



EVALUASI PROGRAM PELATIHAN *MANAGEMENT TRAINEE* STUDI KASUS: *SHARIA BANKER DEVELOPMENT PROGRAM* (SBDP) NANOBANK SYARIAH 2025

ELIS HANDAYANI



**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2025**



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



PERNYATAAN MENGENAI SKRIPSI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul “Evaluasi Program Pelatihan *Management Trainee* Studi Kasus: *Sharia Banker Development Program* (SBDP) Nanobank Syariah 2025” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Agustus 2025

Elis Handayani
H2401211038

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



ABSTRAK

ELIS HANDAYANI. Evaluasi Program Pelatihan *Management Trainee* Studi Kasus: *Sharia Banker Development Program* (SBDP) Nanobank Syariah 2025. Dibimbing oleh LINDAWATI KARTIKA.

Pendidikan Indonesia menempati peringkat ke-4 dari lima negara ASEAN menurut IMD World Competitiveness Center 2024, menegaskan urgensi peningkatan kualitas pendidikan dan pelatihan tenaga kerja yang selaras dengan kebutuhan industri. *Sharia Banker Development Program* (SBDP) Nanobank Syariah merupakan program pelatihan di sektor keuangan syariah hasil kolaborasi PT Nanobank Syariah dan Lembaga Kepemimpinan dan Pendidikan Eksekutif (LKPE) IPB University. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi dan mengevaluasi efektivitas SBDP Nanobank Syariah 2025. Metode penelitian menggunakan pendekatan *mix methods* dengan 38 responden, melalui analisis deskriptif menggunakan NVivo 15, *gap analysis*, *Return on Training Investment* (ROTI), dan diagram SIPOC. Hasil menunjukkan implementasi program telah mengacu pada RPS Ekonomi Syariah dan SKKNI BPRS. Pada level reaksi, peserta merasa puas terhadap pelatihan. Pada level pembelajaran mencapai kompetensi implementasi akad. Level perilaku, peserta minat bekerja di keuangan syariah. Level hasil cukup puas merekomendasikan program. ROTI bernilai positif. Disarankan perbaikan jadwal dan penambahan materi teknis guna meningkatkan efektivitas pelatihan.

Kata kunci: bank syariah, evaluasi pelatihan, *gap analysis*, *management trainee*, *return on training investment*.

ABSTRACT

ELIS HANDAYANI. Evaluation of Management Trainee Training Program Case Study: *Sharia Banker Development Program* (SBDP) Nanobank Syariah 2025. Supervised by LINDAWATI KARTIKA.

Indonesia's education ranks fourth out of five ASEAN countries according to the IMD World Competitiveness Center 2024, indicating an urgent need to improve the quality of education and workforce training aligned with industry demands. The *Sharia Banker Development Program* (SBDP) Nanobank Syariah is a training program in the Islamic finance sector organized through a collaboration between PT Nanobank Syariah and LKPE of IPB University. The purpose of this study was to analyze the implementation and evaluate the effectiveness of the SBDP Nanobank Syariah 2025. The research method includes a mixed-methods approach with 38 respondents, employing descriptive analysis using NVivo 15, *gap analysis*, ROTI, and SIPOC diagram. The results of the study indicate that the program implementation aligns with the Islamic Economics Curriculum (RPS) and SKKNI BPRS. At the reaction level, participants expressed satisfaction with the training. At the learning level, participants achieved competency in implementing Islamic contracts. At the behavioral level, participants demonstrated interest in working in Islamic finance. At the outcome level, participants were sufficiently satisfied to recommend the program. ROTI result is positive. Improvements are needed program schedule and the addition of technical content are recommended to enhance the effectiveness of the training.

Keywords: *gap analysis*, *management trainee*, *return on training investment*, *sharia banking*, *training evaluation*.



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2025
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, Penelitian, Penelitian karya ilmiah, penyusunan laporan, Penelitian kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.



EVALUASI PROGRAM PELATIHAN *MANAGEMENT TRAINEE* STUDI KASUS: *SHARIA BANKER DEVELOPMENT PROGRAME* (SBDP) NANOBANK SYARIAH 2025

ELIS HANDAYANI

Skripsi
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana pada
Program Studi Manajemen

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2025**



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Tim Penguji pada Ujian Skripsi:

- 1 Dr. Furqon Syarief Hidayatulloh, S.Ag., M.Pd.I.
- 2 Nur Hadi Wijaya, S.T. P., M.M.



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



Judul Skripsi : Evaluasi Program Pelatihan *Management Trainee* Studi Kasus:
Sharia Banker Development Program (SBDP) Nanobank Syariah
2025

Nama : Elis Handayani
NIM : H2401211038

@Hak cipta milik IPB University

Pembimbing:
Lindawati Kartika, S.E., M.Si.

Disetujui oleh



Diketahui oleh

Ketua Departemen Manajemen:
Dr. Eko Ruddy Cahyadi, S.Hut., M.M.
NIP. 197812132006041001



Tanggal Ujian:
1 Agustus 2025

Tanggal Lulus:



PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah *Subhanaahu wa ta'ala* atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam Penelitian yang dilaksanakan sejak bulan April 2025 sampai bulan Mei 2025 dengan judul “Evaluasi Program Pelatihan *Management Trainee* Studi Kasus: *Sharia Banker Development Program* (SBDP) Nanobank Syariah 2025”.

Terima kasih penulis ucapkan kepada berbagai pihak yang terlibat di kehidupan tingkat sarjana penulis, khususnya kepada:

1. Ibu Lindawati Kartika, S.E., M.Si., selaku dosen pembimbing skripsi sekaligus orang tua ketika di perkuliahan yang selalu memberikan arahan dan masukannya kepada penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.
2. Lembaga Kepemimpinan dan Pendidikan Eksekutif (LKPE) IPB University dan PT Nanobank Syariah yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian dalam program *Management Trainee* atau *Sharia Banker Development Program* (SBDP) – Mini MBA *Sharia Economics* 2025.
3. Bapak Dr. Furqon Syarief Hidayatulloh, S.Ag., M.Pd.I. dan Bapak Nur Hadi Wijaya, S.T. P., M.M., yang telah bersedia menjadi dosen penguji penulis.
4. Bapak Susilo dan Ibu Hamidah sebagai orang tua penulis serta keluarga penulis yang telah memberikan dukungan dan doa kepada penulis selama proses yang dilalui penulis hingga saat ini.
5. Teman-teman Manajemen 58 khususnya teman sebangkuan Stefani, Shofia dan Sevanya yang telah kebersamaan dan berbagi pengalaman selama melakukan penelitian di program SBDP – Mini MBA *Sharia Economics* 2025.
6. Sahabat-sahabat terdekat penulis, yaitu Rahman, Mutiara, Vera, Dewi, Arya, Novi, Naraendra, dan Sarah yang memberikan dukungan, semangat, do'a, dan membantu penulis.
7. Terakhir yang paling penting, kepada diri sendiri. Terima kasih telah bertahan di tengah rasa lelah yang tidak selalu terlihat, tetap tersenyum kadang sedih, terus melangkah kadang goyah dan memilih untuk bertahan walaupun perjalanan panjang penuh tantangan tidak terlepas dari komitmen yang telah diberikan untuk mencapai hasil yang optimal.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Agustus 2025

Elis Handayani



DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	ii
DAFTAR GAMBAR	ii
DAFTAR LAMPIRAN	ii
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan	6
1.4 Manfaat	6
1.5 Ruang Lingkup	7
II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.2 Pelatihan	8
2.3 Evaluasi Pelatihan	8
2.4 <i>Management Trainee</i>	9
2.5 Model Evaluasi Pelatihan Kirkpatrick	9
2.6 Model Evaluasi Pelatihan <i>Return on Training Investment</i> (ROTI)	10
2.7 Penelitian Terdahulu	11
III METODE	14
3.1 Kerangka Pemikiran	14
3.2 Waktu dan Tempat	15
3.3 Jenis dan Sumber Data	16
3.4 Metode Penarikan Sampel	16
3.5 Metode Pengolahan dan Analisis Data	18
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	23
4.1 Gambaran Umum Kegiatan <i>Management Trainee</i> atau <i>Sharia Banker Development Program</i> (SBDP) Nanobank Syariah 2025	23
4.2 Identifikasi Karakteristik Peserta	24
4.3 Evaluasi Efektivitas Level Reaksi	26
4.4 Evaluasi Efektivitas Level Pembelajaran	28
4.5 Evaluasi Efektivitas Level Perilaku	33
4.6 Evaluasi Efektivitas Level Hasil	34
4.7 Evaluasi Efektivitas Level <i>Return on Training Investment</i> (ROTI)	35
4.8 Implikasi Manajerial	35
V SIMPULAN DAN SARAN	44
5.1 Simpulan	44
5.2 Saran	44
DAFTAR PUSTAKA	46
LAMPIRAN	50
RIWAYAT HIDUP	65

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



DAFTAR TABEL

1	Penelitian terdahulu	11
2	Data responden penelitian	16
3	Distribusi karakteristik peserta program SBDP Nanobank Syariah 2025	24
4	<i>Word frequency query level reaction</i>	26
5	<i>Word frequency query</i> minat kerja responden di sektor keuangan	33
6	Penilaian peserta terhadap program SBDP Nanobank Syariah 2025	34
7	<i>Return on Training Investment</i> SBDP 2025	35

DAFTAR GAMBAR

1	Top 10 negara dengan ekonomi syariah terkuat di dunia tahun 2023/2024	1
2	<i>The 2024 IMD world competitiveness sub-factor rankings</i>	2
3	Persentase penduduk berumur 15 tahun ke atas yang bekerja menurut tingkat pendidikan di Indonesia 2020–2024	3
4	Data keterampilan yang dibutuhkan pekerja untuk berkembang	4
5	Kerangka pemikiran	15
6	Diagram SIPOC	21
7	<i>Word cloud results</i> level reaksi	28
8	Rata-rata <i>post-test</i> dari 25 peserta SBDP 2025	29
9	Hasil ALP 1 dan ALP 2 program SBDP 2025	30
10	<i>Alignment</i> RPS Ekonomi Syariah, SKKNI Syariah dengan topik pelatihan SBDP	31
11	<i>Word cloud</i> pengetahuan baru peserta SBDP 2025	32
12	Skala <i>net promoter score</i> SBDP 2025	34
13	Diagram SIPOC	36
14	Struktur penyusunan topik materi program sesuai <i>learning model</i>	38
15	Hasil <i>alignment</i> RPS Ekonomi Syariah dan SKKNI BPRS dengan topik pelatihan SBDP 2025	39
16	Rundown program SBDP 2025	41
17	Usulan <i>roundown</i> program SBDP 2025	42

DAFTAR LAMPIRAN

1	Lampiran 1 <i>Form</i> pertanyaan wawancara	51
2	Lampiran 2 Jawaban wawancara responden	53
3	Lampiran 3 Olah data di <i>software</i> NVivo 15	53
4	Lampiran 4 <i>Word frequency query results</i> reaksi	54
5	Lampiran 5 <i>Word frequency query results</i> pembelajaran	54
6	Lampiran 6 <i>Compared by number of coding references</i> perilaku	54
7	Lampiran 7 Rundown kegiatan SBDP Nanobank Syariah 2025 <i>in class training</i>	55
8	Lampiran 8 Rundown kegiatan <i>Action Learning Project</i> (ALP)	61
9	Lampiran 9 Dokumentasi pelaksanaan program	63



10 Lampiran 10 Dokumentasi pengambilan data bersama para narasumber dan peserta *Sharia Banker Development Program* (SBDP) Nanobank Syariah 2025 64

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.