

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Balai Diklat adalah merupakan satuan unit pelaksana teknis di bidang pendidikan dan pelatihan, yang pada awalnya bertanggung jawab pada pusdiklat pegawai departemen agama dan juga sekretaris jenderal departemen agama. Balai Diklat dan Keagamaan Bandung memiliki cakupan bagi para peserta dalam ruang lingkup Jawa Barat untuk mengikuti pelatihan secara Keagamaan, Administrasi, dan Pendidikan, Tugas pokok dan fungsi Balai Diklat Keagamaan tertulis dalam KMA No. 345 Tahun 2004 tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan.

Fungsi dari Balai Diklat Keagamaan Bandung adalah untuk mengimplementasikan hal-hal yang telah menjadi visi dan misi serta rancangan kerja dari Balai Diklat Keagamaan Bandung dalam mengadakan sebuah pelatihan untuk pendidikan, administrasi, dan keagamaan, dan menambah kerjasama serta relasi dengan satuan yang berada pada lingkungan Kementerian Keagamaan, pemerintahan daerah, serta lembaga terkait lainnya.

Kinerja Karyawan merupakan sebuah barometer untuk mengukur tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan atau memenuhi tugas yang diberikan sebuah instansi atau perusahaan dalam jangka waktu atau periode yang telah ditentuk

Akibat Pandemi Covid 19 kinerja karyawan menjadi Menjadi menurun, karena ada beberapa program kerja yang tidak bisa terlaksana, program kerja ini merupakan hasil kesepakatan dengan Kementerian Keagamaan, maka Balai Diklat Keagamaan Bandung harus mampu berinovasi dan membuat sistem pelatihan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dimasa pandemic, melalui sistem kerja dari rumah atau *Work From Home*, Balai Diklat Keagamaan Bandung harus bisa melakukan pemanfaatan dalam sisi teknologi agar program kerja yang sebelumnya tidak terlaksana dapat dilakukan dimasa pandemic dengan jaulebih efektif dan efisien, maka Balai Diklat Keagamaan Bandung menggunakan metode Pelatihan jarak jauh dengan membuat *Website* dan *E-learning* sebagai metode pembelajaran pelatihan guna meningkatkan kinerja karyawan dimasa pandemi. Metode ini sangat unik dan menarik perhatian penulis, karena apabila dengan menggunakan metode ini kinerja karyawan mampu meningkat kinerjanya dan program kerja terlaksana seluruhnya, tentu saja akan metode ini akan menjadi terobosan baru dalam metode pelatihan dengan menyesuaikan teknologi dan kondisi di zaman sekarang.

Kinerja berkaitan dengan pengukuran atau evaluasi pekerjaan orang dalam organisasi yang secara keseluruhan merepresentasikan pencapaian tujuan. organisasi itu sendiri yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan merujuk pada pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta atau kumpulan total dari pekerjaan yang ada sekaligus menunjukkan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Kinerja sendiri akan memberikan dampak yang signifikan bukan hanya bagi organisasi atau perusahaan tetapi juga pimpinan beserta individu yang lainnya.

Manfaat kinerja pegawai bagi organisasi ialah menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim beserta individu, memperbaiki kinerja, memotivasi pekerja, untuk dapat meningkatkan komitmen, meningkatkan nilai-nilai inti, mengatur proses pelatihan serta mendukung inisiatif kualitas total dan mengubah perubahan. Budaya.kinerja karyawan harus dilihat dan disesuaikan penilaiannya dengan tepat, guna mendapat hasil maksimal yang dapat memberikan manfaat bagi perusahaan atau instansi itu, menurut Sastrohadiwiryono dalam Masram (2017:143) menyebutkan unsur-unsur yang dinilai harus ada dalam penilaian kinerja adalah:

- 1) Kesetiaan. Kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggungjawab.
- 2) Hasil kerja. Yang dimaksud dengan hasil kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- 3) Tanggung jawab. Yaitu kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya.
- 4) Ketaatan. Kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketetapan, peraturan perundang-undangan dan peraturan
- 5) Kejujuran. Yang dimaksud kejujuran adalah ketulusan hati seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

- 6) Kerjasama. Kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan.
- 7) Prakarsa. Kemampuan seseorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas.
- 8) Kepemimpinan. Kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok.

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 21 Tahun 2006 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Pegawai Kerja di Lingkungan Departemen Agama, maka Balai Diklat Keagamaan Bandung pun menyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja (LAKIP). Capaian kinerja pegawai Balai Diklat keagamaan Bandung Provinsi Jawa Barat dapat dilihat dari Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) PADA Tahun 2019 sampai dengan 2020. Sebagai perbandingan, penulis mencantumkan data mengenai hasil kinerja karyawan pada masa periode pandemic Covid- 19 dari tahun 2019 sampai 2020 pada instansi Balai diklat dan pelatihan yang ada di Provinsi Jawa Barat.

Tabel 1.1
Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
Balai Diklat Keuangan Cimahi
(LAKIP) 2019-2020

Tahun	Sasaran Program kerja	Target Kinerja	Capaian Kinerja
2019	Persentase pengembangan <i>instructional system design</i>	100%	100%
	Persentase program pelatihan yang mendapatkan nilai validasi	100%	100%
	Persentase penyelenggaraan pembelajaran digital	30%	49,55%
	Tingkat pemanfaatan knowledge pada platform	100%	100%
	Persentase kualitas implementasi program sertifikasi	70%	100%
	Kualitas pembelajaran	100%	100%
2020	Persentase pengembangan <i>instructional system design</i>	100%	100%
	Persentase program pelatihan yang mendapatkan nilai validasi	100%	100%
	Persentase penyelenggaraan pembelajaran digital	50%	82,52%
	Tingkat pemanfaatan knowledge pada platform	100%	111,46%
	Persentase kualitas implementasi program sertifikasi	80%	100%
	Kualitas pembelajaran	100%	100%

Sumber LAKIP Balai Diklat Keuangan Cimahi

Tabel 1.2
Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
Balai Diklat Pelatihan Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Bandung
(LAKIP) 2019-2020

Tahun	Sasaran Program Kerja	Target Kinerja	Capaian Kinerja
2019	Penyusunan Perencanaan Program, Penganggaran, Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan, Pembinaan, Pengendalian	100%	100%
	Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Sumber Daya Air dan Konstruksi	100%	100%
	Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jalan, Perumahan Permukiman, dan Pengembangan Infrastruktur Wilayah	100%	98%
	Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Manajemen	100%	94%
2020	Penyusunan Perencanaan Program, Penganggaran, Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan, Pembinaan, Pengendalian	100%	100%
	Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Sumber Daya Air dan Konstruksi	100%	100%
	Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jalan, Perumahan Permukiman, dan Pengembangan Infrastruktur Wilayah	100%	100%
	Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Manajemen	100%	56,81%

Sumber : LAKIP Balai Diklat Pelatihan Pekerjaan Umum Perumahan Rakyat

Tabel 1.3
Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
Balai Diklat dan Pelatihan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana
Nasional Bandung
(LAKIP) 2019-2020

Tahun	Sasaran Program Kerja	Target Kinerja	Capaian Kinerja
2019	penelitian dan pengembangan program KKBPK	100%	99,49%
	Jumlah SDM provinsi (SDM Aparatur dan tenaga Fungsional, termasuk Fungsional Penyuluh Keluarga Berencana – PLKB/PKB)	100%	100%
	Jumlah hasil-hasil penelitian dan pengembangan program KKBPK (KKB) yang dimanfaatkan	100%	100%
2020	penelitian dan pengembangan program KKBPK	100%	100%
	Jumlah SDM provinsi (SDM Aparatur dan tenaga Fungsional, termasuk Fungsional Penyuluh Keluarga Berencana – PLKB/PKB)	100%	100%
	Jumlah hasil-hasil penelitian dan pengembangan program KKBPK (KKB) yang dimanfaatkan	100%	100%

Sumber :LAKIP Balai Diklat dan Pelatihan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional

Tabel 1.4
Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
Balai Diklat Dan Pelatihan Kesehatan Bandung
(LAKIP) 2019-2020

Tahun	Sasaran Program Kerja	Target Kinerja	Capaian Kinerja
2019	Tim Penilai Jabatan Fungsional	100%	100%
	Pelatihan Jabatan Fungsional Entomolog	100%	120%
	Pelatihan Jabatan Fungsional Epidemiologi	100%	100%
2020	Tim Penilai Jabatan Fungsional	100%	100%
	Pelatihan Jabatan Fungsional Entomolog	100%	120%
	Pelatihan Jabatan Fungsional Epidemiologi	100%	100%

Sumber: LAKIP Balai Diklat Dan Pelatihan Kesehatan Bandung

Tabel 1.5
Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
Balai Diklat Dan Pelatihan Aparatur Kelautan dan Perikanan Subang
(LAKIP) 2019-2020

Tahun	Sasaran Program Kerja	Target Kinerja	Capaian Kinerja
2019	Aparatur KP yang dilatih melalui pelatihan regular	100%	100%
	Aparatur KP yang dilatih melalui pelatihan teknis	100%	100%
	Aparatur KP yang dilatih melalui pelatihan online	100%	100%
2020	Aparatur KP yang dilatih melalui pelatihan regular	100%	100%
	Aparatur KP yang dilatih melalui pelatihan teknis	100%	100%
	Aparatur KP yang dilatih melalui pelatihan <i>online</i>	100%	100%

Sumber: LAKIP Balai Diklat Dan Pelatihan Aparatur Kelautan dan Perikanan Subang

Tabel 1.6
Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
Balai Diklat Dan Pelatihan Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan
Bogor
(LAKIP) 2019-2020

Tahun	Sasaran Progam Kerja	Target Kinerja	Capaian Kinerja
2019	Diklat <i>Vehicle Accident Rescue</i> (VAR)	100%	80%
	Diklat <i>Jungle Rescue</i>	100%	100%
	Diklat Instruktur Pencarian dan Pertolongan	100%	87,25%
	Diklat Teknisi Radio Komunikasi Angkatan	100%	90%
	Diklat <i>High Angle Rescue Techniques</i>	100%	88%
2020	Diklat <i>Vehicle Accident Rescue</i> (VAR)	100%	80%
	Diklat <i>Jungle Rescue</i>	100%	90%
	Diklat Instruktur Pencarian dan Pertolongan	100%	100%
	Diklat Teknisi Radio Komunikasi Angkatan	100%	85%
	Diklat <i>High Angle Rescue Techniques</i>	100%	90%

Sumber: LAKIP Balai Diklat Dan Pelatihan Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan Bogor

Tabel 1.7
Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
Balai Diklat dan Pelatihan Kehutanan Majalengka
(LAKIP) 2019-2020

Tahun	Sasaran Program Kerja	Target Kinerja	Capaian Kinerja
2019	Program Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia, Kelembagaan, dan Permodalan Petani Perkebunan	100%	100%
	Program Peningkatan Penerapan Teknologi Budidaya Tanaman Perkebunan	100%	100%
	Program Peningkatan Pengolahan dan Pemasaran Produk Perkebunan	100%	100%
2020	Program Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia, Kelembagaan, dan Permodalan Petani Perkebunan	100%	90,43%
	Program Peningkatan Penerapan Teknologi Budidaya Tanaman Perkebunan	100%	100%
	Program Peningkatan Pengolahan dan Pemasaran Produk	100%	80%

Sumber : LAKIP Balai Diklat dan Pelatihan Kehutanan Majalengka

Tabel 1.8
Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
Balai Diklat Keagamaan Bandung
(LAKIP) 2019-2020

Tahun	Sasaran Program Kerja	Target Kinerja	Capaian Kinerja
2019	Pelatihan Tenaga Administrasi	100%	98,02%
	Pelatihan Tenaga Keagamaan	100%	100%
	Pelatihan tenaga Pendidikan	100%	99,81%
2020	Pelatihan Tenaga Pendidikan	100%	100%
	Pelatihan Tenaga Administrasi	100%	0%
	Pelatihan Tenaga Keagamaan	100%	0%

Sumber : LAKIP Balai Diklat Keagamaan Bandung

Berdasarkan data kinerja akuntabilitas kinerja pegawai yang diambil dari 7 Balai diklat yang menjadi cakupan pelatihan untuk daerah provinsi Jawa Barat, dapat disimpulkan bahwa semua pelatihan dan diklat bisa terlaksana meskipun dalam masa pandemic Covid-19, tidak ada penurunan yang signifikan dari tahun 2019-2020 Pada Balai diklat Keuangan Cimahi, Balai Diklat dan Pelatihan Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Bandung, Balai Pelatihan Kesehatan Bandung, Balai Diklat dan Pelatihan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional, Balai Diklat Dan Pelatihan Aparatur Kelautan dan Perikanan Subang, Balai Diklat Dan Pelatihan Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan Bogor, Balai Diklat dan Pelatihan Kehutanan Majalengka.

Namun, yang terjadi dengan Balai Diklat Keagamaan Bandung yaitu sebaliknya dalam data Laporan Akuntabilitas Kinerjanya, instansi tersebut mengalami penurunan capaian kinerja dari tahun 2019 ke tahun 2020, terdapat tiga inti program pelatihan yang diberikan kepada peserta, sehingga para karyawan harus menguasai *tools*, metode, serta materi baru yang harus dipahami dan lalu diimplementasikan guna dapat mencapai target kinerja yang diinginkan oleh instansi, data pada tahun 2019 menunjukkan bahwa untuk pelatihan tenaga administrasi berhasil mencapai capaian kinerja sebesar 99%, pelatihan tenaga teknis berhasil mencapai capaian kinerja sebesar 100%, lalu capaian kinerja pada pelatihan tenaga pendidikan berhasil mencapai 98%, sedangkan pada tahun 2020 ada dua program pelatihan yang tidak terlaksana yaitu pada program pelatihan tenaga teknis dan juga administrasi, akan tetapi pada program pelatihan pendidikan masih bisa terlaksanan dengan capaian kinerja sebesar 100%, berdasarkan hasil dokumentasi peneliti pada literature Balai Diklat Keagamaan Bandung, alasan mengapa menurunnya kinerja sehingga tidak terlaksananya dua program kerja adalah:

- 1) “Kurang nya pemahaman dari Pegawai, admin dan Widyaiswara (instruktur) tentang pelatihan jarak jauh
- 2) Terlambatnya dalam beradaptasi dengan keadaan serta metode yang baru.Semua serta kurangnya penguasaan alat atau fitur-fitur Pelatihan Jarak Jauh
- 3) Kesulitan dalam Komunikasi pada di aplikasi Pelatihan Jarak Jauh dan kegiatan pembelajaran secara daring,
- 4) Tidak dilaksanakannya sebuah pelatihan terhadap pegawai, admin dan Widyaswara di Balai Diklat dan Pelatihan Provinsi Jawa Barat

Dalam hasil wawancara dengan Bagian Humas di Balai Diklat Keagamaan Bandung menambahkan alasan yang membuat tidak terlaksananya dua program pelatihan adalah:

“ kurang nya persiapan sehingga penyaringan peserta mengikuti dengan tahun-tahun sebelum nya, padahal alat-alat yang digunakan berbeda dan metode yang digunakan juga berbeda, sehingga pesertapun harus di saring dengan melalui proses administrasi yang lebih kompleks dan sesuai dengan kriteria (2021).”

Penurunan Kinerja inipun dirasakan oleh kelompok yang bertugas untuk menjalankan ke tiga program kerja yang harus dilaksanakan di Balai Diklat Keagamaan Bandung, Faktor penurunan inipun dipengaruhi oleh kondisi serta situasi sosial pandemic sehingga mempengaruhi psikologi secara sosial dalam sebuah kelompok karena perubahan budaya bekerja *Work From Home* kepada kelompok kerja tersebut, terlebih merekapun dituntut untuk menyelesaikan segala rencana yang sudah ditetapkan oleh induk organisasi atau pemerintah yaitu Kementerian Keagamaan, hal inipun mempengaruhi kinerja individu dikelompok tersebut, karena timbulnya efek psikologis *negative*, diperkuat oleh pernyataan Gibson dalam (Rino et al., 2020) tentang pengaruh perubahan dalam organisasi, pada sektor kelompok sendiri ada tiga pengaruh yang mendasari, yang pertama ada *Political Science* yang meliputi salah satunya adalah strategi pemerintah, lalu yang kedua ada *Social psychology* yang salah satu faktornya adalah perubahan perilaku dalam bekerja, *Sociology* yang salah satu pengaruh nya adalah kultur organisasi, sehingga dalam hal ini berdampak pada aspek *psychology* yang salah satu pengaruh nya didasari oleh pelatihan.

Pelatihan memang merupakan pekerjaan yang tidak mudah, karena berkaitan dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia yang lebih tangguh, kompetitif dan berdaya saing. Untuk dapat menyelenggarakan suatu program pelatihan secara efektif, setiap lembaga diklat harus memantapkan perencanaan. Karena tidak jarang gagalnya sebuah program bukan hanya disebabkan oleh pelaksanaan yang tidak maksimal melainkan karena perencanaan yang tidak matang (Adicahya, 2020).

Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja yang dimiliki oleh karyawan di organisasi/perusahaan adalah diadakannya suatu program pelatihan dimana program yang diterapkan tersebut dibuat sesuai kebutuhan dari perusahaan.

Tabel 1.9
Indikator Pencapaian Kinerja
Balai Diklat Keagamaan Bandung
(Provinsi Jawa Barat)

NO	Sasaran Program	Indikator Kinerja
1	Peningkatan tenaga Kompetensi Tenaga Administrasi Pada Kementerian Agama	Presentase Pencapaian Kompetensi Kinerja Peserta Diklat Tenaga Administrasi
		Indeks kepuasan peserta diklat tenaga administrasi
		Indeks kepuasan pengguna hasil diklat tenaga administrasi
2	Peningkatan kompetensi tenaga teknis tenaga pendidikan	Presentase pencapaian teknis peserta diklat teknis pendidikan
		Indeks kepuasan peserta diklat tenaga teknis pendidikan
		Indeks kepuasan pengguna hasil diklat tenaga teknis keagamaan
3	Peningkatan kompetensi tenagateknis tenaga keagamaan	Presentase pencapaian teknis peserta diklat teknis keagamaan
		Indeks kepuasan peserta diklat tenagateknis keagamaan
		Indeks kepuasan pengguna hasil diklat tenaga teknis keagamaan

Sumber : LAKIP Balai Diklat Keagamaan Bandung

Pencapaian hasil kinerja yang diperoleh oleh Balai Diklat Keagamaan Bandung sendiri didasari atas indikator-indikator kerja yang harus dicapai dan telah disepakati antara Balai Diklat Keagamaan Bandung dengan Kementerian Keagamaan, Indikator pencapaian kinerja ini berasal dari rancangan kerja yang telah disusun, yang mana rencana pencapaian indikator ini menjelaskan pencapaian kinerja yang harus dicapai sebelum dan ketika masa pandemic melanda, situasi kerja di Balai Diklat Keagamaan Bandung pada saat sebelum pandemic masih berjalan seperti biasa, dimana segala program kerja pelatihan dikerjakan secara tatap muka dan datang ke kantor, tidak terlalu banyak menggunakan bantuan jaringan internet atau aplikasi *software* atau *hardware* tertentu sebagai media bantu untuk mendapat hasil yang maksimal dalam kinerja, untuk itu pelatihan untuk bagi karyawan internal dan peserta pun pada saat itu masih dengan menggunakan metode *Blended Learning*, Metode pembelajaran yang menunjukkan berbagai kemungkinan yang disajikan dengan menggabungkan internet dengan media digital dengan bentuk ruang kelas yang mapan yang membutuhkan kehadiran guru/fasilitator dan siswa secara fisik dan secara daring, sehingga kegiatan pelatihan tidak berbentur dengan keadaan dan waktu. Pemerintah menerbitkan PP Nomor 21 Tahun 2020 tentang kebijakan PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar) yang merupakan strategi pemerintah untuk dapat mencegah virus corona semakin menyebar. Kebijakan Ini pun diberlakukan bagi seluruh organisasi dan instansi dengan melakukan pembatasan jam kerja serta bekerja dari rumah (*Work from home/WFH*) dengan tetap memperhatikan keberlangsungan pelayanan.

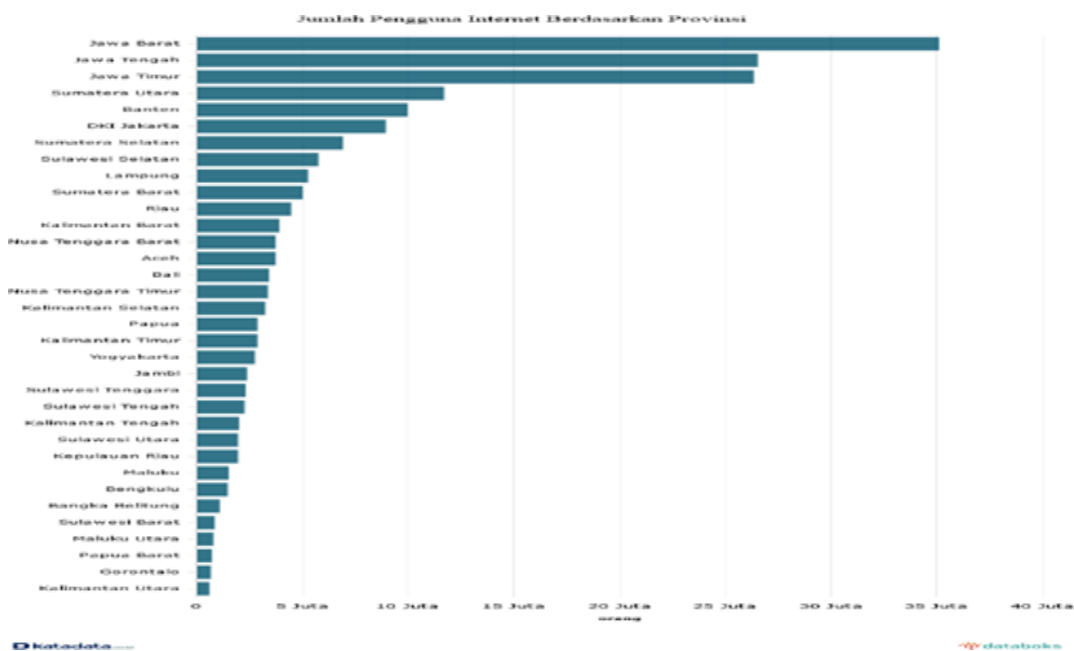
Dampak dari virus dan kebijakan sistem bekerja baru ini juga membuat keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi terkena dampaknya, dimana budaya dan kebiasaan bekerja yang biasanya selalu interaksi secara tatap muka dan langsung bekerja di tempat yang memang sesuai dengan bidangnya harus digantikan sementara dengan interaksi menggunakan teknologi dan bekerja dari rumah. (Mustajab et al., 2020) menyebutkan bahwa produktivitas karyawan menurun selama bekerja di rumah. Hal ini disebabkan fasilitas untuk menunjang pekerjaan tersebut, seperti komputer, jaringan internet, dan gangguan lainnya, seperti rasa bosan karena berada di lingkungan yang sama dalam waktu yang *relative* lama, dan kehidupan sosial harus membangun, misalnya jarak sosial untuk mengurangi penyebaran Covid-19.

Work From Home merupakan strategi yang diterapkan banyak organisasi semenjak pelaksanaan penyebaran wabah pandemi. Namun *Work from home* dipandang memiliki kekurangan yang harus diterima baik oleh organisasi maupun karyawannya. (Mungkasa, 2020) memaparkan kekurangan tersebut, Kekurangan bagi karyawan adalah terbiasa dengan suasana kantor yang konvensional menyebabkan kesulitan berkoordinasi dengan rekan kerja dan tidak adanya batasan yang tidak jelas antara kantor dan rumah. Sementara bagi organisasi, beberapa kekurangan yang muncul, manajer yang membantu untuk melayani diri, terutama bagi manajer yang cenderung percaya bawahan, manajer sulit membina *meeting* untuk pekerjaan yang membutuhkan intensitas kerja tim dan beberapa karyawan tidak dapat bekerja tanpa pengawasan. Menurut Kasmir (2017) menyatakan bahwa “jika karyawan mendapatkan pelatihan yang baik dan pengembangan karir yang

lancar maka kinerja akan meningkat.” Syafrani (2021) mengemukakan bahwa untuk memperbaiki kinerja karyawan dan meningkatkan kemampuan karyawan, salah satu yang harus dilakukan perusahaan yaitu dengan memberikan pelatihan, bagi karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan ketrampilan maka diikutkan pelatihan dapat memungkinkan memperbaiki kinerjanya.

Diterapkannya sistem *Work from home* yang membuat dorongan untuk menghasilkan Produktivitas kinerja menurun, maka salah satu cara menanggulangi agar dorongan kinerja meningkat adalah dengan melaksanakan pelatihan. Pelatihan dapat memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan mengacu pada peraturan pemerintah yang mewajibkan masyarakat untuk menjaga jarak, dan bekerja dari rumah, maka pelatihan tatap muka pun digantikan dengan pelatihan virtual. Hal tersebut adalah satu bentuk positif bahwa masyarakat telah mampu memanfaatkan teknologi di era 4.0 agar selalu tetap produktif dan bekerja di masa pandemic. Pelatihan dengan sistem virtual ini biasa disebut dengan pelatihan jarak jauh, pelatihan yang dilakukan dengan menggunakan aplikasi di media elektronik pembelajaran *E-learning*, mengutip (Mustopa et al., 2021) yang mengatakan bahwa *E-learning* adalah suatu jenis belajar mengajar yang memungkinkan tersampainya bahan ajar ke peserta dengan menggunakan media Internet, Internet atau media jaringan komputer lain. Berkaitan dengan hal itu, seperti sekarang dapat disaksikan, konsep *E-learning* sudah banyak diterima oleh masyarakat dunia, terbukti dengan maraknya implementasi *E-learning* di lembaga pelatihan dan pendidikan. Materi disampaikan dengan media internet,

video, audio, satelit. Bahkan *E-learning* yang mengaplikasikan kegiatan komunikasi, pendidikan dan pelatihan. Teknologi sendiri merupakan hal yang tidak asing bagi masyarakat Indonesia, karena menurut data yang dihimpun dari Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia pada 9 November 2020 mencapai 196,7 juta jiwa. Jumlah ini meningkat 23,5 juta atau 8,9% dibandingkan pada 2018. Teknologi ini pun sangat berpengaruh juga terhadap budaya organisasi terutama pada masa 4.0, penggunaan teknologi dalam mengimplementasikan sebuah operasional didalam sebuah instansi dan juga perusahaan sudah banyak di digunakan. Bahkan setiap peralatan yang bersifat manual, pengoperasian nya mulai ditingkatkan dalam penggunaan secara otomatis oleh sistem dan juga jaringan.



GAMBAR 1.2 Jumlah Pengguna Internet Indonesia
(Sumber :Asosiasi Penyelenggara Internet Indonesia)

Jumlah pengguna internet paling banyak berasal dari provinsi Jawa Barat, yakni 35,1 juta orang. Posisi itu disusul Jawa Tengah dengan 26,5 juta orang. Lalu Jawa Timur, jumlah dengan 23,4 juta orang. Robbin & Judge dalam (Rino et al., 2020) mengidentifikasi setidaknya terdapat 9 tantangan sekaligus peluang organisasi yaitu; a) merespons tekanan ekonomi, b) merespons globalisasi, c) mengelola keragaman tenaga kerja, d) meningkatkan layanan pelanggan, e) meningkatkan keterampilan bermasyarakat, f) bekerja dalam organisasi jaringan, g) meningkatkan kesejahteraan pekerja saat bekerja, h) menciptakan lingkungan kerja yang positif, i) meningkatkan perilaku etis. Sembilan tantangan dan peluang itu tentunya harus menjadikan organisasi para manajer menyikapi menjawab dengan inovasi sehingga dalam rangka memenuhi tantangan guna memperhatikan serta meningkatkan kinerja karyawan pada masa Pandemi Covid-19 dengan sistem kerja yang baru, salah satu Balai Diklat Keagamaan di kota Bandung, mewujudkannya dengan membentuk sistem pembelajaran secara daring (*E-learning*) dengan memanfaatkan pemahaman yang kuat pada penggunaan teknologi digital/internet serta pemahaman pengelolaan waktu dalam bekerja (*time management*) maka Balai Diklat Keagamaan Kota Bandung telah mampu membuat dan berhasil mengembangkan *website* pelatihan *online* metode tersebut juga didasari dari Pasal 24 PMA Nomor 19 Tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Pelatihan Sumberdaya Manusia pada Kementerian Agama, pelatihan dapat dilaksanakan dalam bentuk klasikal dan non klasikal, salahsatu bentuk pelatihan nonklasikal adalah melalui pelatihan jarak jauh. Seperti yang dikutip dari sebuah

jurnal Balai Diklat Keagamaan Bandung yang ditulis oleh Bapak Muaripin:

“ Peningkatan kompetensi pegawai tidak boleh berhenti di masa pandemi, tetapi pandemi akan melahirkan inovasi pelaksanaan pelatihan dengan menggunakan teknologi informasi secara maksimal melalui *E-learning* dalam Pelatihan Jarak Jauh (PJJ). Dengan pelatihan jarak jauh tersebut diharapkan dapat meningkatkan kemampuan belajar mandiri peserta pelatihan, meningkatkan peran aktif peserta pelatihan dalam menyerap materi pembelajaran, dan meningkatkan kapasitas Jumlah Peserta didik

Tujuan penyelenggaraan pelatihan adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap pegawai untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional yang dilandasi kepribadian dan kode etik pegawai sesuai dengan kebutuhan Kementerian Agama;
- 2) Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaru dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa;
- 3) Memantapkan orientasi sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi kepada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat; dan
- 4) Menciptakan pegawai yang berkualitas, profesional, berintegritas, dan bertanggungjawab (2021).”

Pengimplementasiannya, diperlukan dukungan dari desainer pelatihan dalam menerapkan desain instruksional pembelajaran. Desain instruksional adalah proses pengambilan keputusan: Tujuannya adalah untuk memilih metode pembelajaran terbaik yang diberikan dengan hasil tertentu yang ingin dicapai oleh instruksi, dan kondisi tertentu di mana instruksi akan terjadi. Maka desain pelatihan dalam web Pelatihan jarak jauh (PJJ) Balai Diklat Keagamaan sendiri dibagi menjadi empat katagori pelatihan yaitu:

- a) Pelatihan Pendidikan
- b) Pelatihan Keagamaan
- c) Pelatihan Administrasi

d) Pelatihan Internal

Pengguna Pelatihan Jarak Jauh di Balai Diklat Keagamaan Bandung memiliki jumlah pengguna sebanyak 5 unit kerja, yang mana ke 5 unit kerja tersebut berkaitan langsung dengan program kerja yang harus direalisasikan oleh Balai Diklat Keagamaan Bandung sesuai dengan rancangan kerja yang telah ditentukan.

Tabel 1.10
Pengguna Pelatihan Jarak Jauh
Balai Diklat Keagamaan Bandung
2020

Pengguna Pelatihan Jauh	Jumlah Pengguna Pelatihan Jarak Jauh
Kementerian Agama Kab. Bandung	1 Unit Kerja
BDK Kota Bandung	5 Unit kerja
Diluar instansi BDK Kota Bandung	106 Unit Kerja

Sumber : Bandungsiemapede.id/E-learning

Pelatihan Jarak Jauh yang dilaksanakan oleh Balai Diklat Keagamaan Bandung tahun 2020 meliputi: pelatihan substansi pendidikan, pelatihan fungsional pendidikan, pelatihan substansi keagamaan, pelatihan fungsional keagamaan, dan pelatihan substansi administrasi. Namun yang sudah berjalan selama ini baru untuk pelatihan substansi pendidikan dengan jumlah pengguna sebanyak 5 Unit Kerja untuk Balai Diklat Keagamaan Bandung, 1 Unit Kerja Kankemenag Kab. Bandung sebanyak 1 unit kerja serta sisanya dari unit kerja instansi diluar lingkup Kementerian Agama sebanyak 106 Unit kerja. Sebagai pelatihan pada bidang substansi keagamaan dan administrasi sendiri akan dilakukan ditahun 2021 dengan memperhatikan hasil evaluasi yang telah dilakukan pada

Pelatihan Jarak Jauh tahun 2020.

Diterapkannya sistem baru dalam bekerja yaitu *Work From Home* terutama di Jawa Barat, membuat kebutuhan untuk mencapai maksimal dan pengetahuan untuk menunjang kinerja karyawan sesuai kebutuhan organisasi menjadi menurun, di akibatkan karena harus nya para karyawan tersebut untuk beradaptasi dengan sistem dan kebudayaan baru, untuk itu salah satu cara untuk meningkatkan Kinerja Karyawan tersebut adalah dengan mengadakan pelatihan namun secara jarak jauh, melalui hal tersebut akan membantu serta meningkatkan kinerja karyawan di Balai Diklat Keagamaan Bandung sehingga memenuhi rencana serta rancangan kerja yang telah ditentukan serta mampu meningkatkan persentase capaian kinerja yang telah ditentukan hal tersebut merupakan upaya Balai Diklat Keagamaan Bandung mampu dengan situasi serta keadaan pada saat pandemi namun tetap mampu mengembangkan serta menghasilkan Sumberdaya Yang berkualitas baik itu untuk instansi atau masyarakat, maka berdasarkan uraian beserta fenomena permasalahan diatas, penulis tertarik untuk membuat judul penelitian dengan judul “ **ANALISIS PERAN PELATIHAN JARAK JAUH UNTUK MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DIMASA PANDEMI COVID-19 DI BALAI DIKLAT KEAGAMAAN BANDUNG (PROVINSI JAWA BARAT).**” Adanya penelitian ini diharapkan dapat membantu meningkatkan Kinerja karyawan dan mampu membuat pelatihan jarak jauh yang dapat di implementasikan secara optimal dan maksimal guna meningkatkan kinerja karyawan di Balai Diklat Keagamaan Bandung.

1.2 Identifikasi, Rumusan dan Fokus Penelitian

Pada bab ini penulis akan membuat identifikasi masalah dan Rumusan Penelitian. Rumusan Penelitian mengenai Pelatihan Jarak Jauh sebagai variabel independen dan peningkatan Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen. Dimana terdapat fenomena-fenomena masalah dalam variabel tersebut. Penulis meneliti fenomena tersebut dan membuat identifikasi masalahnya, focus penelitiannya serta merumuskan permasalahan-permasalahan penelitian yang ada di latar belakang penelitian yang telah dikaji serta di analisis oleh peneliti guna dapat menemukan serta memperoleh bagaimana rumusan, batasan, serta focus penelitian yang di terapkan oleh peneliti:

1.2.1 Identifikasi Masalah

1. Analisis Peran Pelatihan Jarak Jauh untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan.
2. Berdasarkan dengan latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut
Penggunaan aplikasi dan fitur-fitur Pelatihan jarak jauh belum optimal sehingga kinerja karyawan belum maksimal.
3. Pemahaman Terhadap Pelatihan Jarak Jauh masih perlu ditingkatkan untuk mencapai kinerja karyawan yang maksimal.
4. Tidak Terlaksana program kerja administrasi dan keagamaan pada saat pandemic dengan menggunakan Pelatihan Jarak Jauh.

1.2.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian diatas maka rumusan permasalahan yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

1. Implementasi Pelatihan Jarak Jauh di Balai Diklat Keagamaan Bandung.
2. Penggunaan Aplikasi dan Fitur-fitur Pelatihan jarak jauh dimasa pandemic Covid- 19.
3. Pengimplementasian pemahaman Pelatihan jarak jauh dimasa pandemic Covid- 19.
4. Pelaksanaan program pelatihan adminisitrasi dan keagamaan secara Pelatihan Jarak Jauh.

1.2.3 Rumusan Penelitian

1. Bagaimana Implementasi Pelatihan Jarak Jauh untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan di Balai Diklat Keagamaan Bandung.
2. Bagaimana Penggunaan Aplikasi dan Fitur-fitur Pelatihan jarak jauh yang optimal terhadap Kinerja karyawan dimasa pandemic Covid- 19.
3. Bagaimana Pengimplementasian pemahaman Pelatihan jarak jauh yang tepat untuk Kinerja karyawan dimasa pandemic Covid- 19.
4. Dengan cara apa agar program pelatihan adminisitrasi dan keagamaan secara Pelatihan Jarak Jauh bisaterus dilaksanakan ketika pandemic.

1.3 Batasan Penelitian

Batasan Penelitian digunakan untuk mencegah pelebaran pokok inti focus penelitian dalam menjawab rumusan penelitian yang ingin diketahui peneliti tentang peran Pelatihan Jarak Jauh terhadap Kinerja Karyawan pada saat Pandemi Covid-19, maka peneliti menerapkan batasan penelitian yang digunakan:

1. Hanya mengetahui aktivitas, proses, Impact Pelatihan Jarak Jauh di Balai Diklat Keagamaan Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada saat Pandemi Covid-19 saja.
2. Mendapat Tentang Konsep serta Strategi penerapan aplikasi Pelatihan Jarak Jauh di Balai Diklat Keagamaan Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada saat Pandemi Covid-19.
3. Pemahaman Pelatihan Jarak Jauh terhadap Kinerja karyawan Pada Saat pandemi Covid-19 di Balai Diklat Keagamaan Bandung.
4. Hanya Mengetahui Hasil Pelatihan jarak jauh terhadap kinerja karyawan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan sehingga terlaksana program pelatihan administrasi dan keagamaan pada saat pandemi Covid-19.

1.4 Tujuan Penelitian

Dari Rumusan Penelitian yang akan diteliti maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Untuk mengetahui bagaimana peran pelatihan jarak jauh pada masa pandemic Covid- 19 untuk meningkatkan kinerja karyawan.
2. Untuk lebih memahami tatacara Pelatihan jarak jauh yang efektif dan

efisien pada masa pandemic Covid-19 sehingga meningkatkan kinerja karyawan.

3. Untuk lebih memahami Pelatihan Jarak Jauh pada masa pandemic Covid-19.
4. Untuk bisa mengetahui bagaimana agar sasaran program kerja di Balai Diklat Keagamaan Bandung bisa terlaksana.

1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini digunakan dengan harapan akan menambah ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang Sumberdaya Manusia, terkait hasil penelitian yang penulis selesaikanserta membantu menambah informasi dan wawasan mengenai penelitian selanjutnya dan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi penulis sendiri dan kepada pihak-pihak yang terkait ataupun bagi para pembacanya secara langsung maupun tidak langsung.

1.5.1 Kegunaan Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran yang akan memperkaya ilmu pengetahuan tentang penelitian ini. Selain itu juga sebagai bahan masukan atau kajian lebih lanjut dan bahan perbandingan penelitian lain yang mempunyai kepentingan yang berbeda untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan bagi pihak-pihak yang membutuhkan sumber-sumber informasi dari hasil penelitian ini.

1) Bagi Penulis

- a) Sebagai sarana belajar untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan dalam menganalisis, mengkaji dan mencari solusi dalam penyusunan ilmiah.
- b) untuk menambah ilmu pengetahuan bagaimana menciptakan sebuah sistem aplikasi *E-learning* pelatihan jarak jauh yang baik dan mampu menciptakan dorongan kepada setiap karyawan atau calon karyawan untuk dapat mendapatkan hasil yang maksimal pada sistem pelatihan jarak jauh.
- c) Diharapkan dari hasil penelitian ini peneliti dapat mengimplementasikan standar operasional yang baik dengan metode yang sesuai di era 4.0 terhadap pelatihan jarak jauh, serta memberi saran kepada Balai diklat Keagamaan mengenai penerapan aplikasi pelatihan *E-learning*, yang baik dan efisien.

2) Bagi Perusahaan

Mampu menerapkan penerapan aplikasi pelatihan jarak jauh secara berkelanjutan dan terus berkembang penerapannya sebagai bentuk adaptasi untuk karyawan dengan teknologi terhadap pengembangan kinerja di Balai Diklat Keagamaan Bandung.

3) Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan menambah pengetahuan tentang apa saja faktor-faktor apa saja untuk terciptanya pelatihan jarak jauh yang efektif dan efisien dan pengaruh motivasi di era teknologi 4.0 terutama di masa pandemic covid 19. Penelitian ini pun akan sangat bermanfaat dan bisa digunakan untuk berbagai instansi atau organisasi

yang ingin melaksanakan sebuah pelatihan secara jarak jauh. tidak hanya untuk instansi pemerintahan atau lembaga pengembangan Sumberdaya Manusia saja melainkan bisa sangat bermanfaat untuk seluruh instansi perusahaan, atau organisasi swasta baik itu dalam ruang lingkup Sumberdaya Manusia atau tidak, Karena pelatihan secara tujuan sama dengan pendidikan dikelas yaitu mengembangkan soft skill serta pengetahuan baik itu secara teoritis atau secara praktek sehingga akan sangat berguna juga untuk instansi, organisasi, serta lembaga pendidikan baik itu pemerintah atau swasta serta dapat digunakan juga manfaatnya secara formal ataupun non formal

1.5.2 Kegunaan Praktis

Secara praktis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam pengambilan kebijakan guna memperhatikan pentingnya penerapan konsep pelatihan jarak jauh dan bagi pihak lain penelitian ini juga diharapkan dapat membantu pihak lain dalam penyajian informasi untuk mengadakan penelitian serupa tentang bagaimana sebuah pelatihan jarak jauh bisa dilaksanakan pada masa pandemic Covid-19 disebuah instansi atau organisasi agar tetap dapat meningkatkan kinerja karyawan, kegunaan dari penelitian ini pun akan sangat berguna terhadap kondisi serta situasi apabila terjadi pandemi atau situasi yang mengharuskan karyawan untuk bekerja dari rumah, penelitian ini pun menunjukkan bagaimana sebuah teknologi akan sangat berpengaruh terhadap kelangsungan hidup bermasyarakat dimasa yang akan datang, tidak hanya untuk

kehidupan bermasyarakat melainkan untuk pengembangan serta revolusi Sumberdaya Manusia dengan perkembangan teknologi yang pertumbuhannya sangat dinamis untuk masyarakat.

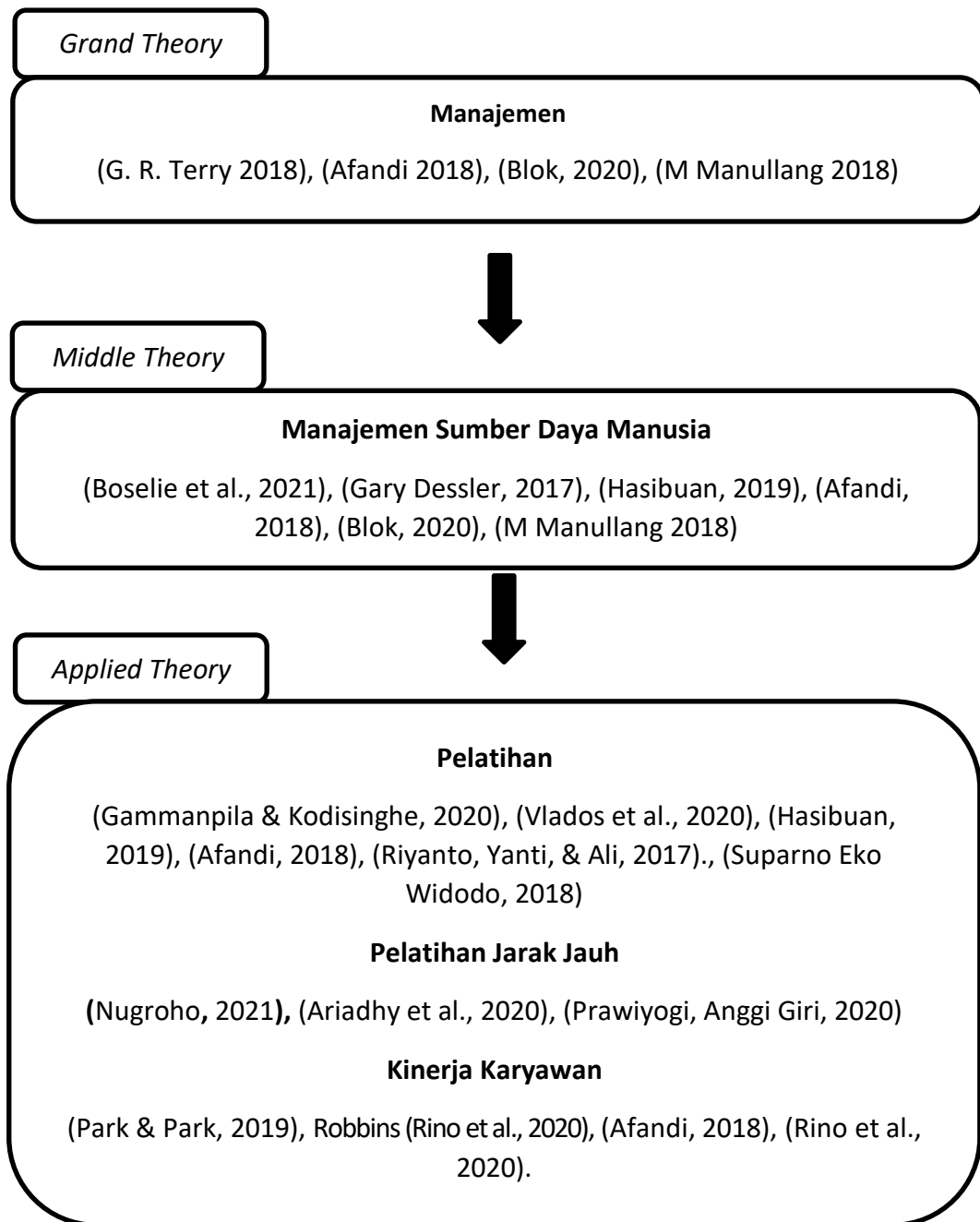
BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN PROPOSISI PENELITIAN

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka adalah suatu pembahasan atau bahan bacaan yang berkaitan dengan suatu topik atau hasil penelitian. Kajian pustaka merupakan bagian penting dari penelitian yang kita lakukan. Dalam kajian pustaka ini, penulis akan mengemukakan teori-teori yang berkaitan dengan isu-isu terkini. Seperti yang telah penulis jelaskan pada bab sebelumnya, permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian ini meliputi Pelatihan Jarak Jauh, dan peningkatan kinerja karyawan. Mulai dari pemahaman umum hingga pemahaman yang menitikberatkan pada teori-teori yang berkaitan dengan masalah yang ingin penulis teliti. Konsep dan teori tersebut dapat disajikan perumusan hipotesis, instrumen penelitian dan sebagai dasar dalam membahas hasil penelitian. Teori yang digunakan dalam penelitian ini pun menggunakan teori manajemen sebagai *Grand theory*, teori manajemen sumber daya manusia dijadikan sebagai *middle theory*, dan teori tentang pelatihan, Pelatihan jarak jauh dan kinerja karyawan dijadikan sebagai *applied theory*. Ketiga kajian teori tersebut merupakan faktor penting dalam menganalisis serta memahami secara utuh variabel dan rumusan masalah yang ingin di selesaikan oleh peneliti

Teori – teori yang melandasi penelitian ini dikelompokkan menjadi tiga kelompok yaitu:



Gambar 2.1 struktur theory
(Sumber : Diolah oleh Penulis)

1. *Grand Theory* berupa definisi tentang Manajemen.
2. *Middle Theory* berupa pengertian tentang manajemen sumberdaya manusia.

3. *Applied Theory* berupa teori tentang pelatihan, Pelatihan Jarak Jauh, Kinerja Karyawan.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan sebuah konsep pengimplementasian pekerjaan dengan cara yang benar dan dilakukan oleh ahli agar mencapai tujuan yang ingin dicapai secara efektif dan efisien. Salah satu contoh pengimplementasian manajemen yang pertama kali dilakukan yaitu oleh bangsa Mesir, dalam proses pembangunan sebuah Pyramida Sphinx dengan memanfaatkan sumberdaya yang terbatas. Namun, tetap dapat menghasikan sebuah pencapaian yang mustahil pada zamannya. Hal serupa juga ditiru oleh bangsa Tiongkok ketika mereka berhasil membuat sebuah tembok besar Cina yang pada zamannya nampak mustahil untuk dibuat apabila tidak menerapkan konsep manajemen secara baik dan benar seiring berkembangnya zaman, penerapan konsep Manajemenpun mulai diteliti, dipahami, dan dipraktekan secara lebih mendalam, Sehingga Filsuf dan Ekonom asal Inggris, yaitu Adam Smith membuat sebuah buku yang berjudul "*The Wealth Of Nation*", Buku yang berisikan bagaimana sebuah pekerjaan sebaiknya dilakukan sehingga dapat mencapai hasil yang diinginkan dengan efektif serta efisien. Buku tersebut sangat berpengaruh terhadap Revolusi Industri pertama yang pada saat itu sedang terjadi di Inggris. Disederhanakan menjadi sebuah Manajemen yang lebih modern oleh Henry Fayol dalam Beckford (2020) dengan menyederhanakan menjadi 14 Prinsip Manajemen, Yaitu:

1. Pembagian Kerja (*Division of Work*)
2. Keseimbangan Wewenang dan Tanggung Jawab (*Authority dan Responsibility*)
3. Displin (*Dicipline*)
4. Kesatuan Komando (*Unity of Command*)
5. Kesatuan Arah (*Unity of Direction*)
6. Mengutamakan Kepentingan Organisasi diatas kepentingan Individu (*Subordination of Individual Interests to the General Interest*)
7. Kompensasi yang adil (*Remuneration*)
8. Sentralisasi (*Centralization*)
9. Rantai Skalar (*Scalar Chain*)
10. Tata Tertib (*Order*)
11. Keadilan (*Equity*)
12. Stabilitas kondisi karyawan (*stability of tenure of personnel*)
13. Inisiatif (*Initiative*)
14. Semangat Kesatuan (*esprits de corps*)

Manajemen merupakan sebuah ilmu yang sangat penting, dalam ilmu tersebut kita dapat mempelajari bagaimana mengelola sumberdaya yang dimiliki dengan efektif dan efisien. Manajemen merupakan ilmu yang sangat fundamental dalam mengelola sebuah bisnis, individu, ataupun pekerjaan, Manajemen sendiri terbagi menjadi 4 bagian yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Pemasaran, Manajemen Keuangan, dan Manajemen Operasional. Definisi Manajemen menurut G. R. Terry (2018:2) yang dialih bahasakan oleh R. Supomo

dan Eti Nurhayati adalah “ Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya” Pengertian Manajemen Menurut Afandi (2018:1) Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).

Pengertian Manajemen Dalam Jurnal Internasional *Philosophy Of Management*:

“management as establishment of a functioning order of the business, people management and asset management and entrepreneurial action – are certainly true, it is questionable whether we do justice to the nature of management if we only conceive the phenomenon from the perspective of its utility, that is, the idea that the nature of management can be conceived based on its effects, and not from the perspective of the action and behaviour that is involved in the act of management”(Manajemen sebagai metode yang berfungsi untuk menstabilkan tujuan, Sumberdaya, aset dan tindakan kewirausahaan, Manajemen tidak bisa hanya dilihat dari perpektif kegunaannya saja, Manajemen mempunyai gagasan bahwa sifatnya dapat dipahami berdasarkan efeknya dan bukan dari perspektif tindakan dan perilaku yang terlibat dalam tindakan pengelolaan). (Blok, 2020).”

M. Manullang (2018:2) yang dikutip oleh R.Supomo dan Eti Nurhayati menyatakan bahwa:

“Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.”

Menurut pengertian diatas Manajemen sendiri merupakan sebuah seni atau keterampilan untuk mengelola sebuah sumber daya, baik itu manusia ataupun sumber daya lain nya, dalam pengimplementasiannya sendiri harus melewati beberapa tahapan penting diantaranya ada perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan juga pengawasan, sehingga segala sumber daya yang dimiliki bisa digunakan secara tepat sasaran sehingga dapat menciptakan sebuah output yang efektif serta efisien dan membantu sebuah organisasi terutama di Balai Diklat Keagamaan Bandung mencapai tujuannya.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumberdaya Manusia

Dalam melakukan kegiatan manajemen sumberdaya manusia tidak hanya bagaimana seorang pemimpin mengetahui potensi pegawainya. Namun lebih pada bagaimana seorang pemimpin mendesain sebuah formulasi tertentu dalam mengaplikasikan para sumber daya pegawai yang ada sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Melalui skema desain yang tepat diharapkan mampu meningkatkan kinerja pegawai secara efektif dan efisien sehingga mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Beberapa pakar memberikan pandangan yang beragam tentang Manajemen Sumberdaya Manusia.

Dalam jurnal Internasional *Public Management Review* menjelaskan tentang pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia:

“Human Resources Management involves management decisions related to policies and practices that together shape the employment relationship and are aimed at achieving certain goals . These goals concern performance goals which have been defined and measured in multiple ways (Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu keterlibatan keputusan manajemen yang terkait dengan kebijakan dan praktik bersama-sama untuk

membentuk hubungan kerja antar individu dan ditujukan untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan ini melibatkan tujuan kinerja yang telah ditetapkan dan diukur dengan berbagai cara (Boselie et al., 2021).”

Menurut Gary Dessler (2017:6):

“Human Resource Management (HRM) is the policies and practices involved in carrying the “people” or human resource aspect of a management position including recruiting, screening, training, rewarding and appraising”. (Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau Sumber Daya Manusia dalam posisi manajemen termasuk merekrut, melatih, memberikan penghargaan dan penilaian.”

Menurut Hasibuan (2019):

“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.”

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017 : 15):

“Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimanmengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.”

Pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditunjukkan bagi peningkatan kontribusi produktif dari Sumberdaya Manusia yang dimiliki organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien Karena itu, manajer di setiap level harus memperhatikan Sumberdaya yang dimiliki. Individu yang berurusan langsung dengan Sumberdaya Manusia menghadapi banyak tantangan, mulai dari tenaga

kerja yang terus berubah hingga peraturan pemerintah yang selalu ada, revolusi teknologi, dan ekonomi dunia. Lebih jauh, persaingan global telah memaksa keduanya menjadi besar dan organisasi kecil agar lebih sadar biaya dan produktivitas. Karena masalah sumber daya manusia yang kritis, hal-hal tersebut harus mendapat perhatian utama dari atas pengelolaan. Berdasarkan pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang dari manajemen umum yang meliputi suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang memusatkan perhatian pada unsur manusia dalam organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan secara efektif dan efisien.

2.1.2.1 Tujuan Manajemen Sumberdaya Manusia

Setiap organisasi, termasuk instansi, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai, dalam manajemen setiap sumberdaya nya termasuk sumberdaya manusia. Tujuan Manajemen Sumberdaya Manusia secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing masing organisasi. Sementara menurut Edy Sutrisno dalam (Dewi & Harjoyo, 2019) tujuan Manajemen Sumberdaya Manusia meliputi:

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan Sumber Daya Manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerjaan yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu

- siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur Sumber Daya Manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
 - c. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan startegi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi Sumber Daya Manusia.
 - d. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
 - e. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
 - f. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
 - g. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen Sumber Daya Manusia.

Sementara itu, menurut Schuler dalam (Asbari et al., 2020) setidaknya Manajemen Sumberdaya Manusia memiliki tiga tujuan utama, yaitu

- a. Memperbaiki tingkat produktivitas.
- b. Memperbaiki kualitas kehidupan kerja.
- c. Meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.

Pengertian diatas dapat pula disimpulkan bahwa tanggung jawab Manajemen Sumber Daya Manusia mempunyai peranan penting dalam rangka mendukung pencapaian tujuan organisasi. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung kepada manusia-

manusia yang mengelola organisasi itu. Oleh karena itu karyawan tersebut harus dikelola baik sehingga dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan dan organisasi yang telah ditentukan. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan tujuan utama sumberdaya manusia untuk meningkatkan kontribusi sumberdaya manusia atau karyawan terhadap organisasi yang bersangkutan.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumberdaya Manusia

Penerapan Manajemen Sumberdaya Manusia pada sebuah organisasi penting untuk diterapkan dan juga dilakukan, membuat sebuah organisasi dapat menjalankan operasionalnya dengan efektif dan efisien serta mampu mengatasi segala situasi yang berkaitan dengan pemeliharaan Sumber Daya Manusia.

Hasibuan (2017, p.21) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

- 1) Fungsi Manajerial
 - a. Perencanaan, Perencanaan (*human resource planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.
 - b. Pengorganisasian, Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

- c. Pengarahan, Pengarahan (*directing*), adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
- d. Pengendalian, Pengendalian (*Controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

2) Fungsi Operasional

- a. Pengadaan, Pengadaan (*procurement*), adalah proses penarikan, seleksi, perjanjian kerja, penempatan, orientasi, induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan.
- b. Pengembangan, Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
- c. Kompensasi, Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang dan barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, layak artinya dapat memenuhi kebutuhan primernya serta

berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

- d. Pengintegrasian, Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekejaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang paling penting dan sulit dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.
- e. Pemeliharaan, Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal perusahaan.
- f. Kedisiplinan, Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.
- g. Pemberhentian, Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun

dan sebab-sebab lainnya. Secara lebih rinci.

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia dapat dijelaskan menurut Sedarmayanti (2017:6-8) bahwa terdapat dua fungsi yaitu fungsi manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia dan fungsi operasional Manajemen Sumber Daya Manusia dengan penjelasan sebagai berikut.

1) Fungsi manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Perencanaan

Setiap manajer harus menyadari pentingnya perencanaan, manajer perlu mencurahkan perhatian untuk fungsi perencanaan.

b. Pengorganisasian

Setelah rangkaian tindakan yang akan dilakukan ditetapkan, maka akan ditetapkan organisasi beserta pegawai untuk melaksanakannya. Organisasi adalah alat mencapai tujuan, SDM membentuk organisasi dalam merancang struktur hubungan antara jabatan, kepegawaian, dan faktor fisik.

c. Pengawasan

Fungsi pengawasan adalah untuk mengadakan pengamatan dan pemeriksaan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana. Bila terjadi penyimpangan, diambil tindakan koreksi/penyusunan kembali rencana untuk penyesuaian yang diperlukan atas penyimpangan yang tidak dapat dihindari.

2) Fungsi operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengadaan

Pengadaan Sumber Daya Manusia kegiatan memperoleh Sumber Daya

Mabusia tepat dari kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengadaan Sumber Daya Manusia menjadi lingkup pekerjaan/tanggung jawab divisi Sumber Daya Manusia. Pengadaan Sumber Daya Manusia meliputi perencanaan Sumber Daya Manusia, penarikan Sumber Daya Manusia, mengadakan seleksi Sumber Daya Manusia, penempatan, dan orientasi.

b. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pegawai harus dikembangkan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar dapat menjalani tugas dengan baik. Pengembangan merupakan proses pendidikan jangka panjang, dimana pegawai manajerial mempelajari konsep dan teori secara otomatis.

c. Pemberian

Kompensasi/balas jasa Fungsi balas jasa merupakan pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung, dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada pegawai/kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan perusahaan.

d. Pengintegrasian

Pegawai Fungsi pengintegrasian berusaha memperoleh keamanan kepentingan pegawai, perusahaan, dan masyarakat. Perusahaan perlu memahami perasaan dan sikap pegawai untuk menjadi bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan/kebijakan terkait masalah Sumber Daya Manusia, seperti keluhan, tuntutan, tindakan disiplin, unjuk rasa,

pemogokan, sabotase, dan lain-lain.

e. Pemeliharaan pegawai

Fungsi pemeliharaan pegawai berkaitan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya. Dua aspek utama pegawai yang dipertahankan dalam fungsi pemeliharaan adalah sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan kondisi fisik pegawainya dicapai dari fungsi sebelumnya (pengadaan, pengembangan Sumberdaya Manusia, pemberian kompensasi/balasan, dan pengintegrasian pegawai. Dua aspek utama pegawai yang dipertahankan dalam fungsi pemeliharaan: sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan kondisi fisik pegawainya. Pemeliharaan sikap positif dipengaruhi proses hubungan kerja yang berlangsung dalam perusahaan tercermin dalam hubungan industrial. Pemeliharaan kondisi fisik pegawai dapat dicapai melalui program Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3), serta program pelayanan dan jaminan sosial tenaga kerja.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa, semua fungsi yang berada pada Manajemen Sumberdaya Manusia harus segera dijalankan oleh Balai Diklat Keagamaan Bandung secara cepat dan tepat, karena disaat pandemic seperti ini sangat diperlukan segala pengoperasian secara fungsional dan operasional yang baik, pemeliharaan sumberdaya manusia sendiri merupakan usaha mempertahankan karyawan agar merasa nyaman selama bekerja dalam segala situasi dan kondisi sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan yang pada akhirnya dapat membantu dalam tercapainya tujuan organisasi.

2.1.2.3 Aktivitas Manajemen Sumberdaya Manusia

Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari bebragai macam kegiatan yang kompleks, untuk mempermudah mengorganisir kegiatan apa aja yang sebaiknya dilakukan. (Dewi & Harjoyo, 2019) adalah Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari beberapa kelompok yang saling terkait, aktivitas yang dilakukan dalam mengelola Sumber Daya Manusia dalam organisasi di jelaskan dalam gambar berikut: Aktivitas-aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu lingkungan eksternal dan internal. Lingkungan eksternal seperti ditabel adalah kekuatan hukum, ekonomi, teknologi, global, lingkungan, budaya atau geografi, politika serta sosial sedangkan untuk lingkungan internal seperti organisasi, misi, budaya, ukuran, dan pengejaan. Lingkungan eksternal maupun internal merupakan sebuah aktivitas-aktivitas Manajemen Sumberdaya Manusia bagian terpenting dari program ini adalah mesin pencari dengan perencanaan yang baik agar dapat menggunakan pemanfaatan Sumber Daya Manusia yang tepat guna demi mencapai tujuan perusahaan. Berikut ini adalah tujuh aktivitas sumber daya manusia. Manajemen Sumberdaya manusia sebagai rangkaian aktivitas mengikuti sebuah alur yang merentang mulai dari proses perencanaan samapai dengan proses hubungan ketenagakerjaan. Secara garis besar aktivitas manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi empat yaitu:

1) *Preparation and selection*, terdiri dari:

a. *Job Anallysis and Design*

Proses job analysis and design adalah akan menghasilkan output berupa deskripsi pekerjaan yaitu sebuah deskripsi suatu jabatan tertulis yang

menjelaskan tugas-tugas, kondisi kerja, dan aspek-aspek lain terkait suatu jabatan tertentu di dalam organisasi.

b. *Human Resource Planning*

Proses perencanaan ini sangat penting supaya organisasi bisa dengan tepat memenuhi kebutuhan akan sumber daya manusia, tidak kekurangan juga tidak berlebihan. Selain itu, proses perencanaan ini juga bertujuan untuk mengetahui jenis orang seperti apakah yang dibutuhkan organisasi, sehingga proses perencanaan ini bukan hanya proses perencanaan kuantitatif berkaitan dengan jumlah pekerja, tetapi juga proses perencanaan kualitatif yang berhubungan dengan jenis talent yang dibutuhkan organisasi.

c. *Recruitment*

Rekrutmen adalah proses menarik, mengundang, dan menemukan orang-orang yang dianggap memenuhi kualifikasi untuk menduduki jabatan tertentu di dalam suatu organisasi. Proses rekrutmen sering disebut sebagai proses pool of talent, yaitu proses ketika organisasi mencoba mengumpulkan kandidat-kandidat terbaik yang menduduki jabatan/posisi tertentu.

d. *Selection*

Seleksi adalah proses pemilihan kandidat terbaik yang telah dikumpulkan dalam proses rekrutmen. Proses seleksi melibatkan beberapa aktivitas yang bertujuan untuk menyaring dan menentukan kandidat manakah yang akan dipekerjakan. Beberapa aktivitas yang umumnya digunakan untuk menyaring dan memilih kandidat adalah tes dan wawancara.

2) *Development and evaluation* terdiri dari:

a. *Orientation, Placement, and Separation*

Orientasi bertujuan untuk memperkenalkan nilai-nilai, norma-norma, dan kebiasaan-kebiasaan organisasi sehingga mampu beradaptasi dan berkinerja dengan baik tanpa menemui hambatan. Penempatan adalah proses penentuan posisi seseorang dalam organisasi. Sedangkan *separation* adalah suatu kondisi ketika pekerja meninggalkan organisasi, bisa disebabkan karena pensiun, pemutusan hubungan kerja, atau pindah kerja.

b. *Training and Development*

Pelatihan dan pengembangan dibedakan dalam horison waktunya. Apabila pelatihan bertujuan untuk membantu pekerja melaksanakan tugasnya saat ini (*now*) sedangkan pengembangan membantu pekerja agar mampu melaksanakan tugas yang mungkin akan diembannya (*future*).

c. *Career Planing*

Perencanaan karir adalah proses ketika seseorang memilih goal kariernya dan strategi yang akan ditempuhnya untuk mencapai goal tersebut.

d. *Performance Appraisal*

Penilaian kinerja adalah sebuah proses ketika organisasi mengevaluasi kinerja seorang individu di dalam organisasi.

3) *Compentation and protection*, terdiri dari:

a. *Wages and Salaries*

Upah (*wage*) atau gaji (*salary*) merupakan imbal balik yang diterima oleh individu sebagai balas jasa atau kontribusinya terhadap organisasi. Dalam

penentuan upah atau gaji ini harus memenuhi dua syarat yaitu internal equity dan external equity.

b. *Incentive and Gainsharing*

Insentif adalah bentuk reward yang diberikan organisasi kepada pekerja berkaitan dengan kinerja yang diberikan oleh pekerja tersebut. Sedangkan gainsharing berhubungan peningkatan kinerja organisasi (*gain*) yang dibarengi dengan pendistribusian (*sharing*) benefit bagi para karyawan.

c. *Benefits and Services*

Benefit and service adalah kompensasi yang tidak berbentuk kas sehingga sering disebut sebagai indirect compensation. Salah satu contohnya adalah asuransi.

d. *Security, Safety, and Health*

Ketika bekerja, pekerja harus dilindungi jiwa dan raganya. Kesehatan dan keselamatan kerja (K3) serta keamanan pekerja adalah hal yang paling penting diperhatikan. Apabila pekerja merasa terlindungi tentu ia akan berkinerja dengan baik, selain itu juga mengurangi resiko organisasi untuk mengeluarkan biaya yang banyak untuk menanggung biaya kecelakaan kerja serta terhindar dari resiko hukum karena penuntutan dan ketidakpatuhan terhadap standar keamanan kerja.

e. *Employe relation*

Adalah hubungan yang melibatkan tiga pihak yang berkepentingan dalam proses kerja yaitu pekerja itu sendiri, organisasi/perusahaan, dan

pemerintah. Dalam menjalankan segala aktivitasnya, Sumber Daya Manusia dipengaruhi oleh dua faktor internal dan juga external, di Instansi kenegaraan seperti Balai Diklat Keagamaan Bandung, aktivitasnya sangat dipengaruhi oleh faktor external yang telah ditetapkan di Undang-Undang atau peraturan kementerian, ditambah faktor seperti lingkungan dengan situasi pandemi Covid-19 seperti sekarang benar-benar sangat mempengaruhi aktivitas Sumberdaya Manusia di instansi tersebut, berkembangnya teknologi yang sangat pesat pun membawa dampak signifikan terhadap aktivitas Sumber Daya Manusia yang secara tidak langsung mempengaruhi Faktor Internal dalam instansi seperti budaya bekerja, visi dan juga tujuan organisasi.

Pelatihan dan pengembangan merupakan salah satu focus utama yang akan segera dijalankan oleh Balai Diklat Keagamaan Bandung guna mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawannya, aktivitas Manajemen Sumberdaya ini akan menjadi solusi guna dapat merealisasikan program kerja yang telah dilaksanakan, karena dengan adanya *training dan development* ini instansi akan mampu merealisasikan apa yang telah disepakati dan direncanakan.

2.1.3 Pelatihan

Penerapan *Work From Home*, Cukup banyak karyawan baik itu ASN atau Non ASN yang harus menggunakan dan beradaptasi dengan sistem kerja secara daring, hal ini dikarenakan diterapkannya budaya yang baru yang tidak biasa dengan sebelumnya, meskipun banyak masyarakat telah paham dan mampu

beradaptasi dengan teknologi, namun hal itu tidak mencakup semua karyawan, terutama karyawan yang pekerjaannya harus selalu bertatap muka, karenanya produktivitas, etos, dorongan bekerja pun menjadi menurun sehingga berdampak pada kinerja karyawan, salah satu upaya untuk mencegah hal tersebut adalah dengan melaksanakan pelatihan.

Pelatihan kerja merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Pasal 1 ayat 9 Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap dan etos kerja pada tingkat ketrampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan Tidak hanya menurut Undang-Undang saja, beberapa ahli pun mengemukakan tentang apa itu pelatihan:

Menurut Jurnal Internasional *Wayamba Journal of Management* tentang definisi pelatihan :

" training is the act of increasing knowledge and skills of an employee for doing a particular job". The term 'training' indicates the process involved in improving the attitudes, skills and abilities of the employees to perform specific jobs. Training helps in updating old talents and developing new ones. (Pelatihan adalah sebuah kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian pada karyawan agar mampu melakukan suatu pekerjaan. Secara mendalam pelatihan tersebut termasuk dalam peningkatan sebuah attitudes, keahlian dan keterampilan pada karyawan ketika melakukan suatu pekerjaan. Pelatihan akan membantu karyawan senior meningkatkan keahlian yang baru (Gammanpila & Kodisinghe, 2020) ."

Menurut Vlados:

“evolution of knowledge and technology necessitates employees’ continuous development and learning, as learned skills are a precondition for competitiveness and efficiency. Systematic training of human resources leads to increased productivity, ability development, improved performance and contributes to organizational development. The firm should not consider the training program as an extra expense but as a productive investment that meets the organization’s need (pengembangan dari pengetahuan dan teknologi yang berkaitan dengan karyawan, untuk terus berkembang dan belajar serta mempelajari keahlian baru disegala situasi untuk selalu kompetitif dan efektif. Sistematis dalam pelatihan adalah untuk meningkatkan produktifitas, kemampuan berkembang, serta improve terhadap performansi dan mampu berkontribusi pada pengembangan organisasi. Perusahaan tidak boleh menganggap pelatihan sebagai hal yang mubazir tetapi jadikan pelatihan sebagai investasi yang menguntungkan terhadap keinginan organisasi) (Vlados et al., 2020).”

Pelatihan merupakan sebuah tindakan untuk meningkatkan pengetahuan dan skill terhadap pegawai dalam melakukan pekerjaan tertentu, maksud dari pelatihan sendiri termasuk dalam meningkatkan perilaku, keahlian serta kemampuan ketika sedang mengerjakan suatu pekerjaan. Pelatihan membantu memperbaharui pekerja lama dengan skill pengembangan yang baru. Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah upaya untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam kaitannya dengan kegiatan ekonomi yang dapat membantu karyawan dalam memahami pengetahuan praktis dan penerapannya untuk meningkatkan keterampilan, keterampilan dan sikap yang dibutuhkan organisasi dalam mencapai tujuannya juga disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan yang harus dilakukan oleh seorang karyawan melalui pengembangan sumber daya manusia (Riyanto, Yanti, & Ali, 2017). Pendapat Wexley dan Yulk menjelaskan bahwa pelatihan adalah sesuatu yang mengacu pada hal-hal yang berhubungan dengan usaha-usaha berencana yang dilaksanakan untuk mencapai penguasaan

keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan atau anggota organisasi (Suparno Eko Widodo, 2018:5).

Beberapa pengertian yang telah dikemukakan mengenai pelatihan diatas adalah bagaimana seharusnya pelatihan diterapkan guna meningkatkan kreativitas sehingga mencapai tujuan perusahaan, kreativitas sendiri sangat dibutuhkan pada masa pandemic Covid- 19, diberlakukannya sebuah pelatihan merupakan sebuah langkah yang tepat dan ciri bahwa Balai Diklat Keagamaan Bandung sudah menerapkan aktivitas Manajemen Sumberdaya Manusia secara tepat sasaran. Pelatihan ini pun coba diinovasikan oleh Balai Diklat Keagamaan Bandung dengan tetap melakukan Pelatihan namun dengan metode jarak jauh, agar Sumberdaya Manusia tersebut mampu selalu beradaptasi dengan perubahan, sehingga dapat terus berkembang, dan memberikan dampak positif untuk perusahaan atau instansi.

2.1.3.1 Metode-metode Pelatihan

Dalam pengimplementasiannya sebuah pelatihan dan pengembangan harus diterapkan se kreatif mungkin dengan metode yang berbeda-beda, agar senantiasa para peserta pelatihan sendiri mampu mengikuti pelatihan dengan baik dan juga tidak merasa bosan, ada beberapa metode yang biasanya digunakan dalam melakukan kegiatan pelatihan, diantaranya adalah:

1. *On The Job Training*,

Suatu metode yang digunakan dalam sebuah pelatihan dimana menempatkan peserta latihan atau karyawan kepada sebuah kondisi

pekerjaan yang sebenarnya yang nantinya akan dibimbing dan diawasi oleh seorang pelatih.

2. *Vestibule,*

Suatu metode dalam sebuah pelatihan yang biasanya dilakukan diluar lingkungan pekerjaan.

3. *Demonstration and Example,*

Suatu metode di dalam sebuah penelitian yang biasanya dilakukan dengan cara memperagakan tata cara dalam melakukan sebuah pekerjaan.

4. *Simulation,*

Suatu metode dalam sebuah pelatihan dengan cara menunjukkan kondisi pembelajaran yang didesain sedemikian rupa supaya terlihat sama seperti kondisi dalam pekerjaan.

5. *Apprenticeship,*

Merupakan metode dalam pelatihan yang digunakan dalam mengembangkan sebuah keahlian para peserta atau karyawan supaya dapat mempelajari berbagai aspek yang memang dibutuhkan di dalam pekerjaan mereka.

6. *Classroom Methods,*

Merupakan metode dalam pelatihan yang diselenggarakan dalam suatu ruang, antara lain : diskusi, seminar, studi kasus, role playing dan sebagainya (Apriatna Utama, 2020).

Namun, dibalik semua metode itu pasti ada beberapa metode yang tidak bisa dilakukan saat ini karena diterapkannya budaya kerja *Work From Home*, sehingga Organisasi ternasuk Balai Diklat Keagamaan Bandung pun harus memilih desain pelatihan apa yang cocok digunakan dimasa pandemic seperti ini. Jika sebelum adanya pandemic pelatihan dapat dilakukan dengan secara langsung dan tatap muka dan peserta yang mengikuti pelatihan tersebut biasanya tidak sedikit. Namun, pada masa pandemic seperti ini jika pelatihan dilakukan dengan secara tatap muka langsung maka harus menerapkan protocol kesehatan yang sudah berlaku yaitu dengan menerapkan 3M seperti mencuci tangan, menggunakan masker, dan selalu menjaga jarak sekitar 1-2 meter, dan peserta yang mengikuti pelatihan pun akan dibatasi, pelatihan juga dapat dilakukan dengan media *online* dengan memanfaatkan fasilitas yang ada, seperti yang dikemukakan oleh (Yumna et al., 2020):

1. *E-learning*

E-learning adalah sebuah pelatihan dengan memanfaatkan berbagai teknologi pelatihan yang barus seperti pelatihan yang berbasis web dan CD-ROM. *E-learning* mengacu kepada penggunaan teknologi jaringan yang ditujukan untuk merancang, memberikan, memilih, mengelola, dan untuk memperluas pembelajaran dengan menggunakan internet yang bisa di gunakan dimana saja an kapan saja selama koneksi internet tersebut tersedia.

2. Aplikasi *Zoom*

Zoom merupakan sebuah layanan konferensi video dengan menggunakan

jaringan atau akses internet yang digunakan untuk bertemu dengan orang lain dengan bertatap muka yang mana orang tersebut berada pada tempat berbeda dengan secara virtual, yang biasanya dilakukan dengan menggunakan video atau audio saja, dan pertemuan yang dilakukan tersebut dapat direkam sehingga bisa dilihat untuk nanti atau di bagikan kepada orang lain (Jumawan & Mora, 2018).

Pada Pelatihan Jarak Jauh di Balai Diklat Keagamaan Bandung sendiri penggunaan pada aplikasi *Zoom* dan website *E-learning* sangat dibutuhkan guna membantu proses pelatihan pada saat *Work From Home*, hal ini menunjukkan juga bahwa instansi atau perusahaan betul-betul bisa berinovasi dengan memanfaatkan teknologi yang ada, sehingga munculnya metode–metode pelatihan baru yang sangat bermanfaat dimasa pandemic Covid-19 tentu saja hal ini sangat memberikan dampak yang cukup baik dalam segi peningkatan karyawan:

2.1.3.2 Manfaat Pelatihan

Manfaat diadakan nya sebuah pelatihan diharapkan akan memberikan dampak positif bagi pekerja ataupun pemberi kerja, lalu memberikan dorongan semangat untuk selalu berkembang dan mempelajari ilmu dan *skill* yang baru, seperti yang dikemukakan oleh (Umi & Nurnida, 2018) manfaat pelatihan yaitu:

Pelatihan mempunyai andil besar dalam menentukan efektivitas dan efisiensi organisasi. Beberapa manfaat nyata yang didapat dari progam pelatihan dan pengembangan adalah:

- a. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
- b. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
- c. Membentuk sikap, loyalitas, dan kerja sama yang lebih menguntungkan.
- d. Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- e. Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja.
- f. Membantu karyawan dalam meningkatkan dan mengembangkan pribadi mereka.

Pendidikan dan latihan meningkatkan semangat kerja pegawai dan produktivitas Pandemi ini membuat motivasi dalam bekerja menurun, dengan situasi sosial dan finansial yang tidak pasti, serta sistem yang baru membuat semangat dan dorongan bagi para pekerja kian menurun, seperti yang dikemukakan oleh ahli tentang manfaat pelatihan, salahsatu manfaatnya adalah mampu menumbuhkan motivasi dan semangat bagi para karyawan guna menjadi lebih produktif dan kreatif, bekerja secara efisien, sehingga mampu meingkatkan kinerja karywan, sehingga perusahaan atau instansi pun dapat tetap produktif dimasa pandemic karena telah berhasil mempertahankan serta meningkatkan Sumberdaya Manusia yang berkualitas.

2.1.3.3 Desain Pelatihan

Pelatihan harus terencana dan terarah demi tujuan yang diharapkan dapat

tercapai. Dalam masa Covid-19 perlu untuk melakukan desain perancangan dalam melakukan pelatihan. Peserta pelatihan, seharusnya diberikan pelatihan yang sesuai dengan keinginan dari peserta sendiri. Hal ini memudahkan peserta dalam mengikuti kefleksibilitas pelatihan yang dilakukan. Harapan ini, agar peserta memiliki dorongan belajar yang kuat, serta apabila peserta memilih pelatihan yang sesuai pastinya peserta dengan mudah menyerap informasi. Materi pelatihan, juga penting. Pasalnya materi yang disuguhkan harus memiliki pemenuhan kebutuhan Sumber Daya Manusia atau peserta yang dilatih. Dalam masa Covid-19 sebaiknya materi yang digunakan singkat, mengarah dan jelas, serta mudah di praktikkan. Kebutuhanpeserta pelatihan juga penting diperhatikan menimbang budaya baru yang berdampak pada Sumberdaya Manusia dilakukan *social distancing* masa Covid-19. Untuk tetap menjaga kesehatan dan mencegah penularan virus Covid-19, maka pelatihan pun dilakukan dengan sistem jarak jauh dengan menggunakan bantuan teknologi, hal ini tentu saja menjadi terobosan baru dalam melakukan adaptasi terhadap peningkatan karyawan dimasa pandemic.

Desain pelatihan juga dapat menggunakan *virtual learning* konstruktivisme sebagai alternatif digitalisme pelatihan masa Covid-19. *virtual learning* konstruktivisme adalah gabungan antara teori konstrukstivisme yang berarti meningkatkan perkembangan secara logis dan konseptual pada peserta. Sedangkan *virtual learning* yaitu digitalisasi yang digunakan saat pelatihan atau pembelajaran (Siti Choiriyah dan Setyo Riyanto, 2020) Pelatihan secara *online* merupakan hal yang paling relevan di saat *social distancing* akibat pandemic Covid-19, *virtual learning* sendiri digunakan oleh Balai Diklat Keagamaan Bandung dalam proses

pelatihan guna meningkatkan kinerja Sumber Daya Manusia nya, diterapkan kedalam beberapa metode guna mempermudah pelatihan agar proses digitalisasi untuk meningkatkan kreatifitas dan kinerja meningkat.

2.1.3.4 Tujuan Pelatihan

Diadakanya Pelatihan di masa pandemi ini sangat membantu Sumber daya Manusia yang ada dalam perusahaan atau instansi, keberhasilan pelatihan sendiri akan mampu menunjang peningkatan kinerja karyawan sehingga organisasi mampu beradaptasi dan tetap menjalankan program kerja yang telah di rancang.

Dalam buku Suparno Eko Widodo (2018:13), Dale S.Beach menyatakan tujuan pelatihan:

“the objective of training is to achive a change in the behavior of those trained.”(Secara kenyataannya tujuan pelatihan adalah untuk memperoleh pelatihan yang dapat merubah tingkah laku seseorang).”

Menurut Bariqi (2020) tujuan pelatihan yaitu:

Tujuan dan Manfaat Pelatihan

1. Produktivitas (*productivity*)

Dengan pelatihan akan dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan dan perubahan tingkah laku. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas organisasi.

2. Kualitas (*quality*)

Penyelenggaraan pelatihan tidak hanya memperbaiki kualitas pegawai namun diharapkan dapat memperkecil kemungkinan terjadinya kesalahan dalam bekerja. Dengan demikian kualitas dari output yng dihasilkan akan tetap terjaga bahkan meningkat.

3. Perencanaan Tenaga Kerja (*human resource planning*)

Pelatihan akan memudahkan pegawai untuk mengisi kekosongan jabatan dalam suatu organisasi, sehingga perencanaan pegawai dapat dilakukan sebaik-baiknya. Dalam perencanaan sumber daya manusia salah satu diantaranya mengenai kualitas dan kuantitas dari pegawai dengan kualitas yang sesuai dengan yang diarahakan.

4. Moral (*morale*)

Diharapkan dengan adanya pelatihan akan dapat meningkatkan prestasi kerja dari pegawai sehingga akan dapat menimbulkan peningkatan upah pegawai. Hal tersebut akan dapat meningkatkan moral kerja pegawai untuk lebih bertanggung jawab terhadap tugasnya.

5. Kompensasi Tidak Langsung (*Indirect Compensation*)

Pemberian kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti pelatihan dapat diartikan sebagai pemberian balas jasa atas prestasi yang telah dicapai pada waktu yang lalu, dimana dengan mengikuti program tersebut pegawai yang bersangkutan mempunyai kesempatan untuk lebih dapat megembangkan diri.

6. Keselamatan dan Kesehatan (*health and safety*)

Merupakan langkah terbaik dalam mencegah atau mengurangi terjadinya kecelakaan kerja dalam suatu organisasi sehingga akan menciptakan suasana kerja yang tenang, aman dan adanya stabilitas pada sikap mental mereka.

7. Pencegahan Kadaluarsa (*obsolescence prevention*)

Pelatihan akan mendorong inisiatif dan kreatifitas pegawai, langkah ini

diharapkan akan mencegah pegawai dari sifat kadaluarsa. Artinya kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi.

8. Perkembangan Pribadi (*personal growth*)

Memberikan kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki pegawai termasuk meningkatkan perkembangan pribadinya sangat diperlukan nya sebuah pengetahuan baru dalam memahami kebiasaan bekerja baru, peningkatan *softskill* dan *hardskill* dengan melakukan pelatihan akan berdampak positif terhadap kinerja karyawan, lebih meningkatnya efektivitas dan efisien dalam bekerja dapat membuat para Sumberdaya Manusia yang ada di Balai Diklat Keagamaan Bandung mampu menyelesaikan persoalan-persoalan baru berdasarkan teori dan praktek sehingga mampu membantu instansi atau organisasi menjalankan program kerja yang telah dicanangkan.

Menurut Suparno Eko Widodo (2018:14), Manfaat pelatihan dapat dikategorikan menjadi tiga yaitu perilaku (*attitude*), pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*) yang dijabarkan sebagai berikut:

a) Perilaku:

Pelatihan dapat mengubah sikap dan perilaku seseorang sehingga membantu dirinya untuk dapat mendorong pencapaian pengembangan serta kepercayaan diri, pelatihan juga dapat membantu seseorang dalam mengatasi stress, kekecewaan dan konflik sehingga dapat memberikan pengakuan dan perasaan kepuasan kerja. Pelatihan juga bermanfaat dapat mengubah

perilaku seseorang dengan mengurangi rasa kekhawatiran dalam mencoba melakukan tugas atau pekerjaan yang baru.

b) Pengetahuan:

Pelatihan dapat memberikan pengetahuan yang baru mengenai tugas pekerjaan yang menggunakan teknologi baru sehingga pekerjaan dapat dikerjakan lebih mudah, pelatihan juga dapat memberikan pengetahuan kepada seseorang dalam meningkatkan karier dan produktivitas kerja.

c) Keterampilan:

Pelatihan dalam pelatihan dapat memberikan inovasi baru bagi perusahaan dan kreativitas individu dalam meningkatkan kinerja perusahaan atau membuat *entrepreneurship* baru bagi dirinya.

2.1.3.5 Indikator dan Dimensi Pelatihan

Dalam mengukur variabel pelatihan, penelitian mengadaptasi indikator yang digunakan dalam penelitian Ada beberapa dimensi dan indikator dalam pelatihan seperti yang akan dijelaskan oleh Gary Dessler dalam (Dewi & Harjoyo, 2019) pelatihan dibagi menjadi 5 indikator yaitu sebagai berikut:

1) Instruktur

Mengingat pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya, profesional dan berkompeten.

- a. Kualifikasi/kompetensi yang memadai.
- b. Memotivasi peserta.
- c. Kebutuhan umpan balik.

2) Peserta

Pelatihan Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai.

- a. Semangat mengikuti pelatihan.
- b. Keinginan untuk memperhatikan.

3) Metode

Metode pelatihan akan menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif, apabila sesuai dengan jenis materi dan kemampuan peserta pelatihan.

- a. Kesesuaian metode dengan jenis pelatihan.
- b. Kesesuaian metode dengan materi pelatihan.

4) Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.

- a. Menambah kemampuan.
- b. Kesesuaian materi dengan tujuan pelatihan.

5) Tujuan pelatihan

Pelatihan memerlukan tujuan yang telah ditetapkan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action plan*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan.

- a. Keterampilan peserta pelatihan.
- b. Pemahaman etika kerja peserta pelatihan.

2.1.4 Pelatihan Jarak Jauh

Pelatihan Jarak Jauh merupakan modernisasi dengan menggunakan metode – metode dan alat-alat yang jauh lebih terbaru ditambah bantuan dengan faktor teknologi, pelatihan jarak jauh diharapkan menjadi sarana yang efektif dan efisien serta memiliki peran yang signifikan dalam peningkatan dimasa pandemic adapun beberapa pengertian tentang Pelatihan jarak jauh menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut (Nugroho, 2021): pelatihan jarak jauh ini digunakan dengan *Learning Management System* (LMS). Pelatihan jarak jauh merupakan pelatihan yang Sistemnya memiliki banyak fitur- fitur yang bermanfaat dalam pembelajaran secara *online*. Diantaranya adalah karyawan bisa membuat ruang belajar (*course*) yang berisi materi pembelajaran berupa file doc, pdf, excel, video, dan lain-lain. Peserta pelatihan juga bisa mendownload materi, mengumpulkan penugasan secara *online*, dan juga memberikan penilaian terhadap pembelajaran ataupun pelayanan panitia.

Pelatihan jarak jauh harus di implementasikan dengan efektif serta tepat sasaran pada peserta, agar pelatihan bisa berjalan dengan baik maka harus diterapkan strategi yang sesuai dengan pelatihan jarak jauh . Pelatihan jarak

dapat menggunakan dua strategi yaitu *Synchronous E-learning* dan *Asynchronous learning*. *Synchronous E-learning* adalah sebuah model pembelajaran jarak jauh yang bersifat interaktif dengan menggunakan instrumen seperti video dan percakapan online sedangkan *asynchronous learning* merupakan proses pelatihan jarak jauh yang bersifat non-interaktif serta menjadikan instrumen seperti internet sebagai pendukung saja misalnya sebagai alat utk menyampaikan tugas kepada siswa (Ariadhy et al., 2020). Dalam proses implementasi pelatihan jarak jauh yang penerapannya sangat sangat perlu diperlukan kreatifitas yang tinggi, maka faktor pendorong suksesnya sebuah pelatihan jarak jauh adalah dengan mahirnya instruktur menggunakan alat baik itu *software* dan *hardware*. Pada pelaksanaannya ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam implementasi pelatihan jarak jauh yakni perhatian, percaya diri, pengalaman, paham menggunakan peralatan, kreatif, serta pemahaman antara instruktur dan peserta memiliki respon yang baik (Prawiyogi, Anggi Giri, 2020).

Pelatihan Jarak Jauh (PJJ) adalah pembelajaran dengan menggunakan suatu media yang memungkinkan terjadi interaksi antara pengajar dan pembelajar. Dalam Pelatihan Jarak Jauh antara pengajar dan pembelajar tidak bertatap muka secara langsung, dengan kata lain melalui Pelatihan Jarak Jauh dimungkinkan antara pengajar dan pembelajar berbeda tempat, bahkan bisa dipisahkan oleh jarak yang sangat jauh. Pembelajar Pelatihan jarak jauh di Balai Diklat Keagamaan Bandung sendiri menggunakan alat bantu baik itu internet, ataupun teknologi audio dan visual, alat bantu pengiriman saat pelatihan pun digunakan melalui ponsel, PC, atau Laptop yang menunjang dan memadai, untuk itu kreatifitas dan pemahaman

penggunaan untuk widyaiswara, karyawan, dan peserta harus memiliki *feedback* serta respon yang baik, agar Balai Diklat Keagamaan Bandung mampu merealisasikan sasaran program kerja yang ingin dicapai.

2.1.5 Pengertian Kinerja Karyawan

Peningkatan dan pemeliharaan kinerja karyawan sangat penting dijaga pada masa pandemic Covid- 19 ini, salah satu pemeliharaan dan peningatan nya adalah dengan melakukan pelatihan bagi para karyawan, adapun beberapa pengertian tentang kinerja karyawan menurut para ahli: Kinerja adalah hasil kerja hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan, secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Afandi, 2018).

Pada Jurnal Internasional *Human resources Management Review* menyatakan bahwa:

“ mentioned the capability to modify knowledge and skills. Although definitions attempt to explain the work behaviors and responses to changing conditions and demands, adapt to change by demonstrating excellence in problem solving, uncertainty/stress /crisis control, new learning, and adaptability related to people, culture, and environment. (Kinerja merupakan sebuah kapabilitas dalam mengembangkan pengetahuan dan keahlian, selain itu kinerja juga merupakan sebuah penjelasan bagaimana individu tersebut bekerja serta merespon terhadap perubahan kondisi dan permintaan, adaptasi terhadap dengan perubahan dengan menunjukkan hasil nyata dalam menyelesaikan sebuah masalah, strss kerja, dan kendali diri, mampu mempelajari hal baru dan adaptasi dengan individu lain, bu daya serta lingkungan kerja (Park & Park, 2019). ”

Menurut Rino menyatakan bahwa:

“Kinerja adalah singkatan dari *kinetika energi kerja* yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*. Kinerja sebagai sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja sedangkan *performance* diartikan sebagai pertunjukan, perbuatan, daya guna, hasil, prestasi, pelaksanaan, penyelenggaraan (Rino et al., 2020).”

Menurut Evita, Muizu, & Atmojo (2017) Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan”. Kinerja mengacu pada prestasi kerja karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan oleh organisasi, dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa sebuah kinerja yang baik dapat diukur dari bagaimana karyawan tersebut mampu adaptasi dengan segala perubahan yang ada didalam organisasi baik itu dipengaruhi oleh faktor eksternal ataupun internal. Robbins dalam (Rino et al., 2020) dalam memformulasikan kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan (*Ability*), motivasi (*Motivation*), dan kesempatan (*Opportunity*), secara notasi fungsi dapat dituliskan $Kinerja = f(A.M.O)$.

Pada fenomena pandemic inipun Karyawan di Balai Diklat Keagamaan Bandung harus segera beradaptasi dengan keadaan agar kinerja dapat meningkat sehingga mampu mencapai capaian kinerja yang memuaskan, selain itu pengelolaan stress kerja dan situasi yang berubah bisa menjadi tolak ukur pada karyawan tersebut dalam tetap menjalankan tanggung jawab yang telah ditetapkan oleh Balai Diklat Keagamaan Bandung. Dalam kondisi seperti ini Balai Diklat Keagamaan Bandung mampu tetap meningkatkan kinerja karyawannya dengan

melakukan pelatihan secara jarak jauh, karena salah satu faktor dalam meningkatkan atau mempertahankan kinerja adalah dengan melakukan pelatihan.

2.1.5.1 Tujuan Peningkatan Kinerja Karyawan

Penilaian Kinerja merupakan suatu alat yang manfaatnya tidak hanya untuk mengevaluasi seorang karyawan, tetapi juga mengembangkan serta memotivasi karyawan. Penilaian kinerja pada dasarnya memiliki dua tujuan, yaitu tujuan evaluasi dan tujuan pengembangan. Untuk tujuan yang pertama, manajer memberi penilaian atas kinerja karyawan dengan menggunakan rating deskriptif. Tujuan penilaian kinerja tersebut diantaranya untuk pengambilan keputusan-keputusan promosi, demosi, terminasi dan kompensasi. Adapun untuk tujuan pengembangannya, penilaian kinerja berguna meningkatkan kinerja seseorang karyawan di masa yang akan datang. Menurut Chusminah SM, R.Ati Haryati (2019) tujuan penilaian kinerja pada dasarnya meliputi:

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, dan intensif.
3. Pengembangan Sumber Daya Manusia yang masih dapat dibedakan lagi kedalam : Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan. Promosi, kenaikan jabatan. Training atau latihan.
4. Meningkatkan motivasi kerja dan etos kerja.
5. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan Sumber Daya Manusia, karir dan keputusan perencanaan sukses.

6. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja serta membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja. Tantangan-tantangan eksternal. Kadang-kadang penilaian kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor luar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya.

Melihat situasi pandemic serta perubahan budaya kerja yang sangat-sangat berbeda dan tertinggal dari instansi Balai Diklat dan Pelatihan lainnya, membuat Balai Diklat Keagamaan Bandung harus selalu mendorong dan membantu kinerja karyawannya agar selalu tetap berinovasi dan berada dalam kondisi kerja yang stabil atau meningkat, ditingkatkan kinerja karyawan pun akan membantu bagaimana dan seperti apa rencana Balai Diklat Keagamaan Bandung selanjutnya, karena sudah berada gambaran atau parameter yang sesuai dalam mempertahankan kinerja.

2.1.5.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Pandemi ini sangat mempengaruhi kinerja karyawan karena secara tidak langsung merubah budaya organisasi yang operasionalisasi nya telah terbiasa dengan keadaan sebelumnya, tetapi tidak hanya dari faktor lingkungan saja yang mempengaruhi kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Bandung, ada beberapa faktor yang mampu mempengaruhi kedalam kinerja karyawan, Menurut (Agustina et al., 2019) banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai, diantaranya yaitu:

- a) Variabel Individu

Kemampuan dan ketrampilan merupakan variable individual yang dapat

mempengaruhi kinerja seorang pegawai, karena kemampuan merupakan potensial seorang untuk menyelesaikan suatu pekerjaan sekaligus sebagai hasil dari pengetahuan dan ketrampilan seorang yang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, latihan, dan pengembangan dalam hubungannya dengan tugas yang dimiliki.

b) Variabel Organisasional

Variabel organisasional terdiri dari sumber daya manusia, kepemimpinan, dan system upah atau pendapatan. Manusia adalah sumber daya yang berharga bagi perusahaan, karena melalui kegiatan-kegiatan manusia tujuan perusahaan dapat tercapai. Sehingga dapat dikatakan bahwa keberhasilan suatu perusahaan tergantung pada unsur manusia yang ada didalamnya.

c) Variabel Psikologis

Pemupukan motivasi dan minat kerja pegawai yang berorientasi pada peningkatan prestasi atau hasil kerja, membutuhkan waktu yang lama dan memerlukan teknik-teknik tertentu, antara lain dengan menciptakan iklim dan lingkungan kerja yang kondusif. Sikap merupakan salah satu penentu perilaku pegawai dalam bekerja.

Kemampuan sumber daya manusia merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik supaya produktivitas pegawai tetap terjaga dan mampu mendorong pegawai untuk

selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat penurunan kinerja perusahaan”Wirawan dalam (Rino et al., 2020) mengidentifikasi beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dan kinerja organisasi yaitu sebagai:

- a. Faktor eksternal terdiri atas kehidupan ekonomi, politik, sosial, budaya, agama, masyarakat dan kompetitor.
- b. Faktor internal karyawan terdiri atas bakat dan sifat pribadi, kreativitas, pengetahuan dan keterampilan, kompetensi, pengalaman kerja, keadaan fisik dan psikologi.
- c. Lingkungan Internal organisasi terdiri atas visi, misi, tujuan organisasi, kebijakan organisasi, bahan mentah, teknologi, struktur organisasi, sistem manajemen, kompensasi. Kepemimpinan, modal, budaya organisasi), iklim organisasi.
- d. Perilaku kerja karyawan terdiri atas etis kerja, disiplin kerja, motivasi

Kompetensi menjadi faktor utama dalam pandemic kali ini, disertai dengan pemberian sarana yang memadai untuk melaksanakan tugas serta membuat pelatihan yang baik dan tepat dimasa pandemic, sarana ini bisa berupa pelatihan yang diterapkan oleh perusahaan atau organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan, tetapi ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan karena ketika sebuah fenomena memoengaruhi sebuah organisasi, efek sampingnya akan berpengaruh terhadap psikologis karyawan yang ada di Balai Diklat Keagamaan Bandung sehingga mempengaruhi kinerja.

2.1.5.3 Metode Penilaian Kinerja Karyawan

Dalam mengukur sebuah kinerja karyawan memiliki beberapa metode yang dapat digunakan untuk menjadi instrumen yang tepat dalam mengukur sebuah kinerja di Balai Diklat Kegamaan Bandung, metode itupun memilikinkarakter dan ciri khas nya masing-masing, diimplemantasikan sesuai dengan latar belakang masalah yang mendasari adanya sebuah masalah dalam capaian kinerja karyawan di instansi tersebut. Menurut Veithzal Rizal dalam Yohanes Susanto (2017:56) metode penenilaian kinerja pegawai dapat dilakukan dengan bermacam-macam cara yaitu:

- 1) Metode Penilaian Berorientasi Masa Lalu.
 - a) Skala Peringkat (*rating scale*), merupakan penilaian yang berhubungan dengan hasil kerja pegawai dalam skala-skala tertentu.
 - b) Daftar Pertanyaan (*checklist*), metode ini terdiri dari sejumlah pertanyaan yang menjelaskan beraneka macam tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu. Metode dengan pilihan terarah, metode ini dirancang untuk meningkatkan objektivitas dan mengurangi subjektivitas dalam penilaian.
 - c) Metode Peninjauan Lapangan (*field review method*), merupakan penilaian kinerja karyawan untuk mencapai penilai yang lebih standar. Dalam hal ini wakil ahli dari departemen personalia turun ke lapangan membantu penilai dalam penilaian.
 - d) Tes dan Observasi Prestasi Kerja (*performance test and observation*), tes ini merupakan tes pengetahuan dan keterampilan pegawai secara tertulis, dengan syarat tes harus valid dan reliabel.

- e) Pendekatan Evaluasi Komperatif (*comparative evaluation approach*), metode ini perbandingan prestasi kerja seorang pegawai dengan pegawai lain yang melaksanakan pekerjaan sejenis.
- 2) Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan.
- a) Penilaian Diri Sendiri (*self appraisal*), adalah penilaian yang dilakukan oleh pegawai yang bersangkutan untuk menilai kekurangan perilaku diri sendiri.
 - b) Manajemen Berdasarkan Sasaran (*management by objective*), metode ini mengembangkan konsep bersama menetapkan tujuan atau sasara pekerjaan di waktu yang akan datang.
 - c) Penilaian Skala Psikologis, merupakan penilaian pekerjaan yang dilakukan oleh ahli psikologis untuk mengetahui prestasi seseorang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan seperti kemampuan intelektual, motivasi dan lain-lain bersifat psikologis.

Metode yang paling tepat digunakan dalam menilai kinerja karya di Balai Diklat Keagamaan Bandung pada saat ini adalah dengan berorientasikan pada metode penilaian masa lalu, metode penilaian yang berfokus pada hasil yang telah dicapai dari sebuah sasaran program kerja yang telah disepakati. Hal ini sangat tepat apabila peneliti langsung turun lapangan, observasi, dan berinteraksi langsung atas kinerja yang telah dicapai oleh karyawan di Balai Diklat Keagamaan Bandung pada situasi yang berubah dengan budaya bekerja yang ikut berubah juga.

2.1.5.4 Dimensi dan indikator Kinerja Karyawan

Kinerja juga memiliki dimensi yang dapat menunjang kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Dimensi dalam hal ini memiliki pengaruh yang kuat terhadap objek yang akan diteliti. Bila dipakai secara baik dapat mempercepat pencapaian tujuan bagu organisasi. Gaspers dalam (Rino et al., 2020) indikator dalam menilai sebuah kinerja karyawan yaitu kinerja, sikap. Pengetahuan dan keterampilan pada karyawan tersebut, dengan berkembangnya pengetahuan dan keterampilan maka kinerja karyawan pun bisa meningkat.

Menurut John Miner dalam Fahmi (2017:134), untuk mencapai atau menilaikinerja, ada dimensi yang menjadi tolak ukur, yaitu:

- a) Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
- b) Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan pekerjaan yang dihasilkan.
- c) Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja

Dalam beradaptasi dengan situasi pandemi, Kinerja Sumberdaya Manusia di Balai Diklat Keagamaan Bandung memiliki kualitas yang menurun, itu terlihat dari jumlah program kerja yang terlaksana mengalami pengurangan serta tidak terlaksana. Berdasarkan pengertian diatas maka langkah dari Balai Diklat Keagamaan Bandung dalam melakukan pelatihan sudah tepat, karena salahsatu indikator kinerja yaitu keterampilan dan pengetahuan dari karyawan. Pengembangan karyawanpun akan mempengaruhi hasil kinerja karyawan yang tentunya sikap dari karyawan itu sendiri dapat mempengaruhi kecermatan serta hasil kerja yang telah dilaksanakan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian masa lalu sangat penting sebagai dasar penyusunan penelitian ini, merupakan karya penelitian yang bertujuan untuk menemukan inspirasi baru bagi penelitian selanjutnya. Selain itu, penelitian masa lalu membantu posisi penelitian dalam penelitian dan menunjukkan orisinalitas penelitian. Dalam penelitian ini penulis mengutip hasil penelitian terlebih dahulu sebagai acuan untuk memahami pengaruh hubungan antara satu variabel penelitian dengan variabel penelitian lainnya. Selain itu, penelitian sebelumnya dapat memperkaya teori yang digunakan untuk *mereview* penelitian yang dilakukan dan dapat digunakan sebagai sumber pembandingan dengan penelitian, Berikut ini adalah penelitian sebelumnya yang telah mengusulkan hubungan antara variabel Pelatihan jarak jauh dan, Kinerja Karyawan. Penelitian ini diperoleh berdasarkan jurnal:

TABEL 2.1
Penelitian Terdahulu

NO	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	<p>Mulyana, Siagian, N., Basid, A., Saimroh, Sovitriana, R., Habibah, N., Saepudin, J., Maimunah, M. A., Muaripin, & Oktavian, C. N. (2020). Pembelajaran Jarak Jauh Era Covid-19. In <i>Litbangdiklat</i></p>	<p>Pelatihan di Balai Diklat Keagamaan Bandung dilaksanakan dengan tiga bentuk kegiatan pelatihan. Pelatihan Berhasil terlaksana, namun masih ada kekurangan dalam implementasinya, dan ada beberapa program kerja yang tidak bisa terlaksanakan</p>	<p>Pelatihan Jarak jauh dan situasi pada saat Covid-19 serta melakukan studi ditempat yang sama</p>	<p>Waktu Penelitian</p>
2	<p>Dedi Restendi, Firman Nugraha, & Agus Trianto. (2020). Pengembangan Sistem Pelatihan Jarak Jauh Berbasis Moodle di Balai Diklat Keagamaan Bandung. <i>Andragogi: Jurnal Diklat Teknis Pendidikan dan Keagamaan</i>, 8(2).</p>	<p>Penelitian pengembangan aplikasi <i>Elearning</i> untuk kegiatan Pelatihan Jarak Jauh di Balai Diklat Keagamaan Bandung menghasilkan portal dengan nama <i>E-learning</i> Balai Diklat Keagamaan Bandung yang dapat</p>	<p>Variabel Pelatihan jarak jauh dan Studi Penelitian</p>	<p>Menggunakan Basis <i>Moodle</i> dan disertai dengan teknis pelaksanaan</p>

NO	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p>diakses secara online Variabel Pelatihan jarak jauh dan Studi Penelitian Menggunakan Basis Moodle dan disertai dengan teknis pelaksanaannya</p> <p>b. Paket konten <i>E-learning</i> yang disusun untuk pelatihan telah memenuhi standarisasi SCORM meliputi <i>interoperability, accessibility</i> dan <i>reuseability</i>.</p> <p>c. Pengembangan <i>E-learning</i> Balai Diklat Keagamaan Bandung memenuhi Teori Haughey yang menyebutkan ada tiga kemungkinan dalam pengembangan sistem pembelajaran berbasis internet, yaitu <i>web course, web centric course</i> dan <i>web enhanced course</i></p>		
3	Yumna, D., Ag, M., & Mustopa, R (2020).	Pelatihan dimasa pandemic Covid-19 ini dapat dilakukan dengan media <i>online</i>	Variabel Pelatihan pada saat pandemic Covid-19	Studi Penelitian

NO	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Daya Manusia Di Masa Pandemi Covid-19. 105</i>	dengan memanfaatkan fasilitas yang ada, seperti menggunakan <i>e-learning</i> , aplikasi <i>zoom</i> Ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam melakukan pelatihan dimasa Covid-19. Pertama, Instruktur Pelatihan. Dan kedua, Materi Pelatihan		
4	Apriatna Utama. (2020). Aplikasi Zoom pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator. <i>Jurnal Kajian Mutu Pendidikan, 2, 77–85.</i>	sebuah kegiatan pelatihan di masa pandemi dengan focus fasilitas zoom. Dengan peserta yang dikategorikan generasi x diketahui bahwa zoom yang relatif mudah akan menjadi sulit dan membosankan yang berakibatkan kepada hasil pelatihan nantinya. Peserta generasi x memiliki adaptasi yang baik terhadap perubahan pelatihan, namun tidak dipungkiri kehadiran bosan	Variabel Penggunaan Aplikasi Pelatihan jarak Jauh	Metode yang Diterapkan hanya menggunakan Zoom dan tidak mencakup sampai <i>E-learning</i>

NO	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		dan jenuh menjadi strategi sendiri untuk menanggulangi a.		
5	Adicahyani, Y (2021) Optimalisasi Fungsi Perencanaan pada Program Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Teknis Keagamaan di Balai Diklat Keagamaan Bandung <i>Jurnal Balai Diklat Keagamaan Bandung .(Volume 5, Nomor 3,2021).</i>	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Balai Diklat Keagamaan Bandung, diperoleh kesimpulan sebagai berikut: 1) Proses perencanaan pada program Diklat Teknis Keagamaan di Balai Diklat Keagamaan Bandung 2) Faktor pendukung proses perencanaan diklat teknis keagamaan di Balai Diklat Keagamaan Bandung 3) Strategi Balai Diklat Keagamaan Bandung dalam mengoptimalkan proses perencanaan pada program Diklat Teknis Keagamaan	Variabel Pelatihan Jarak Jauh dan Studi di Balai Diklat Keagamaan Bandung	Variabel Kinerja karyawan
6	Anallia, W. (Vol. 3No.3 Desember 2020). Peran Pelatihan Dalam Meningkatkan	Pelatihan Sumber Daya Manusia dimasa Covid-19 sangat dibutuhkan guna	Variabel Pelatihan jarak jauh dan juga kinerja	Studi tempat penelitian

NO	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	n Kinerja Sumber Daya Manusia Di Masa Covid-19.	untuk memenuhi kebutuhannya karena adanya budaya baru seperti digitalisasi Pelatihan Sumber Daya Manusia dengan menambah pengetahuan dan wawasan serta keterampilannya dapat menunjang atau meningkatkan kinerja Sumber Daya Manusia, secara otomatis dimasa Covid-19	karyawan pada saat pandemic covid-19	
7	Mungkasa, O . (2020). Bekerja dari Rumah (<i>Working From Home/WFH</i>): Menuju Tatanan Baru Era Pandemi Covid-19. <i>Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning</i> , 4(2), 126–150.	Penerapan sistem kerja yang digunakan pada masa pandemic membantu para pekerja	Sistem Kerja <i>Work From Home</i> pada saat pandemi	Membahas tentang situasi dan dampak pandemi covid secara global, tidak secara spesifik
8	Siti Choiriyah dan Setyo Riyanto. (2020). Desain Pelatihan Pada Masa Pandemi	Era globalisasi dan teknologi telah mempengaruhi organisasi dan memaksa organisasi untuk	Variabel Pelatihan dan Kondisi pada saat Pandemi Covid-19	Variabel Kinerja Karyawan, Studi Penelitian

NO	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Covid-19 (Studi Kasus Penerapan Metode <i>Constructive Learning</i> Pada Penyampaian Pembelajaran <i>Virtual Learning</i>).</p> <p><i>Journal of Chemical Information and Modeling</i>, 2</p>	<p>berubah agar dapat bertahan dan berkompetisi guna menciptakan sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing dalam segala bidang. Dalam mengikuti perkembangan zaman, BP Jamsostek mampu mengambil peran dengan segera yakni <i>adaptive</i> dalam mengambil langkah pada saat pandemic Covid-19. Salah satu langkah yang dilakukan BP Jamsostek adalah dengan melaksanakan program pelatihan dan pengembangan dengan metode <i>constructive learning</i> dengan metode penyampaian berbasis digital (<i>virtual learning</i>) pada <i>modul time management</i>. Desain pelatihan menyesuaikan dengan kondisi pandemic Covid</p>		

NO	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		-19 dimana selama pandemic berlangsung diwajibkan untuk bekerja dirumah dan melakukan <i>physical distancing</i>		
9	Fahmi, M. H. (2020). <i>Komunikasi Synchronous dan Asynchronous dalam E-learning.</i> jurnal nomolesca, 146-158 Volume 6 Nomor 2,.	hasil penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa proses pembelajaran yang berlangsung saat ini, sebagian besar mengkombinasikan kedua tipe komunikasi <i>synchronous dan asynchronous</i> . Kombinasi tipe komunikasi ini sering disebut sebagai komunikasi hybrid. Karena komunikasi ini diterapkan pada Pelatihan Jarak Jauh daring, maka dapat juga diistilahkan Pelatihan Jarak Jauh daring <i>hybrid</i> .	Variabel Pelatihan Jarak Jauh dan Kinerja Karyawan pada saat Pandemi Covid-19	Studi Tempat Penelitian
10	Jumawan. 2018. pengaruh pelatihan dan pengembangan karier terhadap	Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dapat Disimpulkan bahwa variabel pelatihan dan pengembangan	Pelatihan dan kinerja karyawan pada saat masa pandemic Covid-19	Studi tempat penelitian

NO	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>kinerja karyawan perusahaan koperasi.</p> <p>Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis , Vol.3, No. 3</p>	<p>karier baik secara parsial maupun bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Adapun variabel yang paling dominan Variabel Pelatihan dan juga Kinerja karyawan</p> <p>Studi Tempat penelitian, Waktu penelitian sebelum Pandemic covid-19 mempengaruhi kinerja karyawan adalah variabel pengembangan karier.</p>		
11	<p>Asha, R. A. (2020).</p> <p>. pengaruh work from home terhadap kinerja aparatur sipil negara di kantor imigrasi kelas i khusus tpi medan,</p> <p>jurnal ilmiah kebijakan hukum Volume14, Nomor 2, Juli</p>	<p>Work from Home di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan berjalan baik dan lancar, faktor penghambat dalam pelaksanaan <i>Work from Home</i> adalah penggunaan teknologi yang terkadang mengalami gangguan saat digunakan dalam melaporkan kegiatan saat berdirumah dan juga beberapa</p>	<p>Variabel Kinerja Karyawan dan Sistem Kerja pada saat pandemic covid-19</p>	<p>Studi Tempat Penelitian</p>

NO	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		perangkat dalam bekerja yang tidak ada dirumah, sehingga hanya pegawai yang mendapat jadwal dinas di Kantor yang bisa mengerjakan pekerjaan		
12	Kirana Dwi Pangestika, G. O. (2019). pengaruh pelatihan dan disiplin terhadap kinerja karyawan pada pt. perkebunan sumatera utara . Jurnal Mutiara Manajemen, vol.4 No.1,	Pelatihan dan disiplin secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan kerja pada	Variabel Pelatihan dan Kinerja Karyawan	Studi trmpat penelitian dan dilakukan sebelum pandemi
13	Wahyu, A. M. (2020). produktivitas selama work from home: sebuah analisis psikologi sosial. Jurnal Kependudukan Indonesia Edisi Khusus Demografi dan covid-19 Edisi Khusus Demografi dan covid-19, Juli, .	Berkurangnya produktivitas seseorang selama <i>Work From Home</i> dapat disebabkan oleh social loafing yang memandang bahwa individu akan kehilangan produktivitasnya ketika bekerja di hadapan orang lain.	Variabel Kinerja Karyawan dan Sistem Kerja pada Saat pandemicCovid-19	Studi Mengenai dampak sistem kerja pada saat pandemic dilakukan secara nasional tidak spesifik pada instansi tertentu

NO	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
14	<p>Bariqi, M. D. (2020). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. <i>Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis</i>, 5(2)</p>	<p>Pelatihan Sumber Daya Manusia dapat dipahami sebagai pentiapan individu pegawai untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi. Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan Sumber Daya Manusia yang membawa misi difokuskan pada peningkatan ketahanan dan kompetensi setiap individu yang terlibat dalam proses pembangunan</p>	<p>Pelatihan dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Studi tempat penelitian</p>
15	<p>Gammanpila, D. D., & Kodisinghe, K. A. M. S. (2020). <i>The Impact of Training and Development on Employee</i></p>	<p>Pelatihan dalam kondisi pandemic dengan memanfaatkan teknologi terbukti mampu menambah serta mengembangkan kinerja karyawan</p>	<p>Variabel pelatihan dan kinerja karyawan serta latar belakang penelitian pandemic</p>	<p>Studi tempat penelitian</p>

NO	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Performance of Apparel Industry in Sri Lanka</i></p> <p>. <i>Wayamba Journal of Management, 11(2)</i></p>			
16	<p>Nugroho, M. A. E. (2021).</p> <p>Peningkatan Kompetensi Peserta Pelatihan Jarak Jauh Teknis Keprotokolan Melalui <i>Learning Management System</i> (LMS) Balai Diklat Keagamaan Surabaya Tahun 2020.</p> <p><i>DIALEKTIKA : Jurnal Ekonomi</i></p>	<p>pengaruh pemberian pelatihan menggunakan <i>Learning Management System</i> (LMS) pada hasil tes peserta pelatihan jarak jauh Balai Diklat Keagamaan Surabaya. Hal tersebut menunjukkan bahwa penggunaan <i>Learning Management System</i> (LMS) bisa meningkatkan kompetensi Karyawan</p>	<p>Pelatihan Jarak Jauh dan kinerja karyawan, fenomena penelitian dimasa pandemic , serta instansi penelitian memiliki tupoksi yang sama</p>	<p>Lokasi tempat penelitian</p>
18	<p>Umi, M. Z., & Nurnida, I. (2018).</p> <p>Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan: Studi pada PT. Mitra Solusi Telematika (MST) Jakarta.</p> <p><i>Journal e-</i></p>	<p>Pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan oada sebuah organisasi</p>	<p>Pelatihan dan Kinerja karyawan</p>	<p>Fenomena penelitian dan studi tempat penelitian</p>

NO	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Proceeding of Management,</i>			
19	Prawiyogi, Anggi Giri, D. (2020). Efektifitas Pelatihan Jarak Jauh Terhadap Pembelajaran Peserta didik di SDIT Purwakarta. <i>JPD: Jurnal Pendidikan Dasar.</i>	Pelatihan Jarak Jauh memiliki andil dalam meningkatkan peserta didik di SDIT Purwakarta, pelatihan jarak jauh ini memiliki learning sistem yang cocok terhadap peningkatan kemampuan dan kreatifitas pada peserta didik.	Pelatihan Jarak jauh dan kinerja karyawan di masa pandemic Covid-19	Studi tempat penelitian dan waktu penelitian
20	Mujib, I. H. Al. (2020). komunikasi synchronous dan asynchronous dalam e- learning. <i>Jurnal Nomosleca, 6(April), 68–76.</i>	Penggunaan Metode Pelatihan yang cocok pada saat pandemic covid-19, metode yang digunakan menggunakan dua cara yang sesuai yaitu synchronous dan asynchronous . karena dua metode tersebut bisa digunakan secara bersamaan	Penggunaan Pelatihan Jarak jauh dan kinerja karyawan pada masa pandemic Covid-19	Waktu pelatihan dan tempat studi penelitian
21	Mustajab, D., Bauw, A., Rasyid, A., Irawan, A., Akbar, M. A., & Hamid, M. A. (2020). <i>Working From Home Phenomenon As an Effort to</i>	Langkah-langkah untuk meningkatkan kinerja dimasa pandemic , salah satu catanya adalah dengan mengadakan pelatihan , namun dengan tempat serta metode yang	Penggunaan Pelatihan Jarak jauh dan kinerja karyawan pada masa pandemic Covid-19	Waktu pelatihan dan tempat studi penelitian

NO	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Prevent COVID-19 Attacks and Its Impacts on Work Productivity.</i></p> <p><i>TIJAB (The International Journal of Applied Business), 4(1), 13</i></p>	<p>memungkinkan pengajar dan peserta tidak bertatap muka langsung</p>		
22	<p>Ariadhy, S. Y., Nurohman, S., Arkum, D., Handini, W., & Ferdiana, F. (2020).</p> <p>pelatihan pembelajaran jarak jauh di era pandemi covid-19.</p> <p><i>Anoa : Jurnal Pengabdian Masyarakat Sosial, Politik, Budaya, Hukum. Ekonomi, 1(3)</i></p>	<p>Pelatihan memberikan manfaat pada kinerja pegawai di masa pandemic Covid-19 , pelatihan dilakukan dengan daring, karena dengan kondisi Work From Home, antara instruktur dan peserta sangat sulit berinteraksi</p>	<p>Penggunaan Pelatihan Jarak jauh dan kinerja karyawan pada masa pandemic Covid-19</p>	<p>Waktu pelatihan dan tempat studi penelitian</p>
23	<p>Utama, A. (2020).</p> <p>Aplikasi Zoom pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator.</p> <p><i>: Jurnal Kajian Mutu Pendidikan, 3(2), 77–85.</i></p>	<p>Pelatihan jarak jauh bisa menggunakan metode zoom meeting, atau menggunakan aplikasi metode meeting lainnya. Pengaruhnya memberikan sebuah materi yang mampu diterima untuk meningkatkan kepemimpinan</p>	<p>Penggunaan Pelatihan Jarak jauh dan kinerja karyawan pada masa pandemic Covid-19</p>	<p>Waktu pelatihan dan tempat studi penelitian</p>

NO	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		pada administrator		
24	<p>Mustopa, R., Barjah, M. K., Ahsaina, N. A., & Rais, Y. (2021). Pelatihan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Pandemi COVID-19. <i>SOSTECH</i>, 1(3)</p>	Pelatihan dan pengembangan untuk manajemen Sumber Daya Manusia pada masa pandemic Covid-19 memberikan dampak positif pada karyawan yang perlu beradaptasi langsung dengan metode serta peralatan baru untuk menunjang berjalannya operasionalisasi pada masa pandemic	Penggunaan Pelatihan Jarak jauh dan kinerja karyawan pada masa pandemic Covid-19	Waktu pelatihan dan tempat studi penelitian
25	<p>Syafrani, D., Sagala, A., Sugih, A., Huda, M., & Wahyuni, Y. (2021). Evaluasi Pelatihan Learning Management System Berbasis Moodle Pada Masa Pandemi Covid 19 Di Sekolah Vokasi Universitas Pangkuan. <i>JMM (Jurnal Masyarakat Mandiri)</i>, 5(2)</p>	Penggunaan <i>Learning Management System</i> untuk menjadi sistem pelatihan yang efektif dan efisien pada masa pandemic cocok digunakan serta sangat minimalis secara finansial untuk pengelolaan dan perawatannya	Penggunaan Pelatihan Jarak jauh dan kinerja karyawan pada masa pandemic Covid-19	Waktu pelatihan dan tempat studi penelitian

2.3 Kerangka Berpikir

Menurut Sugiyono (2017) kerangka berpikir adalah sintesa yang mencerminkan keterkaitan antara variabel yang diteliti dan merupakan tuntunan untuk memecahkan masalah penelitian serta merumuskan hipotesis penelitian yang berbentuk bagan alur yang dilengkapi penjelasan kualitatif.

2.3.1 Pelatihan Jarak Jauh dan Kinerja Karyawan

Peningkatan kompetensi kinerja pegawai tidak boleh berhenti di masa pandemi, tetapi pandemic akan melahirkan inovasi pelaksanaan pelatihan dengan menggunakan teknologi informasi secara maksimal melalui *E-learning*, dalam Pelatihan Jarak Jauh guna sebagai pengembangan dari pengetahuan dan teknologi yang berkaitan dengan karyawan, untuk terus berkembang dan belajar serta mempelajari keahlian baru disegala situasi untuk selalu kompetitif dan efektif. Sistematika dalam pelatihan adalah untuk meningkatkan produktifitas, kemampuan berkembang, serta improve terhadap performa dan mampu berkontribusi pada pengembangan organisasi (Park & Park, 2019).

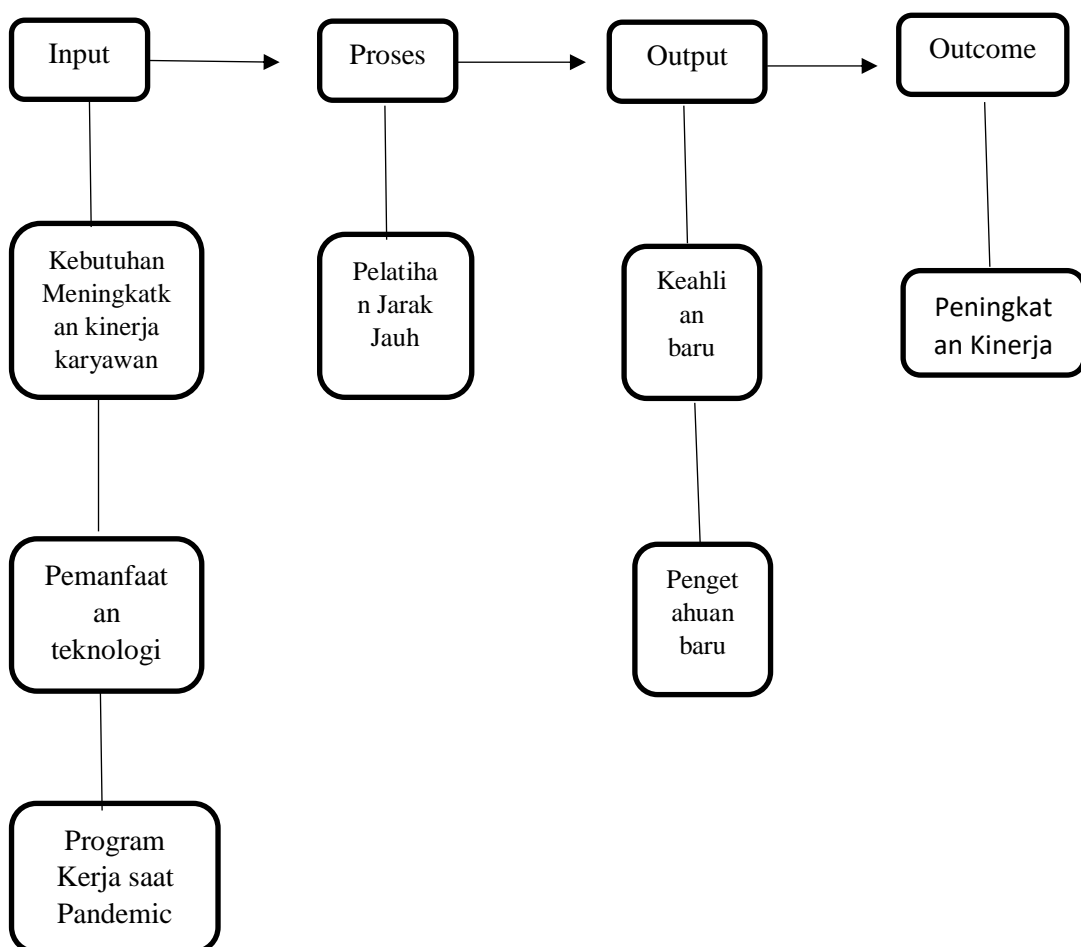
Menjawab tantangan peningkatan kinerja karyawan di masa pandemi dengan Pelatihan Jarak Jauh *E-learning* di masa pandemi organisasi atau institusi harus membiasakan diri untuk menggunakan media terkonologi. Pemanfaatan ini bukan lagi sebagai media pilihan, melainkan menjadi media penopang yang dominan digunakan dalam setiap kali penyelenggaraan proses Pelatihan . ModelPelatihan beralih pada pelatihan berbasis media teknologi.(Mujib, 2020) Menggunakan pelatihan jarak jauh diharapkan dapat meningkatkan kemampuan belajar mandiri peserta pelatihan, meningkatkan peran aktif peserta dalam

menyerap materi pembelajaran, dan meningkatkan kapasitas jumlah peserta didik. pelatihan menggunakan *E-learning* lebih efisien dan efektif, serta diharapkan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, keterampilan, dan sikap pegawai untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional yang dilandasi kepribadian pegawai sesuai dengan kebutuhan sehingga mampu beradaptasi dengan kondisi baru dikala pandemic.

Kebutuhan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada masa pandemic pun sangat perlu dibutuhkan, karena budaya kerja yang biasanya selalu dilakukan secara berulang-ulang sekarang harus menyesuaikan dengan dan sistem baru, dan hal tersebut harus segera di atasi oleh instansi guna dapat terus menjankan program kerjayang telah di tetapkan, salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja Sumberdaya Manusia adalah dengan melaksanakan pelatihan.(Mulyana et al., 2020) Sejalan dengan kebutuhan terhadap metode dan konsep pembelajaran dalam pelatihan yang lebih efektif dan efisien, maka penggunaan teknologi informasi untuk pelatihan menjadi niscaya. Konsep yang kemudian dikenal dengan istilah *e-learning* ini berdampak pada terjadinya proses transformasi pendidikan dari konvensional ke dalam bentuk digital, baik dalam substansi maupun sistem.

Dalam prakteknya sendiri pelatihan jarak jauh lebih mengandalkan jaringan internet dan juga *hardware* serta *software* yang memadai, tetapi dengan aplikasi e-learning. Dengan pola pembelajaran menggunakan *video conference* melalui aplikasi *zoom meeting*, sedangkan absensi peserta pelatihan menggunakan absensi. Selain itu juga digunakan aplikasi *Whatsapp* untuk konsultasi kesulitan belajar pada Pelatihan jarak jauh.(Dedi Restendi et al., 2020) Pelatihan jarak jauh ini sangat

penting bagi kinerja karyawan, selain itu juga dengan menggunakan metode pelatihan jarak jauh, akan memperlihatkan Sumber Daya Manusia yang mampu beradaptasi dan peningkatannya signifikan dengan memanfaatkan segala sumberdaya yang ada dengan situasi yang baru. Mengingat pentingnya pelatihan jarak jauh untuk meningkatkan kinerja, maka penulis membuat kerangka berpikir seperti ini:



GAMBAR 2.3 Kerangka Berpikir
(Sumber : Diolah oleh peneliti)

2.4 Proposisi Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian dan kerangka pemikiran yang ditetapkan maka proposisi dari penelitian ini adalah:

- 1) Implementasi Peran Pelatihan jarak jauh dengan teknologi untuk meningkatkan kinerja karyawan dimasa Pandemi Covid-19.
- 2) Optimalisasi peran Pelatihan Jarak jauh Untuk meningkatkan kinerja karyawan dimasa Pandemi Covid-19.
- 3) Evaluasi Pemahaman Pelatihan Jarak jauh dalam meningkatkan Keahlian serta pengetahuan baru dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan dimasa Pandemi Covid-19.
- 4) Pelaksanaan Program Pelatihan setelah karyawan berhasil meningkatkan kinerjanya agar program pelatihan administrasi dan keagamaan terlaksana.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Metode yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif, dengan ciri-ciri alamiah (*natural setting*) sebagai sumber data deskriptif langsung dan Beragam sumber data (*multiple sources of data*); untuk lebih memilih mengumpulkan data dari beragam sumber, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi, ketimbang hanya bertumpu pada satu sumber data saja. Penelitian ini pada dasarnya mendeskripsikan dan menganalisis fenomena. Peristiwa sosial, sikap, kepercayaan, pendapat, pemikiran pribadi atau pemikiran kelompok. Penyelesaian masalah dalam penelitian membutuhkan investigasi yang mendalam, teratur dan berkesinambungan dengan variabel yang diteliti, data tersebut diambil dari beberapa narasumber yang berkaitan langsung dengan variabel serta rumusan masalah, pengambilan datanya sendiri menggunakan berbagai macam metode seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui bagaimana langkah- penelitian harus dilakukan.

Pendekatan yang dilakukan oleh peneliti untuk penelitian adalah dengan menggunakan metode Konstruktivisme Menurut Richardson:

“constructivism as the position that “individuals create their own understandings, based upon the interaction of what they already know and believe, and the phenomena or ideas with which they come in contact” (menurutnya konstruktivisme merupakan sebuah keadaan dimana

individu menciptakan pemahaman mereka sendiri berdasarkan pada apa yang mereka ketahui dan percayai, serta ide dan fenomena dimana mereka berhubungan (Busetto et al., 2020).”

Menurut Creswell (2018), paradigma konstruktivisme sosial individu-individu berusaha memaknai makna-makna yang beragam. Penelitian ini memiliki tujuan untuk memahami kejadian atau peristiwa sosial yang merupakan karakteristik dari paradigma konstruktivisme. Sedangkan dalam Neuman dalam (Tarnoki & Puentes, 2019) bahwa paradigma konstruktivisme merupakan upaya untuk memahami dan menjelaskan tindakan sosial yang bermakna.

Paradigma pendekatan konstruktivisme yang digunakan oleh penelitian akan sangat membantu dalam memahami individu karyawan di Balai Diklat Keagamaan Bandung atas dilakukannya sebuah tindakan berupa pelatihan jarak jauh yang diadakan oleh Balai Diklat Keagamaan Bandung pada masa pandemi Covid-19. Pelatihan Jarak Jauh ini akan menciptakan berupa ide-ide serta pemahaman yang dipercayai oleh kinerja karyawan di Balai Diklat Keagamaan Bandung serta pengaruh yang diberikan terhadap kinerja karyawan. John W. Creswell and Cheryl N. Poth (2018) menjelaskan bahwa metode penelitian kualitatif merupakan sebuah metode yang lebih mengutamakan analisis terhadap perilaku manusia, dan fenomena yang spesifik. Fenomena tersebut menjadi sebuah data, serta rujukan yang diteliti berdasarkan *Narrative Research, Phenomenology, Grounded Theory, Ethnography, Case Studies*. Strategi yang

digunakan peneliti dalam melakukan penelitian kuantitatif di Balai Diklat Keagamaan Bandung adalah dengan lebih mengutamakan strategi *Case Studies* atau Studi Kasus dan *Phenomenology* Strategi studi kasus yang digunakan peneliti akan membantu untuk mengetahui dan menganalisis Program kerja Pelatihan Jarak Jauh dengan mempelajari serta memahami aktivitas seperti apa yang dilakukan serta bagaimana proses pelaksanaan yang terjadi, lalu *impact* atau peran yang dihasilkan pada karyawan di Balai Diklat Keagamaan Bandung yang mengalami dan melaksanakan program kerja tersebut. Penggunaan strategi *Phenomenology* yang digunakan pada penelitian ini juga didasari atas terjadinya sebuah fenomena serta budaya kerja baru di masa pandemic yang merubah serta membuat kinerja karyawan di Balai Diklat Keagamaan Bandung, selain itu penggunaan strategi ini dapat mengetahui seperti apa pengalaman menggunakan sebuah metode pelatihan Jarak Jauh yang *relative* jarang digunakan namun karena adanya pandemic menjadi salah satu metode yang wajib dilaksanakan serta dikuasai secara mendalam.

Penelitian deskriptif yaitu suatu penulisan yang menggambarkan keadaan yang sebenarnya tentang objek yang diteliti, menurut keadaan yang sebenarnya pada saat penelitian langsung, data yang dikumpulkan bukan berupa angka-angka namun data tersebut berasal naskah, wawancara, catatan lapangan, dokumen pribadi, catatan memo, dan dokumen lainnya Prinsip penelitian kualitatif bersifat *naturalistic* atau alamiah. Disebut *naturalistic* karena situasi lapangan penelitian bersifat “*natural*” atau wajar, sebagaimana adanya tanpa dimanipulasi, diatur dengan eksperimen atau test. Penelitian ini tidak menguji suatu hipotesis akan tetapi hanya ingin mengetahui keadaan variable secara lepas, tidak menghubungkan

antara variabel yang satu dengan variabel yang lainnya secara sistematis oleh karena itu metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Ada banyak para ahli yang memberikan definisi tentang kualitatif beberapa diantaranya.

Skarbek menyatakan bahwa:

“qualitative research is defined as “the study of the nature of phenomena”, including “their quality, different manifestations, the context in which they appear or the perspectives from which they can be perceived”, but excluding “their range, frequency and place in an objectively determined chain of cause and effect” This formal definition can be complemented with a more pragmatic rule of thumb: qualitative research generally includes data in form of words rather than numbers (Skarbek, 2020) ”

Busetto menyatakan bahwa:

“qualitative methods commonly include individual and focus group interviews, participant observation, ethnography, and several other approaches. Traditionally, qualitative methods have been used across a variety of disciplines to describe how things are; as with, for example, participant observation in early cultural anthropology, which documented the beliefs and practices of specific cultural groups (Busetto et al., 2020) ”

Penelitian yang dilakukan di Balai Diklat Keagamaan Bandung ini dilakukan sebagai salah satu cara untuk mendapatkan teori baru berlandaskan teori terdahulu. Penelitian kualitatif dipilih dengan alasan jauh lebih fokus daripada penelitian kuantitatif dan menggunakan metode sangat berbeda dari mengumpulkan informasi, terutama individu dalam menggunakan wawancara secara mendalam dan terarah. Sifat dari jenis penelitian dan penjelajahan terbuka dan terakhir dilakukan dalam jumlah relatif dalam kelompok kecil yang diberikan beberapa pertanyaan atau wawancara secara mendalam sesuai dengan permasalahan yang sedang diteliti. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang pernah dilakukan, posisi

penelitian kali ini penulis akan mengamati dan mewawancarai proses pelatihan yang dilakukan beserta pegawai ditahap kedua pelatihan jarak jauh secara *full online* dilakukan, penelitian terakhir mengenai pelatihan jarak jauh dilakukan pada tahun 2020 di Balai Diklat Keagamaan Bandung permasalahan nya sendiri adanya kebutuhan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam lingkup program kerja pendidikan, administrasi, dan juga keagamaan dimasa pandemic.

Akan tetapi yang baru terlaksana hanya pelatihan pada bidang pendidikan saja, indikator permasalahan nya sendiri diakibatkan karena masi banyak nya indikator yang harus di perbaiki, dari mulai kinerja karyawan, minimnya pemahaman penggunaan metode pelatihan jarak jauh dan diberlakukannya proses administrasi berkas yang sebelumnya tidak dilakukan dengan baik serta tepat sasaran. Solusinya adalah dengan memberikan pelatihan kembali kepada pegawai guna dapat memberikan instruksi yang tepat kepada calon peserta, lebih memberikan pengetahuan mengenai penggunaan seluruh aplikasi di Pelatihan Jarak jauh guna meningkatkan kinerja karyawan di Balai Diklat Keagamaan Bandung.

3.2 Tempat penelitian

Tempat, aktor dan aktivitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Tempat

Jl. Soekarno-Hatta No.716, Babakan Penghulu, Cinambo, Kota Bandung,
Jawa Barat 40295.

b. Aktor

Aktor dalam penelitian ini adalah para pegawai, pimpinan, dan masyarakat

yang dilayani.

c. Aktivitas

1. Analisis peran penerapan pelatihan jarak jauh selama pandemic Covid-19.
2. Kinerja pegawai.

3.3 Parameter penelitian

Parameter penelitian adalah suatu nilai atau kondisi yang dijadikan sebagai tolak ukur dalam menemukan segala sesuatu untuk mengisi kekosongan atau kekurangan yang ada, menggali lebih dalam apa yang telah ada namun kebenarannya masih diragukan. Pada penelitian ini yang menjadi instrument utama adalah peneliti sendiri.

3.3.1 Definisi Parameter

Parameter merupakan ukuran seluruh populasi yang diperkirakan. merupakan indikator dari suatu distribusi hasil pengukuran nilai yang dijadikan acuan. Sugiyono (2017:34) menyatakan bahwa parameter merupakan suatu ukuran variabel penelitian dalam suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan. Atau dapat disimpulkan bahwa parameter merupakan suatu alat ukur untuk masalah yang ada, parameter juga menjadi sebuah nilai atau referensi yang dilewati dengan waktu tertentu dan menjadi sebuah pengaruh akan sebuah masalah. Sebagai pebandingan parameter menetapkan batas eksternal situasi tetapi tidak membantu dalam menilai dan statistik adalah ukuran

sample dan bukan dari populasi.

Beberapa parameter yang berkaitan dengan beberapa elemen penelitian ini dapat didefinisikan sebagai berikut:

1. Kajian dapat didefinisikan sebagai penyelidikan secara mendalam terhadap sesuatu. Dalam konteks ini yang dimaksud adalah penyelidikan mengenai motivasi kerja serta pelatihan jarak jauh untuk karyawan pada saat diterapkannya *Work From Home* dimasa pandemi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Balai Diklat Keagamaan Bandung.
2. Implementasi dapat didefinisikan sebagai melaksanakan atau menerapkan. Dalam konteks ini yang dimaksud adalah pelaksanaan atau penerapan Pelatihan jarak jauh dan Motivasi Kerja dalam meningkatkan kinerja.

3.3.2 Operasional parameter

Pengertian operasional merupakan makna yang didasarkan atas sifat-sifat faktor yang diamati. Pengertian operasional meliputi hal-hal penting dalam riset yang memerlukan penjelasan. Pengertian operasional bersifat karakteristik, rinci, tegas dan positif yang menggambarkan spesifik variabel-variabel penelitian dan hal-hal yang dianggap penting. Penelitian ini menggunakan parameter yang menjadi penilaian di dalam proses penelitian yakni variabel-variabel penting yang berperan dalam Meningkatkan kinerja karyawan melalui Pelatihan Jarak Jauh, dengan tujuan supaya faktor-faktor dari penelitian tersebut dapat memberikan masukan data dan informasi bagi keperluan penelitian.

TABEL 3.1
Operasionalisasi Parameter

Rumusan Masalah	Dimensi	Indikator	Sumber Informasi	Teknik Pengumpulan Data
1. <i>Pelatihan jarak jauh</i> Balai Diklat Keagamaan Bandung	a. Instruktur	a. Pendidikan yang ditempuholeh instruktur sesuai dengan materi dan tema b. Instruktur sangat menguasai materi serta Kreatif dalam memberikan arahan dan instruksi dalam pelatihan jarakjauh	a. Kepala Seksi Program Kerja Balai Diklat Keagamaan Bandung b. Staff/pegawai	a.Wawancara secara mendalam b.Studi pustaka
	b. Peserta	a.Seleksi yang dilakukan sesuai dengan pedoman <i>social distancing</i> dan mudah di ikuti	a. Kepala Seksi Program Kerja Balai Diklat Keagamaan Bandung b. Staff/pegawai	a. Wawancara secara mendalam b. Studi pustaka
	c. Materi	a. apa materi yang disampaikan sesuai dengan kebutuhan b. materi yang disampaikan secara jarak	a. Kepala Seksi Program Kerja Balai Diklat Keagamaan Bandung b.Staff/pegawai	a. Wawancara secara mendalam b. Studi pustaka

		jauh sesuai dengan komponen peserta		
	d. Metode	a. Pelatihan berhasil meningkatkan keterampilan guna beradaptasi dimasa pandemic Covid- 19 b. Pelatihan disampaikan secara tepat sasaran	a. Kepala Seksi Program Kerja Balai Diklat Keagamaan Bandung b. Staff/pegawai	a. Wawancara secara mendalam b. Studi Pustaka
	e. Sarana Prasarana	a. Disediakan nya media teknologi yang memadai. b. Disediakan nya jaringan	a. Kepala Seksi Program Kerja Balai Diklat Keagamaan Bandung b. Staff/pegawai	a. Wawancara secara mendalam b. Studi pustaka
<i>2. Kinerja karyawan pada saat pandemic Covid- 19</i>	a. Hasil	a. Tingkat kesalahan meningkat ketika mengerjakan pekerjaan	a. Kepala Seksi Program Kerja Balai Diklat Keagamaan Bandung b. Staff/pegawai	a. Wawancara secara mendalam b. Studi pustaka
	b. Kualitas	a. Efisiensi waktu untuk bekerja b. Keleluasaan dalam menentukan jadwal kerja.	a. Kepala Seksi Program Kerja Balai Diklat Keagamaan Bandung b. Staff/pegawai	a. Wawancara secara mendalam b. Studi pustaka

	c. kerja sama	a. Kemudahan kerjasama dengan rekan kerja saat pandemic Covid- 19	a. Kepala Seksi Program Kerja Balai Diklat Keagamaan Bandung b. Staff/pegawai	a. Wawancara secara mendalam c. Studi pustaka
--	---------------	---	--	--

3.4 Sumber Data Penelitian

Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang dilakukan untuk memperoleh data dan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam penelitian, (Sugiyono, 2018:137). Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan informasi yang diperlukan untuk pembahasan data yang digunakan dalam penelitian. Terdapat beberapa teknik dalam mengumpulkan data, yaitu:

1) Data Primer

Data primer merupakan data penelitian yang diperoleh secara langsung dari narasumber asli dan data dikumpulkan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang sesuai dengan keinginan peneliti. Pengumpulan sumber data primer dilakukan dengan melakukan survei langsung ke lokasi Kantor Balai Diklat Keagamaan Bandung sebagai tempat objek penelitian. Tujuan penelitian lapangan ini adalah untuk memperoleh data yang akurat. Adapun cara yang dilakukan pengumpulan data adalah dengan melakukan observasi, wawancara serta dokumentasi.

2) Data Sekunder

Data Sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung oleh peneliti atau melalui pihak lain. Data sekunder biasanya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (dokumen) yang dapat dipublikasikan atau tidak dapat dipublikasikan. Data ini merupakan pendukung yang berhubungan dengan penelitian. Data sekunder dapat diperoleh dari:

- a. Literature, dokumen, dan profil Kantor Balai Diklat Keagamaan Bandung.
- b. Buku-buku, jurnal yang berhubungan dengan pelatihan jarak jauh dan Kinerja Karyawan.
- c. Studi pkepustakaan yaitu pengumpulan data dengan cara mengkaji, menganalisis serta membandingkan sebuah data yang berkaitan dengan variabel pelatihan jarak jauh dan kinerja karyawan.

3.5 Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah penting yang harus dilakukan dalam penelitian karena berkaitan dengan tujuan penelitian itu sendiri yaitu memperoleh atau mendapatkan data. Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dilakukan pada natural setting (kondisi yang alamiah), sumber data primer dan teknik pengumpulan data lebih banyak observasi berperan serta atau participant observation, wawancara mendalam dan dokumentasi. Rully dan Poppy (2018) mengemukakan teknik pengumpulan data yang lazim digunakan adalah observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi.

a. Wawancara/Interview

Teknik wawancara yang digunakan peneliti adalah teknik wawancara terpimpin (*guided interview*), yaitu wawancara yang dilakukan oleh pewawancara dengan beberapa pertanyaan lengkap dan terperinci. Penggunaan teknik wawancara karena merupakan salah satu teknik pendekatan secara langsung antara peneliti dengan narasumber yang memiliki pengaruh cukup signifikan pada judul penelitian yang diambil, sehingga nantinya dapat memberikan sebuah data yang berisikan tentang peranan pelatihan jarak jauh dan apa peran serta dampak yang dirasakan sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Data yang di ambil secara langsung ini harus sesuai dan simetris dengan rumusan masalah penelitian di Balai Diklat Keagamaan Bandung .Data didapat oleh peneliti dari Karyawan, admin, widyasawara serta penanggung jawab pada tim sasaran program kerja di Balai Diklat Keagamaan Bandung. Data tersebut berupa wawancara lalu dihimpun menjadi sebuah data yang berbentuk tulisan, pesan suara, atau *mind mapping* Mengenai bagaimana pelatihan jarak jauh dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

b. Dokumentasi

Dokumentasi dalam penelitian ini dapat berupa rekaman ataupun tertulis. Dokumentasi adalah pengumpulan data yang mempelajari dokumen perusahaan, catatan-catatan, buku-buku yang relevansi dengan penelitian ini. Data yang didapat dari menggunakan teknik dokumentasi dalam penelitian ini adalah:

- 1) Struktur organisasi Balai Diklat Keagamaan Bandung.
- 2) Data karyawan dan widyaswar Balai Diklat Keagamaan Bandung yang bersifat menunjang dalam penelitian.
- 3) Data lain yang relevansi dengan penelitian.

Mencari informasi yang bersumberkan dari literatur, dokumen, catatan-catatan langsung, yang dimiliki oleh Balai Diklat Keagamaan Bandung mengenai pelatihan jarak jauh terhadap kinerja karyawan yang diteliti akan sangat membantu dalam memecahkan rumusan masalah. Tidak hanya dalam bentuk tulisan, data yang diambil oleh penelitipun bisa berbentuk gambar atau video yang diambil dari sumber-sumber yang menjadi rujukan Dokumentasi akan sangat membantu apabila hasil dari wawancara belum menjawab rumusan masalah terkait variabel yang diteliti, sehingga peneliti bisa menambahkan, atau mengkomparasi hasil data agar mendapat informasi yang lebih akurat.

c. Pengamatan (Observasi)

Suatu kegiatan yang dilakukan oleh peneliti meliputi kegiatan pemuatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan seluruh panca indera. Dalam hal ini observasi yang dilakukan dibatasi pada materi yang diperlukan sesuai dengan tujuannya. Untuk lebih mendalami peran pelatihan jarak jauh, peneliti sendiri akan terjun langsung kedalam pelatihan di Balai Diklat Provinsi Jawa Barat, lebih merasakan secara langsung serta lebih memahami I kinerja karyawan, admin, widyasawara serta penanggung jawab pada tim sasaran program kerja di Balai Diklat Keagamaan Bandung secara

menyeluruh bagaimana pelatihan jarak jauh telah sesuai dengan indikator yang telah diterapkan atau belum. Data yang didapat oleh peneliti sendiri bisa di informasikan kedalam bentuk dokumentasi atau tulisan, agar lebih memudahkan peneliti untuk memilih mana informasi yang lebih memiliki peran untuk menjawab rumusan masalah yang diteliti.

3.5.1 Prosedur pengumpulan data

Pada penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1) Teknik observasi

Adalah teknik pengumpulan data dimana penyelidikan mengadakan pengamatan secara langsung terhadap gejala-gejala subjek yang diselidiki. Dalam penelitian kualitatif observasi diklarifikasikan menurut 3 cara. Pertama, pengamat bisa bertindak sebagai partisipan atau non partisipan. Kedua, observasi dapat dilaksanakan secara terus terang atau penyamaran. Ketiga, observasi yang menyangkut latar penelitian dan dalam penelitian menggunakan teknik observasi yang pertama di mana pengamat bertindak sebagai partisipan.

2) Teknik wawancara

Merupakan proses tanya jawab lisan antara peneliti dan narasumber dengan berkomunikasi secara langsung. Teknik ini digunakan untuk mendapatkan bahan atau data yang diperlukan oleh peneliti. Peneliti langsung melakukan pengamatan ke tempat yang akan diteliti dan juga melakukan wawancara

dengan beberapa karyawan pada objek penelitian.

3) Teknik dokumentasi

Menggunakan teknik ini untuk mengumpulkan data dari sumber non insani, sumber ini terdiri dari dokumen dan rekaman. Rekaman sebagai setiap tulisan/ Pernyataan yang dipersiapkan oleh atau untuk individual atau kelompok dengan tujuan membuktikan adanya suatu peristiwa. Sedangkan “dokumen” digunakan untuk mengacu atau bukan selain pada rekaman yakni tidak dipersiapkan secara khusus untuk tujuan tertentu, seperti surat-surat, buku harian, catatan khusus, foto-foto dan lain sebagainya.

4) Teknik kepustakaan

- a. Peneliti mempelajari literatur tertulis dari mulai buku-buku yang dijadikan pedoman dan referensi. Artikel, makalah, maupun dari internet yang berhubungan dengan judul skripsi penelitian. Dalam teknik kepustakaan penulis berusaha mengumpulkan data sebagai Mempelajari konsep dan teori dari berbagai sumber yang berhubungan dan mendukung pada masalah yang sedang diteliti.
- b. Mempelajari materi kuliah dan bahan tertulis lainnya yang diperoleh sebelumnya.
- c. Mempelajari secara khusus sumber yang menjadi fokus penelitian.

3.6 Tahap-tahap penelitian

Menurut Lexy J. Moleong dalam Shidiq & Choiri (2019), tahapan ini terdiri tahap pra-lapangan, tahap pekerjaan lapangan dan tahap analisis data.

1) Tahapan Pra-Lapangan

Pada tahap pra-lapangan ini ada enam kegiatan yang harus dilakukan oleh peneliti kualitatif yang mana dalam tahap ini ditambah dengan satu pertimbangan yang perlu dipahami, yaitu etika penelitian lapangan. Sedangkan kegiatan dan pertimbangan tersebut dapat dipaparkan sebagai berikut:

- a) Menyusun rancangan penelitian Memasuki langkah ini peneliti harus memahami berbagai metode dan teknik penelitian. Metode dan teknik penelitian disusun menjadi rancangan penelitian. Mutu keluaran penelitian ditentukan oleh ketepatan rancangan penelitian serta pemahaman dalam penyusunan teori.
- b) Memilih lokasi penelitian Pemilihan lokasi penelitian diarahkan oleh teori substansif yang dirumuskan dalam bentuk hipotesis kerja walaupun masih tentatif sifatnya. Hipotesis kerja itu baru akan dirumuskan secara tetap setelah dikonfirmasi dengan data yang muncul ketika peneliti sudah memasuki kancah latar penelitian. Cara terbaik yang perlu ditempuh dalam penentuan lokasi penelitian ialah dengan jalan mempertimbangkan teori substansif dan dengan mempelajari serta mendalami fokus serta rumusan masalah penelitian, untuk itu pergilah dan jajakilah lapangan untuk melihat apakah terdapat kesesuaian dengan kenyataan yang ada di lapangan. Dalam

penentuan lokasi penelitian perlu untuk mempertimbangkan waktu, biaya, tenaga yang dimiliki peneliti kualitatif.

- c) Mengurus perizinan penelitian Pertama-tama yang perlu diketahui oleh peneliti adalah siapa saja yang berwenang memberikan izin pelaksanaan penelitian tersebut. Tentu saja peneliti jangan mengabaikan izin meninggalkan tugas yang dimintakan dari atasan peneliti sendiri, dan seterusnya yang terkait dengan penelitian. Yang berwenang memberikan izin untuk mengadakan penelitian mulai gubernur/kepala daerah tingkat kota/ kabupaten sampai tingkat RT/RW. Di samping itu tokoh kunci dalam kehidupan masyarakat tertentu, tokoh adat, semuanya ini harus ditempuh untuk memperlancar pengumpulan data agar tidak menghambat kegiatan penelitian. Kemudian perlu diketahui peneliti, di samping persyaratan di atas juga penting dipahami adanya persyaratan lain berupa (1) surat tugas, (2) surat izin dari lembaga tempat peneliti bekerja, (3) identitas diri berupa KTP yang masih berlaku, foto, dan lain-lain, (4) perlengkapan penelitian berupa kamera, *tape-recorder*, *video-recorder*, dsb, (5) peneliti perlu membeberkan maksud dan tujuan penelitiannya pada orang tertentu terkait dengan izin penelitiannya. Tidak kalah pentingnya adalah persyaratan pribadi berupa sikap terbuka, adil dan jujur, bersahabat, simpatik dan empatik, objektif dalam menghadapi konflik, tidak pilih kasih, tidak terbang pilih dalam bersahabat, tahu menyesuaikan diri dengan keadaan lokasi penelitian. Setelah tahap pengumpulan data selesai, jangan lupa hubungan kekerabatan tetap terpelihara. Akhir kegiatan pamitan sekaligus

mengucapkan terima kasih, bila memungkinkan peneliti memberikan kenang-kenangan agar diingat dan dikenang khususnya kepada mereka yang banyak membantu peneliti di lokasi penelitian. Hindari sifat dan watak "habis manis sepah dibuang."

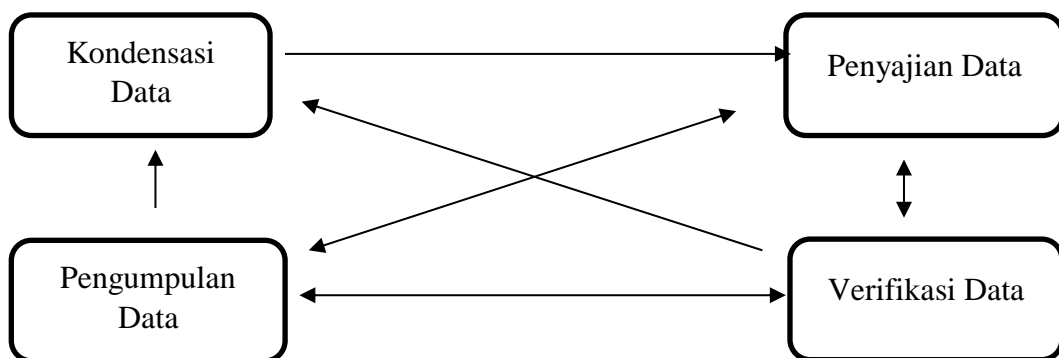
- d) Menjajaki dan menilai lokasi penelitian Tahap ini, baru pada tahap orientasi lapangan, belum sampai pada titik pengumpulan data yang sebenarnya. Penjajakan dan penilaian lokasi penelitian ini akan sempurna bila peneliti banyak membaca, mengenal, dan mengetahui dari konsultan penelitian terkait kondisi dan situasi penelitian.
- e) Memilih dan memanfaatkan informan Informan merupakan orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Jadi, ia harus mempunyai banyak pengalaman tentang latar penelitian. Peneliti berkewajiban secara sukarela menjadi anggota tim penelitian walaupun hanya bersifat informal. Sebagai anggota tim, ia dapat memberikan pandangan dari segi orang dalam tentang nilai-nilai, sikap, bangunan, proses, dan kebudayaan yang menjadi latar penelitian tersebut. Persyaratan dalam memilih dan menentukan seorang informan ia harus jujur, taat pada janji, patuh pada peraturan, suka berbicara, tidak termasuk anggota salah satu kelompok yang bertikai dalam latar penelitian, dan mempunyai pandangan tertentu tentang peristiwa yang terjadi. Kegunaan informan bagi peneliti ialah membantu agar secepatnya dan tetap seteliti mungkin dapat membenamkan diri dalam konteks setempat terutama bagi peneliti yang belum mengalami latihan etnografi. Disamping itu,

pemanfaatan informan bagi peneliti ialah agar dalam waktu yang relatif singkat banyak informasi yang terjaring, jadi sebagai sampling internal karena informan dimanfaatkan untuk berbicara, bertukar pikiran, atau membandingkan suatu kejadian yang ditemukan dari subjek lainnya.

- f) Menyiapkan perlengkapan penelitian. Peneliti hendaknya menyiapkan tidak hanya perlengkapan fisik, tetapi segala macam perlengkapan penelitian yang diperlukan. Sebelum penelitian memerlukan izin mengadakan penelitian, kontak dengan daerah yang menjadi latar penelitian melalui surat atau melalui orang yang dikenal sebagai penghubung ataupun secara resmi dengan surat melalui jalur instansi pemerintahan. Hal ini yang perlu dipersiapkan ialah pengaturan perjalanan, terutama apabila lapangan penelitian itu jauh letaknya. Perlu pula kontak kesehatan. Alat tulis seperti pensil atau ball point, kertas, buku catatan, map, klip, kartu, karet dan lain-lain. Sebaiknya tersedia juga alat perekam seperti tape-recorder, video-cassete recorder, dan kamera foto. Persiapan lainnya ialah jadwal yang mencakup waktu, kegiatan yang dijabarkan secara rinci. Yang lebih penting lagi ialah rancangan biaya karena tanpa biaya penelitian tidak dapat terlaksana. Pada tahap analisa data diperlukan perlengkapan berupa alat-alat seperti komputer atau laptop (kalau ada), kartu untuk kategorisasi, kertas manila, map folder, kertas folio ganda, dan kertas bergaris. Yang penting ialah agar peneliti sejauh mungkin sudah menyiapkan segala alat dan perlengkapan penelitian yang diperlukan sebelum ia terjun ke dalam kancah penelitian.

3.6.1 Tahap Analisis data

Setelah semua data terkumpul maka langkah selanjutnya adalah pengolahan dan analisa data. Yang dimaksud dengan analisa data ialah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkannya kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusunnya kedalam pola, memilih mana yang penting yang akan dipelajari. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif. Dalam analisis data selama di lapangan peneliti menggunakan Data dianalisis dengan menggunakan beberapa langkah yaitu menganalisis data dengan tiga langkah: kondensasi data (*data condensation*), menyajikan data (*data display*), dan menarik simpulan atau verifikasi (*conclusion drawing and verification*). Kondensasi data merujuk pada proses pemilihan (*selecting*), pengerucutan (*focusing*), penyederhanaan (*simplifying*), peringkasan (*abstracting*). Secara lebih terperinci, langkah-langkah sesuai teori Miles, Huberman dan Saldana dalam Sugiono (2017) akan diterapkan sebagaimana berikut:



Gambar 3.1 Model analisa data menurut Miles dan Huberman
(Sumber : Miles dan Huberman dalam Sugiyono 2017).

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dari metode yang dilakukan yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Semua jenis data ini memiliki satu aspek kunci secara umum, analisisnya terutama tergantung pada keterampilan integratif dan interpretatif dari peneliti. Interpretasi diperlukan karena data yang dikumpulkan jarang berbentuk angka, data kaya rincian dan panjang.

2. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Dalam kondensasi data merujuk kepada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, Pengumpulan Data Penyajian Data Kondensasi Data Penarikan kesimpulan/Verifikasi mengabstraksi dan mentransformasi data yang terdapat pada catatan lapangan maupun transkrip dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

a. Pemilihan (*Selecting*)

Menurut Miles dan Huberman (2018:18) peneliti harus bertindak selektif, yaitu menentukan dimensi-dimensi mana yang lebih penting, hubungan-hubungan mana yang mungkin lebih bermakna, dan sebagai konsekuensinya, informasi apa yang dapat dikumpulkandan dianalisis.

b. Pengerucutan (*Focusing*)

Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2017) menyatakan bahwa memfokuskan data merupakan bentuk pra-analisis. Pada tahap ini, peneliti memfokuskan data yang berhubungan dengan rumusan masalah penelitian. Tahap ini merupakan kelanjutan dari tahap seleksi data. Peneliti hanya membatasi data yang berdasarkan dari rumusan masalah.

c. Peringkasan (*Abstracting*)

Tahap membuat rangkuman yang inti, proses, dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada didalamnya. Pada tahap ini, data yang telah terkumpul dievaluasi khususnya yang berkaitan dengan kualitas dan cukupan data.

d. Penyederhanaan dan Transformasi (*Data Simplifying dan Transforming*)

Data dalam penelitian ini selanjutnya disederhanakan dan ditransformasikan dalam berbagai cara yakni melalui seleksi yang ketat melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya.

3. Penyajian Data

Langkah berikut setelah kondensasi data adalah penyajian sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan mencermati penyajian data tersebut, peneliti akan lebih mudah memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan. Artinya apakah peneliti meneruskan analisisnya atau mencoba untuk mengambil sebuah tindakan dengan memperdalam temuan tersebut.

4. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi

Dari beberapa tahap yang telah dilakukan dan yang terakhir adalah penarikan kesimpulan dari analisis yang telah dilakukan serta mengecek ulang dengan bukti yang telah ditemukan di lapangan. Peneliti mengambil

kesimpulan terkait Peran Pelatihan jarak jauh dalam meningkatkan kinerja karyawan di Balai Diklat Keagamaan Bandung berdasarkan bukti, data dan juga temuan yang valid berdasarkan studi lapangan yang telah dilakukan.

3.7 Pendekatan Penelitian, Strategi dan Metode

(Cresswell, 2017) mengemukakan pandangan dunia, rancangan dan metode, semuanya turut menentukan suatu rancangan penelitian yang akan cenderung pada kualitatif. Ada lima pendekatan strategi yang bisa diterapkan dalam penelitian kualitatif ke lima strategi tersebut memiliki ciri khas yang berbeda dan pendekatan yang berbeda pula, apabila para peneliti ingin mengkaji individu-individu (Menggunakan naratif atau fenomenologi); mengeksplorasi proses, aktivitas, dan peristiwa-peristiwa (Menggunakan Studi kasus atau *Grounded theory*); atau mempelajari perilaku *culture-sharing* dari individu-individu atau kelompok-kelompok tertentu (dengan etnografi). Berikut ini akan dijelaskan bagaimana ketiga elemen ini (pandangan penelitian, strategi dan metode) berkombinasi dalam satu skenario penelitian sehingga menjadi strategi yang dipilih melakukan penelitian di Balai Diklat Keagamaan Bandung:

1. Penelitian kualitatif-Pandangan dunia konstruktif, strategi Studi kasus dan metode Wawancara, Dokumentasi dan Observasi Dalam hal ini, peneliti kualitatif berusaha menyelidiki dan menganalisis secara cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses, atau sekelompok individu. Kasus-kasus dibatasi oleh waktu dan aktivitas yang telah ditetapkan oleh peneliti serta waktu yang diberikan oleh lokasi tempat penelitian, sehingga peneliti

mengumpulkan informasi secara lengkap dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data berdasarkan waktu yang telah ditentukan Hal ini berarti mengidentifikasi suatu). Didasari dari sebuah peristiwa perubahan budaya kerja sebuah organisasi akibat pandemic Covid-19 sehingga menciptakan sebuah program yang baru yaitu Pelatihan Jarak Jauh akibat menurunnya kinerja karyawan di organisasi tersebut, peneliti pun menganalisis serta mengamati bagaimana aktivitas serta proses tersebut mampu memberikan sebuah peran pada individu yang berkaitan langsung dengan program tersebut. Salah satu metode pengumpulan data untuk strategi semacam ini adalah untuk mengetahui peran suatu program kepada individu yang terkait dengan tenggat waktu yang telah ditentukan.

2. Penelitian kualitatif-Pandangan dunia transformatif, strategi Phenomenology dan metode wawancara terbuka. Dengan strategi serta metode ini akan membantu peneliti. peneliti mengidentifikasi hakikat pengalaman manusia tentang suatu fenomena tertentu. Memahami pengalaman-pengalaman karyawan atas suatu fenomena baru sebagai suatu metode. Supaya memperoleh hasil yang simetris dengan rumusan masalah peneliti diharuskan mengkaji sejumlah subjek serta individu yang berkaitan langsung dengan fenomena, kemudian diwawancara untuk mengetahui bagaimana mereka secara pribadi mengalami sebuah pengalaman dari fenomena Pelatihan Jarak Jauh dimasa pandemic Covid-19.

3.8 Pengujian Keabsahan Data

Penelitian kualitatif harus mengungkap kebenaran yang objektif, oleh karena itu keabsahan data dalam sebuah penelitian kualitatif sangat penting. Melalui keabsahan data maka kredibilitas (kepercayaan) penelitian kualitatif dapat tercapai. Setiap penelitian harus memiliki kredibilitas sehingga dapat di pertanggung jawabkan. Kredibilitas penelitian kualitatif adalah keberhasilan mencapai maksud mengeksplorasi masalah yang majemuk atau keterpercayaan terhadap hasil data penelitian.

Menurut Sugiyono (2017:184) menyebutkan bahwa dalam menguji keabsahan data metode penelitian kualitatif, menggunakan istilah berbeda dengan metode kuantitatif. Dalam penelitian ini uji keabsahan data dilakukan melalui dua cara yaitu Triangulasi dan Member Chek.

1) Triangulasi

Sugiyono (2017:125) menyatakan bahwa tehnik triangulasi adalah tehnik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai tehnik yang ada dan sumber data yang ada. Maka sebenarnya peneliti telah melakukan pengujian kredibilitas data sekaligus mengumpulkan data. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi tehnik, yaitu peneliti melakukan tehnik pengumpulan yang berbeda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama.

2) Member Chek

Sugiyono (2017:193) menyebutkan bahwa member chek adalah proses pengecekan data yang diberikan dari pemberi data. Tujuannya adalah untuk

mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan pemberi data

Moleong (2017:330) menyatakan bahwa triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Dalam memenuhi keabsahan data penelitian ini, dilakukan triangulasi dengan sumber data dan melakukan *memberchek*.