

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian tentang bentuk karakteristik kompetensi karyawan ditinjau dari model kompetensi karyawan terbagi mejadi empat macam, yaitu: pengetahuan, keterampilan, sikap, dan pengalaman. Nur Efendi¹⁶ dan Arief Yulianto¹⁷ telah mengkaji ke-empat model kompetensi sekaligus. Sedangkan M. Riandy¹⁸ dan Amalia Dewi¹⁹ telah mengkaji tiga bentuk model kompetensi, yaitu pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan. Lebih lengkap lagi, penelitian oleh Putu Widhi Sudariani, dkk²⁰, mengkaji mengenai model kompetensi ditinjau dari faktor internal dan eksternal. Dalam penelitian ini, faktor internal meliputi pengetahuan, keterampilan, dan nilai. Sedangkan faktor eksternal meliputi pendidikan dan budaya organisasi.

¹⁶Nur Efendi. 2015. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi di Kantor Pemerintah Kota Bandar Lampung". Jurusan Adminstrasi Bisnis. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Lampung. Vol. 31. No. 1

¹⁷ Arief Yulianto Notonegoro. "Model Kompetensi Lulusan Sekolah Menengah Kejurusan (SMK) Berbasis Kompetensi Dunia Usaha dan Dunia Industri". Ariefyulianto@gmail.com

¹⁸Muhammad Riandy Arsin Siregar. 2015. "Kompetensi yang Harus Dimiliki Seorang Pustakawan (Pengelola Perpustakaan). *Jurnal Iqra'*. Vol. 09. No. 02

¹⁹ Amalia Dewi Rosalina. "Pengaruh Kompetensi dan Independensi Auditor Terhadap Kualitas Audit (Pada Kantor Akuntan Publik Di Wilayah Bandung)". Fakultas Ekonomi Universitas Widyatama.

²⁰Putu Widhi Sudariani, Budi Utomo, dan Rizki Fitryasari. 2013. "Model Kompetensi Kepemimpinan Kepala Ruang Meningkatkan Motivasi Dan Kinerja Perawat Pelaksa". Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga Surabaya Vol. 11 No. 2

Penelitian tentang model kompetensi karyawan yang lain dikaji oleh Muzakar Isa²¹. Penelitian ini menyimpulkan, bahwa karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang wirausaha adalah *managerial skill*, *conceptual skill*, *human skill*, *decision making skill*, dan *time managerial skill*. Berbeda dengan penelitian yang dikaji oleh M. Hasbi²² yang mengungkapkan, bahwa kompetensi yang harus dimiliki karyawan dapat ditinjau dari kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Sedangkan, Yosef Rizal, Musa Hubeis, dkk²³ telah mengkaji karakteristik kompetensi karyawan berdasarkan orientasi berprestasi, pemikiran konseptual, dan komitmen operasional. Penelitian ini sama halnya dengan penelitian yang dikaji oleh Mohammad Ikbal Bahua²⁴, bahwa karakteristik kompetensi karyawan berdasarkan motivasi, kemandirian, dan karakteristik penyuluh.

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian sebelumnya, yaitu penelitian tentang model kompetensi yang telah dikaji oleh Nur Efendi dan Arief Yulianto. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian

²¹Muzakar Isa. “Analisis Kompetensi Kewirausahaan, Orientasi Kewirausahaan, dan Kinerja Industri Mebel”. Jurusan Pengembangan Manajemen dan Bisnis. Fakultas Ekonomi. Universitas Muhammadiyah Surakarta. muzakarisa@yahoo.com

²²M. Hasbi Ashsiddiqi. 2012. “Komptensi Sosial Guru Dalam Pembelajaran Dan Pengembangannya”. Fakultas Tarbiyah. IAIN Raden Fatah Palembang . Vol. XVII, No. 01

²³Yosef Rizal, Musa Hubeis, Sjafri Mangkuprawira, dan Agus Maulana. 2013. “Pengaruh Faktor Kompetensi Terhadap Kinerja Individu di Perusahaan Agroindustri GO *Public*”. <http://journal.ipb.ac.id/index.php/jurnalmpi>. Departemen Manajemen. Fakultas Ekonomi dan Manajemen. Institut Pertanian Bogor. Vol.8 No.1

²⁴Moohammad Ikbl Bahua. “Model Pengembangan Kompetensi Penyuluh Pertanian Di Provinsi Gorontalo”. Fakultas Ilmu Pertanian. Universitas Negeri Gorontalo. ikbalbahua@yahoo.com

diatas adalah mengenai variabel penelitian yang digunakan. Penelitian ini lebih mengkaji tentang bentuk karakteristik kompetensi yang dimiliki karyawan. Penelitian ini juga memiliki persamaan dengan penelitian yang dikaji oleh Yosef Rizal, Musa Hubeis, dkk. Perbedaannya terletak pada bentuk karakteristik yang dikaji oleh penelitian di atas hanya tiga bentuk. Sedangkan penelitian ini mengkaji lima bentuk karakteristik kompetensi karyawan.

B. Kerangka Teori

1. Pengertian Kompetensi

Secara harfiah, kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Secara estomologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seseorang pemimpin atau staff mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik. Menurut Spencer dan Spencer, kompetensi adalah :

“Suatu yang mendasari karakteristik dari suatu individu yang dihubungkan dengan hasil yang diperoleh dalam suatu pekerjaan. Karakteristik dasar kompetensi berarti kemampuan adalah sesuatu yang kronis dan dalam bagian dari kepribadian seseorang serta dapat diramalkan perilaku didalam suatu tugas pekerjaan.”²⁵

Amstrong dan Murlis mengatakan, bahwa kompetensi mencakup karakteristik perilaku yang dapat menunjukkan perbedaan

²⁵Eddy Sutrisno, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group. Jakarta. Hlm. 202-203

antara mereka yang berkinerja tinggi dalam konteks menyangkut prestasi. Menurut Armstrong, istilah “kompetensi mengacu kepada dimensi perilaku dari sebuah peran. Perilaku diperlukan seseorang untuk dapat melaksanakan pekerjaannya secara memuaskan”.²⁶

Mc Clelland yang dikutip Moehariono mengatakan, bahwa “kompetensi sebagai karakteristik dasar personal yang menjadi faktor penentu sukses tidaknya seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaan atau pada suatu situasi tertentu”.²⁷ Sedangkan Surya Dharma mendefinisikan, bahwa 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 kepaiawaian) yang dibutuhkan untuk melaksanakan berbagai tugas yang berhubungan dengan suatu pekerjaan. Kompetensi menentukan aspek-aspek proses dari kinerja suatu pekerjaan”.²⁸

Pengertian kompetensi dalam organisasi publik maupun privat sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan organisasi. Perkembangan dan perubahan yang sangat cepat menyebabkan ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat. “Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta

²⁶Surya Dharma, 2009. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta. Hlm. 102

²⁷Moehariono, 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*, PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta. Hlm. 6

²⁸Surya Dharma, 2009. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Hlm. 102-103.

penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan”.²⁹

Sculler mengatakan, bahwa “dengan adanya kompetensi sumber daya manusia dilihat sebagai manusia dengan keunikannya yang perlu dikembangkan. Manusia dilihat sebagai asset yang berharga. Dengan demikian, peranan sumber daya manusia semakin dihargai terutama dalam hal kompetensi sumber daya manusia”.³⁰ Spencer dan Spencer yang dikutip Edy Sutrisno mengemukakan, bahwa kompetensi adalah :

“Kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Berdasarkan definisi tersebut mengandung makna kompetensi adalah bagian kepribadian yang mendalam dan lekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan”.³¹

Sedangkan Amstrong menyatakan, bahwa “kompetensi adalah dimensi tindakan dari tugas, dimana tindakan tersebut dipakai oleh karyawan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan mereka dengan memuaskan dan apa yang diberikan karyawan dalam bentuk yang berbeda-beda dan tingkatan kinerja”.³²

²⁹Edy Sutrisno, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group. Jakarta. Hlm. 203.

³⁰Edy Sutrisno, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Hlm. 209-210.

³¹Edy Sutrisno, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Hlm. 203

³²Moehariono, 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*, PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta. Hlm. 6

Sutrisno yang dikutip Karimatun Nisa menyatakan, bahwa “kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik”. Definisi kompetensi oleh Mc.Clelland menyatakan bahwa, “*competency* (kompetensi) adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik”. Beberapa definisi di atas dapat disimpulkan, bahwa kompetensi adalah keahlian dan keterampilan dasar serta pengalaman seseorang, staf atau pimpinan yang dapat mempengaruhi mereka dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas lainnya secara efektif dan efisien yang sesuai dengan standar perusahaan yang telah ditentukan.³³

Sistem atau model kompetensi sebagai alat penentu untuk memprediksikan keberhasilan kerja seseorang pada suatu posisi tertentu. Dalam praktek kesehariannya, sistem kompetensi bisa diaplikasikan oleh manajemen sumber daya manusia untuk banyak hal, misalnya seperti rekrutmen, pengukuran kinerja, kompensasi, dan kebutuhan untuk pelatihan-pelatihan. Dengan demikian, model kompetensi merupakan suplemen atau pelengkap terhadap deskripsi jabatan atau spesifikasi jabatan. Model kompetensi telah merinci lebih

³³Karimatun Nisa, 2015. “*Pengaruh Kompetensi Islami Karyawan terhadap kinerja perusahaan (Studi Kasus CV. Djarum Mulia Embroidery Semarang)*”, Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang

jauh lagi mengenai pengetahuan, keterampilan, dan atribut personal individu seseorang. Menurut Moheriono, pengertian analisis kompetensi adalah :

“Segala macam bentuk pendekatan analisis sistematis yang menjelaskan muatan-muatan atau tugas pekerjaan seseorang baik kegiatan aktivitas maupun perilakunya. Analisis kompetensi ini sudah banyak digunakan dan diterapkan oleh organisasi-organisasi modern sebelum pihak manajemen menempatkan karyawan barunya. Apabila pihak manajemen dalam mengelola sumber daya manusia selalu menggunakan metode analisis kompetensi, maka dipastikan akan mendapatkan kualitas dan optimal dari sumber daya manusia yang dimilikinya. Karena analisis kompetensi merupakan unsur yang paling penting untuk menjamin bahwa sistem personalia akan menuju dan berfokus pada sumber daya manusia yang professional.”³⁴

Analisis kompetensi tersebut harus dirancang dengan sebaik-baiknya. Hal tersebut bertujuan agar dapat memberikan informasi yang lebih rinci dan akurat dalam suatu pekerjaan seseorang karyawan. Berdasarkan metode analisis kompetensi, banyak perusahaan modern yang menggunakannya. Hal ini penting dan diperlukan dalam menentukan perencanaan kebutuhan karyawan di masa akan datang.

2. Bentuk Karakteristik Kompetensi.

Kebutuhan untuk memperoleh SDM yang unggul, profesional dan mempunyai kompetensi diharapkan oleh semua organisasi. Dengan

³⁴Moheriono. 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Penerbit Ghalia Indonesia. Bogor. Hlm.11.

adanya sumber daya manusia yang unggul, professional, dan berkompentensi tinggi dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan. Bentuk karakteristik kompetensi menurut Spencer dan Spencher terdapat lima aspek.³⁵

- a. *Motives* adalah sesuatu dimana seseorang secara konsisten berfikir sehingga ia melakukan tindakan, misalnya seperti orang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan yang memberi tantangan pada dirinya dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan serta mengharapkan *feedback* untuk memperbaiki dirinya.
- b. *Traits* adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu, misalnya seperti percaya diri, kontrol diri, stress, ataupun ketabahan.
- c. *Self Concepts* adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes responden untuk mengetahui bagaimana nilai yang dimiliki seseorang. Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki yang dikutip Wibowo, konsep diri merupakan konsep yang dimiliki individu tentang dirinya sebagai makhluk fisik, sosial, spiritual, atau moral.³⁶

³⁵Eddy Sutrisno, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta. Hlm.204

³⁶Wibowo. 2016. *Perilaku Dalam Organisasi Edisi Kedua*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta. Hlm.27

- d. *Knowledge* adalah informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Skor atas tes pengetahuan sering gagal untuk memprediksi kinerja sumber daya manusia. Skor tersebut tidak berhasil mengukur pengetahuan dan keahlian seperti apa seharusnya yang dilakukan dalam suatu pekerjaan.
- e. *Skills* adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental, misalnya seperti seorang programmer komputer membuat suatu program yang berkaitan dengan sistem informasi manajemen.

Sedangkan Gordon menjelaskan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep karakteristik.³⁷

- a. Pengetahuan (*knowledge*) adalah kesadaran dalam bidang kognitif, misalnya seperti seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.
- b. Pemahaman (*understanding*) adalah kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu, misalnya seperti seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman

³⁷Edy Sutrisno, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta. Hlm.204

yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.

- c. Kemampuan (*skill*) adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Selain itu, kemampuan sebagai kapasitas mental dan fisik untuk mewujudkan berbagai tugas. Setiap orang berbeda hubungan dengan sejumlah kemampuan, namun dapat dikelompokkan dalam dua kategori, yaitu *intellectual abilities* dan *Physical abilities*.³⁸
- d. Nilai (*value*) adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini secara psikologis telah menyatu pada diri seseorang. Selain itu, nilai merupakan kesadaran, hasrat afektif atau keinginan seseorang yang menunjukkan perilakunya. Nilai-nilai personal individu menunjukkan perilaku di dalam dan di luar pekerjaan.³⁹ Adapun standart perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya, seperti kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain sebagainya.
- e. Sikap (*attitude*) adalah suatu kecenderungan yang dipelajari untuk merespon dengan cara menyenangkan atau tidak menyenangkan secara konsisten berkenaan dengan objek tertentu.⁴⁰ Sikap juga diartikan determinan perilaku, karena berkaitan dengan persepsi, kepribadian, dan motivasi. Sikap merupakan suatu keadaan mental

³⁸Wibowo. 2016. *Perilaku Dalam Organisasi Edisi Kedua*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta. Hlm.93

³⁹Wibowo. 2016.*Perilaku Dalam Organisasi Edisi Kedua*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta. Hlm.35

⁴⁰Wibowo. 2016. *Perilaku Dalam Organisasi Edisi Kedua*. Hlm.49

yang dipelajari menurut pengalaman yang menyebabkan timbulnya pengaruh khusus atas reaksi seseorang terhadap orang, objek, dan situasi dengan siapa ia berhubungan.⁴¹

- f. Minat (*interest*) adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Pola – pola minat seseorang merupakan salah satu faktor yang menentukan kesesuaian dengan pekerjaannya. Sedangkan menurut Sujak, minat adalah kecenderungan pegawai terkonsentrasi ke dalam suatu pengalaman atau aktivitas tertentu dan kecenderungannya untuk mau mengembangkan atau melanjutkan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa minat merupakan kecenderungan seseorang untuk maju dan berkembang dalam beraktivitas.⁴² Misalnya seperti karyawan melakukan suatu aktivitas kerja.

Sumber daya manusia dapat bertahan karena mereka memiliki kompetensi manajerial. Kompetensi manajerial adalah kemampuan untuk merumuskan visi dan strategi perusahaan serta kemampuan untuk memperoleh sumber daya yang lain dalam rangka mewujudkan visi dan menerapkan strategi perusahaan.⁴³ Kompetensi tersebut

⁴¹Winardi. 2004. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Prenada Media Group. Jakarta. Hlm. 211.

⁴²Endang Siti Astuti, Moh. Soe'oad Hakam, dan Rendi Mahardika Moses. 2014. "Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Inti Bara Mandiri Tuban)" *Jurnal*, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang Vol. 12 No. 1

⁴³Edy Sutrisno, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta. Hlm.204

membuat sumber daya manusia mampu menggali sumber daya lain yang dimiliki perusahaan.

Kompetensi pegawai merupakan faktor yang berpengaruh pada pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan-pekerjaan dalam suatu organisasi. Kompetensi pegawai diartikan sebagai cara atau prosedur kerja yang dilakukan oleh para pegawai. Dengan demikian, untuk mewujudkan keberhasilan program-program yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi, maka setiap pegawai didalamnya diharuskan memiliki standar kompetensi yang diperlukan.⁴⁴

3. Manfaat dan Tujuan Penggunaan Kompetensi.

Pengembangan sumber daya manusia yang berada dalam lingkup organisasi merupakan suatu proses peningkatan kualitas dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi dapat diraih semaksimal mungkin apabila didukung dengan kinerja yang baik dari karyawan. Jadi, untuk mendapatkan kinerja yang baik dari karyawan, maka harus diupayakan pengarahan yang terstruktur dan efektif. Menurut Moehariono adapun tujuan dan sasaran kompetensi adalah sebagai berikut :⁴⁵

⁴⁴Abdul Hakim, Faiza Nurmasitha, dan Wima Yudo Prasetyo. "Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Lingkungan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan. Studi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sidoarjo", *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 1, No. 6, Hal. 1220-1228.

⁴⁵Moehariono. 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Penerbit Ghalia Indonesia. Bogor. Hlm. 11.

- a. Menjamin pelaksanaan sistem personalia yang digunakan benar-benar fokus dan sangat produktif. Penggunaan analisis kompetensi yang dirancang dengan baik dan benar akan dapat memberikan informasi secara rinci dan akurat dengan tugas pekerjaan dan karakteristik pekerjaan, sehingga memudahkan rancangan sistem sumber daya manusia dalam perencanaannya.
- b. Terciptanya perekat untuk membentuk suatu sistem personalia yang terpadu dan terarah. Menurut suatu pengalaman, sering kali terjadi pada sistem seleksi, sistem pelatihan, sistem perencanaan tenaga kerja, dan sistem promosi berjalan sendiri tanpa ada koordinasi dan relevansinya. Sehingga menghasilkan duplikasi usaha dan akhirnya menjadi kontra produktif pada fungsi masing-masing sistem tersebut.

Konsep kompetensi sudah mulai diterapkan dalam berbagai aspek dari manajemen sumber daya manusia. Walaupun aspek yang sering digunakan pada bidang pelatihan dan pengembangan maupun rekrutmen dan seleksi. Menurut Ruky, konsep kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar sebagai berikut ini :⁴⁶

⁴⁶Eddy Sutrisno, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group. Jakarta. Hlm. 208-209

Pertama, memperjelas standart kerja dan harapan yang ingin dicapai. Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar yaitu, keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan. Dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan prestasi kerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang SDM.

Kedua, alat seleksi karyawan. Penggunaan kompetensi standart sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik. Dengan kejelasan terhadap perilaku efektif yang diharapkan dari karyawan, maka dapat mengarahkan pada sasaran yang selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. Caranya adalah dengan mengembangkan suatu perilaku yang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.

Ketiga, memaksimalkan produktivitas. Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi “ramping” mengharuskan untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya. Sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.

Keempat, dasar untuk pengembangan sistem remunerasi. Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu perilaku yang ditampilkan seorang karyawan.

Kelima, memudahkan adaptasi terhadap perubahan. Dalam era perubahan suatu pekerjaan yang sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah ini.

Keenam, menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi. Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam kinerja karyawan.

Hubungan antara kompetensi dengan kinerja sangatlah erat sekali. Hal ini tampak dengan hubungan keduanya. Spencer mengatakan, bahwa hubungan antara kompetensi karyawan dengan kinerja sangat erat dan penting sekali. Apabila karyawan ingin meningkatkan kinerjanya, maka harus mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaannya. Spencer mengatakan, bahwa

pengelolaan sumber daya manusia memang harus dikelola secara benar dan seksama, agar tujuan dan sasaran organisasi dapat dicapai melalui pengelolaan sumber daya manusia yang optimal. Kemudian ada beberapa tindakan manajemen yang harus dilakukan dalam proses mengelola sumber daya manusia yang meliputi beberapa proses, yaitu organisasi harus mengidentifikasi dan mengembangkan kompetensi individu ke arah kinerja karyawan. Berdasarkan kegiatan tersebut, maka pengelolaan sumber daya manusia khususnya pada kompetensi harus mengacu dan mengarah pada visi misi, strategi, dan sasaran organisasi.⁴⁷

4. Karakteristik Kompetensi Karyawan dalam Perspektif Islam.

Kompetensi yang dalam bahasa Arab adalah ahliyyah, yang berarti kelayakan. Dalam istilah syar'i ialah kelayakan seseorang individu untuk mewajibkan dan melaksanakan kewajiban. Dengan bahasa lain dapat diartikan kapabilitas individu yang menjadi sandaran tegaknya hak-hak yang wajib ia dapatkan atau hak yang menjadi tanggungjawab wajib atasnya (kewajiban).

Islam merupakan agama yang memiliki ajaran yang lengkap tentang seluruh kehidupan manusia. Mulia dari masalah individual maupun masalah sosial, terlebih lagi dari urusan duniawi sampai

⁴⁷Moehariono.2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Penerbit Ghalia Indonesia. Bogor. Hal. 8

ukhrowi. Ajaran Islam mengalir dari dua sumber agama yang sangat fenomenal yaitu Al-Qur'an dan Hadits. Kemudian para ulama mengemas berbagai ijtihad dan fatwa dari dua sumber tersebut untuk memberikan solusi terhadap permasalahan baru yang belum pernah terjadi di zaman Rasulullah SAW. Islam sangat memperhatikan pentingnya mempunyai suatu keahlian atau keterampilan pada umumnya. Penguasa berbagai keahlian dan keterampilan yang serba material ini merupakan tuntutan yang harus dilakukan oleh setiap muslim dalam rangka melaksanakan tugas-tugasnya.

Keahlian dalam mengerjakan atau menjalankan suatu hal (kompetensi) dalam islam sangatlah penting. Dengan kata lain, suatu pekerjaan harus dikerjakan oleh seseorang yang professional, yaitu yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan memiliki kemampuan psikologis dalam bidang tersebut. Seperti firman Allah Swt dalam QS. Yusuf: 55 sebagai berikut :

عَلَيْكُمْ حَفِظْتُمْ أَيْدِيَّ الْأَرْضِ ضِخْرًا نَبَعْنَا جَعَلْنَا قَال

*Artinya: "Berkata Yusuf: ' Jadikanlah aku bendaharawan Negara (Mesir); Sesungguhnya Aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan'."*⁴⁸

Tanpa adanya karakteristik dalam diri karyawan, maka kinerja karyawan belum sepenuhnya maksimal. Di era globalisasi saat ini, organisasi atau lembaga membentuk karakteristik karyawan agar dapat

⁴⁸Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahannya Departemen Agama RI. PT. Karya Toha Putra Semarang. Semarang. Hlm. 460

membantu dalam mencapai sebuah tujuan. Oleh karena itu, dengan adanya pembentukan karakter diharapkan karyawan tidak melakukan hal-hal yang bersifat negatif.

Nabi Muhammad SAW adalah Nabi terakhir yang mendapatkan banyak gelar baik dari Allah maupun dari manusia. Berbagai julukan diberikan kepada beliau atas kesuksesan beliau dalam melakukan misi risalahnya di muka bumi. Beliau berhasil menjadi pemimpin agama (sebagai Nabi) dan berhasil menjadi pemimpin negara (ketika memimpin negara Madinah). Di samping itu, beliau juga berhasil dalam menjalankan berbagai kepemimpinan yang lain, yaitu memimpin perang, memimpin musyawarah, dan memimpin keluarga. Oleh karena itu, sudah sepantasnya umat Islam menjadikannya sebagai teladan yang terbaik. Terkait dengan hal ini Allah SWT berfirman:

كَثِيرًا اللَّهُ ذَكَرَ الْآخِرَ وَالْيَوْمَ الْمَآلِئِيمِ جُؤَاكِنًا لِمَنْ حَسَنَتْهُ أَسْوَةٌ الْيَوْمِ سُوْرَةُ الْبَقَرَةِ سُورَةُ الْبَقَرَةِ

*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.”*⁴⁹

Sebagai umat Islam dalam meneladani Nabi Muhammad SAW dalam kehidupan kita sehari-hari, kita harus mengetahui terlebih dahulu sifat-sifat yang dimiliki oleh beliau dan bagaimana perilakunya

⁴⁹ Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahannya Departemen Agama RI. PT. Karya Toha Putra Semarang. Semarang. Hlm. 832

dalam kehidupan sehari-hari. Kemudian bagaimana kita dapat meneladani sifat dan perilaku tersebut. Perlu ditegaskan bahwa semua Rasul adalah manusia yang memiliki sifat-sifat kemanusiaan sebagaimana manusia lainnya. Namun, karena tugas risalah adalah tugas yang amat berat, maka para Rasul dibekali dengan sifat-sifat khusus.

Karakter dalam Islam sangatlah kental dengan sifat-sifat Nabi. Oleh karena itu, karyawan diharapkan untuk memiliki empat sifat tersebut seperti yang dimiliki Nabi Muhammad SAW. Dengan tujuan, agar para karyawan dapat menjalankan tugas atau pekerjaan sesuai dengan perintah lembaga. Sifat-sifat yang pasti dimiliki oleh Nabi Muhammad SAW maupun para Nabi dan Rasul yang lain adalah sebagai berikut :⁵⁰

- a. Shiddiq, yang berarti jujur. Nabi dan Rasul selalu jujur dalam perkataan dan perilakunya. Nabi dan Rasul mustahil akan berbuat seperti berdusta, munafik, dan lain sebagainya.
- b. Amanah, yang berarti dapat dipercaya dalam kata dan perbuatannya. Nabi dan Rasul selalu amanah dalam segala tindakannya, seperti menghakimi, memutuskan perkara, menerima

⁵⁰Marzuki. 2008. "Meneladani Nabi Muhammad SAW Dalam Kehidupan Sehari-hari". *Junal.FISE-UNY*. Vol. 8 No.1

dan menyampaikan wahyu, serta mustahil akan berperilaku yang sebaliknya.

- c. Tabligh, yang berarti menyampaikan. Nabi dan Rasul selalu menyampaikan apa saja yang diterimanya dari Allah (wahyu) kepada umat manusia dan mustahil Nabi dan Rasul menyembunyikan wahyu yang diterimanya.
- d. Fathanah, yang berarti cerdas atau pandai. Semua Nabi dan Rasul cerdas dan selalu mampu berfikir jernih sehingga dapat mengatasi semua permasalahan yang dihadapinya. Tidak ada satu pun Nabi dan Rasul yang bodoh, mengingat tugasnya yang begitu berat dan penuh tantangan.

Di samping empat sifat di atas, Nabi dan Rasul tidak pernah berbuat dosa atau maksiat kepada Allah. Sebagai manusia bisa saja Nabi berbuat salah dan lupa. Ketika Nabi lupa dan berbuat salah, maka beliau akan mendapat teguran dari Allah SWT. Selain itu, Nabi Muhammad SAW juga dikenal dengan sebutan al-amin, yang berarti selalu dapat dipercaya. Gelar ini diperoleh Nabi Muhammad sejak masih usia belia. Dalam kesehariannya, Nabi Muhammad SAW belum pernah berbohong dan merugikan orang-orang di sekitarnya.