

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Manajemen Sumber Daya Insani

Manajemen Sumber Daya Insani diperlukan untuk meningkatkan efektivitas Sumber Daya Insani dalam organisasi. Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, studi tentang manajemen personalia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas) yang tepat.

Manajemen Sumber Daya Insani adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Bagian atau unit yang biasanya mengurus SDM adalah departemen Sumber Daya Insani atau dalam bahasa Inggris disebut HRD atau human resource department. Manajemen Sumber Daya Insani adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat¹.

¹ Melayu S.P Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), h. 244.

Sumber Daya Insani adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.² Hal ini juga terungkap dalam al-Qur'an yang menerangkan bahwa manusia merupakan makhluk yang tercipta sempurna dan memiliki banyak potensi dalam dirinya.

فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا فِطْرَتَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ ذَلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ

*“Maka hadapkanlah wajahmu dengan Lurus kepada agama Allah; (tetaplah atas) fitrah Allah yang telah menciptakan manusia menurut fitrah itu. tidak ada peubahan pada fitrah Allah. (Itulah) agama yang lurus; tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahui”*³

Rasulullah Saw juga mempertegas bahwa selain memiliki potensi fitrah, manusia juga memiliki potensi kesucian, yaitu bahwa manusia dilahirkan dalam keadaan suci. Sebagaimana Rasulullah Saw bersabda dari Abu Hurairah, sesungguhnya dia berkata: Rasulullah Saw bersabda: setiap anak dilahirkan dalam keadaan suci, maka kedua orang tuanyalah yang menjadikan anak itu beragama Yahudi, Nasrani atau Majusi.⁴

² M. Suyanto, Muhammad Business Strategy & Ethics: Etika dan Strategi Bisnis Nabi Muhammad Saw, (Yogyakarta: Andi Offset, 2008), h. 223.

³ Al-Qur'an surah ar-Rum ayat 30

⁴ Hadits Riwayat Bukhari

Mengapa Manajemen Sumber Daya Insani penting? karena praktik kerja berkinerja tinggi, praktik yang menghasilkan kinerja individu dan organisasi yang tinggi, contoh: 1) Tim-tim kerja yang mengarahkan diri sendiri, 2) Rotasi jabatan, 3) Pelatihan keterampilan yang tinggi tingkatannya, 4) Kelompok-kelompok pemecah masalah, 5) Proses dan prosedur manajemen mutu dan terpadu (total quality managemen), 6) Mendorong perilaku yang inovatif dan kreatif, 7) Keterlibatan dan pelatihan karyawan secara luas, 8) Pelaksanaan saran-saran karyawan, 9) Upah berubah-ubah berdasarkan perubahan kinerja, 10) Pelatihan dan pembinaan, 11) Banyak sekali berbagi informasi, 12) Menggunakan survei sikap karyawan, 13) Integrasi lintas fungsi, 14) Prosedur perekrutan dan seleksi karyawan yang menyeluruh.

Prosedur manajemen Sumber Daya Insani adalah berbagai kegiatan yang diperlukan untuk mengisi staf dan mempertahankan karyawan yang bekerja tinggi. Seluruh proses Manajemen Sumber Daya Insani itu dipengaruhi oleh lingkungan eksternal. Kita telah memerinci kendala-kendala yang ditimbulkan oleh lingkungan terhadap para manajer. Faktor yang langsung mempengaruhi proses Manajemen Sumber Daya Insania adalah serikat buruh dan peraturan perundang undangan pemerintah.

1. Prinsip-Prinsip Syariah

Beberapa prinsip syariah dalam pengembangan manajemen adalah sebagai berikut:

a. Prinsip amanah.

Islam menganggap berbagai jenis sumber daya yang ada merupakan pemberian atau titipan Tuhan kepada manusia. Manusia harus memanfaatkannya seefisien dan seoptimal mungkin dalam produksi guna memenuhi kesejahteraan secara bersama di dunia yaitu untuk diri sendiri dan untuk orang lain. Kegiatan tersebut kelak akan dipertanggung-jawabkannya di akhirat. Prinsip ini tidak diakui dalam system kapitalis. Tidak ada “Tuhan dan akherat” dalam urusan dunia. Mereka menganggap bahwa akherat itu tidak ada, dunia hanya akan berakhir ketika mereka mati. Sehingga kegiatan ekonomi bagi kapitalis tidak lain adalah pemenuan kebutuhan dunia.

b. Prinsip kepemilikan terbatas.

Islam mengakui kepemilikan individu dalam batas-batas tertentu, termasuk kepemilikan alat produksi dan faktor produksi. Kepemilikan individu dalam hal ini dibatasi oleh kepentingan masyarakat. Selain itu, Islam menolak setiap pendapatan yang diperoleh secara tidak sah, apalagi usaha yang menghancurkan masyarakat. Hal ini berbeda dengan prinsip kapitalis yang individualistik. Mereka menganggap bahwa apa yang dimiliki merupakan

kepunyaan mutlak, yang didapatkannya dari hasil usaha. Sehingga, tidak ada tanggung jawab moral untuk mempertanggung jawabkannya. Kecenderungan ini mengarahkan manusia untuk menumpuk harta tanpa batas, tanpa memperhatikan orang lain.

c. Prinsip kerjasama dalam kebaikan.

Kekuatan penggerak utama Ekonomi Islam adalah kerjasama. Seorang muslim, apakah ia sebagai pembeli, penjual, penerima upah, pembuat keuntungan dan sebagainya, harus berpegang pada tuntunan Allah SWT. Upaya pencapaian tujuan, harus selalu didasari dengan nilai-nilai Islam. Sistem kapitalis menafikan prinsip ini. Meskipun mereka mengakui adanya prinsip kerjasama, namun kerjasama yang dimaksud adalah kerjasama yang berbasis kepentingan. Dasar keuntungan menjadi sandaran dalam setiap kerjasama. Sehingga yang terjadi adalah maciavellian, lakukan apa saja, yang penting anda untung. Meskipun itu dilakukan dengan menginjak orang lain, menipu, menindas dan memaksa.

d. Prinsip tanggung jawab sosial.

Pemilikan kekayaan pribadi harus berperan sebagai kapital produktif yang akan meningkatkan besaran produk nasional dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, Sistem Ekonomi Islam menolak terjadinya akumulasi kekayaan yang dikuasai

oleh beberapa orang saja. Konsep ini berlawanan dengan Sistem Ekonomi Kapitalis, di mana kepemilikan industri didominasi oleh monopoli dan oligopoli, tidak terkecuali industri yang merupakan kepentingan umum. Sehingga kepemilikan kekayaan hanya terfokus pada segelintir orang saja. Yang akan terjadi, yang kaya makin kaya, yang miskin makin miskin.

e. Prinsip kepemilikan bersama.

Islam menjamin kepemilikan masyarakat dan penggunaannya direncanakan untuk kepentingan orang banyak. Namun demikian, hal ini bukan berarti Islam mendukung sosialis-komunis. Prinsip ini menekan Negara untuk pro-aktif terhadap kesejahteraan masyarakat. Berbeda dengan kapitalisme yang menggeser peran Negara, namun ekonomi Islam memberikan kewenangan Negara (*ulil amri*) untuk menyeimbangkan sirkulasi kekayaan. Privatisasi yang liberal hanya akan melahirkan ketimpangan sosial yang jauh dari tujuan ajaran Islam.

f. Prinsip distribusi ekonomi.

Seorang muslim yang kekayaannya melebihi tingkat tertentu (*nisab*) diwajibkan membayar zakat. Zakat merupakan alat distribusi sebagian kekayaan orang kaya, yang ditujukan untuk orang miskin dan orang-orang yang membutuhkan. Lain halnya dengan kapitalisme yang menganjurkan kepemilikan individu semaksimal

ungkinan. Sebagaimana tesis pengagasnya, bahwa sistem ekonomi itu tidak perlu dibatasi, karena secara alamiah akan diseimbangkan oleh tangan-tangan gaib yang tak terlihat (invisible hand) yang bernama pasar.

g. Prinsip keadilan.

Islam melarang setiap pembayaran bunga atau riba atas berbagai bentuk pinjaman. Karena riba hanya akan menyakiti salah satu pihak, yang ini akan melahirkan ketidakadilan. Islam menganjurkan jual beli yang fair, dan melarang riba. Islam sangat mengutuk orang yang melakukan riba, karena riba hanya akan melahirkan ketidakadilan dalam ekonomi.

2. Perencanaan Sumber Daya Insani

Perencanaan Sumber Daya Insani adalah proses yang dilakukan para Manajer untuk menjamin bahwa mereka memiliki jumlah dan jenis orang yang tepat, yang mampu menyelesaikan sejumlah tugas yang dibebankan secara efektif dan efisien.

1) Penilaian sekarang antara lain :

- 1) Analisis pekerjaan adalah penilaian yang mendefinisikan berbagai pekerjaan dan perilaku yang perlu untuk melaksanakan pekerjaan tersebut.
- 2) Deskripsi pekerjaan atau deskripsi jabatan pernyataan tertulis mengenai apa yang harus dikerjakan pemegang

jabatan, bagaimana cara mengerjakan, dan mengapa pekerjaan itu dikerjakan.

3) Spesifikasi jabatan adalah pernyataan kualifikasi minimum yang harus dimiliki seseorang untuk menjalankan pekerjaan tertentu secara berhasil.

2) Memenuhi kebutuhan Sumber Daya Insani dimasa depan

Kebutuhan akan Sumber Daya Insani dimasa depan ditentukan oleh sasaran dan strategi organisasi. Permintaan akan karyawan merupakan hasil dari permintaan akan jasa atau produk organisasi itu.

3) Perekrutan dan pengurangan

Perekrutan adalah proses mencari, mengidentifikasi, dan menarik para calon yang berkemampuan. Pengurangan (decruitment) adalah sejumlah teknik untuk mengurangi pasokan tenaga kerja didalam organisasi. Seleksi adalah proses penyaringan pelamar kerja untuk memastikan bahwa kandidat yang paling layak yang akan dipekerjakan.

4) Keabsahan dan keandalan

Pandangan maha kuasa validitas hubungan yang dapat dibuktikan yang muncul antara perangkat seleksi dan sejumlah criteria kerja yang relevan. Keandalan adalah kemampuan perangkat seleksi mengukur hal yang sama secara konsisten

5) Jenis alat seleksi

Rekrutmen tenaga kerja/recruitment. Rekrutmen adalah suatu proses untuk mencari calon atau kandidat pegawai, karyawan, buruh, manajer, atau tenaga kerja baru untuk memenuhi kebutuhan sdm organisasi atau perusahaan. Dalam tahapan ini diperlukan analisis jabatan yang ada untuk membuat deskripsi pekerjaan/job description dan juga spesifikasi pekerjaan/job specification.

Seleksi tenaga kerja/selection adalah suatu proses menemukan tenaga kerja yang tepat dari sekian banyak kandidat atau calon yang ada. Tahap awal yang perlu dilakukan setelah menerima berkas lamaran adalah melihat daftar riwayat hidup (curriculum vitae) milik pelamar. Kemudian dari curriculum vitae pelamar dilakukan penyortiran antara pelamar yang akan dipanggil dengan yang gagal memenuhi standar suatu pekerjaan. Lalu berikutnya adalah memanggil kandidat terpilih untuk dilakukan ujian test tertulis, wawancara kerja/interview dan proses seleksi lainnya. Jenis alat seleksi antara lain: 1) Formulir lamaran, 2) Ujian tertulis, 3) Ujian simulasi kinerja, 4) Wawancara, 5) Penyelidikan latar, 6) Pemeriksaan jasmani

Dalam memahami berbagai permasalahan pada Manajemen Sumber Daya Insani dan sekaligus

menentukan cara pemecahannya perlu diketahui terlebih dahulu model-model yang digunakan oleh perusahaan kecil tidak bias menerapkan model yang biasa digunakan oleh perusahaan besar. Demikian pula sebaliknya. Dalam perkembangan model-model ini berkembang sesuai dengan situasi dan kondisi serta tuntutan.

Untuk menyusun berbagai aktifitas manajemen Sumber Daya Insani ada 6 (enam) model yang digunakan, yaitu :

1. Model klerikal

Dalam model ini fungsi departemen Sumber Daya Insani yang terutama adalah memperoleh dan memelihara laporan, data, catatancatatan dan melaksanakan tugas-tugas rutin. Fungsi departemen Sumber Daya Insani menangani kertas kerja yang dibutuhkan, memenuhi berbagai peraturan dan melaksanakan tugas-tugas kepegawaian rutin.

2. Model hukum

Dalam model ini, operasi Sumber Daya Insani memperoleh kekuatannya dari keahlian di bidang hukum. Aspek hukum memiliki sejarah panjang yang berawal dari hubungan perburuhan, di masa negosiasi kontrak, pengawasan dan kepatuhan merupakan fungsi pokok disebabkan adanya hubungan yang sering bertentangan antara manajer dengan karyawan.

3. Model finansial

Aspek finansial manajemen Sumber Daya Insani belakangan ini semakin berkembang karena para manajer semakin sadar akan pengaruh yang besar dari Sumber Daya Insani ini meliputi biaya kompensasi tidak langsung seperti biaya asuransi kesehatan, pension, asuransi jiwa, liburan dan sebagainya, kebutuhan akan keahlian dalam mengelola bidang yang semakin kompleks ini merupakan penyebab utama mengapa para manajer Sumber Daya Insani semakin meningkat.

4. Model Manjerial

Model manajerial ini memiliki dua versi yaitu versi pertama Manajer Sumber Daya Insani memahami kerangka acuan kerja manajer lini yang berorientasi pada produktivitas. Versi kedua Manajer ini melaksanakan beberapa fungsi Sumber Daya Insani. Departemen Sumber Daya Insani melatih Manajer ini dalam keahlian yang diperlukan untuk menangani fungsi-fungsi kunci Sumber Daya Insani seperti pengangkatan, evaluasi kinerja dan pengembangan. Karena karyawan pada umumnya lebih senang berinteraksi dengan manajer mereka sendiri dibanding dengan pegawai staf, maka beberapa departemen Sumber Daya Insani dapat menunjukan Manajer lini untuk berperan sebagai pelatih dan fasilitator.

5. Model Humanistik

Ide sentral dalam model ini adalah bahwa, Departemen Sumber Daya Insani dibentuk untuk mengembangkan dan membantu perkembangan nilai dan potensi Sumber Daya Insani di dalam organisasi. Spesialis Sumber Daya Insani harus memahami individu karyawan dan membantunya memaksimalkan pengembangan diri dan peningkatan karir. Model ini menggambarkan tumbuhnya perhatian organisasi terhadap pelatihan dan pengembangan karyawan mereka.

6. Model Ilmu Perilaku

Model ini menganggap bahwa, ilmu perilaku seperti psikologi dan perilaku organisasi merupakan dasar aktivitas Sumber Daya Insani. Prinsipnya adalah bahwa sebuah pendekatan sains terhadap perilaku manusia dapat diterapkan pada hampir semua permasalahan Sumber Daya Insani bidang Sumber Daya Insanis yang didasarkan pada prinsip sains meliputi teknik umpan balik, evaluasi, desain program dan tujuan pelatihan serta manajemen karir.

3. Alat Seleksi Dan Waktu Yang Terbaik

Ulasan pekerjaan yang realistis (RJP) adalah ulasan mengenai suatu pekerjaan yang memberikan informasi yang positif dan juga yang negative tentang pekerjaan dan perusahaan bersangkutan, antara lain :

- a. Orientasi adalah pekerjaan karyawan baru dengan pekerjaan dan organisasinya
- b. Pelatihan karyawan adalah kegiatan manajemen Sumber Daya Insani yang penting yang terdiri atas : 1) Jenis pelatihan 2) Metode pelatihan

Kualitas Sumber Daya Insani yang baik adalah manusia yang memiliki etos kerja, seperti yang telah dijabarkan oleh Faisal Badroen, antara lain sebagai berikut :

- a. Tujuan manusia dalam melakukan pekerjaan adalah beribadah kepada Allah dan memakmurkan kehidupan dengan mengelola bumi beserta isinya. Dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku. Aku tidak menghendaki rezki sedikitpun dari mereka dan aku tidak menghendaki supaya mereka memberi-Ku makan.⁵
- b. Kerja adalah usaha untuk mewujudkan keseimbangan antara pemenuhan kebutuhan jiwa dan jasmani. Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu

⁵ Melayu S.P Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), h. 56-57

berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.⁶

- c. Bekerja keras untuk mendapatkan rezki disertai dengan tawakal dan takwa kepada Allah. Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, Maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezki-Nya. dan hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan.⁷
- d. Usaha yang halal dan menghindari usaha yang haram. Katakanlah: "tidak sama yang buruk dengan yang baik, meskipun banyaknya yang buruk itu menarik hatimu. Maka bertakwalah kepada Allah Hai orang-orang berakal, agar kamu mendapat keberuntungan."⁸
- e. Keimanan bahwa seluruh materi di dunia ini hanya milik Allah, sedang manusia bertugas sebagai khalifah. Berimanlah kamu kepada Allah dan Rasul-Nya dan nafkahkanlah sebagian dari hartamu yang Allah telah menjadikan kamu menguasainya. Maka orang-orang

⁶ Melayu S.P Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), h. 77

⁷ Melayu S.P Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), h. 15

⁸ Melayu S.P Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), h. 100

yang beriman di antara kamu dan menafkahkan (sebagian) dari hartanya memperoleh pahala yang besar.⁹

f. Jujur dan amanah. Bukanlah menghadapkan wajahmu ke arah timur dan barat itu suatu kebajikan, akan tetapi Sesungguhnya kebajikan itu ialah beriman kepada Allah, hari Kemudian, malaikat-malaikat, kitab-kitab, nabi-nabi dan memberikan harta yang dicintainya kepada kerabatnya, anak-anak yatim, orang-orang miskin, musafir (yang memerlukan pertolongan) dan orang-orang yang meminta-minta; dan (memerdekakan) hamba sahaya, mendirikan shalat, dan menunaikan zakat; dan orang-orang yang menepati janjinya apabila ia berjanji, dan orang-orang yang sabar dalam kesempitan, penderitaan dan dalam peperangan. mereka Itulah orang-orang yang benar (imannya); dan mereka Itulah orang-orang yang bertakwa.¹⁰

Strategi pengembangan Sumber Daya Insani yang dilakukan oleh Nabi Muhammad Saw meliputi : 1) Merencanakan dan menarik Sumber Daya Insani yang berkualitas, 2) Mengembangkan Sumber Daya Insani agar berkualitas, 3) Menilai kinerja Sumber Daya Insani, 4) Memberikan motivasi, dan 5) Memelihara sumber daya

⁹ Melayu S.P Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), h. 7

¹⁰ Melayu S.P Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), h. 177

yang berkualitas.¹¹ Sejalan dengan langkah yang diambil Nabi Muhammad tersebut, Mujamil Qomar mengungkapkan bahwa manajemen Sumber Daya Insani mencakup tujuh komponen, yaitu : 1) Perencanaan pegawai, (2) Pengadaan pegawai, 3) Pembinaan dan pengembangan pegawai, 4) Promosi dan mutasi, 5) Pemberhentian pegawai, 6) Kompensasi, dan (7) Penilaian pegawai.¹² Komponen MSDM tersebut merupakan proses yang dilakukan suatu lembaga agar memperoleh Sumber Daya Insani yang unggul dan mampu mengemban tanggung jawab sesuai keahliannya.

2. Prestasi Kerja

1. Pengertian Prestasi Kerja Karyawan

Prestasi kerja dapat didefinisikan sebagai suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam mengerjakan tugas atau pekerjaannya secara efisien dan efektif.¹¹ Menurut Prawirosentono prestasi adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.¹²

¹¹ Aloysia Alfa Phalestia, Prestasi Kerja. Diakses www.rumahbelajarpsikologi.com pada tanggal 07 September 2022

¹² Prawirosentoso, Kebijakan Kinerja Karyawan, (Yogyakarta : BPFE, 1999), h.2

Sedangkan menurut Preffer Jeffrey prestasi adalah kemampuan kerja atau suatu kinerja yang dicapai serta yang perlukan. Dengan demikian prestasi dapat dilihat dari beberapa dimensi yang berbeda, yang pertama adalah prestasi sebagai hasil atau output yaitu menilai prestasi melihat apa yang telah dicapai oleh seseorang. Kedua adalah prestasi dilihat dari aspek prosesnya.¹³

Adapun aspek-aspek dari prestasi kerja yaitu sebagai berikut¹⁴ :

1. Kualitas, kemampuan pegawai dalam menjalankan tugasnya termasuk juga kompetensi, ketelitian, ketekunan, dan dapat dipercaya serta kecakapan dalam melakukan pekerjaan.
2. Kuantitas, meliputi output/ pengeluaran dan target kerja. Kuantitas juga berhubungan dengan absensi, apakah ia (karyawan) selalu masuk atau tidak, terlambat atau sering absen dengan berbagai alasan.
3. Waktu menyelesaikan, bagaimana karyawan menyelesaikan tugas-tugasnya, apakah dengan waktu yang cukup lama atau waktu yang cepat dan benar.
4. Tingkat efektifitas, meliputi ketepatan dan kemampuan dalam mengambil keputusan, kecepatan berfikir dan bertindak dalam bekerja.

¹³ Jeffrey Preffer, paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta : PT. Amara Books, 2003), h.12

¹⁴ Edy Sutrisno, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta : Kencana Prenada Media, 2010), h.6

5. Kemandirian, melakukan pekerjaan tanpa menggantungkan pada orang lain dan dapat melaksanakan tugas-tugasnya.
6. Tingkat keterlibatan, dapat dilihat dari loyalitas, efektifitas yang dilakukan, bagaimana ini dapat berpengaruh pada prestasi kerja.

Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja seseorang, diantaranya yaitu¹⁵ :

- 1) Faktor kemampuan (ability), secara psikologis terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemauan reality (knowledge and skill). Karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan memadai sesuai dengan jabatannya serta terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-harinya akan lebih mudah dalam mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Sehingga penempatan karyawan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki penting bagi perusahaan.
- 2) Faktor motivasi (mottivation), motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri manusia yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi diartikan sebagai suatu sikap (attitude) pimpinan atau karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Sikap merupakan kondisi mental yang mendorong karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja

¹⁵ Mangkunegara, A. P, Evaluai kinerja SDM, (Bandung : PT. Refika Aditama, 2005), h. 9

yang maksimal. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, dan pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Prestasi kerja juga dapat dipengaruhi oleh dua hal utama, yaitu faktor organisasional (perusahaan) dan faktor personal. Faktor organisasional meliputi sistem imbal jasa, kualitas, pengawasan, beban kerja, nilai dan minat, serta kondisi fisik dari lingkungan kerja. Sementara faktor personal meliputi ciri sifat kepribadian yang berkaitan dengan bidang pekerjaan dan kepuasan hidup.¹⁶

Keberhasilan kerja atau prestasi kerja haruslah dilihat dari dua sudut pandang, yaitu¹⁷:

1. Harus dilihat aspek-aspek yang menyangkut kriteria pengukuran prestasi kerja yang merupakan sasaran akhir dari pelaksanaan suatu pekerjaan.
2. Perilaku dari individu itu sendiri dalam usahanya untuk mencapai keberhasilan sesuai dengan

¹⁶ Mangkunegara, A. P, Evaluai kinerja SDM, (Bandung : PT. Refika Aditama, 2005), h. 11

¹⁷ Edy Sutrisno, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta : Kencana Prenada Media, 2009), h.13

standar yang telah ditetapkan. Perilaku itu sendiri dipengaruhi oleh dua variabel utama yaitu individual dan situasional.

2. Penilaian prestasi kerja karyawan

Penilaian prestasi kerja (performance appraisal) adalah proses oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Penilaian prestasi kerja yang dilaksanakan dengan baik dan tertib maka akan dapat membantu meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas organisasional dari karyawan. Penilaian prestasi kerja karyawan adalah penilaian yang sistematis terhadap penampilan kerja mereka sendiri dan potensi karyawan dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan bank syariah.¹⁸

a. Penilaian Prestasi Karyawan Prestasi merupakan suatu hasil dari budaya kerja dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Prestasi merupakan hasil perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang dari kinerja yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam lembaga.¹⁹ Prestasi karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya lembaga dalam

¹⁸ Sadili Samsudin, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Bandung: Pustaka Setia, 2006), Cet 1, h 159-160

¹⁹ Veithzal Rivai, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Organisasi, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h. 309

mencapai tujuannya. Prestasi tersebut bisa dilihat secara fisik dan bahkan banyak yang tidak teridentifikasi secara fisik. Kesiapan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.²⁰

3. Kompetensi

Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melakukan sebuah pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian kompetensi menunjukkan keterampilan yang didirikan oleh profesionalisme dalam sebuah bidang tertentu sebagai suatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan orang di tempat kerja pada berbagai tingkatan dan memperinci standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik, pengetahuan, dan keterampilan yang diperlukan oleh individual yang memungkinkan melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja, dan mencakup semua aspek

²⁰ Veithzal Rivai, Manajemen SDM Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktek, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), h. 309

catatan manajemen kinerja, keterampilan dan pengetahuan tertentu, sikap, komunikasi, aplikasi dan pengembangan.²¹

Terdapat lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut²² :

- a. Motif merupakan sebuah yang secara konsisten dipikirkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan dan memilih perilaku menuju tindakan tertentu.
- b. Sifat merupakan karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata adalah ciri fisik kompetensi seorang pilot tempur.
- c. Konsep diri merupakan sikap, nilai dari seseorang. Percaya diri adalah keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi merupakan bagian dari konsep diri orang.
- d. Pengetahuan merupakan informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya dipergunakan dalam pekerjaan.

²¹ Wibowo, Manajemen Kinerja-Edisi Ketiga, (Jakarta : Rajawali Pers, 2013), h.324

²² Wibowo, Manajemen Kinerja,..... h.87

- e. Keterampilan merupakan kemampuan mengerjakan tugas fisik tertentu. Kompetensi mental termasuk berpikir analitis dan konseptual.

4. Kompetensi Sumber Daya Insani

Pemahaman kompetensi seseorang merupakan kompetensi tidak bisa hanya dipandang sebagai aspek knowledge and skills semata, melainkan juga aspek soft skills –motives, traits, and self -concept dan faktor pendukung lainnya, seperti lingkungan kerja, lingkungan belajar, serta bagaimana manusia tersebut dapat beradaptasi terhadap teknologi dan peralatan bantu lainnya yang digunakan dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan. Putu menjelaskan, sumber daya insani bank syariah harus mempunyai kemampuan operasional perbankan dan memahami seluk beluk aspek bisnis yang mempengaruhi kinerja suatu bank.

Salah satu faktor penting yang dapat dijadikan indikator utama dalam menentukan proses rekrutmen dan seleksi adalah kompetensi. Kompetensi menjadi alasan dasar karena kompetensi dapat ditujukan untuk pemenuhan berbagai tujuan organisasi, seperti kompetensi dapat menawarkan suatu cara yang dapat mengikat dan mengintegrasikan antar elemen-elemen yang ada secara bersama-sama dan strategi sumber daya yang progresif.²³

²³ Sujanto, rekrutmen dan seleksi berbasis kompetensi, (Jakarta : Teknologi Cipta Semarang, 2009), h 4

Kompetensi merupakan model seleksi modern yang dianggap lebih efektif untuk memenuhi kebutuhan perusahaan akan individu-individu yang berkualitas. Kompetensi adalah karakteristik dasar yang dimiliki setiap individu untuk mencapai kinerja yang efektif atau superior.²⁴ Kompetensi merupakan suatu karakteristik yang mendasar dari seseorang individu, yaitu penyebab yang terkait dengan acuan kriteria yang efektif “A” Competency is an individual which is causally related to criterion referenced effective and or superior performance in a job or situation.²⁵

Kepemimpinan sumber daya manusia bank syariah harus mempunyai kemampuan memimpin yang berlandaskan pada nilai islam. Sumber daya insani juga harus memenuhi kualifikasi soft skill, hard skill dan techical skill. Dalam hal pemahaman kompetensi, perlu juga dijelaskan pengertian tentang pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan bakat untuk mengetahui sejauh mana perbedaan dan kesamaan dari konsep tersebut.

Karakteristik yang mendasari adalah kompetensi merupakan bagian dari kepribadian seseorang yang telah tertanam dan berlangsung lama dan dapat memprediksi perilaku dalam berbagai tugas dan situasi kerja, level kompetensi seseorang terdiri dari dua bagian. Bagian yang

²⁴ Rivai Dan Ella Sagala, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, (Jakarta : Rajawali Pers, 2013), h. 14

²⁵ spencer lyle, Competence At Work, Models For Superior Performance (Canada : Jhon Wiley & Sons, Inc, 1993), h.9

dapat dilihat dan dapat dikembangkan disebut permukaan (surface) seperti pengetahuan dan keterampilan, dan bagian yang tidak dapat dilihat dan sulit dikembangkan, disebut sebagai inti atau central kepribadian (core personality), seperti sifat-sifat, motif, sikap, dan nilai-nilai menurut kriteria kinerja pekerjaan (job performance criterion) yang diprediksi, kompetensi juga dapat dibagi dalam dua kategori, yaitu kompetensi permulaan atau ambang (threshold competencies) dan kompetensi yang membedakan (differentiating competencies), yang pertama kompetensi permulaan merupakan karakteristik esensial minimal biasanya adalah pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan seseorang untuk dapat berfungsi efektif tetapi tidak membedakan kinerja pekerja yang superior dan kinerja pekerja yang biasa saja. Kompetensi kedua yaitu faktor-faktor yang membedakan antara pekerja yang superior dan yang biasa-biasa saja (rata-rata).

B. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah dasar pemikiran dari penelitian fakta, observasi dan telaah kepustakaan. Sebab itu kerangka konseptual memuat teori, dalil yang akan dijadikan dasar dalam penelitian. Uraian dalam kerangka pemikiran juga menjelaskan hubungan dan keterkaitan antar variabel penelitian.

Dalam suatu organisasi peran sumber daya manusia tidak diragukan lagi karena adalah bagian terpenting dalam kelangsungan kehidupan sebuah perusahaan mana pun. Manusia adalah faktor penggerak utama dalam pencapaian tujuan yang telah ditentukan organisasi, tanpa adanya dukungan dari sumber daya manusia yang mampu berkerja dengan baik, maka organisasi tersebut akan mengalami kesulitan pencapaian sasaran yang telah ditetapkan organisasi. Mengingat peran dari sumber daya manusia yang sangat dominan, segala upaya terus dilakukan untuk menciptakan sistem yang mampu mengatur kinerja manusia agar lebih efektif dan efisien. Prestasi kerja adalah sebuah hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan sebelumnya dalam melaksanakan tugas dengan kemampuannya dan pengalaman untuk mencapai tujuan.

Pentingnya prestasi kerja bagi pegawai adalah untuk melakukan perbaikan secara terus-menerus bagi semua komponen organisasi. Peningkatan mutu hasil kerja oleh organisasi, memberdayakan sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi, dapat meningkatkan kualitas kerja sehingga dapat memberikan kontribusi yang baik terhadap tercapainya tujuan organisasi.

Prestasi kerja dalam fungsinya tidak mampu berjalan sendiri tetapi secara tidak langsung terdapat hubungan dengan kompetensi dari pegawai itu sendiri. Perlunya sebuah

perusahaan menerapkan kompetensi pada pegawainya ditujukan agar prestasi kerja pegawai tersebut meningkat dengan mengasah potensi keterampilan dan kemahiran pegawai agar pegawai bekerja secara optimal dan tidak diragukan lagi perusahaan akan mencapai tujuannya.

Sumber daya manusia merupakan salah satu yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari suatu organisasi, baik institut atau pun perusahaan. Sumber daya manusia juga adalah kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, sumber daya manusia berupa manusia yang dipekerjakan di suatu organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencanaan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Karyawan bukan sebagai sumber daya belaka, melainkan lebih berupa modal bagi institusi, sebab itu kemudian muncul istilah baru di luar sumber daya manusia, yakni modal manusia. Di sini sumber daya manusia dilihat bukan sekedar sebagai aset pertama, sebab aset yang bernilai dan dapat dilipatgandakan, dikembangkan dan juga bukan sebaliknya sebagai liabilitas. Di sini perspektif sumber daya manusia sebagai investasi bagi institusi lebih mengemuka.

Kompetensi yang bersifat non akademik, seperti kemampuan menghasilkan ide yang inovatif, management skills, kecepatan mempelajari jaringan kerja dan sebagainya

berhasil memprediksi prestasi seseorang dalam pekerjaannya.²⁶ Jadi dari hasil penelitian ini dapat dikatakan bahwa semakin baik kompetensi yang dipunyai individu maka secara langsung mampu meningkatkan prestasi kerja.

Pengetahuan lebih terlihat dan mudah dikenali dalam mencocokkan orang terhadap pekerjaannya, hal ini adalah kompetensi yang terlihat, sedangkan keterampilan walaupun sebagian dapat terlihat seperti keterampilan dalam membuat laporan keuangan, sebagian lain seperti keterampilan bernegosiasi sulit teridentifikasi. Sementara kecakapan yang dapat meningkatkan prestasi kerja adalah kompetensi tersembunyi.

Hubungan antara kompetensi dan prestasi kerja juga dikemukakan oleh Hady Siti Hadijah “Pengaruh Kompetensi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Bina Marga Kota Bandung” dengan hasil penelitiannya yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pemerintahan daerah di kantor dinas bina marga kota bandung dan hasil penelitian analisis SEM menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Berdasarkan teori yang ada maka, dapat dikatakan

²⁶ Edy Sutrisno, *Manajemn Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2014), h 310

bahwa semakin baik kompetensi maka akan semakin baik pula prestasi kerja pegawai.²⁷

Prestasi kerja pegawai erat hubungannya dengan kompetensi hal tersebut sesuai dengan yang dikemukakan oleh Marwansyah yang menunjukkan bahwa kemampuan yang berhubungan dengan sebuah pekerjaan, agar mereka dapat meningkatkan prestasi kerja.

Berdasarkan uraian di atas terlihat bahwa kompetensi dapat mempengaruhi prestasi kerja pegawai. Dengan kompetensi yang unggul diharapkan terciptanya peningkatan prestasi kerja pegawai secara optimal.

Pengaruh kompetensi terhadap prestasi kerja sebelumnya telah diteliti oleh J. Ishak dengan judul penelitian : pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo, maka dapat dikatakan apabila program kompetensi pegawai semakin baik maka dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai. Berdasarkan beberapa argumen di atas, penulis menduga adanya penerapan kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan prestasi kerja, maka kerangka pemikiran ini diringkas dalam paradigma penelitian yakni sebagai berikut :

²⁷ Hadijah, Hady Siti. “Pengaruh Kompetensi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Bina Marga Kota Bandung”, : Jurnal manajemen dan sistem informasi, 2002 : ISSN 1412-6613

