BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu

Dalam proses karya ilmiah, penelitian ini melihat pada penelitian terdahulu untuk mempermudah dalam langkah penelitian, metode analisis data yang diguakan dalam pengelolahan data, maka penulis mencantumkan hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang sama. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran dalam menyusun kerangka pemikiran dengan harapan hasil penelitian dapat menyajikan hasil yang akurat dan mudah dipahami.

Dalam hal lain agar dapat megetahui persamaan dan perbedaan dari penelitian sebagai kajian yang dapat mengembangkan wawasan berfikir bagi peneliti. Dari beberapa literatur skripsi yang penulis temukan, terdapat beberapa skirpsi yang bertopik sama, namun terdapat perbedaan dalam pembahasan kajian masalah. Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah tercantum, maka dapat penulis jelaskan di bawah ini:

1. Sahat Siregar, yang menulis skripsi yang berjudul "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Dinas Perhubungan Kota Medan)", pada tahun 2009.[1] Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama mengangkat judul pengembangan sumber daya manusia. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek dari penelitiannya yaitu kalau penelitian ini meneliti Dinas Perhubungan

[1] Sahat Siregar, 2009, *"Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Dinas Perhubungan Kota Medan)",* skripsi, departemen Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sumatra Utara.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kota Medan adapun penelitian dari peneliti sendiri meneliti Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sumbawa, serta penelitian ini melihat pengaruh yang disebabkan oleh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai, dan pendekatan yang dipakai penelitian ini adalah kantitatif sedangkan penelitian dari peneliti menggunakan pendekatan kualitatif.

2. Prayogo, yang menulis skripsi yang berjudul "Strategi Pengembangan Sumber daya manusia di kantor Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia Rayon Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta", pada tahun 2013.[2] Persamaan penelitian ini dengan penelitian dari peneliti adalah sama-sama meneliti tentang pengembangan sumber daya manusia. Dan perbedaannya terletak pada objek penelitiannya yaitu penelitian ini meneliti objek organisasi ekstra dari kampus sedangkan penelitian dari peneliti meneliti objek instansi pemerintahan, serta penelitian ini meneliti strategi pengembangan sumber daya manusia sedangakan penelitian dari peneliti meneliti sistem pengembangan sumber daya manusianya saja.
3. Widya Rashe Amanda, yang menulis skripsi yang berjudul "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank BNI Syariah Cabang Dharmawangsa Surabaya", pada tahun 2014.[3] Persamaan penelitian ini dengan penelitian dari peneliti adalah sama-sama meneliti tentang pengembangan sumber daya manusia. Adapun perbedaannya, penelitian ini meneliti objek Bank BNI Syariah cabang Dharmawangsa Surabaya dengan melihat pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai

[2] Prayogo, 2013, *"Strategi Pengembangan Sumber daya manusia di kantor Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia Rayon Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta"*, skripsi, Jurusan Manajmen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

[3] Widyah RA, 2014, *"Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank BNI Syariah Cabang Dharmawangsa Surabaya",* skripsi, Jurusan Ekonomi Islam Prodi Ekonomi Syariah UIN Sunan Ampel Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sedangkan penelitian dari peneliti melakukan penelitian terhadap Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sumbawa dengan melihat sistem pengembangan sumber daya manusianya.

4. Hanifah Alif Fitri, yang menulis skripsi yang berjudul "Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Spiritual *Management* di Yayasan Nurul Hayat Yogyakarta", pada tahun 2015.[4] Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama meneliti pengembangan sumber daya manusia. Perbedaannya terletak di objek penelitiannya, serta penelitian ini meneliti pengembangan sumber daya manusia mengunakan perspektif spiritual management sedangkan penelitian dari peneliti hanya meneliti sistemnya pengembanga sumber daya manusianya saja.
5. Holili, yang skripsi yang berjudul "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia bagi Warga Ledok Gowok RW VI Caturtunggal Depok Seleman Yogyakarta", pada tahun 2015.[5] Persamaan penelitian ini dengan penelitian dari peneliti adalah sama-sama meneliti pengembangan sumber daya manusia. Perbedaannya, penelitian ini meneliti pengembangan sumber daya manusia bagi warga Ledok RW VI Caturtunggal Depok Seleman Yogyakarta dengan melihat strategi yang dipakai sedangkan penelitian dari peneliti hanya meneliti sepertia apa sistem pengembangan sumber daya manusia dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sumbawa.

NO	JUDUL	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1	Pengaruh Pengembangan Sumber	sama-sama	perbedaannya

[4] Hanif Alif Fitri, 2015, *"Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Management di Yayasan Nurul Hayat Yogyakarta",* skripsi, Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

[5] Holili, 2014, *"Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia bagi Warga Ledok Gowok RW VI Caturtunggal Depok Seleman Yogyakarta",* sklripsi, Jurusan Ilmu Kesejahtraan Sosial Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Dinas Perhubungan Kota Medan)	mengangkat judul pengembangan sumber daya manusia	terletak pada objek dari penelitiannya yaitu kalau penelitian ini meneliti Dinas Perhubungan Kota Medan adapun penelitian dari peneliti sendiri meneliti Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sumbawa, serta penelitian ini melihat pengaruh yang disebabkan oleh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai, dan pendekatan yang dipakai penelitian ini adalah kantitatif sedangkan penelitian dari peneliti menggunakan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

			pendekatan kualitatif.
2	Strategi Pengembangan Sumber daya manusia di kantor Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia Rayon Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta	Sama-sama meneliti tentang pengembangan sumber daya manusia	Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya yaitu penelitian ini meneliti objek organisasi ekstra dari kampus sedangkan penelitian dari peneliti meneliti objek instansi pemerintahan, serta penelitian ini meneliti strategi pengembangan sumber daya manusia sedangakan penelitian dari peneliti meneliti sistem pengembangan sumber daya manusianya saja.
3	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja	Sama-sama meneliti tentang	Perbedaannya, penelitian ini

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	Pegawai PT. Bank BNI Syariah Cabang Dharmawangsa Surabaya	pengembangan sumber daya manusia	meneliti objek Bank BNI Syariah cabang Dharmawangsa Surabaya dengan melihat pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai sedangkan penelitian dari peneliti melakukan penelitian terhadap Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sumbawa dengan melihat sistem pengembangan sumber daya manusianya.
4	Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Spiritual *Management* di Yayasan Nurul Hayat Yogyakarta	Sama-sama meneliti pengembangan sumber daya manusia	Perbedaannya terletak di objek penelitiannya, serta penelitian ini meneliti pengembangan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

			sumber daya manusia mengunakan perspektif spiritual management sedangkan penelitian dari peneliti hanya meneliti sistemnya pengembanga sumber daya manusianya saja.
5	Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia bagi Warga Ledok Gowok RW VI Caturtunggal Depok Seleman Yogyakarta	Sama-sama meneliti pengembangan sumber daya manusia	Perbedaannya, penelitian ini meneliti pengembangan sumber daya manusia bagi warga Ledok RW VI Caturtunggal Depok Seleman Yogyakarta dengan melihat strategi yang dipakai sedangkan penelitian dari peneliti hanya meneliti sepertia apa sistem

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

			pengembangan sumber daya manusia dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sumbawa.

Tabel 1.1

Tabulansi penelitian terdahulu

B. Kerangka Teori

1. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan disamping faktor yang lain seperti modal oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.[6]

Menurut Nawawi, sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan asset yang berfungsi sebagai modal *(non material/non financial)* didalam organisasi yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.[7]

Menurut Payaman J. Simanjuntak, sumber daya manusia memiliki dua arti, pertama sumber daya manusia mengandung pengertian usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan

[6] Hariandja, M.T.E., 2002, "Manajemen Sumber Daya Manusia", Jakarta, Gramedia Widiasarana Indonesia, hal: 2 .

[7] Hadari Nawawi, 2005, *"Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Binsnis Yang Kompetitif"* cetakan ke empat, yogyakarta, Gajah Mada Univercity Press, hal: 40.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

barang dan jasa,dan yang kedua sumber daya manusia adalah menyangkut orang yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut.[8]

Lako dan Sumaryati mengemukakan bahwa sumber daya manusia yang berkualitas memiliki empat karakter, yaitu: (1) memiliki *competence* (pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku) yang memadai; (2) *commitment* terhadap organisasi; (3) selalu bertindak secara *cost–efectiveness* dalam setiap aktivitasnya; dan (4) *congruence of goals*, yaitu bertindak sesuai dengan tujuan organisasi. Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan sumber keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) untuk meningkatkan keunggulan bersaing organisasi.[9]

Dengan demikian sumber daya manusia merupakan faktor yang menentukan dari keberlangsungan suatu organisasi dan yang paling menentukan dalam mengukur keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah orang-orang yang siap pakai dan mempunyai kemampuan dalam pencapaian tujuan organisasi.

2. Pengembangan

Dalam kamus bahasa Indonesia kata "Pengembangan" secara etimologi berarti proses atau cara, perbuatan mengembangkan.[10] Pengembangan adalah suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana karyawan manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum.[11]

---

[8] Ahmad Zarkasyi, "*Pendekatan Humanisme Ethic"*, Jurnal Pengembangan Sumber Daya Manusia Volume 9, Nomer 2, Juli Desember 2016, hal: 315.
[9] Tendi Haruman dkk, *"Peranan Manajemen Kontribusi dalam Modal Intelektual Sumber Daya Manusia Untuk Menjadfi Juara",* Jurnal Bisnis, Manajemen dan ekonomi, Volume 7, Nomer 4 Mei 2006 hal: 903.
[10] Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, 2007, *"Kamus Besar Bahasa Indonesia",* Jakarta, Balai Pustaka, hal: 538.
[11] Mamdu M. Hanafi, 2004, *"Manajemen" cetakan kedu,* Yogyakarta, UPP AMP YKPN, hal: 73.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Edwin B. Flippo mendefinisikan pengembangan sebagai Pendidikan yang berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan kita secara menyeluruh.

Andrew F. Sikula mendefinisikan pengembangan sebagai suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dengan mana manajer belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum.[12]

Pengembangan mempunyai berbagai manfaat karier jangka panjang yang memba ntu karyawan untuk tanggung jawab lebih di waktu yang akan datang. Program-program pengembangan ini tidak hanya penting bagi individu, tetapi juga organisasi dan hubungan antara individu dengan kelompok kerja, dan bahkan bagi negara.[13]

Bagaimanapun juga, orang seharusnya tidak berhenti belajar setelah menamatkan sekolahnya (pendidikan formal), karena belajar adalah suatu proses seumur hidup *(life-long process)*. Oleh karena itu, program pengembangan itu harus bersifat berkelanjutan dan dinamis.[14]

3. Pengertian Pengembangan Sumber daya manusia

Pengembangan sumber daya manusia bagi pegawai adalah suatu proses belajar dan berlatih secara sistematis untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja mereka dalam pekerjaannya sekarang dan menyiapkan diri untuk peran dan tanggung jawab yang akan datang.[15]

Menurut soekidjo Notoatmodjo pengembangan sumber daya manusia *(human resources development)* secara mikro adalah suatu proses peningkatan

---

[12] https://www.academia.edu/4832768/DEFINISI_PENGEMBANGAN diakses pada tanggal 18 Maret 2016 pukul 21.45.
[13] T. Hani Handoko, 2014, "*Manajemen Personalia dan Sumber daya manusia*", Yogyakarta, BPFE, hal: 107.
[14] T. Hani Handoko, 2014, "*Manajemen Personalia dan Sumber daya manusia*", Yogyakarta, BPFE, hal: 107.
[15] Achmad S.Ruky, 2006, "*Sumber daya manusia Berkualitas",* Jakarta, PT.Gramedia Pustaka Utama, hal: 227.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan organisasi.[16]

Pengembangan sumber daya manusia jangka panjang yang berbeda dengan pelatihan untuk suatu jabatan khusus makin bertambah penting bagi organisasi. Pengembangan sumber daya manusia juga merupakan suatu cara efektif untuk menghadapi beberapa tantangan yang dihadapi banya organisasi.[17]

Pengembangan sumber daya manusia menjadi fokus kajian utama dari suatu organisasi dan sumber daya manusia itu sendiri, karena perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan informatika yang semakin maju.

4. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Tujuan Pengembangan adalah memperbaiki tingkat efektivitas kinerja pegawai dalam mencapai hasil yang ditetapkan. Sifat pengembangan adalah pengembangan pengetahuan, pengembangan keterampilan, perubahan sikap.

Tujuan utama dilakukannya pengembangan sumber daya manusia adalah untuk menyelsaikan beberapa ancaman-ancaman yang dihadapi organisasi.

Ancaman-ancaman ini mencakup:

a. Kekusangan karyawan, terjadi bila seorang karyawan tidak lagi mempunyai pengetahuan dan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan dengan efektif.
b. Perubahan sosial dan teknologi, menjadi tantangan bagi organisasi dalam mempertahankan sumber daya yang efektif. Sebagai contoh pemakaian peralatan canggih akan memaksa organisasi untuk merancang ulang program-program pengembangannya.

[16] Soekidjo Notoatmodjo, 2009, *"Pengembangan Sumber Daya Manusia",* Jakarta, PT. Rineka Cipta, hal: 2.
[17] T. Hani Handoko, 2014, "*Manajemen Personalia dan Sumber daya manusia*", Yogyakarta, BPFE, hal: 117.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Perputaran tenaga kerja atau karyawan keluar dari organisasi, merupakan tantangan khusus bagi pengembangan sumber daya manusia, karena kejadian tersebut tidak dapat dipekirakan, kegiatan-kegiatan pengembangan harus mempersiapkan setiap saat pengganti dari karyawan yang keluar.[18]

Kemampuan untuk mengatasi ancaman-ancaman tersebut merupakan penentu keberhasilan dari mempertahankan sumber daya manusia yang efektif.

M. Manullang dalam bukunya Pengembangan Pegawai mengemukakan bahwa pengembangan yang efektif akan memperoleh tiga hal, yaitu :

a. Menambah pengetahuan.
b. Menambah keterampilan.
c. Merubah sikap.[19]

5. Tahapan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Rothwell, menawarkan suatu teknik perencanaan sumber daya manusia yang meliputi beberapa tahap yaitu :

a. Investigasi baik pada lingkungan eksternal, internal, dan organisasional.
b. *Forecasting* atau peramalan atas ketersediaan supply dan demand sumber daya manusia saat ini dan masa depan.
c. Perencanaan bagi rekrutmen, pelatihan, dan promosi.
d. Utilisasi, yang ditujukan bagi *manpower* dan kemudian memberikan feedback bagi proses awal.[20]

6. Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Semua pekerjaan atau kegiatan tidak ada satu pun yang begitu direncanakan langsung dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan. Demikian

[18] T. Hani Handoko, 2014, "*Manajemen Personalia dan Sumber daya manusia*", Yogyakarta, BPFE, hal: 117-119.
[19] A. Yunus, Titien Sukartini, 2013, *"Manajemen Sumber Daya Manusia",* Majalengka, Universitas majalengka, hal: 78-79.
[20] Edy Sutrisno, 2011, *"Manajemen Sumber Daya Manusia"*, Jakarta,Kencana, hal: 35.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

juga halnya dalam rencana pengembangan sumber daya manusia, berbagai faktor akan mempengaruhi terhadap pelaksanaan suatu rencana pengembangan, walaupun perencanaan telah disusun dengan baik dan memperhatikan berbagai hal yang diperkirakan akan mengganggu terhadap pelaksanaan rencana tersebut.

Notoatmodjo mengemukakan beberapa faktor tersebut, yakni sebagai berikut:

a. Faktor Internal

Faktor internal mencakup keseluruhan kehidupan organisasi yang dapat dikendalikan, baik oleh pimpinan maupun anggota organisasi yang bersangkutan, antara lain sbb:

1) Misi dan tujuan organisasi.
2) Strategi pencapaian tujuan.
3) Sifat dan jenis kegiatan.
4) Jenis teknologi yang digunakan.

b. Faktor Eksternal

Semua organisasi berada di dalam lingkungan dan tidak terlepas dari pengaruh lingkungan di mana organisasi itu berada, seperti:

1) Kebijakan pemerintah

Kebijakan-kebijakan pemerintah baik yang dikeluarkan melalui perundang-undangan, peraturanperaturan pemerintah maupun surat keputusan menteri atau pejabat pemerintah dan sebagainya merupakan arahan yang harus diperhitungkan oleh organisasi.

2) Sosial budaya masyarakat

Suatu organisasi apa pun didirikan untuk kepentingan masyarakat yang mempunyai latar belakang sosiobudaya yang berbeda-beda.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di luar organisasi dewasa ini telah sedemikian pesatnya. Sudah barang tentu suatu organisasi yang baik harus mengikuti arus perkembangan tersebut. Untuk itu harus mampu memilih teknologi yang tepat untuk organisasi.[21]

7. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia

Metode-metode pengembangan sumber daya manusia dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja dan memperbaiki kepuasan kerja.

Ada dua metode dalam pengembangan sumber daya manusia:

a. Metode praktis *(on the job training)*

Metode *on the job training* merupakan metode yang paling banyak digunakan. Metode ini meminta karyawan untuk mempelajari suatu pekerjaan dengan benar-benar melakukannya.[22]

Jenis-jenis pelatihan dalam metode *on the job training* adalah sebagai berikut:

1) Rotasi jabatan

Memberikan kepada karyawan pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda dan peraktek berbagai macam keterampilan manajerial.

2) Latihan instruksi pekerjaan

latihan instruksi pekerjaan adalah metode yang digunakan dengan memberikan petunjuk-petunjuk pengerjaan diberikan secara langsung

[21] A. Yunus, Titien Sukartini, 2013, *"Manajemen Sumber Daya Manusia",* Majalengka, Universitas majalengka, hal: 79-80.
[22] Gary Dessler, 2015, "*Manajemen Sumber daya manusia edisi empat belas",* Jakarta, Salemba Empat, hal. 293.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pada pekerjaan dan digunakan terutama untuk melatih para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan mereka sekarang.

3) Magang *(Apprenticeship)*

Merupakan proses belajar dari seorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman. Pendekatan ini dapat dikombinasikan dengan latihan *'off the job'* yaitu dengan mengkombinasikan materi di kelas dengan praktek di lapangan. Pelatihan ini umum dalam pekerjaan-pekerjaan yang banyak membutuhkan keterampilan, seperti tukang ledeng, tukang potong rambut, tukang kayu, masinis dan lain sebagainya. Lebih ditekankan pada keterampilan perajin atau pertukangan.

4) Coaching

Coaching merupakan suatu bimbingan dan pengarahan yang diberikan kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja rutin mereka.

5) Penugasan sementara

Penugasan sementara merupakan kegiatan penempatan karyawan pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan. Karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan dari pemecahan masalah-masalah organisasional nyata.[23]

b. Metode diluar pekerjaan *(of the job training)*

pengembangan dilaksanakan pada lokasi terpisah dengan tempat kerja. Program ini memberikan karyawan dengan keahlian dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk melaksanakan pekerjaan pada waktu terpisah

[23] T. Hani Handoko, 2014, "*Manajemen Personalia dan Sumber daya manusia*", Yogyakarta, BPFE, hal: 112-113.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dari waktu kerja reguler mereka. Metode-metode yang digunakan sebagai berikut :

1) Metode-metode simulasi

Metode-metode simulasi ini memberikan karyawan peserta latihan sebuah representasi tiruan *(artificial)* suatu aspek organisasi dan diminta untuk menanggapinya seperti dalam keadaan sebenarnya.

Berikut metode-metode simulasi:

a) Metode studi kasus

Karyawan yang terlibat dalam tipe latihan ini diminta untuk mengidentifikasi maslah-masalah, menganalisa situasi dan merumuskan penyelsaian-penyelsaian alternatif. Dengan metode studi kasus, karyawan dapat mengembangkan keterampilan pengambilan kuputusan.

b) *Role playing*

Teknik ini merupakan suatu peralatan yang memungkinkan para karyawan (peserta latihan) untuk memainkan berbagai peran yang berbeda. Peserta ditugaskan memerankan individu tertentu yang digambarkan dalam suatu episode dan diminta untuk menanggapi peserta lain yang berbeda perannya. Teknik *role playing* dapat mengubah sikap peserta, seperti misal menjadi lebih toleransi terhadap perbedaan individual, dan mengembangkan keterampilan-keterampilan antar pribadi *(interpersonal skills).*

c) *Business games*

Business (management) games adalah suatu simulasi pengambilan keputusan skala kecil yang dibuat sesuai dengan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kehidupan bisnis nyata. bisnis yang bisanya dilakukan dengan bantuan komputer untuk rrhitungan.perhitungan yang diperlukan. Permainan dengan aturan-aturan tertentu yang diperoleh dari teori ekonomi atau dari studi operasi-operasi bisnis atau industri secara terinci. Para peserta memainkan game dengan memutuskan harga produk yang akan dipasarkan, berapa anggaran pengiklanan, siapa yang akan ditarik, dan sebagainya. Tujuannya adalah untuk melatih para karyawan (atau manajer) dalam pengambilan keputusan dan cara mengola oprasi-oprasi perusahaan.

d) *Vestibule Training*

Agar program latihan tidak menggangu oprasi-oprasi normal, organisasi menggunakan *vestibule training*. Bentuk latihan ini dilaksanakan bukan oleh Atasan (penyelia), tetapi oleh pelatih-pelatih khusus. Area-area terpisah dibangun dengan bagai jenis peralatan sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya.

e) *Laboratory Training*

Suatu latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan keterampilan-keterampilan antar pribadi. Salah satu bentuk latihan yang terkenal adalah latihan sensitifitas, dimana peserta belajar menjadi lebih sensitif (peka) terhadap perasaan orang lain dan lingkungan. Latihan ini juga berguna untuk

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengembangkan berbagai perilaku bagi tanggungjawab pekerjaan diwaktu yang akan datang.

f) Program-program Pengembangan Eksekutif

Program-program ini biasanya diadakan di universitas atau lembaga-lembaga pendidikan Iainnya. Biasanya organisasi mengirimkan para karyawannya untuk mengikuti paket-paket khusus Yang ditawarkan; atau bekerjasama dengan suatu organisasi untuk menyelengarakan secara khusus suatu bentuk penataran, pendidikan atau latihan sesuai kebutuhan organisasi.

2) Teknik-teknik presentasi Informasi

Tujuan utama presentasi (penyajian) informasi adalah untuk mengajarkan berbagai sikap, konsep atau ketrampilan kepada para peserta.

Metode yang biasa digunakan:

a) Kuliah

Ini merupakan suatu metode tradisional dengan kemampuan penyampaian informasi, banyak peserta dan biaya relatif murah. Para peserta diasumsikan sebagai pihak yang pasif. Kelemahannya adalah tidak atau kurang adanya partisipasi dan umpan balik. Hal ini dapat diatasi bila diskusi atau pembahasan kelas diadakan selama proses kuliah. Teknik kuliah cenderung lebih tergantung pada komunikai, bukan modeling.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b) Presentasi video

Presentasi tv, films, slide dan sejenisnya adalah serupa dengan bentuk kuliah. Metode ini biasanya digunakan sebagai bahan atau alat pelengkap bentuk-bentuk latihan lainnya.

c) Metode Konperensi

Metode ini analog dengan bentuk kelas seminar di perguruan tinggi, sebagai pengganti metode kuliah. Metode konperensi sering berfungsi sebagai "tulang belakang" bagi berbagai macam program latihan hubungan manusiawi. Tujuannya adalah untuk mengembangkan kecakapan dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan dan untuk mengubah sikap karyawan. Proses latihan hampir selalu berorientasi pada diskusi tentang masalah atau bidang minat baru yang telah ditetapkan sebelumnya.

d) Programmed instruction

Metode ini menggunakan mesin pengajar atau komputer untuk memperkenalkan kepada peserta topik yang harus dipelajari, dan memerinci serangkaian langkah dengan umpan balik langsung pada renyelesaian setiap langkah. Masing-masing peserta bisa menetapkan kecepatan belajarnya sendiri. Sebelum pelajan dimulai, perlu dilakukan tes penempatan *(placement test)* untuk menentukan tingkatan awal setiap reserta. Instruksi-instruksi dipersiapkan Oleh para ahli (spesialis) dan berbegai disiplin ilmu; antara Iain, psikologi pendidikan yang bekerja pengembangan cara-cara pengajaran. spesialis bidang tertentu menyusun teks dan kasus, program

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menterjemahkan masalah-masalah ke dalam bahasa komputer, dan seterusnya.

e) Studi Sendiri *(Self Study)*

Program instruction yang telah dibahas di atas merupakan salah satu bentuk studi sendiri. Teknik ini biasanya mengunakan manual-manual atau modul-modul tertulis dan kaset-kaset atau videotape rekaman. Studi sendiri berguna bila para karyawan tersebar secara geografis atau bila proses belajar hanya memerlukan sedikit interaksi.[24]

8. Pengembangan Sumber daya Manusia Menurut Islam

Dalam pandangan Islam, pendidikan dan pelatihan juga dapat meningkatkan kemampuan tenaga kerja. Tenaga kerja yang terlatih dan berpendidikan mampu bekerja lebih teliti dari pada yang tidak memiliki ketrampilan dan pendidikan.

Hal ini tertuang dalam firman Allah SWT:

يُؤْتِى ٱلْحِكْمَةَ مَن يَشَآءُ ۚ وَمَن يُؤْتَ ٱلْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِىَ خَيْرًا كَثِيرًا ۗ وَمَا يَذَّكَّرُ إِلَّآ أُو۟لُوا۟

ٱلْأَلْبَٰبِ ﴿٢٦٩﴾

[24] T. Hani Handoko, 2014, "*Manajemen Personalia dan Sumber daya manusia*", Yogyakarta, BPFE, hal: 113-116.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

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)."(QS. Al Baqarah: 269)*[25]

Ayat di atas menjelaskan tentang mengambil pelajaran, Allah SWT sangatlah menyukai orang-orang yang selalu mengambil pelajaran dari segala sesuatu yang mereka perbuat. Karerna Allah SWT telah memberikan kita akal untuk berfikir dan belajar untuk menghindari kesalahan apa saja yang telah kita perbuat dipekerjaan sebelumnya. Dengan akal inilah kita mampu mempelajari mana yang baik dan mana yang buruk bagi masa depan kita dan masa depan perusahaan atau organisasi kita.

Dalam era globalisasi seperti saat ini sangatlah dibutuhkan orang-orang yang selalu ingin belajar dan selalu ingin mengembangkan dirinya untuk memajukan organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja.

Hal itu tertuang dalam firman Allah SWT:

أَمَّنْ هُوَ قَٰنِتٌ ءَانَآءَ ٱلَّيْلِ سَاجِدًا وَقَآئِمًا يَحْذَرُ ٱلْأَخِرَةَ وَيَرْجُواْ رَحْمَةَ رَبِّهِۦ ۗ قُلْ هَلْ يَسْتَوِى

ٱلَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَٱلَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ ۗ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُوْلُواْ ٱلْأَلْبَٰبِ ﴿٩﴾

[25] Al-Quran Al hidayah, 2011, *al qur'an tafsir perkata,* jakarta: al kalim, hal:46.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Artinya: *"(apakah kamu Hai orang musyrik yang lebih beruntung) ataukah orang yang beribadat di waktu-waktu malam dengan sujud dan berdiri, sedang ia takut kepada (azab) akhirat dan mengharapkan rahmat Tuhannya? Katakanlah: "Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?" Sesungguhnya orang yang berakallah yang dapat menerima pelajaran." (QS. Az Zumar: 9)*[26]

Sehubungan dengan ayat di atas dapat kita tarik kesimpulan bahwasahnya mengambil pelajaran dari sesuatu yang kita kerjakan merupakan berkah tersendiri yang diberikan oleh Allah SWT, karena mengambil pelajaran dari segala yang kita lakukan tersebut nantinya akan membantu kita dalam melakuklan pekerjaan dikemudian hari.

[26] Al-Quran Al hidayah, 2011, *al qur'an tafsir perkata,* jakarta: al kalim, hal: 460.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id