

## **BAB II** **KAJIAN PUSTAKA**

### **2.1 Penelitian Relevan**

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini yang dapat dijadikan sebagai bahan acuan utama dan pembanding sebagai berikut:

1. Jurnal karya Saepulloh, 2018 “*Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT Taekwang Subang Perspektif Ekonomi Islam*”. Berdasarkan hasil penelitian implementasi sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja di PT. Taekwang dapat dihasilkan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) meliputi beberapa fungsi yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Dalam perspektif ekonomi Islam kegiatan diatas termanifestasikan dalam aspek kompetensi, aspek budaya organisasi, aspek sistem penghargaan.

Persamaan pada penelitian ini yaitu sama-sama membahas tentang empat fungsi MSDM yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Dan juga pada jenis penelitian sama-sama menggunakan penelitian deskriptif. Perbedaan dengan penelitian ini adalah terdapat kontribusi yang diberikan manajemen sumber daya manusia kepada organisasi yaitu tercapainya target setiap divisi.

2. Jurnal karya Rozalinda, 2016 “*Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia : Implementasi Pada Industri Perbankan Syariah*”. Salah satu kunci penting untuk menjaga kualitas kinerja Bank Syariah Mandiri (BSM) adalah

mengembangkan dan mendidik karyawan secara berkesinambungan. BSM memiliki komitmen yang tinggi terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM). Peningkatan kualitas karyawan, bank menyediakan program pendidikan pegawai baru (Banking Staff Program & Banking Officer Program) dan pendidikan promosi berupa Officer Development Program (ODP) yang spesifik sesuai dengan rumpun jabatan. Persamaan pada penelitian ini yaitu sama-sama membahas tentang perencanaan manajemen sumber daya manusia yang matang akan menentukan keberhasilan suatu organisasi. Perbedaan yang terdapat pada penelitian ini adalah penelitian ini menjelaskan tentang kompensasi serta fasilitas yang diberikan perusahaan merupakan hal yang sangat penting bagi kesuksesan tujuan organisasi.

3. Jurnal karya Nilam Sari, 2018 "*Peran Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Perkembangan Perbankan Syariah: Penelitian ini membahas pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan perbankan syariah di Aceh dan bagaimana upaya sebaiknya dilakukan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia perbankan syariah di Aceh. Metode penelitian yang digunakan adalah metode campuran (Mixed Method). Berdasarkan uji variabel diperoleh t hitung sebesar 3,895 dan ttabel sebesar 2,048 hal ini menunjukkan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 atau nilai probabilitas = 5%. Berdasarkan hasil perhitungan statistik menyatakan bahwa variabel kualitas sumberdaya manusia mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan pada penelitian ini yaitu pada sumber daya manusia memberikan*

peran/kontribusi bagi keberhasilan bagi perbankan syariah. Sedangkan perbedaannya yaitu pada metode penelitian dimana penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan penelitian ini membahas lebih detail mengenai manajemen sumber daya manusia mulai dari perencanaan sampai pemberhentian.

4. Jurnal karya Toto Suharto, 2015 “*Implementasi Nilai-Nilai Islami Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Di Bank Syariah (Studi Kasus Bank Syariah di Kota Cirebon)*”. Implementasi nilai-nilai islam dalam manajemen sumber daya manusia telah dilakukan oleh bank syariah sejak bank syariah itu berdiri hingga sekarang. Dan implementasi nilai-nilai Islam dalam manajemen sumber daya manusia telah dipahami oleh semua karyawan bank syariah, terbukti bahwa semua karyawannya telah mengikuti dan menjalankan amanah tersebut dengan baik dan hanya berharap ridho dari Allah SWT. Persamaan pada penelitian ini terletak pada metodologi penelitiannya yaitu dari jenis penelitiannya sama-sama menggunakan penelitian deskriptif, jenis dan sumber data menggunakan data primer dan data sekunder, teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Perbedaan pada penelitian ini terletak pada fokus penelitian yaitu diarahkan pada aspek-aspek perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, perekrutan, pelatihan dan pengembangan, kompensasi dan pemberhentian.
5. Jurnal karya Ramlah M, Nur Indah Sari, 2018 “*Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN)*”. Penelitian yang dilakukan oleh Ramlah M, Nur Indah

Sari adalah penelitian kualitatif. Manajemen sebagai salah satu sains dan teknologi memberikan kontribusi yang besar bagi keberhasilan suatu Organisasi/perusahaan. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, Manajemen yang berbasis syariah dapat diterapkan dan diaplikasikan secara nyata dalam pengelolaan Organisasi/perusahaan. Dimana semua aspek manajemen yang terkait disesuaikan dengan perintah Allah SWT. Manajemen berbasis syariah dianggap lebih sesuai dengan kepribadian dan karakter bangsa Indonesia. Persamaan penelitian ini yaitu sama-sama menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder. Perbedaannya yaitu pembahasan dari penelitian ini yaitu mencakup semua 8 fungsi manajemen sumber daya insani dan kontribusi yang diberikan untuk tercapainya efektivitas organisasi.

## **1.2 Deskripsi Teori**

### **1.2.1 Manajemen Sumber Daya Insani**

#### **1.2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Insani**

Manajemen Sumber Daya Insani, disingkat MSDI, adalah suatu ilmu atau cara mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. (Hardana, 2015, h.115).

Sumber Daya Insani merupakan kekuatan terbesar dalam pengolahan seluruh sumber daya yang ada di muka bumi. Manusia diciptakan oleh Allah SWT. Sebagai khalifah di bumi untuk mengelola bumi dan sumber daya yang ada di dalamnya demi kesejahteraan manusia sendiri, makhluk dan

seluruh alam semesta, karena pada dasarnya seluruh ciptaan Allah yang ada di muka bumi ini sengaja diciptakan oleh Allah untuk kemaslahatan umat manusia (Hardana, 2015, h.115). Hal ini sangat jelas ditegaskan oleh Allah dalam al-Quran surat al-Jatsiyah ayat 13:

وَسَخَّرَ لَكُمْ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِنْهُ ۗ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ  
يَتَفَكَّرُونَ

*Artinya: Dan Dia telah menundukkan untukmu apa yang di langit dan apa yang di bumi semuanya, (sebagai rahmat) dari pada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berfikir. (Q.S Al-Jatsiyah : 13)*

Menurut Filippo (2012) manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan berbagai individu organisasi dan masyarakat.

Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Schuler, Dowling, Smart dan Huber dalam (Priyono, 2010) adalah Manajemen Sumber Daya Manusia / MSDM adalah pengakuan mengenai pentingnya tenaga kerja dalam sebuah organisasi sebagai sumber daya manusia yang akan memberikan kontribusi bagi tujuan-tujuan yang ada pada organisasi, serta penggunaan dari beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwasanya SDM tersebut dapat digunakan secara efektif dan adil bagi sebuah kepentingan masyarakat, organisasi dan individu. Lebih lanjut, menurut Stoner dalam (Priyono, 2010) menjelaskan bahwa MSDM meliputi penggunaan Sumber Daya Manusia yang dilakukan secara produktif agar

dapat mencapai tujuan suatu organisasi dan pemuasan kebutuhan pekerja secara individual (Priyono, 2010).

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu pendekatan terhadap manajemen manusia yang berdasarkan empat prinsip dasar (Sinambela, 2016).

- 1) Sumber daya manusia adalah harta paling penting yang dimiliki suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut.
- 2) Keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari organisasi tersebut saling berhubungan, dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi dan perencanaan strategis.
- 3) Kultur dan nilai organisasi, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik.
- 4) Manajemen SDM berhubungan dengan integrasi, yakni semua anggota organisasi tersebut terlibat dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Manajemen dalam organisasi bisnis atau perusahaan juga dapat diartikan sebagai suatu proses aktivitas penentuan dan pencapaian tujuan bisnis melalui pelaksanaan empat fungsi dasar. Oleh karena itu, aplikasi manajemen organisasi perusahaan hakikatnya adalah juga amal perbuatan SDM perusahaan yang bersangkutan (Ismanto, 2009). Dalam hal manajemen berbasis Islam, telah

digariskan bahwa hakikat amal perbuatan manusia harus berorientasi pada pencapaian *ridha* Allah dimana hal ini selaras dengan surat Al-Mulk ayat 2:

خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا ۗ وَهُوَ الْعَزِيزُ الرَّحِيمُ

*“Artinya: Yang menjadikan mati dan hidup, supaya Dia menguji kamu, siapa di antara kamu yang lebih baik amalnya. Dan Dia Maha Perkasa lagi Maha Pengampun”.*(Q.S Al-Mulk: 2).

Ayat di atas menetapkan dipenuhinya dua syarat sekaligus, yaitu niat yang ikhlas dan cara yang harus sesuai dengan syariat Islam. Bila perbuatan manusia memenuhi dua syarat tersebut sekaligus, maka amal itu tergolong baik, yaitu amal terbaik disisi Allah. Begitu pula manajemen organisasi harus dipandang pula sebagai sarana untuk memudahkan implementasi Islam dalam kegiatan organisasi tersebut.

Dalam manajemen sumber daya manusia perspektif Islam, Arifin (2003) mengatakan bahwasanya manajemen sumber daya manusia dalam perspektif Islam dapat diartikan pada dua perbuatan yang dilakukan oleh manusia di dunia, yaitu suatu perbuatan yang dinamakan dengan muamalah dan juga perbuatan yang termasuk dalam kategori ibadah. Perbuatan ibadah pada dasarnya tidak boleh dilakukan kecuali ada suatu dalil atau ketentuan yang terdapat telah dalam Al-Qur’an dan Hadist yang menyatakan bahwasanya perbuatan tersebut wajib atau boleh dilakukan. Sedangkan dalam perbuatan muamalah pada dasarnya semua perbuatan diperbolehkan kecuali ada suatu ketentuan dalam Al-Qur’an dan Hadist yang melarang untuk melakukannya.

### **2.2.1.2 Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Insani**

#### **a. Perencanaan (*Human Resources Planning*)**

Perencanaan merupakan fungsi yang pertama kali harus dilakukan. Perencanaan yang baik harus dapat menjawab pertanyaan 5W dan 1H, yaitu What (apa yang akan dilakukan), Why (mengapa) When (kapan), Where (dimana), Who (siapa) dan How (bagaimana tata caranya). Menurut Barry dan John-Pauline dalam Widdy (2008), perencanaan sumber daya insani merupakan suatu cara untuk menetapkan keperluan tenaga kerja untuk suatu periode tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas.

Perencanaan menurut Masram dan Mu'ah (2014) berarti menetapkan tujuan organisasi dan menentukan bagaimana cara terbaik untuk mencapainya. Pengambilan keputusan merupakan bagian dari proses perencanaan yaitu memilih suatu tindakan dari sejumlah alternatif. Perencanaan dan pengambilan keputusan membantu untuk mempertahankan efektivitas manajemen, karena menjadi petunjuk aktivitas di masa depan. Melalui perencanaan, seorang manager dapat mengetahui apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukannya dan menggunakan sumber dayanya.

#### **b. Pengorganisasian**

Pengorganisasian merupakan suatu kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan yaitu dengan membuat pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (organizational chart). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan.

Menurut Dalimunthe (2003), pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber



daya-sumber daya yang dimilikinya dan lingkungan yang melingkupinya. Setelah menetapkan tujuan dan mengembangkan suatu rencana yang dapat dilaksanakan, menurut Masram dan Mu'ah (2014) pengorganisasian dilakukan untuk perancangan pekerjaan, departemensi, hubungan otoritas, rentang kendali.

### **c. Pengarahan (*Directing*)**

Pengarahan merupakan suatu kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

Masram dan Mu'ah (2014) Pengarahan adalah proses menumbuhkan semangat/*motivation* kepada karyawan agar mampu bekerja keras dan giat, serta membimbing mereka dalam melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan. Fungsi pengarahan juga untuk membuat atau mendapatkan karyawan melakukan apa yang diharapkan.

### **d. Pengendalian (*Controlling*)**

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana (Hasibuan, 2007, h.21).

Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

Pengawasan merupakan salah satu tugas yang mutlak diselenggarakan oleh semua orang yang menduduki jabatan manajerial, mulai dari manajer puncak hingga manajer rendah yang secara langsung mengendalikan kegiatan-kegiatan teknis yang diselenggarakan oleh semua petugas operasional.

Pengendalian membantu untuk memastikan efektivitas dan efisiensi yang diperlukan demi keberhasilan organisasi. Pengendalian dimaksudkan untuk melihat apakah kegiatan yang dilaksanakan sudah sesuai dengan rencana sebelumnya.

#### **e. Rekrutmen**

Menurut Rivai (2004, h.158), rekrutmen adalah proses untuk mendapatkan sejumlah sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan. Menurut Hasibuan (2010, h.40), Penarikan (*recruitment*) adalah masalah penting dalam pengadaan tenaga kerja. Jika penarikan berhasil artinya banyak pelamar yang memasukkan lamarannya, peluang untuk mendapatkan karyawan yang baik terbuka lebar, karena perusahaan dapat memilih yang terbaik diantara yang baik. Menurut Hasibuan (2011, h.174), Penarikan (*recruiting*) adalah kegiatan mencari dan mempengaruhi tenaga kerja agar mau melamar lowongan pekerjaan yang masih kosong di perusahaan. "Mencari" yaitu menetapkan sumber-sumber tenaga kerja yang akan ditarik. "Mempengaruhi" adalah menetapkan cara-cara penarikannya, seperti melalui iklan pada media massa dan atau melalui para karyawan yang telah ada. Pengertian rekrutmen menurut Samsudin (2009, h.81) yaitu proses mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja yang kualifaid untuk jabatan/pekerjaan tertentu dalam suatu organisasi atu perusahaan.

Berdasarkan dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa Rekrutmen adalah usaha mencari, menemukan, menarik dan mempengaruhi tenaga kerja agar melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu perusahaan.

#### **f. Pelatihan dan Pengembangan**

Pelatihan dan pengembangan karyawan dirancang untuk membantu organisasi mencapai tujuan-tujuannya. Oleh karena itu, penentuan dari kebutuhan pelatihan organisasional mencerminkan tahapan diagnostik dari penentuan tujuan-tujuan pelatihan. Penilaian ini melihat pada masalah-masalah kinerja karyawan dan organisasional untuk menentukan apakah dengan diadakannya pelatihan akan menolong (Mathis dan Jackson, 2006, h.308).

#### **g. Kompensasi**

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman dengan batas upah minimum pemerintah.

#### **h. Pemberhentian**

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh Undang- undang No. 12 Tahun 1964.

### **2.2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Insani**

Tujuan-tujuan MSDM terdiri dari empat tujuan (Marnis, 2014), yaitu :

a. Tujuan Organisasional

Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya insani (MSDI) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya insani diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan. Departemen sumber daya insani membantu para manajer dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya insani Organisasional

b. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya insani menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya insani memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

c. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.

d. Tujuan Personal

Tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan jika parakaryawan harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika

tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

### **2.2.1.3 Kontribusi Manajemen Sumber Daya Insani**

Kontribusi berarti individu berusaha meningkatkan efisiensi dan efektivitas hidupnya. Hal ini dilakukan dengan cara menajamkan posisi perannya, sesuatu yang kemudian menjadi bidang spesialis, agar lebih tepat sesuai dengan kompetensi. Kontribusi dapat diberikan dalam berbagai bidang yaitu pemikiran, kepemimpinan, profesionalisme, finansial, dan lainnya (Astarhadi, 1995).

Kontribusi adalah sumbangan atau pemasukan terhadap suatu perkumpulan atau suatu usaha yang dijalankan. Kontribusi berasal dari bahasa Inggris yaitu *contribute, contribution*, maknanya adalah keikutsertaan, keterlibatan, melibatkan diri maupun sumbangan. Berarti dalam hal ini kontribusi dapat berupa materi atau tindakan. Hal yang bersifat materi misalnya seorang individu memberikan pinjaman terhadap pihak lain demi kebaikan bersama. Kontribusi dalam pengertian sebagai tindakan yaitu berupa perilaku yang dilakukan oleh individu yang kemudian memberikan dampak baik positif maupun negatif terhadap pihak lain. (<https://repository.uin-suska.ac.id>).

Dengan kontribusi berarti individu tersebut juga berusaha meningkatkan efisiensi dan efektivitas hidupnya. Hal ini dilakukan dengan cara menajamkan posisi perannya, sesuatu yang kemudian menjadi bidang spesialis, agar lebih tepat sesuai dengan kompetensi. Kontribusi dapat diberikan dalam berbagai bidang yaitu pemikiran, kepemimpinan, profesionalisme, finansial, dan lainnya.

Manajemen sumber daya insani pada saat ini harus mendapatkan perhatian yang lebih dari berbagai pihak. Manajemen sumber daya manusia mempunyai

dampak yang lebih besar terhadap efektivitas organisasi dibanding dengan sumber daya yang lain. Seberapa baik sumber daya insani dikelola akan semakin menentukan keefektivan organisasi di masa mendatang. Kontribusi yang diberikan sumber daya insani sangat diperlukan untuk efektivitas organisasi bisa tercapai.

Untuk mencapai kebermaknaan sumber daya insani yang optimal, maka diperlukan manajemen dengan tujuan yang jelas. Tujuan manajemen dapat dilihat dari tingkat yang lebih rendah yaitu tingkat personal (*personal objective*), naik ke tingkat yang lebih tinggi, yaitu tujuan fungsional (*function objective*) dan puncaknya untuk tujuan layanan masyarakat secara nasional dan internasional (*society objective*).

## **2.2.2 Efektivitas Organisasi**

### **2.2.2.1 Pengertian Efektivas Organisasi**

Efektivitas Organisasi terdiri dari dua konsep yaitu: efektivitas dan organisasi. Dalam konsep efektivitas yang merupakan suatu konsep yang bersifat multidimensional, maka makna yang diungkapkan sering berbeda, walaupun pada akhirnya tujuan dari efektivitas itu adalah pencapaian tujuan. Miller dalam Tangkilisan (2005) mengungkapkan bahwa:

*“Effectiveness be define as the degree to which a social system achieve its goals. Effectiveness must be distinguished from efficiency. Efficiency is meanly concernd with goal attainment.* (efektivitas dimaksud sebagai tingkat seberapa jauh suatu system sosial mencapai tujuannya. Efektivitas ini harus dibedakan dengan efisiensi. Efisiensi terutama mengandung pengertian perbandingan antara

biaya dan hasil sedangkan efektivitas secara langsung dihubungkan dengan pencapaian suatu tujuan).”

Menurut Bastian dalam Tangkilisan (2005) menyatakan efektivitas adalah hubungan antara output dan tujuan, dimana efektivitas diukur berdasarkan seberapa jauh tingkat output, kebijakan dan prosedur dari organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Artinya bahwa efektivitas dapat dilihat melalui pencapaian hasil yang kemudian disesuaikan dengan tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Sedangkan Handayadiningrat (1992) mengemukakan bahwa efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Dari pengertian di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa efektivitas merupakan suatu pencapaian hasil suatu tujuan organisasi dengan hal-hal yang telah ditentukan sebelumnya. Efektivitas dapat digunakan untuk menjelaskan keberhasilan dalam melaksanakan dan melakukan sesuatu dan efektivitas juga diperlukan untuk memberi batasan dari segi hasil dan dampak yang dicapai.

Pada hakikatnya, didirikannya suatu organisasi yaitu untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah disepakati bersama dengan lebih efektif dan efisien. Selain itu, dengan tindakan yang dilakukan bersama-sama dengan penuh rasa tanggung jawab, maka pencapaian tujuan dari organisasi tersebut diharapkan dapat terlaksana dengan hasil yang baik. Sebuah organisasi yang berhasil bisa diukur dengan melihat pada sejauh mana organisasi tersebut dapat mencapai tujuannya.

Sedangkan organisasi menurut Irawati (2013, h.10) adalah kumpulan dari orang-orang yang memiliki tujuan yang sama dan untuk memenuhi kebutuhan

bersama. Selain itu, menurut Siagian (dalam Indrajid, 2013 h. 12) organisasi adalah segala bentuk persekutuan antara dua atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan bersama dan telah terikat secara formal dalam suatu ikatan hirarki antara seseorang atau sekelompok yang disebut bawahan (karyawan).

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, penulis menyimpulkan bahwa efektivitas organisasi merupakan pencapaian suatu hasil dari tujuan organisasi dengan hal-hal yang telah ditentukan sebelumnya antara pimpinan dengan karyawan guna memenuhi kebutuhan bersama.

#### **2.2.2.2 Pengukuran Efektivitas Organisasi**

##### **1. Karakteristik Organisasi**

Didalam sebuah organisasi terdapat orang-orang yang dimana secara terus menerus mengembangkan kapasitasnya guna menciptakan hasil yang benar-benar mereka inginkan, dimana pola-pola berpikir baru dan berkembang dipupuk, dimana aspirasi kelompok diberi kebebasan, dan dimana orang-orang secara terus menerus belajar mempelajari (*learning to learn*) sesuatu secara bersama. Organisasi terjadi apabila terdapat dua orang atau lebih yang bekerja sama menjalankan pekerjaan untuk mencapai tujuan yang dikehendaki bersama. Dalam perusahaan akan tampak beberapa orang atau kelompok orang yang bekerja sama, setiap kelompok seakan-akan melakukan pekerjaannya terpisah dari kelompok lainnya. Mereka bekerja sesuai dengan tugas dan pekerjaannya masing-masing. Didalam karakteristik organisasi ada beberapa segi tertentu yang dapat mempengaruhi efektivitas diantaranya : 1. Struktur organisasi Struktur organisasi dapat dianggap sebagai pola yang sudah ada mengenai hubungan-hubungan antara



berbagai komponen dan bagian dari organisasi (Kast E. Fremont dkk, 2006, h.288).

Setiap organisasi struktur ditetapkan sejak semula dengan desain dari berbagai komponen atau subsistemnya yang utama, dan kemudian dengan menetapkan pola hubungan antara berbagai subsistem ini. Diferensiasi internal inilah yang disebut struktur. Struktur organisasi setidaknya harus dibedakan ke dalam dua aspek : struktur fisik dan struktur sosial. Namun, sudah menjadi kebiasaan hingga sekarang bahwa istilah struktur organisasi selalu merujuk pada struktur sosial, bukan struktur fisik. Dengan perkataan lain, istilah struktur organisasi di sini sebenarnya maksudnya adalah struktur sosial organisasi (organizational social structure). Struktur organisasi mengacu pada hubungan di antara elemen-elemen sosial yang meliputi orang, posisi, dan unit-unit organisasi di mana mereka berada. Struktur organisasi menjelaskan pengaturan berbagai elemen organisasi agar berada pada tempat dan fungsinya masing-masing, sehingga efektif untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Struktur Organisasi menyediakan ikhtisar lintas seksi tentang hubungan statis antara para individu dengan unit-unit yang menciptakan berbagai keluaran. Struktur organisasi biasanya ditampilkan melalui bagan organisasi yang menyampaikan berbagai pelaporan secara vertikal dan berbagai tanggung jawab fungsional secara horizontal (Noe A. Raymond dkk, 2010, h.200).

Faktor-faktor yang mempengaruhi struktur organisasi ada 4, (Ismail Solihin, 2010, h.99) yaitu: Lingkungan Organisasi, Strategi, Teknologi, Sumber Daya Manusia. Organisasi mempunyai dua struktur, diantaranya adalah : a) Struktur formal (yang direncanakan) yaitu : Hasil eksplisit dari pengambilan keputusan

mengenai pola organisasi dan biasanya dinyatakan dalam bentuk peta, manual (buku petunjuk) dan uraian kedudukan. b) Struktur informal, yang ditentukan oleh interaksi informal antara para peserta dalam organisasi itu dan berkaitan erat dengan sistem psiko sosial. Bentuk struktur organisasi : a) Bentuk vertikal : Bentuk vertikal mirip dengan bentuk piramida hanya bagian vertikal dibuat dalam bentuk tegak lurus. b) Bentuk horizontal : Menurut jurnal ilmiah Manajemen dan Bisnis program studi manajemen fakultas ekonomi Universitas Sumatera Utara mengatakan bentuk horizontal adalah bentuk organisasi yang menggambarkan perintah dan tanggung jawab berasal dari kiri ke kanan. 2. Teknologi yaitu penerapan pengetahuan untuk melaksanakan tugas atau kegiatan tertentu secara lebih efektif (Fremont dkk ; 2006; 288).

Teknologi adalah Apapun sarana atau perangkat yang diperlukan organisasi dalam menjalankan aktivitasnya (Kusdi, 2009, h.148). Maka hal tersebut dapat dikategorikan sebagai teknologi. Teknologi mempunyai dua aspek yaitu : 1) Aspek fisik : Seperti mesin-mesin dan peralatan. 2) Aspek pengetahuan : Seperti mengenai cara-cara melaksanakan tugas. Dari pengertian struktur dan teknologi diatas dapat disimpulkan bahwa teknologi berinteraksi dengan struktur dalam pengaruhnya terhadap keberhasilan organisasi. Artinya efektivitas akan lancar bila susunan struktur sumber daya organisasi sedemikian rupa, sehingga paling cocok untuk menangani teknologi yang di pakai. Jika hubungan struktur dan teknologi sudah harmonis yaitu jika keduanya bisa bekerja sama maka para pekerja akan sedikit saja menemui masalah dalam usaha mencapai tujuan.

## 2. Karakteristik Lingkungan

Salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas dalam organisasi adalah ketepatan atas keadaan dalam lingkungan perusahaan. Dimana keadaan lingkungan perusahaan dapat meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja sehingga pencapaian tujuan yang diinginkan dapat tercapai, dan efektivitas kerja akan tercipta di setiap karyawan. Agar suatu organisasi dapat hidup lebih lama dan tetap bertahan, maka ia harus melaksanakan interaksi baik dengan lingkungannya. Lingkungan atau ekosistem itu terus-menerus mengalami perubahan. Sekarang organisasi berupaya untuk mengetahui situasi lingkungannya yang dinamis melalui cara penelitian. Dibuatlah rencana-rencana penelitian serta rencana-rencana pengembangan output yang lebih baik mempertinggi efektivitas suatu perusahaan. Hal ini berarti bahwa melalui penelitian suatu perusahaan dapat dihasilkan produk lebih baik atau bahkan output baru di pasar hingga hal itu memperbaiki relasi dengan lingkungannya (efektivitas tinggi). (J. Winardi, 2007, h.86).

Pada saat melakukan kegiatan operasional pada suatu perusahaan, faktor lingkungan kerja merupakan suatu lingkungan yang sangat penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Sebagaimana diketahui bahwa semangat kerja dan gairah kerja karyawan dalam melaksanakan kerja dipengaruhi banyak faktor salah satunya adalah lingkungan kerja. Tempat kerja karyawan terdapat pengaruh yang besar terhadap aktivitas perusahaan. Menciptakan lingkungan kerja yang baik memang memerlukan biaya yang relatif tinggi, oleh karena itu harus disesuaikan dengan kemampuan perusahaan.

### 3. Karakteristik Pekerja

Karakteristik pekerja atau karakteristik individu yaitu individu seutuhnya (the whole person) memiliki kebutuhan fisiologis yang sama, tetapi tidak akan sama dalam memenuhi kebutuhan psikologis, disebabkan oleh latar belakang yang berbeda-beda (kognitif, afektif, serta psikomotorik). (Manahan P. Tampubolon, 2008, h.85). Karakteristik pekerja memiliki pandangan tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda-beda di setiap individunya. Individu ini memiliki pengaruh langsung terhadap rasa keterkaitan pada organisasi dan prestasi kerja. Tanpa rasa keterkaitan dan prestasi efektivitas akan mustahil tercapai.

#### 4. Kebijakan Manajemen

Kebijakan merupakan kemampuan lebih untuk membedakan secara benar antara yang baik dan yang buruk, yang benar atau yang salah, serta dapat menyelesaikan masalah dan mendapatkan hasil kedua belah pihak. Perusahaan harus mampu merumuskan kebijakan yang mampu mengakomodir perbedaan, kepentingan antara individu dalam organisasi (MacBryde, 2003, h.190). Implikasi konvergensi manajemen sumber daya manusia baru adalah : adanya perencanaan kebijakan yang memiliki fokus perhatian terhadap tanggung jawab sosial organisasi maupun kondisi karyawan internal.

### 2.3 Kerangka Pikir

Manajemen sumber daya insani yang ada pada PT. BNI Syariah cabang Kendari terdapat beberapa fungsi yang telah di jalankan yaitu fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi pengarahan, fungsi pengendalian, fungsi perekrutan, fungsi pelatihan dan pengembangan, fungsi kompensasi dan fungsi pemberhentian. BNI Syariah cabang Kendari telah menjalankan semua fungsi tersebut dengan efektif sehingga dapat memberikan kontribusi dalam pencapaian

organisasi. Kontribusi yang diberikan dapat dilihat dari target masing-masing divisi yang ada pada PT. BNI Syariah cabang Kendari yaitu divisi Account Officer, divisi Consumer Sales, divisi Consumer Processing, divisi Customer Service, divisi Financing Administration, dan divisi Back Office.

Kerangka pemilikan ini dibuat sebagai dasar pemikiran dalam penelitian ini. Kerangka ini akan mengarahkan penulis untuk menemukan data dan informasi dalam penulisan ini guna memecahkan masalah yang telah dipaparkan pada Bab sebelumnya. Maka kerangka berpikir pada penelitian ini yaitu:

**Gambar 2.1. Kerangka Pikir**

