

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Manajemen kinerja**

##### **1. Pengertian Manajemen kinerja**

Kata Manajemen Kinerja ialah kombinasi dari kata manajemen dan kinerja. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Menurut George R Terry dalam bukunya *Principles of Management*, Manajemen ialah sebuah proses yang menetapkan metode ilmu dan seni guna menerapkan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian pada kegiatan-kegiatan maupun aktivitas dari kumpulan manusia yang dilengkapi dengan sumber daya/faktor produksi guna mencapai tujuan yang sudah ditetapkan lebih dahulu, secara efektif dan efisien. Sedangkan menurut John R Schermerhorn Jr dalam bukunya *Management*, manajemen adalah proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian terhadap penggunaan sumber daya yang dimiliki, baik manusia dan material untuk mencapai tujuan. Dari beberapa definisi manajemen yang diberikan oleh para ahli, dapat disimpulkan manajemen mencakup tiga aspek, yaitu: manajemen sebagai proses, adanya tujuan yang telah ditetapkan, mencapai tujuan secara efektif dan efisien.<sup>13</sup>

Ada banyak definisi manajemen kinerja. Menurut Bacal, manajemen kinerja dipandang sebuah cara komunikasi yang berkelanjutan dalam hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan langsung mereka. Sistem komunikasi ini

---

<sup>13</sup> Nasrulloh nusram, 2017, Manajemen Kinerja, Journal of Islamic Education Management Vol. 2 No. 2 oktober 2017. HLM 168

melibatkan aktivitas yang membentuk impian dan pemahaman yang tidak ambigu tentang pekerjaan yang mereka lakukan. Sistem komunikasi adalah cara yang mempunyai sejumlah tahapan, dalam tiap tahapan harus diikutsertakan, jika manajemen kinerja ingin mendapatkan nilai positif bagi organisasi, manajer, dan karyawannya.

Armstrong juga memperbarui rumusnya dengan menyatakan awal manajemen kinerja yaitu suatu cara yang teratur untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan meningkatkan kinerja individu dan tim. Bagaimana mempelajari dan mengendalikan kinerja terhadap maksud yang ditetapkan, umumnya standar dan persyaratan kemampuan untuk mencapai hasil yang lebih baik dan disepakati.

Dari kedua fungsi tersebut, Armstrong dan Baron menyimpulkan bahwa manajemen kinerja ini merupakan rancangan yang strategis dan terintegrasi untuk memastikan keberhasilan organisasi yang berkesinambungan dengan meningkatkan kinerja mereka yang bekerja di dalamnya dengan memajukan keterampilan tim dan sponsor individu.<sup>14</sup>

## 2. Pengertian kinerja

Istilah kinerja digunakan untuk mengukur hasil telah dicapai sehubungan dengan kegiatan atau kegiatan tersebut, apakah kinerja lembaga sudah baik atau ada kebutuhan untuk evaluasi mundur mengenai hasil yang dicapai. Beberapa definisi kinerja dari beberapa ahli antara lain: Dalam kamus umum bahasa Indonesia disebutkan bahwa kinerja adalah apa yang dicapai atau prestasi kerja yang terlihat. Selain itu, kinerja merupakan gambaran tingkat

---

<sup>14</sup> Wibowo, 2016, Manajemen Kinerja, PT Rajagrafindo persada, Jakarta. HLM 7-10

pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dan mewujudkan tujuan, sasaran, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan rencana strategis (strategic planning) suatu organisasi.

Secara umum dapat juga dikatakan bahwa kinerja. Pendapat lain menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara sah, dan tidak melanggar. hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Dengan demikian kinerja seseorang juga menentukan kinerja organisasi yang harus berpedoman pada aturan-aturan yang berlaku secara umum (dikeluarkan oleh pemerintah, organisasi profesi dan organisasi terkait lainnya).<sup>15</sup>

Salah satu faktor yang harus diperhatikan oleh eksekutif dalam organisasinya adalah kinerja karyawannya.. Menurut amstrong dan baron Kinerja (performance) adalah produktivitas atau hasil kerja. Kinerja mempunyai beberapa makna, tidak sekedar menyatakan sebagai produktivitas kerja, hal yang sama berlaku untuk cara kerja alur kerja. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapainya. Kinerja adalah bagaimana aktivitas yang anda lakukan ketika bekerja. Sedangkan hasil kerja adalah pencapaian yang erat kaitannya dengan tujuan esensial organisasi, kepuasan pelanggan, dan kontribusi ekonomi.<sup>16</sup> Menurut Armstrong dan Baron, Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

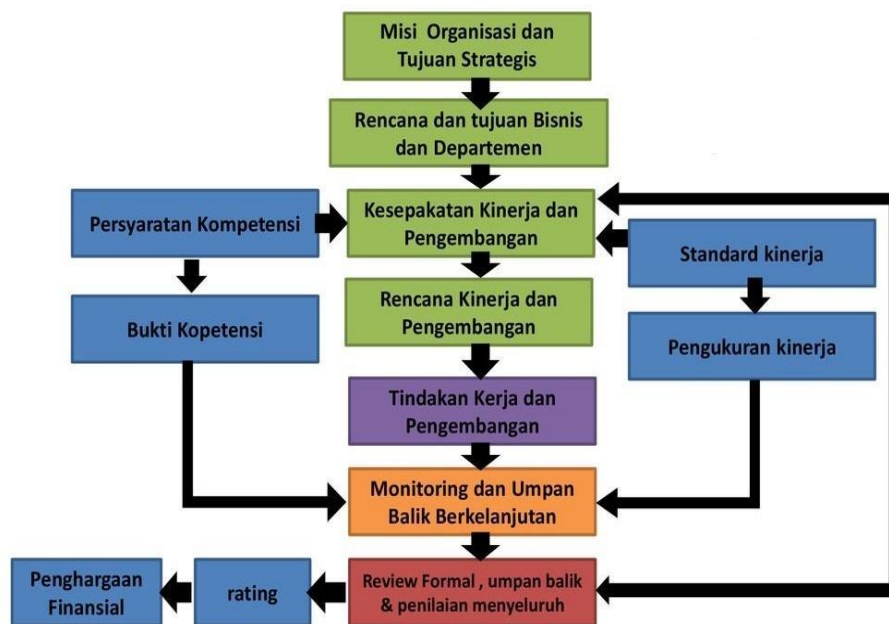
---

<sup>15</sup> Diana khairina sofyon, 2013 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai BAPEDA, Jurnal Teknik Industry, Universitas Malikusaleh Vol. 2 No.1. HLM 19.

<sup>16</sup> Wibowo, 2016, Manajemen Kinerja, PT Rajagrafindo persda, Jakarta. HLM 8.

- a. Faktor pribadi: keterampilan, kompetensi, motivasi, dan komitmen pribadi.
- b. Faktor kepemimpinan: kualitas dorongan, bimbingan, dukungan dari manajer dan tim.
- c. Faktor tim, kualitas dukungan rekan organisasi.
- d. Elemen sistem, sistem operasi dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi.
- e. Faktor keadaan dinyatakan sebagai tingkat tekanan yang tinggi dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.<sup>17</sup>

3. Model kinerja menurut Amstrong dan Baron



Gambar 5.4 Sekuen Manajemen Kinerja model Armstrong dan Baron  
 Sumber: Armstrong dan Baron 1998.;Wibowo, 2007

Penjelasan arti dari table Amstrong dan Baron yaitu Warna hijau menjelaskan arti perencanaan atau sebuah proses, Warna biru menjelaskan arti perencanaan yang saling berhubungan, Warna ungu menjelaskan arti bahwa perencanaan sudah ditindaklanjuti, Warna orange menjelaskan arti bahwa dalam proses tersebut harap berhati hati karena termasuk dalam kategori

<sup>17</sup> Wibowo, 2016, Manajemen Kinerja, PT Rajagrafindo persda, Jakarta. HLM 84.

penilaian, Warna merah menjelaskan arti bahwa dalam sebuah proses yang sebelumnya akan di review formal atau penilaian menyeluruh.

Amstrong dan Baron mengungkapkan siklus manajemen kinerja sebagai sekuen atau urutan. Proses manajemen kinerja dapat dilihat sebagai aktivitas yang dilakukan secara berurutan agar dapat mencapai tujuan yang sama hingga menjadikan suatu prestasi bagi organisasi yang diharapkan. Dalam perencanaan maupun skema yang dibuat oleh Armstrong dan Baron merupakan urutan suatu manajemen kinerja guna mencapai kinerja organisasi dengan baik.

a. Misi organisasi dan tujuan strategis

Dalam hal ini misi dan tujuan organisasi harus jelas dan dapat dipastikan untuk melakukan setiap aktivitas selanjutnya harus sejalan dengan misi dan tujuan organisasi

b. Rencana dan tujuan bisnis dan departemen

Rencana dan tujuan bisnis dan departemen ini mengalir langsung dari tujuan organisasi. Perencanaan tersebut merupakan penjabaran dari misi organisasi dan tujuan strategis. Dalam kasus tersebut dapat terjadi rencana atau tujuan bisnis yang sudah ditetapkan terlebih dahulu, kemudian dijelaskan kepada tim yang sudah diberikan tugas ataupun yang mendukungnya.

c. Kesepakatan kinerja dan pengembangan

Kesepakatan kinerja bisa dikatakan kontrak kerja, dalam hal ini biasanya manajer maupun Lembaga organisasi mengkaji progres maupun terhadap target yang sesuai tujuan organisasi.

Adapun beberapa tentang kontrak kinerja yang disesuaikan dengan standar kinerja Lembaga tersebut. Misalnya harus mempunyai pengalaman dalam bidang yang sama, lulusan hukum dan lain sebagainya.

d. Rencana kinerja dan pengembangan

Menjelajah apa yang harus dilakukan setiap oleh suatu individu untuk memperbaiki kinerja organisasi guna menghasilkan perkembangan kompetensi maupun keterampilannya, mengasah kemampuan yang sesuai dengan kinerja organisasi tersebut.

Contoh rencana kinerja : POA, DPA. Rencana pengembangan : pelatihan, seminar dan pertemuan. Dengan rencana kinerja, pekerja menjadi jelas apa yang harus dikerjakan, kapan, dan bagaimana pekerjaannya.

e. Tindakan kerja dan pengembangan

Manajemen kinerja membantu orang agar segera bertindak untuk mencapai tujuannya sehingga akan menghasilkan sesuatu yang sudah direncanakan.

f. Monitoring dan umpan balik berkelanjutan

Konsep terpenting dalam manajemen kinerja merupakan proses mengelola dan mengembangkan standar kinerja yang mencerminkan norma yang baik secara normal tentang menetapkan arah, monitoring dan mengukur kinerja, mengusahakan umpan balik dan mengambil tindakan.

Apabila hasil monitoring menunjukkan bahwa kinerja tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan, maka hal penting yang harus segera dilakukan adalah kompetensi.

Faktor yang mempengaruhi kompetensi antara lain : keyakinan terhadap kemampuan diri sendiri, keterampilan, pengalaman, kepribadian (pemarah, pendiam, dll), motivasi, kemampuan intelektual, budaya organisasi.

g. Review formal dan umpan balik

Dalam melakukan review secara formal pimpinan memberikan kesempatan individu untuk memberikan komentarnya. Hasil dari review dapat memberikan umpan balik bagi kontrak kerja.

h. Penilaian kinerja menyeluruh

Dengan memperhatikan hasil atau prestasi kerja dapat diterapkan penilaian kinerja.<sup>18</sup> Pengukuran kinerja dilakukan manajer untuk mengetahui seberapa jauh keberhasilan bawahannya. Bias dilakukan dengan rating system (diberi skor dalam skala) atau ranking system (membandingkan nilai antar pegawai)

4. Faktor yang mempengaruhi keberhasilan manajemen kinerja

Dalam kaitannya dengan organisasi, kinerja atau proses pelaksanaan kerja dan hasil kerja suatu organisasi dipengaruhi secara langsung oleh rencana dan tindakan manajerial, struktur organisasi dan kondisi lingkungan eksternal dan internal. Sementara itu, rencana dan tindakan manajerial serta struktur organisasi juga dipengaruhi oleh lingkungan eksternal dan internal sebelum berdampak pada kinerja organisasi. Dalam konteks organisasi ini bisa menimbulkan perilaku mendorong kinerja yaitu

---

<sup>18</sup> Siti holisah, Manajemen Kinerja Karyawan BPRS AS-SALAAM, Cinere Depok dalam meningkatkan mutu karyawan. (Jakarta : Universitas Syarif Hidayatulloh, 2013). Hlm 26

a. Performance Blocking Behavior

Dalam kenyataan dunia kerja perilaku yang mempunyai konsekuensi negatif dan menurunkan kinerja yang dinamakan *Performance Blocking Behavior*. *Blocking behavior* adalah perilaku yang menghalangi perubahan, mengalahkan visi dan merintangai pencapaian tujuan dan sasaran.

*Performance blocking behavior* disebabkan oleh tekanan pengaruh eksternal. Dalam hal ini bukan masalah kepribadian, tetapi sebagai hasil frustrasi, ketidakpastian, kecemasan, tantangan, meremehkan dan kurangnya kekuasaan kontrol.

Bukan hanya aspek individu dalam organisasi yang akan membuat pekerjaan seperti buang buang waktu tetapi ini juga akan memperluas pengaruh negatif terhadap kinerja organisasi yang menjadi kontra produktif dan berpengaruh negatif.

b. Perilaku kepemimpinan

Setiap orang dalam organisasi mempunyai peran kepemimpinan yang harus dijalankan. Konsep lama bahwa terdapat sedikit pemimpin dengan banyak pengikut tidak lagi diikuti. Isu kepemimpinan dipisahkan antara “dilahirkan” atau “dibuat”, dan bahwa kepemimpinan adalah manifestasi kepribadian.

Sedangkan tipe perilaku kepemimpinan yang bersifat mendorong kinerja individu maupun tim yaitu



1) *Performance sustaining behavior*

*Performance sustaining behavior* diarahkan pada memperbaiki efisiensi, mendapatkan segala sesuatu dilakukan dengan baik, memastikan bahwa orang memiliki keterampilan yang dipersyaratkan dan menjaga kualitas.

2) *Performance accelerating behavior*

*Performance accelerating behavior* ini digunakan untuk mengarahkan perilaku yang memperbaiki efektivitas, mendorong perubahan dan perbaikan, menciptakan visi dan arah hingga menghasilkan tujuan organisasi.

3) *Balancing*

Keseimbangan antara *performance sustaining behavior* dan *performance accelerating behavior* guna untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi. Terlalu banyak *performance accelerating* dan tidak cukup *performance sustaining* maka akan menghasilkan kebingungan maupun kehilangan kontrol perilaku para kinerja organisasi.

c. Hubungan perilaku dengan prestasi manajemen

Perilaku organisasi adalah sebuah tindakan upaya menjalankan kewajiban dalam sebuah perusahaan maupun lembaga, sedangkan management adalah memprogram atau mengendalikan proses perencanaan dari awal hingga tuntas. jadi diperlukan hubungan baik antar sesama organisasi agar tercipta suatu management yang baik.

Semua perilaku manajerial berkepentingan dengan tingkat: relationship with people (hubungan dengan orang), assessing the situation (menilai situasi), dan getting the task accomplished (menyelesaikan tugas).

1) *Relationship with people*

Menekankan atau mendorong, meng-coach, menyimak, bekerjasama, mempercayai, dan menerima hubungan dengan orang lain.

2) *Assessing the situation*

Menekankan pada team dan proses, prosedur tugas dan organisasi, pada koordinasi dan sintesis berbagai elemen dalam situasi kerja

3) *Getting the task accomplished*

Menekankan pada memberitahu orang apa yang harus dilakukan dan apa yang diharapkan dari pengarahan, pengawasan, dan menstrukturkan aktivitas mereka.

5. Manfaat manajemen kinerja

Manajemen kinerja sangat berguna bagi pimpinan, pegawai dan organisasi. Bagi manajer, manajemen kinerja memudahkan pegawai dalam melakukan pekerjaannya, sehingga atasan tidak perlu lagi khawatir mendikte aktivitas sehari-hari. Hal ini karena pegawai yang lebih rendah sudah mengetahui apa yang harus dilakukan dan mencapai serta mengantisipasi kemungkinan hambatan. Bagi pegawai, manajemen kinerja memberikan kesempatan untuk berdiskusi dan berkomunikasi dengan pimpinan tentang kemajuan pekerjaan. Diskusi dan percakapan tidak hanya meningkatkan

kinerja, tetapi juga memberikan umpan balik untuk meningkatkan kinerja. Manajemen kinerja juga memperlakukan pegawai karena tidak perlu “meminta arahan” dari pimpinan karena sudah mendapat instruksi yang jelas dari awal. Bagi organisasi, manajemen kinerja dapat membangun hubungan antara tujuan organisasi dan tujuan kerja masing-masing pegawai. Manajemen kinerja juga dapat memberikan argumen yang relatif kuat untuk setiap keputusan SDM.<sup>19</sup>

## **B. Manajemen Kinerja dalam Perspektif Al-Qur'an dan Tafsirnya**

Kemuliaan manusia adalah jawaban atas apa yang dikatakan tentang mereka. Hal ini membuat setiap doa atau tindakan pelayanan yang dilakukan seseorang untuk membawa Allah lebih dekat kepada mereka sangat penting dan layak dipertimbangkan. Menurut Asyraf Abd Rahman, istilah "kerja" dalam konteks Islam tidak hanya mengacu pada mengejar rezeki untuk memperbaiki diri dan lingkaran pertemanan dengan bekerja sepanjang waktu, siang dan malam, dari fajar hingga senja. Sebaliknya, kerja mencakup segala bentuk pekerjaan atau studi yang berpotensi membawa perubahan positif dalam kehidupan seseorang serta kesejahteraan lingkungan pertemanan, masyarakat sekitar.

Dengan kata lain, orang yang bekerja adalah mereka yang menggunakan keterampilan dan kemampuannya untuk memperbaiki diri, keluarga, masyarakat, dan negaranya tanpa merugikan orang lain.<sup>20</sup> Oleh karena itu, jenis ahli surga seperti yang dijelaskan dalam Al-Qur'an tidak terbatas pada orang-orang yang menduduki jabatan tinggi dalam bisnis atau organisasi seperti manajer, direktur, insinyur, dan lain-lain.

---

<sup>19</sup> Anggaran depkeu, akses diinternet pada tanggal 15 Juni 2012 <http://www.anggaran.depkeu.go.id/web-print-list.asp?ContentId=373>

<sup>20</sup> Muhaimin, dkk. *Kawasan Dan Wawasan Studi Islam* (Jakarta, Prenada Media, 2005), HLM 54

Akan tetapi, menurut Al-Qur'an, sebaik-baik manusia (al-falah) adalah mereka yang banyak beriman kepada Allah, khusyu sholatnya, baik tutur katanya, memelihara pandangan dan kemaluannya serta menunaikan tanggung jawab sosialnya seperti mengeluarkan zakat dan lainnya (QS. Al Mu'minun)

Firman Allah dalam Al-Qur'an surat Al-Ahqaaf ayat 19 :

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِمَّا عَمِلُوا وَلِيُوقَفِيهِمْ أَعْمَلَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya : “dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan”.

Menurut ayat diatas, Allah akan menghukum setiap tindakan konstruksi manusia berdasarkan apa yang telah mereka lakukan. Artinya, jika seseorang melakukan tugas dengan baik dan memberikan layanan yang berharga bagi suatu organisasi, dia akan menuai manfaat dari usahanya dan bermanfaat bagi organisasi secara keseluruhan.

Manajemen Kinerja : Tinjauan Epistemologi dalam surah ash-Shaff ayat 4 dan al-Anfal: 46. Kerjasama dalam mencapai sebuah tujuan yang baik dijelaskan

Dalam surah ash-Shaff ayat 4 dikemukakan:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَتْهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُوصٌ

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh”.

Maksud dari shaff disitu menurut Ali al-Shabuniy adalah menyuruh masuk dalam sebuah barisan (organisasi) supaya terdapat keteraturan untuk mencapai tujuan.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup>Ahmad Tafsir, Filsafat Ilmu; Mengurai Ontologi, Epistemologi, dan Aksiologi Pengetahuan. (Bandung: Remaja Rosdakarya 2009). HLM 71

Dalam ayat lain diterangkan :

وَأَطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ وَأَصْبِرُوا إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ

Artinya : Dan taatlah kepada Allah dan Rasul-Nya dan janganlah kamu berbantah-bantahan, yang menyebabkan kamu menjadi gentar dan hilang kekuatanmu dan bersabarlah. Sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar. (Q.S. al-Anfal: 46)<sup>22</sup>

Bagian tersebut di atas menunjukkan bahwa tidak mungkin ada percekocokan dalam sebuah organisasi yang akan berbicara buruk tentang permusuhan yang pada akhirnya akan merusak keberadaan hancurnya kesatuan. Al-Maraghi menyebutkan suatu perpentangan dalam tafsir yang mengakibatkan keruntuhan koordinasi dan organisasi, yang akan berdampak pada kelemahan dan kegagalan.

### C. Hubungan psikologi dengan manajemen

#### 1. Pengertian psikologi manajemen

Psikologi adalah ilmu yang mempelajari psikologi manusia, khususnya psikologi individu yang berinteraksi dengan lingkungannya. Seorang individu adalah materi tunggal, hidup, dan berpotensi berkembang. Lingkungan mengandung makna yang luas, baik lingkungan sosial maupun lingkungan alam.<sup>23</sup>

Psikologi sebagai suatu disiplin ilmu memiliki ciri-ciri sebagai berikut: Istilah "organisme psikologis" mengacu pada suatu hal yang dapat dipahami. Fungsi psikologi adalah untuk menentukan dan menjelaskan tingkah laku tersebut, misalnya mengapa manusia melakukan perbuatan tertentu, dan kondisi-kondisi apa yang menyebabkan atau mempengaruhinya, psikologi berupaya menjelaskan Berdasarkan data yang diperoleh dari pengamatan

---

<sup>22</sup> Departemen Agama RI, Al-Quran Terjemahan. (Bandung: CV Darus Sunnah 2015)

<sup>23</sup> Hamalik, Oemar, Psikologi Manajemen (Penuntun Bagi Pemimpin). (Bandung: Trigenda Karya 2013), HLM. 17.

sistematis, seperti dengan tes genggam, psikologi menggunakan metode inferensi untuk menjelaskan suatu fenomena. Penggunaan psikologi dalam situasi praktis didasarkan pada pengetahuan tentang doktrin Islam tentang tingkah laku. Dengan kata lain, ini bukan melalui penggunaan akal sehat, melainkan prinsip-prinsip psikologis yang sistematis.

Manajemen adalah suatu proses sosial yang melibatkan semua bisnis manusia, organisasi manusia, serta sub kelompok lainnya, dengan menggunakan metode yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>24</sup> Jika kita mengekstrapolasi dari rumusan ini, maka ada beberapa hal yang perlu dijelaskan lebih lanjut, khususnya sebagai berikut: Manajemen adalah suatu jenis proses sosial yang melibatkan kerja sama dengan dua orang atau lebih dalam suasana formal. Hal ini dilakukan dengan bantuan berbagai sumber daya, termasuk sumber daya manusia, sumber daya keuangan, dan informasi. Juga dilakukan dengan menggunakan cara kerja yang paling efektif dan efisien dari segi waktu, uang, dan faktor lainnya, yang pada akhirnya mengarah pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut teori manajemen, ada tiga konsep yang berhubungan dengan pekerjaan seorang manajer: gagasan (ideas), hal atau benda (sesuatu), dan orang (people). Berikut ini adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan kalimat di atas: Memiliki kerangka kerja konseptual memerlukan memotivasi orang lain untuk melaksanakan proyek-proyek untuk mencapai tujuan organisasi, seperti mengekspresikan ide-ide dan kemampuan baru dalam manajemen organisasi, administrasi, dan proses manajemen.

---

<sup>24</sup> Oemar Hamalik, Psikologi Manajemen (Penuntun Bagi Pemimpin). (Bandung: Trigenda Karya, 2013), HLM 19.

Menurut Ricky W. Griffin, manajemen adalah suatu proses berkelanjutan yang melibatkan pengorganisasian, koordinasi, dan pengendalian tugas sehari-hari untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif. Efektif berarti tujuan dapat dicapai sesuai dengan harapan, sedangkan efisien berarti setiap tugas yang perlu diselesaikan dilakukan dengan cara yang tegas, teratur, dan sesuai dengan rencana.

Psikologi manajemen pada hakikatnya merupakan bagian integral dalam ilmu manajemen. Manajemen sebagai suatu sistem yang mengandung komponen input (masukan), proses, dan output (keluaran), yang masing-masingnya tidak dapat dipisahkan dari keterlibatan faktor manusia, bahkan keberhasilan manajemen itu sendiri sangat tergantung pada pendayagunaan unsur tingkah laku manusia yang berdaya guna dan berhasil guna.

Psikologi manajemen berkenaan dengan manusia sebagai kunci manajemen, maka karena itu erat kaitannya dengan upaya pengembangan sumber daya manusia sebagai tenaga pembangunan. Kualitas manusia perlu ditingkatkan, dan kualitas itu sangat tergantung pada pembinaan potensi manusia itu sendiri menurut keperluan.

Psikologi Manajemen adalah suatu studi tentang tingkah laku manusia yang terlibat dalam proses manajemen dalam rangka melaksanakan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>25</sup>

Pada dasarnya fokus studi Psikologi Manajemen adalah tingkah laku manusia yang berperan serta pada semua jenjang sistem manajemen, dan yang terlibat dalam pelaksanaan proses manajemen.

---

<sup>25</sup> Oemar Hamalik, (2013). Psikologi Manajemen (Penuntun Bagi Pemimpin). Bandung: Trigenda Karya, HLM 17.

## 2. Urgensi psikologi manajemen dalam sebuah organisasi

### a. Manajer sebagai pembuat keputusan.

Secara esensial, seorang manajer adalah seorang pembuat keputusan, berdasarkan penilaian terhadap kesiapan kerja atau kedudukan kerja sekarang, mengorganisasi lingkungan kerja yang mengarahkan bawahannya (staf) ke deferensiasi baru dan integrasi baru tingkah lakunya. Dalam pembuatan keputusan itu, manajer melakukan manipulasi dan pengawasan terhadap tingkah laku bawahannya, mengadakan prediksi, memberikan lingkungan kerja tertentu, sehingga menghasilkan tingkah laku yang diharapkan.

Keputusan manajer dipengaruhi oleh tujuan, minat, dan tingkah laku yang ada pada bawahannya. Proses pembuatan keputusan pada hakikatnya dibatasi oleh tingkah laku manusianya. Keputusan tersebut mempengaruhi lingkungan kerja dengan cirinya masing masing.

### b. Psikologi membantu pengembangan manajer

Ada tiga bentuk kontribusi (sumbangan) psikologi bagi manajer, yaitu: Memberikan seperangkat konsep dan prinsip yang membantu manajer untuk melihat tingkah laku manusia lebih kritis dan menambah pemahamannya tentang tingkah laku itu, Memberikan keterampilan kepada manajer yang langsung bertalian dengan proses manajemen, Memperkenalkan manajer kepada unsur-unsur logik dan metode riset mengenai tingkah laku manusia.

Konsep-konsep dan teori akan memperbaiki kemampuan manajer untuk menjelaskan dan memprediksi, karena memberikan cara-cara baru



untuk melihat dan menganalisis tingkah laku manusia lainnya. Studi psikologis tentang proses manajemen mengakrabkan manajer dengan konsep-konsep dan teori-teori yang membentuk landasan bagi pembuatan hipotesis mengenai kelemahan dan keberhasilan manajemen.

Manajer yang mempelajari psikologi juga mempelajari prinsip-prinsip dan prosedur-prosedur yang relevan dengan beberapa pelaksanaan manajemen, misalnya proses menilai perilaku bawahan/staf, penilaian pasaran, seleksi tenaga pegawai baru, dan sebagainya.

Studi psikologi juga memberikan sumbangan kepada manajemen yakni dalam rangka penelitian ilmiah dalam bidang manajemen, tentang tingkah laku manajerial dan lain-lain. Studi mengenai psikologi manajemen juga mengakrabkan tenaga manajemen dengan metode dan prosedur penelitian, serta berbagai teori hasil penelitian di bidang manajemen.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Rusmini, psikologi manajemen (Jambi: Pusaka, 2017), HLM 8-10