informasi yang akurat terhadap keadaan tertentu. Menurut Gay (1977) jenis penelitian lapangan adalah termasuk dalam penelitian terapan yang bertujuan menerapkan, menguji, dan mengevaluasi kemampuan suatu teori yang diterapkan dalam memecahkan masalah-masalah praktis.²⁹

²⁸Moh. Nazir, "Metode Penelitian", (Jakarta: Ghalia, 1998), hlm. 14.

²⁹Sugiyono, "Memahami Penelitian Kualitatif", (Bandung: CV. Alfabeta, 2000), hlm. 4.

3. Subyek dan Obyek Penelitian

a. Subyek Penelitian

Subyek penelitian adalah sumber utama dalam penelitian, yaitu yang memiliki data mengenai variabel-variabel yang diteliti,³⁰ yang dimaksud subyek penelitian disini adalah sumber daya manusia yang ada di dalam lembaga atau organisasi yang diteliti meliputi pimpinan, trainer dan agen yang ada di PT. Asuransi Takaful Cabang Yogyakarta.

b. Obyek Penelitian

Obyek penelitian adalah yang menjadi pokok perhatian dari suatu penelitian. Obyek penelitian yang dimaksud di sini adalah proses penerapan atau implementasi Manajemen Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT. Asuransi Takaful Cabang Yogyakarta.

4. Sumber Data

a. Sumber Data Primer

Data primer yaitu data yang hanya dapat kita peroleh dari sumber asli atau pertama, data primer harus secara langsung kita ambil dari sumber aslinya, melalui narasumber yang tepat dan yang kita jadikan responden dalam penelitian kita.³¹ Dalam pengumpulan data primer di sini peneliti menggunakan metode wawancara yang

³⁰Saifuddin Azwar, "*Metode Penelitian*", (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 1998), hlm. 34.

³¹"*Data Sekunder dan Data Primer*", <http://nagabiru86.wordpress.com>, Diakses tanggal 28 Juli 2016 pukul 12.18 wib.

dilakukan kepada subyek peneliti yakni sumber daya manusia yang ada di dalam lembaga atau organisasi yang diteliti, meliputi, pimpinan, trainer dan agen yang ada di PT. Asuransi Takaful cabang Yogyakarta.

b. Sumber Data Sekunder

Data Sekunder atau data tangan kedua adalah data yang diperoleh lewat pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subyek penelitiannya.³² Data sekunder disini diperoleh peneliti melalui metode dokumentasi yang didapat dari bacaan, literatur, dan dokumen-dokumen dari PT. Asuransi Cabang Yogyakarta yang relevan dengan tema penelitian.

5. Teknik Pengumpulan Data

Karena dalam penelitian ini menitikberatkan kepada studi lapangan, maka peneliti menggunakan beberapa metode pengumpulan data sebagai berikut:

a. Metode Observasi

Metode observasi ini diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan yang sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki.³³

Dalam observasi ini peneliti mengamati kondisi umum PT. Asuransi Takaful Cabang Yogyakarta untuk menggali data terkait dengan kegiatan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

³²Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, hlm. 91.

³³Sutrisno Hadi, "*Metodologi Research*", (Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fak. Psikologi UGM, 1978), hlm. 136.

b. Metode Wawancara

Wawancara atau *interview* adalah percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak pewawancara dan pihak yang diwawancarai, dimana pihak pewawancara disini adalah peneliti sedangkan pihak kedua adalah pimpinan, *trainer*, dan agen PT. Asuransi Takaful cabang Yogyakarta. Metode ini digunakan untuk memperoleh data dari subyek penelitian, dan peneliti menggunakan pedoman yang berbentuk pertanyaan mengenai masalah atau sub masalah yang sedang diteliti.

c. Metode Dokumentasi

Metode ini merupakan suatu cara pengumpulan data yang menghasilkan catatan-catatan penting yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, sehingga akan diperoleh data yang lengkap, sah dan bukan berdasarkan perkiraan. Metode ini hanya mengambil data yang sudah ada seperti buku, notulensi, makalah, peraturan, bulletin, dan sebagainya.

6. Metode Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif ini, teknik analisis data yang peneliti lakukan dimulai saat peneliti menemukan data, peneliti tidak harus menunggu data terkumpul semua. Hal tersebut sesuai dengan apa yang dikatakan Bogdan. Menurut Bogdan analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami

dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasi data, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang paling penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.³⁴

Jadi sesuai yang dikatakan Bogdan dalam penelitian kualitatif tidak harus menunggu semua data terkumpul, akan tetapi pada saat peneliti sudah mendapatkan data maka analisis dilakukan.

7. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Teknik pengujian keabsahan data dalam metode penelitian kualitatif menggunakan istilah yang berbeda dengan penelitian kuantitatif. Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji, *credibility* (validitas interbal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reabilitas), dan *confirmability* (objektivitas).³⁵ Penelitian ini menggunakan uji keabsahan data dengan menggunakan uji kredibilitas (*credibility*). Uji kredibilitas data dilakukan dengan enam cara, yaitu:³⁶

- a. Perpanjangan pengamatan
- b. Peningkatan ketekunan
- c. Triangulasi
- d. Diskusi dengan teman sejawat
- e. Analisis kasus negatif

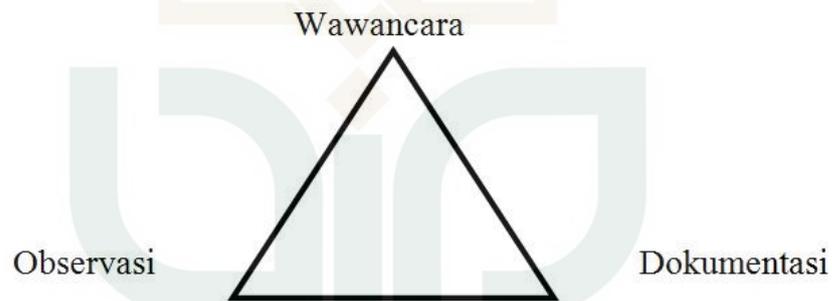
³⁴Prof. Dr. Sugiyono, "Metode Penelitian Kuantitatif-Kualitatif dan R & D, (Bandung: CV.Alfabeta, 2009), hlm. 244.

³⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif-Kualitatif* cetakan ke 9 (Yogyakarta: Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 270.

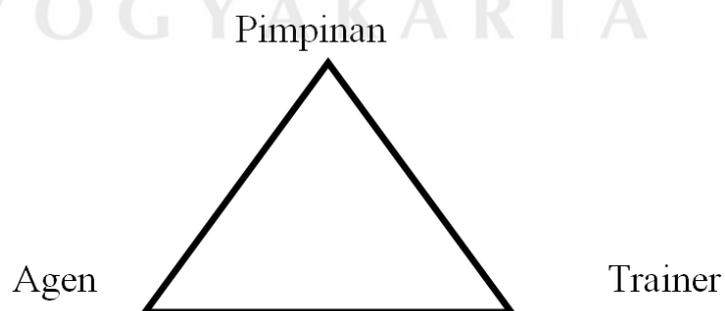
³⁶*Ibid.*, hlm. 270.

f. Memberchek

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan dua metode yaitu triangulasi sumber data dan triangulasi metode. Pengecekan data dengan menggunakan triangulasi metode didapat dari metode observasi, wawancara, dan dokumentasi yang akan dibandingkan hasilnya. Sedangkan triangulasi sumber data dilakukan dengan pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama. Dalam hal ini peneliti mengecek derajat kepercayaan sumber dengan hasil informan yang berbeda-beda.



Gambar 1.2 Triangulasi Metode



Gambar 1.3 Triangulasi Sumber Data

H. Sistematika Pembahasan

Skripsi ini disusun sesuai kebutuhan penelitian yang terdiri dari empat bab yakni, Bab pertama merupakan bab pendahuluan yang akan dijadikan dasar dalam penyusunan skripsi ini, yang meliputi penegasan judul, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, landasan teori, metode penelitian, serta sistematika pembahasan.

Bab kedua menguraikan hasil penelitian yang berisi tentang gambaran umum PT. Asuransi Takaful Cabang Yogyakarta, adapun isi dalam bab ini meliputi letak geografis, sejarah berdirinya, visi misi dan tujuan, struktur organisasi, produk-produk lembaga, dan lain sebagainya yang ada hubungannya dengan gambaran umum Asuransi Takaful Cabang Yogyakarta.

Bab ketiga berisi pembahasan, membahas tentang pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan di PT. Asuransi Takaful Cabang Yogyakarta.

Bab keempat merupakan bab penutup yang berisi kesimpulan yang diperoleh berdasarkan konsep-konsep teoritis dan juga berdasarkan hasil yang diperoleh di lapangan, termasuk juga saran-saran untuk lembaga atau organisasi yang diteliti dan kata penutup.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Fokus dalam penelitian ini adalah Manajemen Pelatihan dan Pengembangan SDM dengan mengambil lokasi penelitian di PT. Asuransi Takaful cabang Yogyakarta.

Penerapan atau Implementasi Pelatihan dilakukan oleh Tim TCA (*Takaful Career Academy*). Adapun tahapan pelatihan yang dilakukan di PT. Asuransi Takaful terdapat 10 tahapan yaitu *basic selling skill, basic sharia & product knowledge, basic investment, intermediate sharia & product knowledge, profesional selling skill, crossroad, agency builder & TOT, TSMDP, TADDP, dan improving performance*.

Berdasarkan uraian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka peneliti menyimpulkan bahwa Manajemen pelatihan SDM di PT. Asuransi Takaful secara umum sudah dilakukan dengan baik, dan menerapkan proses atau tahapan secara sistematis mulai dari perencanaan sampai evaluasinya. Namun pada tahapan terakhir evaluasi yang dilakukan masih belum maksimal, Takaful menggunakan sistem *pretest-posttest* baru untuk *product knowledge* saja sedangkan 9 tahapan pelatihan yang lain masih menggunakan sistem *role play* dan *closing nasabah*.

B. Saran

Berdasarkan hasil yang telah diperoleh selama pelaksanaan penelitian, adapun saran-saran yang dapat peneliti kemukakan dan diharapkan kedepannya untuk dapat dijadikan bahan perbaikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Lembaga, untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan manajemen pelatihan dan pengembangan yang ada di PT. Asuransi Takaful cabang Yogyakarta agar pelatihan berjalan dengan efektif dan maksimal dengan memperhatikan proses pelaksanaan dan evaluasinya.
2. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan agar meneliti tentang manajemen pelatihan dari sudut pandang dan fokus penelitian yang berbeda sehingga dapat menambah khasanah keilmuan khususnya jurusan manajemen dakwah.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Amirullah & HarisBudiyono, *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004.
- Azwar, Saifuddin, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1998.
- Dessler, Garry, *Daya Manusia Edisi Kesepuluh Jilid 1*, Jakarta; PT. Indeks, 2009.
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research*, Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fak. Psikologi UGM, 1978.
- Hasibuan, Malayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2000.
- Kaswan, *Pelatihan dan Pengembangan*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Mondy, R. Wayne, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 10 jilid 1*, Jakarta: Penerbit Erlangga, 2008.
- Nazir, Moh, *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia, 1998.
- Rivai, Veithzal, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, Jakarta: Raja Grafindo, 2010.
- Rosidah, Ambar Teguh Sulistiyani, *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep, Teori dan Pengembangan Dalam Kontek Organisasi Publik*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009.
- Siagian, Sondang P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 1993.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan :Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif-Kualitatif cetakan ke 9*, Yogyakarta: Bandung: Alfabeta, 2010.

SKRIPSI

Alqomar, *Segmenting, Targeting, dan Positioning Produk Asuransi Keluarga Syari'ah di PT. Asuransi Takaful Indonesia Cabang Yogyakarta*, Skripsi, Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2012.

Khoirunnisa, Silvi Lita, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PKPU Cabang Yogyakarta*, Skripsi, Yogyakarta: Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2016.

Siregar, Junaidi, *Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) pada baitul Maal Wat Tanwil (BMT) Bina Dhuafa Beringharjo kota Yogyakarta*, Skripsi, Yogyakarta: Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga, 2016.

Suherman, Tedi, *Strategi Pengembangan Kompetensi dan Kualitas Sumber Daya Manusia Aparatur di Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Istimewa Yogyakarta*, Skripsi, Yogyakarta: Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2016.

INTERNET

“Data Sekunder dan Data Primer”, <http://nagabiru86.wordpress.com>,

[File:///I:/Data/Daftar8AsuransiSyariahTerbaik di Indonesia.htm](File:///I:/Data/Daftar8AsuransiSyariahTerbaik%20di%20Indonesia.htm).

<http://seputarasuransi.blogspot.com/2008/05/sekilas-asuransi-takaful.html>.

SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

LAMPIRAN

1. Pedoman Wawancara
2. Dokumentasi Foto
3. Promosi Agen Berprestasi
4. Kurikulum TCA (Takaful Carier Academy)
5. Roadmap
6. Data Training Agen 2017
7. Contoh Ilustrasi
8. Surat Bukti Seminar
9. Surat Ijin Penelitian
10. Surat bukti penelitian
11. Sertifikat-sertifikat
12. Daftar Riwayat Hidup



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PEDOMAN WAWANCARA

1. Bagaimana penentuan identifikasi kebutuhan dilakukan oleh Takaful?
2. Apakah Takaful pernah menganalisis tujuan perusahaan?
3. Apa tujuan yang ingin dicapai Takaful dengan diadakannya pelatihan?
4. Kompetensi atau kemampuan apa yang harus dimiliki seorang agen?
5. Metode dan sistem penyampaian apa yang digunakan oleh Takaful dalam proses pelatihan?
6. Bagaimana waktu pelaksanaan pelatihan PT. Asuransi Takaful cabang Yogyakarta?
7. Siapa tenaga pengajar pelatihan PT. Asuransi Takaful cabang Yogyakarta?
8. Dimana tempat diadakannya pelatihan?
9. Bagaimana kurikulum pelatihan PT. Asuransi Takaful?
10. Apa model evaluasi yang digunakan oleh PT. Asuransi Takaful?

1. Pelaksanaan Pelatihan







2. Dokumentasi Wawancara



(Wawancara dengan Ibu Indrina Pimpinan/ Direktur RO Utami Takaful)



(Wawancara dengan Bapak Harryka Joddy Trainer Takaful)



(Wawancara dengan Ibu Zubaedah agen Takaful)

3. Promosi Agen Berprestasi

KONTES 2017 GEBYAR TAKAFUL AWARD
 25 Februari - 31 Maret 2017

UNDANGAN TAKAFUL AWARD

TAKAFUL KLUARGA

TFC
 Premi New Business
 Rp 5.000.000,-
 (Minimal 5 Polis)

TSM
 Premi New Business
 Rp 5.000.000,-
 (Minimal 5 Polis)
 + 2 Agen Baru

KONTES X-TRA POINT
Kumpulkan Poinnya, Dapatkan Rewardnya!

1416 poin
 Smartwatch

100 poin
 Pengisian Alamat

380 poin
 Tiket Kapal Laut Harapan (2 Hari 1 Malam)

50 poin
 Pulsa ELEKTRO Per 50 min

99 poin
 Berkas Listrik

6 poin
 Diskon 40% untuk JunglaLand

Setiap closing minimum 3 poin per bulan, rekruitmen minimum 2 agen baru per bulan, atau pengalihan cara bayar menggunakan metode minimum 5 akun per bulan, akan mendapatkan point transaksi yang dapat ditukarkan dengan berbagai hadiah menarik di situs <https://takaful-trapoint.bo-point.id>

Program Bonus	Poin	Tujuan Maksimal Per Bulan (Poin / Transaksi)	Total Poin Maksimal
Transaksi	100	100	100
Rekrutmen	100	1	100
Pengalihan Cara Bayar	100	1	100

Info lebih lanjut, DR Direksi: ATK.UJ.DK-001.01.2017

Untuk informasi lebih lanjut hubungi:
 (021) 759 1234 ext. 1177 | msd.sales.support@takaful.com

TAKAFUL KELUARGA

KONTES 2017 TAHUNAN

WISATA SPANYOL

TSM
Kontribusi Prestasi
Rp 600.000.000,-

TFC
Kontribusi Prestasi
Rp 200.000.000,-
(Minimal 24 Polis)

Periode : 1 Januari - 31 Desember 2017

TAKAFUL KELUARGA

KONTES 2017 SEMESTER PERTAMA

WISATA KE KOREA

TFC
Kontribusi Prestasi
Rp 80.000.000,-
(Minimal 12 Polis)

TSM
Kontribusi Prestasi
Rp 250.000.000,-

Periode : 1 Januari - 30 Juni 2017

TAKAFUL KELUARGA

KONTES 2017 TAHUNAN

PAKET UMROH

TSM
Kontribusi Prestasi
Rp 600.000.000,-

TFC
Kontribusi Prestasi
Rp 200.000.000,-
(Minimal 24 Polis)

Periode : 1 Januari - 31 Desember 2017

TAKAFUL KELUARGA

KONTES 2017 3 BULAN PERTAMA

TSM
Kontribusi Prestasi
Rp 100.000.000,-
+ 6 Agen Baru

TFC
Kontribusi Prestasi
Rp 35.000.000,-

HADIAH 5 GRAM EMAS

Periode : 1 Januari - 31 Maret 2017

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : Hariyati
Tempat/ Tanggal Lahir : Gunungkidul, 07 Desember 1993
Agama : Islam
Alamat : Dk. Ngawen, Rt. 005/ Rw. 008, Ds. Kampung, Kec. Ngawen, Kab. Gunungkidul, Daerah Istimewa Yogyakarta
Jenis Kelamin : Perempuan
Email/ No. HP : hariati93parasputri@gmail.com
Warga Negara : Indonesia

Latar Belakang Pendidikan

(2001-2006) SDN IV Ngawen Gunungkidul
(2007-2009) SMPN 1 Ngawen Gunungkidul
(2010-2012) SMK 1 Muhammadiyah Semin Gunungkidul
(2012- 2017) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta