

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Konsep Dasar Ekonomi Islam

a. Pengertian Ekonomi Islam

Secara etimologi kata ekonomi berasal dari bahasa *oikononomia* (Greek atau Yunani), terdiri dari dua kata : *oikos* yang berarti rumah dan *nomos* yang berarti aturan. Jadi ekonomi ialah aturan-aturan untuk menyelenggarakan kebutuhan hidup manusia dalam rumah tangga, baik rumah tangga rakyat (*volkshuishouding*), maupun rumah tangga negara (*staathuishouding*), yang dalam bahasa Inggris disebutnya sebagai *economics*.¹⁶

Islam membedakan antara ilmu ekonomi dan sistem ekonomi. Dalam definisi umum, sistem merupakan keseluruhan yang kompleks, yakni suatu susunan hal atau bagian yang saling berhubungan, sedangkan ilmu adalah pengetahuan yang dirumuskan secara sistematis. Jadi sistem dapat didefinisikan sebagai setiap peraturan yang lahir dari pandangan dunia atau akidah tertentu yang berfungsi untuk memecahkan dan mengatasi problema hidup manusia, menjelaskan bagaimana cara pemecahan, memelihara serta mengembangkannya.¹⁷

Kesimpulan perbedaan antara ilmu ekonomi dan sistem ekonomi muncul karena ada dua fakta berbeda, yaitu :

¹⁶ Abdullah Zaky Al-Kaaf, *Ekonomi dalam Perspektif Islam*, (Bandung, PT. Pustaka Setia Pertama Maret 2002), Cet. Ke-1, hal.18

¹⁷ M. Ismail Yusanto Dan M. Arif Yunus, *Pengantar Ekonomi Islam*, (Bogor : Al-Azhar Press, 2009), Cet 1, hal 13

- 1) Dalam pemenuhan urusan masyarakat dari segi pemenuhan harta kekayaan (barang dan jasa) melalui teknik produksi.
- 2) Dalam pengaturan urusan masyarakat dari segi cara memperoleh, memanfaatkan, dan mendistribusikan kekayaan.

Pembahasan pertama lebih banyak berkaitan dengan kegiatan teknik memperbanyak jumlah barang dan jasa serta bagaimana cara menjaga pengadaannya (produksi), pembahasan ini lebih tepat dikategorikan dalam ilmu ekonomi. Pembahasan kedua sama sekali tidak dipengaruhi oleh banyak dan sedikitnya kekayaan, tetapi hanya berhubungan dengan tatakerja (mekanisme) pendistribusiannya. Dan ini lebih tepat dikategorikan sistem ekonomi.¹⁸

Dengan demikian, sistem ekonomi merupakan bagian dari sistem penataan kehidupan masyarakat yang terkait dengan cara pandang atau ideologi tertentu. Berbeda dengan ilmu ekonomi bersifat universal, tidak terkait dengan ideologi tertentu.¹⁹

b. Dasar Hukum Ekonomi Islam

Sebuah ilmu tentu memiliki landasan hukum agar bisa dinyatakan sebagai sebuah bagian dari konsep pengetahuan. Demikian pula dengan penerapan syariah di bidang ekonomi bertujuan sebagai transformasi masyarakat yang berbudaya Islami.

Aktifitas ekonomi sering melakukan berbagai bentuk perjanjian. Perjanjian merupakan pengikat antara individu yang melahirkan hak dan kewajiban. Untuk mengatur hubungan antara individu yang mengandung unsur pemenuhan hak dan kewajiban dalam jangka waktu lama, dalam prinsip syariah diwajibkan untuk dibuat secara tertulis yang disebut akad. ekonomi dalam Islam. Ada beberapa

¹⁸ *Ibid.*, hal 13-14

¹⁹ *Ibid.*, hal 14.

hukum yang menjadi landasan pemikiran dan penentuan konsep ekonomi dalam Islam.

Beberapa dasar hukum Islam tersebut diantaranya adalah sebagai berikut:

1) Al-Qur'an

Al-Qur'an memberikan ketentuan-ketentuan hukum muamalat yang sebagian besar berbentuk kaidah-kaidah umum; kecuali itu jumlahnya pun sedikit. Misalnya, dalam Q.S. Al-Baqarah ayat 188 terdapat larangan makan harta dengan cara yang tidak sah, antara lain melalui suap yaitu sebagai berikut:

وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ وَتُدْلُوا بِهَا إِلَى الْحُكَّامِ لِتَأْكُلُوا فَرِيقًا مِّنْ أَمْوَالِ
النَّاسِ بِالْإِثْمِ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Artinya : “Dan janganlah sebahagian kamu memakan harta sebahagian yang lain di antara kamu dengan jalan yang bathil dan (janganlah) kamu membawa (urusan) harta itu kepada hakim, supaya kamu dapat memakan sebahagian daripada harta benda orang lain itu dengan (jalan berbuat) dosa, Padahal kamu mengetahui”.²⁰

2) Hadits

Hadist memberikan ketentuan-ketentuan hukum muamalat yang lebih terperinci dari pada Al-Qur'an, hadis Nabi SAW yang diriwayatkan oleh Ibnu Majah, Ad-Daruquthni, dan lain – lain dari Sa'id Al-khudri ra. Bahwa Rasulullah SAW bersabda:

لَا ضَرَرَ رَوْ لَّا ضَرَارَ

Artinya: “Janganlah merugikan diri sendiri dan janganlah merugikan orang lain.”

²⁰ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Teremahnya*, (Jakarta : CV. Toha Putra, 1971), hal. 46

c. Prinsip-prinsip Ekonomi Islam

Islam telah mengajarkan segala sesuatunya dalam Al-Qur'an baik itu urusan dunia maupun ukhrawi. Berdasarkan definisi para ahli yang telah dibahas sebelumnya, maka terdapat berbagai prinsip yang harus dipegang teguh dalam menjalankan ekonomi Islam. Prinsip-prinsip Ekonomi Islam didasarkan atas empat nilai *universal*, yakni:²¹

1) Tauhid

Tauhid merupakan fondasi ajaran Islam, dengan tauhid manusia menyaksikan bahwa “tidak ada sesuatu pun yang layak disembah selain Allah”. Dalam Islam segala sesuatu yang ada tidak diciptakan dengan sia-sia, tetapi memiliki tujuan. Tujuan diciptakannya manusia adalah untuk beribadah kepada-Nya. Karena itu segala aktivitas manusia dalam hubungannya dengan alam dan sumber daya serta manusia (mu'amalah) dibingkai dengan kerangka hubungan dengan Allah. Karena kepada-Nya manusia akan bertanggung jawab termasuk aktivitas ekonomi dan bisnis.

2) 'Adl

Definisi adil yaitu tidak mendzalimi dan tidak didzalimi. Implikasi ekonomi dari nilai ini adalah bahwa pelaku ekonomi tidak dibolehkan untuk mengejar keuntungan pribadi bila hal itu merugikan orang lain atau merusak alam.²²

3) Khilafah

Status khalifah dalam Islam sebagai pengembalian amanat pemerintah memainkan peranan yang kecil tetapi sangat penting dalam perekonomian. Peran utamanya adalah untuk menjamin perekonomian agar berjalan sesuai

²¹ Akhmad Mujahidin, *Ekonomi Islam* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2007), hal. 13

²² *Ibid*, hal. 14

dengan syariah, dan untuk memastikan tidak terjadi pelanggaran terhadap hak-hak manusia.

4) Prinsip Keseimbangan

Kegiatan ekonomi syariah harus didasarkan pada prinsip keseimbangan. Keseimbangan yang dimaksudkan bukan hanya berkaitan dengan keseimbangan antara kebutuhan duniawi dan ukhrawi, tapi juga berkaitan dengan keseimbangan kebutuhan individu dan kebutuhan kemasyarakatan (umum). Islam menekankan keselarasan antara lahir dan batin, individu dan masyarakat. Keseimbangan dalam ekonomi syariah juga mengandung makna keseimbangan dalam mendistribusikan kekayaan yang dimiliki negara, seperti zakat, sedekah, *ghanimah* (harta rampasan perang), *fai* (harta rampasan perang tidak melalui peperangan), *kharaj* (pajak atas daerah yang ditaklukkan dalam perang), *ushr* (zakat tanaman) dan sebagainya.²³

2. Tinjauan Pelayanan Publik

a. Pengertian Umum

Menurut Inu Kencana Syafii²³, dkk mengenai pelayanan publik yaitu: Sejumlah manusia yang memiliki kebersamaan berfikir, perasaan, harapan, sikap dan tindakan yang benar dan baik berdasarkan nilai-nilai norma yang mereka miliki.²⁴

Menurut AG. Subarsono pelayanan publik didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh birokrasi publik untuk memenuhi kebutuhan warga pengguna. Pengguna yang dimaksud adalah warga negara yang membutuhkan pelayanan publik, seperti pembuatan akta kelahiran,

²³ *Ibid.*, hal.15

²⁴ Inu Kencana Syafii, *Ilmu Administrasi Publik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hal. 116.

pembuatan KTP, akta nikah, akta kematian, sertifikat. Dan lain sebagainya yang termasuk dalam pelayanan dalam masyarakat.²⁵

Dari berbagai definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik sebagai pemberi pelayanan (melayani) yang dilaksanakan oleh penyelenggara pemerintah.

b. Prinsip Layanan Publik

Layanan publik merupakan hak masyarakat yang dalam pelaksanaannya pada dasarnya mengandung prinsip-prinsip: kesederhanaan, kejelasan, kepastian waktu, akurasi, keamanan, tanggung jawab, kelengkapan sarana dan prasarana, kemudahan akses, kedisiplinan-kesopanan-dan-keramahan, dan kenyamanan. Berikut prinsip-prinsip penyelenggaraan dalam pnyanan publik:²⁶

- 1) Kepastian hukum atau adanya peraturan perundang-undangan yang menjamin terselenggaranya pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan rasa keadilan masyarakat
- 2) Keterbukaan dimaksudkan bahwa setiap penerima pelayanan dapat dengan mudah mengakses dan memperoleh informasi mengenai pelayanan yang diinginkan
- 3) Partisipatif dimaksudkan untuk mendorong peranserta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memerhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat
- 4) Akuntabilitas dimaksudkan bahwa proses penyelenggaraan pelayanan publik harus dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan

²⁵ Agus Dwiyanto (ed), *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2005), hal. 141.

²⁶ Surjadi, *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*, (Bandung: PT. Reflika Aditama, 2009) hal. 12.

- 5) Kepentingan umum dimaksudkan bahwa dalam pemberian pelayanan publik tidak boleh mengutamakan kepentingan pribadi dan/atau golongan
- 6) Profesionalisme dimaksudkan bahwa aparat penyelenggara pelayanan harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang tugasnya
- 7) Kesamaan hak dimaksudkan bahwa dalam pemberian pelayanan publik tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender, dan status ekonomi
- 8) Keseimbangan hak dan kewajiban dimaksudkan bahwa pemenuhan hak harus sebanding dengan kewajiban yang harus dilaksanakan baik oleh pemberi maupun penerima pelayanan.

Selain itu penyelenggaraan pelayanan publik harus dapat dipertanggungjawabkan, baik kepada publik maupun kepada atasan/pimpinan unit pelayanan instansi pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Berdasarkan Keputusan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/MPAN/7/2003 Tentang pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, terdapat 12 prinsip pelayanan umum, yaitu sebagai berikut:²⁷

- 1) Kesederhanaan, artinya prosedur pelayanan tidak berbelit-belit, mudah dipahami, dan mudah dilaksanakan.
- 2) Kejelasan
 - a) Persyaratan teknis dan administrative pelayanan publik
 - b) Unit kerja/pejabat yang berwenang dan bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan/pesoalan/sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik
 - c) Rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayaran

²⁷ *Ibid.*, hal 65

- 3) Kepastian, artinya pelaksanaan pelayanan publik dapat terselesaikan dalam kurun waktu yang ditentukan
- 4) Akurasi, produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat dan sah
- 5) Tidak Diskriminatif, artinya tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender, dan status sosial.
- 6) Bertanggung jawab, pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggung jawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan/ persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik
- 7) Kelengkapan sarana dan prasarana, artinya peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika
- 8) Kemudahan akses
Tempat lokasi sarana dan prasarana
- 9) Kejujuran
- 10) Kecermatan (hati-hati, teliti, dan telaten)
- 11) Kedisiplinan, kesopanan, dan keramahan²⁸
Aparat penyelenggara pelayanan harus disiplin, sopan, ramah, dan memberikan layanan dengan ikhlas, sehingga penerima layanan dihargai hak-haknya
- 12) Keamanan dan kenyamanan
Proses produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum
Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa penyusunan prinsip pelayanan publik dipakai sebagai pedoman dalam pelayanan publik oleh

²⁸ *Ibid.*, hal. 66

instansi pemerintah dan dapat dijadikan indikator penilaian terhadap kualitas pelayanan yang telah diberikan. Prinsip dalam kegiatan pelayanan ini diharapkan masyarakat bisa mendapat pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan dan proses yang tidak menyulitkan masyarakat pengguna layanan. Pada layanan yang berupa jasa, kualitas pelayanan lebih dilihat dari elemen struktur dan proses.

c. Kualitas Pelayanan Publik dalam Islam

Dalam konsep Islam mengajarkan bahwa dalam memberikan layanan dari usaha yang dijalankan baik itu berupa barang atau jasa jangan memberikan yang buruk atau tidak berkualitas, melainkan yang berkualitas kepada orang lain. Dan untuk itu dalam Islam juga mempunyai prinsip-prinsip yang harus dimiliki oleh setiap muslim ketika bekerja dan dalam penelitian ini dalam bekerja melayani masyarakat, diantaranya:

- 1) Niat Bekerja adalah untuk beribadah kepada Allah
- 2) Bekerja adalah amanah untuk memakmurkan alam semesta
- 3) Tujuan dan Orientasi bekerja adalah sebagai investasi amal saleh untuk kebahagiaan hidup di akherat sekaligus kebahagiaan hidup di dunia terpenuhi keseimbangan kebutuhan jasmani dan rokhani
- 4) Mencari penghasilan yang halal adalah Fardhu (Wajib)
- 5) Bekerja pada bidang-bidang yang baik serta menghindari segala yang diharamkan kotor (keji)
- 6) Mengangkat dan mendelegasikan pekerjaan pada ahlinya (cakap)
- 7) Membayar zakat

d. Faktor yang Mempengaruhi Pelayanan Publik

Mewujudkan sebuah pelayanan yang berkualitas tidaklah semudah membalikkan telapak tangan. Banyak faktor yang perlu dipertimbangkan secara cermat, karena upaya penyempurnaan kualitas layanan berdampak signifikan terhadap budaya organisasi secara keseluruhan. Berdasarkan pernyataan tersebut, Tjiptono dalam mengungkapkan beberapa faktor yang dapat memperlancar dan menghambat pelayanan yang berkualitas yaitu:²⁹

1) Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu hal yang paling penting dalam kemajuan suatu perusahaan. SDM (sumber daya manusia) sangat berpengaruh bagi kualitas pelayanan suatu perusahaan, sebab jika suatu SDM tidak memiliki kompetensi dan pengetahuan yang tinggi, dapat menyebabkan buruknya kualitas pelayanan, dan sebaliknya, jika SDM / karyawan memiliki kompetensi dan pengetahuan tinggi, hal tersebut dapat meningkatkan kualitas pelayanan asalkan pekerjaan yang mereka lakukan sesuai dengan tugas yang diberikan. Karyawan harus memiliki keterampilan dan pengetahuan teknis yang diperlukan untuk menjalankan tugas sesuai dengan posisi atau jabatannya. Setiap karyawan diharapkan memiliki kesempatan untuk berkembang dalam perusahaan.

Karyawan merupakan bagian paling berpengaruh demi kemajuan perusahaan, diantara beberapa bagian yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan yang berasal dari karyawan ialah: deskripsi pekerjaan (kejelasan pekerjaan suatu karyawan), rekrutmen dan seleksi karyawan (merekruit karyawan yang memiliki potensi, pengetahuan dan kemampuan teknis),

²⁹Fandy Tjiptono, *Manajemen Jasa*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2004), hal. 185

pelatihan dan pengembangan (mengadakan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan potensi dan pengetahuan karyawan), sistem kompensasi (untuk memperhitungkan besarnya imbalan atau balasan jasa karyawan), jalur karir (tahap-tahap pekerjaan karyawan).

2) Organisasi³⁰

Dalam suatu perusahaan karyawan harus memiliki koordinasi dan pembauran hingga menjadi satu kesatuan yang utuh dan menjalankan upaya pelayanan terhadap pengguna jasa sesuai dengan tugas dan fungsinya secara tersusun yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Organisasi merupakan suatu wadah yang didalamnya para anggota organisasi harus melakukan dan megupayakan apa yang menjadi visi dan misi organisasi secara bersama-sama dan mencapai suatu tujuan bersama. Dalam mencapai hal tersebut, dibutuhkan kerjasama antar anggota organisasi khususnya pegawai perusahaan yang melayani publik dan memiliki struktur pekerjaan yang jelas. Jika pegawai suatu perusahaan tidak menjalankan tugas dan fungsi secara terstruktur, maka perusahaan tersebut dapat menghambat suatu pelayanan yang berkualitas.

3) Pengukuran

Pengukuran merupakan pengevaluasian kinerja dan pemantauan keluhan dan kepuasan pelanggan. Jika evaluasi suatu kinerja menghasilkan kesesuaian antara penyedia jasa dan harapan pelanggan, maka pelayanan yang diberikan berkualitas, jika hasil evaluasi tidak menunjukkan adanya kesetaraan antara penyedia jasa dan harapan pelanggan, maka kualitas pelayanan tersebut buruk.

³⁰ *Ibid.*, hal. 186

4) Pendukung sistem

Pendukung sistem juga dapat memperlancar dan sekaligus menghambat layanan yang berkualitas. Misalnya pada perangkat komputer, jika didalam penggunaan komputer tersebut terjadi kesalahan yang datang baik dari pihak pengguna maupun komputer itu sendiri, maka hal tersebut dapat memperlambat pelayanan dan membuat pelayanan menjadi buruk

Dengan adanya sistem komputer yang lancar tanpa gangguan dan *database* yang mendukung, suatu perusahaan akan lebih mudah memberi layanan kepada pengguna jasa, sebab segala bentuk data pelayanan akan tersusun dalam sistem database secara praktis tanpa harus menyimpan secara manual. Beberapa alat pendukung sistem misalnya: *internet banking*, *customer care online* dan sebagainya.

5) Program,³¹

Rangkaian kegiatan dan tindakan yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan yang meliputi pengelolaan keluhan pelanggan, alat-alat penjualan / promosi, alat-alat manajemen berupa alat-alat yang menunjang pelayanan seperti sumber daya manusia, biaya pelayanan, cara yang dilakukan perusahaan dalam melayani pelanggan, mesin penunjang pelayanan (komputer, kapal, motor, mobil, alat pengangkut barang dan lain-lain).

6) Komunikasi Internal

Segenap kegiatan yang secara khusus diarahkan kepada seluruh anggota yang ada di perusahaan penyedia layanan dan terdiri atas prosedur dan kebijakan perusahaan dalam membentuk pelayanan terhadap

³¹ *Ibid.*, hal. 187

pelanggan, serta umpan balik dalam organisasi. Suatu perusahaan harus memberikan umpan balik terhadap pelanggan, contohnya perusahaan memberikan janji yang dapat menarik perhatian pelanggan, lalu perusahaan harus menepati janji tersebut sehingga pada akhirnya pelanggan dapat percaya kualitas pelayanan perusahaan tersebut.

7) Komunikasi Eksternal³²

Komunikasi eksternal merupakan bentuk komunikasi yang diarahkan kepada pelanggan, yakni edukasi pelanggan, manajemen ekspektasi / harapan pelanggan dan pembentukan citra positif perusahaan. Edukasi pelanggan merupakan cara perusahaan dalam mendidik pelanggan misalnya mengajarkan pelanggan cara mengisi formulir pelayanan, mengikuti alur pembayaran sesuai dengan prosedur dan sebagainya. Sedangkan dalam manajemen ekspektasi pelanggan dan pembentukan citra positif perusahaan misalnya suatu perusahaan menyebarkan iklan, brosur, pamflet berisi kelebihan-kelebihan suatu perusahaan dan janji pelayanan yang baik kepada pelanggan.

e. Mengatasi Kendala Pelayanan Publik

Tuntutan masyarakat pada era desentralisasi terhadap pelayanan publik yang berkualitas akan semakin menguat. Oleh karena itu, kredibilitas pemerintah sangat ditentukan oleh kemampuannya mengatasi berbagai permasalahan di atas sehingga mampu menyediakan pelayanan publik yang memuaskan masyarakat sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Dari sisi mikro, hal-hal yang dapat

³² *Ibid.*, hal. 188

diajukan untuk mengatasi masalah-masalah tersebut antara lain adalah sebagai berikut:³³

1) Penerapan standar Pelayanan

Standar pelayanan memiliki arti yang sangat penting dalam pelayanan publik. Standar pelayanan merupakan suatu komitmen penyelenggara pelayanan untuk menyediakan pelayanan dengan suatu kualitas tertentu yang ditentukan atas dasar perpaduan harapan-harapan masyarakat dan kemampuan penyelenggara pelayanan. Penetapan standar pelayanan yang dilakukan melalui proses identifikasi jenis pelayanan, identifikasi pelanggan, identifikasi harapan pelanggan, perumusan visi dan misi pelayanan, analisis proses dan prosedur, sarana dan prasarana, waktu dan biaya pelayanan.

2) Pengembangan *Standart Operating Procedures* (SOP)

Untuk memastikan bahwa proses pelayanan dapat berjalan secara konsisten diperlukan adanya *Standard Operating Procedures* (SOP). Dengan adanya SOP maka proses pengolahan yang dilakukan secara internal dalam unit pelayanan dapat berjalan secara konsisten. Disamping itu manfaat SOP juga sebagai berikut:

- a) Standarisasi cara yang dilakukan pejabat publik/instansi pemerintah atau pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya.
- b) Mengurangi tingkat kesalahan dan kelalaian yang mungkin dilakukan oleh pejabat publik/instansi pemerintah atau pegawai

³³ Lembaga Administrasi Negara, (Jakarta: *Penyusunan Standar Pelayanan Publik*. LAN), hal. 74

dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya.

- c) Meningkatkan efisiensi dan efektivitas.
- d) Membantu pejabat publik/instansi pemerintah atau pegawai menjadi lebih mandiri.
- e) Meningkatkan akuntabilitas pelaksanaan tugas.
- f) Menciptakan ukuran standar kinerja bagi pejabat publik/instansi pemerintah atau pegawai.
- g) Memastikan pelaksanaan tugas penyelenggaraan pemerintahan dapat berlangsung dalam berbagai situasi.
- h) Menjamin konsistensi pelayanan kepada masyarakat, baik dari sisi mutu, waktu dan prosedur.
- i) Memberikan informasi mengenai kualifikasi kompetensi yang harus dikuasai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya.
- j) Memberikan informasi bagi upaya peningkatan kompetensi pegawai.
- k) Memberikan informasi mengenai beban tugas yang dipikul oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya Sebagai instrumen yang dapat melindungi pegawai dari kemungkinan tuntutan hukum karena tuduhan melakukan penyimpangan.
- l) Menghindari tumpang tindih pelaksanaan tugas.
- m) Membantu penelusuran terhadap kesalahan-kesalahan prosedural.
- n) Membantu memberikan informasi yang diperlukan dalam penyusunan standar pelayanan sehingga sekaligus dapat memberikan informasi bagi kinerja pelayanan

3) Pengembangan Survey Kepuasan Pelanggan

Untuk menjaga kepuasan masyarakat, maka perlu dikembangkan suatu mekanisme penilaian kepuasan masyarakat atas pelayanan yang telah diberikan oleh penyelenggara pelayanan publik. Dalam konsep manajemen pelayanan, kepuasan pelanggan dapat dicapai apabila produk pelayanan yang diberikan oleh penyedia pelayanan memenuhi kualitas yang diharapkan masyarakat. Oleh karena itu, survey kepuasan pelanggan memiliki arti penting dalam upaya peningkatan pelayanan publik

4) Pengembangan Sistem Pengelolaan Pengaduan

Pengaduan masyarakat merupakan satu sumber informasi bagi upaya-upaya pihak penyelenggara pelayanan untuk secara konsisten menjaga pelayanan yang dihasilkannya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, perlu didisain suatu sistem pengelolaan pengaduan yang secara dapat efektif dan efisien mengolah berbagai pengaduan masyarakat menjadi bahan masukan bagi perbaikan kualitas pelayanan

Dalam banyak hal pemerintah juga dapat melakukan privatisasi. Disamping itu, peningkatan kualitas pelayanan publik juga perlu didukung adanya restrukturisasi birokrasi, yang akan memangkas berbagai kompleksitas pelayanan publik menjadi lebih sederhana. Birokrasi yang kompleks menjadi ladang bagi tumbuhnya KKN dalam penyelenggaraan pelayanan.

3. Tinjauan Kinerja

a. Pengertian secara umum

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia seperti yang dikutip oleh Hadari Nawawi dikatakan bahwa kinerja adalah suatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja. Sedang Lavasque mengatakan kinerja adalah segala sesuatu yang dikerjakan seseorang dan hasilnya dalam melaksanakan fungsi suatu pekerjaan. Dari dua pengertian tersebut terlihat bahwa kinerja bermakna kemampuan kerja dan hasil atau prestasi yang dicapai dalam melaksanakan suatu pekerjaan.³⁴

Istilah kinerja merupakan singkatan dari *kinetika kerja* yaitu energi manusia yang dikenetikan atau dipekerjakan akan menghasilkan keluaran kerja. Istilah lain yang sering dipergunakan untuk kinerja adalah *perfoma*, akan tetapi istilah ini banyak dipergunakan untuk kinerja mesin. Dalam bahasa Inggris kata padanan untuk kinerja adalah *performance*. Kinerja adalah rekaman keluaran pelaksanaan dimesi-dimensi atau fungsi-fungsi pekerjaan dalam waktu tertentu³⁵

Menurut Moehariono pengertian kinerja atau *Performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi.³⁶

Menurut Bernadin dan Russel, seperti yang dikutip oleh Ahamad S. Ruky, sebagai yang dikutip oleh Abu Fahim Dkk, kinerja atau prestasi adalah catatan

³⁴ Hadari Nawawi, *Evaluasi dan Manajemen Kinerja Di Lingkungan Perusahaan dan Industri*, Cet.2 (Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, 2006), hal.62

³⁵ Wirawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, (Depok : PT Rajagrafindo Persada, 2015), hal.238

³⁶ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: PT Grafindo Persada, 2012), hal. 95

tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Menurut Soeprihanto, kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu, misalnya standar, target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.³⁷

Lijan Poltak Sinambela dkk, mengemukakan bahwa kinerja pegawai di definisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Sedangkan menurut Rivai Bisri, bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target kerja atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.³⁸

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja merupakan suatu hal yang ada dalam setiap perusahaan biasanya dipengaruhi oleh faktor kemampuan, keterampilan, pengalaman, dan juga motivasi faktor-faktor tersebut sangat mempengaruhi pencapaian hasil kerja karyawan.

Produktifitas pegawai menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja yang mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi. Analisis yang lebih mengkonsentrasikan pada kinerja akan lebih memberikan penekanan pada dua faktor utama yaitu kemampuan dari pegawai untuk bekerja dan motivasi dari pegawai.³⁹

³⁷ Abu Fahmi Dkk, *HRD Syari'ah Teori dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2014), hal. 179

³⁸ Lijan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai Teori, Pengukuran dan Implikasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hal. 5-6

³⁹ Ambar Teguh Sulistyani Rosidah, *MSDM: Konsep, Teori dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik....*, hal. 187

Sedangkan menurut Mangkunegara, Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).⁸

1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*Knowledge + Skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari. Maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai kinerja secara maksimal. Sikap mental seorang karyawan harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya, seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama, dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja. Sikap mental yang siap secara psikofisik terbentuk karena karyawan mempunyai “MODAL” dan “KREATIF”

Tabel 2.1 Faktor Motivasi Kinerja

MODAL	KREATIF
M = Mengolah	K = Keinginan maju
O = Otak	R = Rasa ingin tahu tinggi
D = Dengan	E = Energik
A = Aktif	A = Analisis sistematis
L = Lincih	T = Terbuka dari kekurangan
	I = Inisiatif tinggi
	P = Pikiran luas

Kedua faktor yang dikemukakan oleh Mangkunegara merupakan dorongan dalam diri karyawan untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja dengan maksimal, Hal ini karena kemampuan sebagai penunjang karyawan terampil dalam melakukan pekerjaan sedangkan motivasi merupakan sikap mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai kinerja. Jika kedua faktor tersebut dimiliki oleh setiap karyawan maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan serta pencapaian tujuan perusahaan akan lebih mudah.

c. Penilaian Kinerja

Menurut Manulang dan Marithot, penilaian pegawai adalah suatu penilaian secara sistematis kepada pegawai oleh beberapa orang ahli untuk suatu atau beberapa tujuan tertentu.⁴⁰ Penilaian kinerja merupakan proses evaluasi untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka, dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan. Penilaian demikian ini juga

⁴⁰ M, Manulang dan Marithot Manulag, *Manajemen Personalia*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2011), hal, 136.

disebut sebagai penilaian karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, evaluasi kinerja, dan penilaian hasil.

Penilaian kerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan.⁴¹ Penilaian atau dalam berbagai kepustakaan lazim disebut evaluasi kinerja adalah suatu metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas seseorang atau sekelompok orang atau unit-unit kerja dalam suatu perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar kerja atau aturan yang ditetapkan terlebih dahulu.

Penilaian kinerja ialah proses pengukuran prestasi kerja. Penilaian kinerja disebut juga sebagai *performance appraisal*, *performance evaluation*, *development review*, *performance review and development*. Penilaian kinerja merupakan kegiatan untuk menilai keberhasilan atau kegagalan seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Maka penilaian kinerja harus berpedoman pada ukuran-ukuran yang telah disepakati bersama dalam standar kerja. Dalam menilai hasilnya agar dikaitkan dengan input yang berada di bawah wewenangnya seperti dana, sarana prasarana, metode kerja, dan lain-lain. Kinerja diukur dengan instrument yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum, kemudian diterjemahkan ke Dalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi:

- a) Kuantitas kerja, yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode.

⁴¹ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : PT Gelora Aksara Pratama, 2012), hal. 231

- b) Kualitas kerja, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- c) Pengetahuan tentang pekerjaan, yaitu luasnya pengetahuan mengenai dan ketrampilan.
- d) Pendapat atau pernyataan yang disampaikan, yaitu keaktifan menyampaikan pendapat di dalam rapat.
- e) Perencanaan kerja, yaitu kegiatan yang dirancang sebelum melaksanakan aktifitas pekerjaannya.

d. Kinerja Berdasarkan Perspektif Ekonomi Islam

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penataan pegawai yang mencakup tata cara memperoleh dan menggunakan tenaga kerja dengan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.⁴² Apabila manajemen sumber daya manusia dikaitkan dengan Islami, berarti manajemen yang dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan yang Islami, khususnya yang terkait dengan tenaga dan pegawai dalam satu organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia dalam perspektif Islami diarahkan pada dua perbuatan manusia di dunia, yaitu perbuatan yang dinamakan *muamalah* dan perbuatan yang termasuk dalam kategori ibadah.⁴³ Suatu perbuatan ibadah pada dasarnya tidak boleh dilakukan kecuali ada dalil atau ketentuan yang terdapat dalam Al-Qur" an dan Hadist yang menyatakan bahwa perbuatan itu harus atau boleh dilakukan. dalam *muamalah* pada dasarnya semua perbuatan boleh dilakukan kecuali ada ketentuan dalam Al-Qur" an dan Hadist yang melarangnya.

⁴² E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 42

⁴³ Zaenal Arifin, *Dasar-dasar Manajemen Bank Syariah*. (Jakarta: Alfabet, 2003), hal. 91

Kaitannya dengan konsep manajemen syariah, menurut Sofyan Syafri Harahap, manajemen Syariah adalah sebagai suatu ilmu manajemen yang berisi struktur teori menyeluruh yang konsisten dan dapat dipertahankan dari segi empirisnya yang didasari pada jiwa dan prinsip-prinsip Islam.⁴⁴

Kinerja dalam perspektif islam sebenarnya pengertiannya sama yang apa yang dipaparkan para ahli diatas pada dasarnya kinerja berorientasi pada penilaian kerja atau prestasi kerja untuk meraih keuntungan perusahaan. Tetapi dalam pandangan islam kinerja bukan hanya meraih keuntungan di dunia tetapi juga meraih keuntungan di akhirat dan islam. Dalam Al-Quran juga dijelaskan pada surat Al-Ahqaaf ayat 19 yang berbunyi:

وَلِكُلِّ دَرَجَةٍ مِمَّا عَمِلُوا وَلِيُؤْفِقِيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ 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.” (QS. Al-Ahqaaf : 19).”*

Ayat tersebut menjelaskan bahwasanya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka orang tersebut akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

4. Tinjauan Manajemen Strategi

a. Pengertian Manajemen Strategi

Stoner dalam T. Hani Handoko mengemukakan definisi manajemen sebagai berikut : ”Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan,

⁴⁴ Sofyan Syafri Harahap, *Auntansi Pengawasan dan Manajemen dalam Perspektif Islam*, Skripsi, (Jakarta: UIN Jakarta, 1992), hal. 126

dan pengawasan Usaha usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.”⁴⁵

Manullang dalam Ratminto dan Atik Septi Winarsih mendefinisikan manajemen sebagai berikut : ”Manajemen merupakan seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan daripada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.⁴⁶

Dari berbagai definisi di atas, maka dapat diketahui bahwa Manajemen merupakan suatu proses pencapaian tujuan organisasi yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Manajemen didefinisikan sebagai proses karena semua manajer, tanpa mempedulikan kecakapan atau ketrampilan khusus mereka, harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan-tujuan yang mereka inginkan.

Menurut Quinn seperti yang dikutip oleh Sukristono dalam bukunya mengemukakan bahwa Strategi meliputi sasaran-sasaran terpenting yang akan dicapai, kebijakan-kebijakan yang penting yang mengarahkan pelaksanaan dan langkah-langkah pelaksanaan untuk mewujudkan sasaran-sasaran tersebut. Mewujudkan beberapa konsep dan dorongan yang memberikan hubungan, keseimbangan dan fokus. Strategi mengutarakan sesuatu yang tidak dapat diduga semula atau sesuatu yang tidak dapat diketahui.⁴⁷

⁴⁵ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFY Yogyakarta, 1997), hal 8

⁴⁶ Ratminto dan Atik Septi Winarsih, *Manajemen Pelayanan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar , 2005),

⁴⁷ Sukristono, *Perencanaan Strategi Bank*, (Jakarta: Ghalia indonesia, 1992), hal 25

Strategi dapat diartikan sebagai alat untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi adalah tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumberdaya perusahaan dalam jumlah yang besar. Selain itu strategi mempengaruhi kemakmuran perusahaan dalam jangka panjang, khususnya untuk lima tahun, dan berorientasi ke masa depan. Strategi memiliki konsekuensi yang multifungsi dan multidimensi serta perlu mempertimbangkan faktor-faktor internal dan eksternal.⁴⁸

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa perencanaan strategis merupakan suatu proses yang berkelanjutan yang melibatkan usaha-usaha untuk memadukan organisasi dengan perubahan lingkungan dengan cara yang paling menguntungkan organisasi. Dimana perencanaan strategis meliputi adaptasi organisasi dengan memperhatikan lingkungan internalnya yaitu kekuatan (*strengths*) – kelemahan (*weakness*) yang dimiliki organisasi terhadap lingkungan eksternal organisasi berupa peluang (*opportunities*) – ancaman (*threats*). Dengan kata lain, bahwa analisis lingkungan tersebut merupakan landasan utama bagi identifikasi berbagai kekuatan dan kelemahan serta berbagai peluang beserta tantangan yang pada tahap selanjutnya akan dipergunakan sebagai dasar untuk memperoleh isu-isu strategis yang dihadapi organisasi.

Jadi manajemen strategis berkaitan dengan proses menghasilkan suatu rancangan kebijakan sebagai perwujudan dari strategi terapan yang berfungsi untuk mencapai tujuan perusahaan dalam jangka panjang maupun pendek. Sebagaimana tahap proses perencanaan yang benar yaitu tahap Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi berkala dapat dijadikan lat improvisasi bagi kinerja, pencapaian dan keunggulan persaingan perusahaan. Sehingga manajemen

⁴⁸ Fred R David, *Manajemen Strategi*, Edisi ke-10, (Jakarta: Salemba Empat, 2006), hal 17

strategis merupakan proses yang sangat penting bagi perusahaan dalam menciptakan strategi yang tepat guna dan memiliki daya ungkit bagi pencapaian tujuan perusahaan secara maksimal.

b. Aspek-aspek Manajemen Strategi

Menurut Sukanto Reksohadiprodjo, aspek-aspek manajemen strategi antara lain pengungkapan visi dan misi badan usaha, penentuan tujuan-tujuan, menciptakan strategi, mengimplementasikan dan melaksanakan strategi, serta menilai kinerja dan melaksanakan penyesuaian-penyesuaian serta tindakan korektif.⁴⁹

Menurut Ramlan dalam bukunya Sukanto Reksohadiprodjo yang berjudul Manajemen Strategi menjelaskan, aspek manajemen strategi terdiri dari:⁵⁰

1) Menentukan visi dan misi organisasi

Menjelaskan kegunaan dan alasan mengapa suatu organisasi ada. Ciri pokok produk yang ditawarkan, teknologi yang digunakan, konsumen yang dituju, karakter pasar, komitmen terhadap karyawan, filosofi diri serta citra perusahaan yang diharapkan masyarakat.

2) Menentukan tujuan organisasi

Apa yang hendak dicapai oleh organisasi. Tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang.

3) Menentukan strategi Intent (visi)

a) **Stretch**: menciptakan aspirasi dan ambisi, yang dalam keadaan normal tidak mungkin.

b) **Foresight**: prediksi masa depan dengan mempertimbangkan

⁴⁹ Arthur A. Thompson, Jr dan A. J. Strickland III, *Strategic Management Concepts and Cases*, (New York: McGraw-Hill Companies, 2003) hlm: 6

⁵⁰ Sukanto Reksohadiprodjo, *Manajemen Strategi Edisi 4*, (Yogyakarta: BPFE, 2003) hal 55-56

kecendrungan teknologi, perilaku konsumen, lingkungan, dan sebagainya.

c) **Leverage**: bagaimana menciptakan pengaruh yang lebih besar dengan sumber daya yang dimiliki saat ini.

4) Merumuskan strategi

Kemana sesungguhnya perusahaan hendak diarahkan? Ke arah mana perusahaan bergerak sekarang ini? Faktor-faktor lingkungan apa yang paling signifikan yang sedang dihadapi perusahaan saat ini? Apa saja yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuannya secara lebih efektif untuk masa yang akan datang?

5) Implementasi dan pelaksanaan strategi

6) Evaluasi hasil dan pengendalian strategi

Pengendalian adalah tindakan untuk membuat sesuatu berjalan sesuai dengan rencana. Langkah umum pengendalian antara lain: Mengukur kinerja organisasi, membandingkan hasil pengukuran dengan standar yang ada dan melakukan tindakan koreksi.

c. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Gouzali Pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia), merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan.⁵¹

⁵¹ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta PT. Raja Grafindo Persada, , 2013)., hal. 5

Pengembangan juga diartikan sebagai suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/ jabatan melalui pendidikan dan latihan.⁵²

Pengembangan dilakukan untuk menyiapkan karyawan yang akan memegang tanggung jawab pekerjaan di masa yang akan datang. pengembangan biasanya diberikan kepada karyawan melalui jalur selektif untuk dipersiapkan mengisi formasi-formasi jabatan yang kosong, baik karena pensiun atau mutasi, atau juga untuk mempersiapkan karyawan yang akan dipromosikan untuk menduduki jabatan/posisi yang sudah disiapkan berdasarkan sistem karier yang berlaku di organisasi atau perusahaan masing-masing.⁵³

d. Ruang Lingkup Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan, jenis pengembangan dibagi menjadi 2, yaitu pengembangan secara informal dan formal.

- 1) Pengembangan secara informal, yaitu karyawan atas keinginan dan usahanya sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya.
- 2) Pengembangan secara formal, yaitu karyawan atau pegawai ditugaskan organisasi untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan oleh organisasi maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan.⁵⁴

⁵² Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), hal. 69

⁵³ M. Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), hal.161

⁵⁴ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan...*, hal. 29

Ditinjau dari masa pelaksanaannya, pelatihan sebagai bagian dari tugas pengembangan, Sedarmayanti mengemukakan ruang lingkup pengembangan SDM adalah sebagai berikut:

- 1) *Pre service training* (pelatihan pratugas) adalah pelatihan yang diberikan kepada calon karyawan yang akan mulai bekerja, atau karyawan yang baru bersifat pembekalan, agar mereka dapat melaksanakan tugas yang akan dibebankan kepada mereka.
- 2) *In service training* (pelatihan dalam tugas), adalah pelatihan dalam tugas yang dilakukan untuk karyawan yang sedang bertugas dalam organisasi dengan tujuan meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan.
- 3) *Post service training* (pelatihan purna/pasca tugas) adalah pelatihan yang dilaksanakan organisasi untuk membantu dan mempersiapkan karyawan dalam menghadapi pensiun, misalnya pelatihan wirausaha.

e. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia

Metode pengembangan terdiri atas metode latihan atau *training* dan metode pendidikan atau *education*.⁵⁵

1) Metode Latihan atau *Training*

Metode latihan harus berdasarkan kepada kebutuhan pekerjaan tergantung pada berbagai faktor, yaitu waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang peserta dan lain-lain. Metode-metode latihan menurut Andrew F. Sikula:

- a) *On the Job*, yaitu para peserta latihan langsung bekerja di tempat untuk belajar dan meniru satu pekerjaan di bawah bimbingan seorang pengawas.

⁵⁵ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ... hal. 76-82

- b) *Vestibule*, adalah metode latihan yang dilakukan dalam kelas atau bengkel yang biasanya diselenggarakan dalam suatu industri untuk memperkenalkan pekerjaan kepada karyawan baru dan melatih mereka mengerjakan pekerjaan tersebut.
- c) *Demonstration and example* adalah metode latihan yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara-cara mengerjakan suatu pekerjaan melalui contoh-contoh atau pekerjaan yang didemonstrasikan.
- d) *Simulation*, merupakan situasi atau kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya tapi hanya merupakan tiruan saja.
- e) *Apprenticeship*, adalah suatu cara untuk mengembangkan keahlian pertukangan sehingga para karyawan yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya.
- f) *Classroom methods*, merupakan metode pertemuan dalam kelas meliputi *lecture* (pengajaran), *conference* (rapat), *programmed instruction*, metode studi kasus, *role playing*, metode diskusi, dan metode seminar.

2) Metode Pendidikan atau *Education*

Metode pendidikan dalam arti sempit untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan manajer memimpin para bawahannya secara efektif. Metode pendidikan/*development* menurut Andrew F.Sikula adalah sebagai berikut:

- a) *Training methods / classroom methods*, merupakan metode latihan dalam kelas yang juga dapat digunakan sebagai metode pendidikan, karena manajer adalah juga karyawan.

- b) *Under studies* adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan praktek langsung bagi seseorang yang dipersiapkan untuk menggantikan jabatan atasannya.
- c) *Job rotation and planned progression* adalah teknik pengembangan yang telah dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan ke jabatan lainnya secara periodik untuk menambah keahlian dan kecakapannya pada setiap jabatan.
- d) *Coaching- counseling*. Coaching adalah suatu metode pendidikan dengan cara atasan mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja kepada bawahannya. Counseling adalah suatu cara pendidikan dengan melakukan diskusi antara pekerja dan manajer mengenai hal-hal yang sifatnya pribadi, seperti keinginannya, ketakutannya, dan aspirasinya.
- e) *Junior board of executive or multiple management*, merupakan suatu komite penasihat tetap yang terdiri dari calon-calon manajer yang ikut memikirkan atau memecahkan masalah- masalah perusahaan untuk kemudian direkomendasikan kepada manajer lini (Top Management).
- f) *Committee assigment* yaitu komite yang dibentuk untuk menyelidiki, mempertimbangkan, menganalisis dan melaporkan suatu masalah kepada pimpinan.
- g) *Business games* adalah pengembangan yang dilakukan dengan diadu untuk bersaing memecahkan masalah tertentu. Permainan disusun dengan aturan-aturan tertentu yang diperoleh dari teori ekonomi atau studi operasi-operasi bisnis.

- h) *Sensitivity training* dimaksudkan untuk membantu para karyawan agar lebih mengerti tentang diri sendiri, menciptakan pengertian yang lebih mendalam diantara para karyawan, dan mengembangkan keahlian setiap karyawan yang spesifik.
- i) *Other development methodh*, metode lain ini digunakan untuk tujuan pendidikan terhadap manajer.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berfungsi untuk memberikan gambaran dan penjelasan singkat terhadap kerangka berfikir dalam pembahasan ini, disamping itu juga bertujuan mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Dan penelitian terdahulu yang menjadi landasan pada penelitian lain meliputi:

Penelitian yang dilakukan oleh Yulianto⁵⁶ yang bertujuan mengetahui pengembangan sumber dayamanusia bagi peserta melalui pelaksanaan pelatihan yang dilakukan oleh Balai Latihan Kerja Kulon Progo D.I. Yogyakarta pada tahun 2015. Dengan menggunakan metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Pada penelitian tersebut pengembagan SDM bagi peserta melalui pelaksanaan pelatihan BLK Kulon Progo tahu 2015 Termasuk baik, karena adanya dukungan dari instruktur yang berpengalaman di bidangnya. Adapun peningkatan yang ditunjukkan dapat berupa pengetahuan, ketrampilan, dan sikap kerja. Banyak lulusannya yang diserap di pasar kerja, karena pelatihan yang diadakan oleh BLK Kulon Progo menggunakan kurikulum yang disusun dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan dunia industri. Peneitian tersebut memiliki persamaan dengan metode yang peneliti lakukan yakni sama-sama menggunakan deskriptif kualitatif. Sedangkan perbedaan

⁵⁶ Eko Yulianto, *Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia di Balai Latiha Kerja Kulon Prgo D.I Yogyakarta*, (Yogyakarta : Skripsi, 2015), diakses pada 24 Februari 2019

dengan penelitian yang peneliti lakukan adalah pembahasan yang dilakukan berfokus pada hasil yang dilakukan dari pelatihan peserta, bukan pada bagian keadaan internal perusahaan atau dengan kata lain bukan pada pola pelayanan dari kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Triono⁵⁷ yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana upaya meningkatkan dan seberapa tingkat kepuasan mahasiswa terhadap pelayanan administrasi akademik di Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang yang ditinjau dari keandalan (*Reliability*), ketanggapan (*Responsiveness*), keyakinan (*Assurance*), empati (*Emphaty*), dan keberwujudan (*Tangibles*). Metode yang digunakan adalah riset deskriptif, metode deskriptif kualitatif digunakan untuk pencarian fakta-fakta yang sesuai dengan keadaan di lapangan. Dengan melakukan upaya yang dilakukan oleh Bagian administrasi Akademik Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo diantaranya ada faktor-faktor tertentu yang menjadi penunjang seperti (1) faktor yang menjadi prioritas utama dan harus dilaksanakan sesuai harapan mahasiswa, (2) faktor yang perlu dipertahankan pelaksanaannya, karena sudah sesuai dengan harapan mahasiswa, (3) faktor yang dinilai kurang penting oleh Mahasiswa, akan tetapi telah dilakukan dengan cukup oleh Administrasi. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama tertuju pada aspek pelayanan, dan perbedaannya pada metode penelitian yang digunakan.

Penelitian yang dilakukan oleh Miftachudin⁵⁸ yang bertujuan mengetahui bagaimana strategi karyawan dalam peningkatan kinerja melalui pelatihan dan pengembangan di Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Metode yang digunakan dalam penelitiannya kualitatif, dalam analisisnya metode yang digunakan adalah metode induktif, yaitu perumusan interpretasi dengan cara bertolak dari data atau informasi

⁵⁷ Muhammad Joko Triono, *Kepuasan Mahasiswa Terhadap Layanan Administrasi Akademik Fakultas Tarbiyah Iain Walisongo Semarang*, (Semarang : Skripsi, 2012), diakses pada 24 Februari 2019

⁵⁸ Miftachudin, *Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan dan Pengembangan Poliklinik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta 2015-2016*, (Yogyakarta : Skripsi, 2016), diakses pada 23 Februari 2019

individual untuk menuju kepada suatu kesimpulan yang bersifat umum. Isi dari penelitian ini adalah mengenai Strategi yang sudah dilakukan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui beberapa metode antara lain, *inclass* maupun *outclass training*. Berdasarkan hasil pengamatan, wawancara, dan dokumentasi, kemudian dianalisis dan dicocokkan antara fakta dan teori yang dipakai mengenai tahapan dalam pelatihan dan pengembangan yang bertujuan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Persamaan dengan peneliti gunakan adalah metode yang digunakan, yakni sama-sama menggunakan metode kualitatif.

Penelitian yang dilakukan oleh Sari⁵⁹ bertujuan mengetahui kualitas pelayanan dan upaya dalam strategi peningkatan kualitas pelayanan di Rumah Sakit Tingkat IV Dr. M. Yasin Bone. Metode yang digunakan dalam penelitian ini bersifat kuantitatif karena pengukuran variabel-variabel penelitian dalam bentuk angka dan melakukan analisis dalam bentuk statistik. Pendekatan pada tahap ini melalui penyebaran kuesioner, menganalisis data dan pengujian hipotesis. Pada metode SERVQUAL ada lima dimensi yang menjadi beberapa atribut untuk mengukur sejauh mana kepuasan pasien terhadap pelayanan rumah sakit Dr. M. Yasin Bone yaitu *Tangible, Responsivnees, Realibility, Assurance, and Emphaty* kemudian dikembangkan menjadi 27 atribut. Dari hasil pengolahan data dengantersebut ditemukan kesenjangan di setiap atribut dengan nilai rata-rata kesenjangan perdimensi yaitu dimensi keandalan yaitu -0.7, Persentase rata-rata Dimensi tangible yaitu -0.62. Dimensi daya tanggap memiliki skor kesenjangan rata-rata yaitu sebesar -0.67, hasil persentase ratarata kesenjangan yaitu -0.68 dan dimensi empati memiliki persentase rata-rata paling kecil diantara dimensi yang lain yaitu -0,52.

Pada metode pengukuran Kano dengan adanya hasil data *functional dan dysfunctional question* dari responden Rumah Sakit DR. M. Yasin Bone yang diadaptasi

⁵⁹ Rahmah Sari, *Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Jasa Rumah Sakit Tingkat IV Dr. M. Yasin Bone*, (Makassar: Skripsi, 2017) diakses pada 23 Februari 2019

berdasarkan variabel atau dimensi SERVQUAL kemudian dikategorikan berdasarkan Kategori Kano maka hasilnya yakni hal yang harus diprioritaskan untuk peningkatan kualitas Rumah Sakit Dr. M. Yasin memperhatikan atribut-atribut yang masuk didalamnya kategori ketiga kategori Kano yaitu Must be, Attractive, dan one dimensional karena ketiga kategori tersebut merupakan sesuatu hal yang sangat *urgent* untuk peningkatan kualitas pelayanan yang berujung pada kepuasan pasien dan memenuhi harapan pasien Rumah Sakit Dr. M. Yasin Bone. Perbedaan yang ada dalam penelitian ini dengan yang dilakukan oleh peneliti adalah metode yang digunakan, karena penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.

Penelitian yang dilakukan oleh Harjuno⁶⁰ tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi peningkatan kualitas pelayanan di Taman Pintar Yogyakarta. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif, dan data ini tidak berbentuk angka. Dari hasil yang disimpulkan dari penelitiannya dalam menciptakan kualitas pelayanan yang baik, Taman Pintar Yogyakarta memperhatikan 5 dimensi yang didasarkan pada perbedaan antara nilai harapan dengan nilai kinerja yang dirasakan oleh konsumen yaitu *responsive*, *reliability*, *assurance*, *emphaty*, dan *tangibes*. Persamaan dari penelitian ini adalah metode yang digunakan sama menggunakan metode kualitatif. Dan perbedaannya adalah di penelitian ini tidak menjelaskan strategi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pelayanannya.

⁶⁰ Puger Harjuno, *Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan di Taman Pintar Yogyakarta*, (Yogyakarta : Skripsi, 2014) diakses pada 28 Februari 2019

C. Kerangka Berfikir