

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan elemen organisasi yang sangat penting. Sumber daya manusia merupakan pilar utama sekaligus penggerak roda organisasi dalam upaya mewujudkan visi dan misinya. Karenanya harus dipastikan sumber daya ini dikelola dengan sebaik mungkin agar mampu memberikan kontribusi secara optimal. Maka diperlukanlah sebuah pengelolaan secara sistematis dan terencana agar tujuan yang diinginkan dimasa sekarang dan masa depan bisa tercapai yang sering disebut sebagai manajemen sumber daya manusia. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah mengelola atau mengembangkan kompetensi personil agar mampu merealisasikan misi organisasi dalam rangka mewujudkan visi.¹

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan faktor yang sangat penting bagi keefektifan organisasi. Sebuah organisasi dituntut untuk mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada. Kualitas sumber daya manusia banyak ditentukan oleh sejauhmana sistem yang ada di organisasi atau perusahaan mampu menunjang dan memuaskan keinginan baik dari karyawan maupun dari organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia sebagai salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi, disisi lain juga sebagai makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan, kebutuhan dan harapan-harapan tertentu. Hal ini sangat memerlukan perhatian tersendiri karena faktor-faktor akan mempengaruhi prestasi, dedikasi dan loyalitas serta kecintaan terhadap pekerjaan dan organisasinya.

Bagi organisasi, prestasi kerja para pegawai sangat penting arti dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi,

¹Ike Kusdayah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta, 2008, hlm. 5-6.

program pengenalan penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia.

Dalam pada itu memang harus ditegakan bahwa tidak bearti bahwa para atasan langsung dari pegawai yang dinilai itu tidak mempunyai peranan sama sekali dalam proses penilaian prestasi kerja para pegawai. Bahkan praktek kepegawaian yang lumrah terjadi ialah bahwa para atasan langsung itulah memang bertanggung jawab melakukan penilaian yang sifatnya informal yang berlangsung terus-menerus. Akan tetapi penilaian informasi yang mereka lakukan harus memenuhi persyaratan obyektifitas dan keteraturan berdasarkan pola dan kebijakan yang ditentukan bagi seluruh organisasi oleh bagian kepegawaian.²

Manajemen prestasi mengacu kepada mengatur semua elemen dari proses organisasi yang mempengaruhi bagaimana baiknya karyawan berprestasi. Proses manajemen berprestasi jadi bisa mengarahkan penetapan sasaran, seleksi dan penempatan pekerja, penilaian prestasi, kompensasi, pelatihan dan pengembangan, dan manajemen karir-dengan kata lain, semua bagian dari proses SDM yang mempengaruhi bagaimana seorang karyawan berprestasi. Sebuah perusahaan mengganti nama fungsi yang bertanggung jawab untuk penilaian, kompensasi, pelatihan dan pengembangan manajemen menjadi “Manajemen dan Penghargaan Prestasi.”³

Sedangkan menurut Lawler, prestasi kerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam mengerjakan tugas atau pekerjaannya secara efisien dan efektif. Lawler dan Porter prestasi kerja adalah kesuksesan kerja yang diperoleh seseorang dari perbuatan atau hasil yang bersangkutan. Dalam lingkup yang luas, Jewel dan Siegall prestasi merupakan hasil sejauh mana anggota organisasi telah melakukan pekerjaan dalam rangka memuaskan perusahaan.⁴

² Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed. 1. Cet. 13. Jakarta, 2006, hlm, 223-225

³ Gery Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Sembilan Jilid 2, PT Indeks, Jakarta, 2005, hlm. 31

⁴ Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, Pustaka Setia, Bandung, 2010, hlm., 199

Penilaian prestasi kerja dapat pula diartikan sebagai “...a way of measuring the contributions of individuals of their organization”, (suatu cara mengukur kontribusi-kontribusi dari individual-individual anggota organisasi kepada organisasinya). Jadi, penilaian prestasi kerja ini diperlukan untuk menentukan tingkat kontribusi individu, atau prestasi kerja. Menurut T. Hani Handoko penilaian prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Manajemen maupun karyawan perlu umpan balik mengenai kinerja yang telah mereka lakukan selaman ini.⁵ Prestasi kerja adalah sesuatu hasil yang diperoleh dari adanya kegiatan yang dilakukan oleh seseorang yang terlibat dari adanya peningkatan tingkat status seseorang dalam organisasi tempat ia bekerja.

Prestasi lebih banyak dapat dicapai apabila seseorang menggunakan pola kerja teratur, disiplin dan konsentrasi. Dapat dikatakan pula bahwa prestasi merupakan perwujudan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Prestasi Kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Prestasi kerja, penilaian hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya. Penilai (*appraiser*) setelah mengetahui pengertian, ruang lingkup. Tujuan dan unsur-unsur yang akan dinilai, juga harus mengetahui skala nilai dan metode penilaian yang akan dipergunakan dalam penilaian prestasi karyawan di perusahaan atau organisasi. Dengan indeks prestasi inilah ditetapkan kebijaksanaan selanjutnya terhadap setiap individu

⁵ Burhanudin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Lembaga Keuangan Syariah*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2015, hlm, 203-204

karyawan seperti promosi, demosi, pemindahan, pemberhentian, dan lain sebagainya. Metode *assessment centre* ini diharapkan akan memberikan kepuasan yang lebih baik bagi karyawan dan penetapan kebijaksanaan yang paling tepat dari perusahaan.

Menurut Ketchen dan strawer pengalaman dapat menentukan profesional, pengetahuan yang komitmen terhadap organisasi, serta meningkatkan kualitas melalui pengetahuan yang diperolehnya dari pengalaman. Dengan pengalaman yang dimiliki seseorang mempunyai pengetahuan yang lebih dibandingkan yang tidak berpengalaman, sebaliknya tidak perlu diragukan. Ini berarti bahwa pengalaman kerja sangat menentukan tinggi rendahnya tingkat pengalaman kerja maka makin rendah pula produktivitas. Untuk bisa mendapatkan tenaga kerja yang bermutu dan siap pakai sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau dunia kerja sebenarnya hanya dapat menghasilkan dan dikembangkan diperusahaan yaitu melalui pengalaman kerja.

Hal ini dapat dilihat dari keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang lebih telah ditentukan dengan dipimpin oleh seorang yang telah berpengalaman dari keberhasilan maupun kegagalan dari tenaga kerja lain maupun yang diperolehnya sendiri. Maka tidak salah ketika ada ungkapan yang menyatakan bahwa pengalaman merupakan guru yang baik, apabila yang bersangkutan dapat mengambil manfaat baik dari padanya.

Sedangkan Dewey berpendapat bahwa pengalaman (*experience*) tidak menunjukkan saja pada sesuatu yang dianggap secara inderawi yang hanya dapat dicapai dengan akal budi atau intuitif. Pandangan Dewey mengenai pengalaman bersifat menyeluruh dan mencakup segala hal, pengalaman menyangkut alam semesta, batu, tumbuh-tumbuhan, binatang, kesehatan, keindahan dan lain-lain. Singkatnya seluruh kekayaan adalah pengalaman itu sendiri.⁶ Untuk bisa mendapatkan tenaga kerja yang bermutu dan siap pakai sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau dunia kerja sebenarnya hanya dapat menghasilkan dan dikembangkan diperusahaan yaitu melalui pengalaman

⁶ John Dewey, *Pengalaman dan Pendidikan*, Kepel Press, Yogyakarta, 2002, hlm. 147

kerja. Pemantapan dan pengembangan mutu tenaga kerja yang landasannya terletak melalui pendidikan formal dan profesionalisme dapat dibentuk melalui latihan kerja. Oleh karenanya pengalaman kerja sangat penting dalam sistem pembinaan mutu tenaga kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengalaman merupakan sesuatu yang berlangsung atau dijalani yang ditangkap secara inderawi yang berlangsung dalam kehidupan manusia untuk dapat meningkatkan berbagai pengetahuan dan ketrampilan yang dapat memberikan kemungkinan perubahan sikap yang dilandasi motivasi untuk berprestasi. Dan pengalaman kerja adalah faktor utama usaha peningkatan produktivitas kerja disamping faktor yang lainnya.

Sikap adalah determinan perilaku, karena berkaitan dengan persepsi, kepribadian, dan motivasi. Sebuah sikap merupakan suatu keadaan siap mental, yang dipelajari dan diorganisasikan menurut pengalaman, dan yang menyebabkan timbulnya pengaruh khusus atas reaksi seseorang terhadap orang-orang, obyek-obyek, dan situasi-situasi dengan siapa saja ia berhubungan. *Pertama*, Sikap dipelajari. *Kedua*, Sikap menentukan predisposisi seseorang terhadap aspek-aspek tertentu. *Ketiga*, sikap memberikan landasan emosional dari hubungan-hubungan antara pribadi seseorang dan indentifikasi dengan pihak lain. *Keempat*, Sikap diorganisasi dan mereka erat sekali dengan inti kepribadian. Ada sikap tertentu yang menetap, dan berkelanjutan. Tetapi seperti halnya berlaku juga bagi variabel-variabel psikologikal, sikap dapat mengalami perubahan. Sikap merupakan bagian intrinsik dari kepribadian seseorang.

Sikap merupakan evaluasi seseorang yang berlangsung terus-menerus, perasaan emosional, atau kecondongannya bertindak ke arah sasaran atau gagasan tertentu. Sikap merupakan kecenderungan seseorang untuk bertindak laku dalam memenuhikebutuhan, keinginan dan kepuasan. Oleh sebab itu, sikap memegang peranan dalam menentukan bagaimana reaksi seseorang terhadap suatu obyek. Schiffman dan Kanuk “ *An attitude is a leaned predisposition to behave in a consistenly favorable or unfavorable way with respect to given object*”. Sikap merupakan suatu kecenderungan bertindak

yang diperoleh hasil belajar dengan maksud yang konsisten, yang menunjukkan rasa suka atau tidak suka terhadap suatu obyek. Kotler dan Armstrong, sikap adalah “Evaluasi, perasaan, dan kecenderungan dari individu dari individu terhadap suatu obyek yang relatif konsisten”. Sikap menempatkan orang dalam kerangka pemikiran mengenai mendekati atau menjauhinya. Kotler, sikap terdiri dari tiga komponen, yaitu (1) komponen kognitif yaitu pengetahuan dan keyakinan seseorang mengenai suatu yang menjadi obyek sikap, (2) komponen efektif yaitu perasaan terhadap obyek dan (3) komponen konatif yaitu kecenderungan melakukan sesuatu terhadap obyek sikap. Allport dalam Zulganef mendefinisikan sikap sebagai “Kesiapan mental yang diorganisir berdasarkan pengalaman, tersebut”. Eagle seperti seperti dikutip oleh Zulganef, melalui penelaahnya dalam penelitian-penelitian sikap, mengungkapkan bahwa umumnya sikap digambarkan sebagai “Kecenderungan evaluasi terhadap sesuatu atau sering diartikan sebagai kecenderungan psikologis yang diekspresikan melalui evaluasi entitas tertentu dengan kadar kesukaan atau ketidaksukaan”. Entitas tersebut sering dinamakan obyek sikap yang dapat berupa apapun yang dapat dibedakan secara jelas oleh seseorang.⁷

Dari berbagai definisi sikap di atas, dapat disimpulkan bahwa sikap dibentuk oleh seseorang berdasarkan pengalaman yang dipelajarinya yang berhubungan dengan suatu obyek atau lingkungan obyek. Pengertian obyek dapat berupa sesuatu yang bersifat abstrak atau sesuatu yang bersifat abstrak atau sesuatu yang tampak atau nyata. Sikap biasanya memberi penilaian (menerima atau menolak) terhadap produk atau jasa. Dan atau perilaku tertentu. Jadi, sikap pelanggan bisa merupakan sikap positif atau negatif terhadap produk atau jasa, dan atau perilaku tertentu.⁸

⁷ Foedjiawati dan Hatane Samuel, *Pengaruh Sikap, Persepsi Nilai Persepsi Peluang Keberhasilan Terhadap Niat Menyampaikan Keluhan*, Vol 2, No. 1 2007, hlm. 43

⁸ *Ibid*, hlm.

Penempatan (*placement*) adalah informasi analisis pekerjaan digunakan untuk menempatkan para karyawan pada pekerjaan yang sesuai dengan ketrampilannya agar mereka bekerja secara efektif.⁹

Banyak orang yang berpendapat bahwa penempatan merupakan akhir dari proses seleksi. Menurut pandangan ini, jika seluruh proses seleksi telah ditempuh dan lamaran seseorang diterima akhirnya seseorang memperoleh status sebagai pegawai dan ditempatkan pada posisi tertentu pula. Hanya saja teori manajemen sumber daya manusia yang mutakhir menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru, akan tetapi berlaku pula bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi.¹⁰

Penempatan kerja karyawan yang baik dilakukan perusahaan dilihat dari pengalaman kerja karyawan, pengalaman kerja merupakan kunci pembuka untuk menciptakan prestasi kerja yang baik bagi perusahaan, dengan adanya pengalaman kerja dapat menempatkan karyawan sesuai dengan persyaratan jabatan sehingga dapat bekerja dengan baik dan berprestasi. Penempatan karyawan yang kurang tepat dapat berakibat terhambatnya produktivitas karyawan yang memiliki produktivitas kerja dan kepuasan kerja tinggi sehingga karyawan cenderung untuk berhenti pada bulan-bulan pertama bekerja. Proses penempatan yang tepat tidak cukup untuk menunjang kinerja karyawan, melainkan membutuhkan pengalaman untuk menunjang pekerjaan tersebut. Karyawan dengan pengalaman kerja akan lebih mudah melaksanakan pekerjaan, dibandingkan dengan karyawan lama dan baru tidaklah bisa disamakan.

BMT memiliki visi untuk menjadi jasa keuangan syariah yang unggul dan terpercaya, mengedepankan dan membudayakan transaksi ekonomi sesuai dengan nilai-nilai syariah, menjunjung tinggi akhlakul karimah dalam mengelola amanat ummat, mengutamakan kepuasan dalam melayani anggota, menjadi KSPPS yang tumbuh dan berkembang secara sehat, dan meningkatkan kesejahteraan anggota dan melakukan pembinaan kaum

⁹Melayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2002, hlm, 32

¹⁰Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2001, hlm, 168-173

dhuafa, pada tahun 2015 BMT ini mampu mengukir aset lebih dari 30 miliar rupiah dalam jangka sepuluh tahun dibawah manajemen M. Ridwan dan dengan didukung 12 cabang di wilayah Pati. Perkembangan KSPPS Fastabiq Khoiro Ummah sudah memiliki cabang sebanyak 23 cabang dengan total karyawan 212. Dalam perjalanan memasuki pertengahan decade kedua, KSPPS Fastabiq Khoiro Ummah semakin mengokohkan diri sebagai lembaga keuangan syariah yang unggul dan terpercaya. Tidak hanya wilayah kabupaten Pati ataupun propinsi Jawa Tengah, ditingkat nasionalpun KSPPS Fastabiq Khoiro Ummah terdengar gaungnya. Selain aktif dalam kepengurusan BMT Center yang berkantor di Jakarta, dalam kegiatan-kegiatan ekonomi mikro berskala nasional KSPPS Fastabiq Khoiro Ummah selalu terlibat didalamnya. Termasuk didalamnya adalah peran dalam BMT Summit 2011 di Jakarta pada bulan Desember, yang mengambil tema besar Menyongsong Perubahan Ekonomi Global Tahun 2020. Untuk mengantisipasi hal tersebut, BMT Fastabiq terus berusaha mengembangkan kemitraan dan jaringan, baik diantara BMT sendiri maupun dengan lembaga-lembaga ekonomi syariah lain termasuk perbankan. Sistem kemitraan dan jaringan ini juga menghasilkan banyak tawaran kerjasama dari bank-bank syariah. Yang berarti mereka sudah menilai KSPPS Fastabiq Khoiro Ummah sebagai lembaga keuangan yang dapat dipercaya. Namun tentu saja tawaran tersebut tidak serta merta diterima. Hal ini untuk menjaga agar BMT dapat menjadi mitra yang sejajar dengan perbankan, bukan menjadi kepanjangan tangan perbankan.

Di samping perkembangan yang sangat pesat tersebut BMT ini juga dilatarbelakangi oleh kinerja karyawan yang terus meningkat dari waktu ke waktu yaitu dengan adanya program pengembangan karir berupa kenaikan jabatan, kenaikan gaji dan pendidikan. Selain itu KSPPS Fastabiq Khoiro Ummah juga selalu mengedepankan norma-norma keislaman dalam berbagai aspek.¹¹ Dengan jumlah karyawan 212, diiringi dengan pengelolaan lembaga

¹¹[www.bmtfastabiq.co.id/kjks bmt fastabiq Pati](http://www.bmtfastabiq.co.id/kjks_bmt_fastabiq_Pati)

yang baik. Saat ini KSPPS Fastabiq Khoiro Ummah memiliki kantor cabang di berbagai kota meliputi Pati, Jepara, Kudus, Demak, Rembang.

Melihat uraian di atas, terdapat *gap research* bahwa di KSPPS Fastabiq Khoiro Ummah Pati adanya penempatan kerja karyawan karena terjadinya harapan-harapan karyawan terhadap tempatnya bekerja mengenai promosi yang kurang diperhatikan, artinya banyak terjadi pergeseran dalam bekerja yang mengakibatkan karyawan yang memiliki potensi sikap yang kurang termotivasi dalam bekerja, padahal karyawan tersebut memiliki pengalaman yang baik. Dari uraian tersebut, pengaruh prestasi kerja, pengalaman dan sikap terhadap penempatan kerja karyawan tersebut. Dengan itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Prestasi Kerja, Pengalaman dan Sikap Terhadap Penempatan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada KSPPS Fastabiq Khoiro Ummah Pati)**.

B. Batasan Penelitian

Batasan penelitian ini bertujuan untuk memberikan batasan yang paling jelas dari pembahasan-pembahasan yang ada untuk memudahkan fokus dalam penelitian. Berdasarkan identifikasi dari latar belakang penelitian maka penulis memberikan batasan penelitian sebagai berikut :

1. Obyek penelitian ini adalah KSPPS Fastabiq Khoiro Ummah Pati.
2. Yang diteliti adalah pengaruh prestasi kerja, pengalaman dan sikap terhadap penempatan kerja karyawan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada diatas, maka penulisan merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah prestasi kerja berpengaruh terhadap penempatan karyawan KSPPS Fastabiq Khoiro Ummah Pati?
2. Apakah pengalaman berpengaruh terhadap penempatan karyawan KSPPS Fastabiq Khoiro Ummah Pati?

3. Apakah sikap berpengaruh terhadap penempatan karyawan KSPPS Fastabiq Khoiro Ummah Pati?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh prestasi kerja terhadap penempatan karyawan KSPPS Fastabiq Khoiro Ummah Pati.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman berpengaruh terhadap penempatan karyawan KSPPS Fastabiq Khoiro Ummah Pati.
3. Untuk mengetahui pengaruh sikap berpengaruh terhadap penempatan karyawan KSPPS Fastabiq Khoiro Ummah Pati.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan kepustakaan serta sebagai bahan dasar untuk penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh prestasi kerja, pengalaman sikap terhadap penempatan kerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi bagi perusahaan mengenai pengaruh prestasi kerja, pengalaman dan sikap terhadap penempatan kerja karyawan.