

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Definisi dan Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* (bahasa Inggris), yang artinya mengurus, mengatur, melaksanakan dan mengelola¹. Manajemen ini terdiri dari enam unsur (6M) yaitu: *men, money, method, material, machines, dan market*². Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi manajemen-manajemen itu. Baik itu tentang apa yang diatur, apa tujuannya diatur, mengapa harus diatur, siapa yang mengatur, dan bagaimana mengaturnya.

1. Yang *diatur* adalah semua unsur manajemen, yakni 6 M
2. Tujuannya *diatur* adalah agar 6 M lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mewujudkan tujuan
3. Harus *diatur* supaya 6 M itu bermanfaat optimal, terkoordinasi dan terintegritas dengan baik dalam menunjang terwujudnya tujuan organisasi
4. Yang *mengatur* adalah pimpinan dengan kepemimpinannya, yaitu pimpinan puncak, manajer madya dan supervise
5. *Mengaturnya* adalah dengan melakukan kegiatan urutan fungsi manajemen tersebut.

¹ Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset Yogyakarta, 2000, hlm. 1

² Malayu S.P. Hasibuan, *op.cit*, hlm. 9

Sedangkan definisi manajemen itu sendiri adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Dasar manajemen adalah sebagai berikut.

1. Adanya kerja sama diantara sekelompok orang dalam ikatan formal
2. Adanya tujuan bersama serta kepentingan yang sama yang akan dicapai
3. Adanya pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab yang teratur
4. Adanya hubungan formal dan ikatan tata tertib yang baik
5. Adanya sekelompok orang dan pekerjaan yang akan dikerjakan

Ada beberapa devinisi manajemen pada umumnya, walaupun definisi itu beragam bunyinya, tetapi pada pokoknya unsur-unsur yang ada didalamnya adalah sama, diantaranya adalah:

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengataur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber yang lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”³.

2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen

³ Malayu S.P. Hasibuan, *op.cit*, hlm. 1

terdiri dari enam unsur (6 M) yaitu: *Men. Money, methode, materials, machines, dan market.*

Unsur *men* (manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang merupakan terjemahan dari *man power manajemen*. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini ada yang menyebutnya manajemen kepegawaian atau manajemen personalia (*personal manajemen*). Sehingga dalam hal ini ada persamaan dan perbedaan antara MSDM dan Manajemen Personalia

Persamaan MSDM dengan manajemen personalia adalah keduanya merupakan ilmu yang mengatur unsur manusia dalam suatu organisasi, agar mendukung terwujudnya tujuan.

Sedangkan perbedaan MSDM dan manajemen personalia adalah.

1. MSDM dikaji secara makro, sedangkan manajemen personalia dikaji secara mikro.
2. MSDM menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan (aset) utama organisasi, jadi harus dipelihara dengan baik. Manajemen personalia menganggap bahwa karyawan adalah faktor produksi, jadi harus dimanfaatkan secara produktif.

3. MSDM pendekatannya secara modern, sedangkan manajemen personalia pendekatannya secara klasik.

Dari beberapa perbedaan diatas dapat disimpulkan antara MSDM dan manajer personalia adalah sebagai berikut:

Di bawah ini dirumuskan dan dikutip definisi MSDM sebagai berikut.

Drs. Malayu S.P. Hasibuan

MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat⁴.

Sedangkan definisi manajemen personalia atau yang sering disebut dengan istilah kepegawaian dibawa ini dirumuskan dan dikutip oleh para ahli sebagai berikut:

1. Drs. M. Manullang

Manajemen Personalia adalah manajemn yang menitik beratkan perhaiannya kepada soal-soal pegawai didalam suatu organisasi

⁴ Malayu S.P. Hasibuan, *op.cit*, hlm. 9-10

2. *Edwin B. Filippo*

Personal management is the planning, organizing, directing and controlling of the procurement, development, compensation, integration, maintenance, and separation of human resources to the end that individual, organizational and societal objectives are accomplished.

3. *Michael J. Jucis*

Personal Management is the field of management which has to do with planning, organizing and controlling various operative functions of procuring, developing, maintaining, and utilizing a labour force, such that the:

- a. Objectives for which the company is established are attained economically and effectively.
- b. Objectives of all levels of personal are served to the highest possible degree
- c. Objectives of the community are duly considered and served⁵

⁵ M. Manullang, *Managemen Personalia*, Jakarta Timur: Yudistira, 1984, hlm. 15

2.2.2 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

2.3 Konsep Dasar Pengembangan Karyawan

2.3.1 Pengertian Pengembangan

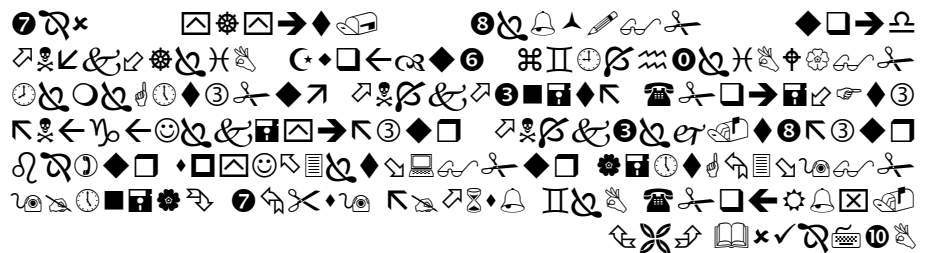
Pengembangan (*development*) memiliki arti yaitu proses pendidikan jangka panjang yang mana mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir, yang mana karyawan bagian SDM atau HRD mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritik untuk tujuan-tujuan umum⁶.

Pada prinsipnya batas antara *training* dan pengembangan tidaklah jelas. Ada yang menggunakan *training* melibatkan para karyawan tingkat bawah dan menampilkan masalah-masalah yang lebih faktual dan terbatas sedang penggunaan pengembangan lebih menitik beratkan pada level manajer agar terampil dalam pembuatan keputusan-keputusan serta peningkatan dalam masalah human relation.

⁶ <http://pworkorganization.blogspot.com/2011/06/definisi-training-pelatihan-dan.html>

Karena proses ini berkaitan dengan berbagai tujuan organisasional, Pelatihan dapat dipandang secara sempit atau sebaliknya, luas⁷. Kadang-kadang ditarik perbedaan antara pelatihan dan pengembangan, dimana pengembangan mempunyai cakupan yang lebih luas dan berfokus pada pemberian individu dengan kapabilitas baru yang berguna untuk pekerjaan sekarang maupun masa depan.

Islam memandang bahwa ilmu merupakan dasar penentuan martabat dan derajat seseorang dalam kehidupan. Dengan bertambahnya ilmu, akan meningkatkan pengetahuan seseorang Muslim terhadap berbagai dimensi kehidupan, baik urusan dunia maupun agama. Sehingga ia akan mendekatkan diri dan lebih mengenal Allah, serta meningkatkan kemampuan dan kompetensinya dalam menjalankan tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an surat Jum'at ayat 2:



“Dia-lah yang mengutus kepada kaum yang buta huruf seorang Rasul di antara mereka, yang membacakan ayat-ayat-Nya kepada mereka, mensucikan mereka dan mengajarkan mereka kitab

⁷ Robert L. Mathis, Jhon H. Jackson, *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Jakarta: Salemba Empat, 2006, hlm. 301

dan Hikmah (As Sunnah). dan Sesungguhnya mereka sebelumnya benar-benar dalam kesesatan yang nyata”⁸

Latihan dalam bukunya *Personal Administrator and Human Resource Manajement*, Andrew E. Sikula memberikan pemahaman *training* (latihan) sebagai berikut: *Training is a short-term educational process utilizing a systematic and organized procedure by which nonmanagerial personel learn technical knowledge and skills for definite purpose.*

Dari definisi tersebut jelas kiranya bahwa latihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu dalam waktu yang relatife singkat (pendek). Umumnya suatu latihan berupaya menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan yang pada saat itu dihadapi⁹.

Jika pengembangan karyawan kurang diperhatikan, akibat adanya tingkat kecelakaan atau pemborosan yang cukup tinggi, semangat kerja dan motivasi yang rendah, atau masalah operasional-operasional lainnya merupakan efek kurangnya pengembangan karyawan yang kurang diperhatikan.

Apapun bentuk pengembangannya, program hendaknya yang memenuhi kebutuhan organisasi dan individual peserta. Agar isi

⁸ Departemen Agama RI, *ibid*, hlm. 2

⁹ Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi 4)*, Yogyakarta: BPFY-YOGYAKARTA, 2000, hlm. 63

program efektif, prinsip-prinsip belajar harus diperhatikan. Termasuk program-program ini adalah harus yang bersifat partisipatif, relevan, repetitive (pengulangan) dan memberikan umpan balik mengenai kemajuan para peserta latihan. Semakin terpenuhinya prinsip-prinsip tersebut, semakin efektif suatu latihan, meskipun harus tetap kita waspadaai adanya perbedaan kemampuan individual peserta-peserta latihan tersebut.

Menurut Andrew E. Sikula ada perbedaan antara pengembangan/pendidikan dan *training* (pelatihan), menurutnya pengembangan/pendidikan lebih bersifat filosofis dan teoritis, dibandingkan dengan kegiatan latihan (*training*). Pengembangan/pendidikan lebih diarahkan untuk golongan *managers* sedangkan program latihan ditujukan untuk golongan *nonmanagers*¹⁰.

Meskipun keduanya ada perbedaan-perbedaan, namun perlu disadari bersama bahwa baik *training* (latihan) maupun *development* (pengembangan/pependidikan), kedua-duanya menekan peningkatan keterampilan ataupun kemampuan dalam *human relations*. Kedua kegiatan tersebut (*training* dan *development*) pada dasarnya merupakan *investasi in human resources* (investasi sumber daya manusia) atau bahkan sebagai suatu *capital investmen*.

¹⁰ *Ibid.* hlm. 64

2.3.2 Tujuan Pengembangan

Tujuan dari pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja mereka dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program-program kerja yang telah ditetapkan. Perbaikan efektivitas kerja karyawan dapat dicapai dengan meningkatkan:

- a. Pengetahuan karyawan
- b. Keterampilan karyawan
- c. Sikap karyawan terhadap tugas-tugasnya¹¹

Pendidikan dan latihan bertujuan pula agar para pengikut latihan dapat cepat berkembang. Sukar bagi seseorang untuk mengembangkan dirinya tanpa adanya pendidikan khusus. Pengembangan diri dengan hanya melalui pengalaman lebih lambat jika dibandingkan dengan melalui pendidikan. Betapakah banyaknya orang yang dapat berkembang dengan hanya melalui pengalaman saja. Ini membuktikan bahwa pengembangan diri seseorang akan lebih cepat melalui pendidikan. Itulah sebabnya mengapa pendidikan bertujuan pula untuk mempercepat perkembangan para pegawai¹².

¹¹ *Ibid.* hlm. 52

¹² M. Manulang, *op.cit.*, hlm. 85

Akhirnya pendidikan atau latihan ditunjukan pula untuk menstabilisasi pegawai atau untuk mengurangi *labour turn over*. Para pegawai yang mendapatkan pendidikan secara berencana dan yang memberikan kemungkinan untuk mengembangkan diri sendiri dan memangku jabatan yang lebih tinggi, pada umumnya cenderung lebih lama bekerja dalam perusahaan yang memberikan kesempatan demikian, jika dibanding dengan pegawai pada perusahaan yang tidak memberikan kesempatan seperti itu.

2.3.3 Prinsip-prinsip Pengembangan

Berdasarkan pengalaman dan penelitian para ahli, ada beberapa prinsip pengembangan dan pendidikan, antara lain apa yang telah dikemukakan Dale Yoder dalam bukunya “Personal Principles and Policies”, yakni 9 prinsip sebagai berikut:

1. *Individual Defferences*
2. *Relations to job analysis*
3. *Motivations*
4. *Selection of trainees*
5. *Selection of trainer*
6. *Trainer training*
7. *Training methods*
8. *Principles of learning*

Prinsip perseorangan calon-calon peserta latihan/pendidikan, baik dalam latar belakang pendidikannya, pengalaman, sikap ataupun keinginan mereka perlu diperhatikan sebaik-baiknya. Sehingga dengan demikian pelaksanaan latihan ataupun pendidikan dapat lebih efektif hasilnya.

2.3.4 Faedah Pengembangan

Dengan memperhatikan tujuan pengembangan tersebut diatas dapat disimpulkan pula faedah atau manfaat suatu program pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Yang jelas adalah tentang latihan dan pendidikan seseorang lebih lebih mudah melaksanakan tugasnya, sehingga akan lebih positif dalam menyumbang tenaga dan pikiran bagi organisasi.

Johm H. Proctor dan William M. Thorton dalam bukunya “Training A Handbook for Line Managers” yang dikutip oleh Drs. Manullang dalam bukunya “manajemen personalia” menyebut adanya 13 faedah nyata latihan/pengembangan tersebut sebagai berikut:

- a. Menaikkan rasa puas pegawai
- b. Pengurangan pemborosan
- c. Mengurangi ketidak hadiran dan *turnover* pegawai
- d. Memperbaiki metode dan sistem kerja
- e. Menaikkan tingkat penghasilan

- f. Mengurangi biaya-biaya lembur
- g. Mengurangi biaya pemeliharaan mesin-mesin
- h. Mengurangi keluhan pegawai-pegawai
- i. Mengurangi kecelakaan-kecelakaan
- j. Memperbaiki komunikasi
- k. Meningkatkan pengetahuan serba guna pegawai
- l. Memerbaiki moral pegawai
- m. Menimbulkan kerja sama yang lebih baik¹³

2.4 Konsep Dasar Motivasi Kerja Islami

2.4.1 Pengertian Motivasi Kerja Islami

Menurut Miftah Farid Motivasi bisa diartikan sebagai niat, kaena niat mempunyai dua pengertian yaitu getaran batin untuk menentukan jenis perbuatan ibadah seperti sholat subuh, tahiyatul masjid dan lain-lain. Niat yang kedua dalam arti tujuan adalah maksud dari sesuatu perbuatan (motif)¹⁴. Sedangkan motivasi kerja Islam bisa diartikan sebagai dorongan seseorang untuk melakukan kebaikan dalam memenuhi kebutuhan pribadi maupun manusia pada umumnya baik kebutuhan fisik, psikologis maupun sosial¹⁵. Kehidupan manusia

¹³ Susilo Martoyo, *op.cit*, hlm. 69

¹⁴ <http://najmudincianjur.blogspot.com/2009/11/motivasi-dalam-islam.html>

¹⁵ Ali Hasan, *Manajemen Bisnis Syariah*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009, hlm. 70

tidak dapat lepas dari masalah usaha sebagai salah satu perwujudan aktivitasnya, baik yang menyangkut aktivitas fisik maupun mental. Sepanjang hidupnya, manusia tetap bekerja karena tanpa bekerja manusia akan mengalami berbagai kesulitan. Kekuatan motivasi dalam bekerja atau berbisnis dalam Islam adalah *fastabiqul-khoirat* (berlomba-lomba dalam kebaikan) untuk memenuhi kebutuhan manusia baik kebutuhan fisik, psikologis maupun sosial. Bekerja merupakan kegiatan pokok dari aktivitas kemausiaan yang dapat dibagi menjadi sejumlah dimensi yaitu dimensi fisiologis, psikologis, ikatan sosial dan kelompok, dan kekuasaan ekonomi

1. Dimensi Fisiologis

Dimensi fisiologis adalah dimensi yang mengandung bahwa manusia bukanlah mesin

2. Dimensi Psikologis

Dimensi psikologis merupakan suatu dimensi kerja disamping merupakan suatu beban, juga merupakan suatu kebutuhan

3. Dimensi Ikatan Sosial dan Kelompok

Karena pekerjaan dapat menjadi cara seseorang untuk memasuki suatu ikatan kelompok tertentu, dengan pekerjaannya seseorang

dapat menyatakan tentang bagaimana status yang dimilikinya dalam suatu profesi

4. Dimensi Kekuasaan Ekonomi

Dimensi ini memiliki tiga aspek: *pertama*, bahwa kekuasaan dalam bekerja selalu ada, terutama jika seseorang bekerja dalam suatu organisasi kerja, bagaimanapun setiap pekerjaan dalam ruang lingkup suatu organisasi kerja selalu ada wewenang pribadi. *Kedua*, bahwa pekerjaan merupakan sumber mata pencaharian bagi seseorang. *Ketiga*, bahwa setiap orang dalam pekerjaan akan memberikan sumbangan berdasarkan pada apa yang sudah mereka lakukan.

2.4.2 Tujuan Kerja Menurut Islam

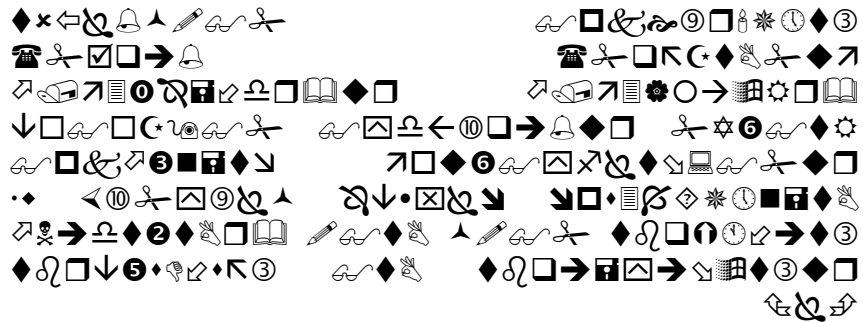
Bekerja bagi umat Islam tentu tidak hanya dilandasi oleh tujuan-tujuan yang bersifat duniawi belaka. Lebih dari itu, bekerja adalah untuk beribadah. Bekerja akan memberikan hasil, hasil inilah yang memungkinkan orang dapat makan, berpakaian, tinggal disebuah rumah, memberi nafkah keluarga, dan menjalankan bentuk-bentuk ibadah lainnya secara baik. Dari hasil kerja inilah manusia dapat membayar zakat, bersedekah kepada yang masih lemah dan berinfaq

untuk kepentingan pembangunan umat Islam secara keseluruhan.

Secara umum tujuan yang ingin dicapai melalui kerja adalah¹⁶:

1. Memenuhi Kebutuhan Sendiri dan Keluarga

Sebagaimana dijelaskan sebelumnya, tanpa kerja orang tidak mungkin dapat memenuhi kebutuhan hidup baik kebutuhannya sendiri maupun keluarganya. Orang harus bertanggung jawab untuk memenuhi itu. Al-Qur'an surat at-Tahrim: 6,



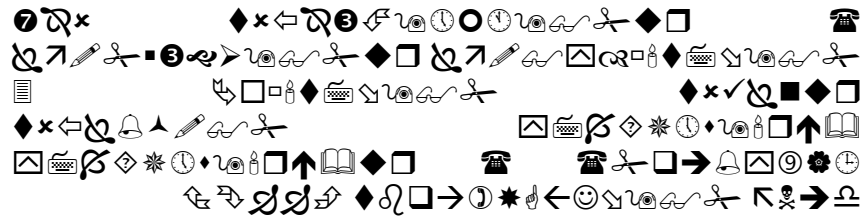
“Hai orang-orang yang beriman, peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka yang bahan bakarnya adalah manusia dan batu; penjaganya malaikat-malaikat yang kasar, keras, dan tidak mendurhakai Allah terhadap apa yang diperintahkan-Nya kepada mereka dan selalu mengerjakan apa yang diperintahkan”¹⁷.

Dalam ayat tersebut menerangkan bahwa kepala keluarga agar memiliki rasa tanggung jawab untuk menghantarkan kehidupan keluarganya menuju kesejahteraan di dunia dan akhirat

2. Memenuhi Ibadah dan kepentingan Sosial

¹⁶ Ibid. Hlm. 73

¹⁷ Departemen Agama RI, *Op. Cit.*, hlm. 820



“bukanlah menghadapkan wajahmu ke arah timur dan barat itu suatu kebajikan, akan tetapi Sesungguhnya kebajikan itu ialah beriman kepada Allah, hari Kemudian, malaikat-malaikat, kitab-kitab, nabi-nabi dan memberikan harta yang dicintainya kepada kerabatnya, anak-anak yatim, orang-orang miskin, musafir (yang memerlukan pertolongan) dan orang-orang yang meminta-minta; dan (memerdekakan) hamba sahaya, mendirikan shalat, dan menunaikan zakat; dan orang-orang yang menepati janjinya apabila ia berjanji, dan orang-orang yang sabar dalam kesempitan, penderitaan dan dalam peperangan. mereka Itulah orang-orang yang benar (imannya); dan mereka Itulah orang-orang yang bertakwa”¹⁸.

Dengan demikian bekerja keras dalam Islam juga dipandang sebagai bagian dari *berta'abud* artinya menghambakan diri dan mencari keridhoan Allah SWT.

2.4.3 Dasar-dasar Pokok Motivasi

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang positif sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu: arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan) dan

¹⁸ Departemen Agama RI, *Op. Cit.*, hlm. 33

kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja). Motivasi meliputi perasaan unik, pikiran dan pengalaman masa lalu yang merupakan bagian dari hubungan internal dan eksternal perusahaan. Selain itu motivasi dapat pula diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya. Apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginan mereka.

Pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat memacu tujuan mereka. Hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan. Sumber motivasi ada tiga faktor, yaitu: (1) kemungkinan untuk berkembang, (2) jenis pekerjaan dan (3) apakah mereka dapat merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan tempat mereka bekerja. Disamping itu terdapat beberapa aspek yang berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, yakni: rasa aman dalam bekerja, mendapat gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja dan perlakuan yang adil dari manajemen.

Motivasi dapat disimpulkan:

- a. Sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu

- b. Suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan perusahaan agar mau bekerja secara berhasil
- c. Sebagai inisiasi dan pengarahan tingkah laku. Pelajaran motivasi sebenarnya merupakan pelajaran tingkah laku
- d. Sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri
- e. Sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja¹⁹.
- f.

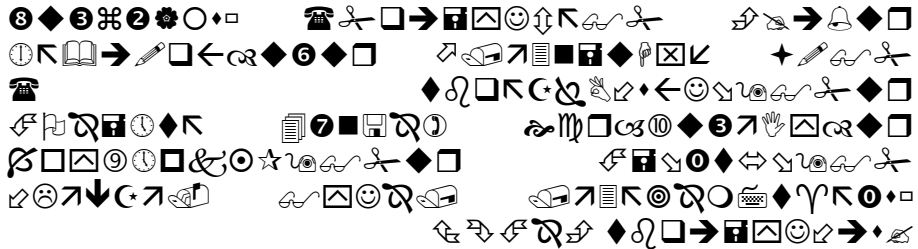
2.4.4 Hal-Hal Yang Memotivasi Orang Dalam Bekerja

Motivasi kerja dimiliki oleh setiap manusia, tetapi ada sebagian orang yang lebih giat bekerja dari pada yang lain. Kebanyakan orang mau bekerja lebih keras jika tidak menemui hambatan dalam merealisasikan apa yang diharapkan. Selama dorongan kerja itu kuat, semakin besar peluang individu untuk lebih konsisten pada tujuan kerja. Ada juga yang lebih menyukai dorongan kerja tanpa mengharap imbalan, sebab ia menemukan kesenangan dan kebahagiaan dalam perolehan kondisi yang dihadapi dan dalam mengatasi situasi yang sulit.

Al-Qur'an memotivasi setiap muslim untuk bekerja, dalam Al-

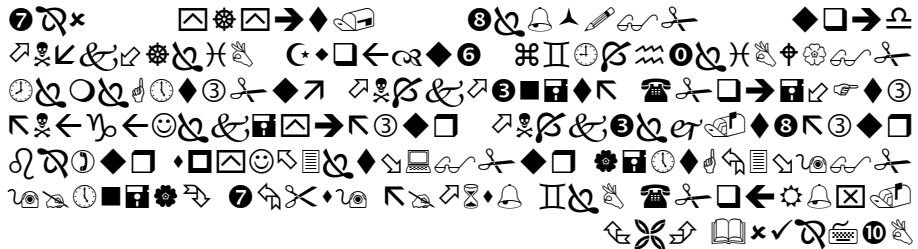
¹⁹ H. Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Prsada, 2010, hlm. 839

Qur'an surat At-Taubah ayat 105:



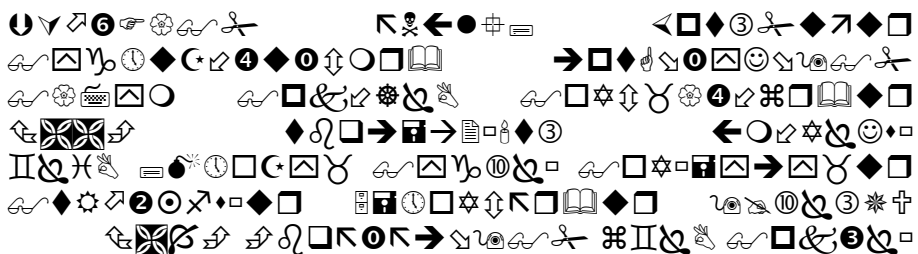
"Dan katakanlah, "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mu'min akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan."²⁰.

Dan dalam Al-Qur'an surat Jum'ah ayat 10



"Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi, dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung."²¹.

Dalam kaitan dengan motivasi berproduksi, Allah berfirman dalam Al-Qur'an surat Yasin, 33-35 menjelaskan:



²⁰ Departemen Agama RI, *Loc. Cid.*, hlm. 27
²¹ Departemen Agama RI, *Loc. Cid.*, hlm. 809

”Dan suatu tanda (kekuasaan Allah yang besar) bagi mereka adalah bumi yang mati. Kami hidupkan bumi itu dan Kami keluarkan darinya biji-bijian, maka daripadanya mereka makan. Dan Kami jadikan padanya kebun-kebun kurma dan anggur dan Kami pancarkan padanya beberapa mata air, supaya mereka dapat makan dari buahnya, dan dari apa yang diusahakan oleh tangan mereka. Maka, mengapakah mereka tidak bersyukur?.”²².

Seorang pemimpin yang sedang memotivasi karyawannya agar mereka mempunyai motivasi yang baik artinya pemimpin tersebut sedang berusaha untuk menimbulkan kebutuhan tertentu pada diri karyawan, agar tingkah laku mereka tertuju kepada tujuan yang dikehendaki oleh pemimpin. Dalam hal ini, apakah diperlukan motivasi kerja agar timbul? Untuk bisa menjelaskan hal ini, kita perlu melihat hal-hal yang mempengaruhi prestasi kerja seseorang.

Seorang pemimpin yang sedang memotivasi karyawannya agar mereka mempunyai motivasi yang baik artinya pemimpin tersebut sedang berusaha untuk menimbulkan kebutuhan tertentu pada diri karyawan, agar tingkah laku mereka tertuju kepada tujuan yang dikehendaki oleh pemimpin. Dalam hal ini, apakah diperlukan motivasi kerja agar timbul? Untuk bisa menjelaskan hal ini, kita perlu melihat hal-hal yang mempengaruhi prestasi kerja seseorang.

Hal-hal yang mempengaruhi prestasi kerja seseorang, ia perlu memenuhi dua persyaratan pokok terlebih dahulu, yaitu: (1) memiliki

²² Departemen Agama RI, *Loc. Cit.*, hlm. 629

kemampuan untuk berprestasi, dan (2) memiliki kemauan untuk berprestasi²³.

1. Kemampuan untuk berprestasi.

Kemampuan dalam suatu bidang hanya bisa dimiliki seseorang apabila dia memiliki bakat, termasuk pula inteligensi (kecerdasan) yang memadai. Bakat biasanya diberikan dengan pemberian kesempatan, penambahan pengetahuan, baik melalui pendidikan, latihan atau pengalaman kerja.

2. Kemauan untuk berprestasi

Motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, yakni:

a. Pengaruh Lingkungan Fisik

Dengan adanya suasana atau lingkungan fisik yang baik, maka akan meningkatkan motivasi kerja, hanya saja tidak selalu diperhatikan, karena apabila suatu kondisi sudah relative telah terpenuhi, maka perbaikan kondisi fisik cenderung tidak dihiraukan lagi sebagai motivator, tetapi biasa lebih cenderung pada kondisi atau hal-hal lain.

b. Pengaruh Lingkungan Sosial Terhadap Motivasi

Seseorang dalam bekerja tidak semata-mata hanya mengejar penghasilan saja, tetapi juga mengharapkan bahwa

²³ Veithzal Rivai, *Kiat Memimpin Dalam Abad Ke-21*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Prsada, 2004, hlm. 239-240

dalam bekerja dia dapat diterima dan dihargai oleh orang lain, lebih-lebih akan berbahagia apabila dapat menerima dan membantu orang lain.

c. Kebutuhan Pribadi

Pada dasarnya setiap karyawan dalam hidupnya dikuasai oleh kebutuhan tertentu yang mendorong mereka untuk bekerja. Setiap orang kebutuhan hidupnya berbeda baik macam kebutuhan maupun prioritasnya. Hal ini bisa ditentukan oleh beberapa factor, mulai dari latar belakang pendidikan, adat-istiadat, lingkungan sosial dan strata sosial.

2.4.5 Model dan Teori Motivasi

Ada beberapa macam atau model motivasi yang berbeda-beda berdasarkan dengan urutan atau dasar kemunculannya²⁴:

1. Model Tradisional

Model tradisional dari motivasi berhubungan dengan Frederick Taylor dan aliran manajemen ilmiah. Model ini mengisyaratkan bahwa manajer menentukan bagaimana pekerjaan-pekerjaan harus dilakukan dan digunakannya system pengupahan insentif untuk memotivasi para pekerja. lebih banyak berproduksi, lebih banyak menerima.

²⁴ T Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta, Agustus 2001, hlm. 253

2. Model Hubungan Manusiawi

Banyak praktek manajemen merasakan bahwa pendekatan tradisional tidak memadai. Elton Mayo dan para peneliti hubungan manusiawi lainnya menemukan bahwa kontak-kontak sosial karyawan pada pekerjaannya adalah juga penting. Kebosanan dan tugas-tugas yang bersifat pengulangan adalah factor-faktor pengurangan motivasi. Mayo dan lain-lainnya juga percaya bahwa manajer dapat memotivasi bawahannya melalui pemenuhan kebutuhan-kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting.

3. Model Sumber Daya Manusia

Kemudian para teoritis seperti McGregor dan Maslow, dan para peneliti seperti Argyris dan Likert, melontarkan kritik kepada model hubungan manusiawi, dan mengemukakan pendekatan yang lebih “sophisticated” untuk memanfaatkan para karyawan. Model ini menyatakan bahwa para karyawan dimotivasi oleh banyak factor, tidak hanya uang atau keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti. Mereka beralasan bahwa kebanyakan orang telah dimotivasi untuk melakukan pekerjaan secara baik dan mereka tidak secara otomatis melihat pekerjaan sebagai suatu yang tidak dapat

menyenangkan Mereka mengemukakan bahwa para karyawan lebih menyukai pemenuhan kepuasan dari suatu prestasi kerja yang baik. Jadi, para karyawan dapat diberi tanggung jawab yang lebih besar untuk pembuatan keputusan-keputusan dan pelaksanaan tugas-tugas.

Teori-teori Tentang Motivasi

Teori-teori motivasi dapat diklasifikasikan menjadi tiga kelompok, yaitu: petunjuk, isi dan proses²⁵.

Teori-teori petunjuk (descriptive theories) mengemukakan bagaimana memotivasi para karyawan.

Teori-teori isi (content theory), kadang-kadang disebut teori-teori kebutuhan (need theories), adalah berkenaan dengan pertanyaan “apa” dari motivasi

Teori-teori proses (process theories) berkenaan dengan bagaimana perilaku dimulai dan dilakukan atau menjelaskan aspek “bagaimana” dari motivasi. Termasuk teori-teori proses yaitu: teori pengharapan, pembentukan perilaku (*operan conditioning*), teori-lawyer dan teori keadilan.

2.5 Konsep Dasar Produktivitas Kerja

2.5.1 Pengertian Produktivitas Kerja

²⁵ *Ibid*, hlm. 255

Batasan mengenai produktivitas bisa dilihat dari berbagai sudut pandang, tergantung kepada tujuan masing-masing organisasi (misalnya: untuk profit ataukah customer satisfaction), juga tergantung pada bentuk organisasi itu sendiri (misalnya: organisasi publik versus organisasi swasta, organisasi bisnis versus organisasi keagamaan). Berbagai ungkapan seperti output, kinerja, efisiensi, efektivitas, dan *bag for the buck* sering dihubungkan dengan produktivitas. Secara umum, pengertian produktivitas dikemukakan orang dengan menunjukkan rasio output terhadap input. Input bisa mencakup biaya produksi (*productions costs*) dan biaya peralatan (*equipment costs*). Sedangkan output bisa terdiri dari penjualan (*sales*), *earnings* (pendapatan), *market share*, dan kerusakan (*defects*). Bahkan ada yang melihat pada performansi dengan memberikan penekanan pada nilai efisiensi. Efisiensi diukur sebagai rasio output dan input. Dengan kata lain, pengukuran efisiensi menghendaki penentuan outcome, dan penentuan jumlah sumber daya yang dipakai untuk menghasilkan outcome tersebut. Di sektor swasta dan dibanyak kasus sektor publik, efisiensi dan produktivitas dianggap sinonim. Selain efisien, produktivitas juga dikaitkan dengan kualitas output, yang diukur berdasarkan beberapa standar yang telah ditetapkan sebelumnya.²⁶

²⁶ Faustino Cordose Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset, 2000, hlm. 159-160

2.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Kenyataannya, kelambanan pertumbuhan produktivitas merupakan suatu kegagalan dari semangat organisasi dan merupakan cerminan bagaimana para manajer dan pekerja menilai organisasinya²⁷.

Banyak hasil penelitian yang memperlihatkan bahwa produktivitas sangat dipengaruhi oleh faktor:

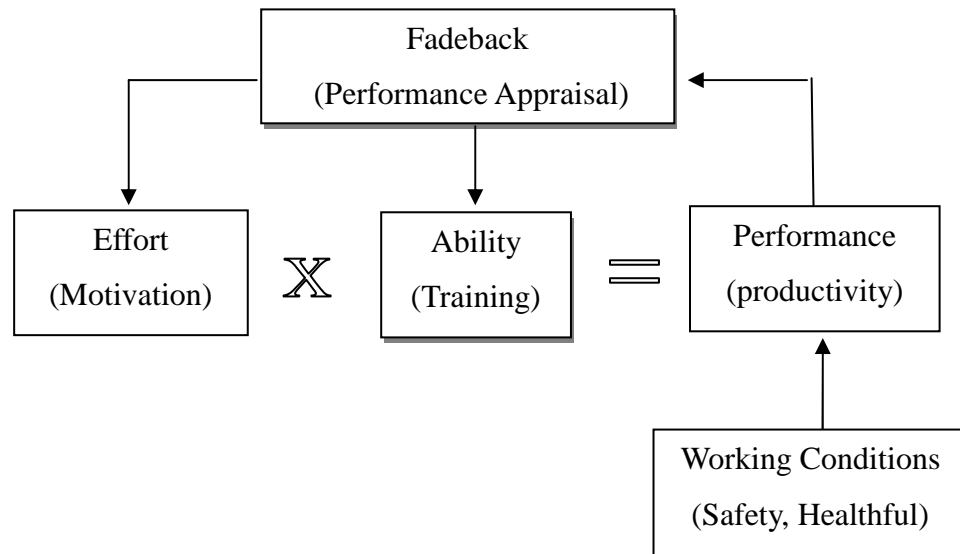
- *Konowledge*
- *Skills*
- *Abilities*
- *Attitudes*, dan
- *Behaviors*

Dari para pekerja yang ada di dalam organisasi sehingga banyak program perbaikan produktivitas meletakkan hal-hal tersebut sebagai asumsi-asumsi dasarnya.

Klingner dan Nanbaldian menyatakan bahwa produktivitas merupakan fungsi perkalian dari usaha pegawai (*effort*), yang didukung dengan motivasi yang tinggi, dengan kemampuan pegawai (*ability*), yang diperoleh melalui latihan-latihan. Produktivitas yang

²⁷ A. Dale Timpe, *Produktivitas*, PT. Elek Komputindo, Kelompok Gramedia Anggota IKAPI, Jakarta: Jakarta, 2000, hlm. 4

meningkat, berarti performans yang baik, akan menjadi fadback bagi usaha, atau motivasi pekrja pada tahap berikutnya. Proses keterkaitan ini dijelaskan oleh Klingner dan Nalbandian lewat gambar 2.1²⁸.



Secara tradisional, fungsi pengembangan pegawai di sektor publik membatasi dirinya pada program-program pengembangan untuk peningkatan pegawai dalam pelaksanaan kerja, dan untuk fungsi penilaian (*appraisal*) dimana perbedaan-perbedaan kinerja pegawai dan motivasi pegawai dicatat untuk memperbaiki produktivitas kerja karyawan.

Usaha perbaikan produktivitas telah mendorong para majikan atau pemerintah kepada suatu pemahaman yang lebih dalam mengenai kepuasan dan motivasi kerja, kaitan yang rumit antara orang dan

²⁸ *Ibid.* hlm, 161

pekerjaan melalui rencana kerja, dampak dari kesehatan dan keamanan atas kinerja pegawai, dan pengakuan bahwa dalam *labor-intensive work turnover* dan kealpaan dapat secara signifikan berpengaruh terhadap produktivitas.

2.6 Penelitian Terdahulu

Dalam rangka pencapaian penulisan skripsi yang maksimal, sebagai bahan perbandingan penelitian, penulis dengan segala kemampuan yang ada berusaha menelusuri dan menelaah beberapa buku atau karya ilmiah yang dapat dijadikan referensi, sumber, acuan dan perbandingan dalam penelitian ini. Antara lain:

1. Penelitian oleh saudara Endang Permadi (2008) Universitas Widyatama Bandung, Dengan judul skripsi, “Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Distrik Pangkal Pinang.” Menyimpulkan bahwa pelatihan pada dasarnya memberikan tujuan kepada karyawan agar dapat meningkatkan kemampuan kerja dan menumbuhkan pengertian status tentang dirinya dan tujuan perusahaan. Pelatihan jika dikaitkan dalam konsep produktivitas, Pelatihan merupakan proses perbaikan dan peningkatan

pengetahuan maupun keterampilan²⁹. Sedangkan dalam motivasi kerja karyawan belum tampak peningkatan secara signifikan.

2. Tesis yang ditulis oleh Khoirul Akhir Lubis (2008) Universitas Sumatra Utara Medan dengan judul "Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan." Menyimpulkan bahwa Pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Hal ini berarti bahwa Pelatihan yang diterima karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan selama ini ternyata mampu meningkatkan kinerja. Disamping itu, motivasi yang diberikan oleh pimpinan atau perusahaan juga memiliki peran yang penting untuk meningkatkan semangat kerja dan komitmen karyawan terhadap perusahaan yang akhirnya juga berhasil meningkatkan kinerja karyawan.
3. Penelitian oleh Ranftl yang penulis kutip dari skripsi yang dibuat oleh Endang Permadi (2008), berhasil menjabarkan karakteristik kunci profil karyawan yang produktif, karakteristik yang dimaksud adalah sebagai berikut:
 - a. Lebih dari sekedar memenuhi kualifikasi pekerjaan

²⁹ Endang Permadi, *Pengaruh Pengembangan Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan pada PT. Asuransi Jiwa Vumi Asih Jaya Distrik Pangkal Pinang*, Bandung: Jurusan Manajemen Universitas Widyatama, 2008 hlm. 6

- b. Bermotivasi tinggi
- c. Mempunyai orientasi pekerjaan
- d. Dewasa
- e. Dapat bergaul dengan efektif³⁰

Berdasarkan faktor-faktor yang diungkapkan diatas, penelitian ini menelaah pengembangan dan motivasi kerja Islami. Pemilihan kedua faktor tersebut didasari bahwa produktivitas merupakan fungsi perkalian dari usaha pegawai (*effort*), yang didukung dengan motivasi yang tinggi, dengan kemampuan pegawai (*ability*), yang diperoleh melalui latihan-latihan.

Dan juga faktor ekonomi dan politik dewasa ini telah memaksa para pemimpin untuk memberikan perhatian lebih besar kepada upaya pengembangan para karyawan serta usaha perbaikan produktivitas telah mendorong para pemimpin kepada pemahaman yang lebih dalam mengenai kepuasan dan motivasi pekerja, kaitan yang rumit antara orang dan pekerjaan melalui rencana kerja karna itu dapat secara signifikan berpengaruh terhadap produktivits.

2.7 Kerangka Pemikiran

Pengembangan merupakan suatu kekuatan yang diharapkan dapat mempercepat pembinaan sumber daya manusia dengan kompetensi, kemampuan dan profesionalisme yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja dan pembangunan menjelang persaingan yang semakin ketat.

³⁰ *Ibid.* hlm. 34

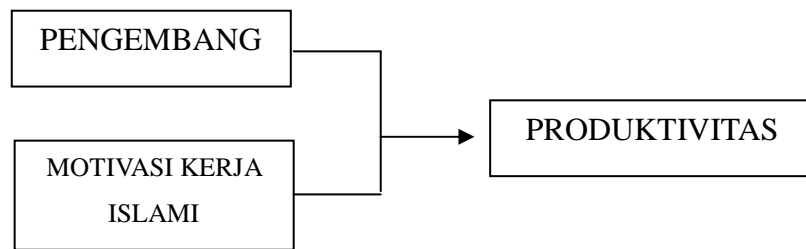
Pengembangan dimaksudkan untuk mengoreksi kekurangan-kekurangan kinerja yang berkenaan dengan ketidakcocokan antara perilaku aktual dengan perilaku yang diharapkan. Perilaku aktual yang dimiliki karyawan seperti pengetahuan, keterampilan, sikap atau semangat kerja yang ada pada karyawan (motivasi) yang dibutuhkan untuk menangani suatu pekerjaan yang ada saat ini belum sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Perbedaan ini menimbulkan kesenjangan kompetensi yang jika tidak segera dibenahi akan menurunkan kemampuan bersaing perbankan. Daya saing menurun, dan perbankan akan mati karena tidak mampu lagi berinovasi.

Pengembangan sebagai cara untuk meningkatkan keterampilan kerja dan motivasi kerja Islami merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Pada penelitian ini, faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan yang akan diteliti adalah mengenai Pengembangan yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan sikap, dan pemberian motivasi yang bertujuan untuk meningkatkan gairah dan semangat kerja karyawan.

Untuk mengetahui pengaruh pengembangan dan motivasi kerja Islami terhadap produktivitas kerja karyawan maka dibuat suatu kerangka pemikiran. Pengembangan dan motivasi kerja Islami adalah sebagai variabel bebas (variabel independen), sedangkan produktivitas karyawan adalah variabel terikat (variabel dependen), maka hubungan dengan variabel-variabel bebas

dan variabel terikat dalam penelitian ini digambarkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut:

Gambar 2.2
Kerangka Pikir Peneliti



2.8 Hipotesa

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka berfikir, maka hipotesa yang dirumuskan adalah Pengembangan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di Bank Muamalat Indonesia.

- H1 : Pengembangan berpengaruh positif secara signifikan terhadap Produktivitas Karyawan
- H2 : Motivasi kerja Islami berpengaruh positif secara signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan
- H3 : Pengembangan dan Motivasi kerja Islami berpengaruh positif secara signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

