

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Definisi Pengembangan Karyawan

a. Definisi Pengembangan Karyawan

Menurut Hasibuan Dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia mengatakan bahwa pengembangan karyawan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Perusahaan yang dinamis akan berusaha mengantisipasi dan menyesuaikan diri terhadap segala pengaruh dari lingkungan makro maupun lingkungan mikro. Salah satu usaha untuk mengantisipasi perubahan pada organisasi atau suatu perusahaan adalah dengan mengembangkan kualitas dan kemampuan sumber daya manusia melalui program pengembangan. Kegiatan pengembangan karyawan yang ada, pengembangan sumber daya manusia berusaha mengurangi ketergantungan perusahaan terhadap pengangkatan karyawan baru. Jika karyawan dikembangkan secara tepat, lowongan informasi ada, melalui kegiatan perencanaan sumber daya manusia akan dapat sisi secara internal.¹

¹Malayu S.P.Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* ,(Jakarta: Bumi Aksara 2009),68

b. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karyawan

Pengembangan karyawan bertujuan dan bermanfaat bagi perusahaan, karyawan, konsumen atau masyarakat yang mengkonsumsi barang/jasa yang dihasilkan perusahaan.

Menurut tujuan pengembangan pada hakikatnya menyangkut hal-hal berikut:

1. Produktivitas kerja

Melalui pengembangan, produktivitas kerja karyawan akan meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill* karyawan yang semakin baik.

2. Efisiensi

Meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku dan mengurangi hausnya mesin-mesin, pemborosan berkurang, biaya produksi relative kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

3. Kerusakan

Mengurangi kerusakan barang, produksi dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

4. Kecelakaan

Tingkat kecelakaan karyawan dapat dikurangi sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

5. Pelayanan

Peningkatan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada nasabah karena pemberian layanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan perusahaan yang bersangkutan.

6. Moral

Pengembangan akan membentuk moral karyawan menjadi lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

7. Karier

Kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar. Karena keahlian, keterampilan, dan prestasi kerja lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.

8. Konseptual

Manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang baik karena adanya *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill*.

9. Kepemimpinan

Kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, human relations lebih luwes dan motivasi lebih terarah sehingga pembinaan kerjasama vertical dan horizontal semakin harmonis.

10. Balas Jasa

Balas jasa (gaji, upah, insentif dan *benefit*) karyawan akan meningkat karena potensi kerja mereka semakin besar.

11. Konsumen

Memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat/konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.²

c. Bentuk – bentuk pengembangan

Program pengembangan harus dituangkan sasaran prosedur, anggaran peserta, kurikulum dan waktu pelaksanaannya. Program pengembangan berprinsip pada peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja masing-masing karyawan pada jabatannya. Program pengembangan karyawan suatu perusahaan hendaknya diinformasikan secara terbuka kepada semua karyawan atau anggota supaya mereka mempersiapkan dirinya masing-masing.

² Ibid, 70

Hasibuan mengemukakan bahwa pengembangan dikelompokkan atas pengembangan secara informal dan pengembangan secara formal. Jenis pengembangan dibagi menjadi dua bagian yaitu:

1. Pengembangan Secara Informal

Pengembangan secara informal yaitu karyawan atas keinginan sendiri dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literature yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa karyawan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kinerjanya. Hal ini bermanfaat bagi perusahaan karena produktivitas kerja karyawan semakin besar, disamping efisiensi dan produktivitasnya juga semakin baik.

2. Pengembangan Secara Formal

Pengembangan secara formal yaitu karyawan ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan. Pengembangan secara formal dilakukan di perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa datang, sifatnya non karier atau peningkatan karier seorang karyawan. Pelatihan dan pengembangan (*training development*) memang memerlukan biaya memerlukan biaya cukup besar, namun investasi dibidang manusia disebut (*human investment*) akhirnya akan menyumbangkan produktivitas yang sangat tinggi bagi organisasi atau

perusahaan. Untuk itu organisasi atau perusahaan tentunya akan memetik laba yang berlipat ganda di waktu yang akan datang. Program pengembangan karyawan hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta berpedoman kepada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan saat ini maupun untuk masa depan. Pengembangan harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan agar produktivitas kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal.³

d. Prinsip-Prinsip Pengembangan Karyawan

Prinsip-prinsip pengembangan karyawan yang akan digunakan sebagai pedoman dalam mengembangkan karyawan agar berjalan dengan baik menurut Soeprihanto antara lain:

1. Adanya dorongan motivasi dari trainer
2. Adanya laporan kemajuan (*program report*).
3. Adanya penguatan (*reinforcement*).
4. Adanya partisipasi aktif dari trainer (*active participation*).
5. Latihan dibagikan sebagian demi sebagian (*participle of learning*).
6. Latihan harus mengingat adanya perbedaan individual (*individual differents*).
7. Trainer yang selektif (mau dan mampu).

³Ibid, 72

8. Diusahakan *training method* yang sesuai.⁴

Pelaksanaan pengembangan (latihan dan pendidikan) didasarkan pada metode-metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan perusahaan. Program pengembangan ditetapkan oleh penanggungjawab pengembangan, yaitu manajer personalia dan atau suatu tim. Dalam program pengembangan telah ditetapkan sasaran, proses, waktu dan metode pelaksanaannya. Agar lebih baik, program ini hendaknya disusun oleh manajer personalia dan atau suatu tim serta mendapat saran, ide maupun kritik yang bersifat konstruktif. Metode-metode pengembangan harus didasarkan kepada sasaran yang ingin dicapai.

Sasaran pengembangan karyawan adalah:

- a. Meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis mengerjakan pekerjaan *atatechnical skills*.
- b. Meningkatkan keahlian dan kecakapan memimpin serta mengambil keputusan atau managerial *skills dan conceptual skills*.⁵

Metode pengembangan menurut Hasibuan terdiri atas:

1. Metode Latihan atau *Training*

Metode-metode latihan yang dapat dilaksanakan:

- a. *On the Job*

⁴Jhon Soeprihanto. 2001, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, (Edisi Pertama, Cetakan Kelima BPFE, Yogyakarta), 35

⁵Ibid, 36

Para peserta latihan langsung bekerja di tempat untuk belajar dan meniru suatu pekerjaan di bawah bimbingan seorang pengawas.

b. *Vestibule*

Vestibule adalah metode latihan yang dilakukan dalam kelas atau bengkel yang biasanya diselenggarakan dalam suatu perusahaan industri untuk memperkenalkan pekerjaan kepada karyawan baru dan melatih mereka mengerjakan pekerjaan tersebut.

c. *Demonstration and Example*

Demonstration and example adalah metode latihan yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara-cara mengerjakan suatu pekerjaan melalui contoh-contoh atau percobaan yang didemonstrasikan.

d. *Simulation*

Simulasi merupakan suatu teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpainya.

e. *Apprenticeship*

Metode ini adalah suatu cara untuk mengembangkan keahlian pertukangan sehingga para karyawan yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya.

f. Metode Pendidikan (*Education Method*)

Metode pendidikan dalam arti sempit yaitu untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan manajer memimpin para

bawahannya secara efektif. Seorang manajer yang efektif pada jabatannya akan mendapatkan hasil yang optimal.

Hal inilah yang memotivasi perusahaan memberikan pendidikan terhadap karyawan manjerialnya.⁶Metode pendidikan development menurut Hasibuan :

Traning methods merupakan metode latihan dalam kelas yang juga dapat digunakan sebagai metode pendidikan development seperti rapat, studi kasus, ceramah dan role playing.

1. Under Study

Under study adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan praktek langsung bagi seseorang yang dipersiapkan untuk menggantikan jabatan atasannya.

2. Job Rotation and Planned Progression

Job rotation adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan ke jabatan lainnya secara periodik untuk menambah keahlian dan kecakapannya pada setiap jabatan. Sedangkan *planned progression* sama dengan *job rotation*. Letak perbedaannya adalah setiap pemindahan tidak diikuti dengan kenaikan pangkat dan gaji, tetapi tugas serta tanggung jawab semakin besar.

⁶Ibid, 70

3. *Coaching and 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.

4. *Junior Board of Executive or Multiple Management*

Junior Board of Executive or Multiple Management merupakan suatu komite penasehat tetap yang terdiri dari calon-calon manajer yang ikut memikirkan atau memecahkan masalah-masalah perusahaan untuk kemudian direkomendasikan pada manajer lini (*top management*). Komite penasehat ini hanya berperan sebagai staf.

5. *Committee Assignment*

Committee Assignment yaitu komite yang dibentuk untuk menyelidiki, mempertimbangkan, menganalisis dan melaporkan suatu masalah kepada pimpinan.

6. *Business Games*

Business games adalah pengembangan yang dilakukan dengan diadu untuk bersaing memecahkan masalah tertentu.

7. *Sensitivity Training*

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.⁷

B. Pendapatan

a. Pengertian Pendapatan

Dalam kamus bahasa Indonesia pendapatan adalah hasil kerja (usaha atau sebagainya).⁸ Sedangkan pendapatan dalam kamus manajemen adalah uang yang diterima oleh perorangan, perusahaan, dan organisasi lain dalam bentuk upah, gaji, sewa, bunga, komisi, ongkos dan laba.⁹

Pendapatan seseorang juga dapat didefinisikan sebagai banyaknya penerimaan yang nilai dengan suatu mata uang yang dapat dihasilkan seseorang atau suatu bangsa dalam periode tertentu. Reksoprayitno mendefinisikan : “ Pendapatan (*revenue*) dapat diartikan sebagai modal penerimaan yang diperoleh pada periode tertentu”. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pendapatan adalah sebagai jumlah penghasilan yang diterima oleh para anggota masyarakat dalam waktu tertentu sebagai balas jasa atau faktor – faktor produksi telah disambungkan.¹⁰

⁷Malayu S.P.Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara 2009),75

⁸Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1998), 185

⁹BN Marbun, *Kamus Manajemen*, (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 2003), 230

¹⁰Reksoprayitno, *Sistem Ekonomi dan Demokrasi Ekonomi*, (Jakarta: Bina Grafika, 2004), 79

Pendapatan masyarakat adalah penerimaan dari gaji atau balas jasa dari hasil usaha yang diperoleh individu atau kelompok dalam satu bulan digunakan untuk memenuhi kebutuhan sehari – hari. Sedangkan pendapatan dari usaha sampingan adalah pendapatan tambahan yang merupakan penerimaan lain dari luar aktifitas pokok atau pekerjaan pokok. Pendapatan sampingan yang diperoleh secara langsung dapat digunakan untuk menunjang atau menambah pendapatan pokok.

Pendapatan merupakan unsur yang sangat penting dalam sebuah usaha perdagangan, karena dalam melakukan suatu usaha tentu ingin mengetahui nilai atau jumlah pendapatan yang diperoleh selama melakukan usaha tersebut.¹¹ Dalam arti ekonomi, pendapatan merupakan balas jasa atas penggunaan faktor – faktor produksi yang dimiliki oleh sector rumah tangga dan sector perusahaan yang dapat berupa gaji/upah, sewa , bunga serta keuntungan atau *profit*.¹²

Menurut Sadono Sukirno pendapatan adalah penghasilan yang diterima tanpa memberikan suatu kegiatan apapun yang diterima oleh suatu negara. Pendapatan merupakan unsur yang sangat penting dalam sebuah usaha perdagangan, karena dalam melakukan suatu usaha tentu ingin mengetahui nilai atau jumlah pendapatan yang diperoleh selama melakukan usaha tersebut. Pendapatan sangat berpengaruh bagi kelangsungan hidup perusahaan, semakin besar pendapatan yang

¹¹Paul A. Samuelson & William D. Nardhaus, *Makro Ekonomi*, Edisi 12 jilid 2, (Jakarta: Erlangga, 2002), 34

¹²Sadono Sukirno, *Pengantar Teori Makro Ekonomi*, (Jakarta: PT. Rai Grafindo Persada, 2000), 73

diperoleh maka semakin besar kemampuan perusahaan untuk membiayai segala pengeluaran dan kegiatan – kegiatan yang akan dilakukan oleh perusahaan. Pendapatan mampu di tingkatkan dengan adanya Sumber daya manusia yang berkualitas ¹³

Kondisi seseorang dapat diukur dengan menggunakan konsep pendapatan yang menunjukkan jumlah seluruh uang yang yang diterima oleh seseorang atau rumah tangga selama jangka waktu tertentu.¹⁴ Definisi lain dari pendapatan adalah jumlah penghasilan yang diperoleh dari hasil pekerjaan dan biasanya pendapatan seseorang dihitung setiap tahun atau setiap bulan. Dengan demikian pendapatan merupakan gambaran terhadap posisi ekonomi keluarga dalam masyarakat.

Menurut Sadono Sukirno, ada tiga cara umum yang bisa dilakukan perusahaan untuk meningkatkan pendapatan yaitu dengan cara meningkatkan penjualan, mengurangi biaya, dan menggunakan aset-aset perusahaan secara lebih baik.

1. Meningkatkan Penjualan

Meningkatkan penjualan bisa dilakukan dari dua segi : menaikkan harga jual dan menaikkan jumlah barang yang di jual. Meningkatkan harga jual dalam pengertian bukan untuk mengimbangi kenaikan bahan baku atau upah UMR yang naik, tetapi semata-mata adalah untuk meningkatkan pendapatan perusahaan. Untuk meningkatkan penjualan

¹³Sadono Sukirno, *Mikro Ekonomi Teori Pengantar*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2008), 384

¹⁴Paul A. Samuelson & William D. Nardhaus, *Makro Ekonomi*, Edisi 12 jilid 2, (Jakarta: Erlangga, 2002), 39

dengan meningkatkan jumlah konsumen baru dan bisa dilakukan dengan mengadakan pameran produk, menekan tim dengan memberikan target penambahan konsumen, melaunching produk baru, serta melakukan promosi .

2. Mengurangi Biaya

Ada dua metode untuk mengurangi biaya yaitu dengan metode target costing untuk merancang produk dengan biaya serendah mungkin dan metode pengendalian operasional untuk meningkatkan produktivitas. Misalnya menggunakan bahan-bahan dalam negeri yang harganya lebih murah, memindahkan perusahaan ke daerah yang UMR- nya rendah, dan mengurangi spesifikasi produk tanpa menurunkan kualitas.

3. Menggunakan Aset-Aset Perusahaan secara Lebih Baik

Aset perusahaan dalam hal ini ada 2, yakni aset yang berupa SDM, dan aset yang berupa benda bergerak dan tidak bergerak. Aset SDM meliputi seluruh karyawan yang bekerja di perusahaan. Penggunaan aset SDM secara lebih baik adalah menggunakan potensi karyawan semaksimal mungkin. Sedangkan aset bergerak adalah kendaraan, dan aset tidak bergerak adalah bangunan. Dalam hal ini menyewakan ruangan yang tidak terpakai di perusahaan adalah langkah yang efektif untuk menambah profit. Juga disarankan untuk membeli mobil sendiri daripada menyewa mobil di rent car yang menghabiskan banyak biaya operasional.

Pendapatan adalah penerimaan bersih seseorang, baik berupa uang kontan maupun nonkontan. Pendapatan atau juga disebut juga income dari seseorang warga masyarakat adalah hasil penjualannya dari faktor – faktor produksi yang dimilikinya pada sector produksi. Dan sector produksi ini membeli faktor – faktor produksi tersebut untuk digunakan sebagai input proses produksi dengan harga yang berlaku di pasar faktor produksi. Harga faktor produksi di pasar (seperti halnya juga untuk barang – barang di pasar barang) ditentukan oleh tarik menarik, antar penawaran dan permintaan.¹⁵

Secara garis besar pendapatan digolongkan menjadi tiga golongan yaitu :¹⁶

1. Gaji dan Upah

Imbalan yang diperoleh setelah orang tersebut melakukan pekerjaan untuk orang lain yang diberikan dalam waktu satu hari, satu minggu, maupun satu bulan.

2. Pendapatan dari Usaha Sendiri

Merupakan nilai total dari hasil produksi yang dikurangi dengan biaya – biaya yang dibayar dan usaha ini merupakan usaha milik sendiri atau keluarga dan tenaga kerja berasal dari anggota keluarga sendiri, nilai sewa capital milik sendiri dan semua biaya ini biasanya tidak diperhitungkan.

¹⁵Sadono Sukirno, *Mikro Ekonomi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), 46

¹⁶Suparmoko, *Pengantar Ekonomi Mikro, Edisi pertama*, (Yogyakarta: BPFE, 1990), 72

3. Pendapatan dari Usaha Lain

Pendapatan yang diperoleh tanpa mencurahkan tenaga kerja, dan ini biasanya merupakan pendapatan sampingan antara lain :

1. Pendapatan dari hasil menyewakan asset yang dimiliki seperti rumah
2. Ternak dan barang lain
3. Bunga dari uang
4. Sumbangan dari pihak lain
5. Pendapatan dari pensiun
6. Dan lain – lain

C. Pengembangan Karyawan dalam Meningkatkan Pendapatan Menurut Ekonomi Islam

Manusia adalah makhluk ciptaan Allah yang paling sempurna dibandingkan dengan makhluk ciptaan Allah lainnya yang ada dimuka bumi ini. Manusia mempunyai akal pikiran yang digunakan untuk berpikir sebelum melakukan atau mengerjakan sesuatu. Walaupun manusia sudah diberi akal pikiran yang baik oleh Allah, bukan berarti manusia mampu menjalankan hidupnya tanpa bantuan manusia lainnya, karena manusia adalah makhluk sosial. Jadi dapat dikatakan bahwa kehidupan manusia bergantung dengan manusia yang lain untuk saling membantu, gotong royong maupun melakukan kegiatan lainnya.

Dengan segala kesempurnaan yang diberikan Allah swt kepada manusia, manusia mempunyai potensi atau daya yang apabila

dikembangkan akan bisa menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas seperti tenaga kerja yang menjadikan manusia mampu bekerja dan mencari nafkah, serta menjadikan manusia yang sadar akan tanggung jawabnya, baik tanggung jawab kepada Allah maupun kepada lingkungan masyarakat. Pengembangan karyawan adalah hal terencana yang dilakukan oleh organisasi atau sejumlah orang dan untuk meningkatkan kompetensi kinerja dapat melalui program pelatihan, pendidikan, dan program lainnya. Pengembangan karyawan juga dapat diartikan sebagai seperangkat aktivitas yang sistematis dan terencana yang dibuat oleh organisasi dalam memfasilitasi para pegawainya yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan baik pada saat ini maupun yang akan datang. Hadits Rasulullah saw banyak yang mengarahkan umat manusia agar memiliki profesionalisme sesuai dengan pengarahan dan bimbingan dari al-Qur'an seperti yang disebutkan di atas, diantaranya

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى

عِلْمٍ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ
الْغَيْبِ

Artinya : “ Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang – orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.¹⁷

¹⁷ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Jakarta: CV. Kathodha, 1993), hlm. 923-924

Pembahasan mengenai sumber daya manusia Al-qur'an dan Al-hadist telah memberikan beberapa petunjuk dalam proses kehidupan dimuka bumi ini. Selain itu, penting juga pembahasan mengenai hal kompensasi yaitu cara pemberian gaji kepada pegawai, dalam islam telah digariskan sesuai dengan sabda Nabi SAW:

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَعْطُوا
 الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ
 يَجِفَّ عَرَفُهُ (
 رَوَاهُ ابْنُ مَاجَةَ

Artinya : “Dari Abdullah bin Umar ia berkata, Rasulullah SAW bersabda: Berikanlah upah kepada pekerja sebelum kering keringatnya.” (HR, Ibnu Majah).¹⁸

Maksud dari hadist diatas yaitu bahwa seorang pimpinan disebuah perusahaan ataupun dalam sebuah bidang pekerjaan tertentu jika mempekerjakan seorang pekerja sebelum mereka memulai pekerjaannya sebaiknya harus disebutkan upahnya atau memberikan informasi gaji yang akan diterima, supaya dengan cara seperti itu diharapkan akan memberikan dorongan semangat bagi para pegawai untuk memulai pekerjaan dan memberikan rasa ketenangan. Dan apabila seseorang yang mempekerjakan tersebut berkata atau telah berjanji untuk memberi gaji

¹⁸ Ibnu Majah, *Sunan Ibnu Majah, hadits nomor 2434*, Lidwa Pusaka i-Software-Kitab Sembilan Imam.

kepada pegawainya setelah menyelesaikan pekerjaannya maka tunaikanlah janji itu sebelum keringatnya kering atau yang dimaksudkan ialah jangan sampai terlalu lama dan terlambat memberi upah atau gaji. Jangan sampai tidak dibayar upahnya. Karna bagaimanapun itu artinya jika sampai memperlambat hal tersebut berarti sama halnya dengan mempersulit datangnya rezeki bagi pegawai dan menghilangkan hak yang sebagaimana mestinya didapatkannya, karna pegawai tersebut juga membutuhkan upah atau gaji itu untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Sama halnya dengan menunda-nunda kebaikan itu dilarang. Jadi seorang pimpinan harus mampu melayani pegawai secara adil, jujur, dan transparan.

Islam memperbolehkan seseorang atau institusi untuk merekrut kemudian mengontrak tenaga kerja atau sumber daya manusia, agar mereka bekerja untuk institusi tersebut. Namun semua itu harus sesuai dengan kaidah islam yang berlaku. Dan jika potensi alam yang dikelola oleh kaum penguasa yang hasilnya hanya untuk kepentingan pribadi tersebut, tidak untuk kepentingan masyarakat luas, akibatnya banyak sekali masyarakat yang tidak sejahtera, dan kemiskinan dan kelaparan akan menimpa masyarakat.¹⁹

Dalam Islam pengembangan Karyawan dilakukan agar memiliki sifat sebagai berikut:

¹⁹Arumrahayu, <https://www.kompasiana.com/arumrahayu/57df4f47b392733a4121d181/pengembangan-sdm-sesuai-syariat-islam>, di akses pada pukul 15.00 tanggal 9 juni 2019

1. Kejujuran

Jujur merupakan sikap pertama sekali yang harus dimiliki oleh seorang. seorang karyawan, harus senantiasa berperilaku benar dan jujur dalam sepanjang pekerjaannya. Benar dalam berbuat, benar dalam mengelola dan benar dalam menjalankannya. sikap jujur akan tumbuh apabila ada nilai ketauhidan dan aqidah yang kuat di dalam hatinya, dimana semua tindakannya di pantau atau diawasi oleh Allah SWT dan adanya konsekuensi di akhirat nanti apabila seorang karyawan itu bersikap tidak jujur.

2. Kesiediaan melakukan atau beradaptasi dengan lingkungan

Didalam sumber daya insani juga di haruskan seorang karyawan itu mampu beradaptasi dengan lingkungan dimana dia bekerja. Betapa banyak orang yang keluar dari pekerjaannya karena tidak mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan dia bekerja. Walaupun dalam mencari pekerjaan itu harus sesuai dengan kenyamanan, tetapi apabila kita sudah dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungan kerja maka kenyamanan itu akan tercipta dengan sendirinya.

3. Ketaatan dalam memahami aspek legal atau hukum yang berlaku

Tujuan hukum itu di ciptakan adalah untuk mengatur semua tingkah laku manusia. Dengan adanya hukum maka semua aktivitas akan tersusun secara teratur dan akan mencapai visi dan misi yang telah di buat di masa yang lalu. Seseorang yang memiliki kedisiplinan yang tinggi akan mampu menaati semua peraturan yang berlaku. Kedisiplinan Inilah yang harus

dimiliki oleh sumber daya insani. Dan juga kesadaran diri itu yang sangat penting, karena tanpa kesadaran diri maka akan susah menjalankan semua yang direnakan apalagi rencana itu penuh dengan hukum yang mengaturnya.

4. Keterbukaan dalam menyelesaikan masalah khusus atau kearifan dalam menyelesaikan masalah.

Setiap perbuatan yang dilakukan itu pasti akan munculnya suatu masalah, masalah itu tidak akan pernah selesai apabila kita tidak menyelesaikannya. Dalam suatu organisasi berbicara masalah itu sangat banyak terjadi, baik dari masalah internal organisasi atau masalah eksternal organisasi. Disinilah diperlunya sumber daya insani yang dengan kemampuannya dapat menyelesaikan masalah tanpa menimbulkan masalah yang lebih besar. SDI dalam menyelesaikan suatu masalah itu harus saling terbuka antara satu orang dengan orang lainnya, sehingga dapat di musyawarahkan secara bersama apa yang menimbulkan masalah tersebut dan bagaimana cara menyelesaikan masalah tersebut. Sumber daya insani dituntut dalam menyelesaikan suatu masalah itu harus bersifat adil dan arif dalam setiap keputusan yang diambilnya, jangan sampai ada orang lain yang menerima efek buruk dari keputusan yang kita ambil dalam menyelesaikan masalah tersebut.

5. Kesehatan struktur organisasi

Setiap organisasi memiliki struktur organisasinya masing – masing. Suatu struktur organisasi itu akan sehat apabila orang atau humainware

yang menjalankan struktur organisasi itu dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan sempurna. Disinilah diperlunya menempatkan pekerja sesuai skill yang dimilikinya supaya tercipta iklim struktur organisasi yang sehat. Dengan adanya Sumber daya insani ini mampu menciptakan dan menjaga struktur organisasi supaya selalu sehat dan berjalan dengan baik.

6. Perkembangan kinerja

Pekerja yang produktif itu adalah pekerja yang mampu terus berkembang dan mampu menyesuaikan diri terhadap perkembangan zaman. Sumber daya insani harus memiliki kemampuan ini, karena apabila seorang yang kualitas kerjanya tidak pernah berkembang dari awal sampai sudah lama dia bekerja maka ini akan menimbulkan iklim perusahaan yang buruk. Peningkatan kinerja itu sangat penting karena apabila seorang yang terus berkembang kinerjanya maka akan memberikan surplus kepada perusahaan dan mampu bekerja sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan.²⁰

Syariah adalah hukum-hukum yang mengatur hubungan manusia dengan Khalik maupun dengan makhluk, di dalamnya terdapat dua unsur, yakni Ibadah dan Muamalah. Ibadah yaitu segala sesuatu yang dilakukan manusia untuk menjalankan sebagaimana yang Allah

²⁰Teuku agusti ramadhan, “*Sumberdaya insani dalam manajemen syariah*”Aceh 2015. Diakses pada tanggal 15 juli 2019 pukul 14.00

perintahkan, sedangkan muamalah yaitu segala sesuatu yang mengatur hubungan manusia dengan manusia lainnya. Dalam hal manajemen sumber daya manusia haruslah disesuaikan dengan syariat islam dengan bersumberkan Al-Quran dan Hadis. Demikianlah Allah SWT telah menciptakan manusia sebagai makhluk yang paling sempurna, yang terdiri dari berbagaiunsur yang terorganisasi dengan rapi dan interaksi antar unsur-unsur yang ada mencerminkan suatu sistem manajemen yang sangat sempurna dan canggih. Sudah seharusnya manusia menjadikannya sebagai I'tibar dalam membangun suatu sistem organisasi dan manajemen yang baik.²¹

Ajaran Syariah tidak mengenal adanya kelas manajer, karena adanya sekelompok orang yang berfungsi sebagai manajer hanya dapat dilihat dari pembagian kerja, atas dasar persetujuan bersama, atau atas dasar kemampuan manajerial semata. Di sini Islam hanya mengenal konsep pembagian kerja yang didasarkan pada kemampuan fisik, ilmu dan teknologi yang dimiliki oleh masing-masing manusia. Adanya jenjang-jenjang dalam organisasi kerja hendaknya semata-mata dimaksudkan agar setiap potensi, baik potensi fisik, ilmu dan teknologi dapat disinergikan²², sebagaimana firman Allah SWT :

²¹Zainul Arifin, *Dasar-dasar Manajemen Bank Syariah* (Jakarta: Alvabet, 2002), hlm. 106.

²² Ibid, hlm. 109

نَحْنُ قَسَمًا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا ۖ وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ
بَعْضٍ دَرَجَاتٍ
لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا ۗ وَرَحِمْتُ رَبِّكَ خَيْرٌ مِمَّا يَجْمَعُونَ أَهْمُ
يَقْسِمُونَ

رَحِمْتُ

رَبِّكَ

“Apakah mereka yang membagi-bagi rahmat Tuhanmu? Kami telah menentukan antara mereka penghidupan mereka dalam kehidupan dunia, dan Kami telah meninggikan sebagian mereka atas sebagian yang lain beberapa derajat, agar sebagian mereka dapat mempergunakan sebagian yang lain. Dan rahmat Tuhanmu lebih baik dari pada apa yang mereka kumpulkan.”²³ Q.S Az Zukhruf (43: 32)

Menurut Syariah, sebagai karyawan landasan yang paling mendasar ialah iman kepada Allah, yang sadar bahwa setiap kegiatan dan tindakannya dalam bekerja selalu diawasi oleh Allah dan tujuan utamanya hanya untuk Allah. Ketika iman menjadi landasan bagi seseorang dalam bekerja dan berorganisasi, maka keimanan menghadirkan beberapa hal, di antaranya adalah:

- 1) Cenderung memilih yang halal, bukan yang haram.

²³Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Jakarta: CV. Kathodha, 1993), hlm. 881-882

- 2) Cenderung menjahui yang syubhat.
- 3) Cenderung pada nilai-nilai kebaikan.
- 4) Menghormati anak buah dan pimpinan.
- 5) Beretos kerja tinggi dan memperhatikan nilai-nilai kebaikan
- 6) Memperhatikan etika dan norma dalam mengelola organisasi atau perusahaan

Selain iman, karyawan hendaknya memiliki akhlak dan moral Islami seperti karakter Nabi Muhammad. Beliau memiliki karakter *amanah, fathanah, tabligh dan shidiq*.

Amanah adalah sikap bisa dipercaya dalam mengemban tanggung jawab yang diberikan kepadanya. *Fathanah* adalah sikap profesional dalam melakukan berbagai pekerjaan. *Tabligh* adalah sikap transparan dan bertanggung jawab terhadap setiap hal yang merupakan amanah yang diberikan kepadanya. *Shidiq* atau jujur yang berarti setiap karyawan syariah harus terpercaya sehingga bisa diandalkan dalam melakukan pekerjaannya.²⁴

Selain akhlak dan moral, yang harus dimiliki seorang karyawan yaitu kompetensi. Kompetensi adalah serangkaian pengetahuan, kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki seseorang baik itu melekat pada diri manusia ataupun pemberian dari luar.

²⁴Riawan Amin, *Menggagas Manajemen Syariah: Teori dan Praktik The Celestial Management*(Jakarta: Salemba Empat, 2010), hlm. 114.

Menurut Abu Fahmi kompetensi yang harus dimiliki karyawan adalah sebagai berikut:²⁵

- 1) Kompetensi inti, perbankan syariah membutuhkan karyawan yang memiliki pandangan dan keyakinan yang sesuai dengan visi dan misi perbankan syariah.
- 2) Kompetensi perilaku, kemampuan karyawan untuk bertindak efektif, memiliki semangat islami, fleksibel dan memiliki jiwa ingin tahu yang tinggi.
- 3) Kompetensi fungsional, kompetensi ini berbicara tentang background dan keahlian. karyawan yang dibutuhkan adalah karyawan yang memiliki dasar ekonomi syariah, operasi perbankan, administrasi keuangan dan analisa keuangan.
- 4) Kompetensi manajerial, karyawan yang mampu menjadi team leader, cepat menangkap perubahan dan mampu membangun hubungan dengan yang lain.

Sedangkan pengembangan karyawan menurut adalah sebagai berikut :

a. Pelatihan

Allah menyuruh Nabi untuk memperbaiki kondisi dan skill umat dengan cara memberikan kepada mereka latihan-latihan atau training. Untuk menambah keimanan dan keyakinan,

²⁵Ibid, hlm. 129.

mereka pun memerlukan training. Pada dasarnya, kita tidak menemukan secara pasti tentang pola pelatihan dan pembinaan karyawan di zaman Rasulullah SAW secara formal. Namun, kendatipun demikian bukan berarti sejarah Islam tidak memiliki tradisi pembinaan dan pelatihan kepada umat pendukungnya. Pola pembinaan dan pelatihan Rasulullah SAW diwujudkan dalam empat jenis metode, diantaranya²⁶:

1. Metode Tilawah

Konsep tilawah memiliki makna membaca. Metode ini diarahkan untuk membaca ayat – ayat Allah SWT. Implikasi praktisnya dapat kita kemukakan bahwa membudayakan membaca Al-Quran adalah salah satu bentuk pembinaan psikologis kepada pekerja muslim.

2. Metode Taklim

Taklim dalam pemahaman kita adalah proses transfer dan transformasi dari pihak pertama kepada pihak kedua. Implikasi praktis teologisnya dengan memberikan pola pendidikan dengan cara membacakan dan mengajarkan kepada karyawan tentang etos kerja menurut kitab suci Al-Quran. Sedangkan dimensi operasional perusahaan, taklim dapat dimaknai perlunya

²⁶ Cecep Darmawan, *Kiat Sukses Manajemen Rasulullah: Manajemen Sumber Daya Insani Berbasis Nilai-Nilai Ilahiyah* (Bandung:Khazanah Intelektual, 2006), hlm. 93-98.

sosialisasi nilai-nilai, teori-teori, kiat-kiat sukses, kiat kerja produktif, aturan atau tata tertib yang ada di lingkungan perusahaan secara intensif, bahkan mungkin juga periodik, sehingga setiap karyawan bisa disegarkan kembali tentang pemahaman, visi dan misi, juga tugas dan kewajibannya di lingkungan kerja.

3. Metode Tazkiyyah,

Konsep ini bermakna sebagai satu kemampuan memisahkan atau membersihkan. Implikasinya adalah memberikan pelatihan dan pendidikan kepada karyawan dengan tujuan untuk melakukan eliminasi perilaku-perilaku yang baik dan buruk atau kinerja yang baik atau buruk. Pola tazkiyyah ini, untuk proses pendidikan dan pembinaan dikembangkan dengan menggunakan hasil atau data evaluasi. Pemimpin perusahaan secara cerdas harus memberikan penjelasan yang kritis kepada karyawannya tentang peta hasil kerja mereka untuk melakukan kategorisasi jenis dan sifat perilaku yang harus diperbaiki.

4. Metode Hikmah

Konsep hikmah digunakan untuk menunjukkan pengetahuan filosofis. Pendekatan hikmah yang kita kemukakan adalah sebuah pendekatan yang memiliki

karakter terhadap sebuah kemampuan dalam menarik pelajaran tersembunyi dari sebuah kejadian

b. Pengembangan Karier

Terminologi pengembangan karier atau *career development* bagi Islam tidak lain dari pengembangan diri (*self-development*). Pengembangan diri tidak dapat dipisahkan dari tujuan hidup manusia. Secara mudah dapat dikatakan bahwa bagi seorang muslim capaian maksimal adalah mendapatkan kebahagiaan dunia dan kebahagiaan akhirat, karena tujuan hidupnya hanya Allah SWT. Untuk ini visi kehidupan (bekerja) adalah mendapatkan ridho-Nya, sehingga dalam perjalanan hidupnya, manusia harus selalu dalam koridor syariah.²⁷

Setiap manusia dilahirkan dengan sifat atau bakat bawaan yang perkembangannya tergantung pada kapasitas dirinya, lingkungan dan pengaruh-pengaruh eksternal lainnya. Dengan semua keunikannya, pengembangan diri berarti meningkatkan kemampuan dan potensi diri ke arah yang lebih baik, baik dari segi posisi atau jabatan, capaian, peluang dan manfaat. Dalam perusahaan, pengembangan diri karyawan atau *career development* tidak dapat dilakukan oleh karyawan itu sendiri sekalipun tanggung jawab yang lebih besar ada pada dirinya. Kegiatan ini melibatkan tiga pihak, individu itu sendiri, atasan langsungnya dan organisasi perusahaan.

²⁷Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 133-134.

Peran paling besar tentunya ada pada individu itu sendiri. Dari perspektif Islam, yang berperan bukanlah tiga pihak itu saja, melainkan ada yang keempat yaitu Allah SWT.