
PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN BNI SYARIAH CABANG BANDUNG

Usep Deden Suherman

Dosen Akuntansi Syariah Fakultas Syariah dan Hukum
Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung

Email: usepds@uinsgd.ac.id

Abstract

The purpose of this study was to determine education, training, employee performance and the influence of education and training on employee performance both partially and simultaneously. The research method used is descriptive method for 70 employees. The sampling technique used is simple random sampling. Meanwhile, the technique used to test the hypothesis is Path Analysis. The results of the study illustrate that education is in a sufficient category that can be seen in terms of decision making skills, interpersonal skills, job knowledge, organization knowledge, general knowledge and specific individual needs. When viewed from the training, it is generally in a sufficient category that can be seen in terms of skills, knowledge, behavior. Judging from the performance of employees, in general, it is in the quite category also in terms of quality of work, timeliness, initiative, capability, and communication. Furthermore, the results of the study indicate that education and training have a positive and significant influence both partially and simultaneously on employee performance.

Keywords: *Education, Training, Employee Performance*

A. PENDAHULUAN

Keberadaan organisasi sangat penting adanya faktor manusia yang mengatur dan mengelola organisasi sehingga suatu organisasi tidak bisa menghiraukan adanya faktor sumber daya manusia yang dapat merubah organisasi menuju tujuan yang ingin diperoleh. Oleh sebab itu, maka organisasi akan tumbuh dengan baik jika dikelola dan dibina oleh sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi yang bermutu yang mampu melaksanakan perubahan yang mendorong kemajuan. sumber daya manusia menentukankelangsungan hidup organisasi di era globalisasi menandai persaingan yang ketat. Swasto (2003) dalam Saranani (2015:28) menyatakan bahwa manusia adalah faktor yang utama yang dapat menentukan kuantitas dan kualitas produk. SDM adalah aset utama di perusahaan yang modern,

yang membuat keterampilan dikuasai oleh karyawan dan menjadi faktor utama sebagai penentu kondisi saat ini serta organisasi di masa yang akan datang.

Pada setiap organisasi, baik bersifat publik ataupun swasta sudah sepantasnya menyempurnakan kinerja karyawannya dengan perkembangan situasi kelembagaan yang dihadapinya, oleh karena itu diperlukan sumber daya manusia yang bermutu. Sumber daya manusia adalah modal utama yang paling dominan didalam menghadapi era globalisasi sekarang ini, sehingga dengan sumber daya yang optimal diharapkan akan mampu mencapai tujuan dari suatu organisasi.

Pemberian pendidikan dan pelatihan berperan penting dalam upaya mengembangkan kinerja karyawan sebab walau bagaimanapun juga baiknya perencanaan serta tertibnya pengorganisasian bukan berarti mampu mengatur Bergeraknya orang-orang agar mereka suka dan mau bekerja tanpa adanya unsur paksaan. Pemberian Pendidikan dan Pelatihan yang baik didalam suatu organisasi harus dapat memberikan keinginan dari karyawan. Dengan kata lain, pelatihan dan pengembangan merupakan proses berkelanjutan dalam meningkatkan kaliber karyawan.

Suatu tujuan utama dari pelatihan adalah menghilangkan kekurangan, baik yang ada sekarang maupun yang akan datang (antisipasi), yang menyebabkan karyawan bekerja di bawah tingkat yang diinginkan. Pelatihan untuk peningkatan *performance* sangat penting bagi perusahaan-perusahaan dengan tingkat produktivitas yang tepat atau menurun. Ini juga penting bagi perusahaan yang dengan cepat menggunakan teknologi baru. Pelatihan dan pengembangan merupakan sebuah faktor yang sangat penting dalam bisnis sekarang ini, karena perubahan lingkungan sekitar dan perubahan dari harapan atau ekspektasi konsumen. Sosialisasi, pelatihan dan pengembangan dapat memperkuat tingkat komitmen para karyawan pada perusahaan dan meningkatkan persepsi mereka bahwa perusahaan merupakan tempat yang baik dan tepat untuk bekerja. Komitmen yang lebih kuat ini akan dapat mengurangi perputaran dan absensi (*absenteeism*), dengan demikian akan

meningkatkan produktivitas perusahaan. Seringkali pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan-perusahaan tidak mencapai tujuan yang ingin dicapai dengan melaksanakan pelatihan tersebut. Sehingga pelatihan tersebut akan menjadi sia-sia, Pelatihan yang efektif dapat dicapai dengan pemosisian program pelatihan secara utuh dalam kerangka perencanaan manajemen strategik dan dilakukan tahapan-tahapan teratur.

Pendidikan dan Pelatihan yang diberikan oleh organisasi dirasakan kurang dapat menggerakkan kinerja karyawan sehingga berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas mereka, maka kinerja mereka pun akan menurun. Kecakapan atau keterampilan kerja dapat ditingkatkan melalui pemberian motivasi yang tepat, bukan tergantung kepada alat-alat atau sarana yang modern dan kebebasan yang diberikan oleh pimpinan saja, disamping keterampilan dan kecakapan kerja juga dapat ditingkatkan melalui dorongan dari organisasi untuk mengarahkan supaya sesuai dengan yang diinginkan oleh organisasi. Faktor penting yang terkait dengan pelatihan adalah penggunaan metode modern dan teori pembelajaran baru. Pelatihan yang berhasil tergantung pada penggunaan metode pelatihan yang sukses yang mampu menarik perhatian karyawan dan meningkatkan proses pembelajaran (Teck-Hua & Catherine, 2015; Mishra & Smyth, 2015; Alwekaisi, 2015).

Setiap organisasi selalu mengharapkan karyawan untuk memiliki kinerja yang baik, jatuh tempo untuk kinerja yang baik, karyawan akan memberikan kontribusi optimal bagi organisasi. Apalagi, itu kinerja karyawan yang baik diduga juga dapat meningkatkan kinerja organisasi. Oleh sebab itu, maka karyawan memiliki kewajiban untuk berkontribusi besar terhadap peningkatan kinerja organisasi. Berdasarkan hasil penelitian awal yang peneliti lakukan di BNI Syariah Cabang Bandung peneliti menemukan permasalahan antara lain masih rendahnya kinerja karyawan, hal ini terlihat dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan belumlah sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan itu sendiri dalam arti bahwa karyawan belum mencapai target pekerjaan sesuai dengan yang ditargetkan oleh perusahaan

sehingga hal tersebut sangatlah mengganggu terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Beberapa hasil penelitian terdahulu menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan seperti hasil penelitian dari Aliman (2017:25) yang menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Senada dengan penelitian tersebut maka Amin (2013:1273) menyatakan bahwa pelatihan memiliki dampak terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut didukung pula oleh Mefleh (2015:128) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan antara pelatihan dengan kinerja karyawan. Sementara itu, Khan (2014:150) menyatakan hal yang sama bahwa pendidikan dan pelatihan mempunyai korelasi terhadap kinerja karyawan.

Oleh karena itu rendahnya kinerja karyawan BRI Syariah Cabang Bandung tersebut diduga diakibatkan oleh belum adanya pendidikan dan pelatihan untuk mengantisipasi perubahan organisasi dan manajemen.

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. Pendidikan

Pendidikan pada hakekatnya adalah lebih mempersiapkan pada materi yang berhubungan dengan pembuatan keputusan, tanggung jawab dan komunikasi yang pada kenyataannya lebih sulit karena faktor-faktor tersebut biasanya berkembang atau tidak berkembang sejalan dengan waktu. Menurut Ranupandojo dan Husnan (2002:77) menyatakan pendidikan merupakan aktivitas untuk mengembangkan pengetahuan umum seseorang yang meliputi peningkatan kemampuan teori dan keterampilan dan juga memutuskan terhadap masalah-masalah yang menyangkut aktivitas mencapai visi. Sedangkan pendapat Sudjana (2000:193) menyatakan bahwa "Pendidikan adalah keseluruhan proses teknik dan metode belajar dalam rangka mengalihkan suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan".

Selanjutnya Dessler yang diterjemahkan oleh Molan (2001:297) menjelaskan pendidikan sebagai berikut: "Upaya apa saja untuk memperbaiki kinerja manajerial dengan menanamkan pengetahuan, mengubah sikap atau meningkatkan keterampilan". Menurut Sikula (1981:227) yang dikutip Wahyudi (2002:124) dan Mangkunegara (2006:50) mengemukakan bahwa : "*Development is a long-term educational process utilizing a systematic and organizes procedure by which managerial personal learn conceptual and theoretical knowlwdge for general purpose*". Menurut Filippo yang diterjemahkan oleh Mas'ud (2006:215) dan dikutip Wahyudi (2002:124) mengemukakan bahwa "*Development would include both training to increase skill in performing a specific jon and educational to increase general knowledge and understanding of our total environment*".

Oleh sebab itu maka pendidikan ialah kegiatan yang dikerjakan untuk meningkatkan pengetahuan konseptual dan teoritis, mengubah sikap atau meningkatkan keterampilan seseorang untuk memperbaiki kinerja manajerial sesuai dengan standar yang ditetapkan guna mencapai tujuan umum dalam jangka waktu yang panjang.

Keberhasilan suatu pendidikan dapat diukur sebagai indikator yang didasarkan atas tujuan yang hendak dicapai sesuai dengan yang dikemukakan oleh Filippo yang diterjemahkan oleh Mas'ud (2006:221) dan dikutip Wahyudi (2002:144) mengemukakan sebagai berikut:

- a. *Desicion making skills*, diarahkan dalam rangka mengembangkan keterampilan dalam pengambilan keputusan.
- b. *Interpersonal skills*, diarahkan dalam rangka meningkatkan keterampilan melakukan hubungan dengan yang lainnya.
- c. *Job knowledge*, diarahkan dalam rangka mengembangkan pemahaman seseorang pada pekerjaan sesuai dengan jabatannya.
- d. *Organization knowledge*, diarahkan dalam rangka mengembangkan keterampilan mengerjakan pekerjaan organisasi dengan lengkap.
- e. *General knowledge*, diarahkan untuk meningkatkan pengetahuan para karyawan

- f. *Spesific individual needs*, diarahkan untuk mengembangkan kemampuan khusus yang berbedadengan karyawan lainnya.

2. Pelatihan

Kata pelatihan berasal dari kata *training* dalam bahasa Inggris. Menurut Noe, et.al (2006:257) "*Training is a planned effort to facilitate of job-related knowlwdge, skill, and behavior by employees*" sedangkan menurut Sudjana (2000:224) menyatakan bahwa "Pelatihan merupakan proses belajar mengajar dengan mempergunakan teknik dan metode tertentu untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang".Sedangkan menurut Sikula yang dikutip Wahyudi (2002:124) dan Mangkunegara (2006:50) mengemukakan bahwa "*Training is a short-term educationnal process utilizing a systematic and organizes procedure by which nonmanagerial personal learn technical knowledge and skill for definite purpose*". Noe, et.al(2006:257) menyatakan bahwa "pelatihan merupakan upaya memfasilitasi pengetahuan karyawan tentang pekerjaan, keterampilan dan perilaku mereka". Dalam hal ini, manajemen perusahaan berupaya untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan perilaku karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan.

Dari definisi-definisi diatas maka pelatihan merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan dengan menggunakan teknik dan metode tertentu untuk mengembangkan keterampilan dan sikap serta perilaku karyawan yang bersifat teknis yang bertujuan terbatas dan berjangka pendek.

Adapun tujuan dari pelatihan menurut Noe, et.al (2006:257) : "*The goal of training is for employee to master the knowledge, skill and behavior emphasized ini training program and to apply them to their da to day activities*". Maksudnya adalah pelatihan bertujuan untuk karyawan agar bisa mendalami pengetahuan, keterampilan dan sikap yang ditekankan dalam kegiatan pelatihan sehingga dapat diterapkan dalam menjalankan tugasnya.Hal ini ditambahkan oleh Trunick (2006) dalam jurnal yang berjudul "*In search of self-motivated worker; Training isn't a substitute for basic skills and qualifications and Bauer says So Bran*

and isn't looking to provide training for remedial skills. "We try not to employ anyone who's weak in the job they're already doing." Says Bauer, but SoBran does provide some training to strengthen weak areas. That can involve more technical skills or training to move into."

Secara umum, pelatihan bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan perilaku karyawan, kemudian mengaplikasikannya dalam pekerjaan sehari-hari. Dalam mencapai keunggulan bersaing, harus dipandang lebih luas sebagai suatu cara menciptakan modal intelektual (*intellectual capital*). Modal intelektual meliputi keterampilan kognitif (*know what*), keterampilan lanjutan (*know how*), kreatifitas dan pemahaman tentang sistem (*know why*) dan *care why* atau kreatifitas atas dorongan sendiri (Noe, 2002: 451).

Secara khusus, suatu organisasi berkeyakinan bahwa investasi dalam pelatihan dapat membantu mereka mencapai keunggulan bersaing. Berkaitan dengan ini pelatihan dapat:

- a. meningkatkan pengetahuan karyawan dalam hal budaya dan pesaing mancanegara yang diperlukan untuk sukses di pasar internasional,
- b. membantu meyakinkan bahwa karyawan memiliki keterampilan dasar dalam teknologi atau komputer,
- c. membantu karyawan dalam memahami bagaimana bekerja dengan efektif untuk meningkatkan kualitas produk,
- d. menekankan budaya organisasi dalam inovasi, kreatifitas dan pembelajaran,
- e. memastikan ketentraman bekerja karena kontribusi karyawan kepada organisasi telah berubah
- f. mempersiapkan karyawan dapat bekerja lebih efektif sesama karyawan (Noe, 2003: 250-251)

Sedangkan sifat-sifat unsur proses dari pelatihan merupakan tantangan bagi manajer dalam menjawab pertanyaan apakah pelatihan merupakan solusi atas masalah kesenjangan pengetahuan, tujuan pelatihan jelas dan realistik,

pelatihan merupakan investasi yang baik, dan keefektifan dari pelatihan itu sendiri, apakah ia berhasil atau tidak (Gomez-Mejia, 2002: 261).

Pelatihan merupakan satu diantara proses yang signifikan dalam fungsi manajemen sumber daya manusia suatu organisasi. Pelatihan memainkan peran dalam memelihara dan mengembangkan kemampuan individu dan organisasi secara keseluruhan (Valle, et al. 2000: 287). Penelitian lain menyatakan bahwa perubahan pada pengetahuan dan kebiasaan merupakan hasil dari pelatihan. Reaksi atas program pelatihan berkaitan dengan karakter personal dan situasional dalam persepsi peserta perihal dukungan manajemen, isi pelatihan berkaitan dengan pekerjaan mereka serta otoritas dan kebebasan mereka untuk memulai perubahan yang disarankan dalam pelatihan (Carrol and Nash, 1970: 187). Hal ini sejalan dengan penelitian Mathieu dkk. tentang pengaruh karakteristik individual dan situasional dalam pengukuran keefektifan pelatihan berdasarkan teori *valence-instrumentality-motivation* (Mathieu, et al.,1992: 828).

Menurut Carrell dan Kuzmits (1982:278), tujuan utama pelatihan dapat dibagi menjadi 5 antara lain :

- a. Untuk meningkatkan ketrampilan karyawan sesuai dengan perubahan teknologi.
- b. Untuk mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru agar menjadi kompeten.
- c. Untuk membantu masalah operasional.
- d. Untuk menyiapkan karyawan dalam promosi.
- e. Untuk memberi orientasi karyawan untuk lebih mengenal organisasinya

Menurut Procton dan Thornton (1983:4) menyatakan bahwa tujuan pelatihan adalah:

- a. Untuk menyesuaikan diri terhadap tuntutan bisnis dan operasional-operasional industri sejak hari pertama masuk kerja.

- b. Memperoleh kemajuan sebagai kekuatan yang produktif dalam perusahaan dengan jalan mengembangkan kebutuhan ketrampilan, pengetahuan dan sikap.

Pelatihan bukan untuk mengganti keterampilan dasar dan kualifikasi karyawan. Tetapi meningkatkan kemampuan karyawan yang berdasarkan analisa adalah lemah sehingga dapat meningkatkan kerja mereka. Menurut Cascio (2006) salah satu faktor yang paling penting mempengaruhi tingkat efektivitas pelatihan adalah kualitas pelatihan, kesiapan karyawan untuk mengikuti *training* dan tingkat dukungan organisasi terhadap pelatihan tersebut. Adapun kesiapan peserta pelatihan berhubungan dengan karakteristik mereka sebelum pelatihan seperti motivasi, selama pelatihan dan setelah pelatihan. Ketiga hal di atas akan mempengaruhi tingkat keefektifan dari pelatihan yang dijalankan oleh perusahaan tersebut.

Ada empat tingkat analisis untuk menentukan kebutuhan pelatihan yang harus dipenuhi menurut Cascio (2006:293). yaitu :

- a. Analisis organisasi berfokus untuk mengidentifikasi di mana di dalam organisasi. Pelatihan diperlukan.
- b. Analisis demografi sangat membantu dalam menentukan kebutuhan khusus kelompok tertentu
- c. Analisis operasi berusaha mengidentifikasi isi pelatihan apa yang harus dilakukan oleh karyawan agar dapat bekerja dengan kompeten
- d. Analisis individu menentukan seberapa baik setiap karyawan melakukan tugas yang membentuk pekerjaannya.

Tingkat analisis tersebut menyangkut analisis organisasi, analisis demografi, analisis operasi dan analisis individual. Analisis organisasi menyangkut bagian-bagian atau unit-unit yang membutuhkan pelatihan tersebut. Contohnya adalah unit *Collection & Workout*, unit *Customer Service*, unit *Loan Service* dan lain-lain. Masing-masing unit membutuhkan pelatihan bagi pengembangan keterampilan anggota timnya. Sementara *Demographic analysis* menyangkut kelompok karyawan yang membutuhkan pelatihan. Kelompok ini

dapat dilihat dari usia, jenis kelamin, tempat tinggal dan lain-lain. Contohnya adalah pelatihan bagi karyawan yang akan memasuki usia pensiun. Analisis operasi mengidentifikasi isi dari pelatihan seperti apa yang nantinya diharapkan dari peserta pelatihan yang berhubungan dengan kompetensi mereka. Sedangkan analisis individual menyangkut bagaimana individu yang bersangkutan untuk ikut serta dalam pelatihan.

Pelatihan-pelatihan yang diperuntukan bagi karyawan dapat menggunakan berbagai alternatif metode dan menurut Desler (2006:156), menyatakan bahwa terdapat beberapa bentuk metode pelatihan yaitu :

a. *On The Job Training*

On the job training merupakan metode pelatihan yang paling banyak digunakan, dalam hal ini karyawan peserta dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervisi langsung seorang instruktur. Jenis pelatihan OJT yang paling dikenal adalah metode *coaching* (membimbing) atau *understudy* (sambil belajar). Metode ini juga digunakan secara luas pada level manajemen yang tinggi. Misalnya, seorang calon CEO masa depan dapat bekerja selama setahun sebagai asisten dari CEO yang sekarang. Rotasi pekerjaan, dimana seorang karyawan (calon karyawan manajemen) pindah dari satu pekerjaan ke yang lainnya pada interval yang terencana, juga merupakan teknik OJT yang lainnya. OJT memiliki beberapa keunggulan. Metode ini relatif tidak mahal, orang yang dilatih belajar sambil bekerja, tidak membutuhkan fasilitas diluar kantor yang mahal seperti ruang kelas atau peralatan belajar tertentu. Metode ini juga memberikan pembelajaran, karena orang yang dilatih belajar sambil melakukannya dan mendapatkan timbal balik yang cepat atas prestasi mereka. Kelemahan dari latihan *on the job* dapat dikurangi dengan menjadikan program latihan sistematis dan selengkap mungkin.

b. *Informal learning*

Metode ini merupakan pembelajaran secara informal kepada karyawan melalui diskusi informal antara karyawan dengan staf yang ada

diperusahaan tersebut. Biasanya metode ini dilakukan pada saat santai dan tidak formal.

c. *Apprenticeship training*

Is a structural process by which individuals become skilled workers through a combination of classroom instruction and on the job training. Magang merupakan proses belajar dari seorang atau beberapa orang kepada orang lain yang telah berpengalaman, sehingga karyawan peserta dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaan .

d. *Stimulated training*

Is a technique in which trainees learn on the actual or simulated equipment they will use on the job but receive their training without actually putting the trainee on the job. Training yang bersifat simulasi menuntut peserta untuk belajar secara aktual yang didukung oleh berbagai perlengkapan simulasi yang akan mereka gunakan dalam bekerja. Akan tetapi, peserta tidak dituntut untuk menghasilkan pekerjaan yang sebenarnya, seperti halnya ketika mereka bekerja.

e. *Audiovisual and distance learning techniques*

Metode pelatihan ini berupa audiovisual dan teknik pelatihan jarak jauh. Metode ini dapat dibagi dua yaitu:

1). *Tele-training*

2). *Videoconference distance learning*

Tele-training merupakan pelatihan jarak jauh seperti dengan mengirimkan *Compact Disk* (CD) kepada peserta training dan mereka bisa latihan ditempat masing-masing. Akan tetapi, tidak terjadi interaksi langsung antara pelatih dengan peserta pelatihan. Sedangkan pelatihan melalui video conference adalah pelatihan dengan menggunakan video sehingga antara pelatih (*trainer*) dengan peserta dapat berinteraksi secara langsung dan pada saat yang bersamaan.

f. *Computer-Based Training*

Metode ini termasuk baru dalam program pelatihan yaitu yang berhubungan dengan komputer. Dalam hal ini, peserta melakukan pelatihan berdasarkan informasi yang ada dalam program komputer dan mereka secara langsung berhubungan dengan komputer.

g. *Training via DVD/CD-ROM, the internet and learning portals*

Interaksi saat ini sudah bisa dilakukan melalui internet. Hal ini sangat membantu interaksi antara pelatih dan peserta pelatihan. Koneksi internet bisa dilakukan secara langsung dan pada saat yang sama. Berbagai informasi yang dibutuhkan untuk pelaksanaan pelatihan ini dapat disampaikan pada saat ini. Pelatihan ini sangat digemari oleh perusahaan.

h. *Training for special purpose*

- 1). *literacy training techniques*
- 2). *values training*
- 3). *diversity training*
- 4). *training for teamwork and empowerment*

Pelatihan untuk tujuan tertentu berdasarkan kebutuhan yang ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini berhubungan dengan pelatihan untuk penguasaan materi perusahaan, nilai dan perbedaan serta untuk *team work* dan pemberdayaan karyawan. Pemilihan metode pelatihan disesuaikan dengan tujuan yang diinginkan dalam pelatihan tersebut yaitu keterampilan, pengetahuan serta perilaku karyawan yang diharapkan setelah mereka menyelesaikan pelatihan.

Pelatihan hendaknya meningkatkan dan mengembangkan kemampuan peserta, sehingga agar efektif program pelatihan harus berorientasi kepada hasil. Sehubungan dengan hal tersebut agar perubahan perilaku karyawan setelah mengikuti pelatihan pelatihan dapat dievaluasi, maka programnya perlu dirancang sedemikian rupa. Program pelatihan akan berhasil apabila

sesuai dengan masalah yang dihadapi dan atau terjadi dalam suatu organisasi, dinamis dan terpadu dengan iklim manajemen yang ada.

3. Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja dikemukakan oleh Bernardin dan Russel (1998:243) yang dikutip Gomes (2003:145) yaitu: "*Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time periode*". Maksudnya kinerja merupakan catatan mengenai hasil-hasil yang didapatkan dari fungsi pekerjaan ataupun aktivitas selama waktu tertentu. Kinerja merupakan perolehan pekerjaan yang diperoleh karyawan dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawabnya yang diberikan kepadanya.

Ada satu konsep yang berhubungan dengan kinerja yaitu *Performance Management*, selanjutnya menurut Noe, et.al (2006:330) bahwa manajemen kinerja adalah: "*The means through which managers ensure that employee's activities and output are congruent with the organization's goals*"

Manajemen kinerja merupakan alat yang digunakan oleh manager untuk memastikan kegiatan karyawan dan hasilnya sesuai dengan goal yang sudah ditetapkan organisasi. Dalam kegiatan sehari-hari, manager menghadapi permasalahan bagaimana kegiatan karyawan dan hasilnya sesuai dengan tujuan perusahaan karena biasanya terjadi penyimpangan atau kesenjangan antara yang ditetapkan dengan kenyataan.

Tujuan strategis dari sistem manajemen kinerja adalah berhubungan dengan pendefinisian hasil, perilaku dan perluasan karakteristik karyawan agar dapat mencapai target produksi yang telah ditetapkan. Tujuan administrasi berhubungan dengan pemanfaatan informasi manajemen kinerja khususnya penilaian kinerja dalam berbagai keputusan administrasi yaitu administrasi gaji, promosi, mempertahankan dan memberhentikan karyawan, pemutusan hubungan kerja dan pengakuan pada kinerja karyawan.

Penilaian pada kinerja karyawan dapat juga diukur pada kualitas dan kuantitas produk yang diproduksi. Menurut Mainer dalam As'ad (1995:65) dimensi yang seringkali dipakai untuk menilai kinerja yaitu kualitas, kuantitas, waktu yang digunakan, jabatan yang dipegang, absensi dan keselamatan dalam melakukan pekerjaannya. Adapun Mitchel dalam Sedarmayanti, (2001:53) menyatakan bahwa dimensi kinerja terdiri dari :

- a. Kualitas hasil kerja
- b. Ketepatan waktu
- c. Prakarsa
- d. Kemampuan menyelesaikan tugas
- e. Kemampuan menjalin kerjasama dengan pihak lain.

C. METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode dekriptif verifikatif. Metode analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan variabel dan karakteristik responden. Sedangkan verifikatif ialah untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 70 orang karyawan Bank BNI Syariah Cabang Bandung. Pengambilan sampel menggunakan teknik simple random sampling. Teknik analisis data yang dipakai untuk pengolahan data ialah Analisis Jalur (*Path Analysis*) yang dilakukan dengan mencari nilai pengaruh dari variabel pendidikan dan variabel pelatihan serta variabel kinerja karyawan.

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pendidikan dicirikan oleh enam dimensi yaitu *Decision making skill*, *Interpersonal skill*, *Job knowledge*, *Organization knowledge*, *General knowledge*, *Specific individual need*, masing-masing dimensi diukur dengan menggunakan kuesioner, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 1
Persentase dan total skor kuesioner variabel Pendidikan

No.	Pertanyaan	Persentase (%)	Skor Total
1.	Semua karyawan dapat mengkomunikasikan ide maupun gagasannya dengan baik	7.17	276
2.	Selain komunikasi yang baik, karyawan juga dapat berinteraksi dengan semua karyawan lainnya di berbagai unit kerja	6.60	254
3.	Semua karyawan dapat mengkomunikasikan ide maupun gagasannya dengan baik	6.57	253
4.	Setiap karyawan mengetahui job deskripsinya masing-masing	6.60	254
5.	Semua karyawan mengetahui beban kerja dan tanggung jawabnya dengan jelas dan terperinci	6.60	254
6.	Setiap karyawan mengetahui, memahami dan dapat melaksanakan tugas-tugas jabatannya dengan baik	6.60	254
7.	Semua karyawan mengetahui visi dan misi BNI Syariah	6,99	269
8.	Setiap karyawan mengetahui program kerja jangka pendek dan jangka panjang	6.29	242
9.	Setiap karyawan mengetahui adanya aturan kekaryawanan yang berlaku di BNI Syariah	6.49	250
10.	Karyawan mempunyai wawasan yang luas terkait dengan bidang kerjanya masing-masing	6.49	245
11	Karyawan memiliki kreatifitas dalam melaksanakan tugasnya	7.04	271
12	Karyawan menguasai secara detail tugas-tugas jabatannya sesuai bidang pekerjaannya	6.57	253
13	Latar belakang pendidikan karyawan menunjang terhadap penyelesaian tugas-tugas jabatannya	6.70	258
14	Karyawan dibekali pelatihan tertentu yang dapat menunjang pekerjaannya	6.54	252

15	Karyawan memiliki kompetensi khusus yang berkaitan dengan pekerjaannya	6.88	265
Jumlah		100	3850
Rata-rata			256.6

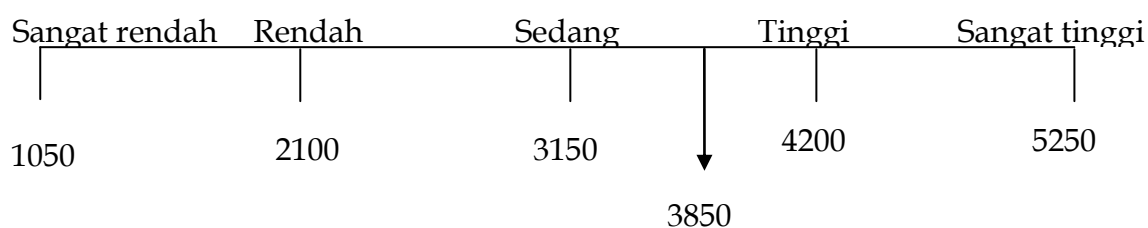
Sumber: Data hasil analisis kuesioner, 2018

Dari kelima belas kuesioner variabel pendidikan terlihat bahwa kontribusinya hampir sama yaitu 6%. Pernyataan mengenai semua karyawan dapat mengkomunikasikan ide maupun gagasannya dengan baik merupakan item yang kontribusinya lebih besar dibandingkan item lainnya dengan persentase sebesar 7.17%, dengan skor rata-rata sebesar 276. Hal tersebut menyatakan bahwa pendidikan berada pada level baik. Untuk mengetahui tingkatan menurut penilaian responden dapat dilihat dari diagram tahapan kuartil berikut ini.

Jumlah skor terendah = $1 \times 15 \text{ item} \times 70 \text{ responden} = 1050$

Jumlah skor tertinggi = $5 \times 15 \text{ item} \times 70 \text{ responden} = 5250$

Diagram tahapan kuartil



Total skor minimal variabel X_1 adalah 1050 dan maksimal 5250, sedangkan total skor hasil penelitian variabel pendidikan sebesar 3850, sehingga dapat diambil kesimpulan variabel pendidikan termasuk kedalam penilaian dengan klasifikasi **antara sedang-tinggi**, artinya pendidikan yang telah diberikan pada karyawan BNI Syariah saat ini sudah dapat dikatakan cukup tetapi masih belum optimal, karena masih berada pada kuadran antara sedang dan tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan merasa kurang puas terhadap pendidikan yang telah dilaksanakan oleh para karyawan BNI Syariah.

Pelatihan dicirikan oleh tiga dimensi yaitu keterampilan, pengetahuan, perilaku masing-masing dimensi diukur dengan menggunakan kuesioner, dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 2
Persentase dan total skor kuesioner variabel Pelatihan

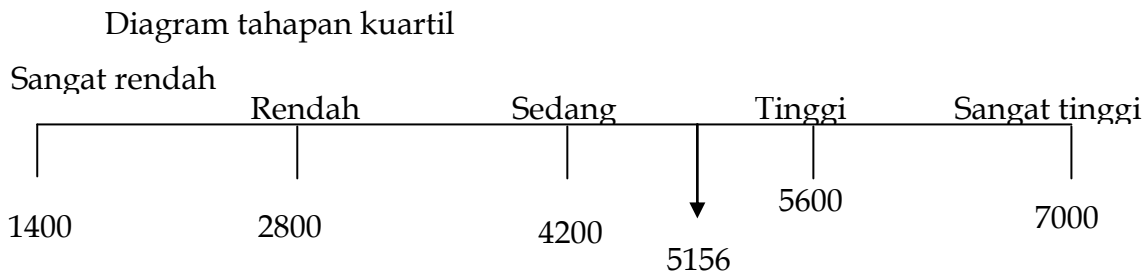
No.	Pertanyaan	Persentase (%)	Skor Total
1.	Setiap karyawan merasakan mempunyai kemampuan dan kecerdasan dalam melaksanakan pekerjaan	4.88	252
2.	Setiap karyawan mempunyai keandalan tersendiri sesuai bidang pekerjaannya	5.14	265
3.	Banyaknya cara yang telah dilakukan karyawan agar dapat memberdayakan sarana dan prasarana penunjang pelaksanaan pekerjaan	5.12	264
4.	Setiap karyawan telah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya sebagai karyawan	4.93	254
5.	Adanya peraturan kekaryawanan yang mengatur setiap pelaksanaan pekerjaan	5.08	262
6.	Banyaknya kreatifitas karyawan yang ditandai dengan banyaknya penemuan baru teknik tata kerja baru.	4.29	221
7.	Setiap karyawan mampu memberikan saran yang positif guna keberhasilan pelaksanaan pekerjaan	5.10	263
8.	Setiap karyawan mampu berkreasi positif dalam pelaksanaan pekerjaan	4.87	251
9.	Setiap karyawan dapat mempertanggungjawabkan kualitas pekerjaannya	5.02	259
10.	Setiap karyawan mampu menjalankan tugas dengan baik	5.00	258
11	Setiap karyawan mampu memberikan berbagai penjelasan perihal pekerjaan kepada masyarakat yang membutuhkan.	4.65	240

12	Setiap karyawan mampu melakukan berbagai variasi proses pelaksanaan pekerjaan	5.35	276
13	Setiap periodisasi tertentu para karyawan dirotasikan, agar menghasilkan kualitas sumber daya yang dapat diunggulkan	4.93	254
14	Setiap karyawan mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat yang membutuhkan	5.20	268
15	Setiap karyawan mempunyai berbagai keahlian dalam menjalankan aktivitas pelaksanaan pekerjaannya	5.04	260
16	Setiap karyawan dapat mempertanggung-jawabkan kualitas pekerjaannya	5.08	262
17	Setiap karyawan mampu menjalankan tugas dengan baik	4.85	250
18	Setiap karyawan mampu memberikan berbagai penjelasan perihal pekerjaan kepada masyarakat yang membutuhkan.	5.25	271
19	Setiap karyawan mampu melakukan berbagai variasi proses pelaksanaan pekerjaan di BNI Syariah	4.91	253
20	Setiap karyawan merasakan dapat melakukan penyederhanaan prosedur pekerjaan di BNI Syariah	5.29	273
Jumlah		100	5156
Rata-rata			343.7

Sumber : Data hasil analisis kuesioner, 2018

Dari kesepuluh kuesioner variabel pelatihan terlihat bahwa kontribusinya hampir sama yaitu mendekati 5%. Pernyataan mengenai setiap karyawan merasakan dapat melakukan penyederhanaan prosedur pekerjaan di BNI Syariah merupakan item yang kontribusinya lebih besar dibandingkan item lainnya dengan persentase sebesar 5.29% dengan jumlah skor rata-rata 273. Hal tersebut menyatakan bahwa pelatihan berada pada level baik.

Kemudian untuk mengetahui gambaran deskriptif mengenai pelatihan dapat dilihat pada diagram kuartil dibawah ini:



Total skor minimal variabel X_2 adalah 1400 dan maksimal 7000, sedangkan total skor hasil penelitian variabel pelatihan sebesar 5156, sehingga dapat diambil kesimpulan variabel pelatihan menurut responden termasuk kedalam penilaian dengan klasifikasi **antara sedang-tinggi**. Artinya pelatihan yang telah dilaksanakan oleh BNI Syariah saat ini sudah dapat dikatakan cukup namun belum optimal, karena masih berada pada kuadran antara sedang dan tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa pelatihan yang telah dilakukan belum mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan dicirikan oleh lima dimensi yaitu kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, prakarsa, kapabilitas, dan komunikasi. masing-masing dimensi diukur dengan menggunakan kuesioner, dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 3
Persentase dan total skor kuesioner variabel kinerja karyawan

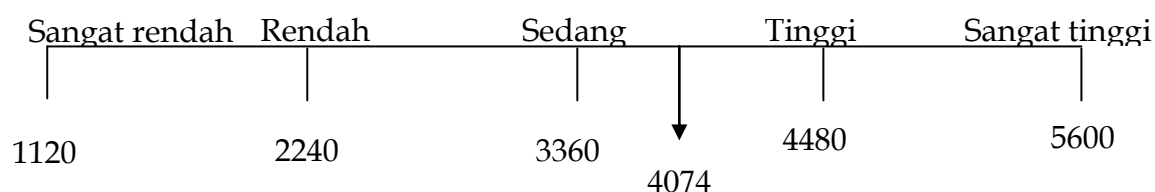
No.	Pertanyaan	Persentase (%)	Skor Total
1.	Dalam melaksanakan pekerjaan, setiap karyawan sudah memenuhi jumlah hasil pekerjaan yang dibebankan	5.99	244
2.	Setiap karyawan menerima jumlah tugas yang sesuai dengan kewajaran	6.45	263
3.	Setiap karyawan sudah bekerja secara teliti	6.23	254
4.	Karyawan sudah merasakan adanya pemeriksaan dari unsur pimpinan BNI Syariah	6.41	261
5.	Setiap karyawan sudah mengetahui prosedur kerja yang diharapkan	6.16	251
6.	Rencana kerja dalam bekerja sudah diterapkan oleh semua karyawan	6.33	258

7.	Setiap karyawan mempunyai kemampuan mengeluarkan ide-ide baru dalam menunjang pekerjaannya	5.99	244
8.	Setiap karyawan mampu menyelesaikan permasalahan yang timbul dalam pekerjaan	6.68	272
9.	Setiap karyawan sudah merasakan adanya hubungan partisipatif antar karyawan	6.26	255
10.	Setiap karyawan mempunyai hubungan kerja yang kondusif antar karyawan	6.16	251
11	Setiap karyawan selalu hadir pada hari kerja	6.41	261
12	Seluruh karyawan selalu hadir tepat pada waktunya	6.26	253
13	Semua karyawan mempunyai semangat untuk melaksanakan tugas dengan baik	6.24	255
14	Semua karyawan yang mempunyai tugas langsung dikerjakan pada saat itu juga	5.99	244
15	Semua karyawan mempunyai bakat dan keahlian dalam menunjang pekerjaan di BNI Syariah	6.14	250
16	Semua karyawan mempunyai tingkat kejujuran yang dapat diandalkan dalam menunjang pekerjaan di BNI Syariah	6.33	258
Jumlah		100	4074
Rata-rata			254.6

Sumber: Data hasil analisis kuesioner, 2018

Dari keenam belas kuesioner variabel kinerja karyawan terlihat bahwa kontribusinya hampir sama yaitu mendekati 6%. Pernyataan mengenai setiap karyawan menerima jumlah tugas yang sesuai dengan kewajaran merupakan item yang kontribusinya lebih besar dibandingkan item lainnya dengan persentase sebesar 6.45% dengan jumlah skor 263. Sedangkan skor rata-rata sebesar 254.6, nilai tersebut menyatakan bahwa tingkat kinerja karyawan masih cukup baik namun belum optimal. Adapun gambaran deskriptif dari kinerja karyawan dapat dilihat dari diagram kuartil dibawah ini.

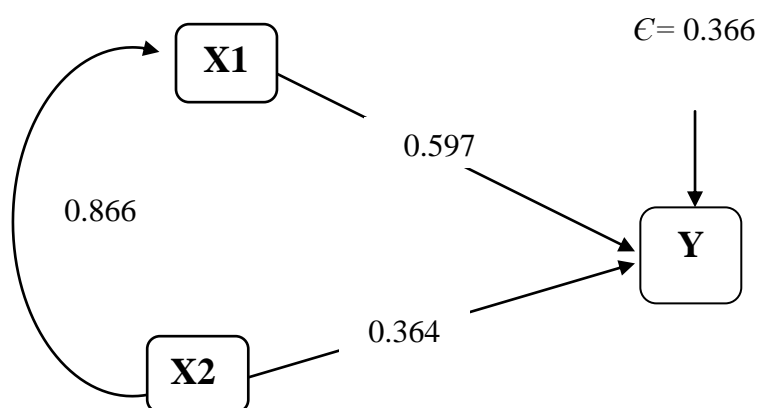
Diagram tahapan kuartil



Total skor minimal variabel Y adalah 1120 dan maksimal 5600, sedangkan total skor hasil penelitian variabel motivasi kerja sebesar 4074, sehingga dapat diambil kesimpulan variabel kinerja karyawan menurut responden termasuk kedalam penilaian dengan klasifikasi **antara sedang-tinggi**. Artinya kinerja karyawan saat ini sudah dapat dikatakan baik namun belum optimal, karena masih berada pada kuadran antara sedang dan tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan belum dapat mencapai tingkat kinerja karyawan yang diharapkan.

Besarnya Pengaruh Variabel Penyebab pada Variabel Akibat Secara Simultan

Untuk menguji pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan, uji statistika *Path Analysis* (analisis jalur) digunakan dalam penelitian ini untuk menguji hipotesis yang telah diungkapkan dalam bab sebelumnya. Dimana X_1 = pendidikan, X_2 = pelatihan, dan Y = kinerja karyawan. Untuk mengetahui pengaruh variabel pendidikan, pelatihan dan kinerja karyawan dilakukan dengan cara menganalisis hubungan skor item variabel bebas dengan variabel terikat. Secara keseluruhan hasil perhitungan analisis jalur dapat dilihat pada gambar di bawah ini :



Gambar 1

Struktur Hubungan Kausal dari X₁, X₂, ke Y

Dari gambar struktural hubungan kausal antar variabel dengan nilai-nilai parameter struktural di atas, maka pengaruh dari variabel penyebab ke variabel akibat, baik yang bersifat langsung maupun tidak langsung dapat ditentukan.

Pengaruh langsung X_i terhadap Y = $(\rho_{yxi}) \cdot (\rho_{yxi})$

Pengaruh tidak langsung X_i melalui X_j terhadap Y = $(\rho_{yxi}) \cdot (r_{xi.xj}) \cdot (\rho_{yxj})$

Pengaruh pendidikan dan pelatihan secara simultan terhadap kinerja karyawan adalah 86,6% artinya bahwa 86,6% perubahan pada kinerja karyawan disebabkan oleh pendidikan dan pelatihan. Sedangkan besarnya pengaruh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini adalah sebesar 13,4%.

Tabel 4

Pengaruh Simultan Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.931 ^a	.866	.862	3.46678

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Berdasarkan tabel di atas maka sangatlah jelas bahwa pendidikan dan pelatihan secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan yang diperoleh hasil sebesar 86,6%. Hal tersebut sesuai dengan yang dikemukakan

oleh Cascio (2006:286) yaitu sebagai berikut : *"Training consists of planned programs designed to improve performance at the individual, group and/or organizational levels"*. Dalam hal ini, pendidikan dan pelatihan terdiri dari program yang telah didesain untuk meningkatkan kinerja individu, kelompok dan atau berbagai tingkatan dalam organisasi. Hal ini juga diperkuat oleh pendapat dari Noe, et.al. (2006:258) yang menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan dipakai dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan yang nantinya juga meningkatkan hasil bisnis. Pendidikan dan pelatihan adalah salah satu yang dapat meningkatkan kinerja selain perubahan kerja dan motivasi karyawan melalui gaji dan insentif.

Pengaruh Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan

Besarnya pengaruh baik secara langsung maupun secara tidak langsung didapat dari perhitungan berikut :

Tabel 5
Pengaruh Pendidikan Terhadap Kinerja

Pengaruh X1 terhadap Y	Nilai Pengaruh
Pengaruh X1 terhadap Y langsung	35,7
Pengaruh X1 terhadap Y melalui X2	18,8
Total Pengaruh	54,5

Pengaruh langsung dari pendidikan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 35.7%, sedangkan pengaruh tak langsung pendidikan melalui pelatihan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 18.8%. Sehingga total pengaruh pendidikan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 54.5% artinya dengan mempertimbangkan pendidikan karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan sebesar 54.5%, dan dari hasil pengujian variabel ini signifikan pada taraf nyata 5%.

Hal ini senada dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Kotur (2014:104) dimana pendidikan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang mempunyai kualifikasi pendidikan yang sesuai dengan yang dipersyaratkan maka kinerja karyawan pun akan mengalami peningkatan.

Penelitian tersebut didukung pula oleh hasil penelitian dari Thomas (2009:89) yang menggambarkan bahwa ada korelasi antara pendidikan dengan kinerja karyawan. Dengan demikian maka terdapat pengaruh antara pendidikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja

Besarnya pengaruh baik secara langsung ataupun tidak langsung dari pelatihan didapatkan dari perhitungan berikut :

Tabel 6
Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja

Pengaruh X2 terhadap Y	Nilai Pengaruh
Pengaruh X2 terhadap Y langsung	13,3
Pengaruh X2 terhadap Y melalui X1	18,8
Total Pengaruh	32,1%

Pengaruh langsung dari pelatihan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 13.3%, sedangkan pengaruh tak langsung pelatihan melalui pendidikan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 18.8%. Sehingga total pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 32.1% artinya bahwa dengan mempertimbangkan pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan sebesar 32.1%, dan dari hasil pengujian variabel ini signifikan pada taraf nyata 5%.

Hasil penelitian tersebut didukung pula oleh hasil penelitian dari Elnaga (2013:137) yang menyatakan bahwa pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Pelatihan yang disampaikan pada karyawan akan dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Senada dengan hal tersebut maka Al Mzary (2015:52) menjelaskan bahwa pelatihan memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pendidikan, pelatihan dan kinerja karyawan karyawan BNI Syariah sudah berada pada

kriteria yang cukup baik. Selanjutnya pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BNI Syariah Cabang Bandung baik secara parsial maupun secara simultan. Oleh karena itu hendaknya pihak perusahaan memberikan pendidikan dan pelatihan secara berkala kepada para karyawan yang masih belum menunjukkan prestasi kerjanya dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Mzary, Maaly Mefleh, et.all. 2015. Training and its Impact on the Performance of Employees at Jordanian Universities from the Perspective of Employees: The Case of Yarmouk Universit. *Journal of Education and Practice* Vol. 6 (32), pp. 128-140.
- Aliman, Alief. 2017. Education and Training in Enhancing Performance of Indonesia Port Corporation Employees. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, Vol. 5 (1), pp. 24-27.
- Amin, Anam, Rashid Saeed, Rab Nawaz Lodhi. 2013. The Impact of Employees Training On the Job Performance in Education Sector of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research*, Vol. 17 (9), pp. 1273-1278.
- Asad, Moh. 1995. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Carrell & Kuzmits. 1982. *Personel Management of Human Resources*. Ohio University.
- Carrol, Stephen J. & Nash, Allan N. 1970. Some Personal and Situational Correlates of Reaction to Management Development Training. *The Academy of Management Journal*, Vol. 13 (2), pp. 187-196.
- Cascio, Wayne F. 2003. *Managing Human Resources*. Colorado: Mc Graw-Hill.
- Dessler, Gary. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerjemah Benyamin Molan. Jakarta: Prehallindo
- Elnaga, Amir. 2013. The Effect of Training on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*, Vol. 5 (4), pp. 17-47.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Kotur, Bhargava. 2014. Education and Work-Experience-Influence on the Performance. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, Vol. 16 (5), pp. 104-110.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2005. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mathieu, John E. 1992. Influences of Individual and Situational Characteristic on Measures of Training Effectiveness. *The Academy of Management Journal*, Vol. 35 (4), pp. 828-847.
- Mondy & Noe. 2005. *Human Resource Management*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Khan, Nabila. 2014. Relationship of Training and Education with Employee Performance in Financial Institutions. *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, Vol. 41, pp. 150-156.
- Procton dan Thornton. 1983. *Training A Hanbook Line Manager*. Mc GrawHill
- Ranupandojo, Hendjrachman dan Suad Husnan. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Saranani, Fajar. 2015. Effect of Education and Rraining to Performance Mediated Career Development Inspectorate City Employees Kendari. *The International Journal of Engineering And Science (IJES)*, Vol. 4 (3), pp. 28-36.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sudjana, N. 2000. *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algensindo
- Thomas and Friedman. 2009. How Broadly Does Education Contribute to Job Performance?. *Personnel Psychology*, Vol. 62, pp. 89-134.
- Valle, Ramon, et al. 2000. Business strategy, work process and human resources training: are they congruent?. *Journal of Organizational Behavior* Vol. 21, pp. 283-297.
- Wahyudi, Bambang. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Sulita.