

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Pelatihan Kerja

##### 1. Pengertian Pelatihan Kerja

Pendapat Simamora pelatihan yakni suatu proses untuk melakukan perubahan yang sistematis pada perilaku karyawan untuk meningkatkan tujuan organisasi. Sedangkan menurut Handoko pelatihan merupakan suatu aktivitas yang bertujuan untuk meningkatkan ketrampilan karyawan dan Teknik mereka dalam melaksanakan pekerjaan tertentu, terperinci dan secara rutin. Menurut Debby Endayani dari buku Kaswan pelatihan kerja yakni suatu proses untuk menambah pengetahuan dan ketrampilan karyawan. Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan upaya memberdayakan dan memfasilitasi pembelajaran, yang artinya individu perlu menggali pengetahuan baru untuk meningkatkan kemampuan, ketrampilan dan tingkat kinerja dalam pekerjaan. Hal ini juga bertujuan untuk mendukung perkembangan ekonomi sebagai peningkatan pendapatan.<sup>14</sup>

Jenis pelatihan ada dua yaitu *In House Training* dan *Ex House Training*, berikut penjelasannya:

##### a. *In House Training*

Menurut Ni Wayan dari buku Sujoko, yakni suatu program pelatihan

---

<sup>14</sup> Debby Endayani Safitri, Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Dimensi*, No. 2, (2019), 242.

yang dilaksanakan di tempat sendiri, sebagai upaya untuk meningkatkan kompetensi karyawan, dalam menjalankan pekerjaannya dengan mengoptimalkan potensi-potensi yang ada.<sup>15</sup> *In house training* yakni juga suatu program dan metode pelatihan, pendidikan untuk jabatan/posisi tertentu yang diselenggarakan dengan cara langsung bekerja sehingga dapat belajar dan meniru suatu pekerjaan dengan bimbingan seorang pengawas. Sedangkan menurut Suseno dari buku Simamora *in house training* yakni suatu proses secara sistematis merubah perilaku para karyawan menuju suatu arah tertentu untuk meraih tujuan organisasi, dimana dalam pelatihan tersebut diciptakan suatu lingkungan dimana karyawan bisa mempelajari sikap, keahlian, kemampuan, pengetahuan, dan perilaku yang berkaitan dengan suatu pekerjaan. Menurut Sujono *in house training* adalah program pelatihan yang diselenggarakan di tempat sendiri untuk meningkatkan kompetensi guru dalam menjalankan tugasnya dengan mengoptimalkan potensi yang ada. Menurut Basri dan Rusdiana *in house training* suatu program pelatihan yang diselenggarakan di tempat peserta pelatihan atau di sekolah, dengan mengoptimalkan potensi yang ada, menggunakan peralatan kerja peserta, dan materi yang relevan dengan

---

<sup>15</sup> Ni Wayan Darti, Upaya Meningkatkan Kemampuan Guru dalam Menulis Artikel Melalui In House Training di SD Negeri 3 Peguyangan, *Jurnal Widyadari*, No. 2, (2018), 309.

permasalahan yang dihadapi.<sup>16</sup>

Berdasarkan dari beberapa uraian diatas dapat disimpulkan, *in house training* dapat diartikan sebagai suatu kegiatan pelatihan yang dilakukan untuk dan oleh karyawan internal perusahaan itu sendiri. Mulai dari ketrampilan di bidang tertentu, perilaku, konsep pembelajaran, *soft skill* dan *hard skill*. Serta kelebihan pada *in house training* yaitu kenyamanan karyawan dapat disesuaikan dengan kebutuhan, efektivitas biaya, kerjasama tim. Sedangkan kekurangan yaitu bertambahnya beban kerja administrasi, terdapat karyawan yang tidak terlibat, dan kurang *networking* karena peserta hanya dari satu perusahaan yang sama.<sup>17</sup>

b. *Ex House Training*

Menurut John Dewey dari jurnal Farizan, *ex house training* yakni suatu pelatihan yang didasarkan pada pengalamam langsung. Dewey menekankan pentingnya “*learning by doing*” atau belajar melalui pengalaman langsung, yang merupakan inti dari *ex house training*. Menurut Lewin, *ex house training* adalah mengembangkan teori yang menyoroti pentingnya lingkungan dalam proses perubahan dan pembelajaran. *Ex house training* dapat mengubah lingkungan belajar karyawan, yang bisa memicu perubahan perilaku

---

<sup>16</sup> Suseno Hendratmoko, Pengaruh Penerapan In House Training Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Anugerah Mulia Indobel – Perusahaan Cokelat Monggo, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, No. 3, (2018), 178.

<sup>17</sup> Sanyoto Nugroho, Upaya Meningkatkan kemampuan Guru dalam Menetapkan Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) melalui In House training (IHT) di SMA Negeri 1 Bantarbolang, *Almufi Jurnal Pendidikan*, No. 3, (2021), 48.

dan sikap melalui pengalaman yang berbeda dari rutinitas sehari-hari.<sup>18</sup> Para ahli ini setuju bahwa *ex house training* dapat memberikan suatu yang signifikan bagi individu dan maupun dalam kerja tim, terutama dalam hal peningkatan keterampilan kerja sama, komunikasi, kepemimpinan, dan penyelesaian masalah. Dimana hal ini dianggap efektif karena menggabungkan pembelajaran pengalaman dengan tantangan fisik dan mental yang memerlukan kolaborasi dan refleksi. Berdasarkan dari beberapa uraian diatas, dapat disimpulkan *ex house training* dapat diartikan sebagai model pelatihan yang diterapkan di luar ruangan untuk meningkatkan ketrampilan, pengetahuan, dan kemampuan individu atau kelompok dalam suatu organisasi, serta konsep ini menekankan pada pengalaman langsung di lapangan yang sering kali melibatkan aktivitas fisik dan tantangan yang memerlukan kerja sama tim, komunikasi, dan pemecahan masalah.

## 2. Tujuan Pelatihan Kerja

Tujuan dari adanya suatu pelatihan kerja karyawan yakni:

- a. Untuk menyediakan karyawan yang memiliki wawasan serta keterampilan tertentu dalam bidang pekerjaan tertentu.
- b. Memberikan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh selama pelatihan serta memiliki relevansi langsung dengan kebutuhan

---

<sup>18</sup> Farizan, *Hubungan Pelatihan dengan Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Trimitra Cibinong*, (unpak.ac.id), diakses pada 27 Juli (2024), 20.

pekerjaan.

- c. Teknik instruksi kerja, mutasi pekerjaan, pembinaan dan pelatihan magang yakni bentuk umum dari pelatihan kerja.<sup>19</sup>

### 3. Teknik-Teknik Pelatihan Kerja

#### a. Seminar atau *Colloquium*

Dalam pelatihan melalui seminar yang diberikan yakni untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan seorang karyawan terkait dengan tugas-tugas yang akan dijalankan, memahami berbagai karakteristik anggota. Dimana pelatihan ini dilaksanakan selama 1 minggu yang penuh terisi dengan materi ataupun teori terkait dengan sistem pekerjaan yang akan dijalankan.

#### b. Pendampingan atau *Coaching*

Dalam cara pendampingan dapat diartikan sebagai bimbingan dan arahan yang diberikan kepada karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari. Seorang pimpinan akan memberikan arahan terkait keahlian dan keterampilan yang dimilikinya kepada bawahannya.

#### c. Mutasi Jabatan atau *Job transfer*

Mutasi jabatan atau pekerjaan dapat diartikan sebagai suatu proses pemindahan individu dari satu posisi atau jabatan ke posisi atau jabatan yang lainnya dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dengan adanya pelatihan ini karyawan akan tugas baru dengan cara yang terencana dan

---

<sup>19</sup> Chairul Munir, dkk., *Manajemen Keperawatan Aplikasi Off The Job Training, On The Job Training Pada Perawat Baru Dan Kepemimpinan Dan Keperawatan*, (Sumatera: Yayasan Pendidikan Cendekia Muslim Press, 2022), 19.

terstruktur, sehingga mereka mendapatkan pengalaman kerja di bidang yang baru.

d. Magang atau *Apprenticeship training*

Magang yakni suatu teknik atau cara yang memberikan kesempatan bagi peserta untuk menerapkan pengetahuan yang diperolehnya di kelas dalam praktik langsung di lapangan. Pada proses ini, peserta akan belajar dari orang lain yang lebih berpengalaman langsung pada kondisi yang sesungguhnya, dalam situasi nyata di lapangan, dikombinasikan dengan teori yang telah mereka miliki, sehingga peserta mampu mengatasi berbagai permasalahan yang mungkin muncul dalam pekerjaannya.

e. Pelatihan instruksi jabatan atau *Job instruction training*

Dalam pelatihan ini, karyawan akan menerima arahan langsung mengenai cara melaksanakan tugas mereka saat ini. Dalam pendekatan ini, lebih ditekankan pada interaksi antara peserta pelatihan dan instruktur berdasarkan hasil yang ingin dicapai sesuai dengan kompetensi yang ditentukan.<sup>20</sup>

## **B. Kinerja Karyawan**

### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Nasrullah, kinerja yakni seseorang atau karyawan dengan kesediaan dalam melaksanakan aktivitas serta menyempurnakan tanggung jawab sesuai hasil yang diharapkan atau dengan tujuan. Sedangkan pendapat

---

<sup>20</sup> Agustin Rozalena & Sri Komala Dewi, *Panduan Praktis Menyusun Pengembangan Karier Dan Pelatihan Karyawan*, (Jakarta: Raih Asa Sukses Penebar Swadaya Grup, 2016), 126-131.

Ma'ruf Abdullah kinerja adalah pencapaian hasil kerja dari penerapan strategi yang disusun di perusahaan dilaksanakan oleh pimpinan serta karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut agar tercapai tujuan perusahaan.<sup>21</sup> Sedangkan menurut Hesti Widayanti Kinerja merupakan suatu hasil dari prestasi kerja atau sebuah hasil kerja seorang pegawai berdasarkan kuantitas dan juga kualitas yang ingin dicapainya di dalam melaksanakan sebuah fungsinya sesuai dengan sebuah tanggung jawab.<sup>22</sup>

Dari definisi tersebut, dapat disimpulkan kinerja merujuk pada keberhasilan seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya secara efektif. Namun, apabila seorang karyawan tidak dapat mencapai kinerja yang optimal, hal ini bisa disebabkan oleh kurangnya motivasi yang diberikan oleh perusahaan atau kurangnya pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan. Akibatnya, kinerja karyawan dapat mengalami penurunan.

## 2. Pengertian Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja yakni suatu proses evaluasi yang dilakukan *Human Resources* (HR) untuk dapat memahami kemampuan karyawan serta merencanakan pengembangan karir mereka, dilakukan penilaian kinerja. Penilaian ini bertujuan untuk menilai dan mengevaluasi keterampilan, kemampuan, pencapaian, dan pertumbuhan karyawan. Menurut Hasibuan, penilaian kinerja ialah suatu kegiatan untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan dan menetapkan kebijakan. Menurut Dessler, penilaian

---

<sup>21</sup> Nasrullah Nursam, Manajemen Kinerja, *Journal of Islamic Education Management*, No. 2, (2017), 169.

<sup>22</sup> Hesti Widayanti, Kinerja Karyawan, *Jurnal Bintang Manajemen*, Vol. 2 No. 2, (2024), 21.

kinerja ialah proses evaluasi kinerja karyawan untuk saat ini atau masa lalu berdasarkan standar prestasi.<sup>23</sup> Sedangkan Menurut Mathis dan Jackson, penilaian kinerja ialah proses evaluasi karyawan tentang seberapa baik hasil pekerjaannya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan, kemudian memberitahukan informasi tersebut kepada karyawan. Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja didefinisikan sebagai evaluasi terhadap hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan, berdasarkan standar kualitas dan kuantitas yang telah ditetapkan.<sup>24</sup>

### 3. Indikator Kinerja Karyawan

Beberapa indikator dalam penilaian kinerja karyawan antara lain sebagai berikut:

- a. Kualitas kerja, yakni dapat dinilai melalui pemahaman mereka dan hasil kerja yang dihasilkan, seperti keterampilan dan kemampuan yang dimiliki. Selain itu, kualitas kerja juga bisa diukur berdasarkan keterampilan yang dimiliki karyawan, yang dapat berkontribusi pada optimalisasi kinerja serta menilai tingkat kualitas karyawan.
- b. Kuantitas kerja, yakni dapat dilakukan berdasarkan tugas yang telah mereka laksanakan. Di samping itu, hasil pekerjaan seorang karyawan juga dapat mencerminkan kinerjanya, yang dapat disesuaikan dengan posisi jabatannya dan harus diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan. Dalam konteks kuantitas kerja, ini merujuk pada hasil atau

---

<sup>23</sup> Noor Arifin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jepara: UNISNU PRESS, 2019), 58.

<sup>24</sup> Hadiyon Wijoyo, *Manajemen Sumber Daya MANusia Suatu Pengantar* (Sumatera: Insan Cendekia Mandiri, (2021), 75-76.

jumlah tertentu yang dinyatakan dalam berbagai istilah, seperti jumlah unit atau siklus kegiatan yang telah dituntaskan.

- c. Ketepatan waktu, yakni suatu kegiatan yang berhasil diselesaikan pada awal jam kerja dapat dianalisis dari perspektif koordinasi dengan hasil yang dicapai, serta mengoptimalkan waktu yang telah ditentukan untuk menyelesaikan pekerjaan.
- d. Pengetahuan kerja, yakni sebagai suatu pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan yang bertugas sesuai dengan bidang keahlian masing-masing. Dengan adanya pengetahuan tersebut, karyawan dapat berinovasi dan berkreasi di dalam suatu organisasi atau perusahaan.
- e. Kreativitas kerja, yakni sebagai ukuran untuk menilai kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan serta lahirnya gagasan-gagasan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Selain itu, kreativitas ini terkait dengan bagaimana karyawan dapat menyelesaikan tanggung jawab mereka, baik itu tugas maupun permasalahan yang dihadapi.<sup>25</sup>
- f. Kemandirian, yaitu kemampuan individu seseorang untuk berhasil menyelesaikan atau melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan atau pimpinan.

#### 4. Tujuan Penilaian Kinerja

Dalam menetapkan tujuan manajemen kinerja, penting untuk menerapkan prinsip-prinsip manajemen yang berkualitas dan profesional.

---

<sup>25</sup> Budi Yulianto, *Perilaku Pengguna APD Sebagai Alternatif Meningkatkan Kinerja Karyawan yang Terpapar Bising Intensitas Tinggi*, (Surabaya: Indomedia Pustaka, 2020), 9.

*Michael Armstrong* mengatakan bahwasanya, tujuan menyeluruh manajemen kinerja ialah peningkatan keterampilan dan kontribusi pekerja sendiri supaya menumbuhkan menumbuhkan budaya individu dan kelompok supaya bertanggung jawab terhadap kelanjutan proses bisnis.<sup>26</sup> Terdapat dua alasan pokok perusahaan melakukan penilaian kinerja, yakni pertama, pemimpin harus objektif dalam membuat keputusan terhadap kinerja karyawan dalam permasalahan SDM masa lalu untuk keputusan di masa yang akan datang. Kedua, pemimpin atau memiliki suatu alat yang berguna untuk membantu karyawan dalam memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, serta dalam mengembangkan kemampuan dan keterampilan, supaya hubungan antar menejer dan karyawan yang bersangkutan memiliki kualitas hubungan yang baik.<sup>27</sup> Terdapat beberapa perumusan tujuan umum penilaian kinerja diantaranya:

- a. Dalam evaluasi kinerja, pekerja perlu memperbaiki cara mereka menjalankan tugas. Hal ini dilakukan dengan memberikan dukungan untuk mewujudkan pekerjaan mereka dan memanfaatkan seluruh potensi yang ada dalam mencapai misi organisasi dengan bekerja sesuai dengan tanggung jawab yang telah ditetapkan sesuai dengan proporsinya.
- b. Penilaian kinerja memiliki tujuan yakni untuk mengumpulkan dan mempersiapkan informasi bagi karyawan dan pemimpin dalam

---

<sup>26</sup> Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan Teori & Aplikasi*, (Bandung: Alfabeta, 2017), 230.

<sup>27</sup> Veithral Rivai dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009), 551.

pengambilan keputusan yang berkaitan dengan bisnis yang dijalankan.

- c. Kemudian diantara penilaian kinerja yakni guna meningkatkan motivasi kerja yang berdampak pada prestasi dan pelaksanaan tugas. Oleh karena itu, hasil penilaian kinerja harus diketahui oleh para pekerja. Di sisi lain, hal ini akan memotivasi mereka untuk mempertahankan dan meningkatkan potensi masa depan sebagai indikator keberhasilan. Selain itu, informasi tentang kegagalan dapat digunakan untuk mendorong karyawan memperbaiki kekurangan mereka. Dengan kata lain, evaluasi kinerja berfungsi sebagai usaha untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan serta sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan.<sup>28</sup>

##### 5. *Baitul Maal Wa Tamwil* (BMT)

*Baitul Maal Wa Tamwil* (BMT) merupakan Lembaga Keuangan Syariah yang berdasarkan pada prinsip agama Islam. BMT adalah balai usaha dengan kegiatan mengembangkan usaha-usaha produktif dan investasi untuk meningkatkan kegiatan ekonomi usaha kecil dengan mendorong kegiatan menabung dan menyokong pembiayaan kegiatan ekonominya. BMT juga menerima titipan dana amal seperti: zakat, infak, dan sedekah dengan menyalurkannya sesuai dengan peraturan. Keberadaan BMT mempunyai 2 (dua) fungsi yakni sebagai media penyalur pendayagunaan harta ibadah seperti; zakat, infak, sedekah, dan wakaf. BMT

---

<sup>28</sup> Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, (Jogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2015), 248-249.

juga berfungsi sebagai lembaga keuangan yaitu BMT menghimpun dana dari masyarakat yang mempercayakan dananya untuk dikelola oleh BMT kemudian BMT menyalurkannya kepada masyarakat yang membutuhkan.<sup>29</sup> BMT Sangat diperlukan bagi masyarakat sebab BMT menggunakan sistem bebas dari riba yang diharamkan oleh agama Islam. Riba merupakan kegiatan transaksi yang dilarang sebab memperkaya diri dengan cara yang tidak dibenarkan. BMT berlandaskan pada prinsip bagi hasil.

Keberadaan BMT ini diharapkan menjadi pendukung kegiatan perekonomian masyarakat kebawah sebab BMT menciptakan sumber pembiayaan dan penyedia modal bagi masyarakat dengan prinsip syariah. BMT keberadaannya membawa angin segar bagi masyarakat terutama dipedesaan. masyarakat yang memiliki pengalaman pahit dengan perbankan akan mempertimbangkan untuk bertransaksi di BMT. Meskipun begitu, masyarakat masih banyak yang beranggapan bahwa BMT tidak ada bedanya dengan koperasi konvensional. Untuk itu, sangat perlu sosialisasi mengenai BMT kepada masyarakat sekitar agar tidak hanya berorientasi pada dunia saja, akan tetapi juga akhirat.<sup>30</sup>

#### 6. Peningkatan Kinerja Karyawan

Peningkatan kinerja karyawan adalah strategi untuk memperbaiki kemampuan, penampilan, dan hasil kerja sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara

---

<sup>29</sup> Andri Soemitra, *Bank & Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: Kencana, 2016), 473-474.

<sup>30</sup> Shochrul Rohmatul Ajija dkk, *Koperasi BMT, Teori, Aplikasi dan Inovasi (Jawa Tengah: CV. Inti Media Komunika, 2018)*, 13.

optimal sesuai dengan yang telah ditentukan. Peningkatan kinerja tidak hanya berfokus pada hasil kerja, tetapi juga pada proses pelaksanaan pekerjaan. Kinerja memiliki hubungan yang erat dengan hasil pekerjaan yang sangat relevan dengan tujuan organisasi, kepuasan konsumen, serta memberikan kontribusi ekonomi. Oleh sebab itu, peningkatan kinerja harus dilihat dari berbagai aspek yang dilakukan oleh seorang karyawan.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Sahat Simbolon, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: Bintang Semesta Media, 2022), 42.