

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu

Tabel 1.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Hasil	Perbedaan	Persamaan
1	M. Rizal Satria (2017)	Pengaruh Kecerdasan Emosional Tingkat Pemahaman Akutansi Pada Mahasiswa Akutansi Di Kota Bandung.	Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan sebesar 22,5% terhadap tingkat pemahaman akutansi pada mahasiswa akutansi di kota bandung, dan sebesar 77,5% dijelaskan oleh faktor lain.	Menggunakan metode kuantitatif, dan variabel independen yang mempengaruhi tingkat pemahaman akutansi pada mahasiswa adalah kecerdasan emosional.	Pada penelitian ini sama-sama membahas tentang bagaimana pemahaman seseorang terhadap sesuatu.
2	Rosalia Bina .P & Ahyar Yuniawan (2016)	Pengaruh Spiritualitas Tempat Kerja Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi (Intrinsik) Sebagai Variabel Intervening.	Variabel spiritualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, sedangkan variabel pemberdayaan karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Dan secara keseluruhan variabel spiritualitas,	Menggunakan metode kuantitatif, dan variabel independen yang mempengaruhi kinerja yaitu spiritualitas, pemberdayaan karyawan dan motivasi kerja.	Pada penelitian ini salah satu variabel independen yang mempengaruhi kinerja yaitu spiritualitas tempat kerja.

			pemberdayaan karyawan dan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.		
3	M. Rifqi Khairul Umam & Zakky Fahmi. A (2017)	Hubungan Kausalitas Workplace Spirituality Dan Kinerja Karyawan: Perspektif Mediasi Etika Kerja Islam.	Etika kerja islam yang merupakan variabel mediasi antara variabel workplace & kinerja karyawan tidak memiliki pengaruh yang signifikan.	Menggunakan variabel mediasi yaitu etika kerja islam.	Pada penelitian ini meneliti tentang hubungan antara workplace spirituality dengan kinerja karyawan.
4	Suprihati (2013)	Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Perusahaan Sari Jati Di Sragen.	Secara keseluruhan, semua variabel berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 66%. Sedangkan jika tidak secara bersamaan, variabel pendidikan & pelatihan, motivasi, dan insentif berpengaruh positif terhadap kinerja. Namun, variabel lingkungan kerja berpengaruh	Menggunakan metode kuantitatif, serta variabel independen yang mempengaruhi kinerja yaitu pendidikan & pelatihan, motivasi, insentif, dan lingkungan kerja.	Pada penelitian ini persamaannya ialah membahas tentang pendidikan & pelatihan, dan lingkungan kerja.

			negatif terhadap kinerja karyawan.		
5	Saleha (2016)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Etos Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Bina Marga Provinsi Sulawesi Tengah.	Secara keseluruhan variabel lingkungan kerja, etos kerja, dan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Variabel independen yang mempengaruhi kinerja yaitu lingkungan kerja, etos kerja, dan budaya kerja.	Variabel dependen yang dibahas ialah kinerja, termasuk bagaimana penilaian kinerja pada seorang pegawai/karyawan.
6	Abdul Aziz Nugraha Pratama (2014)	Pengaruh Spiritualitas, Intelektualitas, dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Dosen STAIN Salatiga.	Secara keseluruhan, variabel spiritualitas, intelektualitas, dan profesionalisme berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun, jika tidak secara keseluruhan hanya variabel profesionalisme yang berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan variabel spiritualitas dan intelektualitas tidak berpengaruh signifikan.	Variabel yang mempengaruhi kinerja yaitu tidak hanya spiritualitas, tetapi ada variabel lain yaitu intelektualitas dan profesionalisme.	Variabel independen yang mempengaruhi kinerja ialah spiritualitas.

7	Junedi (2016)	Pengaruh Kecerdasan Spiritual, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Pantoloan.	Variabel independen yaitu spiritual, disiplin kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Pantoloan.	Variabel independen yaitu spiritual, disiplin kerja, dan lingkungan kerja.	Terletak pada pembahasan bagaimana kecerdasan spiritualitas dan lingkungan kerja bisa mempengaruhi kinerja karyawan.
8	Ismaula Hidayati, Endang Siti. A, & M. Iqbal (2014)	Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kompetensi (Studi Kasus PT Petrokimia Gresik).	Dimana kinerja berbasis kompetensi, yaitu kompetensi dijadikan kebutuhan untuk mencapai pemahaman bersama dalam mencapai target/tujuan perusahaan.	Kompetensi dijadikan dasar bagaimana penerapan sistem manajemen kinerja pada karyawan PT Petrokimia Gresik.	Persamaannya ialah dari segi pembahasan pemahaman yang diperoleh oleh karyawan.
9	Nur Amalia. R, Herman Sjahrudin, & Nurlily Razak (2016)	Kecerdasan Spiritual Dan Emosional Sebagai Antecedent Kinerja Pegawai.	Variabel spiritual tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan variabel emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	Variabel independen yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kecerdasan spiritual dan emosional.	Persamaan ini terletak pada bagaimana kecerdasan emosional yaitu tentang keterbukaan pegawai terhadap pekerjaannya.

10	Yoiz Shofwa (2013)	Pengaruh Motivasi Spiritual Dan Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kinerja Religius Dosen Karyawan STAIN Purwokerto.	Variabel motivasi spiritual dan kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan sebesar 0,002 terhadap kinerja.	Variabel independen yang mempengaruhi kinerja yaitu motivasi spiritual dan kepemimpinan spiritual.	Persamaan pada penelitian ini terletak pada pembahasan tentang kinerja yang baik secara islam.
----	--------------------	---	---	--	--

Perbedaan penelitian ini dengan seluruh penelitian terdahulu yang telah dipaparkan diatas ialah variabel independen yang diambil yaitu lebih fokus pada pemahaman tentang zakat, variabel independen tersebut tidak membahas spiritualitas secara umum melainkan sudah spesifik terhadap zakat dan berhubungan langsung dengan lokasi penelitian yaitu Baznas DIY. Penelitian ini meneliti bagaimana pengaruh pemahaman karyawan tentang zakat terhadap kinerja karyawan Baznas DIY, sejauh mana karyawan memahami materi tentang zakat dimana merupakan bidang yang dikerjakan selama ini.

B. Landasan Teori

1. Zakat

a. Pengertian Zakat

Menurut bahasa, zakat artinya keberkahan, kesuburan, kesucian, atau kebaikan. Sementara itu menurut istilah, zakat ialah harta atau makanan pokok yang wajib dikeluarkan seseorang untuk orang-orang yang membutuhkan (Alhafidz, 2013: 244).

Zakat secara harfiyah artinya bersih, meningkat, dan berkah. Secara istilah, zakat adalah sebagian (kadar) harta dari harta yang memenuhi syarat minimal (nishab) dan rentang waktu satu tahun yang menjadi hak dan diberikan kepada mustahiq atau penerima zakat (Rofiq, 2004: 261).

Dasarnya, perintah Allah ada dalam Al-Qur'an. Kata zakat dalam berbagai bentuk dan konteksnya disebut dalam al-Qur'an sebanyak 60 kali, 26 kali diantaranya disebut bersama-sama dengan shalat (Rofiq, 2004: 262).

1) Al-Baqarah ayat 43

وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَارْكَعُوا مَعَ الرَّاكِعِينَ

Artinya: “Dan laksanakanlah shalat, tunaikanlah zakat, dan rukuklah beserta orang yang rukuk” (Qs. Al –Baqarah: 43).

2) At-Taubah ayat 103

خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ

سَكَنٌ لَهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ

Artinya: “Ambillah zakat dari harta mereka, guna membersihkan dan menyucikan mereka, dan berdoalah untuk

mereka. Sesungguhnya doamu itu (menumbuhkan) ketenteraman jiwa bagi mereka. Allah Maha Mendengar, Maha Mengetahui” (Qs. At-Taubah: 103).

b. Syarat-Syarat Zakat

Menurut Shalih, seseorang wajib zakat jika sudah memenuhi syarat yang ditentukan, yaitu:

- 1) Muslim, atau orang yang beragama islam.
- 2) Merdeka, orang yang bebas akan dirinya sendiri dan bukan budak.
- 3) Memiliki harta sampai nishab
- 4) Kepemilikannya sempurna, dimana yang dia miliki tidak ada milik orang lain atau harta yang dimiliki terdapat harta orang lain.
- 5) Telah haul (dimiliki selama satu tahun), artinya zakat tidak wajib hingga waktu yang ditetapkan semenjak harta tersebut dimiliki.

c. Macam-Macam Zakat

- 1) Rofiq (2004) menjelaskan zakat fitrah adalah mengeluarkan 2,5 kg (3,1 liter) dari makanan pokok (yang senilai) yang bersangkutan (setiap orang islam) diberikan kepada yang berhak menerimanya (mustahiq), dan waktunya sampai dengan sebelum pelaksanaan shalat ‘Idul Fitri (boleh ta’jil) selama dalam bulan ramadhan.

2) Rofiq (2004) menjelaskan bahwa zakat Mal (harta) meliputi: zakat profesi, binatang ternak seperti: unta, sapi, kerbau, dan kambing, emas dan perak, makanan yang mengenyangkan dan sejenisnya, buah-buahan, harta perniagaan.

Tabel 1.2
Ketentuan Zakat Mal (harta)

No	Jenis Barang	Nisab	Zakat	Keterangan
1	Ternak unta	5 – 9 ekor	1 kambing	Usia 2 tahun
		10 -14 ekor	2 kambing	2 tahun (dst)
	Ternak kerbau	30 - 39 ekor	1 kerbau	2 tahun
		40 – 59 ekor	1 kerbau	
		60 – 69 ekor	2 kerbau	
	Ternak kambing	40 -120 ekor	1 kamb. Betina	2 tahun
		120 -200 ekor	2 kamb. Betina	
		210 – 399 ekor	3 kamb. Betina	
2	Emas	20 misqal	2,5 % = 0,5 misqal	20 misqal = 93,6 gram di luar perhiasan wajar
	Perak	200 dirham	2,5 % = 5 dirham	200 dirham = 624 gr.
	Perhiasan diluar kewajaran (simpanan)	20 misqal	2,5 % = 0,5 misqal	
3	Makanan pokok yang menyegarkan	Lebih dari 5 wasaq = 200 dirham	1/10 irigasi alam 1/20 irigasi biaya	Setiap panen 1 wasaq = 40 dirham

4	Buah-buahan	Lebih dari 5 wasaq = 200 dirham	1/10 irigasi alam 1/20 irigasi biaya	Setiap panen 1 wasaq = 40 dirham
5	Perniagaan	Analog dengan emas 93,6 gr	2,5%	1 tahun dari awal perhitungan
6	Profesi	Analog dengan emas 93,6 gr jika digunakan rata-rata 2,5% setiap Rp. 1.000.000 = Rp. 25.000	2,5% x Rp. 7.488.000 = Rp. 187.200,00	Harga emas 1 gr = Rp. 80.000 93,6 x Rp. 80.000 = Rp. 7.488.000

Sumber: Rofiq (2004).

d. Identifikasi Mustahik

Menurut Rofiq (2004: 263-265), orang yang wajib diberi zakat sesuai dengan firman Allah.

إِنَّمَا الصَّدَقَتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسْكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ فُلُؤُهُمْ وَفِي

يُضَةً مِّنَ اللَّهِ ﷻ الرِّقَابِ وَالْعَارِمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ فَر

عَلَيْكُمْ حَكِيمٌ

Artinya: "Sesungguhnya zakat itu hanyalah untuk orang-orang fakir, orang miskin, amil zakat, yang dilunakkan hatinya (mualaf), untuk (memerdekakan) hamba sahaya, untuk (membebaskan) orang yang berutang, untuk jalan Allah dan untuk

orang yang sedang dalam perjalanan, sebagai kewajiban dari Allah. Allah Maha Mengetahui, Mahabijaksana” (Qs. At-Taubah: 60).

Penjelasan delapan asnaf yang dimaksud dalam ayat tersebut sebagai berikut:

- 1) Fakir, artinya orang-orang yang membutuhkan. Dimana orang ini tidak mempunyai penghasilan tetap ataupun tidak mempunyai harta maupun tenaga, sehingga tidak bisa memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari.
- 2) Miskin, artinya orang yang mempunyai penghasilan atau harta namun itu tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari baik dalam sandang, pangan ataupun papan.
- 3) Amil, artinya pekerja atau pengurus zakat.
- 4) Muallaf, bukan saja orang yang baru masuk islam namun bisa juga orang yang dari lahirnya islam tetapi tidak mengerti islam sama sekali sama seperti orang yang baru masuk islam. Sehingga mereka sama-sama harus dibimbing untuk mempelajari islam.
- 5) Riqab, artinya budak yang dimerdekakan. Maksudnya adalah seseorang yang tidak mempunyai hak kebebasan terhadap dirinya. Sehingga ia harus patuh kepada majikannya.
- 6) Gharim, atau orang yang mempunyai hutang. Hutang disini mereka gunakan demi keberlangsungan hidup (memenuhi

kebutuhannya sehari-hari), bukan yang digunakan untuk keperluan lainnya.

- 7) *Fi Sabilillah*, ialah bisa seseorang, komunitas atau bahkan sebuah lembaga yang mempunyai tujuan untuk berjuang di jalan Allah. Dimana kegiatan yang dilakukan sejalan dengan tuntunan Allah dan bertujuan untuk menegakkan agama Islam.
- 8) *Ibnu al-sabil* atau orang yang sedang dalam melakukan perjalanan jauh. Maksudnya adalah orang tersebut kehabisan bekal di perjalanan sehingga membutuhkan ongkos untuk sampai tujuan.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya yang paling penting bagi sebuah perusahaan adalah orang yang memberikan kerja, kreativitas, dan semangat kerjanya untuk tujuan organisasi (Hendro, 2011: 351). Arti Manajemen Sumber Daya Manusia adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan perekrutan, penempatan, pelatihan, dan pengembangan anggota organisasi (Hendro, 2011: 351).

Istilah sumber daya manusia dapat disama artikan dengan pekerja, pegawai, atau karyawan, yaitu orang yang mengerjakan atau mempunyai pekerjaan (Nurul, 2016: 2). Manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas untuk mencapai keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sarannya serta

kemampuannya menghadapi berbagai tantangan, baik yang bersifat eksternal maupun internal, melalui kebijakan-kebijakan, praktik-praktik, serta sistem-sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja pegawai (Nurul, 2016: 3).

Menurut Siagian (2014), sebagaimana dikutip oleh Nurul (2016), MSDM adalah bahwa manusia merupakan unsur terpenting dalam setiap dan semua organisasi, keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sarannya serta kemampuannya menghadapi berbagai tantangan, baik yang bersifat eksternal maupun internal, sangat ditentukan oleh kemampuan mengelola sumber daya manusia dengan setepat-tepatnya. Masalah-masalah pengembangan diri, keadilan, kewajaran, harapan dan kecocokan pekerjaan dengan karakteristik seseorang, masalah-masalah perilaku organisasi merupakan bagian pengelolaan sumber daya manusia yang penting.

Manajemen sumber daya manusia – MSDM (*Human resource management* – HRM) adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan (Dessler, 2016: 4).

MSDM juga dapat dipahami sebagai suatu proses dalam organisasi serta dapat pula diartikan sebagai suatu kebijakan

(*policy*) (Priyono, 2018: 3). Menurut Stoner (1995), sebagaimana dikutip oleh Priyono (2018: 5), MSDM meliputi penggunaan SDM secara produktif dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi dan pemuasan kebutuhan pekerja secara individual.

Proses MSDM meliputi fungsi-fungsi manajerial yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), dan pengawasan (*controlling*) yang melekat pada setiap organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Nurul, 2016: 3).

3. Karyawan

a. Pengertian Karyawan

Karyawan ialah individu/seseorang yang bekerja pada suatu perusahaan/organisasi, dimana ia memberikan tenaga dan keterampilannya untuk mendapatkan balas jasa berupa pendapatan yang sesuai dan sudah ditetapkan sejak awal.

b. Macam-Macam Karyawan

Karyawan dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

- 1) Karyawan tetap, yaitu karyawan yang sudah mempunyai kontrak/perjanjian dengan suatu perusahaan untuk waktu yang lama (permanen).
- 2) Karyawan tidak tetap, yaitu karyawan yang dipekerjakan karena adanya kebutuhan tambahan dalam perusahaan/organisasi tersebut. Biasanya, karyawan tidak

tetap ini hanya bekerja dalam waktu yang singkat atau sesuai kontrak/perjanjian.

4. Rekrutmen

a. Pengertian Rekrutmen

Secara umum rekrutmen diartikan sebagai pencarian dan pengadaan calon sumber daya manusia yang berkualitas dan potensial, sehingga dapat diseleksi orang-orang yang paling tepat bagi kebutuhan kerja yang ada (Nurul, 2016: 50).

Perekrutan karyawan (*employee recruiting*) berarti menemukan dan/atau menarik pelamar untuk posisi terbuka pemberi kerja (Dessler, 2016: 165).

Nurul (2016: 50) menjelaskan bahwa rekrutmen dilakukan karena adanya lowongan kerja (*Vacancy*) dengan beberapa alasan, yaitu:

- a) Berdirinya organisasi baru
- b) Perluasan pekerjaan
- c) Membesarnya lembaga
- d) Banyaknya beban tugas
- e) Mutasi pegawai
- f) Adanya pegawai yang pensiun
- g) Adanya pegawai yang meninggal dunia

b. Aktivitas Dasar Rekrutmen

Nurul (2016: 54-59) menjelaskan bahwa ada unsur-unsur yang harus direncanakan dan distrukturisasi sebelum mengawali rekrutmen, yaitu:

a) Menentukan kebutuhan

Ketika adanya kekosongan jabatan dalam suatu organisasi yang disebabkan oleh berbagai macam alasan, seperti adanya pegawai yang pensiun, mengundurkan diri, meninggal dunia, atau sebagainya. Organisasi tersebut membutuhkan karyawan/pegawai baru untuk menempati kekosongan jabatan tersebut.

b) Kebijakan

Sebelum suatu organisasi/perusahaan melakukan rekrutmen, sudah tentu perusahaan tersebut mengantisipasi jika ada kondisi/kejadian yang tidak diinginkan. Kebijakan disini sangat dibutuhkan untuk pengambilan keputusan yang akan dibuat.

c) Peran dan Tanggung Jawab

Karyawan yang dipilih atau diterima oleh suatu perusahaan atau lembaga harus mempunyai peran dan tanggung jawab sesuai bidang pekerjaan yang ia kerjakan.

d) Sumber Kandidat

1. Sumber internal

Sumber kandidat yang dimaksud adalah berasal dari internal organisasi/perusahaan itu sendiri, dimana karyawan akan mengisi posisi jabatan yang kosong. Rekrutmen yang diadakan internal memiliki banyak keuntungan yaitu:

- a. Dapat mengetahui atau mengukur kekuatan dan kelemahan sumber daya manusia yang sudah ada.
- b. Aman sebagai sarana promosi jabatan karena hanya dilakukan dengan karyawan yang sudah ada.
- c. Pelatihan yang diberikan lebih sedikit atau bisa lebih intens dibandingkan jika dengan karyawan baru.

2. Sumber eksternal

Sumber yang didapatkan dari luar organisasi/perusahaan tersebut. Dimana bisa diambil dari relasi atau hasil kerjasama dengan berbagai instansi dan media yang ada.

5. Pelatihan Karyawan

a. Pengertian Pelatihan

Pelatihan (*Training*) berarti memberikan kepada karyawan baru atau karyawan yang ada (Sekarang) keterampilan dasar yang

mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka (Dessler, 2016: 284).

Latihan adalah bagian dari pendidikan untuk meningkatkan kerampilan diluar sistem pendidikan formal atau pendidikan yang berlaku, yang dilaksanakan dalam waktu yang singkat dan lebih mengutamakan praktek dari pada teori (Priyono, 2016: 101).

Menurut John H. Proctor pelatihan adalah tindakan yang disengaja untuk memberikan alat agar belajar dapat dilaksanakan (Priyono, 2016: 113). Jadi pelatihan adalah pengembangan ketrampilan, baik ketrampilan teknik maupun non teknik yang mampu menjadikan seseorang menjadi terampil dalam bidang tertentu yang diinginkan dan mengerti tata cara kerja dan peraturan kerja, keselamatan kerja serta diselenggarakan dalam waktu yang singkat dan lebih mengutamakan praktek dari pada teori (Priyono, 2016: 113).

Pelatihan dapat membantu mengoreksi kelemahan atau kesalahan yang ada pada karyawan, sehingga setelah adanya pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

b. Teknik Program Pelatihan

Dessler (2016: 293-303) menjelaskan ada beberapa cara menggunakan teknik pelatihan, yaitu:

a) Pelatihan *On-the Job*.

On-the-job training – OJT dimana melatih seseorang tersebut untuk mempelajari dan sekaligus melakukan pekerjaan tersebut. Sehingga mereka bisa benar-benar melakukan pekerjaan tersebut.

b) Pelatihan Magang.

Pelatihan magang (*apprenticeship training*) adalah proses untuk mengasah keterampilan seseorang. Apa yang dipelajari karyawan pada pekerjaannya dipelajari secara informal, akan mereka praktekkan sehingga dapat menambah pengalaman dalam bidang pekerjaan tersebut.

c) Pelatihan Intruksi Pekerjaan

Pelatihan yang dilakukan merupakan yang dipelajari langkah demi langkah, dan perusahaan atau lembaga yang mengadakan pelatihan akan menyediakan secara bertahap bagi karyawannya.

d) Pembelajaran Terprogram

Sebuah metode dimana pembelajarannya sudah terprogram atau sudah diatur sesuai urutannya. Dimana pelatihan ini menggunakan media buku teks maupun internet, sehingga peserta dibiarkan belajar dengan kecepatan dan gaya mereka sendiri.

e) Pemodelan Perilaku

Sebuah teknik pelatihan dimana peserta diperlihatkan bagaimana cara yang baik untuk melakukan suatu hal, lalu peserta dibiarkan untuk mempraktekkan apa yang mereka dapatkan.

f) Pelatihan Ruang Depan

Pembelajar menggunakan perlengkapan aktual atau simulasi tetapi dilatih *off-the-job* (di sebuah ruangan yang sesuai untuk melakukan simulasi). Contohnya, pelatihan simulasi menjadi pilot.

g) Pelatihan Berbasis Komputer (*Computer-Based Training – CBT*)

Pelatihan yang sudah berbasis komputer, sebagai contoh pembelajaran dengan simulasi dan pelatihan multimedia. Pembelajaran ini untuk mengasah keterampilan atau memberi keterampilan baru bagi peserta, dan pelatihan ini cocok untuk peserta yang menyenangi teknologi.

h) Pelatihan Tim

Pelatihan ini bertujuan untuk melatih bagaimana karyawan satu dengan yang lainnya bisa memecahkan masalah secara bersama-sama. Pelatihan tim ini melatih untuk bisa saling percaya, menjaga komunikasi satu sama lain, sehingga

mereka bisa bekerjasama dalam melakukan pekerjaannya dengan baik.

6. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017: 67).

Kinerja merupakan hasil atau prestasi kerja seseorang pada waktu tertentu yang dilakukannya untuk mencapai tujuan perusahaan.

b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Keith Davis, sebagaimana dikutip oleh Mangkunegara (2017: 67), faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) merupakan faktor yang mempengaruhi tercapainya kinerja. Hal ini sesuai rumusan Keith Davis, yaitu:

Human performanace = *Ability + Motivation*

Motivation = *Attitude + Situation*

Ability = *Knowledge + Skill*

1) Faktor Kemampuan

Kemampuan disini dipengaruhi oleh pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*). Pengetahuan yang

memadai dan keterampilan yang dimiliki, menjadikan seseorang tersebut mempunyai kemampuan yang baik dalam melakukan pekerjaannya. Ketika karyawan sudah bisa mengatasi pekerjaan dengan baik menggunakan kemampuan yang ia miliki, maka bisa tercapainya kinerja yang baik.

2) Faktor Motivasi

Menurut Mangkunegara (2017) motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi sering diartikan dengan istilah dorongan, yang berarti tenaga yang menggerakkan jiwa dan jasmani untuk berbuat, sehingga motif merupakan “driving force” seseorang, untuk bertingkah laku dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Priyono, 2016: 265).

Motivasi merupakan suatu dorongan yang menggerakkan diri seseorang untuk melakukan suatu perbuatan guna mencapai tujuan yang diharapkan.

c. Penilaian Kinerja

Dessler (2016: 330) menjelaskan bahwa penilaian Kinerja (*performance appraisal*) berarti mengevaluasi kinerja karyawan dimasa sekarang dan/atau di masa lalu secara relatif terhadap standar kinerja. Proses penilaian kinerja melibatkan tiga langkah, yaitu:

- 1) Menetapkan standar kerja.
- 2) Menilai kinerja karyawan secara relatif terhadap standar yang sudah ditetapkan oleh suatu perusahaan/organisasi.
- 3) Memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan membantunya untuk menghilangkan defisiensi kinerja atau untuk terus berkinerja di atas standar (Dessler, 2016).

d. Teknik-Teknik untuk Menilai Kinerja

a. Metode skala penilaian grafis

Skala penilaian grafis (*graphic rating scale*) adalah metode yang paling sederhana dan paling populer untuk menilai kinerja. Skala ini menyebutkan sejumlah ciri dan kisaran kinerja untuk masing-masingnya. Karyawan kemudian dinilai dengan mengidentifikasi nilai yang paling medeskripsikan tingkat kinerjanya untuk setiap ciri (Dessler, 2016: 338-342).

b. Skala penilaian berdasarkan perilaku

Menurut Dessler (2016: 342-343) skala penilaian berdasarkan perilaku (*behaviorally anchored rating scale – BARS*) adalah sebuah alat penilaian yang menghubungkan skala penilaian numerik dengan contoh ilustratif spesifik dari kinerja baik atau buruk.

c. Skala standar campuran

Skala standar campuran adalah skala yang sedikit mirip dengan skala berdasarkan perilaku. Skala ini disebut campuran karena pemberi kerja “mencampurkan” menjadi satu semua pernyataan, contoh perilaku baik atau buruk ketika menyebutkan (Dessler, 2016: 345).