

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

Anik Insiyah (2010), melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada BMT Usaha Gabungan Terpadu (UGT) Sidogiri” dapat disimpulkan sebagai berikut: dapat disimpulkan sebagai berikut: Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan secara simultan dengan tingkat signifikansi 5%, variabel metode diklat, materi diklat, instruktur diklat dan lama waktu diklat berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada BMT Usaha Gabungan Terpadu (UGT) Sidogiri yang nilai F hitung $> F$ tabel ($180,445 > 2,69$) dengan tingkat signifikansi 0,000. Sedangkan secara parsial dengan tingkat signifikansi 5%, metode diklat tidak berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada BMT Usaha Gabungan Terpadu (UGT) Sidogiri, terlihat dari t hitung sebesar $0,123 < t$ tabel sebesar 2,042 dengan tingkat signifikansi 0,903. Variabel materi diklat berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada BMT Usaha Gabungan Terpadu (UGT) Sidogiri dengan t hitung sebesar $2,958 > t$ tabel sebesar 2,042 dan tingkat signifikansi 0,006. Variabel instruktur diklat berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada BMT Usaha Gabungan Terpadu (UGT) Sidogiri yang t hitung sebesar $4,277 > t$ tabel sebesar 2,042 dengan tingkat signifikansi 0,000. Sedangkan variabel lama waktu diklat tidak berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada BMT Usaha

Gabungan Terpadu (UGT) Sidogiri, terlihat dari t hitung sebesar $-1,369 < t$ tabel sebesar 2,042 dengan tingkat signifikansi 0,181. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode diklat(X1), materi diklat(X2), instruktur diklat(X3), lama waktu diklat(X4) dan kinerja karyawan(Y).

Elva Amalia (2010) melakukan penelitian yang berjudul “Analisis Evaluasi Efektifitas Program Pelatihan (Studi Pada Karyawan Unit Produksi PT Petrokimia Gresik) dapat disimpulkan sebagai berikut: menurut persepsi karyawan Unit Produksi PT Petrokimia Gresik bahwa pelatihan yang telah diselenggarakan adalah sangat efektif. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah evaluasi(X1), efektivitas(X2), dan pelatihan karyawan(Y).

Khairul Akhir Lubis (2008) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan” dapat disimpulkan sebagai berikut: Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan Terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan selama ini ternyata mampu meningkatkan kinerja, disamping itu, motivasi yang diberikan oleh pimpinan atau perusahaan juga memiliki peran yang penting untuk meningkatkan semangat kerja dan komitmen karyawan terhadap perusahaan yang akhirnya juga berhasil meningkatkan kinerja karyawan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Pelatihan(X1), Motivasi(X2), dan Kinerja karyawan(Y).

Nurul Hidayah (2008) melakukan penelitian yang berjudul “Pelaksanaan Training Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan” (Studi Kasus pada CV Gama Indonesia Kalpataru Malang) dapat disimpulkan sebagai berikut: Training yang diterapkan di CV Gama adalah *off the job training*. Adapun metode yang diterapkan yaitu metode experiential learning (belajar melalui pengalaman). Karena dengan belajar dari sebuah pengalaman dijadikan sarana yang menyenangkan. Dengan diterapkannya *outbound training* kinerja karyawan menjadi lebih baik. Hal ini dapat dilihat dari beberapa dimensi kinerja yaitu kemampuan dan keterampilan karyawan, tingkat pengetahuan karyawan, semangat kerja karyawan, dan kelancaran pekerjaan karyawan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Training(X), dan Kinerja karyawan(Y).

Inna Kholifah (2007) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan Bagian Produksi pada PT PAL Surabaya” dapat disimpulkan sebagai berikut: Setelah diadakan uji asumsi klasik, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: a. tidak adanya korelasi yang kuat diantara variabel bebas. Nilai tolerance semua variabel bebas di atas 0,0001 dan nilai VIF < 5, hal tersebut membuktikan bahwa tidak terjadi multikolonieritas. b. Durbin Wostsen test sebesar 1,804 menunjukkan bahwa tidak ada autokorelasi dalam model regresi. c. nilai signifikansi Metode(X1), Materi(X2), Instruktur(X3) semua lebih besar dari $\alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan tidak ada heterokedastisitas dalam metode regresi. Dari uji F yang dilakukan

diketahui nilai F hitung=30,42 > F table= 2,70 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel metode pelatihan dan pendidikan, materi pelatihan dan pendidikan, dan instruktur pelatihan dan pendidikan secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Sedangkan dari uji t yang dilakukan di peroleh kesimpulan sebagai berikut: di dapat bahwa pelaksanaan pelatihan(X) berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja karyawan, dimana untuk variabel metode pelatihan dan pendidikan(X1) nilai t hitung > t tabel (2,999 > 1,960), variabel materi pelatihan dan pendidikan(X2) nilai t hitung > t tabel (-2,009 > -1,960), dan instruktur pelatihan dan pendidikan(X3) nilai t hitung > t tabel (3,719 > 1,960), maka H_a diterima dan H_o ditolak sehingga variabel pelatihan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel metode pelatihan dan pendidikan(X1), materi pelatihan dan pendidikan(X2), dan instruktur pelatihan dan pendidikan(X3), dan produktivitas kerja karyawan(Y).

Achmad Mustofa (2005) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kualitas Kerja (Studi pada Peternak Sapi Perah di KUD Gondanglegi Malang) dapat disimpulkan sebagai berikut: berdasarkan perhitungan analisis regresi linier berganda menunjukkan variabel pendidikan dan pelatihan yang diwakili oleh metode pendidikan dan pelatihan(X1) berpengaruh negatif terhadap kualitas kerja, materi pendidikan dan

pelatihan(X2) berpengaruh negatif terhadap kualitas kerja, Instruktur pendidikan dan pelatihan(X3) berpengaruh positif terhadap kualitas kerja. Jadi, dari ketiga variabel di atas ternyata variabel yang mempunyai pengaruh paling dominan adalah variabel instruktur pendidikan dan pelatihan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pendidikan dan pelatihan(X1), materi pendidikan dan pelatihan(X2), Instruktur pendidikan dan pelatihan(X3), dan kualitas kerja(Y).

Uswatun Chasanah (2005) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Karyawan Di PT Pindad (Persero) Turen Malang” dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. Jenis-jenis pelatihan yang dilakukan oleh PT Pindad untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan adalah perencanaan mekanik, perencanaan elektronikal, perancangan proses pembentukan logam, perancangan munisi dan senjata, bekerja dengan mesin umum, dan perencanaan kebutuhan dan pengendalian persediaan material. 2. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan sangat berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan karena setelah diadakan pelatihan hasil dari kerja karyawan lebih meningkat sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan PT Pindad. 3. Pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan sangat besar, hal ini dapat dilihat dari besarnya variabel-variabel yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan dan variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah variabel materi pelatihan dan

variabel tenaga pelatih. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah materi pelatihan(X1), metode pelatihan(X2), tenaga pelatih(X3), dan produktivitas kerja karyawan(Y).

Berdasarkan uraian di atas, ringkasan dari penelitian terdahulu tersebut dapat dilihat dalam Tabel 2.1.

Nama peneliti	Judul	Tujuan Penelitian	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
Anik Insiyah (2010)	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada BMT Usaha Gabungan Terpadu (UGT) Sidogiri	Untuk mengetahui sejauh mana pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BMT UGD Sidogiri pusat dan cabang malang	Metode diklat(X1), Materi diklat(X2), Instruktur diklat(X3), lama waktu diklat(X4)	Analisis regresi linier berganda	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan secara simultan dengan tingkat signifikansi 5%, variabel metode diklat, materi diklat, instruktur diklat dan lama waktu diklat berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada BMT Usaha Gabungan Terpadu (UGT) Sidogiri yang nilai F hitung > F tabel (180,445 > 2,69) dengan tingkat signifikansi 0,000. Sedangkan secara parsial dengan tingkat signifikansi 5%, metode diklat tidak berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada BMT Usaha Gabungan Terpadu (UGT) Sidogiri, terlihat dari t hitung sebesar 0,123 < t tabel sebesar 2,042 dengan tingkat signifikansi 0,903. Variabel materi diklat berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada BMT Usaha Gabungan Terpadu (UGT) Sidogiri dengan t hitung sebesar 2,958 > t tabel sebesar 2,042 dan tingkat signifikansi 0,006. Variabel instruktur diklat berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada BMT Usaha Gabungan Terpadu (UGT) Sidogiri yang t hitung sebesar 4,277 > t tabel sebesar 2,042 dengan tingkat signifikansi 0,000. Sedangkan

					variabel lama waktu diklat tidak berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada BMT Usaha Gabungan Terpadu (UGT) Sidogiri, terlihat dari t hitung sebesar $-1,369 < t$ tabel sebesar 2,042 dengan tingkat signifikansi 0,181.
Elva Amalia (2010)	Analisis Evaluasi Efektifitas Program Pelatihan (Studi Pada Karyawan Unit Produksi PT Petrokimia Gresik)	Untuk mengetahui dan menganalisis efektivitas program Program Pelatihan (Studi Pada Karyawan Unit Produksi PT Petrokimia Gresik) menggunakan teori evaluasi pelatihan Donald L. Kirkpatrick (1954)	Evaluasi(X1)Efektifitas(X2), dan Kinerja karyawan (Y)	Analisis deskriptif	Menurut persepsi karyawan Unit Produksi PT Petrokimia Gresik bahwa pelatihan yang telah diselenggarakan adalah sangat efektif.
Khairul Akhir Lubis (2008)	Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan	Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (persero) Medan	Pelatihan(X1), motivasi kerja(X2), kinerja karyawan(X3)	Metode analisis regresi linier berganda	Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan Terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan selama ini ternyata mampu meningkatkan kinerja, disamping itu, motivasi yang diberikan oleh pimpinan atau perusahaan juga memiliki peran yang penting untuk meningkatkan semangat kerja dan komitmen karyawan terhadap perusahaan yang akhirnya juga berhasil meningkatkan kinerja karyawan.
Nurul Hidayah (2008)	Pelaksanaan Training Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan” (Studi Kasus pada CV Gama Indonesia Kalpataru Malang)	1. Untuk mengetahui metode apa yang digunakan dalam melakukan training dalam meningkatkan kinerja karyawan pada CV Gama Kalpataru Malang 2. Untuk mengetahui kinerja karyawan khususnya melalui pelaksanaan training pada CV	Training(X), dan Kinerja Karyawan(Y)	Metode analisis Deskriptif	Training yang diterapkan di CV Gama adalah <i>off the job training</i> . Adapun metode yang diterapkan yaitu metode experiential learning (belajar melalui pengalaman). Karena dengan belajar dari sebuah pengalaman dijadikan sarana yang menyenangkan. Dengan diterapkannya <i>outbound training</i> kinerja karyawan menjadi lebih baik. Hal ini dapat dilihat dari beberapa dimensi kinerja yaitu kemampuan dan keterampilan

		Gama Kalpataru Malang			karyawan, tingkat pengetahuan karyawan, semangat kerja karyawan, dan kelancaran pekerjaan karyawan.
Inna Kholifah (2007)	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan Bagian Produksi pada PT PAL Surabaya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pelaksanaan pelatihan dan pendidikan secara simultan terhadap tingkat produktivitas kerja 2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pelaksanaan pelatihan dan pendidikan secara parsial terhadap tingkat produktivitas kerja 3. Untuk menunjukkan variable independen yang dominan berpengaruh terhadap produktivitas kerja 	metode pelatihan dan pendidikan(X1), materi pelatihan dan pendidikan(X2), dan instruktur pelatihan dan pendidikan(X3), dan produktivitas kerja karyawan(Y)	Metode analisis regresi linier berganda	Setelah diadakan uji asumsi klasik, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: a. tidak adanya korelasi yang kuat diantara variable bebas. Nilai tolerance semua variabel bebas di atas 0,0001 dan nilai VIF < 5, hal tersebut membuktikan bahwa tidak terjadi multikolonieritas. b. Durbin Wostsen test sebesar 1,804 menunjukkan bahwa tidak ada autokorelasi dalam model regresi. c. nilai signifikansi Metode(X1), Materi(X2), Instruktur(X3) semua lebih besar dari $\alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan tidak ada heterokedastisitas dalam metode regresi. Dari uji F yang dilakukan diketahui nilai F hitung=30,42 > Ftable= 2,70 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel metode pelatihan dan pendidikan, materi pelatihan dan pendidikan, dan instruktur pelatihan dan pendidikan secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Sedangkan dari uji t yang dilakukan di peroleh kesimpulan sebagai berikut: di dapat bahwa pelaksanaan pelatihan(X) berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja karyawan, dimana untuk variabel metode pelatihan dan pendidikan(X1) nilai t hitung > t tabel (2,999 > 1,960), variabel materi pelatihan dan pendidikan(X2) nilai t hitung > t tabel (-2,009 > -1,960), dan instruktur pelatihan dan pendidikan(X3) nilai t hitung > t tabel (3,719 > 1,960), maka Ha

					diterima dan H_0 ditolak sehingga variabel pelatihan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.
Achmad Mustofa (2005)	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kualitas Kerja (Studi pada Peternak Sapi Perah di KUD Gondanglegi Malang)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pelatihan para peternak terhadap variabel kualitas kerja di unit Sapi Perah (SAPER) KUD Gondanglegi Malang 2. Untuk mengetahui variabel bebas yang pengaruh paling dominan terhadap variabel terikat kualitas kerja 	metode pendidikan dan pelatihan(X1), materi pendidikan dan pelatihan(X2), dan Instruktur pendidikan dan pelatihan(X3)	Metode analisis regresi linier berganda	berdasarkan perhitungan analisis regresi linier berganda menunjukkan variabel pendidikan dan pelatihan yang diwakili oleh metode pendidikan dan pelatihan(X1) berpengaruh negatif terhadap kualitas kerja, materi pendidikan dan pelatihan(X2) berpengaruh negatif terhadap kualitas kerja, Instruktur pendidikan dan pelatihan(X3) berpengaruh positif terhadap kualitas kerja. Jadi, dari ketiga variabel di atas ternyata variabel yang mempunyai pengaruh paling dominan adalah variabel instruktur pendidikan dan pelatihan.
Uswatun Chasanah (2005)	Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Karyawan Di PT Pindad (Persero) Turen Malang”	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk mengetahui pelatihan apa saja yang dilakukan PT Pindad (Persero) Turen 2. Untuk mengetahui apakah pelatihan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT Pindad (Persero) Turen 3. Untuk mengetahui seberapa besar pelatihan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT Pindad (Persero) Turen 	materi pelatihan(X1), metode pelatihan(X2), tenaga pelatih(X3), dan produktivitas kerja karyawan(Y).	Metode analisis regresi linier berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jenis-jenis pelatihan yang dilakukan oleh PT Pindad untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan adalah perencanaan mekanik, perencanaan elektronikal, perancangan proses pembentukan logam, perancangan munisi dan senjata, bekerja dengan mesin umum, dan perencanaan kebutuhan dan pengendalian persediaan material. 2. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan sangat berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan karena setelah diadakan pelatihan hasil dari kerja karyawan lebih meningkat sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan PT Pindad. 3. Pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan sangat besar, hal ini dapat dilihat dari besarnya variabel-variabel yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan dan variabel yang paling

					dominan dalam mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah variabel materi pelatihan dan variabel tenaga pelatih
Nur Endah Nihayati (2011)	Pengaruh Implementasi Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bank Syariah Mandiri Malang)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan jenis jenis pelatihan yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri Malang 2. Untuk menguji dan menganalisis baik secara parsial maupun simultan apakah variabel pelatihan Instruktur/pelatih (X_1), Materi pelatihan (X_2), Metode pelatihan (X_3), Peserta pelatihan (X_4) berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Malang. 3. Untuk menguji dan menganalisis variabel pelatihan Instruktur/pelatih (X_1), Materi pelatihan (X_2), Metode pelatihan (X_3), 	Instruktur (X_1), Materi (X_2), Metode (X_3), Peserta (X_4)	Analisis regresi linier berganda	

		Peserta pelatihan(X_4) manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Malang.			
--	--	---	--	--	--

Berdasarkan hasil dari beberapa penelitian di atas, penulis membuat persamaan dan perbedaan peneliti terdahulu dengan peneliti sekarang yang diuraikan dalam tabel dibawah ini.

Tabel 2.2 Rekapitulasi persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini secara keseluruhan:

Persamaan	Perbedaan
1. Ingin mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan	1. Sampel perusahaan yang digunakan adalah Bank Syariah Mandiri Cabang Malang. 2. Variabel yang digunakan terdiri dari empat macam yaitu Instruktur, Materi, Metode, dan peserta. 3. Tahun penelitian

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Pengertian Kinerja

Konsep kinerja merupakan singkatan dari *kinetika energi kerja* yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Pekerjaan adalah aktivitas menyelesaikan sesuatu atau membuat yang hanya memerlukan tenaga dan keterampilan tertentu seperti yang dilakukan oleh pekerja kasar atau *blue collar worker*. Sementara kinerja menurut para ahli antara lain:

Menurut Rivai (2004:309) kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Hasibuan Malayu (2001: 34) mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Lavasque dalam Hadari Nawawi (2006:63), kinerja adalah segala sesuatu yang dikerjakan seseorang dan hasilnya dalam melaksanakan fungsi suatu pekerjaan.

Menurut Cormick dan Tiffin 1980 dalam Sutrisno 2010:172, kinerja adalah kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung sejauh mana seseorang dapat

berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kualitas adalah bagaimana seseorang dalam menjalankan tugasnya, yaitu mengenai banyaknya kesalahan yang dibuat, kedisiplinan dan ketepatan. Waktu kerja adalah mengenai jumlah absent yang dilakukan, keterlambatan, dan lamanya masa kerja dalam tahun yang telah dijalani.

Sedangkan menurut Tika (2006: 121) kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Fungsi pekerjaan atau kegiatan yang dimaksud adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi. Sedangkan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap hasil pekerjaan seseorang atau kelompok terdiri dari faktor intern dan ekstern. Faktor intern yang mempengaruhi kinerja terdiri dari kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluarga. Kondisi fisik seseorang dan karakteristik kelompok kerja dan sebagainya. Sedangkan pengaruh eksternal antara lain peraturan ketenagakerjaan, keinginan pelanggan, pesaing, nilai-nilai sosial, serikat buruh, kondisi ekonomi, perubahan lokasi kerja dan kondisi pasar.

2.2.2 Tujuan Pengukuran Kinerja

Tujuan pokok dari penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam usaha untuk mencapai sasaran organisasi dan mematuhi standar perilaku

yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil seperti yang diinginkan (Mulyadi, 2001:416). Penilaian kinerja dapat dilaksanakan oleh pihak manajemen perusahaan sendiri (intern) atau pihak luar (ekstern). Sistem pengukuran kinerja mempunyai peranan penting dalam fungsi-fungsi manajemen organisasi seperti pengendalian manajemen, manajemen aktivitas, dan sistem motivasi (Atkinson Antony A, 1995:235). Sistem pengukuran kinerja berperan pula dalam usaha-usaha pencapaian keselarasan tujuan (*goal congruence*) dalam konteks wewenang dan tanggung jawab.

Menurut Sihotang (2007:188), ada beberapa macam tujuan penilaian prestasi kerja untuk berbagai kepentingan yaitu:

- a. Mengidentifikasi para karyawan yang potensial untuk mengikuti pelatihan dan pendidikan
- b. Menetapkan dan memilih karyawan yang akan dimutasikan pada jabatan baru
- c. Untuk keperluan kenaikan gaji dan upah karyawan yang bersangkutan
- d. Menetapkan kebijakan baru dalam rangka reorganisasi
- e. Mengidentifikasi karyawan yang akan dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi

Tujuan-tujuan tersebut harus jelas dan tegas sehingga manfaat penilaian dapat dinikmati para karyawan yang bersangkutan. Objektivitas penilaian prestasi kerja harus realistis, positif, konstruktif, dan merupakan kesatuan yang bulat.

2.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja terdiri dari:

a. Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan yaitu kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki karyawan. Pengetahuan seseorang dapat dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, media dan informasi yang diterima.

b. Ketrampilan (*skill*)

Kemampuan dan penguasaan teknis operasional dibidang tertentu yang dimiliki karyawan. Seperti ketrampilan konseptual, ketrampilan manusia, dan Ketrampilan Teknik.

c. Kemampuan (*ability*)

Kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang karyawan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab.

d. Faktor motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja dilingkungan perusahaannya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi sebaliknya jika mereka bersifat negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud

mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pemimpin, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Menurut Sutermeister (1999) Kinerja karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor antara lain : terdiri dari motivasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, pelatihan, minat, sikap kepribadian kondisi-kondisi fisik dan kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial dan kebutuhan egoistik. Maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja.

Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor yang terdiri dari: (a). pengetahuan, khususnya yang berhubungan dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dalam bekerja. Faktor ini mencakup jenis dan jenjang pendidikan serta pelatihan yang pernah diikuti di bidangnya. (b). Pengalaman yang tidak sekadar berarti jumlah waktu atau lamanya dalam bekerja, tetapi berkenaan juga dengan substansi yang dikerjakan yang jika dilaksanakan dalam waktu yang cukup lama akan meningkatkan kemampuan dalam mengerjakan suatu bidang tertentu. (c). Kepribadian, berupa kondisi di dalam diri seseorang dalam menghadapi bidang kerjanya, seperti minat, bakat, kemampuan, bekerja/keterbukaan, ketekunan, kejujuran, motivasi kerja, dan sikap terhadap pekerja (Hadari, 2006:64).

2.2.4 Pengukuran Kinerja

Menurut Wirawan (2009:69), setiap indikator kinerja diukur berdasarkan kriteria standar tertentu. Dalam mengukur kinerja, terdapat kriteria atau ukuran. Kriteria tersebut adalah sebagai berikut:

a. Kuantitatif (seberapa banyak)

Ukuran kuantitatif merupakan ukuran paling mudah untuk disusun dan diukur, yaitu hanya dengan menghitung seberapa banyak unit keluaran kinerja yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu.

b. Kualitatif

Melukiskan seberapa baik atau seberapa lengkap hasil harus dicapai.

c. Ketepatan waktu pelaksanaan tugas atau penyelesaian produk.

Kriteria yang menentukan keterbatasan waktu untuk memproduksi suatu produk, membuat sesuatu atau melayani sesuatu.

d. Efektivitas penggunaan sumber organisasi.

Efektivitas penggunaan sumber dijadikan indikator jika untuk mengerjakan suatu pekerjaan disyaratkan menggunakan jumlah sumber tertentu.

e. Cara melakukan pekerjaan.

Digunakan sebagai standar kinerja jika kontak personal, sikap personal, atau perilaku karyawan merupakan faktor penentu keberhasilan melakukan pekerjaan.

f. Efek atas suatu upaya.

Pengukuran yang diekspresikan akibat akhir yang diharapkan akan diperoleh dengan bekerja.

g. Metode melaksanakan tugas.

Standar yang digunakan jika ada undang-undang, kebijakan, prosedur standar, metode, dan peraturan untuk menyelesaikan tugas atau jika cara pengecualian ditentukan tidak dapat diterima.

h. Standar sejarah.

Standar yang menyatakan hubungan antara standar masa lalu dengan standar sekarang. Standar masa sekarang dinyatakan lebih tinggi atau lebih rendah daripada standar masa lalu dalam pengertian kuantitas dan kualitas.

i. Standar nol atau absolut.

Standar yang menyatakan tidak akan terjadi sesuatu. Standar ini dipakai jika tidak ada alternatif lain.

Menurut Dharman (2001:154) menyatakan bahwa seluruh pengukuran kinerja seorang karyawan selalu memperhatikan dan mempertimbangkan masalah kuantitas pekerjaan, kualitas dan ketepatan waktu.

a. Kuantitas

Jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu berdasarkan standar dari kerja yang ditetapkan.

b. Kualitas

Ketelitian, keterampilan dan kesesuaian dari hasil pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu berdasarkan standar kerja yang ditetapkan.

c. Ketepatan waktu

Kemampuan seorang karyawan dalam mengerjakan dan menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawab sesuai dengan jangka waktu tertentu.

Menurut Siagian (1996:230) mengatakan bahwa kinerja dapat di ukur melalui indikator-indikator berikut ini:

- a. Kemahiran menempuh prosedur yang telah ditentukan.
- b. Sikap menghadapi pelanggan.
- c. Kecermatan dalam pelaksanaan tugas.

2.2.5 Metode Penilaian Kinerja

Metode atau teknik penilaian kinerja karyawan dapat digunakan dengan dua pendekatan, yaitu (Rivai, 2006: 324-340):

1. Metode Penilaian Berorientasi Masa Lalu

Ada beberapa metode untuk menilai prestasi kinerja diwaktu yang lalu, dan hampir semua teknik tersebut merupakan suatu upaya untuk meminimumkan berbagai masalah tertentu yang dijumpai dalam pendekatan-pendekatan ini. Dengan mengevaluasi kinerja dimasa lalu, karyawan dapat memperoleh umpan balik dari upaya-upaya mereka. Umpan balik ini selanjutnya bisa mengarah kepada perbaikan-perbaikan prestasi. Teknik-teknik penilaian ini antara lain:

- a. Skala peringkat (*Rating Scale*), yaitu suatu metode penilaian yang dilakukan dengan melihat hasil kerja karyawan dalam skala-skala tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi.
 - b. Daftar pertanyaan (*Checklist*), yaitu metode penilaian yang terdiri dari sejumlah pertanyaan yang menjelaskan beraneka macam tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu.
 - c. Metode dengan pilihan terarah (*Forced Choice Methode*), metode ini dirancang untuk meningkatkan objektivitas dan mengurangi subjektivitas dalam penilaian.
 - d. Metode peristiwa kritis (*Critical Incident Methode*), yaitu pemilihan yang mendasarkan pada catatan kritis penilai atas perilaku karyawan, seperti sangat bagus atau sangat jelek dalam melaksanakan pekerjaan.
 - e. Metode catatan prestasi, metode ini berkaitan erat dengan metode peristiwa kritis, yaitu catatan penyempurnaan, yang banyak digunakan terutama oleh para profesional.
2. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Metode penilaian berorientasi masa depan menggunakan asumsi bahwa karyawan tidak lagi sebagai objek penilaian yang tunduk dan tergantung pada penyelia (penilai), tetapi karyawan dilibatkan dalam proses penilaian. Teknik-teknik penilaian ini antara lain:

- a. Penilaian Diri Sendiri, yaitu penilaian yang dilakukan oleh karyawan sendiri, dengan harapan karyawan tersebut dapat lebih mengenal kekuatan-kekuatan

dan kelemahannya sehingga mampu mengidentifikasi aspek-aspek perilaku kerja yang perlu diperbaiki pada masa yang akan datang.

- b. Manajemen Berdasarkan Sasaran (*Management By Objective*), yaitu penilaian dimana karyawan dan penyelia bersama-sama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja diwaktu yang akan datang.
- c. Penilaian Secara Psikologis, yaitu proses penilaian yang dilakukan oleh para ahli psikologi untuk mengetahui potensi seseorang yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan. Seperti kemampuan intelektual (IQ), motivasi, dan sebagainya.
- d. Pusat Penilaian (*Assessment Center*), yaitu penilaian yang dilakukan melalui serangkaian teknik penilaian dan dilakukan oleh sejumlah penilai untuk mengetahui potensi seseorang dalam melakukan tanggung jawab yang lebih besar.

2.2.6 Pengertian Pelatihan

Istilah pelatihan berasal dari kata “latih” yang pengertiannya erat kaitannya dengan “ajar” atau belajar, kemudian menjadi kata latihan atau pelatihan, yaitu suatu kegiatan yang berhubungan dengan proses belajar mengajar. Pelatihan merupakan setiap kegiatan untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang merupakan tanggungjawabnya. Pelatihan yang cukup efektif mencakup tiga hal penting yaitu:

1. Merupakan pengalaman belajar (*learning experience*)
2. Merupakan kegiatan terencana (*the planned organizational activity*)

3. Merupakan hasil desain dari hasil penelitian yang dapat diikuti fisik.

Pelatihan idealnya harus didesain untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi dan tujuan-tujuan para pekerjanya sendiri secara perorangan. Bagi pegawai yang prestasi kerjanya masih dibawah standar tidak perlu takut karena dialah yang diutamakan untuk mengikuti pelatihan. Sedangkan pelatihan menurut para ahli antara lain:

Bernandian dan Russell dalam Gomes 1995:197 mengemukakan bahwa pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya. Dari pendapat ini, pada umumnya karyawan yang mengikuti pendidikan dan pelatihan akan lebih mudah menerapkan keterampilan yang mereka miliki secara efisien dan efektif sehingga akan mendorong pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Bernardin (2003: 146) menyatakan *training is defined as any attempt to improve employee performance on current held job or one related to it*, bahwa pelatihan adalah segala usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan pada jabatan yang dipegangnya atau sesuatu yang berhubungan dengan itu.

Gomez-Meija (2004: 260) mendefinisikan pelatihan sebagai *the process of providing employee with specific skill or helping them correct deficiencies in their performance*, disebutkan bahwa pelatihan adalah suatu proses memberikan keahlian tertentu kepada karyawan atau membantu mereka menanggulangi kekurangan dalam kinerja mereka.

Bambang Wahyudi (2002: 124) mengemukakan definisi pelatihan menurut Cascio sebagai *a process that enables an individual to acquire the necessary skills or knowledges to meet job requirement*. Cascia menyatakan bahwa pelatihan adalah suatu proses yang memungkinkan seseorang memperoleh keahlian atau pengetahuan yang diperlukan untuk memenuhi persyaratan jabatan.

Mangkuprawira (2004:135) berpendapat bahwa pelatihan bagi karyawan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan standar.

Simamora (1997:346) yang mengatakan bahwa pelatihan terdiri atas program-program yang dirancang untuk meningkatkan kinerja pada tingkat individu, kelompok dan organisasi.

Hasibuan (2001:69) adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan.

Rivai (2004:226) dalam Meldona pelatihan atau training adalah proses sistematis perubahan tingkah laku para karyawan dalam suatu arah untuk meningkatkan upaya pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini, memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan tugasnya.

Dalam pelatihan diciptakan suatu lingkungan di mana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaannya. Pelatihan biasanya berfokus pada penyediaan bagi karyawan ketrampilan-ketrampilan khusus yang dapat langsung terpakai untuk melaksanakan pekerjaannya dan membantu mereka mengoreksi kelemahan dalam kinerja mereka.

Menurut Maharany Reza, etika kerja yang menjadi dasar dan daya dorong profesionalisme perbankan harus dibangun dan terus dikembangkan serta menjadi bagian penting dalam mendukung usaha perbankan. Mengingat yang dikelola oleh bank adalah dana, baik dana pemilik maupun dana masyarakat, maka sektor perbankan mengandalkan kepercayaan. Oleh karena itu, selain membutuhkan tenaga-tenaga terampil dan professional, bank harus dikelola oleh sumber daya manusia yang memiliki integritas moral yang baik dan terpercaya. Menyadari pentingnya pengembangan sumber daya manusia ini, Bank Indonesia melalui Surat Keputusan Direksi No. 23/80/KEP/DIR tanggal 28 Februari 1991, mewajibkan bank untuk menyediakan dana pendidikan pegawai sekurang-kurangnya 5% dari anggaran pengeluaran sumber daya manusia setiap tahun untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan pegawai bank dalam bidang operasional dan pengelolaan bank (Dendawijaya, 2003:125).

2.2.7 Tujuan Pelatihan

Pelatihan dan pengembangan memiliki tujuan yang berbeda. Program pelatihan (training) bertujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu untuk kebutuhan sekarang, sedangkan pengembangan bertujuan untuk menyiapkan pegawainya siap memangku jabatan tertentu di masa yang akan datang. Program pelatihan dan pengembangan bertujuan antara untuk menutupi “gap” antara kecakapan karyawan dengan permintaan jabatan, selain itu, untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran kerja (Triton, 2009: 104).

Menurut Triton (2009:114) Pelatihan dilakukan untuk memberikan manfaat yang sebesar-besarnya dari output yang dihasilkan. Beberapa tujuan yang dapat diharapkan dari kegiatan pelatihan adalah

1. Untuk memberikan kesempatan bagi segenap karyawan untuk mempertahankan dan mengembangkan skill yang selama ini dimiliki karyawan di tempat kerjanya.
2. Memberikan para karyawan skill-skill baru yang sangat dibutuhkan untuk kemajuan perusahaan.
3. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia perusahaan
4. Melibatkan karyawan untuk mengembangkan wacana-wacana baru secara konstruktif dan terencana dapat memberikan dampak positif bagi keberlanjutan dan masa depan perusahaan.

Menurut Henry Simamora (2006:276), tujuan-tujuan pelatihan pada intinya dapat dikelompokkan ke dalam lima bidang:

1. Memperbaiki kinerja.
2. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.
3. Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan.
4. Membantu memecahkan masalah operasional.
5. Mempersiapkan karyawan untuk promosi.
6. Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi.
7. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Tujuan tersebut diperkuat dengan hasil penelitian Valle, et al. 2000: 287 (dalam Willson Gustiawan) pelatihan merupakan satu diantara proses yang signifikan dalam fungsi manajemen sumber daya manusia suatu organisasi. Pelatihan memainkan peran dalam memelihara dan mengembangkan kemampuan individu dan organisasi secara keseluruhan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Carrol and Nash, 1970:187 juga menyatakan bahwa perubahan pada pengetahuan dan kebiasaan merupakan hasil dari pelatihan. Reaksi atas program pelatihan berkaitan dengan karakter personal dan situasional dalam persepsi peserta perihal dukungan manajemen, isi pelatihan berkaitan dengan pekerjaan mereka serta otoritas dan kebebasan mereka untuk memulai perubahan yang disarankan dalam pelatihan.

2.2.8 Prinsip-prinsip pelatihan

Untuk memberikan pedoman atau petunjuk terhadap penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan diperlukan prinsip fundamental dapat dijadikan pedoman normatif dalam pelaksanaan/penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan (Siswanto, 2005:209). Prinsip-prinsip tersebut antara lain:

1. Perbedaan individu
2. Hubungan dengan analisis pekerjaan
3. Motivasi
4. Partisipasi yang aktif
5. Seleksi peserta pendidikan dan pelatihan
6. Pemilihan para pengajar
7. Metode pendidikan dan pelatihan
8. Prinsip belajar

Prinsip-prinsip yang digunakan dalam pelatihan adalah sebagai pedoman dalam proses perubahan keterampilan, pengetahuan dan sikap. Pedoman yang digunakan menurut Heidjrachman dan Husnan (1994:82) adalah:

a. Motivasi

Semakin tinggi motivasi seorang karyawan, semakin cepat ia akan mempelajari keterampilan atau pengetahuan baru tersebut.

b. Laporan kemajuan

Laporan kemajuan diperlukan untuk mengetahui seberapa jauh seorang karyawan telah memahami pengetahuan baru.

c. Hukum (*reinforcement*)

Apabila suatu keterampilan sedang dipelajari, perlulah proses belajar ini diperlukan dengan hadiah ataupun hukuman.

d. Praktik

Mempraktikkan apa yang dipelajari merupakan yang sangat penting.

e. Perbedaan individual

Meskipun latihan kelompok sering mempunyai kelebihan ekonomis, perlu disadari bahwa pada hakikatnya itu berbeda antara satu dengan yang lain.

2.2.9 Faktor-Faktor yang Berperan Dalam Pelatihan

Dalam melaksanakan pelatihan ini ada beberapa faktor yang berperan yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan dan lingkungan yang menunjang. Dalam menentukan teknik-teknik pelatihan dan pengembangan, timbul masalah mengenai trade-off. Oleh karena itu, tidak ada teknik tunggal yang terbaik. Metode pelatihan dan pengembangan terbaik tergantung dari beberapa faktor (Veithzal Rivai, 2006:240). Ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pelatihan dan pengembangan:

1. Cost effectiveness (efektivitas biaya).
2. Materi program yang dibutuhkan.
3. Prinsip-prinsip pembelajaran.
4. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas.
5. Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan.

6. Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan.

Keberhasilan suatu program pelatihan ditentukan oleh lima komponen menurut As'ad (1987:73);

1. Sasaran pelatihan atau pengembangan: setiap pelatihan harus mempunyai sasaran yang jelas yang bisa diuraikan kedalam perilaku-perilaku yang dapat diamati dan diukur supaya bisa diketahui efektivitas dari pelatihan itu sendiri.
2. Pelatih (*Trainer*): pelatih harus bisa mengajarkan bahan-bahan pelatihan dengan metode tertentu sehingga peserta akan memperoleh pengetahuan keterampilan dan sikap yang diperlukan sesuai dengan sasaran yang ditetapkan.
3. Bahan-bahan latihan: bahan-bahan latihan harus disusun berdasarkan sasaran pelatihan yang telah ditetapkan
4. Metode latihan (termasuk alat bantu): Setelah bahan dari latihan ditetapkan maka langkah berikutnya adalah menyusun metode latihan yang tepat.
5. Peserta (*Trainee*): Peserta merupakan komponen yang cukup penting, sebab keberhasilan suatu program pelatihan tergantung juga pada pesertanya.

Menurut Mangkunegara (2005:44), suatu perusahaan dalam menyelenggarakan pelatihan hendaknya memperhatikan komponen-komponen pelatihan sebagai berikut:

1. Tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan harus jelas dan dapat diukur
2. Para pelatih (*trainers*) harus memiliki kualifikasi yang memadai
3. Materi pelatihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai
4. Metode pelatihan dan pengembangan harus sesuai dengan tingkat kemampuan pegawai yang menjadi peserta
5. Peserta pelatihan dan pengembangan harus memenuhi persyaratan yang ditentukan

2.2.10 Instruktur/Pelatih

Pelatih atau instruktur adalah seseorang atau tim yang memberikan latihan atau pendidikan kepada para karyawan. Pelatih (*trainer*) ini memberikan peranan penting terhadap kemajuan kemampuan para karyawan yang akan dikembangkan. Mengingat pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para *trainer* yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, profesional, dan kompeten. Pengalaman dan kedalaman penguasaan materi oleh trainer diharapkan dapat mendukung diperolehnya hasil transfer materi yang berbobot yang dapat diberikan oleh trainer kepada peserta pelatihan. Di samping kompetensi pada materi, kemampuan dan penguasaan terhadap berbagai metode pelatihan juga dapat mendukung hasil pelatihan yang optimal (Triton, 2009:119). Pekerjaan kepelatihan merupakan pekerjaan profesional yang harus dan hanya

dilakukan oleh orang yang telah dipersiapkan sebagai tenaga profesional, sehingga dia ahli sebagai pelatih dan memiliki dedikasi, loyalitas dan berdisiplin dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Tugas dan fungsinya sebagai tenaga pendidik menuntut kemampuan sebagai tenaga profesional yakni kemampuan dalam proses pembelajaran (kemampuan profesional), kemampuan kepribadian, dan kemampuan kemasyarakatan. Kemampuan-kemampuan ini mengandung aspek-aspek pengetahuan, ketrampilan, sikap, dan pengalaman lapangan (Oemar, 2005:144)

Menurut Hasibuan (2001:74) pelatih atau instruktur yang baik hendaknya memiliki syarat sebagai berikut:

1. Teaching Skills

Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan untuk mendidik atau mengajarkan, membimbing, memberikan petunjuk dan mentransfer pengetahuannya kepada peserta. Ia harus dapat memberikan semangat, membina, dan mengembangkan agar peserta mampu untuk bekerja mandiri serta dapat menumbuhkan kepercayaan pada dirinya.

2. Communication Skills

Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan berkomunikasi, baik lisan maupun tulisan secara efektif.

3. Personality Authority

Seorang pelatih harus memiliki kewibawaan terhadap peserta. Ia harus berperilaku baik, sifat dan kepribadiannya disenangi, kemampuan dan kecakapannya diakui.

4. Social Skills

Seorang pelatih harus mempunyai kemahiran dalam bidang social agar terjamin kepercayaan dan kesetiaan dari para peserta.

5. Technical Competent

Seorang pelatih harus berkemampuan teknis, kecakapan teoritis, dan tangkas dalam suatu keputusan.

6. Stabilitas Emosi

Seorang pelatih tidak boleh berprasangka jelek terhadap anak didiknya, tidak boleh cepat marah, mempunyai sifat kebapakan, keterbukaan, tidak pendendam, serta memberikan nilai objektif.

2.2.11 Peserta pelatihan

Dalam menentukan jumlah peserta hendaknya dilakukan dengan mengadakan menyeleksi dahulu, sebab dengan begitu kita akan mendapatkan peserta yang benar-benar mempunyai kemauan dan kemampuan. Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan- persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai. Peserta pelatihan yang tidak sesuai dengan kriteria yang disyaratkan oleh kegiatan pelatihan dapat menyebabkan terjadinya penggunaan alokasi waktu, dana, dan energi yang berlebihan bahkan sia-sia

dalam kegiatan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Peserta sebaiknya mempunyai latar belakang yang relatif homogen dan jumlahnya ideal, supaya kelancaran pelatihan terjamin (Triton,2009:119).

Beberapa hal yang perlu dipertimbangkan dalam pemilihan peserta yang tepat bagi pelatihan (Margaret dan Dimmock,1999:151):

- a. Besar kecilnya kelompok
- b. Pembauran peserta
- c. Proses memilih peserta pelatihan juga harus melibatkan atasan
- d. Peserta pelatihan harus ingin dilatih

Pemilihan orang-orang untuk pelatihan adalah keputusan yang paling penting bagi organisasi dan individu yang dipilih. Dari perspektif organisasi, pemberian pelatihan yang benar kepada orang-orang yang tepat dapat membantu membentuk dan mempertahankan kinerja yang stabil dan terlatih dengan baik. Sebaliknya, kekeliruan dapat berakibat mahal. Pemberian pelatihan kepada individu dengan potensi kinerja yang terbatas atau tidak berminat hanya merupakan suatu pemborosan waktu, dana dan upaya. Seleksi untuk program pelatihan haruslah secara eksplisit memperhitungkan kemampuan karyawan untuk menguasai materi pelatihan dan menerapkannya dikemudian hari. Yang penting juga adalah motivasi trainee merupakan unsur vital dalam proses pelatihan. Individu yang tidak berniat untuk belajar dalam program pelatihan dapat mematahkan upaya yang dirancang dengan sangat baik(<http://makalahpsikologi.blogspot.com>).

Pekerja atau pegawai yang memerlukan pelatihan adalah pekerja standar yang memiliki prestasi standar pula. Pekerja yang memenuhi syarat adalah pekerja yang dianggap mempunyai sifat dan kemampuan jasmani yang diperlukan yang memiliki kecerdasan dan pendidikan yang ditentukan serta telah memperoleh ketrampilan dan pengetahuan yang cukup untuk melaksanakan pekerjaan yang bersangkutan dengan memenuhi standar yang memuaskan mengenai keamanan, kuantitas, dan kualitas (UU RI No.21 Tahun 2000 dalam Adinda, 2007).

2.2.12 Materi pelatihan

Materi pelatihan disusun dari estimasi kebutuhan dan tujuan pelatihan. kebutuhan di sini mungkin dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan pengetahuan yang diperlukan atau berusaha untuk mempengaruhi sikap. Apapun materinya, program harus dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan peserta pelatihan. jika tujuan perusahaan tidak tercapai, maka sumber daya menjadi sia-sia. Peserta pelatihan harus dapat melihat bahwa materi harus dapat menganalisis bahwa materi pelatihan relevan dengan kebutuhan mereka atau memotivasi mereka. Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan yang meliputi proses belajar mengajar untuk memperoleh dan meningkatkan pengetahuan maupun ketrampilan yang diisyaratkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek serta teori paduannya atau dapat dikatakan bahwa pelatihan itu mempunyai maksud membekali pengetahuan dan keterampilan untuk tujuan

memperoleh pekerjaan atau berusaha untuk mempengaruhi sikap. Pemilihan akan materi dari pelatihan yang tepat, tentu memperhatikan banyak hal seperti peserta, tujuan yang akan dicapai dan lain sebagainya (Rivai2004:239).

2.2.13 Metode-metode Pelatihan

Metode yang dipilih hendaknya disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan dan dapat dikembangkan oleh perusahaan. Sebuah perusahaan yang akan melaksanakan diklat harus mempertimbangkan berbagai macam metode diklat. Metode pelatihan yang digunakan pada PT Bank Syariah Mandiri cabang malang adalah:

1. Metode on the job training
2. Metode ceramah
3. Metode belajar mandiri
4. Metode Praktik

Beberapa metode yang dapat digunakan untuk pelatihan dan pengembangan, antara lain:

1. *On the job training* (OJT)

OJT disebut juga dengan pelatihan dengan instruksi pekerjaan yaitu dengan cara pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan riil, di bawah bimbingan/arahan pegawai yang berpengalaman atau supervisor.

2. Ceramah kelas dan presentasi video

Ceramah adalah pendekatan terkenal karena menawarkan sisi ekonomis dan material organisasi, tetapi partisipasi, umpan balik, transfer dan repetisi

sangat rendah. Umpan balik dan partisipasi dapat meningkat dengan adanya diskusi selama ceramah. Memberikan materi-materi melalui kegiatan diskusi, dimana peserta pelatihan terlibat dan berkontribusi aktif dalam proses pelatihan. Efektivitas pelatihan diskusi sangat ditentukan oleh tingkat aktivitas peserta diskusi, wawasan peserta terhadap materi pelatihan, dan kemampuan fasilitator diskusi dalam memberikan *feedback* kepada peserta diskusi.

3. Metode belajar mandiri dan proses belajar terprogram

Materi instruktural yang direncanakan secara tepat dapat digunakan untuk melatih dan mengembangkan karyawan. teknik belajar mandiri berkisar pada cara manual sampai kaset rekaman video. Bahan-bahan pembelajaran terprogram adalah bentuk lain dari belajar mandiri. Biasanya terdapat program komputer atau cetakan booklet yang berisi tentang pertanyaan dan jawaban. Setelah membaca dan menjawab pertanyaan, pembaca langsung mendapat umpan balik kalau benar, belajar lanjut kalau salah.

4. Praktik laboratorium

Pelatihan ini dirancang untuk meningkatkan keterampilan interpersonal juga dapat digunakan untuk membangun perilaku yang diinginkan untuk tanggung jawab pekerjaan di masa depan. Peserta mencoba untuk meningkatkan ketrampilan hubungan manusia dengan lebih memahami diri sendiri dan orang lain. Pengalaman berbagi perasaan dan memahami perasaan, perilaku, persepsi, dan reaksi merupakan hasilnya. Bentuk populer dari pelatihan ini

adalah pelatihan kepekaan yang mencoba meningkatkan kepekaan seseorang terhadap perasaan orang lain.

Metode yang dipilih hendaknya disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan dan dapat dikembangkan oleh suatu perusahaan. Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan dan pengembangan SDM yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan kemampuan peserta pelatihan (Triton, 2009:119).

2.2.14 Evaluasi Pelatihan

Menurut Moekijat (1993:15) arti evaluasi pelatihan adalah evaluasi tentang pelatihan yang menunjukkan suatu usaha untuk memperoleh informasi atau keterangan tentang hasil suatu program pelatihan dan menentukan nilai (value) pelatihan dipandang dari sudut pandang informasi tersebut.

Sedangkan kriteria-kriteria yang dapat digunakan untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan yang berfokus pada hasil, yang dikemukakan oleh Werther dan Davis (1989:268) yaitu:

1. Reaksi peserta program pelatihan terhadap isi dan proses pelatihan.
2. Pengetahuan atau pembelajaran yang dapat melalui pengalaman pelatihan.
3. Perubahan sikap sebagai hasil dari pelatihan.
4. Peningkatan-peningkatan terukur dari individu dan organisasi, seperti rendahnya keluar masuknya tenaga kerja, kecelakaan, dan tingkat kehadiran.

Goldstein dan Buxton berpendapat bahwa evaluasi pelatihan dapat didasarkan pada kriteria (pedoman dari ukuran kesuksesan) dan rancangan percobaan. Ada empat kriteria yang dapat digunakan sebagai pedoman dari ukuran kesuksesan pelatihan, antara lain:

a. Kriteria pendapat

Kriteria ini didasarkan pada bagaimana pendapat peserta pelatihan mengenai program pelatihan yang telah dilakukan. Hal ini dapat diungkap dengan menggunakan kuesioner mengenai pelaksanaan pelatihan.

b. Kriteria belajar

Kriteria belajar dapat diperoleh dengan menggunakan tes pengetahuan, tes keterampilan yang mengukur skill, dan kemampuan peserta.

c. Kriteria perilaku

Kriteria perilaku dapat diperoleh dengan menggunakan tes keterampilan kerja. Sejauh mana ada perubahan peserta sebelum pelatihan dan setelah pelatihan.

d. Kriteria hasil

Kriteria hasil dapat dihubungkan dengan hasil yang diperoleh seperti menekan turnover, berkurangnya tingkat absen, meningkatnya produktivitas, meningkatnya penjualan, meningkatnya kualitas kerja dan produksi.

2.2.15 Hubungan antara Pelatihan dengan kinerja

Pelatihan yang berhubungan dengan kinerja memberikan ruang bagi pengembangan dan peningkatan keahlian dan kompetensi yang dapat memberikan dampak langsung kepada kinerja individu atau tim. Ini adalah pelatihan yang relevan dalam arti bahwa ia diarahkan untuk meningkatkan kinerja pada bidang-bidang di mana kebutuhan untuk mencapai hasil yang lebih baik telah diidentifikasi secara jelas. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan secara individual dan memberikan pelatihan yang relevan dan efektif untuk memenuhinya.

Semua pelatihan yang direncanakan harus dimulai dengan sebuah analisis mengenai kebutuhan pelatihan, keahlian serta kompetensi yang harus dikembangkan serta kesenjangan dalam pengetahuan atau keahlian yang perlu diisi. Apa yang dilakukan oleh pelatih yang dihubungkan dengan kinerja secara lebih spesifik memastikan bahwa proses mengidentifikasi kebutuhan pelatihan ditanamkan ke dalam proses manajemen kinerja.

Kebutuhan pelatihan yang dihubungkan dengan kinerja selalu didefinisikan secara spesifik dalam hal hasilnya. Hasil yang ditimbulkan oleh pelatihan yang dihubungkan dengan kinerja ini harus selalu dapat diukur sehingga keefektifitasnya dapat dievaluasi. Sebuah hasil yang dapat diukur akan berupa suatu peningkatan tertentu pada keahlian atau penambahan pada kompetensi, atau suatu perubahan yang berarti dan dapat diamati pada perilaku (Dharma, 2005:287). Selain terdapat hubungan antara pelatihan

dengan kinerja, pelatihan juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja (Sutermeister,1999)

2.2.16 Konsep Islam tentang Pelatihan dan Kinerja

A. Pelatihan menurut konsep Islam

Pelatihan yang biasa dilakukan di sebuah perusahaan pada dasarnya bermuara pada tiga yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Ketiga hal tersebut merupakan hal yang sangat penting yang harus ditingkatkan pada setiap diri karyawan melalui pelatihan. Pelatihan-pelatihan juga harus diarahkan untuk membangun motivasi di samping hal-hal yang sifatnya teknis. Tujuannya agar peningkatan kualitas pekerjaan juga didorong oleh faktor-faktor internal yang kuat dari dalam diri. Tidak dapat dipungkiri bahwa meningkatkan kualitas pekerjaan merupakan sebuah kewajiban sekaligus sebuah kebutuhan. Pelatihan yang berhasil adalah pelatihan yang mampu memberikan sesuatu yang penting bagi para pekerja (Hafidhuddin, 2003:47).

Pelatihan (*training*) dalam bidang pekerjaan merupakan bentuk ilmu untuk meningkatkan kinerja dimana Islam mendorong umatnya untuk bersungguh-sungguh dan memuliakan pekerjaannya. Islam mendorong untuk melakukan Pelatihan (*training*) terhadap para karyawan dengan tujuan mengembangkan kompetensi dan kemampuan teknis karyawan dalam menunaikan tanggung jawab pekerjaannya (Sinn, 2006:116 dalam Meldona 2009:261). Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam QS Al-Insyiqoq:6 yang berbunyi:

يَتَأْتِيهَا إِلَّا نَسْنُ إِنَّكَ كَادِحٌ إِلَىٰ رَبِّكَ كَدًّا فَمَلِّقِيهِ ۖ

Artinya: Hai manusia, Sesungguhnya kamu Telah bekerja dengan sungguh-sungguh menuju Tuhanmu, Maka pasti kamu akan menemukannya.

Bekerja menurut Islam khususnya bagi orang yang memiliki tanggungan, wajib hukumnya. Bekerja merupakan aktivitas sama mulianya dibanding misalnya dengan kegiatan ibadah shalat. Orang yang sibuk bekerja mendapat kedudukan yang tinggi di sisi Allah SWT karena telah menunaikan salah satu kewajiban (Widjajakusuma, 2002:157).

Selain memerintahkan bekerja, Islam juga memberikan tuntutan kepada setiap Muslim agar dalam bekerja di bidang apapun harus mempunyai sikap yang profesional. Professional dalam pandangan Islam dicirikan oleh tiga hal yaitu:

1. Kafa'ah

Yaitu adanya keahlian dan kecakapan dalam bidang pekerjaan yang dilakukan. Berkenaan dengan keahlian dan kecakapan, Islam menetapkan bahwa seseorang yang akan diangkat untuk posisi, jabatan atau tugas tertentu, terlebih lagi bila itu berkaitan dengan kepentingan orang banyak haruslah orang yang memiliki keahlian dan kecakapan dalam tugas atau jabatan itu. Islam mengingatkan tindakan mengangkat orang yang bukan ahlinya atau orang yang tidak tepat dapat dianggap telah melanggar amanat. Sebagaimana hadis nabi SAW yang berbunyi:

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ سِنَانَ حَدَّثَنَا فُلَيْحُ بْنُ سُلَيْمَانَ حَدَّثَنَا هِلَالُ بْنُ عَلِيٍّ عَنْ عَطَاءِ بْنِ يَسَارٍ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِذَا ضَيَّعْتَ الْأَمَانَةَ فَانْتَظِرْ السَّاعَةَ قَالَ كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ قَالَ إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرْ السَّاعَةَ

”Jika suatu urusan (pekerjaan) diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah kehancurannya” (HR Bukhari, 6015)

Dari hadits di atas dapat diketahui bahwa Islam mementingkan keahlian dan kecakapan seseorang dalam menjalankan setiap urusan, termasuk masalah pekerjaan. Keahlian dan kecakapan umumnya dapat diperoleh atau ditingkatkan melalui pendidikan formal maupun non-formal, pelatihan serta pengalaman.

Islam juga memberikan perhatian yang sangat besar terhadap berbagai upaya yang dapat meningkatkan keahlian dan kecakapan. Misalnya dorongan untuk menuntut ilmu yang terkait dengan pemahaman ajaran Islam maupun ilmu yang menyangkut masalah ilmu pengetahuan dan teknologi. Sebagaimana firman Allah dalam surat Al-Mujaadilah: 11

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ أَدْشُرُوا فَأَدْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya: Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-

orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.

Hadist nabi

حَدَّثَنَا هِشَامُ بْنُ عَمَّارٍ حَدَّثَنَا حَفْصُ بْنُ سُلَيْمَانَ حَدَّثَنَا كَثِيرُ بْنُ شَيْخٍ عَنْ مُحَمَّدِ بْنِ سِيرِينَ عَنْ أَنَسِ بْنِ مَالِكٍ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ طَلَبُ الْعِلْمِ فَرِيضَةٌ عَلَى كُلِّ مُسْلِمٍ وَوَأَضِعَ الْعِلْمَ عِنْدَ غَيْرِ أَهْلِهِ كَمُقَدِّدِ الْخَنَازِيرِ الْجَوْهَرَ وَاللُّؤْلُؤَ وَالذَّهَبَ

“Menuntut ilmu wajib atas muslim laki-laki dan perempuan” (HR Ibnu Majah)

2. Himmatul al-‘amal

Islam sangat mendorong setiap muslim untuk selalu bekerja keras, bersungguh-sungguh mencurahkan tenaga dan kemampuan dalam menjalankan berbagai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya.

3. Amanah

Selain dari kedua di atas, seorang pekerja muslim yang professional harus memiliki sifat amanah atau terpercaya dan tanggungjawab. Berkaitan dengan sifat amanah ini, Rasulullah SAW memerintahkan kepada setiap Muslim untuk menjaga amanah yang diberikan kepadanya.

حَدَّثَنَا عُمَرُ بْنُ هَارُونَ عَنْ ثَوْرِ بْنِ يَزِيدَ عَنْ شَرِيحَ عَنْ جُبَيْرِ بْنِ نُفَيْرِ الْحَضْرَمِيِّ عَنْ نَوَّاسِ بْنِ سَمْعَانَ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ كَبُرَتْ خِيَانَةٌ تُحَدَّثُ أَخَاكَ حَدِيثًا هُوَ لَكَ مُصَدِّقٌ وَأَنْتَ بِهِ كَاذِبٌ

“Tunaikanlah amanat terhadap orang yang mengamanatimu dan janganlah berkhianat terhadap orang yang mengkhianatimu” (HR Ahmad, 16977)

Menurut Ahmad Syarbasi yang dikutip oleh Efendi (2003:50), tinggi rendahnya derajat seseorang sangat ditentukan oleh akal. Kriteria manusia berkualitas adalah manusia yang memiliki akal yang cerdas, berilmu pengetahuan, beriman dan beramal sholeh. Kepandaian yang dimiliki oleh mukmin adalah murni karena mendapat ilham melalui Nur (cahaya) dari Allah, sebagaimana firman Allah QS Al-baqoroh:269

يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَنْ يَشَاءُ ۚ وَمَنْ يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا
وَمَا يَذَّكَّرُ إِلَّا أُولُو الْأَلْبَابِ ﴿٢٦٩﴾

Artinya: Allah menganugerahkan Al hikmah (kefahaman yang dalam tentang Al Quran dan As Sunnah) kepada siapa yang dikehendaki-Nya. dan barangsiapa yang dianugerahi hikmah, ia benar-benar Telah dianugerahi karunia yang banyak. dan Hanya orang-orang yang berakallah yang dapat mengambil pelajaran (dari firman Allah).

B. Kinerja menurut konsep Islam

Agama Islam sangat menganjurkan agar manusia dapat bekerja dengan baik dan giat. Islam mendorong orang-orang mukmin untuk bekerja keras, karena pada hakikatnya kehidupan dunia ini merupakan kesempatan yang tidak akan pernah terulang untuk berbuat kebajikan atau sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain. Hal ini sekaligus untuk menguji orang-orang mukmin, siapakah diantara mereka yang paling baik dan tekun dalam bekerja (Munir,2007: 106).

Dalam Islam, seorang muslim dianjurkan melakukan sesuatu dengan prestasi yang terbaik, bukan hanya bagi dirinya, tetapi juga bagi orang lain. Karena hal ini menjadi ukuran pribadi yang unggul sebagaimana dalam hadis berikut:

قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ الْمُؤْمِنُ الْقَوِيُّ خَيْرٌ وَأَحَبُّ إِلَى اللَّهِ مِنَ الْمُؤْمِنِ الضَّعِيفِ وَفِي كُلِّ خَيْرٍ أَحْرَصٌ عَلَى مَا يَنْفَعُكَ وَاسْتَعْنِ بِاللَّهِ وَلَا تَعْجِزْ وَإِنْ أَصَابَكَ شَيْءٌ فَلَا تَقُلْ لَوْ أَنِّي فَعَلْتُ كَذَا وَكَذَا وَلَكِنْ قُلْ قَدَرُ اللَّهِ وَمَا شَاءَ فَعَلَ فَإِنَّ لَوْ تَفْتَحُ عَمَلَ الشَّيْطَانِ

Nabi SAW bersabda: Mukmin yang kuat lebih baik dan lebih dicintai dari pada mukmin yang lemah dan dalam segala hal selalu mengerjakan yang terbaik, raihlah apa yang dapat memberi manfaat bagimu, dan mintalah pertolongan pada Allah, jangan lemah! Kalau engkau tertimpa sesuatu maka jangan berkata: “Kalau aku berbuat begini dan begitu,” tetapi katakanlah: “Allah SWT telah menentukan dan menghendaki aku.” Berandai-andai itu adalah perbuatan syaitan. (HR. Muslim: 4816)

Hadis diatas mengandung pengertian bahwa seorang mukmin dianjurkan menjadi pribadi yang kuat dan unggul dengan cara: (Ilfi, 2008: 204)

1. Memperkuat Keimanan

Keimanan seseorang akan membawa pada kemuliaan, baik didunia maupun diakhirat. Jika kualitas keimanannya kuat dan selalu diikuti dengan melakukan amal saleh, maka ia akan merasakan manisnya iman.

2. Menggali Kemampuan (*Ability*)

Seorang mukmin diwajibkan bekerja dengan baik agar menjadi kategori orang yang kuat dalam berbagai hal, baik dalam keimanan, kejiwaan, keilmuan dan sebagainya. Karena, jika sudah memiliki kekuatan tersebut,

maka mereka akan menjadi orang yang unggul dan akan menghasilkan prestasi-prestasi dalam hidupnya. Baik prestasi dalam kehidupan keluarga, maupun dalam hal pekerjaan. Prestasi dalam bekerja dapat dilihat dari kualitas kerja dan kinerja yang tinggi dan semakin baik.

3. Memperbanyak Perbuatan Yang Bermanfaat

Dalam bekerja, seorang mukmin dianjurkan meraih prestasi yang terbaik dan bermanfaat, tidak boleh berandai-andai dan tidak boleh hanya merencanakan tanpa pelaksanaannya.

Bekerja merupakan kewajiban setiap muslim, sebab dengan bekerja setiap muslim mengaktualisasikan kemuslimannya. Karena manusia adalah makhluk ciptaan Allah yang paling sempurna dan mulia di atas dunia. Hal ini sesuai dengan firman Allah QS Al-Jumu'ah:10 yang berbunyi:

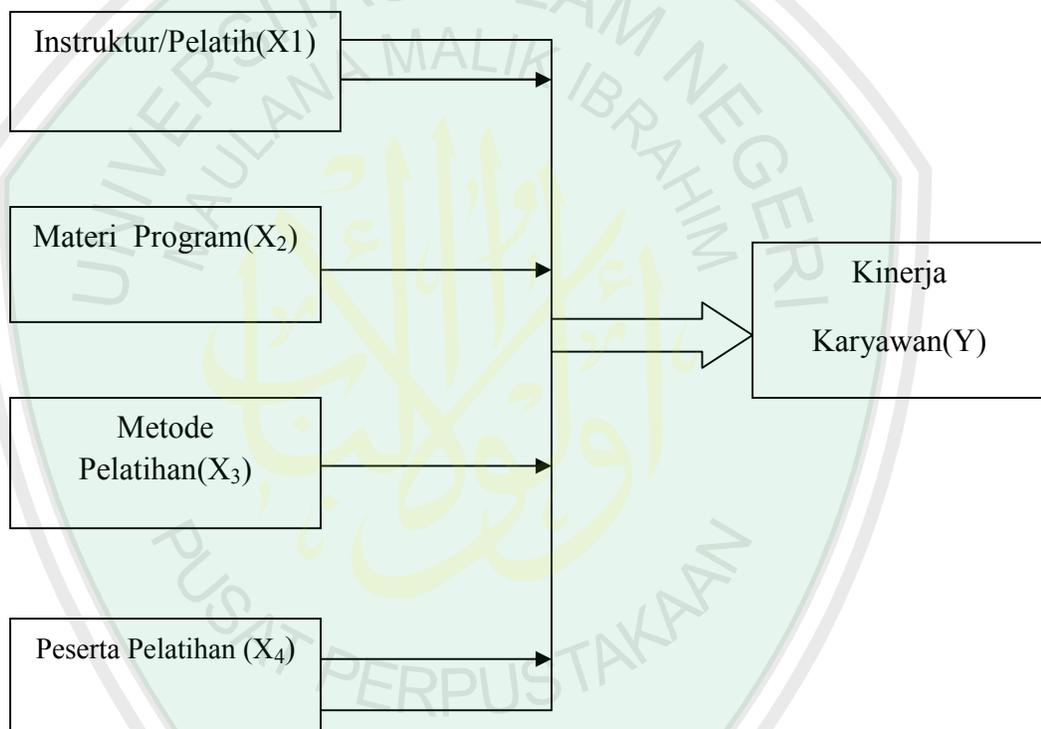
فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِن فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ
كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٠﴾

Artinya; Apabila Telah ditunaikan shalat, Maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.

2.3 Model Konsep



2.4 Model Hipotesis



Keterangan:

- : Parsial
 ⇨ : Simultan

2.5 Hipotesis Penelitian

Menurut Arikunto (1998;56) hipotesis adalah penjelasan yang bersifat sementara yang dibuat oleh peneliti untuk diajukan dalam penelitiannya. Dari pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis adalah jawaban sementara dan bukan hal yang dianggap mutlak. Berdasarkan masalah yang ada, maka peneliti menarik hipotesis yaitu:

- 1) Diduga jenis pelatihan yang dilakukan Bank Syariah Mandiri Malang adalah Peningkatan pelayanan terhadap nasabah.
- 2) Diduga pelatihan berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Malang.
- 3) Diduga variabel instruktur berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Malang.