

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Di era globalisasi, sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor utama dalam keberhasilan sebuah organisasi dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Menurut *International Labour Organization* (ILO, 2022), sekitar 70% kegagalan organisasi di seluruh dunia yang disebabkan oleh kurangnya pengelolaan SDM yang efektif. Kinerja karyawan tidak hanya mempengaruhi produktivitas internal, tetapi juga daya saing eksternal. Di tingkat nasional, Indonesia sebagai negara berkembang dengan penduduk muslim terbesar di dunia telah mengalami pertumbuhan yang pesat di sektor keuangan syariah (Veritia & Alvita, 2022).

Setiap organisasi pasti mempunyai target dan tujuan yang harus dicapai dalam periode tertentu. Untuk mencapai tujuan ini, setiap organisasi membutuhkan sumber daya yang memadai, termasuk yang terpenting adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset utama sebuah organisasi, yang bertugas untuk meningkatkan kinerjanya sehingga organisasi dapat terus berkembang. Sumber daya manusia atau karyawan yang baik dapat dilihat, antara lain dari kinerja yang diberikan. Kinerja karyawan mempunyai peran penting, karena peran aktif dan dominan manusia dalam setiap aktivitas organisasi, dimana manusia memainkan peran sebagai penentu, bahkan perencana dalam mencapai tujuan organisasi dan menentukan pertumbuhannya. Oleh karena

itu, manusia memainkan peran utama dalam memobilisasi berbagai sumber daya, dan pengelolaan sumber daya ini membutuhkan kualitas. Dengan sumber daya manusia yang berkualitas, kita mampu menghadapi tantangan apapun untuk mencapai tujuan sebuah organisasi (Ramsito, 2024).

Kinerja karyawan tidak hanya mencakup pencapaian target individu, tetapi juga berkontribusi pada tujuan keseluruhan organisasi. Seiring dengan perkembangan teknologi, dinamika masyarakat, dan meningkatnya kebutuhan layanan yang diharapkan konsumen, penting bagi organisasi untuk memastikan bahwa kinerja karyawan tetap optimal dan relevan dengan tuntutan zaman. Organisasi yang mampu memanfaatkan potensi dan kompetensi karyawannya dengan baik akan memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan. Kinerja karyawan yang baik tidak hanya berdampak pada produktivitas dan efisiensi operasional organisasi, tetapi juga reputasi, loyalitas pelanggan, dan pertumbuhan jangka panjang. Salah satu aspek keberhasilan organisasi adalah manajemen sumber daya manusia, yang tidak dapat dipisahkan dari motivasi kerja, pelatihan, kepemimpinan, komunikasi, dan kerja tim (Nurinayah et al., 2023). Dengan adanya pengetahuan dan keterampilan yang meningkat, disertai dengan perubahan sikap, perilaku dan keberadaan solusi untuk mengatasi kekurangan kinerja diperlukan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas melalui pelatihan.

Data Otoritas Jasa Keuangan (OJK, 2022) menunjukkan bahwa aset lembaga keuangan syariah, termasuk Baitul Maal wa Tamwil (BMT),

meningkat sebanyak 15% per tahun, mencapai 200 triliun pada akhir 2022. Namun dibalik pertumbuhan ini, tantangan SDM tetap menjadi isu krusial dalam sebuah organisasi, terutama dalam meningkatkan kinerja karyawan untuk mendukung prinsip ekonomi syariah yang berbasis pada keadilan dan kesejahteraan umat (maqashid syariah). Pelatihan dan motivasi kerja, sebagai elemen pengembangan SDM sering kali menjadi penentu utama dalam meningkatkan kinerja karyawan di sebuah organisasi (Mukaromah, 2022).

Upaya meningkatkan kinerja karyawan bisa dilihat dari pelatihan dan motivasi yang juga bagian dari upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan menekankan praktik, memungkinkan karyawan untuk langsung menerapkan hasilnya ditempat kerja. Penelitian (Wahyudi, 2021) menemukan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, Fangiziah et al. (2023) menyatakan bahwa pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi juga merupakan kombinasi dari sikap dan keyakinan yang menginspirasi individu untuk mencapai tujuan tertentu berdasarkan keinginan mereka sendiri. Dalam penelitian sebelumnya, menyatakan bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, Goni & Rogahang (2021) menyatakan motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pelatihan sebagai sarana penting dalam pengembangan sumber daya manusia yang baik. Bahwa “pelatihan tenaga kerja bagi suatu

organisasi atau perusahaan merupakan suatu kegiatan yang sangat penting untuk dilakukan, dimana hal ini dapat mempengaruhi tingkat produktivitas kerja dan efisiensi kerja bagi tenaga kerja itu sendiri dalam organisasi atau perusahaan dimana tenaga kerja tersebut bekerja. Pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kemampuan, baik individu maupun kelompok, untuk memberikan dorongan pada efektivitas dan efisiensi organisasi, dimana melalui kemampuan, baik pengetahuan maupun keterampilan karyawan yang memadai dan sesuai dengan bidang pekerjaan akan berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan efektivitas (Firdiyanti, 2017).

Selain itu, faktor motivasi juga menjadi persoalan yang penting. Karyawan sebagai sumber daya manusia memerlukan motivasi untuk dapat mendorong keinginan bekerja dengan giat sehingga dapat tercapai hasil tujuan organisasi. Menurut (Siahaan, 2015), motivasi sangat penting bagi produktivitas organisasi. Motivasi sangat penting karena mendorong setiap karyawan untuk bekerja keras dan antusias guna mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Tanpa motivasi, tujuan yang telah ditetapkan organisasi mungkin tidak akan tercapai. Sebaliknya, motivasi karyawan yang kuat memastikan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Motivasi merupakan salah satu faktor yang memotivasi seseorang untuk memiliki keinginan dan kemauan untuk bekerja. Bahkan karyawan yang termotivasi dalam menjalankan pekerjaannya, mempunyai anggapan bahwa tugas-tugas mereka sebagai tantangan yang harus diselesaikan, dan mereka akan

menggunakan seluruh kemampuan mereka untuk menyelesaikannya dengan antusias. Sementara itu, bagi karyawan yang tidak termotivasi, kinerja mereka tidak dapat mencapai tujuan organisasi.

Meskipun sektor keuangan berbasis syariah dapat menjanjikan, realitas di lapangan menunjukkan adanya permasalahan terkait kinerja karyawan, khususnya di lembaga keuangan mikro seperti Baitul Maal wat Tamwil (BMT). Lembaga keuangan mikro syariah, menghadapi tantangan dalam produktivitas karyawan akibat kurangnya pelatihan yang komprehensif dan rendahnya tingkat motivasi. Berdasarkan data lembaga BMT Bina Ihsanul Fikri, hanya sekitar 40% karyawan yang menerima pelatihan tahunan, yang sebagian besar bersifat umum. Selain itu, motivasi karyawan rendah karena system insentif yang masih konvensional, tanpa menekankan pada aspek yang berbasis nilai islam, sehingga berdampak pada tingkat turnover karyawan mencapai 20% per tahun. Akibatnya, kinerja keseluruhan menurun, terlihat dari penurunan target pencapaian pembiayaan sebesar 15% pada tahun 2022 dan keluhan nasabah terkait layanan yang diberikan. Permasalahan ini tidak hanya menghambat pertumbuhan internal BMT, tetapi juga melemahkan posisi kompetitif di tengah maraknya lembaga keuangan syariah.

Regulasi OJK Nomor 12/PJOK. 03/2021 menekankan pentingnya penguatan SDM di lembaga keuangan syariah untuk mendukung Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024, yang menargetkan kontribusi sektor syariah terhadap PDB sebesar 10% (OJK,

2022). Tanpa intervensi yang tepat, BMT seperti Al-Falah Berkah Sejahtera berisiko tertinggal dari kompetitor besar seperti bank syariah nasional, yang mengambil pelatihan digital dan program motivasi berbasis syariah (Susanto, 2020).

Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara informal dengan beberapa karyawan BMT Al-Falah Berkah Sejahtera, kegiatan pelatihan lebih sering dilakukan secara insidental, misalnya ketika ada produk baru atau kebijakan dari pengurus pusat, bukan berdasarkan perencanaan pelatihan tahunan yang terprogram. Akibatnya, tidak semua karyawan memperoleh kesempatan yang sama untuk meningkatkan kemampuan teknis maupun pemahaman terhadap produk keuangan syariah. Pelatihan masih bersifat formalitas dan belum diikuti dengan evaluasi kinerja pasca-pelatihan, sehingga dampaknya terhadap produktivitas kerja belum optimal.

Selain itu, materi pelatihan yang diberikan belum menyentuh aspek soft skills dan nilai-nilai pelayanan Islami secara mendalam. Karyawan lebih banyak dibekali pelatihan teknis seperti administrasi pembiayaan dan pengelolaan laporan keuangan, namun aspek etika pelayanan, komunikasi islami, dan penguatan spiritualitas kerja masih kurang ditekankan. Padahal, lembaga keuangan syariah tidak hanya membutuhkan kemampuan teknis, tetapi juga sikap profesional yang mencerminkan nilai-nilai amanah dan pelayanan kepada anggota. Hal ini sesuai dengan penelitian (Sari, 2020) yang menyebutkan bahwa pelatihan yang hanya berorientasi pada aspek

teknis tidak cukup meningkatkan kualitas pelayanan apabila tidak diimbangi dengan penguatan nilai dan motivasi kerja spiritual karyawan. Penelitian (Wahyudi, 2020), menemukan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena pelatihan hanya memengaruhi kinerja melalui disiplin kerja sebagai variabel mediasi; tanpa mediating variabel. Faktor-faktor seperti pelatihan yang belum relevan dengan pekerjaan dan tidak diikuti penerapan langsung menyebabkan dampak langsungnya terhadap. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian (Simanjuntak et al., 2025) yang menyatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karena perusahaan kurang melakukan analisis kebutuhan pelatihan, hanya memberi pelatihan kepada sebagian karyawan, dan pelatihan tidak dilakukan secara menyeluruh sehingga tidak berdampak nyata pada performa kerja. Sedangkan penelitian (Muslimat, 2024), menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena pelatihan dilakukan sesuai kebutuhan pekerjaan dan meningkatkan keterampilan sehingga kinerja meningkat secara statistik.

Dari sisi motivasi kerja, sebagian karyawan mengalami penurunan semangat dan rasa memiliki terhadap lembaga. Beberapa faktor penyebabnya antara lain sistem penghargaan (*reward*) yang belum proporsional, minimnya komunikasi dua arah antara manajemen dan pegawai, serta kurangnya penghargaan terhadap kinerja individu yang unggul. Sebagian besar insentif masih diberikan secara kolektif, bukan

berdasarkan pencapaian pribadi, sehingga karyawan berprestasi merasa kurang di apresiasi. Kondisi ini berdampak pada naiknya tingkat motivasi intrinsik, yaitu dorongan bekerja karena tanggung jawab moral dan nilai ibadah. (Nurhayati & Ramadhan, 2023), menjelaskan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan lembaga keuangan syariah, dan bahwa sistem penghargaan yang adil serta komunikasi yang baik dapat meningkatkan loyalitas dan semangat kerja. Penelitian (Kurniawan & Suryani, 2021), juga menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, mampu meningkatkan semangat kerja sehingga berdampak pada produktivitas. Sedangkan penelitian (Hartono & Indrianti, 2023), menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena strategi pemberian insentif yang tidak tepat dan kurangnya evaluasi hasil.

BMT Al-Falah Berkah Sejahtera merupakan salah satu lembaga keuangan mikro syariah yang beroperasi di Kabupaten Cirebon, Jawa Barat. Lembaga ini bergerak dalam bidang penghimpunan dana, pembiayaan, dan layanan sosial keagamaan berbasis prinsip syariah. Berdasarkan informasi dari kanal resmi dan media sosial BMT Al-Falah Berkah Sejahtera (2024), lembaga ini memiliki beberapa cabang operasional, seperti di wilayah Sumber dan Rajagaluh, serta aktif menyelenggarakan kegiatan sosial, edukasi anggota, dan program pengembangan sumber daya manusia. BMT ini berdiri lebih dari dua

dekade dan telah melayani ribuan anggota. Meski demikian, seperti banyak lembaga keuangan syariah lainnya, BMT Al-Falah Berkah Sejahtera menghadapi tantangan dalam menjaga dan meningkatkan kinerja karyawannya di tengah perubahan lingkungan bisnis dan kebutuhan kompetensi yang terus berkembang.

Penelitian ini dilakukan di BMT Al-Falah Berkah Sejahtera karena lembaga tersebut merupakan salah satu lembaga keuangan mikro syariah yang memiliki peran penting dalam mendukung perekonomian masyarakat, khususnya dalam pelayanan pembiayaan dan penghimpunan dana berbasis prinsip syariah. Dalam menjalankan operasionalnya, BMT sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, karena kinerja karyawan berpengaruh langsung terhadap kualitas pelayanan, kepercayaan anggota, serta keberlangsungan lembaga. Selain itu, berdasarkan fenomena yang terjadi, pelaksanaan pelatihan di BMT Al-Falah Berkah Sejahtera belum sepenuhnya disusun secara sistematis dan belum dilakukan evaluasi secara optimal, meskipun motivasi karyawan tergolong baik. Kondisi ini menarik untuk diteliti guna mengetahui sejauh mana pelatihan dan motivasi memengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, BMT Al-Falah Berkah Sejahtera dipilih sebagai objek penelitian karena relevan dengan permasalahan yang dikaji serta diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia di lingkungan lembaga keuangan syariah.

Beberapa peneliti sebelumnya telah mengeksplorasi hubungan antara pelatihan, motivasi, dan kinerja karyawan meskipun masih terdapat gap yang signifikan, terutama di konteks lembaga keuangan syariah mikro. (Nugroho, 2020), dalam studinya di perusahaan manufaktur Indonesia mengemukakan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM dapat meningkatkan kinerja karyawan hingga 25%. Namun, penelitian ini kurang spesifik pada sektor syariah dan lebih berfokus pada industri konvensional. Sedangkan, (Robbins & Judge, 2017) dalam *Journal of Applied Psychology* menganalisis motivasi kerja dengan menemukan korelasi positif antara motivasi intrinsik dengan kinerja, di mana faktor kinerja menjadi pendorong utama. Meskipun secara teori studi ini komprehensif, namun tidak mengintegrasikan variabel pelatihan secara empiris.

Secara umum, (Lisnawati & Alhidayahtullah, 2023) dalam jurnal *Manajemen dan Bisnis Indonesia* meneliti pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di BMT Jawa Timur, dengan hasil bahwa motivasi berbasis syariah meningkatkan kinerja hingga 64,8%. Selain itu, (Basriani, 2023) di jurnal pajak dan bisnis menemukan bahwa pelatihan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Riau dengan nilai Nilai 67,2%. Kesenjangan dari penelitian-penelitian ini adalah kurangnya analisis bersama antara pengaruh pelatihan dan motivasi yang membutuhkan pendekatan kontekstual berbasis prinsip islam.

Pada kenyataannya, pelaksanaan pelatihan dan tingkat motivasi kerja di BMT Al-Falah Berkah Sejahtera belum sepenuhnya berjalan efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan data hasil observasi dan wawancara internal tahun 2024, diketahui bahwa sebanyak 40% karyawan belum pernah mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi syariah secara formal selama dua tahun terakhir. Hal ini berdampak pada kurangnya pemahaman terhadap akad dan prosedur pembiayaan berbasis syariah, sehingga terdapat peningkatan kesalahan administrasi hingga 15% dibanding tahun sebelumnya. Di sisi lain, hasil survei motivasi kerja menunjukkan bahwa hanya 60% karyawan merasa puas dengan sistem penghargaan dan peluang pengembangan karir, sedangkan sisanya mengaku kurang termotivasi karena pelatihan yang diikuti tidak berdampak langsung pada peningkatan kesejahteraan atau jenjang karir mereka. Akibatnya, tingkat pencapaian target kinerja individu pada tahun 2024 hanya mencapai 72% dari standar yang ditetapkan lembaga, turun dari 85% pada tahun sebelumnya.

Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan yang tidak terencana dengan baik dan motivasi kerja yang rendah dapat menurunkan kinerja karyawan, baik dari segi produktivitas, kualitas pelayanan, maupun kepatuhan terhadap prinsip syariah. BMT Al Falah Berkah Sejahtera sebenarnya memiliki potensi SDM yang baik, namun kurangnya pembinaan berkelanjutan dan motivasi yang kuat membuat hasil kerja belum maksimal. Kondisi tersebut menjadi dasar penting bagi penelitian ini untuk

mengkaji secara lebih mendalam bagaimana pelatihan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, agar dapat menjadi masukan bagi manajemen dalam menyusun strategi pengembangan sumber daya insani yang lebih efektif dan sesuai dengan nilai-nilai syariah.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti melakukan penelitian lebih lanjut tentang **“Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada BMT Al-Falah Berkah Sejahtera”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti mengidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut:

1. Kurangnya hubungan yang jelas antara pelatihan dan motivasi dengan peningkatan kinerja karyawan perlu diteliti agar bisa ditemukan cara-cara untuk memperbaiki kondisi tersebut.
2. Pelatihan masih bersifat incidental dan hanya focus pada aspek teknis seperti administrasi pembiayaan, belum menyentuh aspek soft skills dan nilai-nilai Islami seperti etika pelayanan, komunikasi Islami, dan spiritualitas kerja.
3. Kurangnya penghargaan individu dan sistem insentif yang tidak sesuai dengan prinsip syariah menurunkan motivasi intrinsik karyawan.
4. Karyawan mengalami kesulitan dalam menerapkan ilmu dan keterampilan dari pelatihan ke dalam pekerjaan sehari-hari akibat faktor motivasi.

5. Adanya tantangan dalam memberikan pelatihan yang tepat dan motivasi yang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang sudah ditemukan, maka penelitian ini akan berfokus pada masalah-masalah, sebagai berikut:

1. Penelitian ini difokuskan pada pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan di BMT Al-Falah Berkah Sejahtera.
2. Variabel yang diteliti meliputi pelatihan, motivasi, dan kinerja karyawan tanpa menambahkan variable lain seperti kompensasi, organisasi budaya, atau disiplin kerja.
3. Data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari karyawan BMT Al-Falah Berkah Sejahtera melalui metode kuesioner dan observasi langsung.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka penelitian ini memiliki rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Pelatihan Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di BMT Al-Falah Berkah Sejahtera?
2. Apakah Motivasi Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di BMT Al-Falah Berkah Sejahtera?

E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan Rumusan Masalah di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

- a. Untuk Menganalisis Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di BMT Al-Falah Berkah Sejahtera.
- b. Untuk Menganalisis Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di BMT Al-Falah Berkah Sejahtera.

2. Kegunaan Penelitian

Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan inspirasi dan meningkatkan pengetahuan tentang pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan di BMT Al-Falah Berkah Sejahtera. Hasil penelitian ini dapat bermanfaat sebagai referensi bagi mahasiswa yang melakukan studi tentang kinerja karyawan.

Penelitian ini bermanfaat bagi peneliti sebagai bukti penyelesaian tugas akhir di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon.

Penelitian ini juga bermanfaat bagi peneliti sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana (S1) pada jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.

F. Sistematika Penulisan

1. **BAB I: PENDAHULUAN**, Bab ini berisi penjelasan mengenai latar belakang masalah yang menjadi dasar dilaksanakannya penelitian,

perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian (teoritis dan praktis), serta sistematika penulisan skripsi secara keseluruhan.

Penulisan pada bagian ini disusun berdasarkan hasil telaah awal terhadap isu yang relevan dan didukung dengan sumber yang dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

2. **BAB II: TINJAUAN PUSTAKA**, Bab ini memuat landasan teori yang mendasari penelitian, termasuk definisi konsep-konsep utama, teori-teori yang relevan, serta hasil-hasil penelitian terdahulu. Sumber-sumber literatur yang digunakan dalam bab ini diambil dari jurnal ilmiah, buku referensi, dan dokumen terpercaya lainnya.
3. **BAB III: METODE PENELITIAN**, Bab ini menguraikan pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan, lokasi dan waktu penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, serta teknik analisis data. Setiap metode dijelaskan dengan jelas dan runtut supaya bisa digunakan kembali oleh peneliti lain serta tetap menjaga keaslian data dan hasil penelitian yang diperoleh.
4. **BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**, Bab ini menyajikan hasil dari pengumpulan dan analisis data secara objektif dan faktual. Penyajian data dilakukan dengan jujur dan tanpa rekayasa.
5. **BAB V: PENUTUP**, Bab ini berisi kesimpulan dan saran-saran yang diberikan untuk pihak terkait dan untuk penelitian selanjutnya.