

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Pustaka

1. Kompetensi

a. Pengertian dasar kompetensi

Pada dasarnya, setiap organisasi dibentuk dengan segala macam hal yang ada di dalamnya untuk mencapai tujuan dan harapan dari organisasi. Ketika tujuan dan harapannya tercapai barulah hal tersebut dikatakan sebagai suatu keberhasilan. Untuk dapat mencapai suatu keberhasilan, diperlukan landasan yang kuat berupa kompetensi kepemimpinan, kompetensi pekerja dan budaya organisasi yang mampu memperkuat dan memaksimalkan kompetensi.¹

Secara harfiah, kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan dan wewenang. Adapun secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang baik.²

Definisi lain dari kompetensi adalah apa yang dibawa oleh seseorang ke dalam pekerjaannya dalam bentuk jenis dan tingkatan perilaku yang berbeda.³ Gordon menjelaskan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi yaitu:

- a. Pengetahuan (*knowledge*) yaitu kesadaran dalam bidang kognitif.
- b. Pemahaman (*understanding*) yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu.

¹ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Rajawali Pers, Jakarta, 2013, hlm. 323.

² Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta, 2009, hlm. 202.

³ Surya Dharma, *Manajemen Kinerja: Falsafah Teori dan Penerapannya*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2005, hlm. 102-103.

- c. Keterampilan (*skill*) adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
- d. Nilai (*value*) adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang.
- e. Sikap (*attitude*) adalah perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar.
- f. Minat (*interest*) adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan.⁴

Kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan seseorang dalam suatu bidang tertentu. Kompetensi sebagai kemampuan seseorang dalam menghasilkan pada tingkat yang memuaskan ditempat kerja, seperti kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati.⁵ Dengan demikian, kompetensi secara ringkas dan substansi terdiri dari pengetahuan, pemahaman, kemampuan, nilai, sikap dan minat kerja yang profesional di bidang pekerjaan yang dilakukan.

b. Hubungan kompetensi dengan kinerja

Kompetensi seseorang sangat membantu dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja merupakan suatu hasil dari proses yang berlangsung yang pada dasarnya mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi. Kinerja dapat dikatakan sukses apabila terdapat pengaturan yang jelas dalam pelaksanaannya. Manajemen kinerja adalah manajemen tentang bagaimana menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Menurut Costello yang dikutip dari buku karya Wibowo berjudul “Manajemen Kinerja”, manfaat manajemen kinerja yakni mendukung

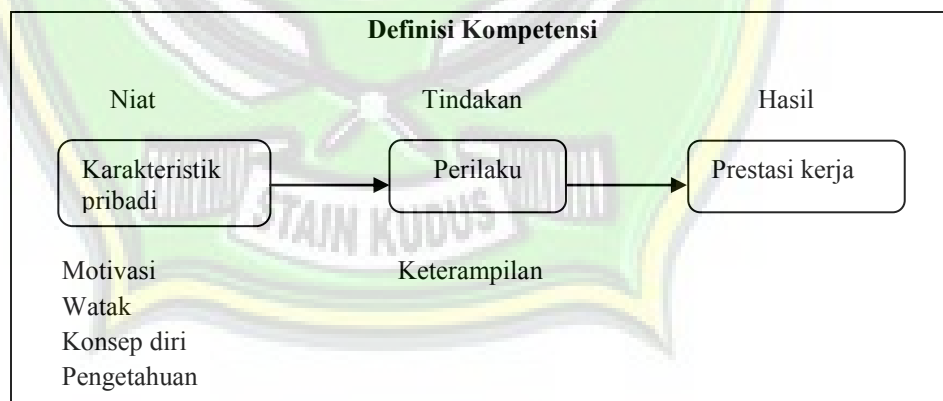
⁴ Edy Sutrisno, *Op. Cit.*, hlm. 204-205.

⁵ Wibowo, *Op. Cit.*, hlm. 324.

tujuan menyeluruh organisasi dengan mengaitkan pekerjaan setiap pekerja dan manajer pada misi keseluruhan dari unit kerjanya. Seberapa baik kita mengelola kinerja karyawan akan secara langsung mempengaruhi tidak hanya kinerja karyawan masing-masing secara individu dan unit kerjanya, tetapi juga kinerja seluruh organisasi.⁶

Pada dasarnya, hubungan antara kompetensi dengan kinerja sangat erat. Hal ini tampak pada hubungan keduanya yaitu hubungan sebab akibat (*causally related*). Hubungan kompetensi karyawan dengan kinerja menurut Spencer, relevansinya ada dan kuat akurat, bahkan karyawan apabila ingin meningkatkan kinerjanya seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaannya (*the right man on the right job*). Kompetensi jika dikaitkan dengan kinerja karyawan, diharapkan dapat memprediksikan perilaku seseorang dan pada akhirnya dapat memprediksi kinerja karyawan tersebut.⁷

Untuk lebih jelas mengenai hubungan antara kompetensi dengan kinerja karyawan, *competency causal flow model* menurut Spencer sebagai berikut:



Gambar 2.1.
Hubungan Kompetensi dengan Kinerja.⁸

Seorang karyawan membangun kompetensi pekerjaan melalui pengalaman pada pekerjaan yang sama atau sejenis. Dengan basis

⁶ *Ibid.*, hlm. 8-11.

⁷ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Rajawali Press, Jakarta, Edisi Revisi, 2014, hlm. 10.

⁸ *Ibid.*, hlm 11.

kompetensi, karyawan diberikan gaji berdasarkan apa yang dapat mereka lakukan meskipun saat ini mereka sedang tidak harus melakukannya. Evaluasi kerja tradisional mengenai rencana penggajian dilakukan berdasarkan pada nilai kewajiban yang dilakukannya dalam pekerjaan. Jadi, penggajian lebih berorientasi pada pekerjaannya.⁹

Karakteristik dari suatu kemampuan seseorang yang dapat dibuktikan sehingga memunculkan suatu prestasi dapat disebut pula dengan kompetensi.¹⁰ Kompetensi selalu mengandung tujuan yang merupakan dorongan motif atau *trait* yang menyebabkan suatu tindakan untuk memperoleh suatu hasil. Misalnya kompetensi pengetahuan dan keahlian tanpa terkecuali juga termasuk kompetensi motif, *trait* dan konsep diri yang mendorong digunakan pengetahuan dan keahlian.¹¹

Menurut Spencer yang dikutip dari buku karya Moeheriono yang berjudul Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang yang dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan atau *job task*. Setiap manusia pasti mempunyai perbedaan kompetensi masing-masing dan sesuatu yang membedakannya adalah dari motivasi dan berfikir analitik dari setiap orang.¹²

Apabila seseorang memiliki kompetensi secara baik atau tinggi jika diintegrasikan dengan kompetensi jabatannya, maka kemungkinan seseorang tersebut dapat menghasilkan kinerja yang optimal, sedangkan untuk mengetahui kompetensi seseorang dapat diperoleh melalui beberapa cara atau sumber yaitu:

⁹ Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Indeks, Jakarta, Jilid 2, 2011, hlm. 71.

¹⁰ *Ibid.*, hlm. 145.

¹¹ A. Usmara (ed.), *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Amara Books, Yogyakarta, 2002, hlm. 112.

¹² Moeheriono, *Op. Cit.*, hlm. 4-6.

- a. Referensi profesional yaitu rekomendasi dari orang lain atau para profesional atau atasan langsung.
- b. *Assessment center* yaitu pusat pengukuran pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) atau disebut KSA melalui tes.
- c. Psikotes yaitu melalui tes dan pengisian lembaran psikotes untuk mengetahui KSA.
- d. Wawancara yaitu menanyakan secara langsung kepada yang bersangkutan.
- e. Kuesioner perilaku yaitu dengan melihat jawaban dari kuesioner yang diberikan secara langsung kepada yang bersangkutan.
- f. Penilaian 360 derajat yaitu dengan melakukan pengukuran kompetensi melalui penilaian atasan langsung, teman dan pelanggan (konsumen) serta yang bersangkutan.
- g. Biodata yaitu dengan melihat biodata dari yang bersangkutan.¹³

2. Kerangka Dasar Kompetensi

Karakteristik dasar kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan. Kerangka dasar untuk menentukan kompetensi mengacu pada langkah-langkah yang disebut FAC yaitu *Function*, *Activities* dan *Competency*.

Pertama, perlu menentukan fungsi-fungsi khusus pada suatu posisi (*function of job*) terlebih dahulu. Kemudian langkah *kedua*, mempelajari secara khusus bagaimanakah aktivitas dalam proses mengerjakan pekerjaan tersebut (*activities atau process*) dapat dilaksanakan. Langkah *ketiga*, menentukan kompetensi apa yang diperlukan (*competency*) pada posisi jabatan tersebut. Berikut ilustrasi dari kerangka dasar kompetensi.¹⁴

¹³ Moeheriono, *Loc. Cit.*

¹⁴ *Ibid.*, hlm. 5-7.



Gambar 2.2.

Kompetensi menjadi salah satu bagian penting dalam membangun sebuah kinerja karyawan. Komponen lain dalam membangun kinerja karyawan antara lain adalah pemberdayaan, kompensasi dan pembinaan. Memberdayakan karyawan (sumber daya manusia) dalam suatu organisasi merupakan suatu keharusan, karena kinerja suatu organisasi sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Selengkap apapun sarana prasarana yang dimiliki oleh organisasi dan secanggih apapun peralatan kerja yang dimiliki oleh organisasi, namun jika sumber daya manusia yang bekerja di organisasi itu tidak mempunyai motivasi dan kreativitas untuk mengembangkan inovasi dapat dipastikan organisasi itu tidak akan mempunyai kinerja yang baik.

Kompensasi sendiri merupakan apa yang seseorang karyawan/pegawai/pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Sedangkan pembinaan (*coaching*) adalah upaya berharga untuk membantu orang lain mencapai kinerja tinggi. Tidak diragukan lagi organisasi yang cerdas dan para manajer yang cerdas pasti telah mengadopsi teknik ini.¹⁵

Kinerja sendiri merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja individu dan kelompok kerja di suatu

¹⁵ Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, Aswaja Pressindo, Yogyakarta, 2014, hlm. 107.

perusahaan atau organisasi.¹⁶ Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolok ukur yang ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi.

3. Kompetensi dalam Perspektif Islam

Islam menganjurkan kepada para pekerja (sumber daya manusia) untuk melakukan tugas dan pekerjaan tanpa ada penyelewengan dan kelalaian dan bekerja secara efisien. Ketekunan dan ketabahan dalam bekerja dianggap sebagai sesuatu yang terhormat. Suatu pekerjaan kecil yang dilakukan secara konstan dan profesional lebih baik dari suatu pekerjaan besar yang dilakukan secara musiman dan tidak profesional. Hal ini sesuai dengan sabda Rasulullah SAW yaitu: *“Sebaik-baiknya pekerjaan adalah yang dilakukan dengan penuh ketekunan walaupun sedikit demi sedikit.”*¹⁷

Kompetensi dan kejujuran merupakan dua sifat yang membuat seseorang dianggap sebagai pekerja unggulan. Dalam Al-Qur'an ditegaskan bahwa kompetensi adalah faktor yang paling utama dalam mengawali langkah seseorang. Dalam surat Al-Isra' ayat 36 dijelaskan tentang larangan mengikuti apa yang seseorang tidak mempunyai pengetahuan tentang hal tersebut yaitu:

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَٰئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا ﴿٣٦﴾

Artinya: *“Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawabnya.”* (Q.S. Al-Isra' (17):36).¹⁸

¹⁶ Payaman J. Simanjuntak, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta, 2005, hlm. 1.

¹⁷ Ika Yunia Fauzia dan Abdul Kadir Riyadi, *Prinsip Dasar Ekonomi Islam Perpektif Maqashid Al-Syari'ah*, Kencana Prenada Media, Jakarta, 2014, hlm. 278.

¹⁸ Al-Qur'an Surat Al-Isra' ayat 36, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Departemen Agama RI, Karya Agung, Surabaya, 2014, hlm. 389.

Ayat di atas menjelaskan tentang cara untuk bekerja yang benar yaitu sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Kemampuan disini dilihat dari segi kompetensinya. Karena semua yang dimiliki dan dikerjakan manusia akan dipertanggung jawabkan besok dihari kiamat. Dan juga dalam surat Al-An'am ayat 165 dijelaskan tentang kompetensi pada sumber daya manusia yaitu:

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ ﴿١٦٥﴾

Artinya: *"Dan Dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan Sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang."*(Q.S. Al-An'am (6):(165)).¹⁹

Berdasarkan ayat di atas, menjelaskan mengenai derajat manusia di bumi. Bukan harta dan jabatan yang menjadikan manusia bernilai di mata Allah, tetapi ilmu dan amal yang dimilikinya. Itulah sebabnya, Allah meninggikan derajat manusia yang berilmu dan beramal shaleh. Oleh karena itu, manusia dituntut untuk mencari ilmu dari lahir hingga akhir hidup manusia.

Kompetensi sumber daya manusia dalam pelaksanaannya tidak bisa berdiri sendiri, tetapi dipengaruhi oleh beberapa faktor di dalamnya. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi antara lain:

a. Keyakinan dan nilai-nilai.

Keyakinan seseorang terhadap dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilakunya. Apabila seseorang merasa tidak bisa melakukan sesuatu hal apapun, maka ia tidak akan berusaha dan akhirnya ia tidak bertindak karena tidak ada inisiatif untuk bertindak. Sebaliknya apabila ia yakin bisa, maka ia akan berinisiatif menjadi orang yang mau berindak bahkan kreatif dan

¹⁹Al-Qur'an Surat Al-An'am ayat 165, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Op. Cit., hlm. 202.

inovatif. Oleh karena itu setiap orang harus berpikir positif baik terhadap diri sendiri maupun terhadap orang lain.

b. Keterampilan.

Keterampilan sangat mendukung kemampuan seseorang dalam bekerja atau mengerjakan sesuatu. Misalnya kemampuan seseorang berbicara di depan umum. Ini adalah kompetensi yang awalnya didukung oleh pembiasaan dan bisa dipelajari. Semakin sering seseorang melatih dan membiasakan berbicara di depan umum ia semakin terampil dan percaya diri.

c. Pengalaman.

Pengalaman seseorang akan menyempurnakan kompetensi menjadi tanggungjawabnya. Misalnya bagaimana mengorganisir pekerjaan, bagaimana berkomunikasi dengan orang lain. Dengan demikian tidak berarti kita hanya mengandalkan pengalaman karena pengalaman hanya sebagai penyempurna dari sebuah kompetensi.

d. Karakteristik kepribadian.

Meskipun kepribadian itu dianggap sulit berubah, namun dalam kenyataannya banyak juga yang bisa berubah. Karena dalam hidup ini orang berinteraksi dengan kekuatan yang mempengaruhi dan lingkungan sekitarnya.²⁰

4. Sumber Daya Manusia

a. Pengertian

Sumber daya manusia diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat didayagunakan oleh organisasi. Penggunaan kata “daya” yang menempel pada kata “sumber”, pertama kali digunakan dalam ilmu ekonomi makro. Para ahli manajemen menyatakan bahwa untuk dapat mengembangkan suatu Negara agar menjadi jaya, sebuah Negara maupun organisasi (perusahaan), harus memiliki *power* atau kekuatan. Kekuatan tersebut

²⁰ Ma'ruf Abdullah, *Op. Cit.*, hlm. 59.

dapat diperoleh dari beberapa sumber daya *resources* yang dapat didayagunakan.²¹

Dalam Islam, sumber daya manusia merupakan kekuatan terbesar dalam pengolahan seluruh sumber yang ada di muka bumi ini, karena pada dasarnya, semua yang diciptakan oleh Allah memiliki potensi dan manfaat masing-masing untuk kemaslahatan umat manusia. Hal ini sangat jelas telah ditegaskan oleh Allah dalam surat Al-Baqarah ayat 30.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۖ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya : *"Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (Q.S. Al-Baqarah (2):30).²²*

Ayat di atas menjelaskan tentang hakikat manusia yang diciptakan oleh Allah di bumi untuk menjadi seorang khalifah atau pemimpin. Meski tidak mampu memimpin orang lain, setidaknya mampu untuk memimpin dirinya sendiri. Untuk memimpin dirinya, manusia dituntut untuk mempunyai ilmu agar mampu menjadi pemimpin yang adil dan bijaksana.

Fenomena sosial pada masa kini dan masa depan dalam era globalisasi ini yang sangat menentukan adalah manajemen sumber daya manusia. Sumber daya merupakan modal kekayaan yang

²¹ Achmad S. Ruky, *Menjadi Eksekutif Manajemen SDM Profesional*, Andi Offset, Yogyakarta, 2014, hlm. 4-9.

²² Al-Qur'an Surat Al-Baqarah ayat 30, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Op. Cit., hlm. 6.

terpenting dari setiap kegiatan manusia. Manusia sebagai unsur terpenting mutlak dianalisis dan dikembangkan dengan cara tersebut. Waktu, tenaga dan kemampuannya benar-benar dapat dimanfaatkan secara optimal bagi kepentingan organisasi, maupun bagi kepentingan individu.²³

Sumber daya manusia secara tradisional memberikan nilai tambah kepada organisasi karena apa yang mereka lakukan atau karena pengalaman mereka. Di Era reformasi banyak sumber daya manusia memberi nilai tambah karena apa yang mereka ketahui. Sumber daya manusia berkontribusi terhadap suatu organisasi didasarkan pada apa yang mereka ketahui biasanya disebut pekerja yang berpengetahuan dan keterampilan di mana mereka dikelola merupakan salah satu faktor utama dalam menentukan perusahaan mana yang akan berhasil di masa mendatang.²⁴

Keunggulan suatu perusahaan juga terpusat pada sumber daya manusia yang dimilikinya. Karena dari beberapa faktor produksi (tanah, modal, tenaga kerja dan manajemen/kewirausahaan) yang ada, sebenarnya sumber daya manusia adalah faktor penggerak yang paling utama. Sumber daya manusia adalah human capital yang berperan lebih besar daripada modal financial. Apabila sumber daya manusia bisa diandalkan sebagai human capital karena mempunyai kompetensi dan integritas yang baik, maka sumber daya lainnya yang berupa keuangan dan teknologi akan terjaga dengan baik. Hal tersebut akan sangat berperan dalam memajukan suatu perekonomian di suatu Negara.²⁵

b. Komponen Sumber Daya Manusia

Pada dasarnya sumber daya manusia dibedakan menjadi tiga yaitu pengusaha, karyawan dan manajer atau pimpinan.

²³ Abdurrahman Fathoni, *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta, 2006, hlm. 8.

²⁴ Griffin, *Manajemen*, Erlangga, Jakarta, Edisi 1, 2004, hlm. 438.

²⁵ Ika Yuni Fauzia dan Abdul Kadir Riyadi, *Op. Cit.*, hlm. 276.

1) Pengusaha

Adalah setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh pendapatan dan besarnya pendapatan itu tidak menentu tergantung pada laba yang telah dicapai.

2) Manajer atau pimpinan

Adalah seseorang yang menggunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan

3) Karyawan

Merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas mereka tidak akan terjadi. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai. Karyawan menjual jasa (pikiran dan tenaga) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan. Mereka wajib dan terikat untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh kompensasi sesuai dengan perjanjian.²⁶

5. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian manajemen sumber daya manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan untuk mengelolanya. Untuk dapat menyusun strategi sumber daya manusia yang baik, dibutuhkan tenaga sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompetensi tinggi. Adanya peran baru sumber daya guna mendukung kompetensi sumber daya

²⁶ Malayu. S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, Edisi Revisi, 2014, hlm. 13.

manusia yang dituntut oleh organisasi agar bertahan terhadap perubahan.²⁷

Di sinilah peran manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi dibutuhkan untuk mengikuti arus dan kondisi lingkungan di masa depan yang menunjukkan peningkatan teknologi dan perubahan sosial. Di satu sisi harus mengikuti perkembangan zaman dan teknologi dan di sisi lain semakin meningkat tanggung jawab sosial organisasi.

b. Prinsip manajemen sumber daya manusia

Terdapat lima prinsip pendekatan terhadap manajemen sumber daya manusia yaitu:

- 1) Sumber daya manusia merupakan kekayaan yang paling penting yang dimiliki organisasi sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci keberhasilan organisasi tersebut.
- 2) Keberhasilan bisa dicapai apabila peraturan dan prosedur serta mekanisme kerja yang berkaitan dengan manusia saling berhubungan dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi dan pencapaian strategis.
- 3) Budaya dan nilai perusahaan, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari budaya tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian terbaik.
- 4) Manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan integrasi semua anggota organisasi yang terlibat untuk mencapai tujuan.
- 5) Empat prinsip tersebut harus tertanam dalam diri setiap anggota ditambah dengan ketaqwaan dan keimanan kepada Tuhan Yang Maha Esa.²⁸

c. Peran kompetensi sumber daya manusia

Sumber daya manusia perlu memahami kecenderungan organisasi multikultural dan keberagaman kultural. Dengan adanya pekerja dan

²⁷ A. Usmara (ed.), *Op. Cit.*, hlm. 4.

²⁸ Abdurrahman Fathoni, *Op. Cit.*, hlm. 11.

pelanggan yang sangat beragam menurut ras, jenis kelamin, Negara, pendidikan dan budaya, sumber daya manusia perlu memahami masalah dalam keragaman budaya tersebut. Keadaan tersebut membuat kompetensi sumber daya manusia sangat penting, baik bagi para eksekutif, manajer maupun pekerja.

1) Bagi eksekutif

Kompetensi yang diperlukan bagi eksekutif antara lain:

- a) *Strategic thinking* merupakan kemampuan untuk memahami kecenderungan perubahan lingkungan yang cepat, melihat peluang pasar, mendeteksi ancaman, kompetitif dan kekuatan, kelemahan organisasi mereka untuk mengidentifikasi respon strategis optimumnya.
- b) *Change leadership* merupakan kemampuan eksekutif mengkomunikasikan visi strategi organisasi.
- c) *Relationship management* merupakan kemampuan untuk membangun hubungan baik dengan *stakeholder* dalam maupun luar organisasi.²⁹

2) Bagi manajer

Bagi manajer diperlukan kompetensi yang memberikan kemampuan dalam bidang yang menunjukkan hal-hal sebagai berikut:

- a) *Flexibility* (fleksibilitas) merupakan keinginan dan kemampuan manajer untuk mengubah struktur dan proses manajerial apabila diperlukan untuk menjalankan strategi perubahan organisasi.
- b) *Change implementation* (implementasi perubahan) merupakan kemampuan untuk mengomunikasikan kebutuhan organisasi akan perubahan.
- c) *Entrepreneurial innovation* (inovasi kewirausahaan).

²⁹ Wibowo, *Op. Cit.*, hlm. 335.

- d) *Interpersonal understanding* (memahami hubungan antara manusia).
 - e) *Empowering* (memberdayakan) merupakan perilaku manajerial untuk berbagai informasi secara partisipatif.
 - f) *Team facilitation* (memfasilitasi tim).
 - g) *Portability* (kemudahan menyesuaikan) merupakan kemampuan menyesuaikan diri dengan cepat pada setiap lingkungan dan kondisi.³⁰
- 3) Bagi pekerja atau karyawan
- Beberapa kompetensi yang mencerminkan kemampuan yang perlu dimiliki pekerja antara lain:
- a) *Flexibility* (fleksibilitas) merupakan kecenderungan untuk melihat perubahan sebagai peluang yang menarik daripada tantangan.
 - b) *Information-seeking motivation and ability to learn* (motivasi mencari informasi dan kemampuan belajar) merupakan antusiasme untuk mencari peluang belajar teknologi baru dan keterampilan dalam hubungan antar pribadi.
 - c) *Achievement motivation* (motivasi beprestasi) merupakan dorongan untuk inovasi.
 - d) *Work motivation under time pressure* (motivasi kerja dalam tekanan waktu) merupakan kombinasi dari fleksibilitas, motivasi berprestasi, resistensi terhadap stres dan komitmen organisasi.
 - e) *Collaborativeness* (kesediaan bekerjasama) merupakan kemampuan untuk bekerja sama secara kooperatif dalam kelompok yang bersifat multidisiplin dan rekan kerja yang berbeda

³⁰ *Ibid.*, hlm. 336.

- f) *Customer service orientation* (orientasi pada pelayanan pelanggan) merupakan keinginan membantu orang lain, pemahaman antar hubungan pribadi.³¹

6. Tingkat pendidikan

a. Pengertian pendidikan

Pendidikan adalah usaha sadar yang dilakukan pemerintah, melalui kegiatan bimbingan, pengajaran dan latihan yang berlangsung disekolah dan di luar sekolah sepanjang hidup untuk mempersiapkan seseorang agar dapat memainkan peranan dalam berbagai lingkungan hidup secara tepat di masa yang akan datang. Pendidikan dapat berbentuk pendidikan formal, pendidikan informal dan pendidikan non formal.³²

Adapun tujuan pendidikan adalah perubahan-perubahan yang diharapkan terjadi pada subyek didik setelah mengalami proses pendidikan. Perubahan-perubahan itu antara lain perubahan pada tingkah laku individu, kehidupan pribadi individu maupun kehidupan bermasyarakat dan alam sekitarnya. Menurut UU No. 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pendidikan bertujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi luhur, memiliki pengetahuan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mandiri, serta tanggungjawab kemasyarakatan dan kebangsaan.³³

Pengembangan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan secara langsung dikaitkan dengan tujuan pembangunan nasional secara keseluruhan. Pembangunan dibidang pendidikan dilaksanakan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional sesuai dengan Undang-undang No. 2 tahun 1989 tentang sistem pendidikan nasional dalam rangka menciptakan kualitas sumber daya manusia.

³¹ *Ibid.*, hlm. 338-339.

³² Binti Maunah, *Landasan Pendidikan*, Teras, Yogyakarta, 2009, hlm. 5.

³³ *Ibid.*, hlm. 13.

Berdasarkan Undang-undang yang berlaku, sistem pendidikan telah dilengkapi dengan perangkat-perangkat sistem yang secara langsung memberikan peran dalam pengembangan sumber daya manusia. Jika dilihat dari segi orientasinya, terdapat 3 cara memandang sistem pendidikan dalam pengembangan sumber daya manusia yaitu:

- 1) Upaya mencerdaskan kehidupan bangsa.
- 2) Upaya mempersiapkan tenaga kerja terampil dan ahli yang diperlukan dalam proses memasuki era industrialisasi
- 3) Upaya membina dan mengembangkan penguasaan berbagai cabang keahlian ilmu pengetahuan dan teknologi.

b. Macam-macam tingkat pendidikan

Pendidikan berorientasi pada penyiapan tenaga kerja terdidik, terampil dan terlatih sesuai dengan kebutuhan pasar kerja dalam masyarakat industri. Pendidikan dalam kaitannya dengan penyiapan tenaga kerja diklasifikasikan menurut jalur (sekolah-luar sekolah), jenis keahlian (menurut cabang keahlian), jenjang keahlian (terampil, mahir dan ahli) dan tingkat pendidikan.³⁴

Dalam UU RI No. 2 Tahun 1989 Bab I Pasal 1 Ayat 5 dijelaskan bahwa tingkat pendidikan merupakan suatu tahap dalam pendidikan berkelanjutan yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan subyek didik serta keluasan dan kedalaman bahan pengajaran. Tingkat pendidikan yang lebih tinggi akan memudahkan seseorang atau masyarakat untuk menyerap informasi dan mengimplementasikannya dalam perilaku dan pola hidup sehari-hari. Jalur pendidikan sekolah dilaksanakan secara bertingkat terdiri dari:

1) Tingkat pendidikan dasar

Pendidikan dasar diselenggarakan untuk memberikan bekal awal yang diperlukan untuk hidup bermasyarakat berupa pengembangan sikap, pengetahuan dan keterampilan dasar.

³⁴ Ace Suryadi, *Pendidikan, Investasi SDM dan Pembangunan*, Balai Pustaka, Jakarta, 2002, hlm. 23.

2) Pendidikan menengah

Tingkat pendidikan menengah berfungsi sebagai lanjutan dan perluasan pendidikan dasar dan dalam hubungan ke atas mempersiapkan subyek didik untuk mengikuti pendidikan tinggi ataupun memasuki lapangan kerja.

3) Pendidikan tinggi

Pendidikan tinggi berfungsi sebagai jembatan pengembangan bangsa dan kebudayaan nasional dengan perkembangan internasional.³⁵

7. *Baitul Mal Wat Tamwil* (BMT)

a. Pengertian

Baitul Mal Wat Tamwil atau lebih dikenal sebagai istilah BMT adalah lembaga keuangan mikro yang isinya berkaitan dengan *bait al-mal wa at-tamwil* dengan kegiatan mengembangkan usaha produktif dan investasi dalam meningkatkan kualitas kegiatan ekonomi pengusaha mikro kecil, menengah dengan mendorong kegiatan menabung dan menunjang pembiayaan kegiatan ekonominya.³⁶ Pada umumnya BMT memiliki fungsi sebagai berikut:

- 1) Mengidentifikasi, memobilisasi, mendorong, mengorganisir, mendorong dan mengembangkan potensi serta kemampuan anggota, kelompok usaha anggota muamalah (Pokusma) dan kerjanya.
- 2) Mempertinggi kualitas sumber daya manusia anggota dan Pokusma menjadi lebih profesional dan Islami sehingga semakin utuh dan tangguh menghadapi tantangan global.
- 3) Menggalang dan mengorganisir potensi masyarakat dalam rangka meningkatkan kesejahteraan anggota.³⁷

³⁵ Umar Tirtarahardja dan La Sula, *Pengantar Pendidikan*, Rineka Cipta, Jakarta, 2000, hlm. 264-268.

³⁶ Ahmad Hasan Ridwan, *Manajemen Baitul Mal Wat Tamwil*, Pustaka Setia, Bandung, 2013, hlm. 23.

³⁷ Andri Soemitra, *Bank dan Lembaga Keuangan Syari'ah*, Prenada Media Group, Jakarta, 2014, hlm. 453.

b. Jenis-jenis BMT

Sebagai lembaga keuangan mikro, BMT memiliki usaha bisnis yang bersifat mandiri, ditumbuhkembangkan dengan swadaya dan dikelola secara profesional serta berorientasi untuk kesejahteraan anggota dan masyarakat lingkungannya.³⁸ BMT dapat didirikan dalam bentuk Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) atau koperasi.

- 1) KSM adalah Kelompok Swadaya Masyarakat dengan mendapatkan Surat Keterangan Operasional dan PINBUK (Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil).
- 2) Koperasi serba usaha atau koperasi Syariah
- 3) Koperasi Simpan Pinjam Syariah (KSPS).

Penggunaan badan hukum KSM dan Koperasi untuk BMT disebabkan BMT tidak termasuk dalam lembaga keuangan formal yang dijelaskan UU Nomor 7 Tahun 1992 dan UU Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan.³⁹

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Sebenarnya penelitian mengenai kompetensi dan sumber daya manusia sudah pernah dilakukan. Berikut beberapa ringkasan penelitian tentang kompetensi dan sumber daya manusia yang pernah dilakukan yaitu:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Ali Baba yaitu Pengaruh Kompetensi, Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Bosowa.

Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa inti dari kompetensi sebenarnya adalah sebagai alat penentu untuk memprediksi keberhasilan kerja seseorang pada suatu posisi. Kompetensi adalah sesuatu yang melekat dalam diri seseorang yang hal itu dapat diukur dengan alat ukur tertentu. Kompetensi seorang sangat membantu dalam meningkatkan kinerja karyawan. Untuk mencapai keberhasilan, diperlukan landasan yang

³⁸ *Ibid.*, hlm. 452.

³⁹ Ahmad Hasan Ridwan, *Op. Cit.*, hlm. 26.

kuat berupa kompetensi. Dengan demikian, kompetensi menjadi sangat berguna untuk membantu organisasi meningkatkan kinerjanya. Kompetensi sangat diperlukan dalam setiap proses sumber daya manusia. Semakin banyak kompetensi dipertimbangkan, maka semakin meningkat pula kinerjanya. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa 66,2% kinerja dipengaruhi oleh kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi.⁴⁰

Berdasarkan teori-teori yang dikemukakan di atas, kompetensi dapat dikatakan menjadi salah satu aspek dalam membangun kinerja karyawan. Karena kompetensi memberikan perspektif yang lebih tajam dan spesifik terhadap pekerja dan pekerjaannya. Namun dalam perbedaannya, yang dibahas dalam penelitian ini adalah kinerja dipengaruhi oleh kompetensi, pemberdayaan, kompensasi dan pembinaan.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Ludfia Dipang yaitu Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Hasjrat Manado.

Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Sumber Daya Manusia merupakan tenaga kerja atau karyawan yang memegang peranan yang sangat penting bagi peningkatan produktifitas atau kemajuan organisasi atau institusi tersebut. Bagaimanapun canggihnya sarana dan prasarana organisasi atau institusi, tanpa ditunjang oleh kemampuan karyawannya (sumber daya manusia) maka organisasi itu tidak akan maju dan berkembang. Pengembangan sumber daya manusia harus direncanakan dengan baik untuk mendapatkan hasil yang memuaskan dan sesuai dengan yang diharapkan. Diperlukan evaluasi terhadap pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia, karena dengan adanya perencanaan yang matang, diharapkan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai.⁴¹

⁴⁰ Ali Baba, *Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Bosowa Maros*, Jurnal Ekonomi dan Keuangan, Volume 18, Nomor 4, Desember 2014.

⁴¹ Ludfia Dipang, *Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Hasjrat Manado*, Jurnal EMBA, Volume 1, Nomor 3, September 2013.

Sama halnya dengan penelitian yang akan dilakukan dan berdasarkan teori-teori yang dikemukakan di atas, sumber daya manusia adalah penggerak dari kemajuan suatu organisasi atau perusahaan. Namun dalam penelitian ini, membahas tentang bagaimana pengembangan sumber daya manusia dapat meningkatkan kinerja suatu perusahaan sedangkan dalam penelitian yang akan dilakukan membahas tentang bagaimana sebuah kompetensi sumber daya manusia dalam perusahaan dapat berjalan.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Serlia R. Lamandasa yaitu Analisis Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) pada Sekretariat DPRD Kabupaten Una-una.

Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa rencana strategis untuk mengetahui kualitas sumber daya manusia salah satunya dengan menggunakan analisis SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities* dan *threats*) yaitu analisis perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Dalam analisis ini yang diidentifikasi adalah faktor internal dan eksternal yang dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Setiap organisasi bisa menerapkan strategi analisis SWOT tergantung dengan kondisi yang mendukung untuk melakukan analisis tersebut. Kekuatan bisa menjadikan perusahaan/organisasi dikategorikan pantas bersaing dengan perusahaan/organisasi yang lain. Kelemahan menjadi hal yang harus disembunyikan dari lawan main dalam suatu bisnis atau organisasi. Peluang menjadi sarana perusahaan/organisasi untuk memajukan dan meningkatkan produktivitasnya. Ancaman menjadi patokan bagi perusahaan/organisasi untuk lebih mewaspadai kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi di masa yang akan datang.⁴²

Dalam penelitian ini, teori pembahasannya sama yaitu tentang sumber daya manusia. Perbedaannya adalah teori yang dibahas berkaitan

⁴² Serlia R. Lamandasa, *Analisis Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) pada Sekretariat DPRD Kabupaten Una-una*, Jurnal EKOMEN, Volume 11, Nomor 1, Januari 2011.

dengan kualitas sumber daya manusia untuk meningkatkan sebuah kinerja. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan membahas tentang apa yang dimiliki oleh masing-masing sumber daya manusia berupa pengetahuan, kemampuan, minat, pemahaman, nilai dan sikap.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Muhamadun dan Nunung Ghoniyah yaitu Peningkatan Kinerja SDM melalui Kondisi Kerja, Konten Pekerjaan dan Pengembangan Karier dengan Mediasi Motivasi Kerja.

Dari hasil penelitian tersebut diketahui bahwa untuk menjadikan sumber daya manusia yang handal dan profesional, tentunya perlu adanya sistem manajemen dan motivasi terhadap sumber daya manusia yang baik. Motivasi kerja juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia, dengan arah positif. Karena motivasi merupakan sebuah dorongan yang tidak terlihat namun dapat dirasakan hasilnya. Apabila karyawan melakukan pekerjaan atas dasar dorongan motivasi dari lingkungan sekitar baik keluarga, teman, maupun atasan tentu akan menjadi mungkin bahwa pekerjaannya akan sesuai dengan yang diharapkan.⁴³

Persamaannya adalah dalam penelitian ini sama-sama membahas mengenai sumber daya manusia. Meskipun demikian terdapat perbedaannya yaitu dalam penelitian ini yang dapat mempengaruhi kinerja adalah kondisi kerja, konten pekerjaan dan pengembangan karier. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan penulis adalah tentang kompetensi sebagai salah satu yang dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Amiur Nuruddin yaitu SDM Berbasis Syariah.

Dalam penelitian ini, diketahui bahwa kebutuhan adanya sumber daya manusia yang handal sebagai pondasi berkembangnya Ekonomi Syariah dalam Lembaga Keuangan dan Perbankan Syariah merupakan

⁴³ Muhamadun dan Nunung Ghoniyah, *Peningkatan Kinerja SDM melalui Kondisi Kerja, Konten Pekerjaan dan Pengembangan Karier dengan Mediasi Motivasi Kerja*, Jurnal Bisnis dan Ekonomi, Volume 19, Nomor 2, September 2012.

tantangan yang harusnya dijadikan sebagai peluang. Diperkirakan hingga tahun 2011 kebutuhan itu mencapai angka 50 ribu sampai 60 ribu orang. Keberadaan SDM, baik pada aspek kualitas maupun kuantitas memang sangat menentukan kinerja, produktivitas dan keberhasilan suatu institusi atau lembaga.⁴⁴

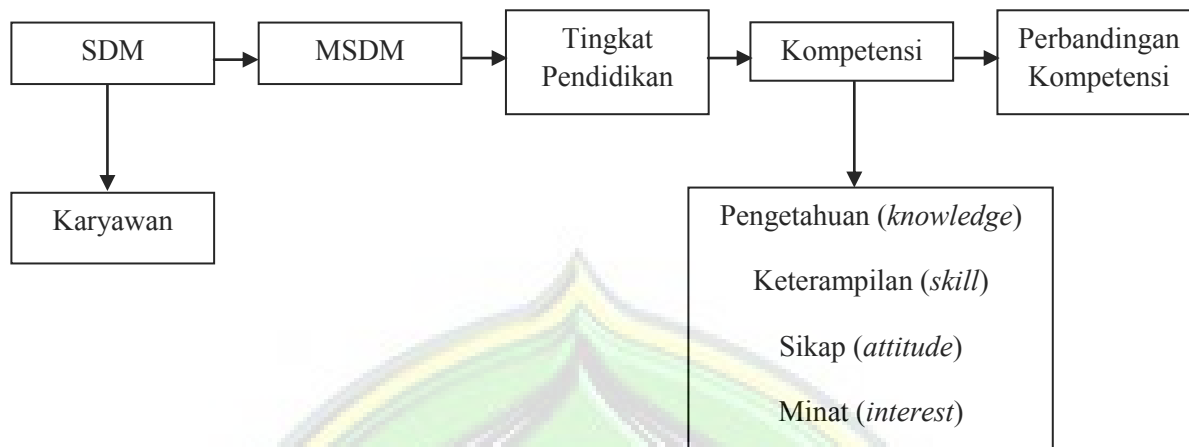
Adapun persamaannya adalah obyek yang digunakan dalam penelitian yang dilakukan penulis berhubungan dengan sumber daya manusia berbasis syariah yaitu pada Lembaga Keuangan Syariah. Perbedaannya adalah dalam penelitian ini lebih menonjolkan dari sisi syariahnya dan penelitian yang dilakukan penulis lebih mengutamakan kompetensi sumber daya manusia berdasarkan tingkat pendidikannya.

C. Kerangka Berfikir

Untuk lebih memperjelas tentang arah dan tujuan dari penelitian secara utuh, maka perlu diuraikan suatu konsep berfikir dalam penelitian ini sehingga peneliti dapat menguraikan gambaran tentang *Perbandingan Kompetensi Sumber Daya Manusia Berdasarkan Tingkat Pendidikannya*, maka peneliti menggambarkan kerangka berfikir sebagai berikut:

⁴⁴ Amiur Nuruddin, *SDM Berbasis Syariah*, Jurnal TSAQFAH, Volume 6, Nomor 1, April 2010.

Gambar 2.3
Kerangka Berfikir



Sumber daya manusia merupakan aset yang paling utama dalam organisasi maupun perusahaan. Pengelolaan (manajemen) sumber daya manusia menjadi penting mengingat komponen utama dalam suatu perusahaan atau organisasi adalah manusia itu sendiri. Sebagai aset yang paling utama, sumber daya manusia harus mempunyai sebuah kompetensi dari dalam diri masing-masing dan kualitas intelek yang tinggi untuk bisa menunjang pekerjaan yang dijalankannya. Untuk mengetahui sebuah kompetensi yang dimiliki masing-masing sumber daya manusia dan kualitas yang tinggi salah satunya adalah dengan melihat latar belakang tingkat pendidikannya.

Berdasarkan tingkat pendidikan sumber daya manusia yang ada pada BMT makmur Mandiri sendiri, terdiri dari dua macam yakni yang berlatar belakang pendidikan menengah atas (SMA) dan pendidikan tinggi (Sarjana). Aspek kompetensi yang digunakan pada penelitian ini lebih menekankan pada tingkat pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), sikap (*attitude*) dan minat (*interest*). Untuk mendeskripsikan masing-masing kompetensi sumber daya manusia, maka perlu dikelompokkan berdasarkan tingkat pendidikannya. Pengelompokan ini bertujuan untuk melihat adanya perbandingan dari masing-masing kompetensi sumber daya manusia dan mengetahui manakah sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi yang tinggi dalam perusahaan maupun organisasi.