

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Tinjauan Penelitian Relevan

Peneliti bukanlah orang pertama yang melakukan penelitian dalam kasus ini, karena di masa lalu sudah ada beberapa peneliti yang menelitinya, maka penulis mencantumkan hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini. Didalam tinjauan pustaka ini akan membahas mengenai hasil penelitian-penelitian terdahulu yang sejenis dengan penelitian dari beberapa referensi yang dipublikasikan dalam bentuk jurnal, skripsi, dll. Selain itu, akan dilakukan sebagai acuan atau pembandingan untuk mencari persamaan dan perbedaan agar tidak ada unsur duplikasi. Terkait pembahasan mengenai persoalan perekrutan, telah ada beberapa peneliti yang membahas skripsi-skripsi yang memiliki relevansi terhadap tema yang diusung oleh penulis, maka penulis akan memaparkan beberapa skripsi-skripsi tersebut, diantaranya meliputi:

Risda Yanti seorang mahasiswa Program Studi Perbankan Syariah jurusan Syariah dan Ekonomi Islam IAIN Parepare , dalam skripsinya yang berjudul “Sistem Rekrutmen Karyawan Bank Sinarmas Cabang Parepare”.<sup>1</sup> Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu sama-sama mengangkat permasalahan Rekrutmen tetapi yang menjadi perbedaan penelitian ini dengan yang peneliti lakukan yaitu Risda Yanti lebih memfokuskan mengenai system rekrutmen sedangkan peneliti lebih focus ke karyawan.

Penelitian Ayu Wahdanfiari Adibah dengan judul “Pengaruh Latar Belakang Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Etos Kerja Karyawan Bank BNI Syariah

---

<sup>1</sup>Risda Yanti, *Sistem Rekrutmen Karyawan Bank Sinarmas Cabang Parepare*, (Skripsi : Jurusan Syariah dan Ekonomi Islam Institut Agama Islam Negeri Parepare, 2019), h.1.

Kantor Cabang Kediri” mahasiswa jurusan perbankan syariah Fakultas Ekonomi Bisnis IAIN Tulung Agung.<sup>2</sup> Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu sama-sama membahas mengenai latar belakang pendidikan karyawan, akan tetapi ada perbedaan variabel penelitian Ayu Wahdanfiari Adibah dengan penelitian penulis lakukan. Ayu Wahdanfiari Adibah membahas mengenai etos kerja sedangkan peneliti tidak membahas akan hal itu.

Penelitian Desinta Lupita Garu Mahasiswa program studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universita Sanata Dharma dengan judul “Analisis Relasi Kesesuaian Latar Belakang Pendidikan Dengan Spesifikasi Pekerjaan dan Kinerja Karyawan”.<sup>3</sup> Penelitian yang dilakukan Desinta Lupita Garu dengan penelitian yang dilakukan penulis memiliki persamaan, yaitu sama-sama membahas mengenai latar belakang pendidikan karyawan akan tetapi ada yang menjadi perbedaan antara penelitian dengan penulis. Desinta Lupita Garu menggunakan metode penelitiannya dengan metode kuantitatif dan meneliti kesesuaian latar belakang pendidikan dengan spesifikasi pekerjaan dan kinerja karyawan sedangkan penulis menggunakan metode kualitatif pada penelitiannya dengan memfokuskan latar belakang pendidikan karyawan dalam pola rekrutmen.

---

<sup>2</sup>Ayuk Wahdanfiari Adibah, *Pengaruh Latar Belakang Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Etos Kerja Karyawan Bank BNI Syariah Kantor Cabang Kediri*, (Skripsi: Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Tulung Agung, 2014), h.1.

<sup>3</sup>Desinta Lupita Garu, *Analisis Relasi Kesesuaian Latar Belakang Pendidikan dengan Spesifikasi Pekerjaan dan Kinerja Karyawan Studi Kasus Pada Karywan Bank Bri Cabang Ruteng Manggarai Flore NTT*, (Skripsi: Program Sru di Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma Jogjakarta, Jogjakarta: 2018, h. 8-10.

## **B. Tinjauan Teori**

### **1. Latar Belakang Pendidikan**

#### **a. Pengertian Karyawan**

Karyawan atau sumber daya manusia merupakan salah satu factor yang sangat penting dalam suatu perusahaan disamping factor yang lain seperti modal. Oleh karna itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi. Menurut Hasibuan (2003:10), karyawan adalah orang penjual (pikiran atau tenaga) dan mendapatkan kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu.<sup>4</sup>

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan adalah orang yang bekerja pada suatu instansi, dibawah dari perintah orang lain baik dalam Instansi Pemerintahan maupun swasta.

#### **b. Latar Belakang Pendidikan**

Latar belakang pendidikan mempunyai kaitan erat dengan hasil seleksi yang telah dilaksanakan oleh manajemen sumber daya manusia. Sumber daya yang memiliki latar belakang pendidikan yang baik dan linear biasanya akan terlihat prestasinya pada seleksi tentang bidang yang di kuasanya. Dengan kata lain hasil seleksi yang diperoleh dapat memperkuat dan menyakinkan manajer SDM untuk membuat keputusan yaitu menempatkan orang yang bersangkutan pada tempat yang tepat. Disamping itu, latar belakang pendidikan dengan prestasi akademis semasa pemberian beban kerja dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan. Prestasi akademik yang telah dicapai oleh tenaga kerja selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapatkan pertimbangan dalam

---

<sup>4</sup>Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisis, (Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 1997), h. 10.

penempatan, dimana tenaga kerja seharusnya melaksanakan tugas dan pekerjaan serta mengemban wewenang dan tanggung jawab. Latar belakang pendidikan dapat dilihat dari dua sisi, yaitu kesesuaian antara bidang ilmu yang ditempuh dengan bidang tugas dan jenjang pendidikan.

#### 1) Jenjang Pendidikan

Dalam kamus besar bahas Indonesia (KBBI) pendidikan berasal dari kata dara didik (mendidik), yaitu memelihara dan member latihan (ajaran, pimpinan) mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran. Jadi pendidikan merupakan upaya menuntun anak sejak lahir untuk mencapai kedewasaan jasmani dan rohani, dalam interaksi alam beserta lingkungannya.<sup>5</sup>

Menurut Undang-Undang system pendidikan Nasional No.20 Tahun 2003, jenjang pendidikan adalah tahapan pendidikan yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai dan kemampuan yang dikembangkan yang terdiri dari pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi.

#### 2) Kesesuaian Jurusan

Kesesuaian jurusan merupakan jurusan keilmuan yang ditempuh oleh seseorang sebelum ia direkrut oleh suatu perusahaan sesuai dengan bidang dan posisi yang dibutuhkan. Tingkat pendidikan dan kesesuaian jurusan yang dimiliki oleh karyawan dan dapat menentukan posisi dan jabatan yang sesuai dengan bidangnya. Dengan begitu karyawan dapat memberikan kualitas kerja yang baik bagi perusahaan.

---

<sup>5</sup> Nurkholis, "Pendidikan Dalam Mengupayakan Teknologi", STAIN Purwokerto, (Vol.1, no. 1, 1 November 2013), h.24-26.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diketahui bahwa kesesuaian pendidikan sangat membantu seseorang untuk mempersiapkan diri menghadapi pekerjaan yang akan dilamarnya. Kesesuaian pendidikan karyawan dalam melaksanakan tugas pada sebuah organisasi sangatlah penting peranannya. Seorang karyawan yang memiliki pendidikan yang linear atau sesuai tentukan akan lebih mengerti apa yang harus dilakukan ketika menghadapi masalah. Selain itu karyawan yang telah memiliki pendidikan yang sesuai lebih banyak pasti akan lebih cepat dalam bekerja dan tidak harus beradaptasi dengan tugas yang dijalankan.<sup>6</sup>

### **c. Pendidikan dalam Perspektif Islam**

Adanya banyak istilah-istilah pendidikan menurut islam dalam Al-Qura'an, salah satu diantaranya adalah al-tarbiyah. Istilah al-tarbiyah termasuk istilah yang paling populer, karena istilah ini termasuk yang paling banyak digunakan oleh para ahli pendidikan. Beberapa ahli pendidikan al-Ghazali, Ibn Khaldun, al-Raghib al-Asfahaniy, Ibn al-Azraq dan lain-lain. Menurut al-Raghib al-Asfahaniy kata al-Tarbiyah yang berasal dari kata *rabb* yang berarti menumbuhkan atau membina sesuatu setahap demi setahap hingga mencapai batas sempurna. Selain itu, kata *rabb* yang merupakan akar dari kata *tarbiyah* ini juga berarti sumber yang memberikan ilmu pengetahuan, sebagai seorang al-hakim (filsuf), dan dapat pula berarti sesuatu yang diberikan kepada seseorang, seperti seseorang yang menghiasi dirinya dengan ilmu.

---

<sup>6</sup>Desinta Lupita Garu, *Analisis Relasi Kesesuaian Latar Belakang Pendidikan dengan Spesifikasi Pekerjaan dan Kinerja Karyawan Studi Kasus Pada Karyawan Bank Bri Cabang Ruteng Manggarai Flore NTT*, (Skripsi: Program Sru di Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma Jogjakarta, Jogjakarta: 2018, h. 8-10.

Pendapat lain mengatakan, bahwa *rabb* dinisbahkan kepada *al-rabb* yakni Allah Ta'ala. Adapun tambahan kata *rabbaniy* sama artinya dengan *ilahi* (Tuhan-ku). Adapun kata *rabbani* di dalam Al-Qur'an antara lain di jumpai pada surah QS. Ali-Imraan/3 : 79

مَا كَانَ لِبَشَرٍ أَنْ يُؤْتِيَهُ اللَّهُ الْكِتَابَ وَالْحُكْمَ وَالنُّبُوَّةَ ثُمَّ يَقُولَ لِلنَّاسِ كُونُوا عِبَادًا لِي مِنْ دُونِ اللَّهِ وَلَكِنْ كُونُوا رَبَّانِيِّنَ بِمَا كُنْتُمْ تُعَلِّمُونَ الْكِتَابَ وَبِمَا كُنْتُمْ تَدْرُسُونَ ﴿٧٩﴾

Terjemahnya:

“Tidak wajar bagi seseorang manusia yang Allah berikan kepadanya al-Kitab, hikmah, dan kenabian, lalu dia berkata kepada manusia:”Hendaklah kamu menjadi penyembah-penyembah-Ku bukan penyembah Allah.” Akan tetapi (dia berkata: “ Hendaklah kamu menjadi orang-orang rabbani, karena kamu selalu mengajarkan al-Kitab dan disebabkan kamu tetap mempelajarinya”).<sup>7</sup>

Dalam Al-Qur'an dan terjemahannya, terbitan Departemen Agama tahun 1982 dinyatakan bahwa kata *rabbaniy* berarti orang yang sempurna ilmu dan takwanya kepada Allah SWT. Dengan demikian, kata *rabbaniy* erat kaitannya dengan kegiatan pendidikan. *Rabbaniy* adalah orang-orang yang memiliki ilmu pengetahuan yang sempurna dan mendalam, kemudian ia terpenggil dengan kesadarannya sendiri untuk mengontribusikan ilmunya itu untuk diajarkan kepada orang lain. *Rabbani* adalah seseorang pendidik sejati dan *volunteer*<sup>8</sup>.

<sup>7</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, h. 126.

<sup>8</sup>Abuddin Nata, *Pendidikan Dalam Perpektif Al-Qur'an*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), h.73-74.

## 2. Teori Kompetensi

### a. Definisi Kompetensi

Kita mungkin sudah sangat akrab dengan istilah “kompetensi”. Apabila pengertian kita sama dengan kebanyakan orang, kompetensi pada umumnya diartikan sebagai kecakapan, keterampilan, kemampuan. Kata dasarnya sendiri yaitu, kompeten tentu saja yang berarti cakap, mampu atau terampil. Pada konteks manajemen SDM, istilah kompetensi mengacu kepada atribut/karakteristik seseorang yang membuatnya berhasil dalam pekerjaannya.

Kompetensi bukanlah sebuah konsep yang baru. Di Amerika Serikat, konsep kompetensi modern mulai diperkenalkan pada awal tahun 70-an.<sup>9</sup> Terminologi kompetensi sebenarnya bukan hal yang baru dalam wacana manajemen SDM maupun psikologi organisasi. Konsep kompetensi telah lama menjadi kajian, bahkan telah menjadi bahan perdebatan dalam berbagai jurnal, majalah, dan buku teks. Akan tetapi, konsep kompetensi mulai populer kira-kira pada 1990-an atau bahkan tahun 2000-an khususnya di Indonesia. Sekarang ini kurikulum pendidikan nasional juga disusun dengan pendekatan kompetensi, dengan penyebutan “Kurikulum Berbasis Kompetensi”.

Ide dasar kompetensi sesungguhnya berawal dari David McClelland pada tahun 1973, seorang professor dari Harvard University lewat suatu tulisannya yang cukup kontroversial dalam jurnal *American Psychologist* dengan judul “*Testing for Competence Rather Than for intelligence*”. Tulisan tersebut diantaranya mempertanyakan hal-hal sebagai berikut: *pertama*, jenjang pendidikan formal tidak meramalkan kesuksesan dalam pekerjaan; *kedua*, tes

---

<sup>9</sup> Veithza Rivai Zainal dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Depok: Pt. RajaGrafindo Persada, 2018),h.229.

inteligensi dan tes sikap/bakat dan sejenisnya ia nilai tidak mampu memprediksikan tentang kinerja SDM yang baik, dan tidak mampu memprediksikan SDM yang akan sukses dalam pekerjaan di organisasi: *ketiga*, tes-tes dan penampilan/prestasi akademik hanya akan memprediksi penampilan kerja sebagai hasil dari hubungan mendasar status social; *keempat*, tes-tes tersebut sering kali tidak adil dan bias dengan kelompok tertentu/minoritas; kelima, tes yang lebih handal dan sanggup memprediksikan kesuksesan dalam kerja, menurutnya adalah tes kompetensi. Bahkan, ia sampai kepada rekomendasi bahwa perlu mengganti tes inteligensi dengan tes yang mendasarkan kompetensi.<sup>10</sup>

McClelland melakukan penelitian yang ekstensif untuk menganalisis apa yang menyebabkan orang sukses dalam pekerjaannya dengan membandingkan antara kelompok orang-orang yang berprestasi sangat baik dalam pekerjaannya, dengan kelompok orang-orang yang menunjukkan prestasi rata-rata. Focus perhatiannya adalah mengukur karakteristik dari seseorang yang mempunyai dampak langsung terhadap prestasinya, bukan sekedar pengukuran umum terhadap kemampuan kognitif seseorang. Karakteristik iyalah yang ia sebut sebagai “*competency*”.

McClelland mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap pekerjaannya, atau dapat memprediksikan, kinerja yang sangat baik. Dengankata lain, kompetensi adalah apa yang para *outstanding performers* lakukan lebih

---

<sup>10</sup> Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2009), h. 40



sering pada lebih banyak situasi dengan hasil yang lebih baik, dari pada apa yang dilakukan para *average performers*.

### **b. Aspek Kompetensi**

Menurut McClelland, kompetensi bisa dianalogikan seperti “gunung es” di mana keterampilan dan pengetahuan membentuk puncaknya yang berada di atas air. Bagian yang di bawah permukaan air tidak terlihat dengan mata telanjang, namun menjadi fondasi dan memiliki pengaruh terhadap bentuk dari bagian yang berada di atas air. Citra diri berada pada bagian “sadar” seseorang, sedangkan trait dan motif seseorang berada pada alam “bawah sadar”-nya.

Dalam penelitian ini konsep kompetensi mencakup kompetensi yang nampak maupun tidak nampak, karena kompetensi yang nampak tersebut pada kenyataannya hanyalah sesuatu yang dapat dipelajari (dikembangkan) hampir oleh semua orang dengan cara melakukan program pelatihan yang dapat dijadikan jaminan dalam meningkatkan kemampuan SDM, sehingga hanya dikategorikan sebagai “threshold competencies” atau kompetensi prasyarat, berupa pengetahuan dan keahlian dasar. Sedangkan kompetensi yang tidak nampak merupakan “differentiating competencies” atau kompetensi yang akan membedakan antara orang yang akan berkinerja lebih unggul dibandingkan dengan orang lain. Berikut adalah penjelasan lebih rinci masing-masing kompetensi:

- 1) Pengetahuan (*knowledge*): merupakan informasi yang dimiliki/dikuasai seseorang dalam bidang tertentu. Contoh mengerti ilmu manajemen keuangan. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Skor atas tes pengetahuan sering gagal untuk memprediksi kinerja sumber daya manusia,

karena skor tersebut tidak berhasil mengukur pengetahuan dan keahlian seperti apa seharusnya dilakukan dalam pekerjaan. Tes kemampuan mengukur kemampuan peserta tes untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi tidak dapat melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya.

- 2) Keterampilan (*skill*): merupakan kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun secara mental atau skill juga bisa dikatakan sebagai keahlian/kecakapan melakukan sesuatu dengan baik. Contohnya, keterampilan mengemudi, keterampilan membaca laporan keuangan, menghitung uang, menggunakan komputer, keterampilan berkomunikasi.
- 3) Peran social: adalah gambaran atau citra yang diproyeksikan seseorang terhadap orang lain (lingkungannya). Misalnya karena perilakunya yang baik, seseorang dianggap sebagai guru atau pemimpin oleh lingkungannya.
- 4) Citra diri: adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Nilai yang dijunjung tinggi seseorang serta suatu sikap terhadap sesuatu yang ideal, dicita-citakan yang diwujudkan dalam pekerjaan atau kehidupannya.
- 5) Sifat (*trait*): merupakan watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu seperti percaya diri, kontrol diri, kekuatan melawan ketegangan, ketabahan atau daya tahan. trait juga bisa dikatakan sebagai karakteristik-karakteristik atau pembawaan seseorang yang muncul secara konsisten pada perilaku seseorang, misalnya menjadi pendengar yang baik, rajin, proaktif, ramah.
- 6) Motif (*motives*): sesuatu dimana seseorang secara konsisten berfikir sehingga ia melakukan tindakan. Misalnya: orang memiliki motivasi berprestasi secara

konsisten mengembangkan tujuan-tujuan yang memberi tantangan pada dirinya, dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan “feedback” untuk memperbaiki dirinya.

Keterampilan dan pengetahuan lebih mudah untuk dikenali. Dua kompetensi ini juga relative lebih mudah dibentuk dan dikembangkan melalui proses belajar dan pelatihan yang relative singkat. Sebaliknya, peran social, citra diri, dan motif tidak mudah dan lebih sulit untuk diidentifikasi serta membutuhkan waktu lebih lama untuk memperbaiki atau mengembangkannya.

Menurut McClelland, keterampilan dan pengetahuan memiliki peran penting dalam keberhasilan seseorang, tetapi empat kompetensi lainnya memainkan peran yang jauh lebih besar. Hal ini sangat terasa pada pekerjaan-pekerjaan yang lebih strategis dan berada dalam hierarki lebih atas dalam organisasi.<sup>11</sup>

### **c. Membangun Model Kompetensi**

Seperti telah dikemukakan sebelumnya, konsep kompetensi pertama kali diperkenalkan oleh David McClelland pada tahun 1973. Beliau kemudian mendirikan sekaligus menjadi presiden pada McBer Company, sebuah lembaga yang hingga kini mendedikasikan diri pada penelitian dan pengembangan kompetensi.

Kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik. Dalam situasi kolektif, kompetensi merupakan faktor kunci penentu keberhasilan sebuah organisasi, bagaimana anda

---

<sup>11</sup>Veithza Rivai Zainal dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Depok: Pt. RajaGrafindo Persada, 2018),h.229.

dapat mengidentifikasi kompetensi-kompetensi yang dibutuhkan untuk dapat menghasilkan kinerja perusahaan yang prima ?

Pertama-tama, mengerti tujuan atau visi organisasi, dan apa langkah-langkah strategis yang hendak dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi, kemudian, identifikasi pekerjaan-pekerjaan kunci dalam organisasi, yaitu pekerjaan-pekerjaan yang mempunyai dampak paling besar terhadap kinerja organisasi. lalu tentukan kompetensi-kompetensi yang di syaratkan jabatan-jabatan tersebut. Bagaimana menentukannya, kita dapat melakukannya dengan tiga cara :

- 1) Dengan melakukan studi klasik kompetensi, seperti apa yang dilakukan para peneliti seperti McClelland. Awali dengan mendefinisikan kriteria kinerja yang efektif pada masing-masing pekerjaan. Lalu memilih sampel dari dua kelompok pekerja, yaitu mereka yang sangat baik prestasinya dan mereka yang berprestasi rata-rata.
- 2) Melakukan perbandingan dan analisis mengenai kompetensi apa saja yang dimiliki para *top performers* yang tidak dimiliki para *average performers*. Deskripsikan tingkat masing-masing kompetensi tersebut.
- 3) Melakukan validasi atas kompetensi-kompetensi yang berhasil diidentifikasi, lalu menerapkan aplikasi model kompetensi tersebut. Rumit memang, namun langkah-langkah itulah yang perlu dilakukan untuk mendapatkan kompetensi yang akurat, sesuai dengan kebutuhan dan kondisi organisasi.

Model kompetensi didefinisikan sebagai suatu rangkaian kompetensi yang penting bagi kinerja yang superior dari sebuah pekerjaan atau sekelompok pekerjaan. Model kompetensi ini memberikan sebuah peta yang membantu

seseorang memahami cara terbaik mencapai keberhasilan dalam pekerjaan atau memahami cara mengatasi suatu situasi tertentu.

Menurut McClelland mengklasifikasikan kompetensi menjadi dua yaitu kompetensi nampak (*threshold competencies*) merupakan kompetensi yang mudah untuk dikembangkan berupa pengetahuan dan skill. kompetensi tidak nampak (*differentiating competencies*) merupakan kompetensi yang akan membedakan antara orang yang akan berkinerja lebih unggul dibandingkan dengan orang lain.

Model Kompetensi dapat berupa motif, sifat, konsep diri, sikap, atau keterampilan kognitif atau perilaku karakteristik individual apa saja yang dapat diukur atau dihitung dan yang dapat diperlihatkan untuk membedakan secara signifikan antara para pengunjung kerja terbaik dan yang rata-rata.

- 1) Motif, kebutuhan mendasar atau pola pikir yang menggerakkan, mengarahkan, dan menyeleksi perilaku individual, misalnya kebutuhan untuk berprestasi.
- 2) Sifat, bawaan umum untuk berperilaku atau merespons dengan cara tertentu, misalnya dengan kepercayaan diri, kontrol diri, resistensi stress atau kekerasan.
- 3) Konsep diri, sikap atau nilai yang diukur oleh tes responden yang menanyakan kepada orang apa yang mereka nilai, apa yang harus mereka lakukan atau mengapa mereka tertarik dalam melakukan pekerjaan mereka.
- 4) *Content knowledge*. Ini berhubungan dengan fakta atau prosedur, baik secara teknis (misalnya bagaimana mengatasi computer yang rusak) atau interpersonal (misalnya teknik untuk umpan balik yang efektif). *Content*

*knowledge* ukur oleh tes responden. Kebanyakann penemuan memperlihatkan *content knowledge* itu sendiri jarang membedakan pengunjung kerja terbaik dengan yang rata-rata.

- 5) Keterampilan konitif dan behavioral (perilaku), apakah terselubung (misalnya berfikir deduktif atau induktif) atau dapat diamati (misalnya, keterampilan mendengarkan secara aktif).<sup>12</sup>

#### **d. Standar Kompetensi**

Dari sisi bahasa, standar kompetensi terbentuk atas kata standard dan kompetensi. Standar diartikan sebagai “ukuran” yang disepakati, sedangkan kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan seseorang yang dapat terobservasi yang mencakup atas pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai dengan standar performen yang ditetapkan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa Standar kompetensi merupakan kesepakatan tentang kompetensi yang diperlukan untuk suatu bidang pekerjaan oleh seluruh “*stakeholder*” di bidangnya. Dengan pernyataan lain, yang di maksud dengan standar kompetensi adalah perumusan tentang kemampuan yang harus dimiliki seseorang untuk melakukan suatu tugas atau pekerjaan yang didasari atas pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja sesuai dengan unjuk kerja yang dipersyaratkan. Dengan dikuasainya standar kompetensi tersebut oleh seseorang, yang bersangkutan akan mampu:

- 1) Mengerjakan suatu tugas atau pekerjaan
- 2) Mengelola pekerjaan tersebut agar dapat dilaksanakan

---

<sup>12</sup> Veithza Rivai Zainal dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Depok: Pt. RajaGrafindo Persada, 2018),h.230-234.

- 3) Mengetahui apa yang harus dilakukan jika terjadi sesuatu yang berbeda dengan rencana semula
- 4) Dan menggunakan kemampuan yang dimilikinya untuk memecahkan masalah atau melaksanakan tugas dengan kondisi yang berbeda.

Mengapa perlu standar kompetensi, standar kompetensi dibutuhkan untuk pengembangan SDM, sesuai dengan kebutuhan masing-masing.

- 1) Untuk institusi pendidikan dan pelatihan
  - a) Memberikan informasi untuk pengembangan program dan kurikulum
  - b) Acuan dalam penyelenggaraan pelatihan, penilaian, serta sertifikasi
- 2) Untuk dunia usaha/industri dan penggunaan tenaga kerja
  - a) Membantu dalam merekrut

Rekrutmen menurut Mathis dan Jackson mengatakan bahwa rekrutmen merupakan proses yang menghasilkan sejumlah pelamar yang berkualitas untuk pekerjaan di suatu perusahaan atau organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Irwan yang mengatakan bahwa rekrutmen adalah suatu proses untuk mendapatkan tenaga yang berkualitas guna bekerja pada perusahaan atau instansi. Sedangkan menurut para ahli lainnya menyebutkan bahwa rekrutmen adalah proses mencari, menemukan, mengajak, dan menetapkan sejumlah orang, baik dari dalam maupun dari luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan SDM.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup>Robby Darwis Nasution, "Analisis Efektifitas Pola Rekrutmen Kader Ranting Muhammadiyah di Ponorogo", Universitas Muhammadiyah Ponorogo, (Vol. 6 no.1, 10 Desember 2017), h. 133.

System rekrutmen yang berbasis kompetensi biasanya memusatkan pada metode seleksi yang dapat digunakan untuk memilih sejumlah calon dari populasi pelamar yang cukup besar secara cepat dan efisien.

Seleksi dalam proses rekrutmen memerlukan tantangan yang khusus, seperti menyeleksi dari sejumlah pelamar dalam kurun waktu yang pendek. Menurut Rivai proses seleksi dimasing-masing perusahaan berbeda-beda, tetapi pada umumnya meliputi evaluasi persyaratan, testing, wawancara, dan ujian fisik. Ada dua konsep penting yang harus di perhatikan sebagai alat seleksi, yaitu:

- 1) Reliabilitas (dapat dipercaya), berhubungan dengan konsistensi pengukuran yang digunakan bsepanjang waktu, dan juga pertimbangan ukuran berapa banyak kesalahan yang terlihat dalam pengukuran yang terjadi sekarang.
- 2) Validitas, skor yang diberikan pada waktu tes atau wawancara sesuai dengan kinerja pekerjaan yang nyata. Beberapa alat atau instrument yang dapat digunakan dalam seleksi antara lain, surat-surat rekomendasi, format lamaran, tes kemampuan (tes potensi akademik = TPA). Tes kepribadian, tes psikolog, wawancara, *assessment center*, *drug test*, *honesty test*.

Seleksi merupakan proses untuk mecocokkan orang-orang dengan kualifikasi yang mereka miliki. Adapun dua jenis tahapan pada seleksi, antara lain:

- 1) Seleksi administrasi, yaitu seleksi berupa surat-surat yang dimiliki pelamar untuk menentukan apakah sudah sesuai dengan persyaratan yang diminta organisasi perusahaan seperti, ijazah, riwayat hidup, domisili/keberadaan status yang bersangkutan, surat lamaran, sertifikat



keahlian misalnya computer, pas photo, copy identitas (KTP, passport, SIM), pengalaman kerja, umur dan jenis kelamin, status perkawinan, akte kelahiran serta surat keterangan sehat dari dokter.

2) Seleksi kompetensi, terdiri dari :

a) Tes kecerdasan (*inteligensi test*) bertujuan untuk mengetahui tingkat penguasaan materi pengetahuan akademik calon pegawai. Materi yang diberikan harus disesuaikan dengan bidang pendidikan dan tingkat pendidikan calon pegawai. Dan perlu diberikan materi tes yang berhubungan dengan bidang pekerjaan yang di tawarkan kepadanya.

b) Tes kepribadian (*Personal test*) bertujuan untuk mengukur kedewasaan emosi, kesukaan bergaul, tanggung jawab, penyesuaian diri, objektif diri, sindrom ketakutan

b) Membantu penilaian untuk kerja.

c) Dipakai untuk membuat uraian jabatan.

d) Untuk mengembangkan program pelatihan yang spesifik berdasarkan kebutuhan dunia usaha/industri

3) Untuk institusi penyelenggaraan pengujian dan sertifikasi.

a) Sebagai acuan dalam merumuskan paket-paket program sertifikasi sesuai dengan kualifikasi dan levelnya.

b) Sebagai acuan dalam penyelenggaraan pelatihan penilai dan sertifikasi.<sup>14</sup>

#### **e. Kompetensi yang di butuhkan untuk masa depan**

Dari hal-hal yang dapat dikatakan mengenai kompetensi yang dibutuhkan untuk menghadapi tantangan baru dan jenis organisasi baru tempat dimana kita

---

<sup>14</sup>Jefrey Pfeffer dkk, *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jogjakarta: Amara Books, 2002), h. 114-116.

akan bekerja dalam waktu dekat, kita bisa memperoleh pemahaman tentang mutu orang yang kita cari untuk organisasi baru ini.

1) Tingkat Eksekutif, pada tingkat eksekutif diperlukan kompetensi tentang:

- a) Pemikiran *strategic (strategic thinking)*, merupakan kompetensi untuk memahami kecenderungan perubahan tren lingkungan yang begitu cepat, melihat peluang pasar, ancaman, dan kekuatan serta kelemahan organisasi agar dapat mengidentifikasi respon *strategic response* secara optimum.
- b) Mengubah kepemimpinan (*change leadership*), merupakan kompetensi untuk mengomunikasikan visi dan strategi perusahaan dapat ditrasformasikan kepada pegawai. Pemahaman atas visi organisasi oleh para karyawan akan mengakibatkan motivasi dan komitmen sehingga karyawan dapat bertindak sebagai sponsor inovasi dan *entreprenuership* terutama dalam mengalokasikan sumber daya organisasi sebaik mungkin untuk menunjukkan kepada proses perubahan.
- c) Pengelolaan hubungan (*relationship management*), diperlukan untuk membentuk hubungan dengan jaringan kerja orang lain dan memengaruhi mereka. Di banyak Negara, kerja sama seperti itu dibutuhkan untuk organisasi untuk mencapai kesuksesan, namun tidak ada otoritas formal (adanya atasan dan bawahan).

2) Tingkat Manajer, pada tingkat manajer paling tidak diperlukan aspek-aspek kompetensi seperti:

- a) Flesibilitas merupakan kemampuan untuk mengeubah struktur manajerial dan proses bila diperlukan untuk mengimplementasikan strategi perubahan perusahaan.

- b) Implementasi perubahan untuk mengomunikasikan kebutuhan perusahaan akan perubahan kepada para karyawan, keterampilan manajemen (yang dibutuhkan) seperti komunikasi, pelatihan, fasilitas proses kelompok, yang dibutuhkan untuk mengimplementasikan perubahan didalam kelompok kerja mereka
  - c) Pemahaman interpersonal, untuk mengerti dan menilai masukan berbagai tipe orang yang berbeda-beda.
  - d) Pemberdayaan, kemampuan untuk berbagi informasi, penyampaian ide-ide oleh bawahan, mengembangkan pengembangan karyawan, mendelegasikan tanggung jawab, memberikan saran umpan balik, menyatakan harapan-harapan yang positif untuk bawahan dan memberikan *reward* bagi peningkatan kinerja. Kesemua faktor-faktor tersebut membuat karyawan merasa termotivasi dan memiliki tanggung jawab yang lebih besar.
  - e) Memfasilitasi tim untuk meminta kelompok orang yang beragam untuk bekerja sama secara efektif untuk mencapai tujuan bersama, misalnya kejelasan tujuan dan peran, memberikan setiap orang kesempatan untuk berpartisipasi menyelesaikan konflik.
  - f) Portability dengan cepat beradaptasi dan fungsi secara efektif dilingkungan yang asing sekalipun seorang manajer harus cepat beradaptasi dan berfungsi secara efektif pada posisi apapun didunia ini.
- 3) Tingkat Karyawan, pada tingkat karyawan diperlukan kualitas kompetensi seperti:

- a) Fleksibilitas untuk melihat perubahan sebagai kesempatan yang menyenangkan daripada sekedar ancaman misalnya adopsi teknologi baru yang harus dilihat sebagai bermain dengan gadget terbaru dan paling baik.
- b) Pencarian informasi, motivasi, dan kemampuan untuk belajar merupakan antusiasme murni untuk kesempatan belajar teknik dan keterampilan interpersonal baru.
- c) Motivasi untuk berprestasi merupakan cikal bakal untuk untuk inovasi, peningkatan mutu dan produktivitas yang dibutuhkan untuk menghadapi persaingan yang terus meningkat.
- d) Motivasi kerja dibawah tekanan waktu merupakan kombinasi dari fleksibilitas, motivasi untuk berprestasi, resistensi stress, dan komitmen organisasi yang mendorong individu untuk bekerja di bawah tuntutan yang terus meningkat untuk produk baru dan layanan dalam waktu yang lebih pendek.
- e) Kolaborasi, yaitu bekerja sama dalam kelompok yang multidisipliner dengan rekan sesama karyawan yang berbeda-beda, harapan positif mengenai orang lain, pemahaman interpersonal, komitmen organisasi.
- f) Orientasi layanan pelanggan merupakan keinginan murni yang bermanfaat bagi orang lain; hubungan interpersonal untuk mengetahui kebutuhan pelanggan dan keadaan emosi dan inisiatif yang cukup untuk mengatasi rintangan-rintangan di dalam organisasi sendiri untuk menyelesaikan masalah pelanggan.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup>Veithza Rivai Zainal dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Depok: Pt. RajaGrafindo Persada, 2018), h.243.

### C. Tinjauan Konseptual

Penelitian ini berjudul “Analisis pola rekrutmen terhadap latar belakang pendidikan karyawan pada Bank Muamalat KCP. Parepare”. Untuk lebih memahami dalam penelitian ini maka penulis memberikan penjelasan dari beberapa kata yang dianggap perlu agar mudah untuk dipahami, yaitu sebagai berikut:

#### 1. Latar Belakang Pendidikan

Latar belakang pendidikan adalah hal penting dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas cerdas, terbuka, demokrasi, dan mampu bersaing dalam pekerjaan yang akan digeluti nantinya, suatu pekerjaan baiknya dilakukan seseorang yang profesional dalam bidang tersebut. Untuk bekerja dalam suatu perusahaan seseorang harus mengikuti proses perekrutan dengan berbagai persyaratan yang diberikan oleh perusahaan tersebut, seperti latar belakang pendidikan, pengalaman, keterampilan, dan lain sebagainya.<sup>16</sup>

#### 2. Kebutuhan Kompetensi Kerja

Kompetensi adalah apa yang dibawa oleh seseorang ke dalam pekerjaannya dalam bentuk jenis dan tingkatan perilaku yang berbeda. Ini harus dibedakan dari atribut tertentu (pengetahuan, keahlian, dan kepiawaian) yang dibutuhkan untuk melaksanakan berbagai tugas yang dibutuhkan untuk melaksanakan berbagai tugas yang berhubungan dengan suatu pekerjaan. Kompetensi menentukan aspek-aspek proses dari kinerja suatu pekerjaan.<sup>17</sup>

#### 3. Karyawan

---

<sup>16</sup>Desinta Lupita Garu, *Analisis Relasi Kesesuaian Latar Belakang Pendidikan dengan Spesifikasi Pekerjaan dan Kinerja Karyawan Studi Kasus Pada Karyawan Bank Bri Cabang Ruteng Manggarai Flore NTT*, (Skripsi: Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta, Yogyakarta: 2018, h. 8.

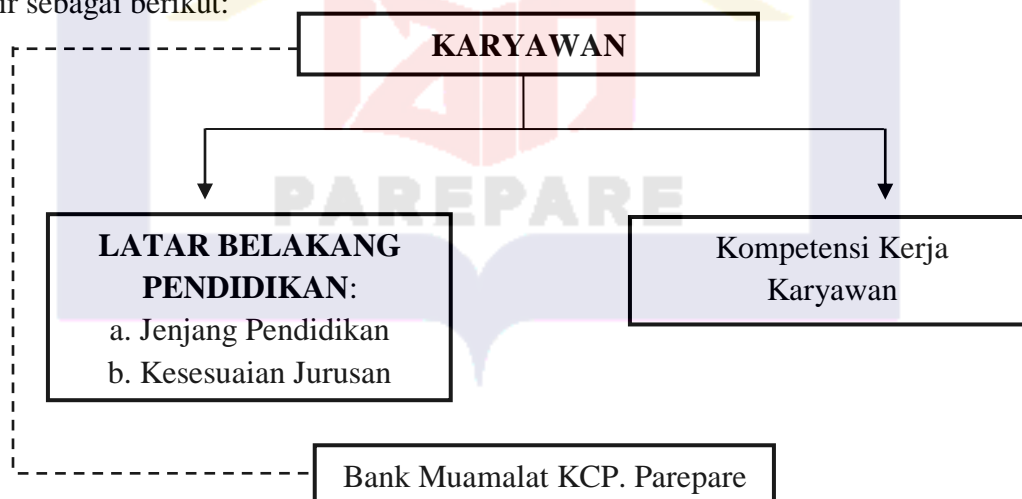
<sup>17</sup> Surya Dharma, *Manajemen Kinerja*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2018), h. 102.

Karyawan adalah kekayaan (*asset*) utama suatu perusahaan karena tanpa karyawan tidak akan di wujudkan tujuan perusahaan itu, meskipun perusahaan itu menggumalan peralatan canggih yang paling mutakhir. Tenaga kerja ini berperang aktif dan tidak dapat dikuasai sepenuhnya, sebab menguasai manusia tidak sama dengan menguasai alat-alat kantor perusahaan itu.<sup>18</sup>

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan merupakan kekayaan atau asset utama suatu perusahaan yang bekerja dengan mendapatkan gaji (upah) pada suatu Instansi dibawah perintah orang lain baik dalam Instansi pemerintahan maupun swasta.

#### D. Kerangka Pikir

Dalam penelitian ini, peneliti berusaha semaksimal mungkin untuk membahas dan menemukan permasalahan secara sistematis dengan bahwa kajian ini dapat memenuhi syarat sebagai suatu karya ilmiah. Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai penelitian ini, maka peneliti membuat suatu bagan kerangka pikir sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

<sup>18</sup>Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen Perbankan Dasar dan Kunci Keberhasilan Perekonomian*, (Jakarta: Toko Gunung Agung, 1997), h.52.

