

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Ruang Lingkup Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Secara etimologi, dalam bahasa Indonesia belum ada keseragaman mengenai terjemahan terhadap istilah “*management*” hingga saat ini terjemhannya sudah banyak dengan alasan-alasan tertentu seperti pembinaan, pengurus, pengelola ketatalaksanaan, dan manajemen.¹ Dalam Kamus Ekonomi, *Management* berarti pengelola, kadang-kadang ketatalaksanaan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, manajemen berarti penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.² Menurut M. Manulang bahwa istilah manajemen terjemahannya dalam bahasa Indonesia, hingga saat ini belum ada keseragaman karena istilah yang dipergunakan, seperti ketatalaksanaan manajemen dan manajemen pengurus.³ Secara terminologi, bahwa istilah manajemen hingga sekarang tidak ada standar istilah yang disepakati. Istilah manajemen diberi banyak arti yang berbeda oleh para ahli sesuai dengan titik berat fokus yang dianalisis.⁴ Hal ini dapat dilihat sebagai berikut:

- a. Menurut George R. Terry , manajemen adalah sebuah proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian,

¹ Harbangan Siagian, *Manajemen Suatu Pengantar*, Semarang, Satya Wacana, 1993, hlm. 8

² Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta, Pusat Bahasa, 2008, hlm. 909

³ M. Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta, Balai Aksara, 1963, hlm. 17

⁴ Moekiyat, *Kamus Management*, Bandung, Alumni, 1980, hlm. 320

penggerakan, dan pengendalian yang dilaksanakan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber yang lain.⁵

b. Menurut Richard L. Daft, manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi.⁶

c. Menurut Malayu Hasibuan, manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.⁷

Pengertian manajemen diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara fektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Manajemen sebagai ilmu dimaksudkan bahwa manajemen dapat dipelajari dan menjadi salah satu cabang ilmu pengetahuan, dapat diterapkan untuk memecahkan persoalan-persoalan dalam perusahaan serta untuk mengambil kepuasan oleh pimpinan atau manajer, sedangkan manajemen sebagai suatu seni adalah bahwa dalam mencapai tujuan yang diinginkan, seorang pimpinan tergantung pada kemampuannya untuk mempengaruhi orang lain yang ada di bawahnya.

Pengertian tersebut memberi pemahaman bahwa inti manajemen adalah mengelola sumber daya yang ada, terutama sumber daya

⁵ George R. Terry, *Principles of Management*, Richard D Irwin (INC. Homewood, Irwin Dorsey Limited Georgetown, Ontario, L7G 4B3, 1977, hlm. 4

⁶ Richard L. Daft, *Management (Manajemen)*, Jakarta, Salemba Empat, 2006, hlm. 6

⁷ Malayu Hasibuan S.P, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta, PT. Gunung Agung, 1989, hlm. 3

manusia agar melakukan kerjasama melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu kegiatan manajemen identik dengan kegiatan saling membantu melaksanakan berbagai kegiatan.

2. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan dalam mencapai tujuan.⁸ Berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen ini, berikut penjelasan mengenai fungsi-fungsi manajemen.⁹

a. Fungsi *Planning*

Perencanaan atau *planning* adalah suatu proses dan rangkaian kegiatan untuk menetapkan tujuan terlebih dahulu pada suatu jangka waktu atau periode tertentu serta tahapan atau langkah-langkah yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut.¹⁰

b. Fungsi *Organizing*

Gumur merumuskan *organizing* kedalam pengelompokan dan pengaturan orang untuk dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan sesuai dengan rencana yang telah dirumuskan menuju tercapainya tujuan yang ditetapkan. Ada tiga unsur *organizing* yaitu:¹¹

1) Pengenalan dan pengelompokan kerja

⁸ Sondang P. Siagian, *Manajemen Abad 21*, Jakarta, Bumi Aksara, 2004, hlm. 1

⁹ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT. Rineka Cipta, 2009, hlm. 89

¹⁰ Tata Sutabri, *Sistem Informasi Manajemen*, Yogyakarta, Andi, 2005, hlm. 64

¹¹ Alex Gumur, *Manajemen Kerangka Pokok-Pokok*, Jakarta, Barata, 1975, hlm. 23

- 2) Penentuan dan pelimpahan wewenang serta tanggung jawab
- 3) Pengaturan hubungan kerja

Setelah adanya gambaran pengertian pengorganisasian sebagaimana telah diuraikan diatas, maka pengorganisasian merupakan rangkaian aktivitas dalam menyusun suatu kerangka yang menjadi wadah bagi segenap kegiatan usaha dengan jalan membagi dan mengelompokkan pekerjaan yang harus dilaksanakan serta menetapkan dan menyusun jalinan hubungan kerja diantara satuan-satuan organisasi.¹²

c. Fungsi *Actuating*

Penggerakan adalah seluruh proses pemberian motivasi kerja kepada para bawahan sedemikian rupa, sehingga mereka mampu bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.¹³ Setelah rencana ditetapkan, maka tindakan berikutnya dari pimpinan adalah menggerakkan mereka untuk segera melaksanakan kegiatan-kegiatan itu, sehingga apa yang menjadi tujuan suatu kegiatan usaha benar-benar tercapai. Tindakan pimpinan menggerakkan itu disebut “penggerakkan” (*actuating*).

d. Fungsi *Controlling*

Pengendalian dalam *Kamus Bahasa Indonesia* berarti proses, cara, perbuatan mengendalikan, pengekangan, pengawasan,

¹² Mahmudin, *Manajemen Dakwah Rasulullah, (Suatu Telaah Historis Kritis)*, Jakarta, Restu Ilahi, 2004, hlm. 32

¹³ M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, Jakarta, Prenada Media, 2006, hlm.

atas kemajuan dengan membandingkan hasil dan sasaran secara teratur serta menyesuaikan usaha (kegiatan) dengan hasil pengawasan.¹⁴ Pengertian pengendalian menurut istilah adalah proses kegiatan pengendalian semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.¹⁵

3. Prinsip Manajemen

Menurut Fanyol ada empat belas prinsip manajemen, diantaranya yaitu:

- a. Devinisi Kerja, yaitu peningkatan efisiensi melalui reduksi hal-hal yang tidak perlu, meningkatkan output, dan menyederhanakan pelatihan kerja.
- b. Otoritas, otoritas yang baik untuk memberikan perintah melalui kekuasaan yang sangat dipatuhi. Otoritas memberikan pertanggung jawaban dalam melaksanakan tugas dan kewajiban.
- c. Disiplin, disiplin menyatakan secara tidak langsung patuh terhadap peraturan organisasi, kejelasan pernyataan persetujuan antara organisasi dan anggota sangat diperlukan, dan disiplin kelompok tergantung dengan kualitas kepemimpinan.
- d. Kasatuan Komando, setiap anggota harus menerima perintah dari seorang atasannya. Ketaatan terhadap prinsip ini menghindarkan pembagian otoritas dan disiplin.

¹⁴ Depdiknas, *Op. Cit*, hlm. 543

¹⁵Umi Athelia Kurniati, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Pustaka Raya, 2012, hlm. 40

- e. Kesatuan Arah, kegiatan yang sama diarahkan untuk mencapai satu tujuan harus dikelompokkan bersama oleh seorang manajer.
- f. Subordinat Minat Individu, minat individu dan kelompok dalam sebuah organisasi tidak melebihi minat organisasi secara keseluruhan, (mengutamakan kepentingan umum daripada individu).
- g. Penggajian, kompensasi harus terbuka dan memuaskan anggota dan organisasinya.
- h. Sentralisasi, manajer harus menguasai tanggung jawab final, tetapi ia harus memberi bawahannya otoritas yang cukup untuk melaksanakan tugas dengan sukses.
- i. Rentang Kendali, merupakan rentang supervisor dari otoritas di atas ke bawahannya, garis otoritas harus jelas dan dipatuhi setiap waktu.
- j. Perintah, manusia dan sumber daya material harus di koordinasikan sesuai dengan tempat dan waktu yang tepat.
- k. Pemerataan, keinginan pemerataan dan persamaan perlakuan yang diaspirasikan manajer terhadap seluruh bawahannya.
- l. Stabilitas Personal, kesuksesan organisasi memerlukan kestabilan tempat kerja. Manajer mempraktikkan keharusan komitmen jangka panjang anggota terhadap organisasinya.
- m. Inisiatif, anggota harus didorong mengembangkan dan melaksanakan rencana peningkatan.

- n. Semangat Tim, manajer harus mendukung dan memelihara kerja tim, semangat tim, dan rasa kebersamaan senasib dan seperjuangan anggotanya.¹⁶

B. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi pada karyawan, memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan.¹⁷ Kebijakan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, penilaian, dan memiliki kesamaan tujuan.

Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan.¹⁸

Manajemen sumber daya manusia merupakan kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang untuk menjalankan aspek “orang” atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan, dan penilaian. Beberapa ahli sepakat bahwa ada lima fungsi dasar yang dijalankan semua manajer dalam memajemen sumber daya manusia yaitu meliputi:

¹⁶ Husnaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta, PT. Bumi Aksara, 2003, hlm. 38

¹⁷ G. Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT. Indeks, 2006, hlm. 203

¹⁸ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi III*, Yogyakarta, STIE YKPN, 2004, hlm. 4

Perencanaan: Menetapkan tujuan dan standar; mengembangkan aturan dan prosedur; mengembangkan rencana dan peramalan atau memperoyeksi beberapa peristiwa di masa depan.

Pengorganisasian: Memberikan setiap bawahan tugas khusus; membangun departemen; mendelegasikan wewenang kepada bawahan; menetapkan saluran wewenang dan komunikasi; mengkoordinasikan kerja bawahan.

Penstafan: Memutuskan tipe atau jenis orang yang akan dipekerjakan; merekrut calon karyawan; mengevaluasi kinerja; menyuluh karyawan; melatih dan mengembangkan karyawan.

Pemimpinan: Membuat orang lain menyelesaikan pekerjaan; mempertahankan semangat kerja; memotivasi bawahan.

Pengendalian: Menetapkan standar seperti kuota penjualan, standar mutu, atau tingkat produksi; melakukan pengecekan untuk melihat bagaimana perbandingan antara kinerja aktual dengan standar ini; mengambil tindakan sesuai kebutuhan.¹⁹

Manajemen sumber daya manusia merujuk kepada praktik ini dan kebijakan yang meliputi:

- a. Melakukan analisis jabatan (menetapkan sifat dari pekerjaan masing-masing karyawan)

¹⁹ Garry Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Prenhallindo, 1997, hlm. 2

- b. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut para calon pegawai
- c. Menyeleksi para calon pekerja
- d. Memberikan Orientasi dan pelatihan bagi karyawan baru
- e. Menata olah upah dan gaji (cara mengkompensasi karyawan)
- f. Menyediakan insentif dan kesejahteraan
- g. Menilai kinerja
- h. Mengkomunikasikan (wawancara, penyuluhan, pendisiplinan)
- i. Pelatihan dan pengembangan
- j. Membangun komitmen karyawan
- k. Peluang yang adil dan tindakan afirmatif
- l. Kesehatan dan keselamatan kerja karyawan
- m. Keluhan dan hubungan (relasi) kerja tenaga kerja.²⁰

Berdasarkan pengertian diatas tampak jelas sumber daya manusia dipandang sebagai aset perusahaan yang diperhatikan penanganannya. Manajemen sumber daya manusia dalam hal ini berfungsi bukan hanya untuk mencapai tujuan perusahaan tetapi juga untuk pemenuhan kebutuhan karyawan dalam mengembangkan aktualisasi diri. Manajemen sumber daya manusia menekankan perhatian pada masalah personalia tiap perusahaan, oleh karena itu setiap perusahaan harus berusaha meningkatkan segala fasilitas yang mendukung aktifitas para pekerjanya, sehingga umpan balik yang didapatkan oleh perusahaan adalah peningkatan prosuktifitas karyawan itu sendiri.

²⁰*Ibid*

Implementasi manajemen sumber daya manusia tergantung kepada fungsi operasional MSDM itu sendiri. Beberapa pakar memberikan fungsi yang bervariasi tentang MSDM seperti yang dikemukakan oleh Flippo (1984), terdiri dari:

a. Perencanaan Tenaga Kerja

Perencanaan tenaga kerja merupakan operasi dari manajemen sumber daya manusia. Dengan perencanaan tenaga kerja dimaksudkan ada upaya untuk merencanakan jumlah dan jenis tenaga kerja yang tepat untuk memenuhi kebutuhan guna mencapai tujuan organisasi.

b. Pengembangan Tenaga Kerja

Pengembangan tenaga kerja merupakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan kualitas tenaga kerja. Pengembangan tenaga kerja dapat dilakukan dengan mengadakan pendidikan dan pelatihan yang rutin.

c. Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu aspek yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Dengan adanya penilaian prestasi kerja, maka dapat diketahui karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang baik maupun yang kurang baik. Hal ini berdampak pada pemberian kompensasi.

d. Pemberian Kompensasi

Fungsi pemberian kompensasi meliputi kegiatan pemberian balas jasa kepada karyawan. Kompensasi ini dapat berupa finansial maupun non finansial.

e. Pemeliharaan Tenaga Kerja

Didalam pemeliharaan tenaga kerja ada pelaksanaan aspek ekonomis dan non ekonomis yang diharapkan dapat memberikan ketenangan kerja dan konsentrasi penuh bagi pekerja guna menghasilkan prestasi kerja yang diharapkan oleh organisasi. Aspek ekonomis berhubungan dengan pemberian kompensasi berupa gaji dan bonus yang sebanding dengan hasil kerjanya. Aspek non ekonomis berupa adanya jaminan kesehatan, kesejahteraan, dan keamanan serta kenyamanan dalam bekerja.²¹

2. Ruang Lingkup Sumber Daya Manusia

Selain terbatasnya modal, kendala yang paling kritis dihadapi Indonesia adalah terbatasnya manusia Indonesia yang terampil dan berorientasi pada nilai-nilai masyarakat modern yang harus lebih memahami efisiensi, produktivitas dan disiplin kerja yang kesemuanya terlahir dari kelahiran yang dimiliki. Disamping harus juga tetap berorientasi pada prestasi dan semakin sadar bahwa peningkatan taraf hidup tergantung pada prestasi kerja, yang diukur menurut kuantitas maupun kualitas yang dihasilkan.

²¹ Tjutju Yuniarasih dan Suwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, Alfabeta, 2013, hlm. 6

Kekurangan sumber daya manusia merupakan ironi bagi bangsa yang memiliki potensial sumber daya manusia yang besar, yang dapat dilihat dari jumlah penduduk yang sangat besar. Bagaimanapun pesatnya pembentukan modal dan barang modal, seperti tersedianya komputer canggih, telekomunikasi modern dan lain sebagainya, namun tidak diiringi dengan perkembangan sumber daya manusia yang terampil dan terlatih, maka semua itu akan menjadi hal yang sia-sia.²²

Mengatasi masalah sumber daya manusia merupakan tantangan yang paling berat dan paling membutuhkan waktu lama dalam pembangunan ekonomi. Hal ini dikarenakan proses pertumbuhan ekonomi membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Oleh sebab itu, perlu untuk melihat riil sejauh mana pembangunan sumber daya manusia Indonesia sebagai modal pembangunan ekonomi, yang dapat dilihat melalui indikator Indeks Pembangunan Manusia/*Human Development Indeks (HDI)*.²³

Oleh karena itu, perbaikan kualitas pembangunan manusia akan sulit terwujud jika tidak diawali dari pendidikan karena proses pendidikan sangat menentukan kualitas manusia Indonesia yang diharapkan. Terutama untuk mampu membawa Indonesia bersaing secara global, sehingga membutuhkan satu usaha secara konsisten, terutama pemerintah untuk mampu memberikan jaminan bagi setiap warganya untuk mengenyam pendidikan setinggi-tingginya. Disamping itu, pengembangan sumber daya manusia juga dapat dilakukan dengan memfokuskan pada keterampilan

²² Ruslan Abdul Ghofur Noor, *Konsep Distribusi dalam Ekonomi Islam dan Format Keadilan Ekonomi Islam di Indonesia*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2013, hlm. 150

²³ *Ibid*, hlm. 151

yang langsung berguna bagi perkembangan dan kehidupan mereka di masyarakat.²⁴

Organisasi yang memiliki tujuan yang amat bagus, dilengkapi dengan fasilitas, sarana dan prasarana yang canggih, akan tetapi tanpa sumber daya manusia yang baik, maka kemungkinan besar sulit mencapai tujuan. Sumber daya manusia dipahami sebagai kekuatan yang bersumber pada potensi manusia yang ada dalam organisasi, dan merupakan modal dasar organisasi untuk melakukan aktivitas dalam mencapai tujuan. Sumber daya manusia memiliki posisi yang sangat strategis dalam suatu organisasi, artinya unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan. Sehingga sumber daya manusia dituntut untuk terus menerus mampu mengembangkan diri secara proaktif.

Oleh karena itu, sumber daya manusia yang diperlukan pada saat ini adalah sumber daya manusia yang mampu menguasai teknologi dengan cepat, adaptif, dan responsif terhadap perubahan teknologi. Dalam kondisi tersebut integritas pribadi semakin penting untuk memenangkan persaingan. Ancaman terbesar bagi stabilitas ekonomi yaitu angkatan kerja yang tidak siap untuk menghadapi tantangan-tantangan maupun perubahan yang terjadi di sekelilingnya.

Sumber daya manusia atau biasa disebut dengan karyawan adalah sumber daya yang unik dibandingkan dengan sumber daya yang lain, karena: sumber daya manusia adalah: satu-satunya sumber daya yang hidup

²⁴*Ibid*, hlm. 160

dibandingkan dengan sumber daya yang lainnya, yaitu financial, fisik, kemampuan, dan teknologi.

Semula sumber daya manusia merupakan terjemahan dari *Human Resource*, tenaga atau kekuatan manusia (*energy atau power*). Sumber daya yang juga disebut tenaga, kemampuan, kekuatan, keahlian yang dimiliki oleh manusia, dipunyai juga oleh makhluk lainnya. Misalnya: pada hewan, tumbuh-tumbuhan bahkan dipunyai juga oleh unsur dalam.²⁵

Menurut William B. Werther dan Kelth Davis, sumber daya manusia adalah “pegawai yang siap, mau, dan mampu memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.”²⁶

Manusia pada hakikatnya adalah makhluk sosial, dimana secara naluri manusia itu ingin hidup berkelompok. Manifestasi dan kehidupan kelompok ini antara lain timbulnya organisasi-organisasi atau lembaga-lembaga sosial atau masyarakat. Didalam organisasi itu tiap anggota (individu) dapat memenuhi sebagian dari kebutuhannya antara lain menampakkan harga diri dan status sosialnya.

Manusia baik sebagai makhluk individu maupun sebagai makhluk sosial mempunyai berbagai macam kebutuhan, baik kebutuhan material, kebendaan maupun kebutuhan non-material. Kebutuhan material adalah kebutuhan-kebutuhan yang terkait dengan fisik (fisiologis), kebutuhan fisik manusia ini sangat mendasar bagi kehidupan manusia. Oleh sebab itu

²⁵ Abdurrahmat Fathoni, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama Januari, Jakarta, Rineka Cipta, 2000, hlm. 11

²⁶ Tahlizidihu Ndraha, *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Rineka Cipta, 2002, hlm. 9

merupakan kebutuhan dasar manusia atau kebutuhan primer. Sedangkan kebutuhan material terkait dengan kebutuhan non-fisik atau psikologis, merupakan kebutuhan sekunder manusia.

3. Pendidikan dan Pelatihan Sebagai Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Batasan Pendidikan dan Pelatihan

Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia, pendidikan dan pelatihan adalah merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Penggunaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu institusi atau organisasi biasanya disatukan menjadi diklat (pendidikan dan pelatihan). Unit yang menangani pendidikan dan pelatihan pegawai atau karyawan lazim disebut Pusdiklat (Pusat Pendidikan dan Pelatihan).

Pendidikan (formal) didalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan kearah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan. Sedang pelatihan (*training*) adalah merupakan bagian dari suatu proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau ketrampilan khusus seseorang atau kelompok orang. Penggunaan istilah pelatihan sering digunakan dengan istilah latihan atau "*training*". Latihan ialah salah satu cara untuk memperoleh ketrampilan tertentu.

Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi, sedangkan pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau

ketrampilan karyawan yang menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Dalam suatu pelatihan orientasi atau penekanannya pada tugas yang harus dilaksanakan (*job orientation*), sedangkan pendidikan lebih pada pengembangan kemampuan umum. Pelatihan pada umumnya menekankan kepada kemampuan psikomotor, meskipun didasari pengetahuan dan sikap, sedangkan pendidikan ketiga area kemampuan tersebut (kognitif, efektif, dan psikomotor) memperoleh perhatian yang seimbang, terutama pada pendidikan yang masih bersifat umum. Namun pada pendidikan kejuruan atau pendidikan khusus, maka yang diutamakan adalah ketrampilan.

Pelatihan merupakan proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, proses ini terkait dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan dapat dipandang secara sempit maupun luas. Secara terbatas, pelatihan menyediakan para karyawan dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta ketrampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Terkadang ada batasan yang ditarik antara pelatihan dan pengembangan, dengan pengembangan yang bersifat lebih luas dalam cakupan serta memfokuskan pada individu untuk mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjaannya saat ini maupun dimasa mendatang.²⁷

Oleh karena orientasinya kepada pelaksanaan tugas serta ketrampilan khusus pada sasaran yang umumnya bagi mereka yang

²⁷ Robert L. Mathis 7 dan John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Salemba Empat, 2002, hlm. 5

sudah bekerja, maka jangka waktu pelatihan pada umumnya lebih pendek dari pada pendidikan. Demikian pula metode yang belajar mengajar yang digunakan pada pelatihan lebih interaktif dibandingkan dengan pendidikan. Pada akhir suatu proses pelatihan biasanya peserta hanya memperoleh suatu sertifikat, sedangkan pada akhir pendidikan, peserta pada umumnya memperoleh ijazah atau gelar.

b. Pentingnya Pendidikan dan Pelatihan Bagi Sumber Daya Manusia

Pendidikan dan pelatihan dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi. Oleh karena itu setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, maka pendidikan dan pelatihan bagi karyawannya harus memperoleh perhatian yang besar. Pentingnya program pendidikan dan pelatihan bagi suatu organisasi antara lain sebagai berikut:

- a. Sumber daya manusia atau karyawan yang menduduki suatu jabatan tertentu dalam organisasi, belum tentu mempunyai kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut. Hal ini terjadi karena sering seseorang menduduki jabatan bukan karena kemampuannya, melainkan karena tersedianya formasi. Oleh sebab itu karyawan atau staff baru ini perlu penambahan kemampuan yang mereka perlukan.
- b. Dengan adanya kemajuan ilmu dan teknologi, jelas akan mempengaruhi suatu organisasi atau instansi. Oleh sebab itu jabatan-jabatan yang dulu belum diperlukan, sekarang diperlukan. Kemampuan orang yang akan menempati jabatan

tersebut kadang-kadang tidak ada. Dengan demikian, maka diperlukan penambahan atau peningkatan kemampuan yang diperlukan oleh jabatan tersebut.

- c. Promosi dalam suatu organisasi atau institusi adalah suatu keharusan, apabila organisasi itu mau berkembang. Pentingnya promosi bagi seseorang adalah sebagai salah satu *reward* dan *insentive* (ganjaran dan perangsang). Adanya ganjaran dan perangsang yang berupa promosi dapat meningkatkan produktivitas kerja bagi seorang karyawan. Terkadang kemampuan seorang karyawan yang akan dipromosikan untuk menduduki jabatan tertentu masih kurang cukup. Untuk itulah maka diperlukan pendidikan dan pelatihan tambahan.
- d. Didalam masa pembangunan ini organisasi-organisasi atau instansi-instansi, baik pemerintah maupun swasta merasa terpanggil untuk menyelenggarakan pelatihan-pelatihan bagi para karyawannya agar diperoleh efektifitas dan efisiensi kerja sesuai dengan masa pembangunan.

Pentingnya pendidikan dan pelatihan seperti diuraikan diatas, bukanlah semata-mata bermanfaat bagi karyawan atau pegawai yang bersangkutan, tetapi juga keuntungan bagi organisasi. Karena meningkatkan produktivitas kerja bagi karyawan, produktivitas kerja

para karyawan meningkat, berarti organisasi yang bersangkutan akan memperoleh keuntungan.²⁸

Pengembangan sumber daya manusia dalam suatu institusi pada umumnya hanya terkait dengan pelatihan pegawai atau karyawan saja. Hal ini disebabkan karena karyawan tersebut biasanya direkrut dari lulusan-lulusan lembaga pendidikan diluar institusi yang bersangkutan.

Seperti telah disebutkan diatas bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan peningkatkan kemampuan karyawan atau pegawai dalam suatu institusi, sehingga pelatihan adalah suatu proses yang akan menghasikan suatu perubahan perilaku bagi karyawan atau pegawai. Secara kongkrit perubahan perilaku itu berbentuk peningkatan kemampuan dan sasaran atas karyawan yang bersangkutan. Kemampuan ini memerlukan pelatihan dan dalam proses pelatihan ini mencakup antara lain: kurikulum, organisasi pelatihan, peraturan-peraturan, metode belajar mengajar, dan tenaga pengajar atau pendidik atau pelatih itu sendiri.²⁹

Sebelum pendidikan dan pelatihan dilaksanakan, terlebih dahulu dilakukan persiapan, yang pada umumnya mencakup kegiatan-kegiatan administrasi, antara lain:

1. Menyusun silabus atau jadwal diklat (penjabaran kurikulum kedalam kegiatan pembelajaran)

²⁸*Ibid*, hlm. 16

²⁹*Loc. Cit*, hlm. 18

2. Pemanggilan dan seleksi peserta
3. Menghubungi para pengajar atau pelatih
4. Penyusunan materi pelatihan serta penyediaan bahan-bahan referensi
5. Penyediaan tempat, akomodasi peserta (bila perlu), dan sebagainya.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan diklat antara lain adanya penanggung jawab harian, adanya alat-alat bantu yang diperlukan (OHP, flip chart, dan sebagainya).

C. Sumber Daya Insani

1. Pengertian Sumber Daya Insani

Semula SDM merupakan terjemahan dari “*human resource*”, namun ada pula ahli yang menyamakan sumber daya manusia dengan “*manpower*”(tenaga kerja). Bahkan sebagian orang menyetarakan pengertian sumber daya manusia dengan personal (personalia, kepegawaian, dan sebagainya).³⁰

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya.³¹ Edy Sutrisno menyatakan

³⁰Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana, Jakarta, 2014, hlm. 3

³¹*Ibid*

bahwa sumber daya manusia adalah “pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi”.³²

Menurut Nawawi dalam jurnal Arsyati, Darwanis, Dan Muslim A. Djalil, mengatakan ada tiga pengertian sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut:

- a. Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja dilingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja, atau karyawan)
- b. Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
- c. Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (*non material/non financial*) di dalam organisasi bisnis yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.³³

Dengan berpegangan pada definisi di atas, dapat dipahami bahwa sumber daya manusia harus diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat didayakan oleh organisasi.³⁴

Bagi perusahaan, ada tiga sumber daya strategis lain yang mutlak harus mereka miliki untuk dapat menjadi sebuah perusahaan

³²*Ibid*, hlm. 4

³³ Arsyanti, Darwanis, dan Muslim A. Djalil, “Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Pengelolaan Keuangan Terhadap Kualitas Pertanggungjawaban Keuangan PNPB Dalam Meningkatkan Kinerja Instansi Pada Universitas Syiah Kuala”, *Jurnal Telaah dan Riset Akuntansi*, Vo. 1 Nomor 1, Januari 2008, hlm. 32

³⁴*Ibid*

unggul. Tiga sumber daya kritis tersebut dalam jurnal Djaelany Haluty, adalah sebagai berikut:

- a. *Financial resource*, yaitu sumber daya berbentuk dana/modal finansial yang dimiliki.
- b. *Human resource*, yaitu sumber daya yang berbentuk dan berasal dari manusia yang secara tepat dapat disebut sebagai modal insani.
- c. *Informational resource*, yaitu sumber daya yang berasal dari berbagai informasi yang diperlukan untuk membuat keputusan strategis maupun taktis.³⁵

2. Sumber Daya Insani Dalam Islam

Manusia merupakan makhluk yang memiliki kemampuan istimewa dan menempati kedudukan tertinggi di antara makhluk lainnya, yakni menjadi khalifah (wakil) Tuhan di muka bumi (QS. Al-Baqarah/2:30):³⁶

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِىْهَا مَنْ يُّفْسِدُ فِىْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَحَنُنٌ نُّسُوْحٌ بِحَمْدِكَ وَتُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا

تَعْلَمُوْنَ ﴿ۛ﴾

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

³⁵ Edy Sutrisno, *Op. Cit*, hlm. 5

³⁶ Djaelany Haluty, "Islam Dan Manajemen Sumber Daya Insani Yang Berkualitas", *Jurnal Irfani*, Vol. 10 Nomor 1, Juni 2014, hlm. 63

mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui".³⁷

Islam menghendaki manusia berada pada tatanan yang tinggi dan luhur. Oleh karena itu manusia dikaruniai akal, perasaan, dan tubuh yang sempurna. Islam, melalui ayat-ayat Al-Qur'an telah mengisyaratkan tentang kesempurnaan diri manusia, seperti antara lain disebutkan dalam Q.S At-Tin (95:4).³⁸

لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ ﴿١﴾

Artinya : "Sesungguhnya Kami telah menciptakan manusia dalam bentuk yang sebaik-baiknya".³⁹

Kesempurnaan demikian dimaksudkan agar manusia menjadi individu yang dapat mengembangkan diri dan menjadi anggota masyarakat yang berdaya guna sehingga dapat mengembangkan seluruh potensi sumber daya yang dimilikinya.⁴⁰

Dalam ayat-ayat Al-Qur'an terdapat sejumlah pertanyaan yang mendudukan manusia sebagai makhluk pilihan, berkualitas tinggi, kreatif dan produktif dengan sederet istilah yang dipasang.⁴¹

- a. Sebagai khalifan bumi
- b. Sebagai makhluk yang diunggulkan
- c. Sebagai pewaris kekayaan bumi
- d. Sebagai penakluk sumber daya alam

³⁷ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Al Karim dan Terjemahannya*, Semarang, PT. Karya Toha Putra, 2009, hlm. 7

³⁸ Djaelany Haluty, *Op. Cit*

³⁹ Departemen Agama RI. *Op. Cit*, hlm. 478

⁴⁰ Djaelany Haluty, *Op. Cit*, hlm. 64

⁴¹ *Ibid*

e. Sebagai pengembalian amanah

Dalam sejarahnya yang panjang memang hanya manusia saja yang telah membuktikan kesanggupannya dalam memadukan beberapa macam sumber daya untuk meningkatkan kualitas hidupnya menjadi makhluk berbudaya tinggi. Sumber sumber daya itu adalah sumber daya alam (*natural resource*), sumber daya insane (*human resource*), dan teknologi.⁴²

3. Landasan Sumber Daya Insani

Dalam setiap sekuen SDM gunakanlah acuan dan panduan karakter Rasulullah SAW, karena sifat ini diakui unggul oleh Al-Qur'an, dan itulah contoh karakter insane kamil (manusia seutuhnya). Selain itu QS. Al-Ahsab (33:21) dengan tegas menyebutkan Rasulullah SAW sebagai teladan yang baik. Allah telah merencanakan beliau sebagai suri tauladan yang baik.⁴³

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ

اللَّهِ كَثِيرًا ﴿٣١﴾

Artinya : “*Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah*”.⁴⁴

Berbicara mengenai sifat-sifat luhur yang dimiliki Rasulullah SAW, ada empat sifat beliau yaitu *shiddiq, amanah, fathanah, dan tabligh* (SFAT) yang sudah sangat dikenal dikalangan ulama, tapi masih jarang diimplementasikan dalam dunia manajemen. Keempat sifat ini dikaruniakan oleh Allah SWT secara sempurna dalam diri Rasulullah SAW dan ini sebenarnya adalah *key success factors* (KSF) dalam

⁴²*Ibid*

⁴³Aziz Fahrurrozi dan Erta Mahyudin, *Fiqh Manajerial Aplikasi Nilai-Nilai Ibadah Dalam Kehidupan Cetakan Pertama*, Pustaka Al-Mawardi, Jakarta, 2010, hlm. 28

⁴⁴Departemen Agama, *Op. Cit*, hlm. 336

mengelola suatu bisnis. Mereka yang mengelola bisnisnya dengan empat sifat ini maka akan mendapatkan nilai moral yang tinggi.⁴⁵ Keempat sifat ini adalah *shiddiq* (benar dan jujur), *amanah* (terpercaya), *fathanah* (cerdas), *tabligh* (komunikatif), sifat-sifat ini dapat pula digunakan sebagai acuan membina SDM mencapai kesejahteraan dunia dan akhirat, dan dapat juga digunakan dalam proses pengadaan tenaga kerja, pelatihan, serta dapat digunakan sebagai acuan bagi manajemen. Intinya ini merupakan suatu sikap ideal yang harus dimiliki oleh sumber daya insani perusahaan.

Penjabaran sifat-sifat ini menghiasi seluruh pribadi beliau, yaitu sebagai berikut :

a. Shiddiq (benar)

Kata shiddiq berarti benar atau terpercaya. Kata shiddiq seakar dengan kata shiddiq, shadaaqah (pergaulan). Orang-orang yang benar dan terpercaya akan bersikap amanah, dan orang-orang yang amanah akan mudah dipercaya oleh teman-temannya serta akan mudah menjalani hubungan persahabatan dengan siapapun.

Nabi berpesan kepada seseorang, untuk jangan berbohong. Pesan tersebut dirasa sederhana dan mudah dilaksanakan, sehingga orang yang dipesan merasa akan mudah menunaikannya. Akan tetapi, justru di sini letak betapa beratnya menunaikan pesan itu. Penyakit suka berbohong itu sebenarnya tidak ringan. Rasulullah SAW adalah orang yang memiliki sifat ini, apa saja yang dikatakan beliau adalah perkataan benar, bahkan Abu Lahab yang memusuhi Islam pun mengakui sifat

⁴⁵ Aziz Fahrurozi dan Erta Mahyudin, *Op. Cit*

jujur Nabi. Shiddiq merupakan hakekat kebaikan yang memiliki dimensi yang luas, karena mencakup segenap aspek keislaman. Hal ini tergambar jelas dalam firman Allah SWT dalam Al-Baqarah 177 :

﴿ لَيْسَ الْبِرَّ أَنْ تُوَلُّوا وُجُوهَكُمْ قِبَلَ الْمَشْرِقِ وَالْمَغْرِبِ وَلَكِنَّ الْبِرَّ مَنْ ءَامَنَ بِاللَّهِ
وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَالْمَلَائِكَةِ وَالْكِتَابِ وَالنَّبِيِّينَ وَءَاتَى الْمَالَ عَلَى حُبِّهِ ذَوِي
الْقُرْبَىٰ وَالْيَتَامَىٰ وَالْمَسْكِينِ وَابْنَ السَّبِيلِ وَالسَّائِلِينَ وَفِي الرِّقَابِ وَأَقَامَ
الصَّلَاةَ وَءَاتَى الزَّكَاةَ وَالْمُوفُونَ بِعَهْدِهِمْ إِذَا عَاهَدُوا وَالصَّابِرِينَ فِي الْبَأْسَاءِ
وَالضَّرَّاءِ وَحِينَ الْبَأْسِ أُولَئِكَ الَّذِينَ صَدَقُوا وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ ﴾

Artinya : “Bukanlah menghadapkan wajahmu ke arah timur dan barat itu suatu kebajikan, akan tetapi Sesungguhnya kebajikan itu ialah beriman kepada Allah, hari Kemudian, malaikat-malaikat, kitab-kitab, nabi-nabi dan memberikan harta yang dicintainya kepada kerabatnya, anak-anak yatim, orang-orang miskin, musafir (yang memerlukan pertolongan) dan orang-orang yang meminta-minta; dan (memerdekakan) hamba sahaya, mendirikan shalat, dan menunaikan zakat; dan orang-orang yang menepati janjinya apabila ia berjanji, dan orang-orang yang sabar dalam kesempitan, penderitaan dan dalam peperangan. Mereka Itulah orang-orang yang benar (imannya); dan mereka Itulah orang-orang yang bertakwa”.⁴⁶

Dalam ayat ini digambarkan dimensi yang mencakupi oleh shiddiq yaitu meliputi keimanan, menginfakkan harta yang dicintai, mendirikan shalat, menunaikan zakat, menepati janji, bersabar kesulitan dan seterusnya. Shiddiq berarti benar nilai dasarnya ialah integritas, nilai-

⁴⁶ Departemen Agama RI, *Op. Cit*, hlm. 177

nilai bisnisnya berupa jujur, ikhlas, terjamin dan keseimbangan emosional.⁴⁷

b. Amanah (terpercaya)

Kata amanah berkolerasi dengan aman dan iman. Ini berarti, secara konsep orang-orang yang beriman yang diberi amanah harus menjamin amanah kepadanya menjadi aman. Jika orang-orang beriman berlaku sebaliknya terhadap amanah, berarti iman yang bersangkutan belum lah imun (kebal). Amanah sering pula dipahami sebagai kejujuran karena memang orang yang jujur akan memegang dan menjalani amanah dengan baik. Walaupun demikian, amanah bukan sekedar berarti jujur atau kejujuran tetapi juga pertanggung jawaban atas apa yang diemban. Dengan demikian, jujur bukan sekedar jalan ditempat tetapi harus bervisi kedepan, berkaitan dengan marketable dan bernilai jual tinggi. Karena akuntabilitas pada dasarnya adalah pertanggungjawaban atas nikmat dengan pembuktian syukur yang benar, baik syukur pada tatanan horizontal maupun pada tatanan vertikal.⁴⁸

Ini adalah konsep yang membuat ketenangan hati bagi orang yang melaksanakan. Kejujuran yang ada pada diri seseorang membuat orang lain senang berteman dan berhubungan dengan dia. Rasulullah SAW selalu menunaikan apa saja yang dipercayakan

⁴⁷ Buchari Alma dan Doni Juni Priasa, *Manajemen Bisnis Syari'ah*, Alfabeta, Bandung, 2009, hlm. 309

⁴⁸ Aziz Fahrurrozi dan Erta Mahyudin, *Op. Cit*, hlm. 28

kepadanya dengan benar, menyeluruh, dan sempurna, karena itulah kemudian beliau disebut penjaga amanah yang sempurna.

Buchari Alma mengatakan amanah/kejujuran merupakan puncak mayoritas iman dan karakteristik yang paling menonjol dari orang-orang yang beriman.⁴⁹ Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat An-Nisaa ayat 58 :

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ

تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

*Artinya : “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat”.*⁵⁰

Amanah adalah sesuatu yang wajib bagi seorang muslim untuk menjaga, melindungi dan menunaikannya, lebih lanjut menjelaskan bahwa rasa tanggung jawab terhadap kepercayaan yang diberikan kepadanya hendaknya dilaksanakan sesuai dengan kehendak Allah SWT, namun dimasa sekarang banyak orang yang menganggap amanah sebagai sesuatu hal yang mudah dilanggar dan dikhianati , padahal Allah SWT memberi perhatian yang besar terhadap pentingnya amanah dalam kehidupan dan keseharian kita. Apalagi kelak kita akan mempertanggungjawabkan kepada Allah SWT.

⁴⁹ Buchari Alma dan Doni Juni Priansa, *Op. Cit*, hlm.28

⁵⁰ Departemen Agama RI, *Op. Cit*, hlm. 69

c. Fathanah (cerdas)

Fathanah berarti cerdas dan strategis. Sifat ini jelas sekali berkaitan dengan kualitas SDM. Setiap orang secara potensial dibekali potensi-potensi yang kuat. Namun, secara aktual harus dikembangkan, harus dibina dan harus dididik. Kecerdikan adalah keunggulan yang berkaitan dengan produktifitas. Ingat bahwa kebangkrutan negara dan bangsa adalah akibat sumbu daya manusia yang tidak mengikuti dan mengamalkan sifat-sifat kenabian. Sifat tersebut untuk dijadikan teladan dalam mengelola amanat jabatan, kedudukan dan tugas-tugas kekhilafahan manusia di muka bumi. Untuk itu dibutuhkan suatu yang berlandaskan nilai-nilai spiritual yang tinggi.⁵¹

Pada masa kerasulan, berbagai prestasi luar biasa telah tercatat. Banyak kasus sebelum dan sesudah beliau menjadi Rasul dapat beliau selesaikan dengan baik. Pekerja yang dipilih juga harus pintar dan cerdas karena mereka dituntut untuk selalu beradaptasi. Kecerdasan membuat pekerja cepat belajar menyerap hal-hal baru yang dibutuhkan dalam persaingan. Tanpa pekerja yang cerdas perusahaan akan sulit menghasilkan inovasi-inovasi baru. Fathanah pada dasarnya ialah memiliki pengetahuan luas, nilai-nilai dalam bisnis ialah memiliki visi, pemimpin yang cerdas, sadar produk dan jasa, serta belajar berkelanjutan.⁵²

⁵¹Aziz Fahrurrozi dan Erta Mahyudin, *Op. Cit*, hlm. 30

⁵²Buchari Alma dan Doni Juni Priansa, *Op. Cit*, hlm. 310

Fathanah berarti mengerti, memahami dan menghayati secara mendalam segala hal yang terjadi dalam tugas dan kewajiban. Sifat ini akan menumbuhkan kreativitas dan inovatif hanya mungkin dimiliki ketika seseorang selalu berusaha untuk menambah berbagai ilmu pengetahuan, peraturan, dan informasi baik yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun perusahaan secara umum. Sifat fathanah adalah perpaduan antara pengetahuan (*alim*) dan hafalan (*hafidz*) telah mengantarkan Nabi Yusuf as dan timnya berhasil membangun kembali negeri Mesir. Sebagaimana dalam surat Yusuf ayat 55 :

قَالَ اجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ

Artinya : "Berkata Yusuf: "Jadikanlah aku bendaharawan negara (Mesir); Sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan".⁵³

Manajemen unggul pasti memiliki kriteria-kriteria yang terukur, seperti keterbukaan (transparansi), demokratis, akuntabel (pada pola pertanggungjawaban) dan sistem yang jadi pijakan seperti rumusan, visi tujuan yang jelas dan ada pola kaderisasi yang sistematis. Tertib dan teratur berdasarkan tata urutan merupakan bagian dari rangkaian ibadah kita yang harusnya mempribadi pada setiap individu muslim.

d. Tabligh (komunikatif)

Tabligh adalah kemampuan berkomunikasi. Rasulullah SAW selalu menyampaikan apa saja yang datang dari Allah SWT

⁵³ Depertemen Agama RI, *Op. Cit*, hlm. 31

untuk kepentingan kehidupan umat manusia. Menyampaikan pesan, lebih-lebih pesan ilahi tertentu membutuhkan sistem jaringan serta alat-alat komunikasi. Ini berarti pula bahwa kebenaran tidak boleh disembunyikan dan perlu diekspos. Dalam menyampaikan pesan harus menguasai medan dan memahami *culture audience* agar pesan yang ingin digagas dapat ditangkap sepenuhnya oleh pendengar. Dalam konteks komunikasi, sebuah pesan baru dianggap komunikatif bila ada respon timbal balik. Sifat tabligh juga berarti kemampuan meramu tulisan dan media informasi yang jujur, akurat dan aktual.⁵⁴ Nilai dasar tabligh adalah komunikatif, dan nilai bisnisnya ialah penjual yang cerdas, deskripsi tugas, delegasi wewenang, kerja tim, koordinasi, mempunyai kendali dan supervisi.⁵⁵ Tabligh disini mengajak sekaligus memberi contoh kepada pihak lain untuk melaksanakan ketentuan-ketentuan ajaran Islam dalam kehidupan kita sehari-hari.

Akan menumbuhkan hubungan kemanusiaan yang semakin solid dan kuat baik dikalangan masyarakat dan organisasi. Tabligh yang disampaikan dengan hikmah, sabar, *argumentative*, dan *persuasive*.

Keempat butir sumber daya insani tersebut, akan tumbuh jika insan tersebut menyadari akan menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai karyawan disuatu organisasi dengan baik dan penuh tanggung jawab, penuh amanah dan juga dapat membedakan mana yang baik serta mana yang buruk, karena

⁵⁴Aziz Fahrurozi dan Erta Mahyudin, *Op.Cit*, hlm. 31

⁵⁵Buchari Alma dan Doni Juni Priansa, *Op. Cit*, hlm. 311

manusia mempunyai unsur yang lebih lengkap dan diberi akal untuk berfikir sehingga bebas menentukan jalan yang mana yang akan dipilih jika itu semua telah dilaksanakan dengan baik maka tercapailah kesejahteraan bersama dalam suatu organisasi.⁵⁶

D. Kualitas Sumber Daya Insani

1. Pengertian Kualitas Sumber Daya Insani

Pada masa lalu mekanisme organisasi sangat ditentukan oleh manajemen sumber daya non manusia, tetapi pada masa sekarang keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh manajemen sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam bukunya, Edy Sutrisno menjelaskan bahwa kualitas sumber daya manusia adalah tingkat kemampuan dan kemauan yang dapat ditunjukkan oleh sumber daya manusia. Tingkat itu dibandingkan dengan tingkat yang dibutuhkan dari waktu ke waktu oleh organisasi yang memiliki sumber daya manusia tersebut.⁵⁷

Kualitas sumber daya manusia merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seseorang yang dapat digunakan untuk menghasilkan layanan profesional. Kualitas sumber daya manusia selalu tidak akan terlepas dari sebuah kerja profesional. Sehingga sebuah kualitas kerja, haruslah dilibatkan dalam konteks kerja yang merupakan profesi kerja. Karenanya, tidak mengherankan apabila kualitas sumber daya manusia yang tinggi diharapkan muncul pada kaum profesional, hal ini tidak mengherankan kaum profesional yang

⁵⁶*Ibid*

⁵⁷ Edy Sutrisno, *Op. Cit*, hlm. 11

memiliki keahlian, organisasi dan kode etik yang memudahkan mereka untuk mengembangkan konsep, tolok ukur, bahkan ukuran yang bisa mereka gunakan untuk menilai dan membentuk citra dirimereka. Oleh sebab itu, perhatian yang lebih besar harus diberikan pada SDM itu sendiri.⁵⁸

2. Indikator Kualitas Sumber Daya Insani

a. Pendidikan

Pengertian pendidikan sesuai dengan UUD RI Nomor 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan pendidikan adalah usaha untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, dan latihan bagi perannya di masa yang akan datang. Dapat dikatakan bahwa peran pendidikan adalah sebagai landasan untuk membentuk, mempersiapkan, dan membina dan mengembangkan kemampuan sumber daya manusia yang sangat menentukan dalam keberhasilan program pembangunan di masa yang akan datang.

Dilihat dari pendekatan sistem, proses pendidikan terdiri dari masukan (sarana pendidikan) dan keluaran (perubahan perilaku), secara faktor yang mempengaruhi proses pendidikan yang pada dasarnya dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:

1. Perangkat lunak (*software*), yang mencakup antara lain kurikulum, organisasi pendidikan, peraturan, metode belajar, dan lainnya.

⁵⁸*Ibid*, hlm. 12

2. Perangkat keras (*hardware*), yaitu fasilitas yang mencakup: gedung, perpustakaan, alat bantu peraga, dan sebagainya.

Edy Sutrisno dalam bukunya mengutip pendapat Beeby bahwa pendidikan mempunyai kualitas tinggi bilamana keluaran pendidikan itu mempunyai nilai bagi masyarakat yang memerlukan pendidikan itu. Kualitas disini adalah keluaran pendidikan yang dikaitkan dengan kegunaan bagi masyarakat.

Kualitas pendidikan menurut kajian sistem Coombs dalam buku Edy Sutrisno dapat dilihat secara sistematis, yang diawali dengan masukan-proses-keluaran. Untuk mengubah masukan menjadi keluaran, ditentukan pula oleh proses. Di dalam proses tersebut mencakup antara lain:

1. Bagaimana program pendidikan tersusun (kerangka acuan, kurikulum, dan silabus, metode pemberian pembelajaran, sistem pencatatan, pemantauan, pelaporan, dan sebagainya).
2. Bagaimana pendayagunaan sarana dan prasarana, baik fisik maupun nonfisik, manusia maupun non manusia, termasuk biaya, sarana dan prasarana, gedung, informasi. Bagaimana sistem koordinasi untuk membina keterpaduan, integrasi, dan sinkronisasi (KIS) serta evaluasinya.⁵⁹

Tingkat pendidikan merupakan faktor penting dalam kualitas sumber daya insani. Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang yang ada dalam organisasi, semakin baik dan tinggi

⁵⁹ Edy Sutrisno, *Op. Cit*, hlm. 63-65

kualitas serta kemampuannya.⁶⁰ Untuk membangun perekonomian suatu bangsa dituntut manusia yang berilmu pengetahuan didasarkan pada keyakinannya (iman) dengan mengikuti petunjuk dari Allah SWT penciptanya maupun Rasulullah SAW.⁶¹

Sumber daya alam yang diciptakan Allah SWT jauh sebelum manusia diciptakan diberikan kebebasan terbatas kepada manusia untuk memanfaatkannya sesuai dengan kemampuan akal yang terdapat dalam diri manusia tersebut. Akal dipergunakan untuk merenungkan dan memikirkan bagaimana cara memanfaatkan potensi sumber daya alam yang melimpah ini agar berguna baginya dan syaratnya adalah manusia harus memiliki ilmu.⁶²

b. Pelatihan dan Pengembangan

Kompetensi karyawan perlu ditingkatkan dengan training, agar kinerja mereka optimal, sehingga dapat menaikkan produktivitas. Karenanya perlu pengawasan yang ketat agar dapat memaksimalkan kinerja mereka, disamping mereka perlu pemilihan karyawan yang tepat dan sesuai dengan kompetensi mereka.⁶³ Karyawan memerlukan pelatihan dan pengembangan agar terbentuk individu-individu yang baik dan sanggup memikul amanah dan beban yang diberikan. Pelatihan dan pengembangan

⁶⁰ Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital Dari Teori Ke Praktik Manajemen Sumber Daya Islami*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada, 2009, hlm. 294

⁶¹ Titiek Herwanti dan Muhammad Irwan, "Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Ekonomi Islam di Nusa Tenggara Barat", *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, Vol. 17, Nomor 2, Juni 2013, hlm. 132

⁶² *Ibid*, hlm. 133

⁶³ Ruslan Abdul Ghofur, *Jurnal Muqtasid STAIN Salatiga*, Op. Cit, hlm. 7

terhadap sumber daya manusia perlu dilakukan karena didunia ini terus berputar, dan perkembangan ilmu pengetahuan semakin maju.⁶⁴ Kegiatan pelatihan dan pengembangan memberikan deviden kepada karyawan dan perusahaan berupa keahlian, keterampilan dan selanjutnya akan menjadi aset yang berharga bagi perusahaan.⁶⁵

c. Pembagian Kerja

Pembagian kerja harus di sesuaikan dengan kemampuan dan keahlian sehingga pelaksanaan kerja berjalan efektif. Oleh karena itu, dalam penempatan karyawan harus menggunakan prinsip *the right man in the right place* (orang yang tepat ditempat yang tepat). Pembagian kerja harus rasional/objektif, bukan emosional subjektif yang didasarkan atas dasar *like* (suka) dan *dislike* (tidak suka).

Dengan adanya prinsip *the right man in the right place* (orang yang tepat ditempat yang tepat) akan memberikan jaminan terhadap kestabilan, kelancaran dan efisiensi kerja. Pembagian kerja yang baik merupakan kunci bagi penyelenggaraan kerja.⁶⁶

d. Wewenang dan Tanggung Jawab

Setiap karyawan dilengkapi dengan wewenang untuk melakukan pekerjaan dan setiap wewenang melekat atau diikuti pertanggung jawaban. Wewenang dan tanggung jawab harus

⁶⁴ Veithzal Rivai, *Op. Cit*, hlm. 289

⁶⁵ *Ibid*, hlm. 298

⁶⁶ Abdus Salam Dz, *Manajemen Insani*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2014, hlm. 48

seimbang. Setiap pekerjaan harus dapat memberikan pertanggung jawaban yang sesuai dengan wewenang.⁶⁷

e. Disiplin

Disiplin merupakan perasaan taat dan patuh terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab. Disiplin ini berhubungan erat dengan wewenang. Apabila wewenang tidak berjalan dengan semestinya, maka disiplin akan hilang. Pemegang wewenang harus dapat menanamkan disiplin terhadap dirinya sendiri sehingga mempunyai tanggung jawab terhadap pekerjaan sesuai dengan wewenang yang ada padanya.⁶⁸

f. Terjaminnya Kehidupan Individu Karyawan

Individu karyawan merupakan makhluk yang rasional, sehingga ia hanya akan termotivasi dengan nilai materi (insentif gaji). Oleh karenanya, memberikan gaji yang lebih tinggi merupakan sarana yang baik untuk meningkatkan produktivitas.⁶⁹

g. Kekeluargaan dan Masyarakat

Perusahaan dengan bantuan jasa individu dan keluarga akan mampu memproduksi dan berinovasi guna memenuhi kebutuhan masyarakat. Sebaliknya perusahaan sebagai unit produksi yang menggunakan jasa individu dan keluarga akan memberikan imbalan-imbalan kepada faktor-faktor produksi.⁷⁰

⁶⁷ *Ibid*

⁶⁸ *Ibid*, hlm. 49

⁶⁹ Ruslan Abdul Ghopur, *Op. Cit*

⁷⁰ *Ibid*, hlm. 9

Individu yang menyumbangkan tenaga dan kemampuannya untuk organisasi, merupakan unit sosial dan ekonomi terkecil di masyarakat. Individu juga merupakan anggota dari suatu keluarga, sehingga keluarga menjadi unit terkecil dari suatu masyarakat setelah individu. Individu dan keluarga dalam mekanisme ekonomi merupakan faktor produksi yang memiliki peran signifikan dalam proses ekonomi.

Selain itu, pihak perusahaan harus mengikut sertakan dalam pengambilan keputusan guna memenuhi kebutuhan sosial dan psikologis mereka, demi meningkatkan produktivitas. Pimpinan harus bertanggung jawab sepenuhnya atas segala kebutuhan karyawan yang merupakan sumber daya yang tak ternilai dan bagian dari keluarga dan masyarakat. Manajer harus menghargai keberadaan karyawan dalam bentuk mengajak bermusyawarah agar dapat memberikan kontribusi positif bagi manajer. Disamping itu penting pula adanya interksi yang intens antara atasan dan bawahan agar tertanam rasa tanggung jawab dan amanah atas tugas yang diemban.⁷¹

⁷¹*Ibid*, hlm. 8

E. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya sesuai dengan hasil yang diharapkan. Sementara itu, kinerja sebagai kata benda mengandung arti “thing done” (suatu hasil yang telah dikerjakan). Menurut Mangkunegara, “kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan”.⁷²

Kinerja menurut Suyadi Prawirosentono adalah sebagai suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.⁷³

Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat Al-Fath ayat 29 dan Al-Jumu'ah ayat 10 yang berbunyi:

مُحَمَّدٌ رَسُولُ اللَّهِ ^ج وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ تَرَاهُمْ رُكَّعًا
 سُجَّدًا يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّنَ اللَّهِ وَرِضْوَانًا سِيمَاهُمْ فِي وُجُوهِهِمْ مِّنْ أَثَرِ السُّجُودِ ^ج
 ذَلِكَ مَثَلُهُمْ فِي التَّوْرَةِ وَمَثَلُهُمْ فِي الْإِنْجِيلِ كَرَّعٍ أَخْرَجَ شَطَطَهُ فَفَازَرَهُ

⁷²A.P Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Rosdakarya, Bandung, 2000, Hlm.67.

⁷³Suyadi Prawirosentono, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan, Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Era Perdagangan Bebas Dunia*, Edisi Kedua, Bpfe, Yogyakarta, 2008, Hlm. 63.

فَأَسْتَغْلَظَ فَاسْتَوَىٰ عَلَىٰ سُوْقِهِۦ يُعْجِبُ الزُّرَّاعَ لِيَغِيظَ بِهِمُ الْكُفَّارَ وَعَدَّ اللَّهُ

الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ مِنْهُمْ مَغْفِرَةً وَأَجْرًا عَظِيمًا ﴿١٩﴾

*Artinya : “Muhammad itu adalah utusan Allah dan orang-orang yang bersama dengan Dia adalah keras terhadap orang-orang kafir, tetapi berkasih sayang sesama mereka. Kamu lihat mereka ruku' dan sujud mencari karunia Allah dan keridhaan-Nya, tanda-tanda mereka tampak pada muka mereka dari bekas sujud[1406]. Demikianlah sifat-sifat mereka dalam Taurat dan sifat-sifat mereka dalam Injil, Yaitu seperti tanaman yang mengeluarkan tunasnya maka tunas itu menjadikan tanaman itu kuat lalu menjadi besarlah Dia dan tegak Lurus di atas pokoknya...”.*⁷⁴

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِن فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا

لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿٢٠﴾

*Artinya : “apabila telah ditunaikan shalat, Maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung”.*⁷⁵

Ayat-ayat diatas menjelaskan bahwa tujuan seorang muslim bekerja adalah untuk mencari keridhaan Allah SWT dan mendapatkan keutamaan (kualitas dan hikmah) dari hasil yang diperoleh. Kalau kedua hal itu telah menjadi landasan kerja seseorang, maka akan tercipta kinerja yang baik.⁷⁶

⁷⁴ Departemen Agama RI, *Op. Cit*

⁷⁵ Departemen Agama RI, *Op. Cit*

⁷⁶ Multitama, *Op. Cit*, hlm. 200

2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja karyawan merujuk pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan. Sebagai hasilnya akan diketahui bahwa seseorang karyawan akan masuk dalam tingkatan kinerja tertentu. Tingkatannya dapat bermacam istilah. Kinerja karyawan dapat dikelompokkan ke dalam: tingkatan kinerja tinggi, menengah atau rendah. Dapat juga dikelompokkan melampaui target, sesuai target atau dibawah target. Berangkat dari hal-hal tersebut, kinerja dimaknai sebagai keseluruhan ‘unjuk kerja’ dari seorang karyawan.⁷⁷

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:⁷⁸

1. Efektifitas dan Efisiensi

Efektifitas dari suatu organisasi apabila tujuan organisasi dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam mencapai tujuan.

⁷⁷ M. Manulang, *Pengantar Ekonomi Perusahaan*, Ghalia Indonesia, Medan, 1973, hlm.

⁷⁸ Pandji Anoraga, *Manajemen Bisnis*, Rineka Cipta, Jakarta, 2004, hlm. 178

2. Tanggung Jawab

Tanggung Jawab adalah sebagai bagian yang tidak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemilikan wewenang tersebut.

3. Disiplin

Disiplin apabila taat pada hukum dan peraturan yang berlaku. Disiplin karyawan sebagai ketaatan karyawan bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana karyawan bekerja.

4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam bentuk ide untuk suatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan.

