

karyawan yang ditugaskan dari perusahaan supaya mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan langsung perusahaan yang terkait maupun yang dilaksanakan oleh lembaga pendidikan atau pelatihan atau dari luar perusahaan.

- b. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa seorang karyawan berkeinginan keras untuk maju melalui usaha meningkatkan kemampuan kerjanya Untuk pengembangan secara informal biasanya atas inisiatif karyawan sendiri, berusaha sendiri serta melatih dan mengembangkan dirinya dengan cara mempelajari buku-buku yang berhubungan dengan pekerjaan atau jabatannya.

3. Proses Pengembangan

Proses atau langkah-langkah dalam pengembangan SDM hendaknya dilakukan sebagai berikut:⁵

- a. Sasaran

Setiap pengembangan harus terlebih dahulu di tetapkan secara jelas sasaran yang ingin dicapai. Biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan dan ketrampilan teknis dalam mengerjakan suatu pekerjaan (*technical skills*) atau sebagai peningkatan kecakapan kepemimpinan (*managerial skills*) dan *conceptual skills*. Penetapan sasaran harus didasarkan pada kebutuhan jabatan atau pekerjaan dari karyawan yang bersangkutan. Bagi penyelenggara pelatihan dan pengembangan gunanya mengetahui sasaran tersebut, antara lain:

⁵ Kadarisman, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. 24-25.

- 1) Sebagai tolok ukur kelak untuk menentukan berhasil tidaknya program pelatihan dan pengembangan.
- 2) Sebagai bahan dalam usaha menentukan langkah selanjutnya seperti isi program dan metode pelatihan yang akan digunakan. Sedangkan bagi para peserta manfaatnya terutama terlihat pada persiapan dan usaha apa yang mereka perlu lakukan agar memperoleh manfaat dari pengembangan yang akan diikutinya

b. Kurikulum

Kurikulum ditetapkan secara sistematis, terkait jumlah jam pertemuan, metode pengajaran dan sistem evaluasi yang jelas. Pembuatan atau penyesuaian kurikulum bagi peserta pengembangan harus mendukung terciptanya sasaran dari pengembangan itu sendiri.

c. Sarana

Sarana yaitu berkaitan dengan persiapan tempat dan alat-alat yang akan digunakan dalam pelaksanaan pengembangan. Penyediaan tempat serta alat harus didasarkan pada prinsip ekonomi serta berpedoman pada sasaran pengembangann yang ingin dicapai pula.

d. Peserta

Yaitu penetapan syarat-syarat dan jumlah peserta yang dapat mengikuti pengembangan. Misalnya usia, jenis kelamin, pengalaman kerja, latar belakang pendidikan dan lain sebagainya. dalam kasus ini yaitu terkait kesesuaian kualifikasi karyawan dengan sasaran pengembangan perusahaan.

e. Pelatih

Penunjukan pelatih atau instruktur yang memenuhi persyaratan menjadikan pencapaian sasaran perusahaan mudah dicapai. pengangkatan pelatih harus berdasarkan kemampuan objektif (teoritis dan praktis) bukan berdasarkan pada pertemanan atau saudara untuk memperoleh anak didik yang baik pula.

f. Pelaksanaan

Pelaksanaan proses belajar mengajar, artinya setiap pelatih akan mengajarkan materi kepada peserta pengembangan. Sehingga di setiap proses pengembangan harus diakhiri dengan evaluasi sehingga dapat diketahui sasaran pengembangan tercapai atau tidak.

4. Peserta Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pada kegiatan pengembangan peserta yang akan mengikutinya adalah karyawan perusahaan sendiri, baik karyawan baru maupun karyawan yang lama, berlaku juga tenaga operasional maupun manager perusahaan. Pengertian lengkapnya adalah sebagai berikut:

a. Karyawan baru

Karyawan baru adalah karyawan yang telah diterima oleh suatu perusahaan yang sebelumnya belum pernah bekerja. Mereka belum memahami terkait apa yang akan mereka kerjakan serta belum mengerti tentang seluk beluk perusahaan terkait. Karyawan baru biasanya baru membawa bekal teori saja serta kebanyakan masih dangkal dalam pengalaman kerja.

b. Karyawan lama

Pengembangan bukan hanya diperuntukkan bagi para karyawan baru saja, tetapi juga perlu dilakukan oleh karyawan lama. meskipun mereka sudah melalui masa kerja begitu lama tapi pengembangan itu masih sangat diperlukan untuk meningkatkan kemampuan dan keahlian mereka. Pengembangan karyawan lama biasanya berdasarkan tuntutan pekerjaan, jabatan, perluasan perusahaan, penggantian mesin lama dengan mesin baru, metode kerja yang diperbaharui dan juga untuk persiapan promosi.⁶

5. Metode Pengembangan

Dalam pelaksanaan pengembangan sebaiknya didasarkan pada metode-metode yang telah ditetapkan sebelumnya oleh perusahaan. Dalam program pengembangan telah ditetapkan sasaran, proses, waktu dan metode pelaksanaannya. Metode-metode pengembangan harus didasarkan pada sasaran yang ingin dicapai.⁷

Menurut Hasibuan yang mengutip dari Andrew F. Sikula, metode yang paling penting dalam proses pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah metode pendidikan (*education*) dan metode pelatihan (*training*). Latihan ini diperuntukkan pada karyawan operasional, sedangkan pendidikan diadakan untuk karyawan manajerial. Berikut penjelasannya:⁸

⁶ Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi, 81.

⁷ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Refika Aditama, 2017), 32.

⁸ Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*, 17.

a. *Education Method* (Metode Pendidikan)

Pendidikan pada dasarnya bertujuan untuk mengubah tingkah laku pegawai. Tujuan dari pengembangan karyawan melalui pendidikan adalah memberikan output berupa perubahan sikap, dan perilaku yang disertai dengan tingkat pengetahuan, pemahaman, dan analisis yang lebih mendalam. Biasanya perusahaan memberikan pendidikan kepada karyawan manajerial dengan motivasi bahwa metode pendidikan mampu meningkatkan keahlian dan kecakapan manajer memimpin bawahannya dengan efektif, sehingga pada jabatannya akan memberikan hasil yang maksimal kepada perusahaan.

Metode pendidikan guna pengembangan SDM terdiri atas:

1) *Training Methods*

Merupakan metode latihan dalam kelas yang juga dapat digunakan sebagai metode pendidikan seperti rapat, studi kasus, ceramah dan *role playing*.

2) *Under Study*

Merupakan teknik pengembangan melalui praktek langsung bagi seseorang karyawan yang dipersiapkan untuk menggantikan jabatan atasannya. Artinya bahwa calon memang disiapkan untuk mengganti jabatan tempat ia berlatih. Hampir sama dengan *on the job training*, namun biasanya lebih pada kebutuhan jabatan kepemimpinan.

3) *Job Rotation and Planned Progression*

Job rotation adalah proses pemindahan kerja seseorang karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan dan nilai bagi organisasi. Artinya bahwa *job rotation* merupakan rangkaian proses pemindahan kerja pada suatu organisasi dengan harapan mampu meningkatkan kemampuan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. *Job rotation* merupakan teknik pengembangan yang dilakukan dengan praktek langsung melalui cara pemindahan peserta dari satu jabatan ke jabatan yang lainnya secara periodik untuk menambah keahlian dan kecakapan pada setiap jabatan. Pada dasarnya *planned progression* sama dengan *job rotation* hanya saja berbeda pada setiap pemindahan tidak diikuti dengan kenaikan pangkat dan gaji, tetapi tugas serta tanggung jawab semakin besar.

4) *Coaching and Counselling*

Coaching merupakan sebuah metode pendidikan dengan cara atasan mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja kepada bawahannya. Sedangkan *counseling* diartikan sebagai suatu cara pendidikan dengan melakukan diskusi antara pekerja dengan manajer mengenai hal yang sifatnya pribadi, seperti keinginan, ketakutan dan aspirasinya. *Coaching* adalah kegiatan terus menerus yang dilakukan oleh manajer dalam memberikan arahan, motivasi, dan *reward* terhadap behavior karyawan.

b. *Training Methode* (Metode Latihan)

Metode pelatihan biasanya berdasarkan pada kebutuhan pekerjaan dan tergantung pada berbagai faktor, diantaranya adalah terkait waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang peserta, dan sebagainya. Pelatihan pada dasarnya dipandang sebagai penerapan kecakapan dan keterampilan pekerjaan, oleh karenanya pelatihan terfokus pada mempelajari bagaimana melaksanakan tugas-tugas khusus.

Pelatihan adalah usaha untuk memperbaiki kinerja karyawan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Beberapa metode pelatihannya, yaitu:⁹

1) *On the Job Training*

On The Job adalah suatu pelatihan yang dilakukan di tempat kerja. Teknik on the job training adalah metode yang sering digunakan untuk melatih karyawan dalam melaksanakan pekerjaan baru dan dilatih oleh instruktur yang berpengalaman. Kelebihan menggunakan metode ini adalah para peserta belajar bisa langsung belajar pada kenyataan pekerjaan dan peralatan yang ada, namun juga ada kekurangannya yaitu bahwa pelaksanaannya sering tidak teratur (sistematis) dan kurang efektif jika pengawas kurang berpengalaman.

⁹ Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi, 52-54

Metode latihan ini dibedakan dalam dua cara, yaitu: pertama cara informal, yaitu cara pelatih menyuruh peserta pelatihan untuk memperhatikan orang lain yang sedang mengerjakan pekerjaan, kemudian ia disuruh untuk mempraktikannya, dan kedua cara formal yaitu supervisor menunjuk seorang karyawan senior untuk melakukan pekerjaan tersebut dan selanjutnya para peserta pelatihan melakukan pekerjaan tersebut dan selanjutnya para peserta melakukan seperti yang dilakukan karyawan senior.

Manfaat dari *on the job training* antara lain : Karyawan melakukan pekerjaan yang sesungguhnya bukan disimulasikan, Karyawan menerima instruksi dari karyawan senior atau penyelia yang telah melaksanakan tugas dengan baik, Pelatihan dilaksanakan didalam lingkungan kerja yang sesungguhnya, dibawah kondisi normal dan tidak membutuhkan fasilitas pelatihan khusus, dan Pelatihan dapat membina hubungan kerja sama antara karyawan dan pelatih. Program ini sangat relevan dengan pekerjaan, memakan biaya tunai yang relatif rendah, dan membantu memotivasi kinerja yang kuat. Menurut Beberapa bentuk pelatihan OJT antara lain:

a) Bimbingan (*Couching/understudy*)

Bentuk pelatihan ini yakni dilakukan di tempat kerja oleh atasan atau karyawan yang sudah memiliki pengalaman lebih banyak. Hal ini bertujuan untuk memberikan pemahaman

kepada karyawan terhadap semua bentuk pekerjaan yang nantinya akan ia lakukan di perusahaan tersebut. Seperti penyelesaian masalah, kerja tim, pola komunikasi serta hubungan dengan teman kerja dan atasan.

b) Rotasi Jabatan

Dimana karyawan dari satu pekerjaan dipindah ke pekerjaan yang lainnya dalam jangka waktu yang ditentukan. Hal ini bertujuan untuk menambah wawasan dan keterampilan karyawan di lingkungan kerja yang baru.

c) Penugasan sementara

Pelatihan ini yakni dimana karyawan dituntut untuk belajar mengenai hal-hal baru tentang pemecahan masalah dalam dunia kerja secara aktual. Hal ini bertujuan untuk memberikan pengalaman bagi karyawan dalam strategi pemecahan masalah dan analisisnya.

d) Instruksi pekerjaan

Merupakan proses belajar karyawan akan langkah-langkah pengerjaan yang diberikan secara langsung. Hal ini bertujuan untuk memberikan pemahaman tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang.

e) Pelatihan magang (*Apprenticeship training*)

Pelatihan yang mengombinasikan antara teori yang didapat oleh karyawan dengan praktik kerja ditempat kerja. Hal

ini bertujuan untuk memberikan ruang-ruang untuk karyawan menyalurkan kemampuan dan kreatifitasnya dalam menyelesaikan tugas-tugasnya di perusahaan.

2) *Off The Job Training*

Metode *Off The Job Training* ini adalah pelatihan yang dilakukan diluar tempat kerja dengan menggunakan beberapa simulasi dan contoh sesuai situasi pekerjaannya, baik menggunakan materi, alat-praga, dan lain sebagainya. Beberapa bentuk pelatihan *Off The Job Training* antara lain:

a) Metode kuliah (*Lecture*)

Metode ini sama dengan perkuliahan yang memakai teknik presentasi atau ceramah yang diberikan oleh seorang tutor pada kelompok karyawan yang mengikuti pelatihan tersebut. Dilanjutkan dengan komunikasi dua arah. Hal ini bertujuan untuk memberikan pemahaman pengetahuan umum serta memberikan waktu kepada peserta untuk ikut aktif dalam pelatihan tersebut.

b) Metode Presentasi dengan video

Metode ini menggunakan media video, atau televisi sebagai sarana presentasi tentang pengetahuan atau cara-cara melakukan tugas yang sesuai pekerjaannya. Hal ini bertujuan untuk memberikan pemahaman kepada karyawan agar ia bisa melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik dan benar.

c) Metode Balai (*Vestibule*)

Metode ini dilakukan di tempat yang sesuai dengan pekerjaan sesungguhnya dan dilengkapi dengan fasilitas peralatan yang sama. Hal ini bertujuan untuk memberikan waktu bagi karyawan untuk memahami dan beradaptasi pada pekerjaannya.

d) Metode Studi Kasus

Dilakukan dengan pemberian sebuah atau beberapa kasus manajemen untuk dipecahkan oleh karyawan dan didiskusikan secara kelompok dimana tim yang satu dengan tim yang lain dituntut untuk saling berinteraksi satu sama lain. Hal ini bertujuan untuk peningkatan daya analisis dan strategi pemecahan masalah para karyawan.

Dengan mengukur metode pengembangan maka dapat diambil kesimpulan apa perlu diganti atau hanya perlu disempurnakan saja untuk mengukur sejauh mana efektifitas pelatihan yang diberikan perusahaan pada karyawan adalah sebagai berikut:¹⁰

- 1) Jenis Pelatihan, berdasarkan analisis kebutuhan akan program pelatihan tersebut, maka perlu dilakukan pelatihan peningkatan kinerja, produktifitas pegawai dan etika kerja bagi tingkat bawah dan menengah.

¹⁰ Taliziduhu Ndraha, *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), 34.

- 2) Tujuan pelatihan, pelatihan yang digunakan harus sesuai kebutuhan dan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan paham terhadap etika kerja yang diterapkan.
- 3) Materi, materi pelatihan dapat berupa: pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan dan pelaporan kerja.
- 4) Metode yang digunakan, dalam hal ini seharusnya menggunakan teknik partisipatif dimana peserta juga ikut serta dan aktif dalam kegiatan pelatihan tersebut. Seperti, diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain peran (demonstrasi) dan game. Latihan dalam kelas, test, kerja tim dan study visit (studi banding).
- 5) Kualifikasi peserta, dalam hal ini adalah karyawan yang memang membutuhkan pelatihan dan peningkatan produktifitas kerja, seperti: karyawan tetap, karyawan yang baru rotasi jabatan dan karyawan yang memang mendapat rekomendasi pimpinan.
- 6) Kualifikasi pelatih, dalam hal ini pelatih atau instruktur harus memiliki berbagai kualifikasi dan benar-benar orang yang memiliki kemampuan atau keahlian untuk mengisi kegiatan pelatihan serta mampu memberikan motivasi kepada peserta sehingga peserta benar-benar paham akan materi dan kegiatan pelatihan yang dilaksanakan.

B. Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) termasuk asetnya seluruh aspek pengelolaan utamanya mengenai hal yang memiliki keterkaitan dengan eksistensinya sebuah organisasi. Namun sumber daya sendiri mempunyai makna sebagai keahlian yang ada dalam dirinya manusia guna wujudkan peran mereka sebagai adaptifnya makhluk sosial yang transformatif, jadi bisa kelola dirinya sendiri dan juga semua keahlian yang terdapat di alam guna tergapainya kesejahteraan kehidupan dalam seimbangny tatanan yang berkelanjutan.¹¹

Sumber daya manusia atau bisa disingkat dengan SDMselalu mempunyai aktifnya peran serta sangat dominan dalam setiap organisasi, dikarenakan SDM termasuk pelaku, pihak yang merencanakan serta yang menentukan terwujudnya suatu organisasi. SDM yang basisnya kompetensi bisa tingkatkan kapasitasnya perusahaan dan juga membangun pondasinya perusahaan dikarenakan jika orang-orang yang bekerja dalam organisasi mempunyai tepatnya kompetensi yang cocok dengan tuntutan kerjanya, maka dia akan bisa baik dari aspek pengetahuannya, keterampilannya, mentalnya dan karakter produktifnya.¹²

SDM dalam ekonomi Islam mempunyai sebuah landasan yakni pada dasarnya yaitu iman kepada Allah. Jadi dalam semua kegiatannya manusia

¹¹ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 14.

¹² Riva'i, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, 53.

seperti ketika bekerja akan terus terawasi oleh Allah, hal ini seharusnya jadi kesadarannya tiap-tiap umat Islam.¹³

Menurut pandangannya Islam, hakikatnya sebagai seorang manusia tidak bisa terlepas dari hakikat dibalik penciptaannya semua manusia atau makhluk hidup yang dilahirkan ke dunia oleh sang pencipta yakni Allah Swt. Islam juga sudah mengajarkan dan memberikan penjelasan dengan sangat rinci mengenai tujuannya manusia diciptakan, lalu juga dihubungkan dengan bagaimana perannya manusia dalam kehidupannya setiap harinya.

Ketika menciptakan semua manusia yang ada di dunia ini, Allah SWT sudah tempatkan manusia sebagai *fi al-ard* yaitu memposisikan manusia sebagai makhluk tersempurna dan paling baik diantara seluruh makhluk yang diciptakan-Nya di permukaan bumi. Mulianya kedudukan ini dikarenakan ingin kembangkan agungnya misi yaitu membuat makmur bumi ini dengan penuhnya tanggung jawab dan amanah di hadapannya Allah SWT.¹⁴

Khalifah bermakna sebagai seorang pengganti, pemimpin, wakil, pemakmur. Dalam konteks ini manusia merupakan wakilnya Allah SWT. Dimana para manusia dalam dunia ini mempunyai keharusan serta kewajiban dalam menjaga moralnya guna melakukan serta menjalankan semua kehendaknya Allah SWT di permukaan bumi ini supaya bumi tetap

¹³ Muhamad Nafik Hadi Ryandono dan Rofiul Wahyudi, *Manajemen Pendekatan Syariah dan Praktek* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2021), 17.

¹⁴ Supriadi Susilo dan Ismawati Irma, "Implementasi Prinsip-Prinsip Perbankan Syariah untuk Mempertahankan Loyalitas Nasabah," *Jurnal Hukum Ekonomi Syariah* 1 (2020): 17.

dalam keadaan makmur serta terpelihara.¹⁵ Seperti Firman Allah berikut yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” (Q.S Al-Baqarah : 30)¹⁶

2. Aspek-Aspek Sumber Daya Manusia

Adapun aspek-aspek sumber daya manusia menurut Marwansyah adalah :¹⁷

a. Kompetensi

Kompetensi cuma termasuk berbagai aspeknya seseorang yang bisa dilakukan pengukuran serta esensial guna meraih kinerja yang sukses. Adapun indikatornya berupa pengetahuan, keterampilan, dan perilaku. Pengetahuan merupakan sebuah wawasan yang dipunyai seseorang pada bidang tertentu dalam mengimplementasikan pemahamannya sesuai wawasan tersebut. Keterampilan ialah pemahaman dan penguasaan seseorang terhadap alur atau inti sari pada suatu bidang yang bersifat kekerjaan. Perilaku yaitu sesuatu yang berkaitan dengan kebiasaan berpola yang mengandung sumber positif.

b. Motivasi

¹⁵ Nurul Huda, *Ekonomi Pembangunan Islam* (Jakarta: Kencana, 2015), 72.

¹⁶ Agus Hidayatulloh, penerj., *Al-Qur'an Tajwid Kode Transliterasi Per Kata Terjemah Per Kata* (Bekasi: Cipta Bagus Segara, 2015), 587.

¹⁷ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta, 2014), 104.