

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Rekrutmen**

##### **1. Pengertian Rekrutmen**

Rekrutmen adalah untuk mendapatkan persediaan sebanyak mungkin calon-calon pelamar sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon pekerja yang dianggap memenuhi standart kualifikasi organisasi.<sup>1</sup>

*Recruitment* diartikan sebagai suatu upaya pengadaan, yaitu suatu proses kegiatan mengisi formasi yang lowong, mulai dari perencanaan, pengumuman, pelamaran, penyaringan sampai dengan pengangkatan dan penempatan. *Recruitment* dimaksudkan untuk menyediakan sekelompok calon bagi lembaga atau organisasi dapat menyeleksi karyawan yang memenuhi syarat sesuai dengan yang dibutuhkannya. Dengan demikian, maka perekrutan merupakan proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi karyawan.<sup>2</sup>

##### **2. Prinsip-Prinsip Rekrutmen**

- a) Mutu karyawan yang akan direkrutmen harus sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan untuk mendapatkan mutu yang sesuai, untuk itu sebelumnya perlu dibuat :

---

<sup>1</sup> Faustino Cardoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Andi Offset Yogyakarta, 2001), 105.

<sup>2</sup> Abdus Salam Dz, *Manajemen Insani Dalam Bisnis* (Yogyakarta:Pustaka Pelajar, 2014), 99.

- 1) Analisis Pekerjaan
  - 2) Deskripsi pekerjaan
  - 3) Spesifikasi Pekerjaan
- b) Jumlah karyawan yang diperlukan harus sesuai dengan job yang tersedia. Untuk mendapatkan hal tersebut perlu dilakukan:
- a. Estimasi kebutuhan tenaga kerja
  - b. Analisis terhadap keutuhan tenaga kerja (*work force analysis*)
- c) Biaya yang diperlukan diminimalkan.
- d) Perencanaan dan keputusan-keputusan strategis tentang perekrutan.
- e) *Fleksibility*
- f) Pertimbangan-pertimbangan hukum.

Dalam Islam pada prinsipnya rekrutmen bertujuan mencari sosok karyawan yang dalam dirinya berpadu unsur amanah dan profesionalisme. Sehingga pada akhirnya akan terpenuhi unsur kesesuaian budaya perusahaan dan kompetensi dan talenta yang dibutuhkan sebagaimana dalam Al-Qur'an Surat An-Nisa' (58-59)

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا (٥٨) يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا (النساء: ٥٩)

*Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.”*

### **3. Pelaksanaan Rekrutmen**

- a. Mengidentifikasi jabatan yang kosong dan berapa jumlah tenaga yang diperlukan.
- b. Proses rekrutmen dimulai saat adanya bidang pekerjaan baru diperusahaan, karyawan dipindahkan atau dipromosikan ke posisi lain, mengajukan permintaan pengunduran diri, adanya PHK, atau karena pensiun yang direncanakan. Dengan melihat dinamika dari beberapa hal tersebut dan mencocokkannya dengan perencanaan sumber daya manusia yang sudah tersusun -jika ada-, maka akan diketahui jabatan apa saja yang sedang kosong dan berapa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan untuk mengisi untuk mengisi jabatan tersebut.
- c. Mencari informasi jabatan melalui analisis jabatan.<sup>3</sup>
- d. Untuk memperoleh uraian jabatan (*job description*) dan spesifikasi jabatan (*job specification*) sebagai landasan dalam membuat persyaratan. Persyaratan jabatan harus dibuat secara hati-hati dan sejelas mungkin agar dalam penerapannya nanti tidak ditemui keaburan-keaburan yang mengganggu proses selanjutnya.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital dari Teori Ke Praktik Manajemen Sumber Daya Islami* (Jakarta: PT Grafindo Persada, 2009) hal.206

<sup>4</sup> Ibid,, hlm. 206

- e. Jika persyaratan jabatan telah tersusun, maka langkah berikutnya adalah menentukan di mana kandidat yang tepat harus dicari.
- f. Dua alternatif untuk mencari kandidat yakni dari dalam perusahaan atau dari luar perusahaan. Jika diambil dari dalam, apabila kebutuhan staf untuk masa yang akan datang telah direncanakan, maka perlu juga diketahui siapa karyawan yang ada saat ini yang adapat dipindahkan atau dipromosikan. Jika kandidat harus dicari dari luar perusahaan maka perlu dipertimbangan dengan cermat metode rekrutmen yang tepat untuk mendapatkan kandidat tersebut.
- g. Memilih metode-metode rekrutmen yang paling tepat untuk jabatan.
- h. Ada banyak metode rekrutmen yang dapat dipilih oleh perusahaan dalam melakukan rekrutmen seperti iklan, *employee referrals*, *walk-ins&write-ins*, Depnakers, perusahaan pencari tenaga kerja, lembaga pendidikan, organisasi buruh, dan lain sebagainya. Perusahaan juga dapat memilih lebih dari satu metode, tergantung situasi dan kondisi yang terjadi pada saat itu.
- i. Memanggil kandidat-kandidat yang dianggap memenuhi persyaratan jabatan.
- j. Mengumpulkan berkas-berkas lamaran mereka, dan meminta mereka mengisi formulir lamaran pekerjaan yang telah disediakan untuk selanjutnya diproses dalam tahap seleksi.
- k. Menyaring/menyeleksi kandidat.
- l. Prosedur seleksi perlu dilakukan jika :

- a. Pelaksanaan tugas pada jabatan yang akan diisi memerlukan ciri-ciri fisik dan psikis tertentu yang tidak dimiliki oleh setiap orang.
- b. Ada lebih banyak kandidat yang tersedia dibanding jumlah jabatan yang akan diisi.
- m. Membuat wawancara kerja
- n. Setelah proses seleksi dianggap cukup dan petugas rekrutmen sudah dapat menentukan kandidat untuk jabatan tertentu, maka selanjutnya perlu dipersiapkan penawaran kerja.
- o. Mulai bekerja.<sup>5</sup>

#### **4. Sumber-Sumber Rekrutmen**

##### **a. Sumber Internal Perusahaan**

Sumber Internal, yaitu tenaga yang ditarik (diterima) adalah dari perusahaan/lembaga itu sendiri. Dengan cara ini perusahaan mencari karyawan yang ada di dalam lingkungan itu sendiri untuk ditempatkan pada posisi tertentu. Metode yang digunakan yaitu :

- 1) Metode tertutup, yaitu dengan cara manajer memberikan atau menominasikan beberapa orang sebagai calon untuk dipromosikan.

##### *2) Job posting Programs*

Rekrutment terbuka ini merupakan sistem mencari pekerja yang berkemampuan tinggi untuk mengisi jabatan yang kosong dengan memberikan kesempatan pada semua karyawan

---

<sup>5</sup> Ibid,, hlm. 207

yang berminat. Semua karyawan yang berminat untuk mengisi jabatan itu menyampaikan permohonan untuk mengikuti seleksi intern.

### 3) Pembantuan Pekerja (*Departing Employee*)

Rekrutmen ini dapat dilakukan melalui perbantuan pekerjaan untuk suatu jabatan dari unit kerja lain (pekerja yang sudah ada). Kemudian setelah selang beberapa waktu lamanya, apabila pekerja yang diperbantukan tersebut merupakan calon yang tepat, maka dapat diangkat untuk mengisi jabatan kosong tersebut.<sup>6</sup>

## b. Sumber Eksternal

Jika sumber dari dalam belum cukup atau sudah tidak mungkin lagi, langkah lain untuk menarik tenaga kerja adalah dari sumber diluar organisasi atau perusahaan. Tentu saja tenaga kerja tersebut harus memenuhi persyaratan yang telah ditentukan. Sumber-sumber tenaga kerja dari luar organisasi yang dapat dimanfaatkan antara lain:

### 1) Teman atau Anggota Keluarga Karyawan

Suatu rekomendasi tertentu dari karyawan dalam organisasi atau perusahaan yang bersangkutan

### 2) Lamaran yang masuk secara kebetulan

### 3) Lembaga Pendidikan

### 4) Badan-badan penempatan kerja

---

<sup>6</sup> Abdus Salam, *Manajemen Insani Dalam Bisnis* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), hlm. 112.

- 5) Iklan/Advertensi
- 6) Sumber-Sumber lain <sup>7</sup>

## **B. Pengertian Seleksi**

Seleksi adalah upaya yang dilakukan untuk memilih dan mendapatkan tenaga kerja yang memiliki kemampuan sesuai dengan tugas-tugas yang akan dikerjakan pada jabatan kosong yang akan diisi atau ditempatinya. Kegiatan seleksi dalam manajemen sumber daya insani dilakukan setelah proses rekrutmen telah selesai dilaksanakan. Hal ini berarti bahwa telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Proses pemilihan inilah yang dinamakan seleksi. Apabila seleksi dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen Sumber Daya Insani, maka proses seleksi akan dapat menghasilkan pilihan karyawan yang dapat diharapkan kedepannya memberikan kontribusi yang positif dan baik.<sup>8</sup>

### **a) Teknik-Teknik Seleksi**

Beberapa Teknik Seleksi yang sering digunakan yaitu :

1. Formulir lamaran
2. Data biografi
3. Refrensi dan rekomendasi
4. Wawancara

---

<sup>7</sup> Yusuf Burhanudiin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syari'ah* (Depok :Raja Grafindo, 2015), 105

<sup>8</sup> Rivai Veithzal, *"Islamic Human Capital"*, (jakarta: PT. Raja Grafindo,2009), hlm. 209

5. Tes kemampuan dan kepribadian
6. Tes fisik/fisiologis
7. Tes simulasi pekerjaan dan *asessment center*

**b) Sistem Seleksi Yang Efektif**

Sistem seleksi yang efektif pada dasarnya, memiliki tiga sasaran, yaitu :

- a. Keakuratan, artinya kemampuan dari proses seleksi untuk secara tepat dapat memprediksi kinerja pelamar. Pertanyaan berikut ini mungkin dapat dipertimbangkan ketika melakukan seleksi, seperti apa kelemahan dari:
  1. Instruktur kurang menguasai materi ?
  2. Proses seleksi yang tidak dapat memprediksi kinerja pelamar di tempat kerja?
  3. Perhitungan dengan menggunakan komputer yang menghasilkan jawaban yang salah?
- b. Keadilan, artinya memberikan jaminan bahwa setiap pelamar memenuhi persyaratan diberikan kesempatan yang sama di dalam sistem seleksi. Sistem seleksi yang adil apabila:
  1. Didasarkan pada persyaratan-persyaratan yang dijalankan secara konsisten
  2. Menggunakan standart penerimaan yang sama untuk semua pelamar; dan
  3. Menyaring pelamar berdasarkan pertimbangan-pertimbangan yang hanya berkaitan dengan pekerjaan saja.

c. Keyakinan, artinya taraf dimana orang-orang yang terlibat dalam proses seleksi yakin akan manfaat yang diperoleh. Pewawancara dan calon “yakin” akan suatu sistem seleksi apabila :

1. Selama proses seleksi pelamar dan wawancara menggunakan waktu dengan efektif dan baik.
2. Setiap orang memperoleh manfaat dengan mengikuti proses seleksi terlepas dari keputusan penerimaan karyawan yang diambil.
3. Citra perusahaan dan harga diri para pelamar tetap terjaga.

**c) Kreteria Orang yang pantas diluluskan dalam seleksi**

1) Memiliki pengalaman dan kompetensi

Karyawan yang memiliki pengalaman adalah karyawan yang pernah menggeluti, menyelami, sehingga telah mengetahui seluk beluk dunia kerja dalam suatu organisasi. Hal ini dapat dibuktikan dengan melihat adanya surat keterangan bekerja dari organisasi sebelumnya. Kompetensi maksudnya yaitu karyawan yang memiliki kemampuan dalam menjalankan tugas berdasarkan ketrampilan dan pengetahuan sesuai bidangnya. Karyawan yang kompetensi juga memiliki sikap baik sesuai aturan Allah.<sup>9</sup>

2) Memiliki Ketaqwaan

Karyawan yang taqwa adalah karyawan yang takut pada azab Allah sehingga dalam kehidupannya selalu melaksanakan

---

<sup>9</sup> Nila Mardiah. *Rekrutmen, Seleksi Dan Penempatan Dalam Perspektif Islam* (Maqdis : Jurnal Kajian Ekonomi Islam, 2016), Vol 1, No 2, 231.

perintah Allah dan menjauhi larangan Allah. Dalam dunia kerja karyawan yang taqwa akan bertindak sesuai aturan erja yang berlaku dalam organisasi, tidak melanggar peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi.

3) Memiliki Akhlak yang mulia

Karyawan yang memiliki akhlak mulia yaitu karyawan yang memiliki tingkah laku baik. Menjalankan tugas dengan baik tanpa ada unsur paksaan, tekanan dari atasan karena hal tersebut merupakan dorongan secara dari dalam dirinya. Tidak hanya it saja karyawan yang beakhlak mulia akan menjalin hubungan baik antar sesama rekan kerja sehingga tercipta team work yang kuat dan tercipta lingkungan organisasi yang kondusif.<sup>10</sup>

4) Memiliki Argumen yang Shahih

Karyawan yang memiliki argumen yng shahih adalah karyawan yang memiliki pendapat yang mengandung unsur kebenaran sesuai dengan pedoman umat Islam, sehingga memiliki ide-ide yang cemerlang untuk kemajuan organisasi.

5) Tidak mengejar kemuliaan (pangkat)

Bekerja atas dasar tanggung jawab, secara ikhlas tidak mengharapkan balasan dan tidak mengharapkan jabatan merupakan diantara ciri karyawan yang tidak mengejar

---

<sup>10</sup> Ibid,, hlm. 231

kemuliaan. Karyawan tersebut tidak haus akan jabatan, tidak meminta jabatan kecuali diberi amanah untuk ditempatkan pada jabatan tertentu.

6) Memiliki pandangan yang luas

Karyawan yang memiliki pandangan atas suatu persoalan akan memiliki kemampuan memecahkan masalah dengan dari berbagai sudut pandang, sehingga masalah dalam organisasi dapat diselesaikan dengan baik. Kemudian karyawan ini juga memiliki waasan luas kedepan untuk kemajuan organisasi.<sup>11</sup>

**e) Jenis-Jenis Seleksi**

Seleksi merupakan proses untuk mencocokkan orang-orang dengan kualifikasi yang mereka miliki. Jenis-Jenis Seleksi adalah :

1. Seleksi Administrasi

Seleksi Administrasi yaitu seleksi administrasi berupa surat-surat yang dimiliki pelamar untuk menemukan apakah sudah sesuai dengan persyaratan yang diminta organisasi perusahaan, antara lain sebagai berikut :

- a. Ijazah
- b. Riwayat Hidup
- c. Domisili/keberadaan status yang bersangkutan
- d. Surat lamaran

---

<sup>11</sup> Ibid,, hlm. 232

- e. Sertifikat keahlian misalnya: komputer
- f. Pas foto
- g. Copy Identitas (KTP, pasport, SIM, dan lain-lain)
- h. Pengalaman Kerja
- i. Umur
- j. Jenis kelamin
- k. Status Perkawinan
- l. Surat keterangan kesehatan dari dokter
- m. Akta Kelahiran<sup>12</sup>

Selain hal di atas, dapat ditambahkan hal yang berkaitan dengan tingkat keberagaman seseorang karena agama dipandang sebagai jalan hidup (*way of life*) yang menjadi inspirasi dan pedoman hidup manusia dalam kehidupannya menuju ke taraf mausia ideal (insan kamil). Di antara jenis seleksi yang dapat dimasukkan dari tingkat keberagaman disini adalah:

1. Mampu membaca dan menulis Al-Qur'an dalam bentuk suraj  
keterangan
2. Berbusana muslim yang rapi
3. Memiliki pengetahuan keberagaman yang cukup
4. Surat keterangan sudah berzakat (zakat mal)
  - a. Seleksi Secara Tertulis
    1. Seleksi secara tertulis terdiri dari

---

<sup>12</sup> Rivai Veithzal, "*Islamic Human Capital*", (Jakarta: Raja Grafindo,2009).

- a. Tes kecerdasan (*intelegenst test*)
- b. Test kepribadian (*Personel Test*)
- c. Tes Bakat (*Attitude Test*)
- d. Tes minat (*interest Test*)
- e. Tes prestasi (*Achiment test*)<sup>13</sup>

Dapat ditambahkan dari sisi Islam, diantaranya:

1. Tes ibadah *mahdhah* (terutama sholat)
2. Tes baca tulis Al-Qur'an
3. Tes keikhlasan
4. Tes *Spiritual Quotion* (SQ)
5. Hafal do'a-do'a pokok harian.

b. Seleksi Tidak Tertulis

Seleksi tidak tertulis terdiri dari :

1. Wawancara
2. Praktik
3. Kesehatan/Medis

---

<sup>13</sup> Ibid,,

#### **f. Alat tes atau alat seleksi syariah**

Jika perusahaan memiliki kebijakan bahwa tes syariah adalah kriteria mutlak, berarti ia diletakkan pada awal sekali. Namun, ada kalanya ia diletakkan di antara proses seleksi karena manajemen memandang bahwa tes tersebut masuk dalam kriteria keinginan.

Alat tes atau alat seleksi syariah yang dapat digunakan, antara lain:<sup>14</sup>

##### 1. Analisis Syariah Aplikasi Lamaran

Tahap pertama seleksi syariah yang dilakukan oleh HRD adalah menganalisis aplikasi lamaran yang masuk, khususnya *Curriculum Vitae* (CV). Dengan pencatuman kriteria syariah pada spesifikasi orang, CV yang masuk akan terseleksi dengan sendirinya. Dengan kata lain pelamar yang tidak memenuhi kriteria tersebut tidak akan melamar, walaupun ada, jumlahnya terbatas. Devisi HRD dapat menganalisa data-data dalam CV yang memberikan informasi berkaitan dengan aspek syariah. Sebagai contoh : mampu membaca Al-Qur'an dengan baik.

##### 2. Tes Tertulis Wawasan Syariah

Tes wawancara syariah dilakukan dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan tertulis pada lembar jawaban. Tes tertulis wawasan syariah bukanlah tes untuk mengukur seberapa tinggi tingkat keimanan atau ketakwaan seseorang karena hanya Allah

---

<sup>14</sup> Abu fahmi, Agus Siswanto, dkk, *HRD Syariah Teori Dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2014), 166.

ta'ala yang mengetahuinya. Tes tertulis wawasan syariah bertujuan mengetahui sejauh mana pengetahuan dan pengalaman keIslaman seorang pelamar. Dalam hal ini, yang ingin diketahui adalah batas minimum atau standar minimal pengetahuan dan pengalaman keislaman sehari-hari.

### 3. Wawancara Syariah

Proses seleksi pada wawasan syariah bertujuan mengonfirmasi, memperdalam, serta memastikan jawaban yang telah diberikan pelamar pada tes tertulis wawasan syariah. Melalui wawasan syariah, pewawancara (*interviewer*) dapat memastikan dengan baik serta meyakinkan, bahwa pelamar sudah sesuai dengan kriteria yang diinginkan.<sup>15</sup>

### 4. Rekomendasi Syariah

Setelah melewati fase wawancara syariah, biasanya Devisi SDM sudah mempunyai ketetapan untuk memilih kandidat karyawan sesuai kriteria syariah yang diinginkan. Namun, ada kalanya masih ada keraguan dalam pengambilan keputusan. Hal ini dapat diatasi dengan teknik "Rekomendasi Syariah".

Rekomendasi Syariah adalah surat dari Devisi SDM yang ditujukan kepada tokoh masyarakat, ulama, atau ustadz, ketua RT/RW dan orang-orang yang dinilai kompeten untuk memberikan rekomendasi atas kandidat. "Content" surat tersebut antara lain

---

<sup>15</sup> Ibid,,hlm167-169

berisikan akhlak pelamar, aktivitas sosial dalam masyarakat, dan aktivitas keagamaan sehari-hari.<sup>16</sup>

### C. Kinerja

#### a. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil yang diperoleh dari suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Menurut Indra Bastian Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan/program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi suatu organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.<sup>17</sup>

Secara sederhana “Kinerja merupakan hasil dari perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu”.<sup>18</sup>

#### b. Komponen Penilaian Kinerja

##### 1. Absensi

Absensi merupakan keberadaan atau bukti kehadiran karyawan pada saat masuk kerja sampai dengan pulang kerja. Misalnya jam masuk kerja. Jumlah kehadiran karyawan akan mempengaruhi kinerjanya. Artinya jika keadirannya sesuai aturan atau standar yang

---

<sup>16</sup> Ibid,,hlm.170-171

<sup>17</sup> Irham Fahmi, “*Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*”, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 2

<sup>18</sup> Kasmir, “*Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Praktik*”, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2016), hlm. 182

telah ditetapkan, maka kinerja dihitung baik atau baik sekali. Demikian pula sebaliknya jika tingkat kehadirannya kurang tentu pengaruh kinerjanya kurang baik atau buruk.

## 2. Kejujuran

Kejujuran merupakan perilaku karyawan selama bekerja dalam suatu periode. Nilai kejujuran seseorang karyawan biasanya dinilai berdasarkan ukuran yang telah ditetapkan sebelumnya. Sama seperti halnya dengan absensi.

## 3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan unsur yang cukup penting terhadap kinerja seseorang. Artinya karyawan yang memenuhi kriteria bertanggung jawab maka nilai kinerjanya akan naik. Demikian pula sebaliknya bagi mereka yang tidak atau kurang beangungjawab.

Tanggung jawab adalah karyawan bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukannya. Tanggung jawab tersebut dapat berupa kerugian langsung akibat dari perbuatannya atau kerugian tidak langsung. Perbuatan langsung artinya kerugian karena perbuatannya baik materiil maupun non materiil. Sedangkan kerugian tidak langsung adalah akibat dari pekerjaannya yang buruk berakibat ke departemen lain.

## 4. Kemampuan (Hasil Kerja)

Kemampuan merupakan ukuran bagi seseorang karyawan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Penilaian terhadap kemampuan

karyawan biasanya didasarkan kepada waktu untuk mengerjakan, jumlah pekerjaan dan kualitas pekerjaan itu sendiri. Karyawan yang dinilai mampu maka kinerjanya akan dinilai baik. Begitu pula sebaliknya bagi mereka yang tidak mampu akan dinilai jelek.

#### 5. Loyalitas

Loyalitas merupakan kesetiaan seseorang karyawan terhadap perusahaan. Seseorang karyawan harus selalu setia membela kepentingan perusahaan. Loyalitas seseorang karyawan dapat pula dilihat dari kesetiannya bersama perusahaan dalam kondisi apapun.

Biasanya untuk mengukur kesetiaan terlihat jelas bila perusahaan dalam kondisi kurang baik. Bagi mereka yang memiliki kesetiannya rendah akan segera pindah ke perusahaan lain. Loyalitas juga bisa dilihat dari pernah tidak seseorang melakukan pengkhianatan, misalnya dengan memberikan informasi rahasia perusahaan kepada pihak lain.

#### 6. Kepatuhan

Kepatuhan merupakan ketaatan karyawan dalam mengikuti seluruh kebijakan atau peraturan perusahaan. Atau dengan kata lain kepatuhan adalah ketaatan untuk tidak melanggar atau melawan apa yang sudah diperintahkan.

#### 7. Kerja sama

Kerja sama merupakan saling bantu membantu diantara karyawan baik antar bagian atau dengan bagian lain. Kerja sama ini bertujuan untuk mempercepat atau memperlancar suatu kegiatan.

Kerja sama antar karyawan akan mempengaruhi kinerja individu atau kinerja organisasi. Jika kerja sama berjalan baik, maka kinerjanya akan baik pula. Demikian pula sebaliknya tidak kerja sama antar karyawan tidak berjalan baik, maka kinerjanya akan kurang baik pula.

#### 8. Kepimimpinan

Kepimimpinan artinya yang dinilai adalah kemampuan seseorang dalam memimpin. Dalam banyak kasus tidak semua orang memiliki kemampuan untuk memimpin para bawahannya, apalagi dalam kondisi yang beragam. Faktor kepemimpinan inilah yang akan dijadikan komponen penilaian kinerja.

#### 9. Prakarsa

Prakarsa merupakan seseorang selalu memiliki ide-ide atau pendapat perbaikan atau pengembangan atas kualitas suatu pekerjaan. Prakarsa ini menandakan seseorang memiliki kepedulian kepada kemajuan perusahaan. Oleh karena itu, prakarsa sering dijadikan salah satu komponen penilaian kinerja karyawan.

#### 10. Dan komponen lainnya

Dari sekianm komponen penilaian kinerja di atas tidak seluruh aspek dijadikan patokan. Artinya banyaknya aspek yang dijadikan penilaian tergantung dari kebutuhan dan keinginan perusahaan. Jadi, bisa saja ada perusahaan yang hanya menggunakan beberapa aspek penilaian yang dianggap penting saja.