

Implementation of training programs and their impact on employee competency at PT BRI Persero in Probolinggo

Lukmanul Hakim¹, Elok Sulusiah², Fais Abdul Hadi³, Ainur Rofiqi⁴, Yeni Kartikawati⁵

^{1,2,3,4,5}Universitas Islam Zainul Hasan Genggong, Indonesia

Email: lkmn1106@gmail.com; eloksulusiah2022@gmail.com; faisaha38@gmail.com;
ainurrofiqi749@gmail.com; kartikawatiy@gmail.com

ABSTRAK

Pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan merupakan bentuk investasi strategis untuk memperkuat daya saing perusahaan perbankan. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk di Probolinggo melaksanakan berbagai program pelatihan guna meningkatkan kemampuan karyawan dalam merespons perkembangan industri perbankan yang semakin kompetitif. Keberhasilan pelaksanaan program pelatihan menjadi faktor penting dalam mencapai peningkatan kompetensi karyawan secara optimal, sehingga diperlukan evaluasi yang menyeluruh terhadap proses pelaksanaan serta hasil yang diperoleh. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi program pelatihan yang dilakukan oleh PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk di Probolinggo serta mengevaluasi dampak program pelatihan tersebut terhadap kompetensi karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai fenomena yang menjadi fokus kajian. Pengumpulan data dilakukan melalui penelaahan dan analisis terhadap berbagai sumber tertulis yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan program pelatihan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Probolinggo dilakukan secara terstruktur melalui beberapa tahapan, yaitu identifikasi kebutuhan pelatihan, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Program pelatihan tersebut mencakup peningkatan kompetensi teknis di bidang perbankan, pengembangan kemampuan manajerial, serta penguatan *soft skills* yang disesuaikan dengan kebutuhan individu maupun organisasi.

Kata Kunci: implementasi program pelatihan; kompetensi karyawan; sumber daya manusia

ABSTRACT

Human resource development through training is a strategic investment to strengthen the competitiveness of banking companies. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk in Probolinggo implements various training programs to improve employee capabilities in responding to the increasingly competitive developments in the banking industry. The successful implementation of training programs is a crucial factor in achieving optimal employee competency improvement, thus requiring a comprehensive evaluation of the implementation process and the results obtained. This study aims to analyze the implementation of training programs conducted by PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk in Probolinggo and evaluate the impact of these training programs on employee competency. This study uses a quantitative approach with descriptive methods to obtain a comprehensive picture of the phenomena that are the focus of the study. Data collection was conducted through review and analysis of various relevant written sources. The results show that the implementation of training programs at PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Probolinggo is carried out in a structured manner through several stages, namely identifying training needs, planning, implementation, and evaluation. The training program includes improving technical competency in the banking sector, developing managerial capabilities, and strengthening soft skills tailored to individual and organizational needs.

Keyword: implementation of training programs; employee competencies; human resources

Corresponding Author:

Lukmanul Hakim,
Universitas Islam Zainul Hasan Genggong,
Jl. Raya Panglima Sudirman No.360, Semampir, 67282, Indonesia
Email: lkmn1106@gmail.com



1. INTRODUCTION

Sumber daya manusia merupakan aset utama dalam organisasi modern, terutama pada sektor perbankan yang sangat mengandalkan kualitas pelayanan dan kompetensi karyawan. Di tengah era digitalisasi dan meningkatnya intensitas persaingan bisnis, industri perbankan dituntut untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar mampu memberikan layanan terbaik kepada nasabah serta mencapai target bisnis yang telah ditetapkan. Peningkatan kemampuan karyawan tidak hanya terbatas pada aspek teknis pekerjaan, tetapi juga mencakup pengembangan *soft skills*, pemahaman yang komprehensif terhadap produk dan layanan, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis yang terus berkembang.

Program pelatihan merupakan salah satu strategi utama dalam pengembangan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan. Melalui perencanaan pelatihan yang sistematis dan terarah, organisasi dapat memastikan bahwa kompetensi karyawan selaras dengan tuntutan pekerjaan dan kebutuhan perusahaan. Investasi dalam pelatihan dipandang sebagai langkah strategis yang memberikan kontribusi jangka panjang terhadap peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi. Menurut Noe, pelatihan yang efektif tidak hanya menekankan pada proses penyampaian pengetahuan, tetapi juga pada penerapan hasil pembelajaran dalam situasi kerja yang nyata.

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, sebagai salah satu bank terbesar di Indonesia dengan jaringan layanan yang tersebar luas di seluruh wilayah, menjadikan pengembangan sumber daya manusia sebagai fokus strategis utama. BRI menunjukkan komitmen yang kuat dalam meningkatkan kapasitas karyawan melalui berbagai program pelatihan yang dirancang sesuai dengan kebutuhan bisnis serta perkembangan teknologi di sektor perbankan.

Di wilayah Probolinggo, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk secara rutin menyelenggarakan program pelatihan guna memastikan seluruh karyawan memiliki kompetensi yang diperlukan untuk memberikan layanan terbaik kepada nasabah dan menjalankan aktivitas operasional perbankan secara optimal. Meskipun pelatihan telah menjadi bagian dari strategi pengembangan sumber daya manusia di PT BRI (Persero) Tbk, efektivitas pelaksanaannya serta pengaruhnya terhadap peningkatan kompetensi karyawan masih perlu ditelaah lebih lanjut. Sejumlah studi sebelumnya menunjukkan bahwa tidak semua program pelatihan secara otomatis menghasilkan peningkatan kemampuan karyawan yang signifikan. Keberhasilan pelatihan dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kesesuaian materi, metode pelatihan, kualitas instruktur, dukungan manajemen, serta keberadaan sistem evaluasi pascapelatihan.

Kirkpatrick dan Kirkpatrick menekankan pentingnya evaluasi pelatihan melalui empat tingkat, yaitu reaksi, pembelajaran, perubahan perilaku, dan hasil akhir, guna memastikan bahwa pelatihan benar-benar memberikan dampak positif bagi individu maupun organisasi. Meskipun penelitian mengenai program pelatihan di sektor perbankan telah banyak dilakukan, kajian yang secara khusus menelaah keterkaitan antara implementasi program pelatihan dan peningkatan kompetensi karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk wilayah Probolinggo masih relatif terbatas. Hal ini menjadi penting mengingat setiap wilayah operasional memiliki karakteristik, kondisi, dan tantangan yang berbeda dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini menjadi relevan untuk dilakukan. Temuan penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi berupa rekomendasi bagi manajemen PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dalam meningkatkan efektivitas program pelatihan yang telah berjalan, serta sebagai dasar dalam merancang program pelatihan yang lebih tepat sasaran di masa mendatang.

Dengan demikian, rumusan masalah dalam penelitian ini difokuskan pada pemahaman yang komprehensif mengenai pelaksanaan dan dampak program pelatihan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk wilayah Probolinggo. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi jenis-jenis program pelatihan yang telah dilaksanakan, menganalisis implementasi program pelatihan dalam praktik operasional, serta menelaah sejauh mana program pelatihan tersebut memberikan dampak terhadap peningkatan kompetensi karyawan. Melalui perumusan masalah ini, diharapkan penelitian mampu memberikan gambaran yang utuh mengenai efektivitas program pelatihan sebagai bagian dari strategi pengembangan sumber daya manusia di lingkungan perbankan.

2. RESEARCH METHOD

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan metode studi pustaka untuk mengkaji efektivitas program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi serta produktivitas karyawan. Metode studi pustaka dimanfaatkan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menafsirkan data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber ilmiah, seperti jurnal, buku, laporan penelitian, dan artikel akademik yang relevan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai praktik, strategi, serta teori yang mendukung pengembangan sumber daya manusia secara efektif.

Data yang diperoleh dianalisis untuk mengidentifikasi poin-poin utama terkait faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan pelaksanaan program pelatihan, seperti relevansi materi yang disampaikan, kualitas pengajar, metode pelatihan yang digunakan, serta dukungan dari pihak manajemen. Melalui pendekatan ini, diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai berbagai elemen yang berperan dalam peningkatan kompetensi dan produktivitas karyawan.

Melalui analisis terhadap temuan-temuan penelitian sebelumnya dari berbagai perspektif, studi ini diharapkan mampu memberikan masukan strategis bagi organisasi dalam merancang program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang lebih optimal dan tepat sasaran.

3. RESULTS AND DISCUSSION

A. Implementasi Program Pelatihan di PT BRI (Persero) Tbk Probolinggo

Implementasi program pelatihan merupakan tahap penerapan dari rencana pelatihan yang telah disusun sebelumnya. Tahap ini berfungsi untuk merealisasikan konsep pelatihan menjadi kegiatan konkret yang bertujuan meningkatkan kompetensi peserta. PT BRI (Persero) Tbk di Probolinggo telah menyelenggarakan beragam program pelatihan berbasis kompetensi dengan tujuan meningkatkan kemampuan serta kualitas sumber daya manusia. Kegiatan pelatihan tersebut mencakup seminar, webinar, diskusi kelompok terarah (*Focus Group Discussion/FGD*), serta pelatihan kompetensi teknis dan nonteknis yang dibimbing oleh *trainer* dan fasilitator berpengalaman. Program pelatihan meliputi berbagai bidang, seperti pelatihan teknis pinjaman mikro, *training of trainer* (TOT), serta sertifikasi profesi mikrofinansial yang dilaksanakan melalui kerja sama dengan Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP).

Pelaksanaan berbagai kegiatan tersebut menunjukkan bahwa PT BRI (Persero) Tbk di Probolinggo tidak hanya merencanakan program pelatihan, tetapi juga merealisasikannya secara nyata. Hal ini dibuktikan melalui penyelenggaraan seminar, webinar, FGD, serta pelatihan kompetensi teknis dan nonteknis yang terintegrasi dengan lembaga sertifikasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa program pelatihan yang dilaksanakan telah berjalan secara konkret dalam rangka meningkatkan kompetensi sumber daya manusia di lingkungan perusahaan.

Dalam program seminar dan webinar yang diselenggarakan, PT BRI (Persero) Tbk tidak hanya berfokus pada perekrutan karyawan, tetapi juga memberikan pembekalan yang bertujuan agar karyawan memahami tata cara, aturan, serta sistem kerja yang berlaku di lingkungan perusahaan. Seminar dan pelatihan tersebut pada umumnya berisi program pengembangan kompetensi teknis dan nonteknis, termasuk pembekalan terkait adaptasi terhadap perkembangan teknologi digital dan peningkatan kinerja karyawan. Kegiatan ini mencakup analisis kebutuhan pelatihan yang disesuaikan dengan bidang kerja dan kebutuhan karyawan agar pelatihan menjadi relevan dan efektif, serta pengembangan kompetensi digital melalui pelatihan berbasis teknologi seperti *e-learning*, pelatihan langsung, dan simulasi untuk mengikuti perkembangan teknologi yang pesat.

Pelatihan *soft skills* dan *hard skills* dirancang untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan sekaligus meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan. Evaluasi pelatihan dilakukan dengan menggunakan model Kirkpatrick yang mencakup empat aspek utama, yaitu reaksi peserta, proses pembelajaran, perubahan perilaku, dan hasil kinerja (Rustam, 2020).

Program pelatihan berupa *Focus Group Discussion* (FGD) yang diselenggarakan oleh PT BRI (Persero) merupakan kegiatan diskusi terarah yang bertujuan menggali wawasan, mempercepat pengembangan, serta mendorong kemajuan bisnis mikro, khususnya di Direktorat Mikro Bank BRI. FGD berfungsi sebagai sarana keterlibatan antara karyawan dan para ahli untuk membahas berbagai aspek penting terkait pelaksanaan proses pinjaman mikro serta pengembangan kompetensi yang dibutuhkan. Melalui kegiatan ini, peserta dapat saling bertukar pengalaman, mengidentifikasi permasalahan beserta solusinya, serta menyatukan pemahaman mengenai strategi kerja dan pelaksanaan tugas secara kolektif.

Dalam konteks PT BRI (Persero), FGD sebagai bagian dari program pelatihan berperan sebagai wadah pembelajaran praktis yang membantu mengasah keterampilan interpersonal serta meningkatkan kepekaan terhadap emosi dan lingkungan kerja. Program FGD ini termasuk dalam metode *off the job training* yang diterapkan dengan pendekatan berbasis studi kasus, *role playing*, dan diskusi kelompok secara mendalam. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa FGD tidak hanya berfungsi sebagai forum diskusi, tetapi juga sebagai sarana pembentukan komitmen bersama, pengembangan solusi, serta perumusan strategi bisnis yang sesuai dengan tantangan nyata di lapangan, khususnya dalam pengelolaan mikrofinansial (Setiawati & Fadillah, 2023).

Pelatihan kompetensi teknis dan nonteknis yang dilaksanakan oleh PT BRI (Persero) Tbk di Probolinggo mencakup berbagai materi yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan karyawan secara komprehensif. Pelatihan teknis difokuskan pada penguasaan keterampilan yang berkaitan langsung dengan pekerjaan, seperti pengelolaan pinjaman mikro, pemanfaatan teknologi keuangan, serta penerapan prosedur kerja yang efektif dan efisien. Sementara itu, pelatihan nonteknis diarahkan pada pengembangan *soft skills*

(Lukmanul Hakim)

seperti kemampuan komunikasi, kepemimpinan, etika kerja, motivasi, serta adaptabilitas dalam menghadapi dinamika lingkungan kerja.

Pelatihan tersebut dilaksanakan melalui tahapan yang sistematis, mulai dari analisis kebutuhan pelatihan, perancangan program, pelaksanaan, hingga evaluasi hasil menggunakan model Kirkpatrick yang mencakup reaksi peserta, proses pembelajaran, perubahan perilaku kerja, serta dampaknya terhadap kinerja. Tujuan utama program ini adalah meningkatkan performa karyawan sekaligus mempersiapkan mereka dalam menghadapi tantangan bisnis modern dan transformasi digital di sektor perbankan. Dengan mengintegrasikan pelatihan teknis dan nonteknis, PT BRI (Persero) Tbk di Probolinggo mampu memperkuat daya saing serta produktivitas sumber daya manusianya secara berkelanjutan (Mentari, 2022).

B. Dampak Program Pelatihan terhadap Kompetensi Karyawan

Program pelatihan yang dilaksanakan oleh PT BRI (Persero) Tbk Probolinggo memberikan dampak yang nyata terhadap peningkatan kompetensi karyawan. Dampak tersebut tercermin dari meningkatnya kemampuan teknis, manajerial, serta keterampilan interpersonal (*soft skills*). Karyawan menjadi lebih terampil dalam mengoperasikan sistem digital perbankan, memahami prosedur kredit, memberikan pelayanan kepada nasabah secara cepat dan tepat, serta bekerja sesuai dengan standar operasional prosedur yang berlaku.

Dalam aspek manajerial, program pelatihan membantu pimpinan unit atau kepala bagian dalam mengembangkan keterampilan kepemimpinan dan komunikasi. Mereka menjadi lebih mampu mengoordinasikan tim kerja, mengelola konflik, serta mengambil keputusan secara efektif. Pelatihan ini juga mendorong peningkatan kemampuan strategis dalam upaya pencapaian target perusahaan. Karyawan yang mengikuti pelatihan kepemimpinan umumnya menunjukkan peningkatan motivasi dan produktivitas kerja.

Selain itu, pelatihan berkontribusi terhadap pengembangan *soft skills*, seperti kemampuan berkomunikasi, kerja sama tim, empati terhadap nasabah, serta kemampuan beradaptasi dengan perubahan. Dalam konteks perbankan, aspek ini sangat penting karena berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan. Dengan meningkatnya kemampuan interpersonal, karyawan mampu memberikan pelayanan yang lebih ramah, profesional, dan efisien, sehingga berdampak positif terhadap kepuasan dan loyalitas nasabah.

Pelatihan juga memberikan dampak terhadap peningkatan motivasi dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Karyawan merasa dihargai karena memperoleh kesempatan untuk mengembangkan diri, yang pada akhirnya menumbuhkan loyalitas dan rasa memiliki terhadap perusahaan. Karyawan dengan tingkat komitmen yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik serta memiliki kecenderungan bertahan lebih lama dalam organisasi.

Lebih lanjut, pelatihan yang dilaksanakan secara berkelanjutan turut membentuk budaya organisasi pembelajar (*learning organization*). Melalui program pelatihan yang berkesinambungan, PT BRI (Persero) Tbk Probolinggo menciptakan lingkungan kerja yang mendorong setiap individu untuk terus belajar, berbagi pengalaman, serta melakukan perbaikan kinerja secara berkelanjutan.

4. CONCLUSION

Implementasi program pelatihan di PT BRI (Persero) Tbk Probolinggo berfungsi untuk merealisasikan konsep pelatihan menjadi kegiatan konkret yang bertujuan meningkatkan kompetensi para peserta. Program pelatihan yang telah diselenggarakan antara lain berupa seminar, webinar, diskusi kelompok terarah (*Focus Group Discussion/FGD*), serta pelatihan kompetensi teknis dan nonteknis yang dibimbing oleh *trainer* dan fasilitator berpengalaman.

Program pelatihan tersebut memberikan dampak yang signifikan bagi karyawan PT BRI (Persero) Tbk Probolinggo, khususnya dalam meningkatkan kemampuan teknis, manajerial, serta keterampilan interpersonal (*soft skills*) dan keterampilan teknis (*hard skills*). Melalui pelatihan yang berkelanjutan, karyawan menjadi lebih kompeten dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan tuntutan perkembangan industri perbankan.

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa PT BRI (Persero) Tbk menunjukkan kemajuan yang sangat baik dalam pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia. Selain itu, PT BRI (Persero) Tbk Probolinggo mampu bersaing dan beradaptasi dengan perkembangan zaman, khususnya dalam menghadapi era digitalisasi teknologi yang terus berkembang.

REFERENCES

- Mentari, A. P. (2022). *Strategi pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di masa pandemi COVID-19 pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 5 Purwokerto*, Banyumas [Undergraduate thesis, UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto].
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Fundamentals of human resource management* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (2023). *Laporan tahunan 2022*. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Rustam, M. C. (2020). *Analisis manajemen program pelatihan karyawan Bank BRI Syariah Kantor Pusat Jakarta* [Undergraduate thesis, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta].
- Setiawati, A., & Fadillah, M. I. (2023). Model pengembangan corporate university pada lembaga pelatihan pemerintah. *Jurnal Good Governance*, 19(2), 137–156. <https://doi.org/10.32834/gg.v19i2.626>
- Simamora, H. (2015). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi ke-3). STIE YKPN.
- Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja* (Edisi ke-5). Rajawali Pers.