

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS KOMPETENSI
DALAM ORGANISASI PUBLIK DI PT BPRS AI WASHLIYAH KOTA
MEDAN PROVINSI SUMATERA UTARA**

Mey Cindy¹⁾, Hasrudy Tanjung²⁾

^{1),2)}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Email: meycindy123@gmail.com¹⁾, hasruditanjung@umsu.ac.id²⁾

***Abstract:** This era is characterized by very attractive global competition. The competition that occurs becomes material for study in order to develop the resources of a company/institution/organization. The existence of human resources in an organization is a valuable asset for the organization itself. The large role that public sector organizations have in the life of a society or country, unfortunately is often not balanced with the quality or performance of the public sector organization itself. The total quality-based human resource development process management has conditions that must be met, namely the full commitment of all elements to carry out measurements as an evaluation. Researcher Using qualitative descriptive methods observing and interacting in the Community Human Resource Management Competence in Public Organizations at the PT BPRS KOTA Medan Office, North Sumatra Province.*

***Keywords:** Understanding Human Resource Management, Understanding Competency-Based, Understanding Public Organizations*

Abstrak: Era ini ditandai dengan persaingan global yang sangat memikat. Kompetisi yang terjadi, menjadi bahan telaah demi pengembangan sumber daya suatu perusahaan/institusi/organisasi. Keberadaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan aset yang berharga bagi organisasi itu sendiri Peran besar yang dimiliki organisasi sektor publik dalam kehidupan suatu masyarakat atau negara, sayangnya seringkali tidak diimbangi dengan kualitas atau kinerja organisasi sektor publik itu sendiri Proses pengembangan sumber daya manusia berbasis total quality management memiliki syarat yang harus dipenuhi, yaitu komitmen penuh seluruh elemen untuk melaksanakan pengukuran sebagai suatu evaluasi Peneliti Menggunakan metode deskriptif kualitatif mengamati dan berinteraksi di Masyarakat Manajemen Sumber Manusia Kompetensi Dalam Organisasi Publik di Kantor PT BPRS KOTA Medan Provinsi Sumatera Utara.

Kata Kunci: Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengertian Berbasis Kompetensi, Pengertian Organisasi Publik

PENDAHULUAN

Era ini ditandai dengan persaingan global yang sangat memikat. Kompetisi yang terjadi menjadi bahan telaah demi pengembangan sumber daya suatu perusahaan atau institusi maupun organisasi. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset penting organisasi manapun untuk

mencapai keunggulan kompetitif di era globalisasi. Karena itu, Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) menjadi parameter penting bagi organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran agar tetap eksis di kancah Nasional maupun Internasional (Yostan : 2019) Keberadaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan aset yang berharga bagi organisasi itu sendiri. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan dari kualitas orang-orang yang berada di dalamnya. SDM akan bekerja secara optimal jika organisasi dapat mendukung kemajuan karir mereka dengan melihat apa sebenarnya kompetensi mereka. Biasanya, pengembangan SDM berbasis kompetensi akan mempertinggi produktivitas karyawan sehingga kualitas kerja pun lebih tinggi pula dan berujung pada puasnya pelanggan dan organisasi akan diuntungkan (Ilma:2020)

Peran besar yang dimiliki organisasi sektor publik dalam kehidupan suatu masyarakat atau negara seringkali tidak diimbangi dengan kualitas atau kinerja organisasi sektor publik itu sendiri, selain dikenal sebagai organisasi yang terlalu konservatif dan birokratis (Alfian : 2018)

Untuk mencapai kinerja yang tinggi diperlukan peningkatan beban kerja yang optimal dan pemanfaatan potensi sumber daya manusia yang dimiliki pegawai untuk menetapkan tujuan organisasi sehingga dapat memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi. Organisasi juga perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Saepul:2023).

Proses pengembangan sumber daya manusia berbasis total quality management memiliki syarat yang harus dipenuhi, yaitu komitmen penuh seluruh elemen untuk melaksanakan pengukuran sebagai suatu evaluasi. Evaluasi dan perbaikan dilakukan secara berkelanjutan untuk memperbaiki kualitas, yang dimulai dari perencanaan, perekrutan, seleksi, pengembangan, penilaian kinerja sampai dengan pemutusan kontrak kerja (Erlina:2020)

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan fungsi vital dalam sebuah organisasi yang bertujuan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Dalam konteks ini, manajer memiliki peran kunci dalam mengarahkan individu-individu di organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi MSDM, perlu diperluas aspek- aspek yaitu berupa Rekrutmen dan Seleksi Berkualitas: Proses ini penting untuk menarik individu yang memiliki keterampilan dan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengembangan Karyawan: Investasi

dalam pengembangan karyawan memastikan bahwa mereka memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk menghadapi tuntutan pekerjaan yang terus berkembang. Manajemen Kinerja yang Terarah. Penetapan tujuan yang jelas, umpan balik yang teratur, dan evaluasi kinerja membantu memastikan bahwa karyawan bekerja menuju pencapaian tujuan organisasi.

Perencanaan sumber daya manusia melibatkan estimasi kebutuhan tenaga kerja di masa depan serta pengaturan strategi untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Rekrutmen dan seleksi bertujuan untuk menarik individu yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan memastikan bahwa mereka memiliki keterampilan yang diperlukan. Pengembangan sumber daya manusia mengacu pada program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan. Perencanaan dan pengembangan karir membantu karyawan dalam merencanakan jalur karir mereka di dalam organisasi (Hamali, 2018).

Tujuannya dari sumber daya manusia adalah untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasional. Melalui perencanaan, organisasi dapat mengidentifikasi kebutuhan SDM dan mengatur strategi untuk memenuhinya. Pengadaan melibatkan proses rekrutmen dan seleksi untuk menarik individu yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengembangan SDM membantu karyawan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, sementara pemeliharaan fokus pada menjaga kesejahteraan dan motivasi karyawan agar tetap produktif. (Sutrisno, 2011).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) tidak hanya merupakan bidang administrasi personalia, melainkan juga merupakan ilmu dan seni dalam mengatur hubungan serta peran tenaga kerja dengan tujuan untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat secara keseluruhan. Pendekatan ini mencerminkan pandangan bahwa MSDM melibatkan pemahaman yang mendalam tentang hubungan yang kompleks antara manusia dan organisasi. Ini mencakup aspek- aspek seperti rekrutmen dan seleksi, pengembangan karyawan, manajemen kinerja, kompensasi, keamanan kerja, serta hubungan industrial (Hasibuan, 2016).

Perencanaan mengacu pada identifikasi kebutuhan sumber daya manusia di masa depan dan pengaturan strategi untuk memenuhinya. Rekrutmen dan seleksi bertujuan untuk menarik individu yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan memastikan bahwa mereka memiliki keterampilan yang diperlukan. Pelatihan dan pengembangan memberikan kesempatan kepada

karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka sehingga mereka dapat berkontribusi lebih efektif dalam mencapai tujuan organisasi. (Kasmir, 2018).

Melalui pengelolaan yang bijak, MSDM berusaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan berkembang dan berkontribusi secara optimal, sehingga mendorong inovasi, produktivitas, dan keunggulan organisasi. Hal ini juga mencakup pengelolaan konflik, penyelesaian masalah, dan pengembangan budaya organisasi yang mendukung kesejahteraan dan keberlangsungan organisasi. Dengan memperlakukan manusia sebagai aset yang berharga, MSDM tidak hanya mencari kepentingan jangka pendek organisasi, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan karyawan dan dampaknya bagi masyarakat luas. Dalam era di mana persaingan bisnis semakin ketat dan dinamika pasar terus berubah, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi kunci bagi keberhasilan jangka panjang organisasi. (Busro, 2018).

MSDM adalah suatu pendekatan dalam mengelola masalah manusia berdasarkan tiga prinsip dasar, yaitu (Sedarmayanti, 2012) MSDM menekankan bahwa sumber daya manusia merupakan harta atau aset paling berharga dan krusial yang dimiliki oleh sebuah organisasi atau perusahaan. Keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada kualitas, potensi, dan kontribusi individu-individu yang membentuk tenaga kerja. keberhasilan dapat tercapai dengan efektif jika kebijakan, prosedur, dan peraturan yang berkaitan dengan manusia dalam perusahaan saling terkait dan memberikan keuntungan bagi semua pihak yang terlibat. Dengan kata lain, keseimbangan dan saling menguntungkan antara kebijakan perusahaan dan kepentingan karyawan sangat penting untuk mencapai tujuan bersama. MSDM mengakui bahwa budaya dan nilai organisasi perusahaan, beserta perilaku manajerial yang berasal dari budaya tersebut, memiliki pengaruh besar terhadap pencapaian hasil terbaik. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya melibatkan aspek teknis, tetapi juga melibatkan pembentukan budaya organisasi yang mendukung produktivitas dan kesejahteraan bersama.

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

MSDM bertujuan untuk menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi berbagai jabatan di dalam perusahaan. Hal ini melibatkan proses seleksi yang teliti untuk memastikan bahwa individu yang direkrut sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan pekerjaan. Untuk menjamin ketersediaan tenaga kerja baik untuk masa kini maupun masa depan, sehingga setiap peran di dalam perusahaan dapat terpenuhi. Untuk menghindari

terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas, yang dapat menghambat efisiensi operasional. Untuk mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi sehingga produktivitas kerja dapat meningkat. MSDM berusaha menghindari kekurangan dan kelebihan karyawan, sehingga kebutuhan organisasi dapat dipenuhi dengan optimal. MSDM menjadi pedoman dalam menetapkan program-program strategis seperti penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan (Arianty et al. 2018). Keseluruhan, tujuan-tujuan ini mencerminkan peran MSDM dalam mengelola sumber daya manusia sebagai elemen kunci dalam mencapai keberhasilan dan keberlanjutan organisasi.

Fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai perencanaan dalam manajemen SDM meliputi proses penentuan tujuan perusahaan serta pedoman pelaksanaan melalui pemilihan alternatif terbaik. Dalam konteks rekrutmen tenaga kerja, perencanaan ini melibatkan analisis kebutuhan jabatan dan jumlah karyawan yang diperlukan. Pengorganisasian merujuk pada proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal ini termasuk penempatan karyawan sesuai dengan keahlian mereka dan penyediaan alat yang dibutuhkan untuk mendukung pekerjaan mereka (Afandi, 2018).

Pengawasan melibatkan pengaturan faktor-faktor dalam perusahaan agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Ini mencakup pemantauan kegiatan untuk menentukan pencapaian tujuan dan melakukan perbaikan terhadap penyimpangan yang terjadi (Afandi, 2018).

Motivasi adalah faktor psikologis yang memengaruhi tingkat komitmen individu terhadap pekerjaan. Ini melibatkan memberikan dorongan kepada karyawan untuk bekerja efektif dan berkontribusi secara optimal, termasuk menciptakan lingkungan yang mendukung kegairahan kerja (Afandi, 2018).

Evaluasi melibatkan sistem pelaporan yang sesuai dengan struktur organisasi, pengembangan standar perilaku, pengukuran hasil berdasarkan kualitas yang diinginkan, tindakan koreksi, dan pemberian penghargaan. Ini membantu perusahaan dalam mengukur tingkat keberhasilan organisasi dan memperbaiki kinerja di masa mendatang (Afandi, 2018).

Pengertian kompetensi

Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Ini berarti bahwa seorang profesional yang kompeten tidak hanya memiliki keterampilan praktis yang relevan dengan bidangnya, tetapi juga pemahaman yang mendalam tentang konsep dan teori yang terkait. Selain itu, sikap kerja yang positif seperti motivasi, dedikasi, dan kerja keras juga menjadi bagian integral dari kompetensi. Lebih dari sekadar keterampilan dan pengetahuan, kompetensi mencerminkan tingkat profesionalisme seseorang dalam bidangnya, termasuk perilaku etis dan kemampuan untuk bekerja sama dalam tim. Yang tak kalah penting, kompetensi juga memungkinkan Individu untuk mengidentifikasi dan mengembangkan keunggulan mereka dalam bidang tertentu, yang dapat menjadi landasan untuk kontribusi yang berarti dalam lingkungan kerja mereka (Nitisemito, 2018). Dengan memahami dan mengembangkan kompetensi ini, individu dapat meningkatkan kinerja mereka sendiri serta memberikan nilai tambah bagi organisasi tempat mereka bekerja, dengan indikatornya adalah Pengetahuan (Knowledge), Keterampilan (Skill) Keterampilan individu sikap (Attitude), sikap individu.

Seseorang yang memiliki kompetensi yang baik tidak hanya memiliki pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaannya, tetapi juga mampu mengaplikasikan pengetahuan dan keterampilan tersebut secara efektif dalam situasi kerja yang beragam. Dengan kata lain, kompetensi mencerminkan kemampuan seseorang untuk menghasilkan kinerja yang berkualitas dan mencapai hasil yang diinginkan dalam konteks pekerjaan atau profesi mereka. Oleh karena itu, pengembangan dan pemeliharaan kompetensi menjadi sangat penting bagi individu untuk dapat bersaing dan berhasil dalam dunia kerja yang terus berubah dan berkembang (Veithzal, et, al, 2011).

Kompetensi merupakan performan yang mengarah pada pencapaian tujuan secara tuntas menuju kondisi yang diinginkannya. Konsep ini menekankan pada pencapaian tujuan secara komprehensif dan efektif, di mana individu mampu mengarahkan upaya mereka menuju kondisi atau hasil yang diinginkan. Dalam konteks ini, kompetensi tidak hanya tentang apa yang seseorang bisa lakukan, tetapi juga tentang bagaimana mereka mampu menggunakan keterampilan dan wewenang mereka secara optimal untuk mencapai hasil yang diinginkan. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi menjadi penting dalam meningkatkan kinerja dan

kesuksesan seseorang dalam berbagai bidang pekerjaan atau profesi (Sopiah & Sangadji, 2018).

Menurut Moh. Uzer Usman (2006:4) menyebutkan bahwa seseorang dianggap kompeten jika mereka memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan dan standar dalam bidang pekerjaannya. Kualifikasi kualitatif mengacu pada aspek-aspek seperti pemahaman tentang konsep dan teori, sementara kualifikasi kuantitatif berkaitan dengan pengukuran yang lebih terukur, seperti tingkat produktivitas atau efisiensi kerja. Dengan demikian, konsep kompetensi mencakup dimensi-dimensi yang beragam dan kompleks, yang memungkinkan seseorang untuk berhasil dan berkembang dalam lingkup pekerjaan atau profesinya.

Karakteristik Kompetensi

Menurut (Wibowo, 2015) menjelaskan terdapat lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut: Motif, Sifat, Konsep diri Pengetahuan, Keterampilan.

Menurut (Wibowo, 2015) menjelaskan Kompetensi perencanaan terkait dengan kemampuan untuk mengambil tindakan tertentu dalam merencanakan dan menetapkan tujuan. Ini mencakup kemampuan untuk menilai risiko, mengembangkan strategi, dan merancang urutan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Individu yang memiliki kompetensi perencanaan yang baik mampu mengatur waktu, sumber daya, dan langkah-langkah yang diperlukan dengan efisien dan efektif. Kompetensi pengaruh terkait dengan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dan memengaruhi keputusan atau tindakan mereka. Ini mencakup kemampuan untuk memberi inspirasi kepada orang lain, memotivasi mereka untuk bekerja menuju tujuan bersama, dan memimpin dengan efektif. Individu yang memiliki kompetensi pengaruh yang baik mampu membangun hubungan yang kuat, memperoleh dukungan, dan mencapai hasil yang diinginkan melalui interaksi yang positif.

Kompetensi komunikasi melibatkan berbagai aspek komunikasi, termasuk kemampuan berbicara, mendengarkan, komunikasi tertulis, dan non-verbal. Ini mencakup kemampuan untuk menyampaikan pesan dengan jelas dan efektif, memahami dengan baik pesan dari orang lain, dan berinteraksi secara efisien dengan berbagai pihak dalam konteks profesional.

Kompetensi interpersonal melibatkan kemampuan untuk berinteraksi dan berhubungan dengan orang lain secara efektif. Ini mencakup kemampuan untuk memahami dan merespons

perasaan orang lain, membangun konsensus, menjalin jaringan kerja, meyakinkan orang lain, bernegosiasi, mengelola konflik, menghargai keragaman, dan berkontribusi sebagai anggota tim yang solid.

Kompetensi berpikir terkait dengan kemampuan kognitif seseorang untuk memproses informasi, menganalisis situasi, dan mengembangkan solusi yang tepat. Ini mencakup kemampuan untuk berpikir strategis, analitis, dan kreatif, serta kemampuan untuk mengambil tindakan yang tepat dan komitmen terhadap hasil yang diinginkan.

Organizational Competency: Kompetensi organisasi berkaitan dengan kemampuan untuk merencanakan, mengorganisir, dan mengelola sumber daya dalam konteks organisasi. Ini mencakup kemampuan untuk merencanakan pekerjaan, mengatur sumber daya yang tersedia, mengukur kinerja, dan mengambil risiko yang dihitung dengan bijak demi mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Pengertian Organisasi

Organisasi sering dipahami sebagai kelompok orang yang berkumpul dan bekerja sama dengan cara yang terstruktur untuk mencapai tujuan atau sejumlah sasaran tertentu yang telah ditetapkan bersama (Mahsun, 2016).

Organisasi dipandang sebagai kumpulan orang Organisasi dipandang sebagai proses pembagian kerja. Organisasi dipandang sebagai sistem 12 Dari beberapa definisi organisasi di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa organisasi adalah sekumpulan orang yang terkoordinasi untuk melakukan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Umam, 2018).

Pengertian Organisasi Publik

Organisasi publik sebagai instansi pemerintah yang memiliki legalitas formal, difasilitasi oleh negara untuk menyelenggarakan kepentingan rakyat di segala bidang yang sifatnya kompleks (Suwatno & Priansa, 2018). Organisasi publik bukan hanya organisasi sosial, organisasi non profit dan organisasi pemerintah. Organisasi sektor publik adalah organisasi yang berhubungan dengan kepentingan umum dan penyediaan barang atau jasa kepada publik yang dibayar melalui pajak atau pendapatan negara lain yang diatur dengan hukum (Mahsun, 2016).

Organisasi publik sebagai lembaga- lembaga negara, instansi pemerintah yang memiliki legalitas formal, difasilitasi oleh negara untuk menyelenggarakan kepentingan rakyat di segala bidang yang sifatnya kompleks. Organisasi publik bergerak di lapangan pelayanan publik yang merupakan kewajiban negara, sehingga tidak berkaitan dengan kewajiban mencari laba (*non profit oriented*) (Mahmudi, 2010).

Organisasi non profit oriented merupakan organisasi yang bertujuan untuk menyediakan atau menjual barang dan/atau jasa dengan maksud untuk melayani dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pada suatu kesimpulan bahwa pemerintah merupakan organisasi sektor publik terbesar yang berkewajiban untuk menyediakan barang dan pelayanan publik untuk dinikmati masyarakat secara adil dan merata sebagai bentuk imbalan tidak langsung atas kewajiban membayar pajak yang telah mereka lakukan (Mahsun, 2016).

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan analisis kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumentasi dan wawancara. Data yang diperoleh dari lapangan dilakukan analisis melalui tahap- tahap berikut adalah rancangan penelitian kualitatif.

Penyajian Data (*Data Display*) melakukan interpretasi data yaitu menginterpretasikan apa yang telah diinterpretasikan informan terhadap masalah yang diteliti.

Reduksi Data (*Data reduction*): mereduksi data berarti merangkum memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal- hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan.

Pengumpulan Data (*Data collection*) data yang dikelompokkan selanjutnya disusun dalam bentuk narasi- narasi, sehingga berbentuk rangkaian informasi yang bermakna sesuai dengan masalah penelitian.

Penarikan kesimpulan (*Conclusion Drawing /verification*) pengambilan kesimpulan berdasarkan susunan narasi yang telah disusun pada tahap ketiga, sehingga dapat memberi jawaban atas masalah penelitian.

Evaluasi melakukan verifikasi hasil analisis data dengan informan, yang didasarkan pada kesimpulan tahap keempat. Tahap ini dimaksudkan untuk menghindari kesalahan interpretasi

dari hasil wawancara dengan sejumlah informan yang dapat mengaburkan makna persoalan sebenarnya dari fokus penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur Operasional dan Manajemen Marketing BPRS Al Washliyah mengenai konsep manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi dan mengaplikasikannya dalam konteks organisasi publik menyatakan bahwa Kami memahami bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal, penting untuk memastikan bahwa setiap karyawan memiliki kompetensi yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Oleh karena itu, kami menerapkan pendekatan berbasis kompetensi dalam manajemen sumber daya manusia untuk memastikan bahwa kami memiliki SDM yang berkualitas dan mampu mencapai tujuan organisasi.

PT BPRS Al Washliyah memiliki kerangka kerja atau metodologi khusus dalam mengidentifikasi, mengukur, dan mengembangkan kompetensi karyawan seperti memiliki kerangka kerja yang terstruktur untuk mengidentifikasi kompetensi yang diperlukan untuk setiap posisi dalam organisasi kami. Ini melibatkan evaluasi terhadap kebutuhan dan tujuan organisasi, serta memastikan bahwa setiap karyawan mendapatkan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan kompetensinya.

Proses rekrutmen dan seleksi dilakukan di PT BPRS Al Wahsliyah dengan mempertimbangkan aspek kompetensi mencakup penilaian kompetensi yang ketat. Kami menggunakan tes, wawancara, dan evaluasi praktis untuk memastikan bahwa calon yang terpilih memiliki kompetensi yang sesuai dengan posisi yang mereka lamar. Perusahaan mengukur kinerja karyawan dan menghubungkannya dengan kompetensi yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara sistem evaluasi kinerja yang terstruktur yang mencakup penilaian terhadap kompetensi karyawan. Ini membantu kami memahami sejauh mana karyawan telah mengembangkan kompetensi mereka dan memberikan umpan balik yang konstruktif untuk pengembangan lebih lanjut.

Lebih lanjut PT BPRS Al Wahsliyah memahami konsep manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi dan mengaplikasikannya dalam konteks organisasi publik di departemen pemasaran, kami memahami bahwa untuk mencapai tujuan penjualan dan pemasaran yang diinginkan, penting untuk memiliki tim yang memiliki kompetensi yang sesuai. Oleh karena itu, kami menerapkan pendekatan berbasis kompetensi dalam manajemen

sumber daya manusia untuk memastikan bahwa kami memiliki tim yang terampil dan mampu menghasilkan hasil yang diinginkan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah: “Kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Berdasarkan wawancara dengan salah satu Narasumber, mengatakan bahwa:

Dari jawaban Direktur Operasional dan Kepala Bagian Marketing PT BPRS Al Washliyah, dapat disimpulkan bahwa organisasi tersebut telah menerapkan pendekatan manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi secara efektif dalam berbagai aspek operasional, termasuk perekrutan, pengembangan karyawan, evaluasi kinerja, dan pengelolaan kekurangan kompetensi. Melalui kerangka kerja yang terstruktur, evaluasi kinerja yang terukur, serta program pengembangan kompetensi yang beragam, PT BPRS Al Washliyah berhasil menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan karyawan. Dampak dari penerapan pendekatan ini terlihat dalam peningkatan kinerja dan keberhasilan organisasi, terutama dalam mencapai tujuan strategis dan operasional departemen. Tantangan seperti alokasi sumber daya dan pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan kompetensi karyawan diatasi melalui kerjasama antara manajemen dan berbagai level organisasi. Saran yang diberikan adalah untuk terus memperkuat integrasi pendekatan berbasis kompetensi dengan strategi dan tujuan departemen, serta memastikan konsistensi komitmen dari seluruh tim dalam mendukung pengembangan karyawan sebagai aset utama dalam mencapai keberhasilan organisasi.

“Pada Perencanaan kerja yang kami lakukan dari PT BPRS pertama kali yang kami lakukan yaitu menentukan target, menentukan tujuan dari keseluruhan pekerjaan yang akan dilakukan. Kedua memilih pemimpin tim kerja yang tepat, sangat penting memiliki pemimpin yang dapat membimbing tim untuk bekerja sesuai dengan apa yang sudah terencana. Yang kami lakukan di PT BPRS al washliyah yaitu menentukan tugas, anggaran, dan waktu. Dengan demikian semua rencana pekerjaan dapat berjalan dengan baik dan memudahkan dalam mencapai tujuan yang direncanakan. Mengatur tugas untuk masing-masing orang dalam satu tim kerja sesuai dengan kemampuannya pada karyawan PT BPRS tersebut. Kemudian melaporkan progress update secara teratur kepada seluruh pihak yang terlibat dalam kinerja yang sudah direncanakan oleh PT BPRS al Washliyah kemudian merancang rencana cadangan.

Rencana cadangan dibuat agar dapat menghadapi kondisi yang dapat menghambat pekerjaan tim, kemudian melakukan evaluasi bertahap atas semua pekerjaan yang telah dilakukan sehingga dapat diketahui apa yang perlu ditingkatkan dan dipertahankan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan PT. BPRS al Washliyah Kota Medan, mengatakan bahwa :

“Sebagai pucuk Pimpinan tertinggi di PT BPRS itu sendiri mengenai tugas pokok yang saya lakukan dalam pengembangan pada organisasi di BPRS yaitu saya “sebagai penentu arah” Artinya sebagai pimpinan di PT BPRS memiliki tugas memberikan arahan kepada seluruh karyawan di PT BPRS Al washliyah kemana organisasi akan dibawa. Arah organisasi biasanya diwujudkan dalam bentuk visi dan misi dalam mencapai tujuan organisasi.

“Selaku integrator” Artinya sebagai pimpinan di Perusahaan PT BPRS Al washliyah mampu mengintegrasikan seluruh kegiatan, maka sebanyak apapun kegiatan yang dijalankan oleh organisasi, semuanya tetap akan tertuju pada satu tujuan, yaitu tercapainya visi organisasi PT BPRS Al Washliyah tersebut. “Mendelegasikan wewenang “Artinya saya seorang pimpinan BPRS tidak mungkin bisa mengerjakan sendiri seluruh pekerjaannya didalam perusahaan PT BPRS tersebut. Oleh karena itu, salah satu tugas pemimpin adalah mendelegasikan sebagian tugas dan wewenang kepada bawahannya misalnya bagaian costumer servis (CS) saya memberikan fungsi kewenangan untuk melayani pada pelanggan pada PT BPRS tersebut, team bagian Aset memiliki kewenangan dalam meremajakan dalam aset aset perusahaan.

Jika target perusahaan tercapai maka akan ada kenaikan pangkat mereka dan jika ada karyawan yang kualitas kinerjanya menurun maka akan dibina kembali, dan menggali apa yang menyebabkan kinerjanya menurun. Kemudian kami selalu memberikan pelatihan kepada karyawan yang mempunyai penurunan terhadap kinerja tersebut supaya karyawan itu semakin kompeten.

“Sebagai pemimpin rapat” Artinya saya sebagai seorang pimpinan di Perusahaan PT BPRS tugas nya dalam sebuah rapat adalah membimbing dan menggerakkan anggota rapat agar mampu berpartisipasi secara baik sehingga bisa menghasilkan keputusan yang tepat bagi organisasi.

Dari permasalahan ketiga diatas peneliti menyimpulkan bahwa terungkap bahwa peran pimpinan dalam pengembangan organisasi tersebut sangatlah penting. Sebagai penentu arah, mereka memiliki tanggung jawab untuk memberikan arahan kepada seluruh karyawan tentang

ke mana arah organisasi akan dibawa, yang umumnya direpresentasikan dalam bentuk visi dan misi organisasi. Selain itu, sebagai integrator, pimpinan mampu mengintegrasikan seluruh kegiatan organisasi untuk mencapai satu tujuan utama, yaitu mencapai visi organisasi. Dengan mendelegasikan wewenang, pimpinan dapat memastikan bahwa tugas dan tanggung jawab dalam organisasi terbagi secara efisien, sehingga setiap bagian memiliki kewenangan dan tanggung jawab yang jelas. Pimpinan juga berperan sebagai pemimpin rapat, yang bertugas membimbing dan menggerakkan anggota rapat agar dapat berpartisipasi secara efektif dalam pengambilan keputusan yang tepat untuk kepentingan organisasi. Selain itu, dalam menjaga kinerja karyawan, pimpinan bertanggung jawab untuk memberikan pelatihan kepada karyawan yang mengalami penurunan kinerja, sehingga mereka dapat meningkatkan kompetensi dan kembali berkontribusi secara optimal bagi perusahaan. Dengan demikian, peran pimpinan dalam PT. BPRS Al Wasliyah sangatlah penting dalam memastikan kelangsungan dan keberhasilan organisasi tersebut.

Menurut Kasmir (2016:25), menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah “Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder.

Sebagai seorang pimpinan Perusahaan PT BPRS Al wasliyah memiliki peran yaitu untuk melatih, membimbing, dan menginspirasi karyawan PT BPRS Al washliyah terutama yang menjadi bawahannya. Dalam hal target yang belum tercapai harus segera di evaluasi sebagai seorang pimpinan di PT BPRS al wasliyah memantau dan mengawasi kinerja dari karyawan dalam PT BPRS tersebut, dan sebagai pimpin di PT BPRS memiliki fungsi peran untuk mengelola individu untuk menjaga agar team tetap sejalan dan bekerja menuju tujuan organisasi pada PT BPRS tersebut.

Dari permasalahan diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa peranan dari seorang pimpinan PT BPRS Al Washliyah adalah melatih, membimbing, dan menginspirasi karyawan, terutama yang menjadi bawahannya. Saya bertanggung jawab untuk memastikan bahwa setiap individu dalam organisasi memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Ketika target tidak tercapai, evaluasi segera dilakukan untuk mengidentifikasi penyebabnya dan mencari solusi yang tepat. Sebagai pimpinan, saya secara

aktif memantau dan mengawasi kinerja karyawan di PT BPRS Al Washliyah, memastikan bahwa setiap anggota tim berkontribusi secara optimal. Selain itu, saya juga memiliki fungsi untuk mengelola individu-individu tersebut, menjaga agar tim tetap sejalan dan bekerja bersama menuju tujuan organisasi PT BPRS Al Washliyah. Dengan mengemban peran ini, saya berupaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kolaboratif di seluruh organisasi. Berdasarkan wawancara dengan salah satu narasumber, mengatakan bahwa: Strategi yang dilakukan pada PT BPRS dalam meningkatkan kinerja karyawan di Perusahaan PT BPRS diantaranya yaitu :

Yang pertama memeberikan tugas sesuai minat dan kemampuan SDM “Artinya Pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut dengan senang hati akan menghasilkan out put yang maksimal. Oleh sebab itu, pada perusahaan PT memberikan tugas dan tanggung jawab sesuai kemampuan dan minat masing masing karyawan, cara ini dianggap cukup mampu efektif dalam mendongkrak produktivitas karyawan di dalam organisasi pada PT BPRS al Wahsliyah tersebut.

Yang kedua membangun komunikasi dua arah secara efektif “Artinya hubungan antara Pimpinan Perusahaan PT BPRS al Wahsliyah dengan karyawan yang terjalin dengan baik juga akan membuat suasana kerja menjadi lebih nyaman. Dengan demikian, karyawan akan lebih bersemangat sehingga memengaruhi produktivitas harian terhadap karyawan nya tersebut”

Yang ketiga menciptakan atmosfer kerja yang nyaman “Artinya kenyamanan dalam bekerja menjadi kunci utama yang mendorong karyawan untuk selalu produktif. Hal ini bisa diwujudkan dengan menyediakan fasilitas kantor yang ada di PT BPRS Al washliyah yang memadai, memastikan keamanan dan keselamatan kerja bagi keryawan, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif di lingkungan PT BPRS al washliyah itu sendiri. Yang ke empat mengadakan training/ program pelatihan kerja “Artinya demi penunjang produktivtas kerja SDM, PT BPRS Al washliyah bisa menjadwalkan training atau program pelatihan kerja sesuai kebutuhan PT BPRS tersebut. Memang Hal ini memerlukan biaya yang tidak sedikit, tapi PT BPRS al washliyah juga bisa mengadakan training karyawan tanpa perlu mengeluarkan banyak anggaran”.

Berdasarkan wawancara dengan salah satu narasumber dari PT BPRS Al Washliyah, strategi yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan tersebut mencakup beberapa aspek penting. Pertama, memberikan tugas sesuai dengan minat dan kemampuan setiap SDM, yang bertujuan untuk memastikan bahwa karyawan melaksanakan

pekerjaannya dengan senang hati, sehingga menghasilkan output yang maksimal. Kedua, membangun komunikasi dua arah secara efektif antara pimpinan perusahaan dan karyawan, yang berdampak positif pada semangat dan produktivitas karyawan. Ketiga, menciptakan atmosfer kerja yang nyaman dengan menyediakan fasilitas kantor yang memadai, memastikan keamanan, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif di lingkungan perusahaan. Terakhir, mengadakan program pelatihan kerja sesuai kebutuhan perusahaan, yang bertujuan untuk mendukung peningkatan produktivitas karyawan tanpa harus mengeluarkan biaya yang besar. Dengan menerapkan strategi-strategi ini, PT BPRS Al Washliyah dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan serta menciptakan lingkungan kerja yang memadai dan memotivasi.

Dilakukan oleh PT BPRS dalam meningkatkan Kinerja terhadap karyawan di berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu narasumber mengatakan bahwa:

Sistem Penilaian Kinerja yang Transparan

“Jika ditanya tentang kinerja yang menurun, rata-rata karyawan akan mengeluhkan sistem penilaian kinerja yang tidak transparan. Orang yang kerjanya kurang baik malah diberikan kenaikan gaji yang tinggi, sementara yang bekerja baik kenaikan gajinya sangat minim. Seolah ada like and dislike di dalam penilaian kinerja. Jadi, buatlah sistem penilaian kinerja yang transparan dan akuntabel. Dari awal perekrutan, beri tahu kinerja karyawan akan diukur dari hal-hal apa saja. Karyawan jadi akan menyadari mengapa ia mendapat kenaikan gaji yang paling kecil dibandingkan rekannya yang lain. Dengan demikian, tidak ada prasangka yang tidak baik dari karyawan”.

Penuhi hak

“Hak-hak karyawan yang dimaksud meliputi gaji dan kenaikannya tiap tahun, Tunjangan Hari Raya, tunjangan kesehatan, komunikasi, dan lain-lain sesuai kesepakatan dalam kontrak kerja. Yang di sepakati oleh pihak manajemen PT BPRS tersebut Jangan sampai terjadi akibat kelalaian Perusahaan PT BPRS memberikannya karena lupa. Dalam memberikan hak hak pada Karyawan tersebut Reward dan punishment. Reward dan punishment efektif untuk mempertahankan karyawan yang memiliki berkualitas. Jika seorang karyawan mempunyai kinerjanya yang unggul atau menghasilkan profit besar bagi perusahaan, PT BPRS tidak ada salahnya diberi penghargaan. Penghargaan itu bisa berupa jalan-jalan baik ke luar negeri

ataupun dalam negeri, bonus berupa uang, atau Kenaikan jabatan yang di dapatkan karyawan tersebut di PT BPRS “

Jenjang Karir

”Pimpinan Perusahaan PT BPRS Al Washliyah berkomitmen bagi karyawan yang mengabdikan kerja puluhan tahun di Perusahaan PT BPRS yang mulanya di tempat kan posisi asisten administrasi akan di naikan posisi jabatan ke asisten Eksekutif di Perusahaan PT BPRS itu sendiri. Sebagai karyawan yang Penurunan Kinerja karyawan akan di binaa supaya karyawan tersebut meningkatkan kompetensi yang karyawan miliki dengan memberikan berupa pelatihan pelatihan tersebut.

Training dan Pelatihan

”Di Perusahaan PT demi penunjang produktivitas kerja SDM, PT BPRS Al washliyah bisa menjadwalkan training atau program pelatihan kerja sesuai kebutuhan PT BPRS tersebut. Memang Hal ini memerlukan biaya yang tidak sedikit, tapi PT BPRS al washliyah juga bisa mengadakan training karyawan tanpa perlu mengeluarkan banyak anggaran”

Pada proses rekrutmen dan seleksi syarat- syarat kompetensi telah disebutkan secara detail sesuai ketentuan regulasi. Pada pengembangan kompetensi, prinsip MSDM berbasis kompetensi juga dilakukan dengan terbatas, kendala infrastruktur, dukungan anggaran dan persepsi dari pimpinan unit organisasi maupun PNS itu sendiri menjadi penghambat dalam pelaksanaan program pengembangan kompetensi. Sementara dalam manajemen karier implementasi MSDM berbasis kompetensi masih dilakukan secara terbatas, hal ini terkait belum dapat dilakukannya uji kompetensi secara menyeluruh serta masih adanya sedikit celah berdasarkan regulasi yang berlaku yang masih memberikan tempat terhadap hal-hal di luar aspek kompetensi (Rosiadi, *et al*, 2018).

Hasil penelitian (Efendi, 2015), pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi di Kantor Pemerintah Kota Bandar Lampung belum mencapai hasil yang optimal. Hal ini terlihat dari hasil penilaian prestasi kerja yang tidak mencerminkan prestasi aktual seorang pegawai. Faktor yang menyebabkan kurang berhasilnya upaya pengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi ini adalah karena rendahnya budaya belajar dan praktik pengembangan yang tidak mengaitkan antara Aktivitas perencanaan hasil, pelatihan, penilaian, dan pengembangan kompetensi berorientasi pekerjaan.

Manajemen SDM berbasis kompetensi memandang hasil kerja yang diharapkan dan peran atau persyaratan kerja organisasi dari sudut pandang orang dibandingkan dengan sudut pandang pekerjaan. Pendekatan ini yang membuat kompetensi menjadi fondasi dari seluruh fungsi manajemen SDM ini, di mana kompetensi menggerakkan sistem rekrutmen, seleksi, penempatan, orientasi, promosi, pelatihan, manajemen kinerja, dan penghargaan. Kinerja yang luar biasa tidak hanya sekedar berhasil, tetapi lebih pada tujuan utama dari organisasi untuk menerapkan sistem manajemen SDM berbasis kompetensi (Herman, 2011).

Dari Permasalahan diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa sistem yang sudah ada pada PT BPRS terdapat beberapa langkah yang diambil perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pertama, sistem penilaian kinerja yang transparan diimplementasikan untuk menghindari ketidakpuasan karyawan terhadap perlakuan tidak adil dalam penilaian kinerja. Dengan membuat sistem yang jelas dan akuntabel, karyawan dapat memahami alasan di balik keputusan yang diambil terkait dengan penilaian kinerja mereka. Kedua, pemenuhan hak-hak karyawan menjadi fokus utama, termasuk pemberian gaji, tunjangan, dan penghargaan atas kinerja yang baik. Selain itu, jenjang karir yang jelas ditawarkan untuk karyawan yang berprestasi, sementara karyawan yang membutuhkan bimbingan akan diberikan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi mereka. Terakhir, program pelatihan dan pengembangan diselenggarakan untuk mendukung peningkatan produktivitas karyawan tanpa harus mengeluarkan biaya yang besar. Dengan langkah-langkah ini, PT BPRS Al Washliyah berkomitmen untuk menciptakan lingkungan kerja yang adil, produktif, dan berorientasi pada pengembangan karyawan.

KESIMPULAN

Dapat disimpulkan PT BPRS Al Washliyah memiliki strategi yang komprehensif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu strategi utamanya adalah menerapkan sistem penilaian kinerja yang transparan, yang memberikan kejelasan kepada karyawan tentang kriteria penilaian dan penghargaan yang diberikan. Selain itu, perusahaan memastikan pemenuhan hak-hak karyawan serta memberikan reward dan punishment yang sesuai dengan kinerja mereka. Jenjang karir yang jelas juga ditawarkan kepada karyawan yang berprestasi, sementara yang membutuhkan bimbingan akan diberikan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi mereka. Terakhir, program pelatihan dan pengembangan diimplementasikan untuk mendukung peningkatan produktivitas karyawan tanpa harus mengeluarkan biaya yang besar.

Dengan pendekatan ini, PT BPRS Al Washliyah berusaha menciptakan lingkungan kerja yang adil, nyaman, dan berorientasi pada pengembangan serta peningkatan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Nusa Media.
- Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., Siswadi, Y., Sutrisno, E., Lestari. S., ... Sutrisno. E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Susan Sandiasih, ed.). Jakarta: Graha Ilmu.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Fahmi, I. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja* (R. Fachruddin, ed.). Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Hamali. A. Y. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Buku Seru.
- Hasibuan, M. S. . (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: YKPN.
- Mahsun. (2016). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi
- Moh. Uzer Usman. (2006). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT. Mancana Jaya Cemerlang..
- Nitisemito, A. S. (2018). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya. Manusia). Cetakan VIII*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rivai, Veithzal, Sagala, & Jauvani, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Sedarmayanti. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andy.
- Sopiah, S., & Sangadji, E. M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Yogyakarta: Andi.
- Sutrisno, E. (2011). *Managemen Sumber Daya Manusia Pertama*. Jakarta : Predana Media Group.
- Suwatno, & Priansa, D. J. (2018). *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Umam, K. (2018). *Perilaku Organisasi*.

Bandung: Pustaka Setia.

Wibowo, W. (2015). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Efendi, N. (2015). Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi di Kantor Pemerintah Kota Bandar Lampung. *Jurnal Mimbar*, 31(1).

Herman. (2011). Implementasi Manajemen Sdm Berbasis Kompetensi: Solusi Proaktif Permasalahan Sdm Aparatur. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*, 5(1).

Rosiadi, A., Setiawan, M., & Moko, W. (2018). Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi pada Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Manajemen Kewirausahaan*, 6(2).