

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

##### 1. Sejarah ACC Finance Kudus

*Astra Credit Companies (ACC)* adalah salah satu perusahaan pembiayaan terbesar dan terpercaya yang sudah berdiri sejak 1982. Dengan pengalaman lebih dari 25 tahun dan didukung lebih dari 2.300 *dealer* di lebih dari 30 kota serta dipercaya oleh lebih dari 670.000 *customer*, ACC memiliki fasilitas pembiayaan untuk semua kendaraan baru maupun kendaraan bekas.

Perjalanan panjang ACC dimulai sejak berdirinya PT. Raharja Sedaya tulang punggung bisnis *Astra Group* untuk menunjang penjualan kredit kendaraan Astra. PT. Raharja Sedaya berdiri secara notariel hukum pada tanggal 15 Juli 1982 dan mulai beroperasi pada tahun 1983 dengan misi menunjang penjualan produk Astra terutama “*Automotive*”, dan bergerak dibidang *Consumer Finance*. Diharapkan perusahaan ini dapat menunjang penjualan produk Astra. Karena kecenderungan konsumen membeli barang secara kredit karena daya beli masyarakat secara cash menurut pada masa itu. PT. Raharja Sedaya adalah salah satu pelopor di bidang ini.<sup>1</sup>

Dalam perjalanannya, selain PT. Raharja Sedaya didirikan pula PT-PT lain yang berafiliasi dengan PT. Raharja Sedaya. Seiring dengan perkembangannya, ACC saat ini tidak hanya membiayai produk otomotif Keluaran Astra karena saat ini hamper semua jenis mobil dapat dibiayai oleh ACC. ACC juga membiayai alat berat yang banyak digunakan untuk kegiatan komersial di perusahaan. Selain itu ACC juga menciptakan berbagai inovasi baru dalam produk dan pelayanan dalam rangka memberikan kepuasan kepada pelanggan.

---

<sup>1</sup>Dokumentasi ACC Finance Kudus, Dikutip Tanggal 13 Januari 2017.

Pada tahun 1990, PT. Raharja Sedaya berubah menjadi PT. *Astra Sedaya Finance* (PT. ASF). Selama perjalanan bisnis PT. ASF, beberapa kali terjadi perubahan dalam struktur kepemilikan saham. Pada tahun 1992, PT. *General Electric Service* masuk sebagai salah satu pemilik PT. *Astra Sedaya Finance* selain PT. *Astra Internasional*, Tbk. Yang berafiliasi dengan PT. Raharja Sedaya digabungkan dalam satu manajemen dibawah brand “ACC yaitu *Astra Credit Company*” dengan logo orang senyum yang sedang mengendarai mobil sambil mengacungkan jempol. Masih dalam periode yang sama, ACC kemudian berubah menjadi *Astra Credit Companies* (ACC) yang menggambarkan bahwa terdapat beberapa perusahaan dibawah manajemen ACC.

Dalam perolehan modal pinjamannya, selain dari *Astra Group* sendiri, “ACC” banyak dibackup pula oleh beberapa perusahaan ternama Indonesia maupun dunia seperti yang dapat dilihat pada kepemilikan saham. Brand “ACC” menaungi 6 PT yaitu PT. *Astra Sedaya Finance* (ASF), PT. *Astra Multi Finance* (AMF), PT. *Astra Auto Finance* (AAF), PT. *Swadharma Bhakti Sedaya Finance* (SBSF), PT. *Pratama Sedaya Finance* (PSF), PT. *Staco Sedaya Finance* (SESF), melalui aliansi *partner stretegis* yang menciptakan sinergi usaha yang kokoh.<sup>2</sup>

## 2. Visi dan Misi ACC Finance Kudus

Untuk meningkatkan kualitas pelayanan pada konsumen, pihak ACC Finance Kudus tak jauh dari visi dan misi yang ada. Adapun visi dan misinya adalah sebagai berikut:<sup>3</sup>

a. Visi

*Become the 1<sup>st</sup> choise financing company with total solution*

b. Misi

*To promote credit for better living*

---

<sup>2</sup>Dokumentasi ACC Finance Kudus, Dikutip Tanggal 13 Januari 2017.

<sup>3</sup>Dokumentasi ACC Finance Kudus, Dikutip Tanggal 13 Januari 2017.

### 3. Produk ACC Finance Kudus

ACC Finance Kudus merupakan salah satu perusahaan pembiayaan yang memiliki fasilitas pembiayaan untuk semua kendaraan baru maupun kendaraan bekas. Adapun produk pembiayaan yang ditawarkan adalah sebagai berikut:<sup>4</sup>

a. *New Car Financing*

Sebagai perusahaan pembiayaan kendaraan terbesar dan terpercaya, ACC memberikan solusi pembiayaan kendaraan baru segala merek bagi anda, yaitu:

- 1) Astra Car: Toyota, Daihatsu, Isuzu, dan lain-lain
- 2) Non Astra Car

b. *Used Car Financing*

ACC juga memberikan solusi pembiayaan kendaraan bekas segala merek bagi anda melalui ACC *Used Car Distribution* channels:

- 1) *Used Car Dealer* (BETA): Fasilitas pembiayaan ACC yang membantu anda membeli kendaraan bekas secara kredit dari dealer
- 2) *Direct to Customer* (C2C program): Fasilitas pembiayaan ACC yang membantu anda untuk membeli kendaraan bekas secara kredit dari perorangan

c. *Fleet Financing*

ACC memberikan solusi pembiayaan untuk kendaraan atau peralatan yang digunakan untuk kegiatan komersil di perusahaan dalam bidang transportasi, peminyakan, bisnis agro, dan sebagainya.

d. *Retail Commercial Financing*

Fasilitas pembiayaan untuk truk dan pick up untuk bisnis usaha kecil menengah.

e. *Other Services*

- 1) ACC *Credit Protection* (ACP): Jaminan pelunasan sisa kredit jika terjadi hal-hal yang tidak diinginkan terhadap *customer*, dimana keluarga tetap dapat memiliki kendaraan kesayangan

---

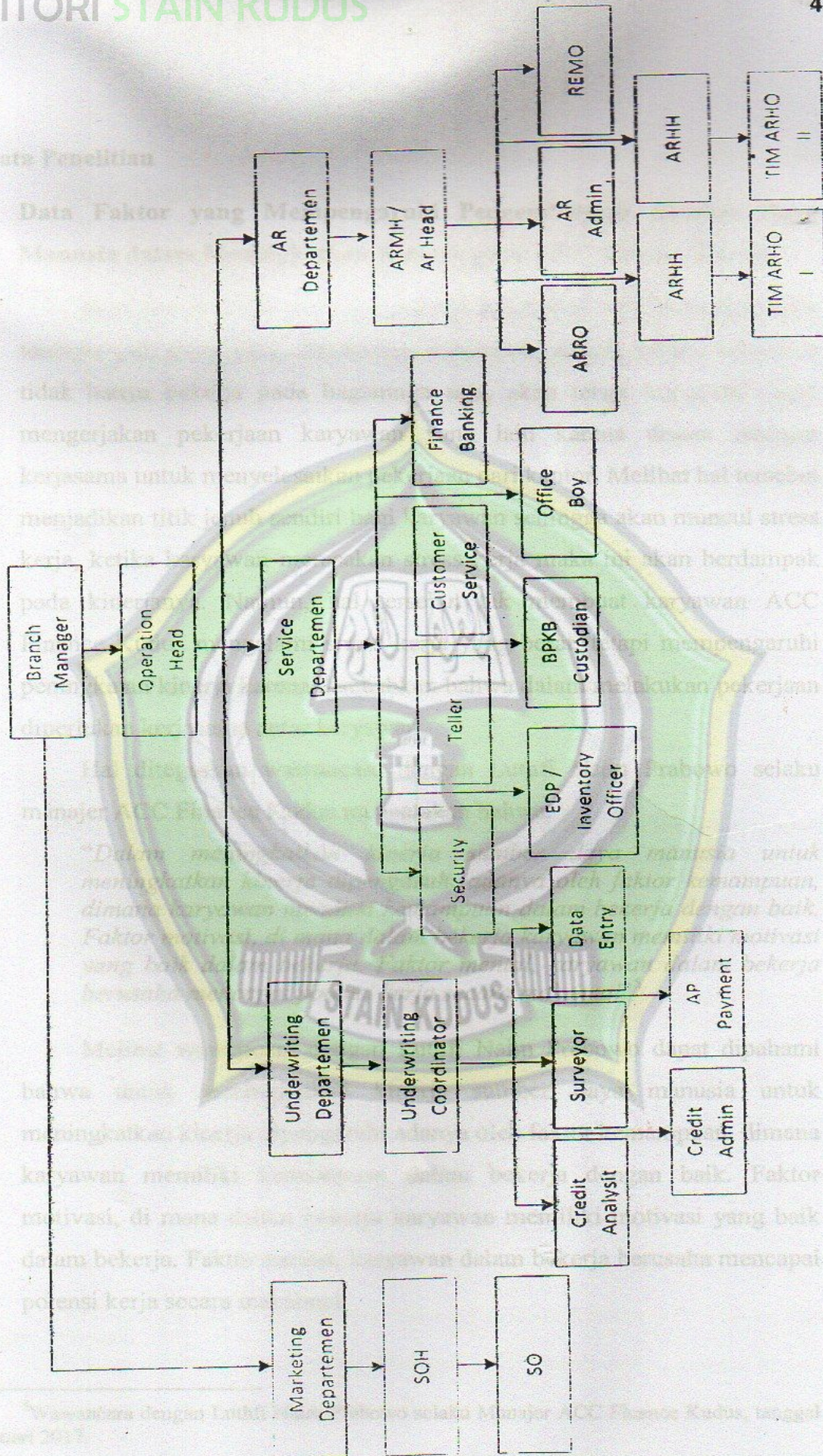
<sup>4</sup>Dokumentasi ACC Finance Kudus, Dikutip Tanggal 13 Januari 2017.

- 2) *ACC Gold Card*: Kartu kredit yang dirancang khusus untuk memberikan keleluasaan keuangan dan tawaran layanan otomotif istimewa, sebagai wujud penghargaan kepada pelanggan setia ACC
- 3) *FAS Tracj Financing*: Proses kredit yang super cepat dan selesai dalam 1 hari yang sama yang diberikan kepada *customer* aktif ACC yang memenuhi syarat dan terpilih
- 4) *STNK service: service* perpanjangan STNK melalui ACC

#### **4. Struktur Organisasi ACC Finance Kudus**

Untuk memperlancar kegiatan perusahaan dalam proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, maka perlu adanya pembagian tugas yang jelas. Hal ini dilakukan untuk menghindari terjadinya pelaksanaan tugas yang tumpang tindih maupun ketidakjelasan wewenang dan tanggung jawab dari para pelaksana organisasi usaha. Oleh karena itu, perlu diusahakan terciptanya suatu tim kerja yang kompak, saling membantu dan saling menunjang satu sama lainnya dalam pelaksanaan pekerjaan sebagai upaya mencapai tujuan dari perusahaan. Adapun struktur organisasi ACC Finance Kudus:

Gambar 2. Struktur Organisasi Astra Credit Companies Cabang Kudus



## B. Data Penelitian

### 1. Data Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja pada ACC Finance Kudus

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan di ACC Finance Kudus terdapat pekerjaan yang dibebankan karyawan, artinya bahwa karyawan tidak hanya bekerja pada bagiannya saja, akan tetapi karyawan dapat mengerjakan pekerjaan karyawan yang lain karena disana terdapat kerjasama untuk menyelesaikan pekerjaan dari kantor. Melihat hal tersebut menjadikan titik jenuh sendiri bagi karyawan sehingga akan muncul stress kerja, ketika karyawan merasakan stress kerja maka ini akan berdampak pada kinerjanya. Namun, hal tersebut tak membuat karyawan ACC Finance Kudus mengalami stress kerja yang berat, tetapi mempengaruhi peningkatan kinerja karena disebabkan bahwa dalam melakukan pekerjaan diperlukan kerjasama antar karyawan.

Hal ditegaskan wawancara dengan Luthfi Naim Prabowo selaku manajer ACC Finance Kudus mengatakan bahwa:

*“Dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja dipengaruhi adanya oleh faktor kemampuan, dimana karyawan memiliki kemampuan dalam bekerja dengan baik. Faktor motivasi, di mana dalam bekerja karyawan memiliki motivasi yang baik dalam bekerja. Faktor mental, karyawan dalam bekerja berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal”<sup>5</sup>*

Melihat wawancara dengan Luthfi Naim Prabowo dapat dipahami bahwa untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja dipengaruhi adanya oleh faktor kemampuan, dimana karyawan memiliki kemampuan dalam bekerja dengan baik. Faktor motivasi, di mana dalam bekerja karyawan memiliki motivasi yang baik dalam bekerja. Faktor mental, karyawan dalam bekerja berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

---

<sup>5</sup>Wawancara dengan Luthfi Naim Prabowo selaku Manajer ACC Finance Kudus, tanggal 15 Januari 2017.

Hal ditegaskan wawancara dengan Lucky Setiyani selaku Administrasi Kolektor ACC Finance Kudus juga mengatakan bahwa:

*“Menurut saya, faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja sumber daya manusia adalah faktor motivasi, sebab saya memiliki motivasi diri untuk selalu meningkatkan kinerja serta faktor kemampuan, sebab dalam melaksanakan pekerjaan sesuai kemampuan yang saya miliki”<sup>6</sup>*

Melihat wawancara dengan Lukcy Setiyani dapat dipahami bahwa untuk meningkatkan kinerja dipengaruhi adanya faktor motivasi dan faktor kemampuan, sebab dalam melaksanakan pekerjaan saya sesuai dengan latar belakang pendidikan yang saya miliki.

Hal ditegaskan wawancara dengan Sutejo selaku marketing ACC Finance Kudus menyatakan bahwa:

*“Saya merasakan adalah faktor individu dalam peningkatan kinerja sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja”<sup>7</sup>*

Melihat wawancara dengan Sutejo dapat dipahami bahwa untuk meningkatkan kinerja dipengaruhi adanya faktor individu dalam peningkatan kinerja sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Hal ditegaskan wawancara dengan Bagus Adwitya selaku marketing ACC Finance Kudus juga menyatakan bahwa:

*“Faktor kemampuan dan motivasi yang mempengaruhi dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia di ACC Finance Kudus”<sup>8</sup>*

Melihat wawancara dengan Bagus Adwitya dapat dipahami bahwa untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia di ACC Finance Kudus dipengaruhi adanya faktor kemampuan dan motivasi.

---

<sup>6</sup>Wawancara dengan Lucky Setiyani selaku Administrasi Kolektor ACC Finance Kudus, tanggal 17 Januari 2017.

<sup>7</sup>Wawancara dengan Sutejo selaku Marketing ACC Finance Kudus, tanggal 20 Januari 2017.

<sup>8</sup>Wawancara dengan Bagus Adwitya selaku Marketing ACC Finance Kudus, tanggal 21 Januari 2017.

## 2. Data Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja pada ACC Finance Kudus

Berdasarkan pengamatan yang peneliti lakukan di ACC Finance Kudus peningkatan kinerja sumber daya manusia manusia, hal ini terlihat dari perkembangan keuangan yang didapatkan oleh karyawan. Hal ditegaskan wawancara dengan Luthfi Naim Prabowo selaku manajer ACC Finance Kudus mengatakan bahwa:

*“Upaya meningkatkan kinerja sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pada karyawan ACC Finance Kudus yaitu dengan menggunakan strategi penanganan individual, yaitu memberikan kesempatan pada karyawan untuk istirahat sejenak dalam bekerja. Menggunakan strategi penanganan organisasional, dimana lembaga memberikan kegiatan-kegiatan berupa kultum, motivasi tujuannya agar karyawan tidak begitu merasakan stress dalam bekerja. Menggunakan strategi dukungan sosial, seperti lembaga menganjurkan kepada karyawan untuk selalu bekerja sama.”<sup>9</sup>*

Melihat wawancara dengan Luthfi Naim Prabowo dapat dipahami bahwa upaya meningkatkan kinerja sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pada karyawan ACC Finance Kudus yaitu dengan menggunakan strategi penanganan individual, strategi penanganan organisasional dan strategi dukungan sosial.

Hal ditegaskan wawancara dengan Lucky Setiyani selaku Administrasi Kolektor ACC Finance Kudus juga mengatakan bahwa:

*“Upaya yang saya lakukan dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja kerja adalah adanya kerjasama dengan karyawan lain, menjaga komunikasi yang baik.”<sup>10</sup>*

Melihat wawancara dengan Lucky Setiyani dapat dipahami bahwa upaya dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia dalam

---

<sup>9</sup>Wawancara dengan Luthfi Naim Prabowo selaku Manajer ACC Finance Kudus, tanggal 15 Januari 2017.

<sup>10</sup>Wawancara dengan Lucky Setiyani selaku Administrasi Kolektor ACC Finance Kudus, tanggal 17 Januari 2017.



meningkatkan kinerja karyawan adalah adanya kerjasama dengan karyawan lain, menjaga komunikasi yang baik.

Hal ditegaskan wawancara dengan Sutejo selaku marketing ACC Finance Kudus menyatakan bahwa:

*“Strategi dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja yang saya lakukan adalah membangun komunikasi yang baik dengan siapapun di lingkungan kerja, memiliki rasa percaya diri dalam menyelesaikan pekerjaan.”<sup>11</sup>*

Melihat wawancara dengan Sutejo dapat dipahami bahwa strategi dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah membangun komunikasi yang baik dengan siapapun di lingkungan kerja, memiliki rasa percaya diri dalam menyelesaikan pekerjaan.

Hal ditegaskan wawancara dengan Bagus Adwitya selaku marketing ACC Finance Kudus juga menyatakan bahwa:

*“Saya dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia untuk yang saya lakukan adalah kebutuhan istirahat sejenak dalam bekerja”<sup>12</sup>*

Melihat wawancara dengan Bagus Adwitya dapat dipahami bahwa dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia adalah kebutuhan istirahat sejenak dalam bekerja.

### C. Pembahasan

#### 1. Analisis tentang Faktor yang Mempengaruhi pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja pada ACC Finance Kudus

Manajemen sumber daya manusia konsen terhadap pengaturan aktivitas dan hubungan antar karyawan. Para karyawan mampu meningkatkan kompetensi dan kemampuan teknis guna merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Kegiatan manajemen

---

<sup>11</sup>Wawancara dengan Sutejo selaku Marketing ACC Finance Kudus, tanggal 20 Januari 2017.

<sup>12</sup>Wawancara dengan Bagus Adwitya selaku Marketing ACC Finance Kudus, tanggal 21 Januari 2017.

sumber daya insani adalah seputar penentuan aktivitas karyawan, seleksi calon karyawan, pelatihan dan pengembangan karyawan serta semua aktivitas lain terkait dengan awal masuk karyawan hingga masa pensiun.<sup>13</sup>

Salah satu tantangan yang akan dihadapi oleh umat manusia di masa depan adalah untuk menciptakan organisasi yang semakin beraneka ragam, tetapi sekaligus menuntut pengelolaan yang semakin efisien, efektif dan produktif. Ketergantungan organisasi pada manajemen sumber daya manusia yang semakin bermutu tinggi akan semakin besar pula tanpa mengurangi pentingnya perhatian yang tetap harus diberikan pada manajemen sumber-sumber organisasional lainnya, tidak bisa disangkal bahwa perhatian utama tidak bisa tidak harus diberikan pada manajemen sumber daya manusia. Untuk mewujudkan situasi demikian, perlu peningkatan kesadaran tentang maksud dari semua kegiatan manajemen sumber daya manusia, yaitu untuk meningkatkan sumbangan sumber daya manusia terhadap keberhasilan organisasi.<sup>14</sup> Salah satunya adalah kinerja karyawan.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya yaitu sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepada karyawan. Definisi lain, menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan catatan yang dihasilkan dari fungsi karyawan atau kegiatan yang dilakukan karyawan selama periode waktu tertentu. Dapat dipahami bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja karyawan diharapkan mampu menghasilkan mutu pekerjaan yang baik serta jumlah pekerjaan yang sesuai dengan standar.

Penilaian kinerja karyawan adalah masalah penting bagi seluruh pengusaha. Namun demikian kinerja memuaskan tidak terjadi secara

---

<sup>13</sup>Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah; Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, Rajawali Pers, Jakarta, 2012, hlm. 105.

<sup>14</sup>Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2004, hlm. 26.

otomatis, dimana hal ini cenderung akan makin terjadi dengan menggunakan sistem penilaian manajemen yang baik. Manajemen kinerja juga merupakan proses bersifat siklus seperti yang diilustrasikan.

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan di ACC Finance Kudus terdapat pekerjaan yang dibebankan karyawan, artinya bahwa karyawan tidak hanya bekerja pada bagiannya saja, akan tetapi karyawan dapat mengerjakan pekerjaan karyawan yang lain karena disana terdapat kerjasama untuk menyelesaikan pekerjaan dari kantor. Melihat hal tersebut menjadikan titik jenuh sendiri bagi karyawan sehingga akan muncul stress kerja, ketika karyawan merasakan stress kerja maka ini akan berdampak pada kinerjanya. Namun, hal tersebut tak membuat karyawan ACC Finance Kudus mengalami stress kerja yang berat, tetapi mempengaruhi peningkatan kinerja karena disebabkan bahwa dalam melakukan pekerjaan diperlukan kerjasama antar karyawan. Hal ditegaskan wawancara dengan Luthfi Naim Prabowo selaku manajer ACC Finance Kudus mengatakan bahwa dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja dipengaruhi adanya oleh faktor kemampuan, dimana karyawan memiliki kemampuan dalam bekerja dengan baik. Faktor motivasi, di mana dalam bekerja karyawan memiliki motivasi yang baik dalam bekerja. Faktor mental, karyawan dalam bekerja berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.<sup>15</sup> Melihat wawancara dengan Luthfi Naim Prabowo dapat dipahami bahwa untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja dipengaruhi adanya oleh faktor kemampuan, dimana karyawan memiliki kemampuan dalam bekerja dengan baik. Faktor motivasi, di mana dalam bekerja karyawan memiliki motivasi yang baik dalam bekerja. Faktor mental, karyawan dalam bekerja berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Hal ditegaskan wawancara dengan Lucky Setiyani selaku Administrasi Kolektor ACC Finance Kudus juga mengatakan bahwa

---

<sup>15</sup>Wawancara dengan Luthfi Naim Prabowo selaku Manajer ACC Finance Kudus, tanggal 15 Januari 2017.

menurut saya, faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja sumber daya manusia adalah faktor motivasi, sebab saya memiliki motivasi diri untuk selalu meningkatkan kinerja serta faktor kemampuan, sebab dalam melaksanakan pekerjaan sesuai kemampuan yang saya miliki.<sup>16</sup> Melihat wawancara dengan Lukcy Setiyani dapat dipahami bahwa untuk meningkatkan kinerja dipengaruhi adanya faktor motivasi dan faktor kemampuan, sebab dalam melaksanakan pekerjaan saya sesuai dengan latar belakang pendidikan yang saya miliki.

Hal ditegaskan wawancara dengan Sutejo selaku marketing ACC Finance Kudus menyatakan bahwa saya merasakan adalah faktor individu dalam peningkatan kinerja sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja.<sup>17</sup> Melihat wawancara dengan Sutejo dapat dipahami bahwa untuk meningkatkan kinerja dipengaruhi adanya faktor individu dalam peningkatan kinerja sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Hal ditegaskan wawancara dengan Bagus Adwitya selaku marketing ACC Finance Kudus juga menyatakan bahwa faktor kemampuan dan motivasi yang mempengaruhi dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia di ACC Finance Kudus.<sup>18</sup> Melihat wawancara dengan Bagus Adwitya dapat dipahami bahwa untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia di ACC Finance Kudus dipengaruhi adanya faktor kemampuan dan motivasi.

Melihat uraian di atas, dapat peneliti analisis bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar

---

<sup>16</sup>Wawancara dengan Lucky Setiyani selaku Administrasi Kolektor ACC Finance Kudus, tanggal 17 Januari 2017.

<sup>17</sup>Wawancara dengan Sutejo selaku Marketing ACC Finance Kudus, tanggal 20 Januari 2017.

<sup>18</sup>Wawancara dengan Bagus Adwitya selaku Marketing ACC Finance Kudus, tanggal 21 Januari 2017.

serta keinginan untuk berprestasi. Mangkunegara menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain sebagai berikut:<sup>19</sup>

a. Faktor Kemampuan

Kemampuan pegawai terdiri atas kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Di ACC Finance Kudus karyawannya mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, karena memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan kompetesinya.

b. Faktor Motivasi

Faktor ini terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan pegawai ke arah pencapaian tujuan kerja. Di ACC Finance Kudus pihak atasan selalu memberikan masukan dan saran pada karyawan agar selalu memiliki motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Motivasi ini dilakukan saat adanya kultum, saat rapat dan sebagainya, sehingga ini memberikan rasa semangat dan percaya diri pada karyawan untuk menepis stress kerja dan menjadikannya meningkatkan kinerjanya.

c. Sikap Mental

Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. Di ACC Finance Kudus memberikan kesempatan kepada semua karyawan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan baik di dalam maupun di luar ACC Finance Kudus, sehingga ini menjadikan karyawan dalam bekerja berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

---

<sup>19</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2001, hlm. 67-68.

Menurut Gibson sebagaimana dikutip oleh Khaerul Umam, ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu:<sup>20</sup>

- a. Faktor individu; kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang
- b. Faktor psikolog; persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja
- c. Faktor organisasi; struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*).

Dari beberapa faktor di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Di antaranya faktor internal antara lain: kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Faktor eksternal meliputi: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut. Faktor-faktor tersebut hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat optimal.

Manusia tidak bisa dilepaskan dari pekerjaan, manusia diciptakan oleh Allah bukan saja sebagai hiasan pekerjaan tetapi sebagai suatu ciptaan yang diberikan tugas yang tugas tersebut adalah memelihara ciptaan ini dengan pekerjaannya. Dengan demikian, kerja merupakan satu tugas Illahi yang mengandung kewajiban dan suatu hak. Manusia diberi tugas Illahi yang mengandung kewajiban dan suatu hak.

Manusia diberikan kekuatan supaya berusaha untuk mempertahankan diri dari kesukaran hidup. Manusia diberi kekuatan dan ketabahan untuk menahan kesulitan akibat bekerja keras dalam perjuangan untuk mencapai kemenangan dan kejayaan. Pada hakekatnya kehidupan yang bahagia dan kegembiraan yang sempurna dijamin oleh Al-Qur'an kepada mereka yang berusaha dan bekerja keras bagi penghidupan mereka.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup>Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, Pustaka Setia, Bandung, 2012, hlm. 190.

<sup>21</sup>M. Dawam Raharja, *Islam dan Transformasi Sosial Ekonomi*, Lembaga Studi Agama dan Filsafat (LSAF), Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 1999, hlm. 247.

Gambaran hidup yang bahagia di surga merupakan suatu peringatan kepada manusia bahwa kesenangan dan kegembiraan di dunia tergantung usahanya. Kehidupan yang bahagia dijamin untuk mereka yang bekerja dan tidak membuang waktu dengan berdiam diri saja. Bagi siapa yang bekerja keras untuk kehidupannya akan menikmati hidup yang aman dan makmur. Pada hakekatnya seorang yang bekerja untuk hidupnya senantiasa mengharapkan keridhoan Allah dalam pekerjaannya karena kejujurannya.<sup>22</sup>

Bekerja adalah bagian dari ibadah dan jihad jika bersikap konsisten terhadap peraturan Allah, suci niatnya dan tidak melupakan Allah. Menurut Islam pada hakekatnya setiap muslim diminta untuk bekerja meskipun hasilnya belum dapat dimanfaatkan olehnya dan orang lain. Seseorang wajib bekerja karena bekerja merupakan hak Allah dan salah satu cara mendekatkan diri kepada Allah. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:<sup>23</sup>

a. Tekun bekerja adalah kewajiban keagamaan

Islam tidak meminta penganutnya sekedar bekerja, tetapi juga meminta agar bekerja dengan tekun dan baik. Dengan pengertian lain bekerja dengan tekun dan menyelesaikan dengan sempurna. Menurut Islam tekun bekerja merupakan suatu kewajiban dan perintah yang harus dilaksanakan oleh setiap muslim.

b. Tekun, ciri muslim yang taqwa

Seorang muslim tidak merasa cukup dengan sekedar bekerja karena ia berkeyakinan bahwa Allah mengawasinya. Allah mewajibkan baginya sikap ihsan dan taqwa dalam setiap perbuatan. Tujuan mulia yang dikejar setiap muslim dalam bekerja yaitu “keridhaan Allah”. Keridhaan Allah tidak akan didapatkan jika kita tidak melaksanakan tugas dengan tekun dan sungguh-sungguh dan sempurna. Terdapat dua

---

<sup>22</sup>Afzalur Rahman, *Doktrin Ekonomi Islam Jilid I*, Dana Bakti Wakaf, Yogyakarta, 1999, hlm. 253.

<sup>23</sup>Yusuf Qardhawi, *Norma dan Etika Ekonomi Islam*, Gema Insani Press, Jakarta, 1997, hlm. 112-116.

pondasi untuk mencapai ketekunan dalam bekerja yaitu amanat dan ikhlas. Pekerja mukmin mempunyai ambisi yang utama adalah mendapatkan ridho Allah. Dari ambisi yang mulia ini timbul sikap jujur, giat, dan tekun.

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ

عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: “Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”. (QS. at-Taubah : 105)<sup>24</sup>

#### c. Ketenangan jiwa dan istiqomah

Seorang mukmin akan menikmati kehidupan dengan ketenangan jiwa, kedamaian hati dan kelapangan dada dan seorang mukmin yang beriman selalu memperhatikan batasan-batasan Allah dan menjauhin segala macam larangan-Nya. Tidak diragukan ketenangan jiwa dan istiqomah mempunyai dampak positif bagi produktivitas.

#### d. Nilai waktu bagi seorang muslim

Mukmin adalah manusia yang paling menghargai nilai waktu. Waktu adalah nikmat yang harus di syukuri dan dipergunakan sebaik-baik mungkin. Umar bin Abdul Aziz berkata “Sesungguhnya malam dan siang bekerja untuk-Mu maka bekerjalah untuk-Nya”.

Melihat uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pada ACC Finance Kudus adalah faktor kemampuan, dimana karyawan memiliki kemampuan dalam bekerja dengan baik. Faktor motivasi, di mana dalam bekerja karyawan memiliki motivasi yang baik dalam bekerja.

<sup>24</sup>Al-Qur'an Surat At-Taubah Ayat 105, Yayasan Penyelenggara Penerjemah dan Penafsir Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Kementerian Agama RI, Jakarta, 2012, hlm. 273.



Faktor mental, karyawan dalam bekerja berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

## 2. Analisis tentang Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja pada ACC Finance Kudus

Fungsi sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi perusahaan yang penting, di samping fungsi perusahaan lain seperti pemasaran, produksi, dan keuangan. Saat ini semakin disadari bahwa sumber daya manusia merupakan hal penting dan menjadi sumber keunggulan bersaing bagi organisasi. Seperti yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya, perubahan lingkungan bisnis telah membawa dampak yang tidak sedikit bagi perusahaan. Sumber daya manusia pun mengalami perubahan dari suatu yang bersifat parsial ke arah yang lebih terintegrasi dan bersifat strategik. Departemen personalia (sumber daya manusia) akan diarahkan untuk memainkan peran yang lebih penting dalam tim manajemen. Hal ini disebabkan adanya perubahan lingkungan yang akan menghadapkan organisasi pada isu pegawai (*people issue*) yang memiliki sifat-sifat penting dan ketidakpastian yang besar.<sup>25</sup> Isu tersebut akan berdampak pada isu bisnis yang berarti atau adanya keterkaitan antara sumber daya manusia dengan bisnis.

Secara tradisional fungsi departemen personalia hanya melakukan tugas administratif, mulai dari rekrutment (penarikan) yang meliputi perencanaan sumber daya manusia (*human resources planning*) analisis jabatan yang akan menghasilkan deskripsi pekerjaan dan spesifikasi jabatan proses seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian prestasi kerja, pemberian kompensasi, serta pembaharuan yang berhubungan dengan pensiun dan pemberhentian kerja. Namun mereka masih belum melakukan hal tersebut di atas dengan pemikiran yang diarahkan kepada bagaimana mereka dapat membuat organisasi lebih kompetitif dan efektif.

---

<sup>25</sup>Lena Ellitan, "Praktik-praktik Pengelolaan Sumber Daya Manusia dan Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 4, No. 2, September, 2002, hlm. 67.

Dengan fenomena demikian maka departemen personalia dan sumber daya manusia harus memiliki perspektif bisnis seperti kepedulian pada karyawan lini bawah, pencapaian laba, keefektifan dan kelangsungan hidup. Pernyataan ini menunjukkan bahwa ada upaya menghadapi isu bisnis dan rencana operasi, dengan mempertimbangkan isu pada masing-masing jenjang organisasi, dengan mempertimbangkan perspektif dari semua pihak yang berkepentingan.

Seiring dengan perkembangan jaman, perubahan dinamis, baik di dalam maupun diluar perusahaan pasti terjadi karena kebutuhan untuk maju terus meningkat serta berbagai permasalahan lain membuat para individu yang ada dalam sebuah perusahaan wajib menyesuaikan diri, baik secara fisik maupun mental.

Berdasarkan pengamatan yang peneliti lakukan di ACC Finance Kudus peningkatan kinerja sumber daya manusia manusia, hal ini terlihat dari perkembangan keuangan yang didapatkan oleh karyawan. Hal ditegaskan wawancara dengan Luthfi Naim Prabowo selaku manajer ACC Finance Kudus mengatakan bahwa upaya meningkatkan kinerja sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pada karyawan ACC Finance Kudus yaitu dengan menggunakan strategi penanganan individual, yaitu memberikan kesempatan pada karyawan untuk istirahat sejenak dalam bekerja. Menggunakan strategi penanganan organisasional, dimana lembaga memberikan kegiatan-kegiatan berupa kultum, motivasi tujuannya agar karyawan tidak begitu merasakan stress dalam bekerja. Menggunakan strategi dukungan sosial, seperti lembaga menganjurkan kepada karyawan untuk selalu bekerja sama.<sup>26</sup> Melihat wawancara dengan Luthfi Naim Prabowo dapat dipahami bahwa upaya meningkatkan kinerja sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pada karyawan ACC Finance Kudus yaitu dengan menggunakan strategi penanganan individual, strategi penanganan organisasional dan strategi dukungan sosial.

---

<sup>26</sup>Wawancara dengan Luthfi Naim Prabowo selaku Manajer ACC Finance Kudus, tanggal 15 Januari 2017.

Hal ditegaskan wawancara dengan Lucky Setiyani selaku Administrasi Kolektor ACC Finance Kudus juga mengatakan bahwa upaya yang saya lakukan dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja kerja adalah adanya kerjasama dengan karyawan lain, menjaga komunikasi yang baik.<sup>27</sup> Melihat wawancara dengan Lucky Setiyani dapat dipahami bahwa upaya dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah adanya kerjasama dengan karyawan lain, menjaga komunikasi yang baik.

Hal ditegaskan wawancara dengan Sutejo selaku marketing ACC Finance Kudus menyatakan bahwa strategi dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja yang saya lakukan adalah membangun komunikasi yang baik dengan siapapun di lingkungan kerja, memiliki rasa percaya diri dalam menyelesaikan pekerjaan.<sup>28</sup> Melihat wawancara dengan Sutejo dapat dipahami bahwa strategi dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah membangun komunikasi yang baik dengan siapapun di lingkungan kerja, memiliki rasa percaya diri dalam menyelesaikan pekerjaan.

Hal ditegaskan wawancara dengan Bagus Adwitya selaku marketing ACC Finance Kudus juga menyatakan bahwa saya dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia untuk yang saya lakukan adalah kebutuhan istirahat sejenak dalam bekerja.<sup>29</sup> Melihat wawancara dengan Bagus Adwitya dapat dipahami bahwa dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia adalah kebutuhan istirahat sejenak dalam bekerja.

Melihat uraian di atas, dapat peneliti analisis bahwa secara umum strategi manajemen stres kerja dapat dikelompokkan menjadi strategi

---

<sup>27</sup>Wawancara dengan Lucky Setiyani selaku Administrasi Kolektor ACC Finance Kudus, tanggal 17 Januari 2017.

<sup>28</sup>Wawancara dengan Sutejo selaku Marketing ACC Finance Kudus, tanggal 20 Januari 2017.

<sup>29</sup>Wawancara dengan Bagus Adwitya selaku Marketing ACC Finance Kudus, tanggal 21 Januari 2017.

penanganan individual, organisasional dan dukungan sosial. Yaitu secara spesifik dijabarkan sebagai berikut:

- a. Strategi penanganan individual, dimana apabila seorang karyawan merasa terdapat peningkatan ketegangan, karyawan tersebut seharusnya istirahat sejenak, melakukan meditasi atau relaksasi, atau mengurangi mengkonsumsi garam dan makanan mengandung lemak serta memperbanyak konsumsi makanan yang bervitamin seperti sayuran dan buah-buahan. Di ACC Finance Kudus terdapat waktu untuk istirahat bagi karyawan dengan tujuan agar karyawan tetap menjaga kesehatan dengan baik serta pihak ACC Finance Kudus menyediakan minuman dan memberikan makanan untuk menjaga stamina bagi karyawannya.
- b. Strategi penanganan organisasional, yang didesain oleh manajemen untuk menghilangkan penekan/*stresson* tingkat organisasional untuk mencegah atau mengurangi stres untuk pekerja individual yang dapat dilakukan dengan cara seperti memformulasi struktur birokratik dengan menyertakan infleksibilitas serta iklim impersonal. Cara lain adalah seperti memperkaya desain tugas-tugas dengan meningkatkan. Di ACC Finance Kudus terdapat SOP dan struktur organisasi yang jelas bagi semua karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dalam meningkatkan kinerjanya.
- c. Strategi dukungan sosial, seperti dukungan keluarga, teman sekerja, pemimpin langsung atau orang lain. Hal tersebut diperlukan guna individu tersebut memiliki nilai lebih diantara masyarakat sekitarnya.<sup>30</sup> Di ACC Finance Kudus setiap tahunnya melakukan kegiatan sosial di lingkungan masyarakat, seperti pemberian hewan qurban dan sebagainya.

Ukuran secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah

---

<sup>30</sup>Nunnie Widagdo, "Analisis Hubungan Manajemen Konflik dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Marketing Divisi *Emerging Business* Bank Swasta di Bandung", *Jurnal Ilmiah PASTI* Volume VI Edisi 1, hlm. 161.

merupakan sesuatu yang dapat dihitung serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat bahwa kinerja setiap hari dalam perusahaan dan perseorangan terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Menurut Mathis dan Jackson sebagaimana dikutip oleh Harjoni Desky<sup>31</sup> kinerja pegawai adalah mempengaruhi seberapa banyak kontribusi kepada organisasi antara lain termasuk:

a. Kuantitas Kerja

Standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya (standar kerja norma) dengan kemampuan sebenarnya. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksana kegiatan ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

b. Kualitas Kerja

Standar ini menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan dibandingkan volume kerja.

Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan yaitu: seberapa baik penyelesaiannya, ini berkaitan dengan bentuk keluaran.

c. Pemanfaatan Waktu

Yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan. Artinya sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran kuantitatif yang menentukan ketetapan waktu penyelesaian suatu kegiatan.<sup>32</sup>

d. Tingkat Kehadiran

Asumsi yang digunakan dalam standar ini adalah jika kehadiran pegawai di bawah standar kerja yang ditetapkan maka pegawai

---

<sup>31</sup>Harjoni Desky, "Pengaruh Etos Kerja Islami dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Rumah Makan Ayam Lepas Lhokseumawe", *Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, Vol. 8, No. 2, Desember 2014, hlm. 467.

<sup>32</sup>*Ibid*, hlm. 465.

tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan.

e. Kerjasama

Keterlibatan seluruh pegawai dalam mencapai target yang ditetapkan akan mempengaruhi keberhasilan bagian yang diawasi. Kerjasama antara pegawai dapat ditingkatkan apabila pimpinan mampu memotivasi pegawai dengan baik.<sup>33</sup>

Manusia sebagai khalifah dimuka bumi ini diciptakan oleh Allah SWT dalam bentuk yang paling sempurna. Manusia memiliki potensi menjadi semulia-mulianya makhluk, namun sebaliknya pula manusia memiliki potensi serendah-rendahnya makhluk bahkan lebih rendah daripada binatang dan setan. Dengan akal dan hati manusia dapat mengelola alam semesta ini agar selamat dunia akhirat.<sup>34</sup> Sebagaimana firman Allah SWT:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا  
وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا  
يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

Artinya: “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 berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.” (Qs. Al-Qashas:77)<sup>35</sup>

Peran individu dalam sebuah perusahaan merupakan peran yang amat dominan karena merupakan fungsi fundamental dalam suatu kemajuan perusahaan. Oleh karenanya, manajemen perusahaan perlu menaruh

<sup>33</sup> *Ibid*, hlm. 467.

<sup>34</sup> Ahim Abdurrahim, *Dalil-dalil Naqli Seri Ekonomi Islam*, UPFE, Bantul, 2001, hlm. 22

<sup>35</sup> Al-Qur'an Surat Al-Qashas Ayat 77, Yayasan Penyelenggara Penerjemah dan Penafsir Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Kementerian Agama RI, Jakarta, 2012, hlm. 107.

perhatian lebih besar terhadap pengelolaan dan investasi sumber daya manusia guna mencapai seluruh visi dan misi yang telah dicanangkan oleh perusahaan. Hal tersebut disebabkan oleh setiap individu pada dasarnya memiliki karakteristik yang berbeda-beda, baik secara individu maupun antar kelompok dalam sebuah perusahaan sehingga perlu adanya manajemen yang mampu membuat aktivitas terselesaikan secara baik.<sup>36</sup>

Melihat uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa upaya meningkatkan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pada ACC Finance Kudus, yaitu menggunakan strategi penanganan individual, yaitu memberikan kesempatan pada karyawan untuk istirahat sejenak dalam bekerja. Menggunakan strategi penanganan organisasional, dimana lembaga memberikan kegiatan-kegiatan berupa kultum, motivasi tujuannya agar karyawan tidak begitu merasakan stress dalam bekerja. Menggunakan strategi dukungan sosial, seperti lembaga menganjurkan kepada karyawan untuk selalu bekerja sama.

---

<sup>36</sup>Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Rejawali Press, Jakarta, 2013, hlm. 2.