

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Teoritis**

##### **1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi pada karyawan, memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan.<sup>1</sup>

Kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, penilaian dan memiliki kesamaan tujuan. Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan.<sup>2</sup>

Manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat.

---

<sup>1</sup> G. Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : PT. Indeks, 2006), h. 203

<sup>2</sup> Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi III*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 2004), h. 4.

Beberapa ahli sepakat bahwa ada lima fungsi dasar yang dijalankan semua manajer dalam memajemen sumber daya manusia yaitu meliputi:<sup>3</sup>

- a) Perencanaan: Memperoleh jenis dan jumlah tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- b) Pengorganisasian: Memberikan setiap bawahan suatu tugas khusus, membangun departemen, mendegelasikan wewenang kepada bawahan, menetapkan saluran wewenang dan komunikasi, mengkoordinasikan kerja bawahan.
- c) Penstafan: Memutuskan tipe atau jenis orang yang akan dipkerjakan, merekrut calon karyawan, mengevaluasi kinerja, menyuluh karyawan, melatih dan mengembangkan karyawan.
- d) Pemimpinan: Membuat orang lain menyelesaikan pekerjaan, mempertahankan semangat kerja, memotivasi bawahan.
- e) Pengendalian: Menetapkan standar seperti kuota penjualan, standar mutu, atau tingkat produksi, melakukan pengecekan untuk melihat bagaimana perbandingan antara kinerja aktual dan mengambil tindakan perbaikan sesuai kebutuhan.

Manajemen sumber daya manusia merujuk kepada praktik dan kebijakan yang meliputi :

- a) Melakukan analisis jabatan (menetapkan sifat dari pekerjaan masing-masing karyawan).

---

<sup>3</sup> Sondang P. Siagian , Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012),h. 158.

- b) Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut para calon pekerja.
- c) Menyeleksi para calon pekerja.
- d) Memberikan orientasi dan pelatihan bagi karyawan baru
- e) Menata olah upah dan gaji (cara mengkompensasi karyawan).
- f) Menyediakan insentif dan kesejahteraan.
- g) Menilai kinerja
- h) Mengkomunikasikan (wawancara, penyuluhan, pendisiplinan).
- i) Pelatihan dan pengembangan.
- j) Membangun komitmen karyawan.
- k) Peluang yang adil dan tindakan afirmatif.
- l) Kesehatan dan keselamatan kerja karyawan.
- m) Keluhan dan hubungan (relasi) kerja tenaga kerja.<sup>4</sup>

Berdasarkan pengertian diatas tampak jelas sumber daya manusia dipandang sebagai aset perusahaan yang diperhatikan penanganannya. Manajemen sumber daya manusia dalam hal ini berfungsi bukan hanya untuk mencapai tujuan perusahaan tetapi juga untuk pemenuhan kebutuhan karyawan dalam mengembangkan aktualisasi diri.<sup>5</sup> Manajemen sumber daya manusia menekankan perhatian pada masalah personalia pada tiap perusahaan, oleh karena itu setiap perusahaan harus berusaha meningkatkan segala fasilitas yang mendukung aktifitas para pekerjanya, sehingga umpan balik

---

<sup>4</sup> Ibid. Sondang P. Siagian, h.159.

<sup>5</sup> Faustino Cardoso Gomes, Manajemen Sumber daya Manusia, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2003), h.3.

yang didapatkan oleh perusahaan adalah peningkatan produktivitas karyawan itu sendiri.

#### **b. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia**

Setiap organisasi lazimnya memiliki bagian pengelolaan sumber daya manusia, tetapi apakah itu ditangani oleh seorang manajer sumber daya manusia atau tidak akan tergantung pada kepentingannya. Kebanyakan perusahaan besar mengangkat seorang wakil eksekutif yang khusus menangani pengelolaan sumber daya manusia untuk meningkatkan efektifitas perusahaan. Wakil eksekutif dan para pengelola sumber daya manusia lainnya melaksanakan tugas mengangkat, melatih, membayar, memotivasi, memelihara, dan pada akhirnya berpisah dengan para sumber daya manusia lainnya di perusahaan. Namun, banyak tugas-tugas ini dihilangkan karena sekarang ada perusahaan lain yang melaksanakan sebagian dari tugas-tugas tersebut.<sup>6</sup>

Manajemen sumber daya manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup:<sup>7</sup>

- a) Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan job description, job specification, job requirement, dan job evaluation.

---

<sup>6</sup> Wilson bangun, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: Gelora Aksara Pratama, 2012), h. 20.

<sup>7</sup> Malayu S.P Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi (Jakarta PT. Bumi Aksara, 2012), h. 14.

- b) Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
- c) Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
- d) Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e) Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f) Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian prestasi karyawan.
- g) Mengatur pensiun, pemberhentian dan pesangonnya.

Secara umum, manajer sumber daya manusia bertanggung jawab atas tugas-tugas khusus sumber daya manusia, walaupun sebagian hilang karena dikerjakan oleh pihak lain. Manajer sumber daya manusia adalah individu yang bertindak sebagai pelaksana tugas-tugas sumber daya manusia dan bekerja sama dengan para manajer lain dalam menangani masalah-masalah sumber daya manusia. Pada kebanyakan perusahaan-perusahaan besar, pengelolaan sumber daya manusia ditangani oleh seorang manajer atau eksekutif sumber daya manusia. Secara khusus, manajer sumber daya manusia bertanggung jawab untuk mengkoordinasi

pengelolaan sumber daya manusia dan bekerja sama dengan manajer lain untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.<sup>8</sup>

Dalam perusahaan besar ada keterkaitan tanggung jawab antar manajer lini dengan profesional sumber daya manusia. Para manajer lini meminta bantuan kepada unit sumber daya manusia dalam pengelolaan sumber daya manusia.

## **2. Pengembangan Sumber Daya Manusia**

### **a. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses untuk meningkatkan kualitas pegawai agar menguasai pengetahuan, keterampilan, dan sikap tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.<sup>9</sup> Pengembangan sumber daya manusia adalah aktivitas memelihara dan meningkatkan kompetensi pegawai guna mencapai efektivitas organisasi.<sup>10</sup>

Usaha pengembangan sumber daya manusia oleh organisasi dapat memperbaiki efektivitas dan produktivitas kerja dalam melaksanakan dan mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Peningkatan efisiensi dan produktivitas sumber daya manusia dapat dicapai dengan cara meningkatkan pengetahuan karyawan, ketrampilan karyawan, dan sikap dan tanggung jawab karyawan

---

<sup>8</sup> Ibid., hal 21

<sup>9</sup> Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), h. 138

<sup>10</sup> Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 105.

terhadap tugas-tugasnya.<sup>11</sup> Pengembangan Sumber Daya Manusia dapat diwujudkan melalui pendidikan, pelatihan maupun pengembangan karir.<sup>12</sup> Melalui pengembangan sumber daya manusia yang tepat, maka ketergantungan organisasi terhadap rekrutmen sumber daya manusia akan berkurang.

Pengembangan sumber daya manusia secara makro adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa.<sup>13</sup>

Pengembangan sumber daya manusia (humanresource development) adalah proses untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.<sup>14</sup>

Kemampuan sumber daya manusia dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui program-program pelatihan dan pendidikan. Pelatihan karyawan akan dilakukan bagi karyawan yang dinilai kurang terampil dalam mengerjakan pekerjaannya. Pengembangan sumber daya manusia membutuhkan biaya yang relatif besar. Tidak sedikit biaya yang dikeluarkan untuk kepentingan pelatihan dan pendidikan karyawan. Kebanyakan perusahaan rela mengorbankan

---

<sup>11</sup> Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah, Ed.1, Cet.2* (Jakarta:Rajawali Pers, 2016) hal 134

<sup>12</sup> Donni Juni Priansa, *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung : Alfabeta,2018),hal 147.

<sup>13</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*(Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 2.

<sup>14</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Gelora Aksara Pratama, 2012), h. 200.

sejumlah dana untuk kepentingan pengembangan dengan harapan memperoleh hasil kerja maksimal. Harapan ini dapat terwujud pada tingkat produktivitas yang lebih baik, tingkat turnover dan absensi karyawan yang lebih rendah.

Program-program pengembangan sumber daya manusia akan memberi manfaat kepada organisasi dan pada karyawan itu sendiri. Perusahaan akan memperoleh manfaat berupa peningkatan produktivitas, stabilitas, dan fleksibilitas untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan yang selalu berubah. Bagi karyawan itu sendiri, dapat meningkatkan keterampilan atau pengetahuan akan pekerjaannya.<sup>15</sup>

Pengembangan sumber daya manusia merupakan dasar bagi seseorang untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi diperusahaan (promosi) atau dipindahtugaskan ke pekerjaan lain (mutasi). Oleh karena itu, pengembangan merupakan suatu kebutuhan bahkan sesuatu yang diharapkan oleh setiap orang dalam perusahaan karena sumber daya manusia paling berperan dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

Analisis yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuannya, para manajer membentuk strategi organisasi yang lebih luas, dan membentuk sistem yang tepat agar dapat mengembangkan para karyawannya. Pengembangan sumber daya manusia harus dikaitkan

---

<sup>15</sup> Ibid.,h.211.

dengan perencanaan strategis, karena perusahaan harus mengembangkan bakat-bakat yang dimiliki karyawannya sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Para manajer perusahaan akan berhasil menjalankan tugasnya dalam mengembangkan sumber daya manusianya, bila melaksanakannya secara sistematis.<sup>16</sup>

Pengembangan sumber daya manusia merupakan sebuah cara efektif untuk menghadapi tantangan-tantangan, termasuk ketertinggalan sumber daya manusia serta keragaman sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi.<sup>17</sup>

Pengembangan karyawan sering diartikan dengan usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi karyawan agar pelaksanaan pencapaian tujuan lebih efisien.

Pengembangan sumber daya manusia dapat dipahami sebagai penyiapan individu pegawai untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi. Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan sumber daya manusia berpijak pada fakta bahwa individu pegawai membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang supaya ia mampu bekerja dengan

---

<sup>16</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi* (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2012), h. 15.

<sup>17</sup> M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Ed. 1, Cet. 2, ( Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), hal. 6.

baik. Pengembangan sumber daya manusia dapat diwujudkan melalui pengembangan karir, pendidikan, maupun pelatihan.

Melalui pengembangan sumber daya manusia yang tepat, maka ketergantungan organisasi terhadap rekrutmen sumber daya manusia akan berkurang. Sikula menyatakan bahwa pengembangan sumber daya mengacu pada kepentingan staf dan personil yang ada di dalam organisasi. Pengembangan sumber daya manusia merupakan proses pembelajaran jangka panjang dengan menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, dimana manajer mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis, yang kemudian diimplementasikan dalam pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia juga merupakan aktivitas memelihara dan meningkatkan kompetensi sumber daya manusia guna mencapai efektivitas organisasi.<sup>18</sup>

Flippo menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses dari pendidikan dan pelatihan:

a) Pendidikan

Menurut Hasibuan yang dikutip dari Edwin. B. Flippo Pendidikan adalah berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan kita secara menyeluruh.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Andrew F Sikula, Sistem Manajemen Kinerja, Edisi Terjemahan, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2007), hal. 12.

<sup>19</sup> Melayu Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2002), hal. 160.

Menurut Ruky pendidikan atau belajar (*learning*) adalah tindakan yang dilakukan oleh pihak karyawan dalam upaya menguasai, Keterampilan, pengetahuan, dan sikap tertentu yang mengakibatkan perubahan yang realtif bersifat permanen dalam perilaku kerja mereka.

Sedangkan Pendidikan menurut Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1989 adalah usaha sadar untuk menyiapkan peserta didik melalui bimbingan, pengajaran atau latihan bagi peranannya di masa yang akan datang.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pendidikan merupakan usaha-usaha untuk membina kepribadian dan mengembangkan sumber daya manusia melalui bimbingan, pengajaran atau latihan untuk meningkatkan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan kita secara menyeluruh.

#### b) Pelatihan

Menurut Robert dan Jackson Pelatihan adalah suatu proses di mana orang-orang mencapai tujuan organisasi melalui tahap penilaian, implementasi dan evaluasi.

Pelatihan menurut Bernardin & Russel yang dikutip oleh Gomes Pelatihan adalah usaha untuk memperbaiki kinerja karyawan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi

tanggung jawabnya, atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya.<sup>20</sup>

Sedangkan pelatihan menurut Mondy adalah aktivitas yang dirancang untuk pembelajaran, pengetahuan, dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan saat ini.<sup>21</sup>

Berdasarkan pendapat para pakar di atas, maka pengertian pelatihan adalah suatu proses di dalam perusahaan untuk memperbaiki kinerja karyawannya. Pelatihan untuk meningkatkan keterampilan pegawai dalam mengemban pkerjaan tertentu sesuai dengan pekerjaan terakhir yang diemban oleh pegawai. Pelatihan juga dilakukan dalam rangka updating pegawai.<sup>22</sup>

#### **b. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Tujuan pengembangan sumber daya manusia organisasi memiliki tujuan, baik secara eksternal maupun internal. Tujuan pengembangan sumber daya manusia secara internal disajikan sebagai berikut:

##### 1) Meningkatkan produktivitas kerja

Produktivitas kerja pegawai dalam organisasi terkait dengan kualitas maupun kuantitas kerja yang dihasilkannya. Peningkatan

---

<sup>20</sup> Games Cardoso Fausino, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan ke Tiga, (Jakarta: PT.Bumi Aksara, 2002), hal. 5.

<sup>21</sup> Mondy, Wayne, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kesepuluh, Jilid I, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2008) , ha. 210.

<sup>22</sup> Donni Juni Priansa, Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Bandung: Alfabeta, 2014), hal. 146-147.

produktivitas kerja pegawai dapat dilakukan melalui pengembangan sumber daya manusia.

Pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi akan meningkatkan kemampuan manajerial, kemampuan berpikir, maupun kemampuan teknis pegawai.<sup>23</sup>

a) Kemampuan manajerial

Kemampuan untuk mengatur atau memajemen suatu prosedur pekerjaan sehingga dapat berjalan secara baik dan sesuai rencana.

b) Kemampuan berpikir

Merupakan kemampuan pegawai untuk dapat menggunakan pikirannya dalam pekerjaan sehingga individu pegawai bukanlah sebuah benda yang dapat diperintah apa saja, namun merupakan pegawai yang memiliki akal dan pikiran untuk dikembangkan.

c) Kemampuan teknis

Kemampuan pegawai dalam menggunakan perlengkapan dan peralatan yang ada di dalam organisasi.

2) Melakukan efisiensi

Efisiensi sangat penting untuk meningkatkan daya saing organisasi di tengah persaingan dengan organisasi lain. Efisiensi

---

<sup>23</sup> Ibid., hal 148

dapat berupa tenaga, waktu, biaya dan bahan baku, serta berkurangnya kerusakan dari mesin-mesin.

3) Meningkatkan efektivitas

Organisasi yang efektif adalah organisasi yang mampu merancang program pengembangan organisasi dan berhasil melaksanakan program-program tersebut melebihi harapan yang ada di dalamnya.

4) Pencegahan perusakan

Banyak pegawai yang tidak mampu memfungsikan atau memanfaatkan peralatan dan perlengkapan kantor dengan semestinya sehingga menyebabkan risiko kerusakan peralatan dan perlengkapan kantor menjadi lebih tinggi.

5) Mengurangi kecelakaan kerja

Jika pegawai yang bekerja tidak mengalami kecelakaan, maka sudah dapat dipastikan bahwa pegawai tersebut sudah terampil dan profesional dalam mengemban tugasnya.<sup>24</sup>

6) Peningkatan pelayanan internal

Peningkatan pelayanan internal dimana setiap pegawai menyadari dan memahami pentingnya keterlibatan untuk mensukseskan seluruh pekerjaan yang ada di organisasi bukan hanya pekerjaan yang ada di unit kerja, akan menggerakkan roda organisasi mencapai visi organisasi dengan lebih optimal.

---

<sup>24</sup> Ibid..., hal 149

#### 7) Moral pegawai

Dengan adanya pengembangan pegawai, maka moral pegawai diharapkan akan lebih baik, dimana keahlian dan keterampilan serta kemampuan yang dimiliki pegawai sesuai dengan pekerjaannya, sehingga pegawai bekerja bersemangat dan antusias dalam menyelesaikan setiap pekerjaan.

#### 8) Karir

Jabatan dalam organisasi menuntut adanya dukungan pendidikan dan pengalaman pelatihan yang saling menunjang. Melalui pendidikan dan pelatihan yang tepat bagi pegawai diharapkan akan memberikan kesempatan karir yang lebih luas, bahkan pegawai diberi kesempatan untuk duduk di level strategis.

#### 9) Kepemimpinan

Pengembangan perlu dilakukan kepada pemimpin mengingat jabatan pimpinan memegang peranan yang sangat vital. Dengan adanya pengembangan, diharapkan seorang pemimpin dapat melakukan tugasnya secara baik, sehingga keberhasilan ataupun kegagalan yang diperoleh organisasi, bergantung pada bagaimana pemimpin dalam mengatur, menjaga, dan menjalankan setiap rencana yang telah ditetapkan dengan adanya komunikasi yang baik antara bawahan dan atasan.

#### 10) Suksesi Kepemimpinan

Organisasi akan mendorong calon-calon pemimpin yang berasal dari internal organisasi untuk berkembang, sehingga suksesi kepemimpinan yang ada di dalam organisasi akan berjalan dengan baik.

#### 11) Kompetensi

Pengembangan sumber daya manusia dapat meningkatkan kompetensi dan keterampilan sumber daya manusia sehingga pekerjaan yang diembannya akan lebih efektif dan efisien serta pegawai mampu mengemban pekerjaan dengan lebih banyak. dengan demikian akan meningkatkan kompensasi yang diterima oleh pegawai dari organisasi. Dimana pegawai yang mempunyai kompetensi yang tinggi mampu mengemban tugas lebih efektif, efisien, serta dalam, beban kerja yang tinggi akan memperoleh penghasilan tambahan berupa insentif yang besarnya ditentukan atas kinerja pegawai.

Selain tujuan pengembangan sumber daya manusia secara internal, pengembangan pun memiliki tujuan eksternal antara lain:

##### 1) Tuntutan pelanggan

Keterbukaan data dan informasi menyebabkan pegawai semakin tinggi pengetahuannya sehingga ketika mereka menggunakan produk akan cenderung lebih kritis dibandingkan dengan sebelumnya. Untuk itu organisasi perlu mempersiapkan pegawai-pegawai yang tepat untuk

mengemban pekerjaannya dengan professional akan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan sehingga pelanggan puas.

## 2) Globalisasi

Globalisasi mendorong setiap organisasi untuk mampu menjadi perusahaan multinasional atau perusahaan berskala global untuk meraih keberhasilan di tingkat global. Hal tersebut mendorong setiap organisasi untuk mempersiapkan pegawainya yang mampu mengemban tugas di tingkat global.

## 3) Persaingan bisnis

Persaingan bisnis antar organisasi semakin meningkat. Untuk itu dibutuhkan pengembangan sumber daya manusia yang tepat, yang mampu menghasilkan sumber daya manusia yang berkompetensi yang dapat bersaing dengan sumber daya manusia organisasi.

## 4) Semakin tingginya biaya pegawai

Biaya pegawai semakin tinggi karena semakin tingginya tuntutan kebutuhan pegawai, baik secara personal maupun keluarganya. Pengembangan diperlukan agar organisasi mampu mengemban pekerjaan yang lebih banyak dan efektif. Dengan demikian profit organisasi akan meningkat.

### **a. Prinsip Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Prinsip pengembangan sumber daya manusia pada dasarnya adalah peningkatan kualitas, kuantitas, maupun kemampuan kerja

pegawai untuk mengemban tugasnya dimana yang akan datang. Upaya tersebut akan berhasil jika udah diprogram terlebih dahulu. Agar kegiatan pengembangan sumber daya manusia dapat dilaksanakan secara efektif, maka pimpinan organisasi perlu memberikan harapan sekaligus rangsangan kepada pegawai, agar mampu terlibat dengan baik dalam pengembangan sumber daya manusia yang dilaksankana oleh organisasi.

Rangsangannya biasanya dilakukan aatar lain kenaikan gaji, jabatan, dan berbagai program lain. Program pengembangan memuat sasaran, ebijaksanaan, prosedur, anggaran, peserta, kurikulum, dan waktu pelaksanaan.

Tujuan akhir dari proses pengembangan adalah peningkatan efektivitas dan efisiensi pegawai itu sendiri, sehingga program pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan akan lebih optimal.<sup>25</sup>

Prinsip lain dalam pengembangan sumber Daya manusia antara lain:

a) Motivasi

Tingginya motivasi yang dimiliki oleh pegawai mendorong pegawai untuk semakin cepat dan sungguh sungguh dalam mempelajari perilaku, pengetahuan, keterampilan, maupun beradaptasi dengan organisasi. Motivasi tersebut timbul

---

<sup>25</sup> Ibid..., hal 151

dorongan diri sendiri maupun dorongan dari luar. Motivasi eksternal muncul dari adanya program kesejahteraan pegawai, gaji, akan meningkat, dan berbagai insentif lainnya.

b) Laporan kemajuan

Hasil pengembangan sumber daya manusia dapat dijadikan sebagai bahan informasi untuk mengetahui bagaimana perbandingan antara pegawai saat sebelumnya dan sesudahnya setelah memperoleh program pengembangan. Perbandingan dapat bersifat positif maupun negative, artinya pengembangan dapat meningkatkan produktivitas, efektivitas, dan efisiensi kerja pegawai atau sebaliknya.

c) Latihan

Diperlukan program pengembangan yang diatur secara cermat dan tepat sehingga program yang diberikan mampu dipraktikkan dalam pekerjaan. Pengembangan ini membutuhkan pengorbanan waktu dan biaya yang tidak sedikit, namun hasilnya akan lebih efektif sesuai dengan kebutuhan organisasi dan pegawai.

d) Perbedaan individu

Perbedaan tingkat kecerdasan dan bakat pegawai, maka dari itu pengembangan sumber daya manusia paling efektif ialah menyesuaikan kemampuan individu dengan program pengembangan sumber daya manusia yang diberikan.

## **b. Jenis Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Dalam program pengembangan harus dituangkan sasaran, kebijaksanaan prosedur, anggaran, peserta, kurikulum, dan waktu pelaksanaannya. Program pengembangan harus berprinsipkan pada peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja masing-masing karyawan pada jabatannya. Program pengembangan suatu organisasi hendaknya diinformasikan secara terbuka kepada semua karyawan atau anggota supaya mereka mempersiapkan dirinya masing-masing. Bentuk pengembangan dikelompokkan atas; Pengembangan secara informal, dan pengembangan secara formal.<sup>26</sup>

Untuk lebih jelasnya kedua jenis pengembangan di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

### 1) Pengembangan secara informal

Pengembangan secara informal yaitu karyawan atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa karyawan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya. Hal ini bermanfaat bagi perusahaan

---

<sup>26</sup> Melayu Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, ( PT. Bumi Aksara: Jakarta, 2002), hal. 72.

karena produktivitas kerja karyawan semakin besar, di samping efisiensi dan produktivitasnya juga semakin baik.<sup>27</sup>

## 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, Pelatihan dan pengembangan (*training and development*) memang memerlukan biaya yang cukup besar, namun investasi di bidang manusia tersebut (*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,

---

<sup>27</sup> Donni Juni Priansa, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hal. 153.

konseptual, dan moral karyawan supaya produktivitas kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal.<sup>28</sup>

### c. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia

Untuk mencapai tujuan dari program pengembangan dan pelatihan maka metode pengembangan harus di pilih dan disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan karyawan perusahaan dan dapat dikembangkan oleh perusahaan.

#### 1) Pendidikan

Pendidikan dalam arti sempit yaitu untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan manajer memimpin para bawahnya secara efektif.<sup>29</sup> Metode Pendidikan menurut hasibuan yaitu:

##### a) *Training Methods atau classroom methods*

Merupakan latihan didalam kelas yang juga dapat digunakan sebagai metode pendidikan. Atau metode pertemuan dalam kelas yang meliputi pengajaran, rapat, program instruksi, metode study khusus, metode diskusi, dan metode seminar

##### b) *Under Study*

Merupakan teknik pengembangan yang dilakukan dengan praktek langsung sebagai seseorang yang dipersiapkan untuk menggantikan jabatan atasannya.

##### c) *Job Rotation and Planned Progression*

---

<sup>28</sup> Sayuti Hasibuan, Ekonomi Sumber Daya Manusia, Teori dan Kebijakan, (Jakarta: Pustaka: LP3ES Indonesia, 2011),hal. . 20-22

<sup>29</sup> Malayu Hasibuan, , h.180.

Tujuannya memberikan karyawan pengetahuan yang luas terhadap semua bagian pada perusahaan bersangkutan, sehingga tidak canggung dalam kepemimpinannya.

*d) Coaching and Conselling*

Metode pendidikan dengan cara atasan mengajarkan dan mendiskusikan keahlian dan keterampilan kerja kepada bawahannya.

*e) Junior Board 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 kepada manajer lini.

*f) Committee Assigment*

Yaitu komite yang dibentuk untuk menyelidiki, mempertimbangkan, menganalisis, dan melaporkan suatu masalah kepada pemimpin.

*g) Business Games*

Merupakan pengembangan yang dilakukan dengan diadu untuk bersaing memecahkan masalah tertentu.

**2) Pelatihan**

Malayu Hasibuan memaparkan beberapa metode pelatihan diantaranya adalah :

*a) On The Job Training*

Atau disebut juga dengan pelatihan dengan instruksi pekerjaan sebagai suatu metode pelatihan dengan cara pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang riil, dibawah bimbingan atau supervisi dari pegawai yang telah berpengalaman atau supervisor.

*b) Metode off the job training*

Yaitu karyawan tidak bekerja hanya fokus pada pelatihan saja. Metode *off the job training* dilakukan untuk meningkatkan ketrampilan karyawan, dengan jalan karyawan tidak bekerja untuk sementara waktu dan hanya fokus pada pelatihan saja.

*c) Vestibule*

Latihan yang dilakukan didalam kelas menggunakan peralatan yang sama dengan situasi yang sebenarnya dalam melakukan pekerjaan.

*d) Demonstration and Example*

Adalah metode latihan yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara-cara mengerjakan sesuatu pekerjaan melalui contoh atau percobaan yang di demonstrasikan.

*e) Simulation*

Simulasi merupakan situasi atau kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya tapi hanya merupakan tiruan saja.

*f) Apprenticeship*

Metode ini adalah salah satu cara untuk mengembangkan keahlian sehingga para karyawan yang bersangkutan dapat mempelajari segala pekerjaan.

**d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan sumber daya manusia secara makro adalah penting dalam rangka mencapai tujuan-tujuan pembangunan secara efektif. Pengembangan sumber daya manusia yang terarah dan terencana disertai pengelolaan yang baik akan dapat menghemat sumber daya alam, atau setidaknya pengolahan dan pemakaian sumber daya alam dapat secara berdaya guna dan berhasil guna.

Demikian pula pengembangan sumber daya manusia secara mikro di suatu organisasi sangat penting dalam mencapai hasil kerja yang optimal. Baik secara makro maupun secara mikro pengembangan sumber daya manusia adalah merupakan bentuk investasi (human investment).

Dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia ini perlu mempertimbangkan berbagai faktor,

baik dari dalam diri organisasi itu sendiri maupun dari luar organisasi yang bersangkutan (internal maupun eksternal).

### 1) Faktor internal

Faktor internal di sini mencakup keseluruhan kehidupan organisasi yang dapat dikendalikan baik oleh pimpinan maupun oleh anggota organisasi yang bersangkutan. Secara terinci faktor-faktor tersebut antara lain:<sup>30</sup>

a) Visi adalah impian, cita-cita atau harapan yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut dalam kurun waktu tertentu.

Visi adalah merupakan petunjuk ke mana organisasi tersebut akan diarahkan.<sup>31</sup>

b) Misi adalah upaya-upaya untuk mewujudkan visi atau impian organisasi tersebut. Upaya-upaya organisasi dalam mencapai cita-cita organisasinya sangat tergantung dari sumber daya manusia dari organisasi yang bersangkutan. Upaya-upaya organisasi dalam mencapai visi ini diwujudkan dalam bentuk program-program pokok.<sup>32</sup>

c) Tujuan adalah apa yang ingin dicapai setiap upaya atau program organisasi. Untuk mencapai tujuan ini diperlukan perencanaan yang baik, serta implementasi perencanaan tersebut secara tepat. Pelaksanaan kegiatan atau program

---

<sup>30</sup> Faustino Cardoso Gomes, h.84.

<sup>31</sup> Sri Marhanah, "Analisis Visi dan Misi Rumah Sakit" (Tesis Program Studi Manajemen Bisnis, Universitas Pendidikan Indonesia, 2010), h.3.

<sup>32</sup> Ibid...h.4

organisasi dalam rangka mencapai tujuan ini diperlukan kemampuan tenaga (sumber daya manusia), dan ini hanya dapat dicapai dengan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi tersebut.<sup>33</sup>

- d) Strategi pencapaian tujuan suatu organisasi mungkin mempunyai persamaan dengan organisasi lain, tetapi strategi untuk mencapai misi dan tujuan tersebut berbeda. Oleh sebab itu setiap organisasi mempunyai strategi yang tertentu. Untuk itu diperlukan kemampuan karyawannya dalam memperkirakan dan mengantisipasi keadaan di luar yang dapat mempunyai dampak terhadap organisasinya. Dengan demikian strategi yang disusunnya sudah memperhitungkan dampak yang akan terjadi di dalam organisasinya. Hal ini semua akan mempengaruhi pengembangan sumber daya dalam organisasi itu.
- e) Sifat dan jenis kegiatan organisasi sangat penting pengaruhnya terhadap pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi yang bersangkutan. Suatu organisasi yang sebagian besar melaksanakan kegiatan teknis, maka pola pengembangan sumber daya manusia akan berbeda dengan organisasi yang bersifat ilmiah misalnya. Demikian pula strategi dan program pengembangan sumber daya manusia

---

<sup>33</sup> Nur Rafida dan Rini Kurniasih, "Konsep Dasar Organisasi: Definisi, Tujuan, dan Proses"(Jurnal Program Studi Matematika Universitas Sebelas Maret, 2012), h.12.

akan berbeda antara organisasi yang kegiatannya rutin dengan organisasi yang kegiatannya memerlukan inovasi dan kreatif.

- f) Jenis teknologi yang digunakan perlu diperhitungkan dalam program pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi tersebut. Pengembangan sumber daya manusia disini diperlukan, baik untuk mempersiapkan tenaga guna menangani atau mengoperasikan teknologi itu, atau mungkin terjadinya otomatisasi kegiatan-kegiatan yang semula dilakukan oleh manusia.

## **2) Faktor Eksternal**

- a) Kebijakan pemerintah

Kebijakan-kebijaksanaan pemerintah, baik yang dikeluarkan melalui perundang-undangan, peraturan-peraturan pemerintah, surat-surat keputusan menteri atau pejabat pemerintah, dan sebagainya adalah merupakan arahan yang harus diperhitungkan oleh suatu organisasi. Kebijakan-kebijaksanaan tersebut sudah barang tentu mempengaruhi program-program pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi yang bersangkutan.

- b) Sosio-Budaya Masyarakat

Faktor sosio-budaya masyarakat tidak dapat diabaikan suatu organisasi. Hal ini dapat dipahami karena suatu

organisasi apa pun didirikan untuk kepentingan masyarakat yang mempunyai latar belakang sosio-budaya yang berbeda-beda. Oleh sebab itu dalam pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi faktor sosio-budaya ini perlu dipertimbangkan.

c) **Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi**

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi diluar organisasi dewasa ini telah sedemikian pesatnya. Sudah barang tentu suatu organisasi yang baik harus mengikuti arus tersebut. Untuk itu maka organisasi harus mampu untuk memilih teknologi yang tepat untuk organisasinya. Untuk itu kemampuan karyawan organisasi harus diadaptasikan dengan kondisi tersebut.<sup>34</sup>

### **3. Produktivitas kerja**

#### **a. Pengertian produktivitas**

Produktivitas menurut Sudomo mempunyai berbagai pengertian antara lain yang terpenting adalah sebagai berikut.<sup>35</sup>

- a) Produktivitas tidak lain rasio dari apa yang dihasilkan (output) terhadap keseluruhan faktor produksi yang digunakan (input).
- b) Dewan Produktivitas Nasional Indonesia merumuskan produktivitas sebagai berikut: Produktivitas pada dasarnya adalah sesuatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan

---

<sup>34</sup> Faustino Cardoso Gomes, h.85.

<sup>35</sup> Sudomo dkk, Manajemen Indonesia, (Jakarta: Pustaka Binawan Pressindo,1993), hlm 72-73

bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.

- c) Produktivitas mengikut sertakan pendayagunaan secara terpadu sumber daya manusia dan ketrampilan barang modal, teknologi, manajemen, informasi, energi dan sumber-sumber lain menuju kepada pengembangan dan peningkatan standar hidup untuk seluruh masyarakat melalui konsep produktivitas semesta atau total.
- d) Produktivitas adalah kekuatan pendorong (driving force) untuk mewujudkan kualitas hidup, pertumbuhan ekonomi dan kemajuan sosial yang pada hakekatnya sasaran pembangunan nasional kita.

Dengan perkataan lain produktivitas mendorong pertumbuhan, dan pertumbuhan adalah kemajuan. Untuk suatu negara ukurannya adalah Gross Domestic Bruto (GDB) sedangkan untuk perorangan diukur dengan input per man hour. Dengan demikian menurut James A.F. Stoner produktivitas adalah rasio dari keluaran terhadap masukan.

Dalam ilmu ekonomi, produktivitas merupakan nisbah atau rasio antara hasil kegiatan (output, keluaran) dan segala pengorbanan (biaya) untuk mewujudkan hasil tersebut (input, masukan).

## **b. Tipe Produktivitas**

Terdapat dua tipe rasio produktivitas, yaitu total productivity dan partial productivity. Total productivity ratio menghubungkan nilai semua keluaran dengan nilai semua masukan. Partial productivity ratio menghubungkan nilai semua keluaran dengan nilai kategori utama masukan.<sup>36</sup>

Kebanyakan ukuran produktivitas yang dipakai ekonom dan eksekutif bisnis adalah labor productivity index karena tenaga kerja merupakan komponen biaya terbesar. Ukuran tersebut memberikan indikasi apakah sumber daya telah digunakan baik ataukah telah diboroskan.

Produktivitas menunjukkan hubungan antara keluaran yang ditimbulkan oleh sistem produksi atau jasa dan masukan yang disediakan untuk menciptakan keluaran tersebut. Penggunaan sumber daya (tenaga kerja, kapital, tanah, bahan, energi, informasi) secara efisien dalam produksi berbagai barang dan jasa. Produktivitas juga dapat dilihat dari hubungan antara hasil dan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikannya. Semakin singkat waktu yang diperlukan untuk menyelesaikannya semakin singkat waktu yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan, sistem tersebut semakin produktif.

Produktivitas dapat berarti berbeda bagi orang yang berbeda, tetapi konsep dasarnya selalu merupakan hubungan

---

<sup>36</sup> Wibowo, Manajemen Kinerja-Edisi Ketiga, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011), hal. 112

antara kuantitas dengan kualitas barang dan jasa yang dihasilkan dan jumlah sumber daya yang dipergunakan untuk menghasilkan. Ukuran produktivitas parsial diperoleh dengan membagi keluaran total organisasi dengan masukan tunggal. Keluaran dibagi pekerja, keluaran dibagi bahan-bahan, keluaran dibagi modal, atau keluaran dibagi energi. Ukuran produktivitas parsial berguna, tetapi mempunyai keterbatasan, yaitu satu ukuran parsial dapat diperbaiki atas beban lainnya.

**c. Usaha-Usaha yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja**

Usaha-usaha yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah:

- a) Upah yang baik.
- b) Penyediaan lingkungan kerja yang baik.
- c) Pemberian perlindungan dan keamanan dalam bekerja.
- d) Melibatkan karyawan dalam kegiatan-kegiatan organisasi.
- e) Penyediaan peralatan yang memadai.

**4. Divisi Marketing**

Divisi marketing adalah seseorang yang bertugas untuk memasarkan atau mempromosikan produk yang telah diproduksi oleh perusahaan sampai ke tangan para konsumen. Jadi, kerja dari divisi

ini adalah untuk melihat bagaimana respon pasar terhadap barang yang telah di produksi.<sup>37</sup>

Fungsi Divisi Marketing adalah:

- 1) Marketing berperan sebagai sales yaitu tugas utama marketing biasanya yaitu menghasilkan pemasukkan bagi perusahaan dengan cara melakukan penjualan terhadap produk yang dihasilkan oleh perusahaan.
- 2) Marketing berperan sebagai promosi yaitu Maksudnya marketing juga berfungsi untuk memperkenalkan perusahaan dan produk yang dihasilkan kepada masyarakat luas, sehingga perusahaan dan produknya dapat dikenal.
- 3) Marketing sebagai riset dan pengembangan yaitu Maksudnya marketing juga berfungsi sebagai penyerap berbagai macam informasi dan menyampaikan pada perusahaan yang bermanfaat untuk mendukung dalam peningkatan kualitas maupun penjualan produk yang dihasilkan oleh perusahaan.
- 4) Marketing berperan sebagai perwujudan konsep marketing communication yaitu Maksudnya marketing dapat berperan untuk membuat hubungan yang baik antara perusahaan dan lingkungan sekitar.<sup>38</sup>

Sedangkan proses dalam Pemasaran adalah:

---

<sup>37</sup> Keterangan ini bisa dilihat dalam <http://www.bimbingan.org/divisi-dalam-perusahaan.html>. (di akses pada tanggal 19 Februari 2019, jam: 10.00).

<sup>38</sup> Keterangan ini bisa dilihat dalam <http://www.pengertianku.net/2015/10/pengertian-marketing-dan-fungsinya-beserta-konsepnya.html>. (di akses pada tanggal 19 Februari 2019, jam: 10.00).

- 1) Menganalisis kesempatan atau peluang pasar yang dapat dimanfaatkan dalam usaha yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuannya.
- 2) Penentuan sasaran pasar yang akan dilayani oleh perusahaan. Suatu perusahaan akan sulit sekali untuk melayani seluruh pasar yang ada, karena setiap pasar terdiri dari kelompok konsumen yang berbeda, kebutuhan dan keinginan yang berbeda serta kebiasaan dan reaksi berbeda pula.
- 3) Menilai dan menetapkan strategi peningkatan posisi atau kedudukan perusahaan dalam persaingan pada sasaran pasar yang dilayani.
- 4) Mengembangkan sistem pemasaran dalam perusahaan.
- 5) Mengembangkan rencana pemasaran.
- 6) Menetapkan atau melaksanakan rencana pemasaran yang telah disusun dan mengendalikannya.<sup>39</sup>

Beberapa tugas sederhana yang seharusnya dijalankan seorang marketing sebagai berikut:

- 1) Tugas marketing dalam alokasi dana
- 2) Iklan penjualan efektif
- 3) Penawaran produk
- 4) Harga spesifik
- 5) Nilai lebih sebuah produk

---

<sup>39</sup> Sofian assauri, Manajemen Pemasaran (Jakarta: Rajawali Pers,2013), hlm. 171-175.

6) Tugas marketing juga sebagai call center.

## **5. Baitul Maal wa Tanwil (BMT)**

### **1) Pengertian BMT**

Baitul Mal wa Tamwil (BMT) terdiri dari dua istilah, yaitu *baitul maal dan baitut tamwil*. Baitul maal lebih mengarah pada usaha-usaha pengumpulan dan penyaluran dana yang non profit, seperti: zakat, infaq dan shadaqah. Sedangkan baitut tamwil sebagai usaha pengumpulan dan penyaluran dana komersil. Usaha-usaha tersebut menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari BMT sebagai lembaga pendukung kegiatan ekonomi masyarakat kecil dengan berlandaskan syariah.<sup>40</sup>

Keberadaan BMT selain bisa dianggap sebagai media penyalur pendayagunaan harta ibadah seperti zakat, infaq dan shadaqah, juga bisa dianggap sebagai institusi yang bergerak di bidang investasi yang bersifat produktif seperti bank. Dalam operasional usahanya pada dasarnya hampir mirip dengan perbankan yaitu melakukan kegiatan penghimpunan dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan dana kepada masyarakat yang membutuhkan dalam bentuk pembiayaan, serta memberikan jasa-jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat.

Peran umum BMT yang dilakukan adalah melakukan pembinaan dan pendanaan yang berdasarkan sistem syariah. Peran ini menegaskan

---

<sup>40</sup> Heri Sudarsono. Bank dan Lembaga Keuangan Syariah, (Yogyakarta: Ekonisia, 2003).hal. 236

arti penting prinsip-prinsip syariah dalam kehidupan ekonomi masyarakat. Sebagai lembaga keuangan syariah yang bersentuhan langsung dengan kehidupan masyarakat kecil yang serba cukup ilmu pengetahuan ataupun materi, maka BMT mempunyai tugas penting dalam mengemban misi keislaman dalam segala aspek kehidupan masyarakat.

## **2) Visi dan Misi BMT**

### **a) Visi**

Titik tekan perumusan visi BMT adalah mewujudkan lembaga yang professional dan dapat meningkatkan kualitas ibadah. Ibadah harus dipahami dalam arti yang luas, yakni tidak saja mencakup aspek ritual peribadatan seperti shalat, tetapi lebih luas mencakup segala aspek kehidupan. Sehingga setiap kegiatan BMT harus berorientasi pada upaya mewujudkan ekonomi yang adil dan makmur.<sup>41</sup>

### **b) Misi**

Misi BMT adalah membangun dan mengembangkan tatanan perekonomian dan struktur masyarakat madani yang adil berkemakmuran-berkemajuan, maka dapat dipahami bahwa misi BMT bukan semata-mata mencari keuntungan dan penumpukan laba modal pada golongan orang kaya saja, tetapi lebih berorientasi

---

<sup>41</sup> Muhammad Ridwan. *Manajemen Baitul Maal wa Tamwil (BMT)*, (Yogyakarta: UII Press, 2004). hal. 127

pada pendistribusian laba yang merata dan adil, sesuai dengan prinsip-prinsip ekonomi islam.

### **3) Azas dan Landasan**

BMT berazaskan Pancasila dan UUD 45 serta berlandaskan prinsip Syari'ah Islam, keimanan, keterpaduan, kekeluargaan atau koperasi, kebersamaan, kemandirian dan profesionalisme.<sup>42</sup>

Dengan demikian keberadaan BMT menjadi organisasi yang sah dan legal. Sebagai lembaga keuangan syari'ah, BMT harus berpegang teguh pada prinsip-prinsip Syari'ah. Keimana menjadi landasan atas keyakinan untuk mau tumbuh dan berkembang. Keterpaduan mengisyaratkan adanya harapan untuk mencapai sukses di dunia dan akhirat juga keterpaduan antara sisi maal dan tamwil (social dan bisnis). Kekeluargaan dan kebersamaan berarti upaya untuk mencapai kesuksesan tersebut diraih secara bersama.

### **4) Prinsip Utama BMT**

Dalam melaksanakan usahanya BMT, berpegang teguh pada prinsip utama sebagai berikut:

- a. Keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT dengan mengimplementasikannya pada prinsip-prinsip syari'ah dan muamalah islam kedalam kehidupan nyata.

---

<sup>42</sup> Ibid., hal 129

- b. Keterpaduan, yakni nilai-nilai sepiritual dan moral menggerakkan dan mengarahkan etika bisnis yang dinamis, pro aktif, progresif adil dan berakhlaq mulia.
- c. Kekeluargaan, yakni mengutamakan kepentingan bersama diatas kepentingan pribadi. Semua pengelola pada setiap tingkatan, pengurus dengan semua lininya serta anggota, dibangun rasa kekeluargaan, sehingga akan tumbuh rasa saling melindungi dan menanggung.
- d. Kebersamaan, yakni kesatuan pola pikir, sikap dan cita-cita antar semua element BMT. Antara pengelola dengan pengurus harus memiliki satu visi dan bersama-sama anggota untuk memperbaiki kondisi ekonomi dan sosial.
- e. Kemandirian, yakni mandiri di atas semua golongan politik. Mandiri berarti juga tidak tergantung dengan dana-dana pinjaman dan bantuan tetapi senantiasa proaktif untuk menggalang dana masyarakat sebanyak-banyaknya.
- f. Profesionalisme, Yakni semangat kerja yang tinggi (*amalus sholih/ahsanu amala*), yakni dilandasi dengan dasar keimanan. Kerja yang tidak hanya berorientasi pada kehidupan dunia saja, tetapi juga kenikmatan dan kepuasan ruhani dan akhirat. Kerja keras dan cerdas yang dilandasi dengan bekal pengetahuan (*knowledge*) yang cukup, keterampilan yang terus ditingkatkan (*skill*) serta niat ghirah

yang kuat (*Attitude*). Semua itu dikenal dengan kecerdasan emosional, spiritual dan intelektual. Sikap profesionalisme dibangun dengan semangat untuk terus belajar demi mencapai tingkat standar kerja yang tinggi.

- g. Istiqomah; konsisten, konsekuen, kontinuitas/berkelanjutan tanpa henti dan tanpa pernah putus asa. Setelah mencapai suatu tahap, maka maju lagi ke tahap berikutnya dan hanya kepada Allah SWT kita berharap.

## B. Kajian Penelitian Terdahulu

Peneliti melihat dan meninjau beberapa karya terdahulu guna membandingkan dalam penelitian. Selain untuk menghindari hasil penelitian sejenis, memaparkan kajian pustaka yang bertujuan untuk mempertajam metode penelitian, memperkuat kerangka teoritik dan memperoleh informasi tentang penelitian sejenis yang telah dilakukan penulis lain, antara lain:

**Tabel. 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Saputri Muflikhati (2015) <sup>43</sup>	Analisis pengembangan karyawan dalam meningkatkan kualitas kerja pada Bmt Taruna Sejahtera.	Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat diketahui bahwa:  Pengembangan karyawan yang terdiri dari peserta,	Menggunakan variabel Pengembangan Karyawan.	Analisa data penulis menggunakan metode analisa diskriptifkuantitatif.  Dari penelitian

<sup>43</sup> Saputri Muflikhati, Analisis pengembangan karyawan dalam meningkatkan kualitas kerja pada Bmt Taruna Sejahtera, (IAIN Salatiga, 2015).

			instruktur, materi, fasilitas dan lama pelatihan baik, maka akan meningkatkan kualitas kerja karyawan pada BMT Taruna Sejahtera.  Materi adalah variabel paling dominan dan berpengaruh terhadap kualitas kerja.		ini adalah lebih fokus dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan.
2	Muh. Sofyan anugrah Paseng, (2013) <sup>44</sup>	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Asuransi Jasa Indonesia di Makassar.	Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat diketahui bahwa: Pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara signifikan Terhadap peningkatan kinerja karyawan	Menggunakan variabel Kinerja Karyawan.	Analisa data penulis menggunakan metode analisa diskriptif kuantitatif. Lokasi penelitian Pada PT Asuransi Jasa Indonesia.
3	Ponwandira (2015) <sup>45</sup>	Pengembangan Sumber Daya Manusia Bagi Calon	Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat diketahui	Menggunakan variabel Pengembangan karyawan,	Penelitian Pada Balai Latihan Kerja

<sup>44</sup> Muh. Sofyan anugrah Paseng, Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Asuransi Jasa Indonesia di Makassar, ( Universitas Hasanuddin Makassar, 2013).

<sup>45</sup> Ponwandira, Pengembangan Sumber Daya Manusia Bagi Calon Tenaga Kerja Baru Pada Balai Latihan Kerja Industri Kota Balikpapan, (Jurnal Adminstrasi Negara, Volume 3, Nomor 3, 2015).

		Tenaga Kerja Baru Pada Balai Latihan Kerja Industri Kota Balikpapan.	bahwa: Pengembangan sumber daya manusia di BLKI Balikpapan memiliki peranan penting dalam meningkatkan kualitas baik fisik maupun mental para calon tenaga kerja melalui pelatihan kerja agar siap menghadapi persaingan di pasar kerja.	analisa data kualitatif.	Industri Kota Balikpapan
4	Nilam Sari Ningsih (2012) <sup>46</sup>	Peranan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru	Secara umum karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru setuju Kinerja karyawan dapat dilihat dari kesetiaan, tingkat pengetahuan, kejujuran, prestasi kerja, dan rasa tanggung jawab terhadap kerjanya.	Menggunakan variabel Pengembangan termasuk (pendidikan, pelatihan, pengembangan karir) dan kinerja karyawan.	Penelitian menggunakan analisa data kuantitatif, dilaksanakan di PT Perkebunan Nusantara V persero.
5	Dati Sacia Ilya (2017) <sup>47</sup>	Analisis Pengembangan Karyawan	Dari hasil penelitian dapat disimpulkan	Menggunakan variabel Pengembangan	Terdapat variabel lain yaitu

<sup>46</sup> Nilam Sari Ningsih, Peranan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru, (Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru, 2012).

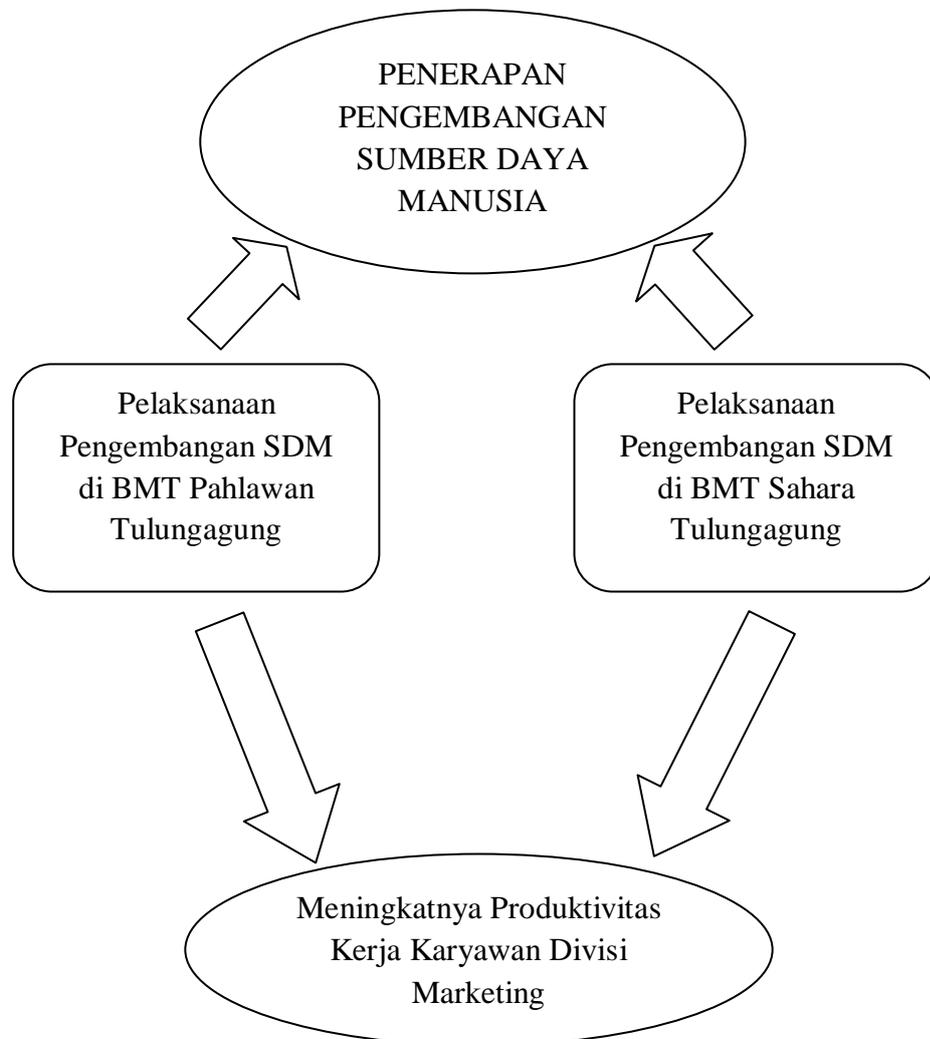
		Dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan	bahwa pelaksanaan pelatihan dan pengembangan efektif dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Dikarenakan setelah pelatihan peserta dievaluasi kembali guna memastikan prestasi dari individu	gan karyawan dan peningkatan kinerja	kinerja perusahaan pada Bank Konvensional yaitu Kantor cabang BCA.
--	--	--------------------------------------	---	--------------------------------------	--

---

<sup>47</sup> Dati Sacia Ilya, Analisis Pengembangan Karyawan Dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan, Lampung. (Universitas Lampung, 2017).

### C. Paradigma Penelitian

**Bagan 2.2**  
**Paradigma penelitian**



Berdasarkan kerangka diatas dapat disimpulkan bahwa penelitian dengan judul “ Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Divisi Marketing di BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Sahara Tulungagung.” dapat di deskripsikan sebagai berikut:

*Baitul Maal Wat Tamwil* (BMT) yang akan diteliti antara lain BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Sahara Tulungagung. Dari judul diatas akan dianalisis upaya pengembangan sumber daya manusia dalam pelaksanaannya pada lembaga tersebut sehingga dapat mencapai tujuan yaitu meningkatnya produktivitas kerja karyawan divisi marketing di kedua lembaga. Setelah mendeskripsikan masing-masing upaya pengembangan sumber daya manusia, selanjutnya akan dianalisis dan dideskripsikan hasil penelitian yang berupa kata-kata tertulis yang diperoleh selama mengadakan observasi dan wawancara dengan sejumlah informan.