

**STRATEGI MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN
MELALUI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN
DI POLIKLINIK UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA 2015-2016**



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk memenuhi Sebagian Syarat-syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Strata I**

Oleh:

**MIFTACHUDIN
NIM 12240100**

Pembimbing:

**Andy Dermawan, M. Ag
NIP 19700908 200003 1 001**

**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGRI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
2016**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI**

Jl. Marsda Adisucipto, Telp. 0274-515856, Yogyakarta 55281, E-mail: fd@uin-suka.ac.id

PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR

Nomor: B-4150/Un.02/DD/PP.01.3/12/2016

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul:

**STRATEGI MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN MELALUI PELATIHAN
DAN PENGEMBANGAN DI POLIKLINIK UIN SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA 2015-2016**

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : MIFTACHUDIN
NIM/Jurusan : 12240100/MD
Telah dimunaqasyahkan pada : Selasa, 29 Nopember 2016
Nilai Munaqasyah : 87 (A/B)

dan dinyatakan diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

TIM MUNAQASYAH

Ketua Sidang/Penguji I.

H. Andy Dermawan, M.Ag.
NIP 19700908 200003 1 001

Penguji II.

Dr. H. Okrisal Eka Putra, Lc, M.Ag.
NIP 19731016 200012 1 001

Penguji III.

Dra. Nurmahni, M.Ag
NIP 19720519 199803 2 001

Yogyakarta, 5 Desember 2016



Dr. Nurmahni, M.Ag.
NIP 19720519 199803 2 001



SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada:
Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamualaikum wr.wb

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudara :

Nama : Miftachudin
NIM : 12240100
Judul skripsi : Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan dan Pengembangan Pada Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta 2015-2016

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan/Prodi Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Manajemen Dakwah.

Dengan ini kami mengharap agar skripsi tersebut diatas dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum. wr.wb.

Yogyakarta, 21 November 2016

Mengetahui,

Ketua Jurusan
Manajemen Dakwah

Drs. Muhammad Rosvid Ridla, M.Si.
NIP. 19670104 199303 1 003

Pembimbing,

Andy Dermawan, M.Ag.
NIP. 19700908 200003 1 001

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Miftachudin
NIM : 12240100
Jurusan : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul: **“Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan dan Pengembangan Pada Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta 2015-2016”** adalah hasil karya pribadi dan sepanjang pengetahuan peneliti tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang peneliti ambil sebagai acuan.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab peneliti.

Yogyakarta, 21 November 2016

Yang Menyatakan,



Miftachudin
NIM 12240098

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini peneliti persembahkan kepada :
Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



MOTTO

وَرَفَعْنَا لَكَ ذِكْرَكَ ﴿٤﴾ فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٥﴾ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٦﴾
فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ﴿٧﴾ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَب ﴿٨﴾

“Dan Kami tinggikan bagimu sebutan (nama)mu (4) Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan (5) sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan (6) Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain (7) dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap (8)”

(QS. Al-Insyirah:4-8)¹

¹ Al-Qur'an dan Terjemahannya. 2002. Diterjemahkan oleh Yayasan Penyelenggara Penerjemah Al-Qur'an. Jakarta:CV. Darus Sunnah. Hlm. 597'

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufiq, dan hidayah-Nya, sholawat dan salam senantiasa tercurah kepada panutan kita Nabi Muhamad SAW beserta keluarga, sahabat dan para pengikutnya ampai hari akhir sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul : Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan dan Pengembangan Di Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta 2015-2016.

Skripsi ini disusun sebagai syarat memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Sosial Islam di Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Peneliti menyadari bahwa tanpa bantuan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak, penyusunan skripsi ini peneliti ingin mengucapkan terimakasih yang sebanyak-banyaknya kepada:

1. Dr. Nur Jannah, M. Si selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Drs. M. Muhammad Rosyid Ridla, M. Si selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. H. Andy Dermawan, M.Ag selaku Dosen Pembimbing Skripsi, trimakasih peneliti haturkan atas kesabaran dan ketulusan dalam membimbing peneliti hingga akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik dan maksimal.
4. H. Andy Dermawan, M.Ag selaku Dosen Pembimbing Akademik yang selalu memberikan motivasi kepada peneliti.

5. Segenap Dosen dan Karyawan di lingkungan Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang selalu membantu dan mempermudah peneliti melengkapi segala syarat yang dibutuhkan secara akademik.
6. Kedua orang tuaku, H. Muchyidin dan Hj. Siti Asiyah dan semua kakakku, peneliti haturkan terima kasih atas doa dan dukungan sehingga peneliti bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
7. Keluarga Besar Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, terimakasih atas semua bantuanya dan meluangkan waktunya dan memberikan kesempatan peneliti untuk melakukan penelitian.
8. Pengasuh PP Al Munawwir Komplek L Yogyakarta, KH. Muhammad Munawar Ahmad beserta para *asatidz*, peneliti haturkan banyak terima kasih atas doa dan ilmunya sehingga dapat mempermudah peneliti dalam menyelesaikan skripsi.
9. Teman-teman seperjuangan di Jurusan Manajemen Dakwah angkatan 2012, yang saling menyemangati dalam kebersamaan untuk berjuang dalam memnuntut ilmu sehingga dapat menyelesaikan studi di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
10. Seluruh teman-teman di PP Al Munawwir Komplek L Yogyakarta, atas suport dan motivasinya yang tak henti-hentinya.
11. Hemarita Rayuni Nurgita, terima kasih selalu ada untuk memberi semangat dan motivasinya, selalu mendukung dan membantu sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

12. Keluarga besar KKN Angkatan-86 Panggang Gunung Kidul, semoga silaturahmi tetap terjaga hingga nanti.
13. Segenap pihak yang telah membantu dalam penelitian skripsi ini yang tidak dapat peneliti sebutkan satu per satu.

Kepada mereka, peneliti hanya bisa memanjatkan doa kepada Allah SWT, semoga setiap kebaikan dan bantuan dalam segala bentuk, jenis dan jumlahnya mendapatkan balasan dan imbalan dengan yang jauh lebih baik, mendapatkan keberkahan dan keridhoan dari Allah SWT.

Dengan terselesaikannya skripsi ini, peneliti sangat mengharapkan adanya masukan, kritik dan saran yang membangun dari semua pihak. Karena dengan masukan dan kritik itulah, peneliti dapat memperbaiki diri, demi kebaikan di masa-masa yang akan datang. Akhirnya, peneliti memohon maaf kepada semua pihak, atas segala bentuk kekhilafan dan kesalahan yang telah peneliti perbuat, baik yang sengaja maupun yang tidak disengaja, baik lisan, sikap maupun perbuatan. Semoga skripsi ini mendapatkan berkah dan bermanfaat bagi semua. Amiin Yaa Rabbal'alam.

Yogyakarta, 17 November 2016

Peneliti,

Miftachudin
NIM. 12240100

ABSTRAK

Miftachudin (12240100), Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan dan Pengembangan Di Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta 2015-2016, skripsi Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. November 2016.

Permasalahan yang kerap dijumpai pada setiap lembaga ialah masalah dalam pengelolaan kualitas SDM dari setiap karyawan, yang salah satunya nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab sesuai dengan tugasnya. Pelatihan dan pengembangan adalah salah satu cara yang dapat digunakan untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan yang nantinya dapat meningkatkan kinerja karyawan, tentunya hal ini dapat dicapai secara efektif dengan manajemen yang baik dalam pelaksanaannya.

Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga merupakan unit pelayanan kesehatan di bawah naungan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Klinik ini memiliki falsafah berdasarkan visinya yaitu “Menjadi perusahaan yang unggul dan terkemuka dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan terpadu (*one stop service*) dan komprehensif bagi *civitas akademika* dan masyarakat umum”. Dengan tujuan terciptanya pelayanan yang prima maka Klinik mengadakan pelatihan dan pengembangan terhadap setiap karyawan. Oleh karena itu penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana pelatihan dan pengembangan sebagai strategi meningkatkan kinerja karyawan di Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta pada tahun 2015-2016.

Penelitian ini termasuk penelitian lapangan *field research* yaitu semua data-data yang diperoleh langsung dari lembaga yang diteliti. Untuk metode pendekatannya menggunakan metode deskriptif kualitatif, yakni dengan cara mengumpulkan data dan menguraikannya dengan teliti sesuai dengan apa yang akan dipecahkan. Proses pengumpulan data diperoleh dengan metode wawancara yaitu dengan mewawancarai dan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang sesuai dengan tema penelitian, sedangkan yang terakhir adalah pengumpulan data dengan metode dokumentasi, yakni dengan cara mengumpulkan dokumen-dokumen tentang lembaga yang diteliti. Sebelum data terkumpul dianalisa dahulu dan pengecekan keabsahannya melalui metode triangulasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam pelaksanaannya, pelatihan dan pengembangan dilakukan selain untuk menambah pengetahuan dan keterampilan dalam meningkatkan kinerja karyawan juga ada beberapa alasan yaitu sebagai syarat mendapatkan Surat Izin Praktek (SIP) dan Surat Tanda Registrasi (STR), namun belum dalam implementasi pelatihan dan pengembangan belum *termanage* dengan baik.

Kata kunci : Manajemen, Strategi Peningkatan Kinerja, Pelatihan dan Pengembangan

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I: PENDAHULUAN.....	1
A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang Masalah	4
C. Rumusan Masalah	8
D. Tujuan Penelitian.....	8
E. Kegunaan Penelitian.....	8
F. Kajian Pustaka.....	9
G. Kerangka Teori.....	11
H. Metode Penelitian.....	29
I. Sistematika Pembahasan.....	35
BAB II: GAMBARAN UMUM KLINIK PRATAMA UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA.....	38
A. Sejarah Singkat Klinik Pratama UIN SUKA	38
B. Letak Geografis Klinik Pratama UIN SUKA	40
C. Latar Belakang Berdiri Klinik Pratama UIN SUKA.....	40
D. Visi dan Misi Klinik Pratama UIN SUKA	43
E. Struktur Organisasi Klinik Pratama UIN SUKA	45
F. Job Description Pengurus	47
G. Program-Program Pelayanan Klinik Pratama UIN SUKA.....	51

BAB III: PEMBAHASAN	59
A. Pelatihan dan Pengembangan Dalam Strategi Meningkatkan Kinerja di Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga	59
1. Paradigma Pelatihan dan Pengembangan Dalam Strategi Meningkatkan Kinerja di Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga	60
2. Dasar Diadakan Program Pelatihan dan Pengembangan Dalam Strategi Meningkatkan Kinerja di Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga.....	63
B. Tujuan Dan Sasaran Pelatihan Dan Pengembangan	65
C. Manfaat Pelatihan dan Pengembangan	66
D. Implementasi Program Pelatihan dan Pengembangan	68
1. Menentukan Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan	68
2. Metode Pelatihan dan Pengembangan.....	71
3. Proses Pelatihan dan Pengembangan	73
4. Evaluasi Pelatihan dan Pengembangan	77
E. Hambatan-Hambatan Pelatihan dan Pengembangan	78
F. Uraian Pelatihan dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta	79
BAB IV: PENUTUP.....	85
1. Kesimpulan	85
2. Saran.....	86

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.a Triangulasi Metode Pengumpulan Data.....	35
Gambar 1.b Triangulasi Sumber Pengumpulan Data	35
Gambar 1.c Alur Proses Penelitian	37
Gambar 2.a Struktur Organisasi Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga.....	45

DAFTAR TABEL

Tabel 3.a Daftar Karyawan Beserta Pendidikan Terakhir	62
Tabel 3.b Rencana Pelatihan dan Pengembangan Tahun 2015-2016.....	71

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Agar tidak menimbulkan kerancuan dalam memahami judul “Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan dan Pengembangan Di Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta 2015-20016” maka peneliti perlu memberikan penjelasan terlebih dahulu terhadap istilah-istilah yang ada pada judul tersebut adalah sebagai berikut:

1. Strategi

Strategi diartikan sebagai keputusan dan tindakan untuk mencapai tujuan perusahaan pada setiap level organisasi.¹ Strategi yang dimaksud dalam judul ini adalah perencanaan dan pelaksanaan suatu program yang mempunyai tujuan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan di Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

2. Pelatihan (*training*) dan Pengembangan (*development*)

Pelatihan adalah aktivitas-aktivitas yang dirancang untuk memberi para pembelajar pengetahuan dan keterampilan yang

¹ AB Susanto, *Manajenen Strategik Komprehensif*, (Jakarta: Erlangga, 2014), hlm. 2.

dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini. Sedangkan pengembangan merupakan pembelajaran yang melampaui pekerjaan saat ini dan memiliki fokus lebih jangka panjang.² Pelatihan adalah sesuatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa yang mendatang, sedangkan pengembangan membantu karyawan untuk dapat menangani tanggung jawabnya di masa mendatang.³

Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang spesifik pada saat ini, dan pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang, yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi dengan kegiatan yang lain untuk mengubah perilaku kerja.⁴

3. Kinerja

Performance sering diartikan sebagai kinerja, hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang

² R. Wayne Mondy, *Sumber Daya Manusia*, Terj. Bayu Airlangga (Jakarta: Erlangga, 2010), hlm. 210.

³ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Rajawali Per, 2010), hlm. 212.

⁴ Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Grasindo, 2009), hlm. 168.

mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.⁵ Kinerja yang di maksud dalam skripsi ini adalah kinerja karyawan Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga guna membantu mencapai tujuan terhadap lembaga.

4. Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Poliklinik UIN *Health Center* Sunan Kalijaga yang sering disebut dengan Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga.⁶ Salah satu lembaga pelayanan kesehatan yang berada di lingkungan kampus UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, tepatnya di Jalan Marsda Adisucipto, Yogyakarta. Sebagai salah satu lembaga kesehatan Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta melaksanakan kegiatan pelayanan kesehatan kepada lingkungan dalam kampus maupun masyarakat umum dengan baik, yaitu meliputi melakukan program layanan klinik dan medis. Oleh karenanya Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta memiliki penawaran pelayanan medis untuk warga kampus dan masyarakat antara lain seperti, pelayanan dokter umum, pelayanan dokter gigi, pelayanan bedah minor, pelayanan gawat darurat dan pelayan penunjang medis seperti radiologi, EKG, bedside laboratory, fisioterapi, farmasi, pelayanan promosi

⁵ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), hlm. 2.

⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Fitri Nurtaati, selaku kepala Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga, 27 Agustus 2016, pukul 10.45 WIB.

kesehatan.⁷ Dengan adanya Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta menjadikan pelayanan dalam hal kesehatan masyarakat kampus maupun umum terbantu.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dalam penelitian penelitian ini, yang peneliti maksud adalah membahas tentang meningkatkan kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan di Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta pada tahun 2015-2016.

B. Latarbelakang Masalah

Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁸ Kinerja pada dasarnya adalah apa saja yang dilakukan karyawan sehingga mereka berkontribusi terhadap tercapainya tujuan lembaga. Bagian terpenting dalam mencapai tujuan sebuah lembaga adalah kinerja karyawan, dimana karyawan memberikan tenaga, pikiran, bakat, kreatifitas dan usaha sehingga memberikan kinerja yang berpengaruh terhadap lembaga dalam mencapai tujuannya. Semakin baik kinerja seorang karyawan maka akan mempermudah lembaga untuk mencapai tujuan. Salah satu caranya adalah dengan

⁷ <http://uin-suka.ac.id/page/unit/6/> diakses pada tanggal 20 Juli 2016.

⁸ A. A Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Remaja Rodakarya, 2000), hlm. 67.

meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan program pelatihan dan pengembangan.

Pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah usaha yang dilakukan lembaga untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karyawan. Media ini merupakan dua konsep yang sama, tetapi dilihat dari tujuannya keduanya dapat dibedakan. Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang spesifik pada saat ini, dan pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang, yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi dengan kegiatan yang lain untuk mengubah perilaku kerja.⁹ Proses ini selanjutnya juga berpengaruh dalam menyikapi perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja, meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktifitas dan menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada.

Dewasa ini permasalahan semakin beragam, seperti yang dialami oleh Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga dalam hal meningkatkan kinerja karyawannya dihadapkan dengan permasalahan tentang kebutuhan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karyawan dalam hal penanganan medis maupun non

⁹ Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Grasindo, 2009), hlm. 168.

medis yang setiap saat *update*, dan ditambah dengan proses yang kurang terkonsep dengan baik, sehingga dalam program pelatihan dan pengembangan menjadi kurang efektif pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini yang menjadikan lembaga dituntut untuk bisa menciptakan karyawan yang memiliki kinerja yang memuaskan, sehingga disini kinerja karyawan bisa dikelola dengan baik dengan menerapkan fungsi manajemen kinerja sesuai dengan masa modern pada saat ini, karena pada intinya penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan kinerja terletak pada kemampuan mengelola proses dari setiap kegiatan yang dilakukan setelah dilakukannya evaluasi terhadap kebutuhan, dengan kata lain penerapan aspek-aspek pengelolaan dalam meningkatkan kinerja karyawan ini sangat mutlak diperlukan.

Proses meningkatkan kinerja karyawan dapat berjalan sesuai sasaran maka lembaga perlu dapat mengetahui strategi apa yang perlu diterapkan. Strategi diartikan sebagai keputusan dan tindakan untuk mencapai tujuan perusahaan pada setiap level organisasi.¹⁰ Strategi meningkatkan kinerja adalah satu cara yang dilakukan oleh lembaga yang dilakukan guna meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri, agar dapat berkontribusi terhadap tercapainya tujuan lembaga. Untuk mencapainya maka lembaga perlu memberikan arahan kepada karyawan guna dapat meningkatkan kinerja yaitu salah satu caranya

¹⁰ AB Susanto, *Manajemen Strategik Komprehensif*, (Jakarta: Erlangga, 2014), hlm. 2.

dengan mengadakan pelatihan dan pengembangan karena itu juga salah satu cara yang efektif untuk dilakukan guna menghadapi tantangan yang umum dihadapi oleh setiap lembaga khususnya dalam hal meningkatkan kinerja karyawan, paling tidak dalam pelaksanaannya didasari beberapa tahapan, antaranya menentukan kebutuhan yang spesifik, tetapkan tujuan yang speifik, pilih metode dan sistem penyampaiaan, implementasikan program dan evaluasi program.¹¹ Tahapan tersebut sangatlah penting dalam proses kegiatan pelatihan dan pengembangan maka perlulah setiap lembaga untuk mengaplikasikannya dalam setiap melakukan program pelatihan dan pengembangan.

Oleh karenanya Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sesuai dengan visi “Menjadi unit pelayanan kesehatan yang unggul dan terkemuka dalam menyelenggarakan kesehatan terintegratif dan koperhensif bagi civitas akademika dan masyarakat umum”, dengan diadakannya pelatihan dan pengembangan terhadap karyawan, akan memberikan dampak positif terhadap lembaga khususnya kinerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas aktifitas suatu lembaga harus memiliki manajemen yang baik terutama strategi yang dilakukan suatu lembaga dalam meningkatkan kinerja karyawan, maka peneliti mengadakan penelitian dan kajian serta membahasnya

¹¹ R. Wayne Mondy, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, hlm. 214.

lebih teliti untuk menjelaskan proses meningkatkan kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan. Berdasar latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan kajian tentang strategi meningkatkan kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan di Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta pada periode 2015-2016.

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi meningkatkan kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan di Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi meningkatkan kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan di Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

E. Kegunaan Penelitian

- a. Teoritis, diharapkan bermanfaat untuk menambah pengetahuan mengenai manajemen pelatihan dan pengembangan khususnya jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) terutama dalam lingkup strategi pelatihan dan pengembangan kinerja karyawan.
- b. Praktis, diharapkan dapat menambah pengetahuan untuk meningkatkan kemajuan dan sumbangan pemikiran bagi Poliklinik

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dan organisasi-organisasi sejenis pada umumnya.

F. Tinjauan Pustaka

Penelitian yang dilakukan membutuhkan dukungan dari penelitian sebelumnya, untuk itu peneliti melakukan tinjauan terhadap pustaka yang ada dan berkaitan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan. Penelitian yang diantaranya:

Skripsi karya Yoni Andrianti mengangkat judul “*Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di Panti Asuhan Yatim Putri Khoirunnisa Kuton Tegaltirto Berbah Sleman*”, penelitian ini membahas tentang program-program pengembangan sumber daya manusia melalui, pendidikan, pelatihan, penilaian program pengembangan sumber daya manusia yang ada di Panti Asuhan Yatim Putri Khoirunnisa Sleman Yogyakarta.¹² Melihat dari kajian teori dan subjek penelitian yang digunakan pada skripsi karya Yoni Andrianti jelas terdapat perbedaan dengan kajian teori dan subjek yang ada pada penelitian ini, walaupun secara umum sama yaitu dalam hal pengembangan namun penelitian ini terfokus pada meningkatkan kinerja karyawan Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga..

¹² Yoni Andriyanti, “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di Panti Asuhan Yatim Putri Khoirunnisa Kuton Tegaltirto Berbah Sleman”. *Skripsi*, (Yogyakarta : Jurusan Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga, 2011), hlm. 19.

Jurnal oleh Lutfia Dipang dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado, Sulawesi Utara dilakukan pada tahun 2013 dengan judul “*Pembangunan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT.Hasjrat Abadi Manado*”. Penelitian ini membahas tentang faktor yang paling besar dalam meningkatkan kinerja karyawannya berupa penilaian saat perekrutan, pemberian bonus-bonus bagi karyawan berprestasi serta penilaian akhir untuk jenjang karir bagi setiap karyawan yang memiliki peningkatan dalam kinerjanya.¹³ Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, persamaan penelitian ini adalah sama-sama meneliti mengenai pengembangan sumber daya manusia sebagai faktor mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan yang membedakannya yaitu objek penelitian.

Skripsi Junaidi Siregar tahun 2006 yang berjudul “*Manajemen Sumber Daya Manusia pada BMT Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta*”, hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia dengan penerapan fungsi-fungsi manajemen meliputi rekrutmen, seleksi dan penempatan dan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, pemberian kompensasi dan

¹³ Lutfia Dipang, “Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Hasjrat Abadi Manado”. *Jurnal Emba*, Vol 1:3 (September: 2013), hlm. 1036-1087.

keselamatan kerja.¹⁴ Skripsi karya Junaidi Siregar ini lebih terfokus terhadap pengelolaan sumber daya manusia melalui penerapan fungsi-fungsi manajemen meliputi recruitmen, seleksi, penempatan, pelatihan dan pengembangan dalam proses meningkatkan skill karyawannya, berbeda dengan penelitian ini hanya terfokus pada meningkatkan kinerja pada program pelatihan dan pengembangan saja.

Penelitian di atas yang membedakan dengan penelitian ini adalah objek yang menjadi fokus penelitian yaitu strategi meningkatkan kinerja terkhusus pada pelatihan dan pengembangan, secara garis besar ada kesamaan yang terfokus pada hal meningkatkan kinerja sumber daya manusia, namun dalam penelitian ini terfokus pada pelatihan dan pengembangan, sedangkan dari sisi subyek penelitian juga berbeda yaitu karyawan, sehingga peneliti tertarik melakukan penelitian mengenai pelatihan dan pengembangan karyawan Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta 2015-2016.

G. Kerangka Teori

1. Strategi Meningkatkan Kinerja

Menurut Chandler sebagaimana dikutip oleh Husain Umar mengatakan bahwa strategi yaitu alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang,

¹⁴ Junaidi Siregar “Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) pada BMT Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta”. *Skripsi*, (Yogyakarta : Manajemen Dakwah UIN Sunan Klijaga, 2006), hlm. 77.

program tindak lanjutserta priorutas alokasi sumber daya.¹⁵

Selanjutnya menurut Stephanie K. Marrus dalam kutipan Husein Umar mengatakan bahwa strategi adalah suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.¹⁶

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa strategi yang disusun oleh para pemimpin puncak dengan penerapan serangkaian tindakan dan alokasi sumber daya yang penting, dengan maksud untuk mencapai sasaran organisasi.

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹⁷

a. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam Anwar Prabu

¹⁵ Husein Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategik*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), hlm. 16.

¹⁶ *Ibid.*, hlm. 16.

¹⁷ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, (Bandung: PT. Remaja Rosadakarya. 2005), hlm. 67.

Mangkunegara, yang merumuskan:¹⁸

1) *Human Performance* = *Ability* + *Motivation*

2) *Motivation* = *Attitude* + *Situation*

3) *Ability* = *Knowledge* + *Skill*

b. Sasaran Kinerja

Sasaran kinerja dapat ditetapkan sebagai berikut, pimpinan unit yang bersangkutan dengan kesempatan bawahannya yaitu para pimpinan sub-unit, menyatakan bahwa sasaran yang harus mereka capai dalam kurun waktu tahun ini misalnya adalah sasaran bersama dan menjadi sasaran-sasaran kecil bagi tiap bagian dari unit tersebut.¹⁹

Sasaran kinerja adalah kinerja karyawan, sehingga diperoleh informasi yang akurat tentang kinerja tersebut, apakah memuaskan atau tidak. Unit-unit di tingkat bawah mungkin telah menjadi sasaran yang mereka tetapkan, dan sebaliknya mereka yang ada di puncak mungkin belum memenuhi sasaran.

Pencapaian produktivitas tenaga kerja yang sesuai yang diinginkan perusahaan atau instansi harus didukung oleh kegiatan- kegiatan departemen personalia. Kegiatan-kegiatan

¹⁸ *Ibid.*, 67

¹⁹ Akhmad S. Rucky, *Sistem Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. 2002), hlm. 149.

tersebut adalah sebagai berikut:²⁰

1) Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*)

Pengadaan tenaga kerja adalah usaha untuk memperoleh jenis dan jumlah yang tepat dari personalia yang diperlukan untuk menyelesaikan sasaran organisasi. Hal-hal yang dilakukan dalam kaitan ini adalah perencanaan SDM, perekrutan, seleksi karyawan, dan penempatan karyawan.

2) Pengembangan Karyawan (*Development*)

Pengembangan merupakan peningkatan ketrampilan melalui pelatihan yang perlu untuk prestasi kerja yang tepat. Kegiatan ini sangat penting mengingat banyaknya perubahan-perubahan teknologi, reorganisasi pekerjaan, tugas manajemen yang semakin rumit dan makin kompleksnya tugas-tugas manajer.

3) Kompensasi/Pemberian Balas Jasa (*Compensation*)

Kompensasi adalah salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang sangat penting. Fungsi ini dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai dan layak kepada personalia untuk sumbangan mereka kepada tujuan organisasi. Balas jasa tersebut dilakukan secara langsung

²⁰ Edwin B. Flippo, *Manajemen Peronalia*, terj. Alfonsus Sirait (Jakarta: Erlangga, 2010), hlm. 7.

atau tidak langsung yang bersifat finansial maupun non finansial. Pemberian balas jasa yang tidak langsung dan non finansial misalnya tunjangan dan pelayanan pada karyawan.

4) Pengintegrasian Karyawan (*Integration*)

Pengintegrasian karyawan merupakan usaha untuk menghasilkan suatu rekonsiliasi (kecocokan) yang layak atas kepentingan-kepentingan perorangan (individu), masyarakat dan organisasi.

5) Pemeliharaan Karyawan (*Maintenance*)

Pemeliharaan karyawan merupakan usaha untuk mengabdikan angkatan kerja yang mempunyai kemauan dan kemampuan untuk bekerja. Terpeliharanya kemauan bekerja sangat dipengaruhi komunikasi dalam organisasi berupa pemeliharaan kondisi fisik dari karyawan seperti kesehatan dan keamanan, pemeliharaan sikap yang menyenangkan seperti mengadakan program-program pelayanan kepada karyawan.

6) Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*)

Pemutusan hubungan kerja merupakan suatu masalah yang sangat sulit, tidak hanya bagi karyawan tetapi juga bagi perusahaan dan serikat buruh. Perusahaan pada umumnya ingin mengambil keuntungan dari

pemutusan hubungan kerja dengan mempertahankan para karyawan yang paling mampu dan membiarkan pergi para karyawan yang kurang mampu.

c. Tujuan-Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan pokok sistem penilaian kinerja adalah menghasilkan informasi yang akurat dan sah tentang perilaku dan kinerja anggota-anggota organisasi. Semakin akurat dan sah informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja, semakin besar potensi nilainya bagi organisasi. Tujuan-tujuan khusus tersebut dapat digolongkan menjadi dua bagian besar:²¹

1) Tujuan Evaluasi

- a) Penilaian kinerja dan telaah gaji
- b) Penilaian kinerja dan kesempatan promosi

2) Tujuan Pengembangan

- a) Mengukuhkan dan menopang kinerja
- b) Meningkatkan kinerja
- c) Menentukan tujuan-tujuan progresi karier
- d) Menentukan kebutuhan-kebutuhan pelatihan

²¹ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIE YKPN. 1997), hlm. 423.

2. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan Pengembangan (*Training and Development*) adalah jantung dari upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan kinerja organisasi.²² Suatu kegiatan yang sudah tersusun yang dilakukan guna menambah pengetahuan dan ketrampilan untuk meningkatkan kinerja karyawan saat ini, sedangkan pengembangan dilakukan bertujuan untuk mempersiapkan karyawan berorientasi jangka panjang dan mempersiapkan para karyawan untuk tetap sejalan dengan perubahan dan pertumbuhan organisasi. Aktivitas-aktivitas pelatihan dan pengembangan memiliki potensi menyelaraskan pada karyawan dengan strategi-strategi perusahaan mereka.²³

Pelatihan adalah aktivitas-aktivitas yang dirancang untuk memberikan para pembelajar pengetahuan dan ketrampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini. Sedangkan pengembangan merupakan pembelajaran yang melampaui pekerjaan saat ini dan memiliki fokus lebih jangka panjang.²⁴

Latihan adalah proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur prosedur yang sistematis dan terorganisir,

²² R. Wayne Mondy, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*", hlm. 210.

²³ *Ibid.*, hlm. 211.

²⁴ *Ibid.*, hlm. 210.

sehingga karyawan oprasioal belajar pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian untuk tujuan tertentu. Sedangkan pengembangan mengacu pada masalah staf dan personel adalah suatu proses pendidikan jangka panjang panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan teorganisasi dengan mana manajer belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum.²⁵

Pelatihan adalah untuk peningkatan kemampuan melaksanakan tugas sekarang, sedangkan pengembangan menekankan peningkatan kemampuan melaksanakan tugas baru di masa depan.²⁶

a. Tujuan dan Manfaat Pelatihan dan Pengembangan

Adapun tujuan latihan dan pengembangan menurut Henry Simamora dalam Ambar T Sulistiyani dan Rosidah yaitu:²⁷

- 1) Memperbaiki kinerja.
- 2) Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.
- 3) Mengurangi waktu belajar karyawan baru supaya

²⁵ Malayu Hasibuan, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, hlm. 70.

²⁶ Sondang P Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm. 183.

²⁷ Ambar T. Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu. 2003), hlm. 174.

menjadi kompeten dalam karyawan.

- 4) Membantu memecahkan persoalan operasional.
- 5) Mempersiapkan karyawan baru untuk promosi.
- 6) Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi.
- 7) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi.
- 8) Untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan.

manfaat latihan dan pengembangan, yaitu:²⁸

- 1) Meningkatkan kualitas dan produktivitas.
- 2) Menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
- 3) Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia

3. Teknik-Teknik Pelatihan dan Pengembangan

Program pelatihan dan pengembangan dalam pelaksanaannya mempunyai tiga tahap seperti yang dikemukakan oleh Barnardin dan Russell dalam Ambar T. Sulistiyani dan Rosidah yaitu *pertama* penilaian kebutuhan latihan dan pengembangan, *kedua* pengembangan program latihan dan pengembangan, *ketiga* Evaluasi Program Pelatihan Dan Pengembangan.²⁹

a. Penilaian Kebutuhan Latihan Dan Pengembangan

²⁸ *Ibid.*, hlm. 177.

²⁹ *Ibid.*, hlm. 178.

Penilaian kebutuhan latihan (*need assesment*), tujuannya adalah mengumpulkan informasi untuk menentukan dibutuhkan atau tidaknya program latihan. Keputusan menyelenggarakan latihan harus berdasar pada data yang telah dihimpun dengan melakukan suatu penilaian kebutuhan-kebutuhan. Penilaian kebutuhan adalah mendiagnosis masalah-masalah saat ini dan tantangan-tantangan di masa yang akan dihadapi. Organisasi yang tidak melakukan penilaian kebutuhan kemungkinan akan banyak melakukan kesalahan dan gagal menyelenggarakan programnya.

Tiga taraf penilaian kebutuhan akan latihan dan pengembangan, yaitu:

1) Kebutuhan Dalam Taraf Organisasi (*Organizational Needs*)

Dalam taraf ini pengungkapan kebutuhan akan latihan (*identification of training needs*) akan menyoroti tempat atau organisasi yang sangat membutuhkan latihan dengan analisis organisasi sehingga dalam analisis organisasi harus terjawab pertanyaan-pertanyaan pokok, dimana latihan sangat diperlukan.

2) Kebutuhan Pada Level Jabatan (*Occupational Needs*)

Untuk mengungkapkan pada taraf ini digunakan analisis pekerjaan atau analisis jabatan. Dalam analisis jabatan ini harus dijawab kecakapan, pengetahuan atau sikap apa yang

dibutuhkan untuk menduduki suatu jabatan tertentu sehingga dapat dijalankan berbagai pekerjaan atau tugas dalam jabatan atau *job specification*.

3) Kebutuhan Pada Taraf Perorangan (*Individual Needs*)

Untuk mengungkapkan kebutuhan dan latihan pada taraf ini digunakan analisis yang disebut *assesment* atau spesifikasi secara perorangan.

b. Pengembangan Program Latihan dan Pengembangan

Pengembangan program latihan (*development*), bertujuan untuk merancang lingkungan latihan dan metode-metode latihan yang dibutuhkan guna mencapai tujuan latihan, ada dua metode latihan dan pengembangan.³⁰

1) Latihan (*Training*)

Latihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan seorang karyawan dengan cara meningkatkan kemampuan dan ketrampilan karyawan dalam menjalankan suatu pekerjaan.

2) Pendidikan (*Education*)

Pendidikan adalah latihan untuk memperbaiki latihan seorang karyawan tentang pengetahuan umum dan pengetahuan ekonomi pada umumnya, termasuk peningkatan

³⁰ Murti Sumarni dan John Soeprihanto, *Pengantar Bisnis*, (Yogyakarta: Liberty.2000), hlm. 374.

penguasaan teori dan ketrampilan mengambil keputusan dalam menghadapi persoalan-persoalan organisasi perusahaan.

Prinsip-prinsip yang digunakan sebagai pedoman dalam melatih karyawan agar latihan dan pengembangan dapat berjalan dengan baik:³¹

- a. Adanya dorongan atau motivasi yang jelas bagi peserta latihan(*trainee*).
- b. Adanya laporan kemajuan (*progress report*).
- c. Adanya ganjaran atau pujian (*reinforcement*).
- d. Adanya partisipasi aktif dari para peserta latihan (*active participation*).
- e. Diusahakan metode latihan yang sesuai.

Program-program latihan dan pengembangan dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja, mengurangi absensi dan perputaran, serta memperbaiki kepuasan kerja. Ada dua kategori pokok program latihan dan pengembangan, yaitu:³²

- a. Metode Praktis (*On The Job Training*)

Teknik-teknik *on the job training* merupakan metode latihan yang paling banyak digunakan. Latihan dengan menggunakan metode ini dilakukan di tempat kerja. Karyawan dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervisi

³¹ Ambar T. Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 56.

³² *Ibid.*, hlm. 60.

langsung seorang pelatih yang berpengalaman. Metode latihan ini sangat ekonomis, karena tidak perlu membiayai para *trainers* dan *trainee*, tidak perlu menyediakan peralatan dan ruang khusus. Ada beberapa metode pelatihan *on the job training*, yaitu:

1) Pembekalan (*Coaching*)

Coaching adalah bentuk pelatihan dan pengembangan yang dilakukan di tempat kerja oleh atasan dengan membimbing petugas melakukan pekerjaan secara informal dan biasanya tidak terencana, misalnya bagaimana melakukan pekerjaan, bagaimana memecahkan masalah.

2) Rotasi Jabatan (*Job Rotation*)

Job rotation adalah program yang direncanakan secara formal dengan cara menugaskan karyawan pada beberapa pekerjaan yang berbeda dalam bagian yang berbeda dengan organisasi untuk menambah pengetahuan mengenai pekerjaan dalam organisasi.

3) Latihan Instruksi Jabatan (*Job Instruction Training*)

Job instruction training adalah pelatihan dimana ditentukan seseorang bertinadakan sebagai pelatih untuk menginstruksikan bagaimana melakukan pekerjaan tertentu dalam proses kerja.

4) Magang (*Apprenticeship*)

Apprenticeship adalah pelatihan yang mengkombinasikan antara pelajaran di kelas dengan praktek di lapangan, yaitu setelah sejumlah teori diberikan kepada peserta, peserta dibawa praktek ke lapangan.

5) Penugasan Sementara

Penempatan karyawan pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu tertentu yang ditetapkan. Karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah-masalah organisasional yang nyata.

b. Teknik-Teknik Presentasi Informasi dan Metode-Metode Simulasi(*Off The Job Training*)

Pendidikan atau pelatihan dengan menggunakan metode ini berarti karyawan sebagai peserta diklat ke luar sementara dari kegiatan atau pekerjaannya. Kemudian mengikuti pendidikan atau pelatihan, dengan menggunakan teknik-teknik belajar mengajar seperti lazimnya. Pada umumnya metode ini mempunyai dua macam teknik, yaitu:

1) Teknik Presentasi Informasi

Yang dimaksud dengan teknik ini adalah menyajikan informasi, yang tujuannya

mengintroduksi pengetahuan, sikap dan ketrampilan baru kepada para peserta. Harapan akhir dari proses pengetahuan, sikap, dan ketrampilan peserta diadopsi oleh peserta diklat di dalam pekerjaannya nanti. Yang termasuk ke dalam teknik ini, antara lain:³³

a) Kuliah

Ini merupakan suatu metode tradisional dengan kemampuan penyampaian informasi dimana peserta diasumsikan sebagai pihak yang pasif.

b) Metode Komperensi

Metode ini analog dengan bentuk kelas seminar di perguruan tinggi, sebagai pengganti mata kuliah. Tujuannya adalah untuk mengembangkan kecakapan dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

2) Teknik Simulasi

Simulasi adalah suatu penentuan karakteristik atau perilaku tertentu dari dunia riil sedemikian rupa, para peserta dapat merealisasikan seperti keadaan sebenarnya.

Metode ini mencakup:

³³ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE. 2000), hlm. 115.

a) Simulator Alat-Alat

Misalnya simulasi alat-alat suntik bagi pendidikan kedokteran atau perawat, simulasi sumur bagi pendidikan sanitasi dan sebagainya.

b) Studi Kasus (*Case Study*)

Di mana para peserta diklat diberikan suatu kasus, kemudian dipelajari dan didiskusikan antara para peserta diklat. Metode ini sangat cocok untuk para peserta, manajer, atau administrator, yang akan mengembangkan ketrampilan dan memecahkan masalah-masalah.

c) Permainan Peranan (*Role Playing*)

Dalam cara ini peserta diminta untuk memainkan (berperan), bagian-bagian dari berbagai karakter (watak) dalam kasus. Para peserta diminta untuk membayangkan diri sendiri tentang tindakan (peranan) tertentu yang diciptakan bagi mereka oleh pelatih. Peserta harus mengambil alih peranan dan sikap-sikap dari orang-orang yang ditokohkan itu.

d) Teknik di Dalam Keranjang (*In Basket*)

Metode ini dilakukan dengan memberi bermacam-macam persoalan kepada para peserta

latihan. Dengan kata lain peserta latihan diberi suatu basket atau keranjang yang penuh dengan bermacam-macam persoalan yang harus di atasi. Kemudian peserta latihan diminta untuk memecahkan masalah-masalah tersebut sesuai dengan teori dan pangalaman yang dimulai dari perencanaan sampai dengan evaluasinya.

Dalam pemilihan teknik tertentu untuk digunakan pada program latihan dan pengembangan, ada beberapa *trade-offs*. Ini berarti tidak ada satu teknik yang selalu paling baik dan hal tergantung pada sejauh mana suatu teknik yang dipilih itu memenuhi faktor-faktor berikut ini: ³⁴

- a. Efektivitas biaya
 - b. Isi program yang dikehendaki
 - c. Kelayakan fasilitas-fasilitas
 - d. Preferensi dan kemampuan peserta
 - e. Preferensi dan kemampuan pelatih
 - f. Prinsip-prinsip belajar
- c. Evaluasi Program Pelatihan Dan Pengembangan

Implementasi program latihan dan pengembangan berfungsi sebagai proses transformasi. Para karyawan yang tidak terlatih diubah menjadi karyawan-karyawan yang berkemampuan, sehingga dapat

³⁴ Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: BPFE. 1994), hlm. 58.

diberikan tanggung jawab lebih besar. Untuk menilai program-program tersebut, bagian SDM mengevaluasi kegiatan-kegiatan latihan dan pengembangan apakah sudah mencapai hasil yang diinginkan atau tidak. Goldstei dan Buxton dalam Anwar Prabu Mangkunegara berpendapat bahwa evaluasi pelatihan dapat didasarkan pada kriteria (pedoman dari ukuran kesuksesan), dan rancangan percobaan.³⁵ Adapun evaluasi pelatihan dapat didasarkan pada:

1) Kriteria dalam Evaluasi Pelatihan

Ada empat kriteria yang dapat digunakan sebagai pedoman dari ukuran kesuksesan pelatihan, yaitu:

a) Kriteria Pendapat

Kriteria ini didasarkan pada bagaimana pendapat peserta latihan 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 ketrampilan yang mengukur *skill*, dan kemampuan peserta.

³⁵ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2005), hlm. 59.

c) Kriteria Perilaku

Kriteria perilaku dapat diperoleh dengan menggunakan tes ketrampilan kerja.

d) Kriteria Hasil

Kriteria hasil dapat dihubungkan dengan hasil yang diperoleh seperti menekan *turnover*, berkurangnya tingkat absen, meningkatkan produktivitas, meningkatnya penjualan.

2) Rancangan Percobaan Dalam Evaluasi Pelatihan

Mengevaluasi pelatihan dapat dilakukan dengan membuat rancangan percobaan. Peserta diberikan tes sebelum pelatihan (*pretest*), dan kemudian setelah pelatihan diberikan kembali tes penempatan (*posttest*).

H. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Secara umum metode penelitian diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.³⁶ Penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang dilakukan untuk melakukan pengamatan dan mencari data pada suatu lingkungan tertentu.

³⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2007), hlm. 3.

Penelitian ini akan dilakukan di Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif.³⁷

2. Langkah-langkah penelitian

Langkah-langkah penelitian ini adalah sebagai berikut:³⁸

a. Tahap pra lapangan

Tahapan ini peneliti melakukan survey terlebih dahulu berupa penjajakan lapangan tentang latar penelitian, mencari data tentang hal-hal yang berkaitan dengan topik penelitian sampai perizinan yang harus dipenuhi.

b. Tahap kerja lapangan

Peneliti memasuki dan memahami lapangan yang bertujuan untuk mengumpulkan data dilapangan.

c. Tahap analisis data

Peneliti melakukan serangkaian analisis data kualitatif dengan melakukan analisis berdasarkan rumusan data teori dalam usaha membahas permasalahan yang ada untuk menarik kesimpulan.

3. Subyek dan Objek Penelitian

- a. Subyek penelitian identik dengan data primer yang didapat dari informan yang memberikan keterangan kepada peneliti.

³⁷ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kualitatif-Kualitatif R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm 8.

³⁸ Lexy J. Meleong, *Metodologi Penelitian Kuantitatif edisi revisi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 127.

Informan yang dimaksud meliputi; Kepala Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, penanggung jawab bagian SDM, dan karyawan Poliklinik UIN Sunan Klijaga Yogyakarta untuk digali informasinya terkait dengan meningkatkan kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan di Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

- b. Obyek Penelitian identik dengan data sekunder yang menjadi titik fokus penelitian adalah strategi meningkatkan kinerja dalam meningkatkan kinerja karyawan di Poliklinik UIN Sunan Klijaga Yogyakarta pada tahun 2015-2016.

4. Metode Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data melalui pengamatan langsung dan pencatatan dengan sistematis fenomena yang diselidiki dan dilakukan secara langsung maupun tidak langsung.³⁹ Dalam penelitian di sini peneliti datang dan megamati langsung kegiatan proses dari pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang sudah lakukan di Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

³⁹ Sutrisno Hadi, *Metode Penelitian Research II*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1987), hlm. 206.

b. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dua orang yang pihak satu sebagai pewawancara dan pihak kedua sebagai narasumber untuk mencari informasi yang diinginkan oleh pewawancara. Media yang digunakan dalam membantu proses wawancara disini adalah kamera digital, handphone, dan buku catatan, disini peneliti menjadi pewawancara dan narasumber adalah pimpinan, dan karyawan. Di sini peneliti menggunakan proses wawancara secara terstruktur, maksudnya pewawancara menetapkan sendiri masalah dan masalah-masalah yang akan diajukan.⁴⁰ *Key informan* disini adalah Kepala Poliklinik, dan beberapa karyawan Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu teknik pengumpulan data yang diperoleh dari benda-benda tertulis seperti buku, notulensi, makalah, peraturan buletin dan sebagainya.⁴¹

⁴⁰ Lexy J. Meleong, *Metodologi Penelitian Kuantitatif edisi revisi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 6.

⁴¹ Suharsini Arikunto, *Metode Penelitian (Suatu Pendekatan dan Praktek)*, (Jakarta : Rineka Cipta.1991), hlm. 231.

d. Penelusuran data *online*

Penelusuran tata cara melakukan penelusuran data melalui media online seperti internet atau media jaringan lainnya yang menyediakan fasilitas *online*. Sehingga memungkinkan peneliti dapat memanfaatkan data informasi berupa data informasi teori, secepat atau semudah mungkin dan dapat di pertanggung jawabkan secara akademis.⁴²

5. Metode Analisis Data

Metode analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat di informasikan kepada orang lain.⁴³ Dalam penelitaian kualitatif ini menggunakan metode analisis data secara induktif, yaitu perumusan interpretasi dengan cara bertolak dari data atau informasi yang bersifat khusus /faktor yang bersifat individual untuk menuju kepada suatu kesimpulan yang bersifat umum.⁴⁴ Dengan demikian secara sistematis langkah-langkah analisis tersebut sebagai berikut:

⁴² Bungin Burhan, *Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2007), hlm. 87.

⁴³ Sugiyono, "*Metode Penelitian Pedidikan*", hlm. 334.

⁴⁴ Hadari Nawawi dan Mini Martini, *Penelitian Terapan*, (Yogyakarta: UGM Press, 1996), hlm. 201.

- a. Mengumpulkan data dari proses observasi, wawancara, dokumentasi dan penelusuran data *online*.
- b. Menyusun seluruh data yang diperoleh sesuai dengan urutan pembahasan yang telah direncanakan sebelumnya.
- c. Melakukan interpretasi terhadap data yang sudah disusun untuk menjawab rumusan masalah sebagai hasil kesimpulan.

6. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

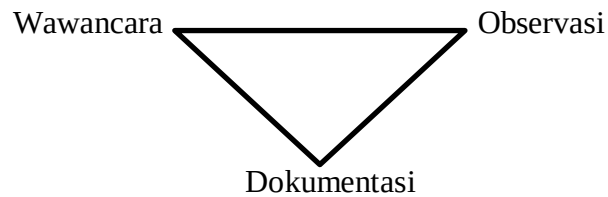
Cara untuk menguji keabsahan data yang ada, maka peneliti menggunakan triangulasi sebagai alat untuk mengecek kebenaran data. Triangulasi adalah pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu.⁴⁵ Jenis Triangulasi terdiri dari Triangulasi data (atau bisa disebut triangulasi sumber) yaitu dengan mencari data dari sumber yang beragam yang masih terkait atau sama lain.⁴⁶

Peneliti melakukan pengecekan dengan menggunakan triangulasi sumber data triangulasi metode. Hal ini bertujuan untuk memperoleh data yang valid dan dapat dipertanggung jawabkan, pengecekan data dengan triangulasi metode diperoleh dari metode wawancara, observasi dan dokumentasi yang akan dibandingkan hasilnya.

⁴⁵ Djaman Satori dan Aan Komarian, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 170.

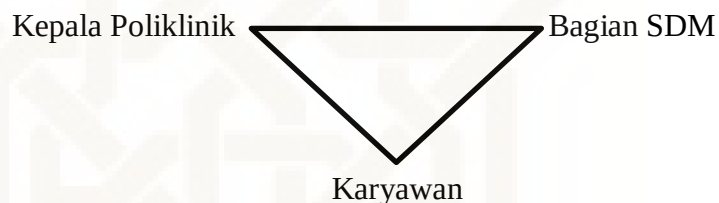
⁴⁶ *Ibid.*, hlm. 170.

Gambar 1 .a Triangulasi Metode Pengumpulan Data



Triangulasi dengan sumber data dilakukan dengan pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data, melalui metode yang sama. Hal ini peneliti mengecek derajat kepercayaan beberapa sumber dengan hasil informan yang berbeda-beda.

Gambar 1 .b Triangulasi sumber data



I. Sistematika Pembahasan

Gambaran umum dari skripsi ini, maka peneliti akan memberikan sistematika pembahasannya sebagai berikut :

Bab 1 pendahuluan bab ini berisi penegasan judul, latar belakang masalah sekaligus meliputigambaran secara umum tentang strategi pengembangan sumber daya manusia di Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, tujuan penelitian, kerangka teori, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab 2 berisi gambaran umum Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga yang meliputi sejarah berdirinya, visi dan misi, struktur

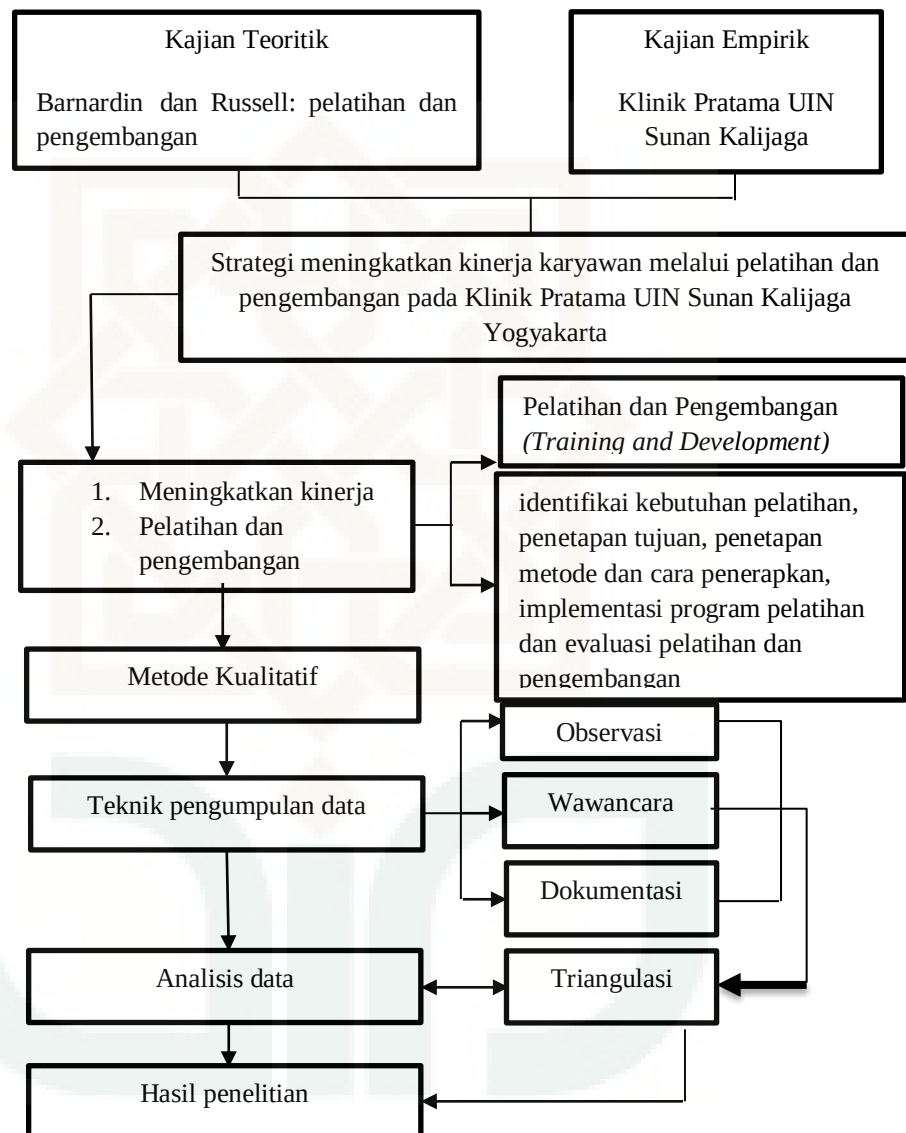
organisasi, *job discription* dan pelayanan yang ada di Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga.

Bab 3 berisi tentang bagaimana program meningkatkan kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan pada Klinik Pratama UIN Sunan Klijaga yang meliputi penentuan kebutuhan, penetapan tujuan, penetapan metode dan sistem penyampaiaan, implementasi program dan evaluasi program dalam meningkatkan kinerja karyawan di Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga.

Bab 4 penutup bab ini merupakan akhir dari pembahasan skripsi ini yang terdiri dari kesimpulan dan saran-saran, dan kata penutup. Pada bagian akhir skripsi ini dicantumkan pula daftar pustaka, lampiran-lampiran.

J. Alur skema penelitian

Gambar 1.c
Alur Proses Penelitian



BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka peneliti menyimpulkan bahwa Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan dan Pengembangan di Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga Tahun 2015-2016 sebagai berikut.

Strategi yang sudah dilakukan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui beberapa metode antara lain, *inclass* maupun *outclass training*. Sehingga dengan meningkatkan kinerja karyawan kedepannya lembaga akan terbantu dalam mewujudkan visinya yaitu menjadi perusahaan yang unggul dan terkemuka dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan terpadu (*one stop service*) dan komprehensif bagi *civitas akademika* dan masyarakat umum.

Berdasarkan hasil pengamatan, wawancara dan dokumentasi yang telah dilakukan oleh peneliti di lapangan, kemudain dianalisis dan dicocokkan antara fakta yang terjadi dilapangan dengan teori yang dipakai peneliti mengenai tahapan dalam pelatihan dan pengembangan yang bertujuan dalam meningkatkan kinerja karyawan, secara keseluruhan Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan pelatihan dan pengembangan sudah dilakukan, namun masih ditemukan

berbagai kekurangan di dalamnya. Mulai dari tahap perencanaan sampai evaluasi dalam pelaksanaannya, sehingga ada beberapa hal yang kiranya dapat diperhatikan oleh lembaga yang akan disampaikan oleh peneliti pada saran.

B. Saran

1. Peneliti melihat Klinik Pratama belum memiliki bagian yang secara khusus menangani Sumber Daya Manusia (SDM) di dalam struktur lembaganya, sehingga dalam proses pelatihan dan pengembangan belum terkelola dengan baik, maka perlu adanya salah satu bagian di dalam struktur lembaga yang menangani SDM sehingga dalam pelaksanaan proses pelatihan mulai dari perencanaan sampai evaluasi dapat terkelola dengan baik.
2. Pada tahapan menentukan kebutuhan pelatihan masih sering kali berdasar pada kebutuhan saat itu juga dan segera, sehingga hal ini menjadikan dalam menentukan tahapan selanjutnya tergesa-gesa dan tidak sesuai dengan harapan. Sebaiknya dalam menentukan kebutuhan dilakukan dengan teliti dan cermat agar nantinya proses pelatihan dan pengembangan sesuai dengan kebutuhan.
3. Kepada peneliti selanjutnya, diharapkan untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang meningkatkan kinerja karyawan terutama melalui pelatihan dan pengembangan dilembaga-lembaga yang sekiranya dari lembaga yang masih berkembang agar nantinya juga bermanfaat terhadap lembaga.

DAFTAR PUSTAKA

A. Rujukan Kitab Suci

Al-Qur'an dan Terjemahannya, Jakarta, CV. Darus Sunnah, Diterjemahkan oleh Yayasan Penyelenggara Al-Qur'an, 2002.

B. Rujukan dari Buku

Arikunto, Suharsini, *Metode Penelitian (Suatu Pendekatan dan Praktek)*, Jakarta : Rineka Cipta.1991.

Burhan, Bungin, *Penelitian Kualitatif*, Jakarta : Kencana Prenada Media, 2007.

Dokumentasi file Klinik Pratama UIN SUKA, *Nama dan Uraian Jabatan pada Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.*

Dokumentasi file Klinik Pratama UIN SUKA, *Nama dan Uraian Jabatan pada Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.*

Dokumentasi Klinik Pratama UIN SUKA, *Company Profile UIN SUKA Health Center.*

Flippo, Edwin B, *Manajemen Peronalia*, terj. Alfonsus Sirait, Jakarta: Erlangga, tt.

Hadi, Sutrisno, *Metode Penelitian Research II*, Yogyakarta: Andi Offset, 1987.

Hani Handoko, T, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE. 2000.

- Martoyo, Susilo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE. 1994.
- Melong Lexy, J, *Metodologi Penelitian Kuantitatif edisi revisi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.
- Melong Lexy, J, *Metodologi Penelitian Kuantitatif edisi revisi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.
- Nawawi, Hadari dan Mini Minimartini, *Penelitian Terapan*, Yogyakarta: UGM Press, 1996.
- P Siagian, Sondang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Pawito, *Penelitian Komunikasi Kualitatif*, Yogyakarta: LKIS, 2007.
- Prabu Mangkunegara, A, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE. 1994.
- Prabu Mangkunegara, AA, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Remaja Rodakarya, 2000.
- Prabu Mangkunegara, Anwar, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosadakarya, 2005.
- Rivai, Viethzal, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, Jakarta: Rajawali Pers, 2010.
- Rucki, Akhmad S, *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002.
- S, Khun Thomas, *Peran Paradigma Dalam Revolusi Sains*, terj. Tjun Surjaman, Bandung: Remaja Rosadakarya, tt.

Satori, Djaman dan Aan Komarian, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2009.

Simamora, Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN, 1997.

Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*”, Bandung: Alfabeta, 2007.

Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kualitatif-Kualitatif R&D*, Bandung: Alfabeta, 2008.

Sulistiyani Ambar, T dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu. 2003.

Sumarni, Murti dan John Soeprihanto, *Pengantar Bisnis*, Yogyakarta: Liberty.2000.

Susanto, AB, *Manajemen Strategik Komprehensif*, Jakarta: Erlangga, 2014.

Tua Efendi Hariandja, Marihot, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Grasindo, 2009.

Umar, Husein, *Desain Penelitian Manajemen Strategik*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010.

Wayne Mondy, R, *Sumber Daya Manusia*, Terj. Bayu Airlangga, Jakarta: Erlangga, 2010.

Wibisono, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Rajawali Pers, 2010.

Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta, PT Raja Grafindo Persada, 2007.

C. Rujukan dari Jurnal dan Skripsi

Andriyanti, Yoni, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di Panti Asuhan Yatim Putri Khoirotunnisa Kuton Tegaltirto Berbah*

Sleman, Skripsi, Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga, 2011.

Dipang, Lutfia, “Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Hasjrat Abadi Manado”, *Jurnal Emba*, vol. 1:3, 2013.

Hidayah, Nur, “*Model Manajemen Mutu Terpadu Pelayanan Keehatan Untuk Pengembangan Rumah Sakit Umum Daerah Kota Makasar*”, vol. 1:5, 2016.

Siregar, Junaidi, *Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) pada BMT Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta*, Skripsi, Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga, 2006.

Sutarsa, I Nyoman, “*Startegi Penanggulangan Korupsi di Sistem Pelayanan Kesehatan Yang Integratif dan Komprehensif*”, vol. 26, 2016.

D. Rujukan dari Media Online

<http://uin-suka.ac.id/page/unit/6/> yang diakses pada tanggal 20 Juli 2016, pukul 13.15 WIB.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Wawancara Kepada Karyawan	
1.	Apa <i>Job Description</i> anda sebagai karyawan Klinik Pratama?
2.	Bagaimana tugas dan tanggung jawab anda?
3.	Bagaimana anda memahami dan menjalankan pekerjaan?
4.	Apakah ada program pelatihan dan pengembangan bagi karyawan?
5.	Menurut anda pentingnya diadakan pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kinerja?
6.	Bagaimana tahapan menilai kinerja anda?
7.	Bagaimana peran organisasi dalam menyikapi permasalahan kinerja karyawan?
8.	Apakah anda dilibatkan dalam menentukan kebutuhan pelatihan dan pengembangan?
9.	Apa saja program pelatihan dan pengembangan yang sudah diberikan?
10.	Apa yang menjadikan motivasi anda mengikuti program pelatihan?
11.	Bagaimana evaluasi setelah dilakukannya pelatihan dan pengembangan?
12.	Apa manfaat setelah anda mengikuti pelatihan, khususnya dalam kinerja anda?

Wawancara Kepada Ketua Pelaksana Program	
1.	Apa <i>Job Description</i> anda sebagai ketua pelakana program?
2.	Bagaimana tugas dan tanggung jawab anda?
3.	Bagaimana pelatihan dan pengembngan yang ada di Klinik Pratama?
4.	Bagaimana minat karyawan dalam mengikuti pelatihan?
5.	Apakah ada tim khusus yang bertugas melaksanakan pelatihan dan pengembangan terhadap karyawan?
6.	Dalam melakanakan pelatihan dan pengembangan apakah ada kerjasama dengan pihak di luar Klinik Pratama?
7.	Bagaimana anda menentukan kebutuhan akan pelatihan dan pengembangan terhadap karyawan?
8.	Bagaimana anda menentukan metode pelatihan dan pengembangan terhadap setiap karyawan?
9.	Apa kendala dalam proses pelatihan dan pengembangan?
10.	Bagaimana anda menyikapinya?
11.	Bagaimana anda melakukan evaluasi setelah di berikannya pelatihan dan pengembangan terhadap karyawan?
12.	Apakah ada peningkatan kinerja setelah diberikannya pelatihan dan pengembangan terhadap karyawan?

Wawancara Kepada Kepala Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga	
1.	Bagaimana latar belakang berdirinya Klinik Prtama?
2.	Ada berapa sub bagian dalam organisasi?
3.	Bagaimana tugas pekerjaan dalam setiap bagian?
4.	Apa peran kepala Klinik Pratama dalam meningkatkan kinerja karyawan?
5.	Bagaimana anda melihat kinerja karyawan di Klinik Pratama sudah memenuhi harapan?
6.	Bagaimana anda melihat dan menilai kinerja karyawan?
7.	Apakah ada program pelatihan dan pengembangan terhadap karyawan?
8.	Bagaimana anda menyikapi karyawan yang membutuhkan pelatihan dan pengembangan?
9.	Siapa atau bagian apa yang membantu mengelola dan bertanggung jawab terhadap pelatihan dan pengembangan karyawan?
10.	Bagaimana evaluasi setelah dilakukannya pelatihan dan pengembangan?
11.	Apakah anda melihat peningkatan kinerja setelah karyawan dilibatkan dalam pelatihan dan pengembangan?
12.	Apa harapan anda setelah diadakannya pelatihan dan pelatihan?



TEST OF ENGLISH COMPETENCE CERTIFICATE

No: UIN.02/L4/PM.03.2/2.24.14.3790/2016

Herewith the undersigned certifies that:

Name : **Miftachudin**
Date of Birth : **June 20, 1993**
Sex : **Male**

took Test of English Competence (TOEC) held on **August 19, 2016** by Center for Language Development of State Islamic University Sunan Kalijaga and got the following result:

CONVERTED SCORE	
Listening Comprehension	37
Structure & Written Expression	46
Reading Comprehension	43
Total Score	420

Validity: 2 years since the certificate's issued



Yogyakarta, August 19, 2016
Director,

Dr. Sembodo Ardi Widodo, S.Ag., M.Ag.
NIP. 19680915 199803 1 005





LABORATORIUM AGAMA

Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga

Jl. Marsda Adisucipto Yogyakarta Telp: 0274-515856 Email : fd@uin-suka.ac.id

SERTIFIKAT

Pengelola Laboratorium Agama Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga dengan ini menyatakan bahwa :

MIFTACHUDIN

12240100

LULUS

Ujian sertifikasi Baca Al-Qur'an yang diselenggarakan oleh Laboratorium Agama Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga



Dr. H. Waryono, M.Ag.

NIP. 19701010 199903 1 002

Yogyakarta, 13 Juni 2014
Ketua

Dr. Srihariri, M.Si

NIP. 19710526 199703 2 001



INTEGRATIF-INTERKONEKTIF



DEDIKATIF-INOVATIF



INKLUSIF-CONTINUOUS IMPROVEMENT



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
**LEMBAGA PENELITIAN DAN
PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT (LP2M)**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

SERTIFIKAT

Nomor : UIN.02/L.2/PP.06/P3.898/2015

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) UIN Sunan Kalijaga memberikan sertifikat kepada :

Nama : Miftachudin
Tempat, dan Tanggal Lahir : Magelang, 20 Juni 1993
Nomor Induk Mahasiswa : 12240100
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

yang telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Integrasi-Interkoneksi Tematik Posdaya Berbasis Masjid Semester Khusus, Tahun Akademik 2014/2015 (Angkatan ke-86), di :

Lokasi : Depok
Kecamatan : Depok
Kabupaten/Kota : Kab. Sleman
Propinsi : D.I. Yogyakarta

dari tanggal 25 Juni 2015 s.d. 31 Agustus 2015 dan dinyatakan LULUS dengan nilai 96,08 (A). Sertifikat ini diberikan sebagai bukti yang bersangkutan telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) dengan status intrakurikuler dan sebagai syarat untuk dapat mengikuti ujian Munaqasyah Skripsi.



Yogyakarta, 09 Oktober 2015
Ketua,

Fatimah, M.A., Ph.D.

NIP. : 19651114 199203 2 001



Nomor: UIN.02/R.3/PP.00.9/2753.C/2012

**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN KALIJAGA**

Sertifikat

diberikan kepada:

Nama : MIFTACHUDIN
NIM : 12240100
Jurusan/Prodi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah

Sebagai Peserta

atas keberhasilannya menyelesaikan semua tugas dan kegiatan

SOSIALISASI PEMBELAJARAN DI PERGURUAN TINGGI

Bagi Mahasiswa Baru UIN Sunan Kalijaga Tahun Akademik 2012/2013

Tanggal 10 s.d. 12 September 2012 (20 jam pelajaran)

Yogyakarta, 19 September 2012

a.n. Rektor

Pembantu Rektor Bidang Kemahasiswaan



[Signature]
Dr. H. Akhmad Rifa'i, M.Phil.
NIP. 19600905 198603 1006



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN KALIJAGA
Y O G Y A K A R T A
Pusat Teknologi Informasi dan Pangkalan Data

SERTIFIKAT
Nomor: UIN-02/L3/PP.00.9/2.24.14.472/2016

UJIAN SERTIFIKASI TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI

diberikan kepada

Nama : Miftachudin
NIM : 12240100
Fakultas : Dakwah Dan Komunikasi
Jurusan/Prodi : Manajemen Dakwah
Dengan Nilai :

No.	Materi	Nilai	
		Angka	Huruf
1.	Microsoft Word	85	B
2.	Microsoft Excel	70	C
3.	Microsoft Power Point	85	B
4.	Internet	100	A
5.	Total Nilai	85	B
Predikat Kelulusan		Memuaskan	

Standar Nilai:

Nilai		Predikat
Angka	Huruf	
86 - 100	A	Sangat Memuaskan
71 - 85	B	Memuaskan
56 - 70	C	Cukup
41 - 55	D	Kurang
0 - 40	E	Sangat Kurang



Kepala PTIPD
Agung Fatwanto, Ph.D
NIP. 19770103 200501 1 003



شهادة اختبار كفاءة اللغة العربية

الرقم: UIN.02/L4/PM.03.2/6.24.5.9301/2016

تشهد إدارة مركز التنمية اللغوية بأن

الاسم : Miftachudin :

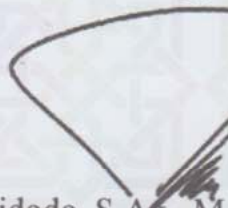
تاريخ الميلاد : ٢٠ يونيو ١٩٩٣

قد شارك في اختبار كفاءة اللغة العربية في ١٧ مارس ٢٠١٦، وحصل
على درجة :

٤٨	فهم المسموع
٤٣	التركييب النحوية و التعبيرات الكتابية
٢٤	فهم المقروء
٣٨٣	مجموع الدرجات

هذه الشهادة صالحة لمدة سنتين من تاريخ الإصدار

جوكاكرتا، ١٧ مارس ٢٠١٦
المدير



Dr. Sembodo Ardi Widodo, S.Ag., M.Ág.
رقم التوظيف : ١٩٦٨٠٩١٥١٩٩٨٠٣١٠٠٥



SURAT KETERANGAN PENELITIAN SKRIPSI

Bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Fitri Nurtaati, S. Farm, Apt

Jabatan: Kepala Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : Miftachudin

NIM : 12240100

Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Jurusan : Manajemen Dakwah

Adalah mahasiwa dari Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang benar-benar telah melakukan penelitian di Klinik Pratama UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dengan judul penelitian “STRATEGI MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN MELALUI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DI POLIKLINIK UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA 2015-2016”. Demikian surat pernyataan ini dibuat, untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta 7 Desember 2016

Kepala Klinik Pratama



Fitri Nurtaati, S. Farm, Apt



**PEMERINTAH DAERAH DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA
SEKRETARIAT DAERAH**

Kompleks Kepatihan, Danurejan, Telepon (0274) 562811 - 562814 (Hunting)
YOGYAKARTA 55213

SURAT KETERANGAN / IJIN

070/REG/VI/356/11/2016

Membaca Surat : **WAKIL DEKAN BIDANG AKADEMIK
DAN PENGEMBANGAN LEMBAGA**

Nomor : **B-3026/UN.02/DD.1/PN.01.1/11/2016**

Tanggal : **21 NOVEMBER 2016**

Perihal : **IJIN PENELITIAN/RISET**

- Mengingat :
1. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2006, tentang Perizinan bagi Perguruan Tinggi Asing, Lembaga Penelitian dan Pengembangan Asing, Badan Usaha Asing dan Orang Asing dalam melakukan Kegiatan Penelitian dan Pengembangan di Indonesia;
 2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2011, tentang Pedoman Penelitian dan Pengembangan di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah;
 3. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 37 Tahun 2008, tentang Rincian Tugas dan Fungsi Satuan Organisasi di Lingkungan Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.
 4. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 18 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelayanan Perizinan, Rekomendasi Pelaksanaan Survei, Penelitian, Pendataan, Pengembangan, Pengkajian, dan Studi Lapangan di Daerah Istimewa Yogyakarta.

DIJINKAN untuk melakukan kegiatan survei/penelitian/pendataan/pengembangan/pengkajian/studi lapangan kepada:

Nama : **MIFTACHUDIN**

NIP/NIM : **12240100**

Alamat : **FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI, MD, UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA**

Judul : **STRATEGI MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN MELALUI PELATIHAN DAN
PENGEMBANGAN DI POLIKLINIK UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA 2015-2016**

Lokasi : **UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA**

Waktu : **22 NOVEMBER 2016 s/d 22 FEBRUARI 2017**

Dengan Ketentuan

1. Menyerahkan surat keterangan/ijin survei/penelitian/pendataan/pengembangan/pengkajian/studi lapangan *) dari Pemerintah Daerah DIY kepada Bupati/Walikota melalui institusi yang berwenang mengeluarkan ijin dimaksud;
2. Menyerahkan soft copy hasil penelitiannya baik kepada Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta melalui Biro Administrasi Pembangunan Setda DIY dalam compact disk (CD) maupun mengunggah (upload) melalui website adbang.jogjapro.go.id dan menunjukkan cetakan asli yang sudah disahkan dan dibubuhi cap institusi;
3. Ijin ini hanya dipergunakan untuk keperluan ilmiah, dan pemegang ijin wajib mentaati ketentuan yang berlaku di lokasi kegiatan;
4. Ijin penelitian dapat diperpanjang maksimal 2 (dua) kali dengan menunjukkan surat ini kembali sebelum berakhir waktunya setelah mengajukan perpanjangan melalui website adbang.jogjapro.go.id;
5. Ijin yang diberikan dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila pemegang ijin ini tidak memenuhi ketentuan yang berlaku.

Dikeluarkan di Yogyakarta

Pada tanggal **22 NOVEMBER 2016**

A.n Sekretaris Daerah

Asisten Perekonomian dan Pembangunan
Ub.

Kepala Biro Administrasi Pembangunan



Dr. H. Mulyono, MM

NIP. 19620830 198903 1 006

Tembusan :

1. GUBERNUR DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA (SEBAGAI LAPORAN)
2. UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
3. WAKIL DEKAN BIDANG AKADEMIK DAN PENGEMBANGAN LEMBAGA, UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
4. YANG BERSANGKUTAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Identitas Diri

Nama : Miftachudin
Tempat Tanggal Lahir: Magelang, 20 Juni 1993
Agama : Islam
Pekerjaan : Mahasiswa
Alamat Asal : Gadean Rt 002/ Rw 011, Salaman, Magelang,
Jawa Tengah
E-Mail : miftach20@gmail.com
No Hp : 0822 2652 9505

Nama Orang Tua

Ayah : H. Muchyidin
Ibu : Hj. Siti Asiyah

Riwayat Pendidikan

1. SD : SDN 3 Salaman Magelang
2. SMP : SMPN 2 Salaman Magelang
3. MA : MAN 1 Magelang
4. Sarjana : Universitas Islam Negri Sunan Kalijaga

Yogyakarta