

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Manajemen Sumber Daya Manusia**

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

Manajemen adalah proses pendayagunaan seluruh sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses dimaksud melibatkan organisasi, arahan, koordinasi, dan evaluasi orang-orang guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain pekerjaan, perencanaan pegawai, seleksi dan penempatan, pengembangan pegawai, pengelolaan karier, kompensasi, evaluasi kinerja pengembangan tim kerja, sampai dengan masa pensiun. Manajemen Sumber Daya Manusia ditegaskan oleh Allah dalam Al-Quran surah Al-Jatsiyah ayat 13:

وَسَخَّرَ لَكُمْ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِنْهُ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّعَوْمٍ  
يَتَفَكَّرُونَ

Artinya:

“Dan Dia menundukkan untukmu apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi semuanya, (sebagai rahmat) daripada-Nya.

Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berpikir”.<sup>1</sup>

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah keseluruhan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarah. dan pengawasan terhadap kegiatan pengadaan seleksi, pelatihan, penempatan, pemberian kompensasi, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan MSDM untuk tercapainya berbagai tujuan individu, masyarakat, pelanggan pemerintah dan organisasi yang bersangkutan.<sup>2</sup> Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Irham Fahmi adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif.<sup>3</sup>

Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain sistem perencanaan, penyusunan pegawai, pengembangan pegawai, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi pegawai dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang memengaruhi secara langsung sumber daya manusianya. Sementara itu, Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat.

---

<sup>1</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: PT. Sinergi Pustaka Indonesia, 2012), hlm. 715.

<sup>2</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2016), hlm. 8.

<sup>3</sup> Irham Fahmi, “*Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*”, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2016), hlm. 1

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penerapan secara tepat dan efektif dalam proses rekrutmen, pendayagunaan, pengembangan dan pemeliharaan personil yang dimiliki sebuah organisasi secara efektif untuk mencapai tingkat pendayagunaan SDM yang optimal oleh organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya. Kegiatan di bidang MSDM dapat dilihat dari dua sudut pandang, yaitu dari sisi pekerjaan dan dari sisi pekerja. Pekerjaan terdiri dari analisis dan evaluasi pekerjaan. Sisi pekerja meliputi kegiatan-kegiatan pengadaan tenaga kerja, penilaian prestasi kerja, pelatihan dan pengembangan, promosi, kompensasi dan pemutusan hubungan kerja.

Manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah *pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya atau aset yang utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik*. Fungsi manajemen SDM terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengoordinasian dan pengawasan. Sementara itu, fungsi operasional SDM adalah analisis dan desain pekerjaan, perencanaan SDM, seleksi, penempatan, pelatihan, pemotivasian, kompensasi, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan atau separation.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Lijan Poltak Sinambela, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”..., hlm. 9.

## 2. Perkembangan Sumber Daya Manusia

Perkembangan pendekatan manajemen sudah ada sejak manusia itu ada. Allah berfirman dalam QS. At-Taubah ayat 105:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۗ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عَالَمِ الْغَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ۗ

Artinya:

“Dan Katakanlah: "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.”(QS.At-Taubah:105)<sup>5</sup>

Waktu perkembangan pendekatan manajemen secara umum dapat dibagi menjadi tiga fase sebagai berikut:<sup>6</sup>

### a. Fase Pra Sejarah (s.d Tahun 1 Masehi)

Perkembangan pendekatan manajemen ditinjau dari segi waktu dan tempat dapat dibagi menjadi tiga, yaitu :

1. *Zaman Mesopotamia*, di mana prinsip-prinsip manajemen terlihat dalam bidang: pemerintahan, perdagangan, perhubungan angkutan sungai, dan telah menggunakan uang logam sebagai alat tukar umum.
2. *Zaman Babilonia*, di mana prinsip-prinsip manajemen terlihat dalam bidang perdagangan, pemerintahan, transportasi dan perhubungan dan teknologi.

<sup>5</sup>Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, hlm.162

<sup>6</sup> Lijan Poltak Sinambela, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”..., hlm. 10.

3. *Zaman Mesir Kuno*, di mana prinsip-prinsip manajemen terlihat dalam bidang pemerintahan, militer, pertanian, dan arsitektur (*pembangunan piramida*).
  4. *Zaman Tiongkok Kuno*, dimana prinsip-prinsip manajemen terlihat dalam bidang pemerintahan, perdagangan. Zaman Tiongkok Kuno ini sudah mulai diterapkan prinsip-prinsip MSDM dengan lahirnya Undang-Undang Dasar Chow yang telah mengatur pengadaan kepegawaian dengan merit sistem.
  5. *Zaman Romawi Kuno*, di mana prinsip - prinsip manajemen terlihat menonjol dalam bidang pemerintahan khususnya dengan terbitnya buku *De Officiis* atau yang dikenal dengan *Office Management*, dan buku *De Legibus* atau *The Law*. Kemajuan manajemen pada fase ini dapat dilihat dengan diangkatnya seorang administrator yang berfungsi sebagai pimpinan suatu lembaga dalam pemerintahan.
  6. *Zaman Yunani Kuno*, di mana prinsip-prinsip manajemen terlihat dalam bidang pemerintahan, khususnya dengan dikembangkannya konsep demokrasi. Konsep demokrasi di pemerintahan juga berkontribusi besar dalam perkembangan pengelolaan SDM.
- b. Fase Sejarah (Tahun 1-Tahun 1886)

Fase sejarah ditandai dengan peranan dan partisipasi institusi yang mempeloporinya, yang dapat dibagi sebagai berikut.

1. *Gereja Katolik*. Era ini diwarnai pendapat para ahli yang menyatakan bahwa Gereja Katolik berkembang dengan sangat baik, tidak saja karena ajarannya yang bersifat suci dan kudus, tetapi juga dikarenakan pola dasar struktur organisasinya yang sangat baik.
2. *Mazhab Fisiokrat*. Akibat dari perubahan yang dilakukan oleh Gereja Katolik mendorong aliran Merkantilis di Inggris, dan aliran Kameralisten di Jerman dan Austria. Kelompok sarjana yang mempelopori mazhab dan aliran melahirkan manajemen dan administrasi yang populer pada saat itu dengan istilah politik ekonomi.
3. *Revolusi Industri*. Seiring dengan perkembangan tersebut, melahirkan Revolusi Industri yang didorong oleh praktik mekanisasi dalam proses produksi secara besar-besaran di bidang industri manufaktur yang melakukan produksi massal dengan bantuan mesin-mesin yang ditemukan oleh Thomas Alfa Edison.
4. Terdapat pergeseran pandangan filsafat manajemen yang tadinya berorientasi pekerjaan menjadi pendekatan kemanusiaan, dimana peran manusia semakin diperhatikan.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Lijan Poltak Sinambela, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”..., hlm. 11.

c. Fase Modern (Tahun 1997-sekarang)

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia telah diperkenalkan tahun 1800SM di mana Kode Hammurabi dalam Ndraha telah memperkenalkan ketentuan tentang upah minimum. Tahun 1980-an, mulai dikembangkan konsep kesejahteraan personil yang didorong oleh keprihatinan kemanusiaan terhadap anggota organisasi. Kesejahteraan personil dengan ketentuan rencana yang dianggap progresif dewasa berkaitan dengan pengangguran, tunjangan kesehatan, dan subsidi perumahan pegawai.

Penerapan kebijakan ini dapat disimpulkan sebagai suatu reaksi pimpinan organisasi terhadap kekerasan kapitalisme pada periode sejarah Inggris. Motivasi beberapa kaum industrialis untuk mengadopsi rencana kesejahteraan bagi pekerja dipertanyakan karena pada saat itu ada kepercayaan bahwa praktik-praktik yang dilaksanakan adalah sebuah alternatif upah yang realistis, dan sebagai cara untuk menjaga serikat pekerja dapat terus bertahan.

Tahun 1970-an terlihat adanya peningkatan yang signifikan jumlah pegawai yang berkarir dalam pekerjaan personalia. Kondisi seperti ini merupakan dampak dari pertumbuhan bisnis akibat dari berbagai undang-undang yang mendukung para pekerja. Pertumbuhan ekonomi juga berperan akan pertumbuhan manajemen personalia yang ditunjukkan dengan banyaknya aktivitas rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan sistem pembayaran.

Pendekatan terhadap pelatihan sistematis dan terencana banyak dipengaruhi oleh berdirinya badan-badan pelatihan yang menarik bayaran dari industri dan menawarkan bantuan bagi organisasi-organisasi yang melaksanakan pelatihan sampai dengan mencapai standar yang dapat diterima. Kondisi menghasilkan pertumbuhan yang cepat dalam jumlah spesialis pelatihan dan fungsi personalia. Aktivitas yang berhubungan seperti penilaian kinerja dan pengembangan manajemen diasumsikan penting sehingga menuntut adanya perencanaan sumber daya manusia yang dibutuhkan.<sup>8</sup>

d. Hubungan Manusia

Awalnya, para peneliti terfokus pada hubungan pencahayaan dengan produktivitas yang disimpulkan bahwa tidak ada hubungan diantaranya. Justru kesimpulan yang diperoleh dalam studi ini adalah interaksi manusia ternyata berhubungan erat dengan produktivitas kerja. Produktivitas tidak hanya dipengaruhi oleh variabel, tetapi cara pekerjaan yang dirancang dan bagaimana mereka diberikan imbalan secara ekonomis, tetapi juga oleh berbagai variabel sosial dan psikologis.

Temuan ini merupakan yang pertama mengindikasikan bahwa berbagai faktor sosial di dalam suatu lingkungan kerja dapat mempunyai dampak signifikan atas produktivitas pekerja.

---

<sup>8</sup>Lijan Poltak Sinambela, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*" ..., hlm. 12

Produktivitas berkaitan langsung dengan intensitas kerja sama individu dan kelompok. Tingkat kerja tim dan kerja sama pada akhirnya terlihat berhubungan dengan minat para penyedia dan supervisor dalam kerja, kurangnya pendekatan-pendekatan koersif (*tindakan yang sifatnya pemaksaan*) terhadap perbaikan produktivitas, dan partisipasi kalangan pegawai dalam perubahan yang mempengaruhi mereka.

Perasaan emosi, dan sentiment dari para pegawai seperti berbagai hubungan kelompok, gaya kepemimpinan, dan dukungan manajemen. Organisasi pegawai dilihat sebagai sebuah sistem sosial, bertolak belakang dengan pandangan Taylor yang melihat organisasi sebagai sistem ekonomi-teknis.<sup>9</sup>

### 3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia bervariasi antara satu organisasi dengan organisasi yang lain tergantung tingkat perkembangan organisasi. Allah berfirman dalam QS. Al-A'raf ayat 145:

وَكَتَبْنَا لَهُ فِي الْأَلْوَابِ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ مَوْعِظَةً وَتَفْصِيلًا لِكُلِّ شَيْءٍ فَخُذْهَا بِقُوَّةٍ وَأْمُرْ قَوْمَكَ يَأْخُذُوا بِأَحْسَنِهَا ۗ سَأُرِيكُمْ دَارَ الْفَاسِقِينَ

Artinya:

“Dan telah Kami tuliskan untuk Musa pada luh-luh (Taurat) segala sesuatu sebagai pelajaran dan penjelasan bagi segala sesuatu; maka (Kami berfirman): "Berpeganglah kepadanya dengan teguh dan suruhlah kaummu berpegang kepada (perintah-perintahnya) dengan

<sup>9</sup> Lijan Poltak Sinambela, “Manajemen Sumber Daya Manusia”..., hlm. 13.

sebaik-baiknya, nanti Aku akan memperlihatkan kepadamu negeri orang-orang yang fasik.” (QS. Al-A’raf : 145)<sup>10</sup>

Hadist diatas jika dikaitkan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia, maka tujuan MSDM adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan saran kepada manajemen tentang kebijakan sumber daya manusia guna memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi serta dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
- b. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dengan prosedur sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi.
- c. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak adanya gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
- d. Menyediakan sarana komunikasi antar karyawan dengan manajemen organisasi.
- e. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi secara keseluruhan dengan memperhatikan segi-segi sumber daya manusia.
- f. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer dalam mencapai tujuan.<sup>11</sup>

#### 4. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen SDM merupakan bagian dari disiplin manajemen yang menerapkan berbagai fungsi. Fungsi-fungsi manajemen dimaksud

---

<sup>10</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya...*, hlm. 133

<sup>11</sup> I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati dan I Wayan Mudiarta Utama, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hlm. 6

dapat sasaran organisasi, fungsional, sosial, dan pribadi di sepanjang waktu. Sasaran pribadi pegawai meliputi pelatihan dan pengembangan, penilaian, penempatan, kompensasi, serta penugasan.<sup>12</sup> Allah berfirman dalam QS. Al-Hasr ayat 18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ  
خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya :

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (QS. Al-Hasr : 18)<sup>13</sup>

#### a. Perencanaan

Seluruh aktivitas organisasi manusia sesungguhnya diawali dengan perencanaan, meskipun rencana yang dilakukan sering tidak disadarinya. Perencanaan SDM diartikan sebagai suatu aktivitas yang menelaah apa yang akan dilakukan oleh SDM, bagaimana melakukannya, dan kapan dilakukan.

Istilah perencanaan SDM mengacu pada usaha organisasi mengidentifikasi SDM pada perubahan organisasional dan pada isu bisnis utama supaya menggabungkan SDM dengan kebutuhan yang dihasilkan dari perubahan dan isu. Perencanaan SDM berpusat pada tuntutan SDM dengan suplai SDM. Kebutuhan dan perencanaan

<sup>12</sup> Lijan Poltak Sinambela, “Manajemen Sumber Daya Manusia” ..., hlm. 18.

<sup>13</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* ..., hlm. 437

SDM diperkirakan dapat diperlukan sebagai perhitungan angka belaka. Merencanakan besaran pegawai, tentu saja akan direncanakan bagaimana memperoleh SDM yang dibutuhkan tersebut.

b. *Staffing*

*Staffing* adalah proses ketika organisasi memastikan bahwa jumlah pekerja dengan skill semestinya dalam pekerjaan yang benar, pada waktu yang benar, untuk mencapai tujuan organisasi. *Staffing* melibatkan analisis kerja, perencanaan SDM, rekrutmen, dan seleksi.

Analisis pekerjaan (*job analysis*) adalah proses sistematis menentukan *skill*, kewajiban, dan pengetahuan yang diperlukan untuk melakukan kerja dalam organisasi yang berdampak pada setiap aspek perencanaan, rekrutmen, dan seleksi. *Human Resource Planning* (perencanaan sumberdaya manusia/HRP) adalah proses membandingkan persyaratan perencanaan sumberdaya dengan ketersediaan dan menentukan apakah organisasi memiliki kekurangan atau kelimpahan personil. Data yang tersedia menetapkan jenjang untuk rekrutmen atau aksi perencanaan sumberdaya lain.

*Rekrutmen* adalah proses menarik individu berkualifikasi dan mendorong mereka mengajukan diri bergabung dengan organisasi. *Seleksi* adalah proses melalui organisasi memilih, dari group

pelamar, individu yang paling cocok baik bagi posisi yang terbuka maupun untuk organisasi. Penyelesaian yang sukses dari tiga tugas penting, jika organisasi ingin secara efektif menuntaskan misinya.<sup>14</sup>

c. Pengembangan Sumber Daya Manusia

*Human resource development* (HRD) adalah fungsi MSDM yang utama yang terdiri tidak hanya pelatihan dan pengembangan, tetapi juga perencanaan karier individual dan aktivitas organisasi pengembangan, pengembangan organisasi, dan penilaian kinerja, organisasi yang menekankan kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Pelatihan dirancang untuk memberi peserta belajar dengan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk kerja mereka sekarang dan di masa mendatang. Pengembangan melibatkan pembelajaran yang berjalan melebihi kerja hari ini.

*Perencanaan karier* adalah proses terus-menerus individu dengan menetapkan tujuan karier dan mengidentikaasi cara untuk mencapainya. *Pengembangan karier* adalah pendekatan formal yang digunakan oleh organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman tepat tersedia ketika dibutuhkan. Karier individual dan kebutuhan organisasional tidak terpisah dan berbeda. Organisasi harus membantu pegawai dalam perencanaan karier sehingga kebutuhan keduanya dapat terpenuhi.

---

<sup>14</sup> Lijan Poltak Sinambela, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*” ..., hlm. 19.

*Pengembangan organisasi* adalah proses terencana perbaikan organisasi dengan mengembangkan sistem dan proses untuk memperbaiki efektivitas dan pencapaian tujuan yang dikehendaki. *Penilaian kinerja* merupakan sistem formal dan evaluasi kinerja tugas individu atau tim. Pegawai mendapatkan peluang untuk mengkapitalisasikan atas kekuatan mereka dan menanggulangi kelemahan yang teridentifikasi. Pengembangan organisasi membantu untuk menjadi pegawai yang lebih puas dan produktif. *Pegawai operatif* adalah semua pekerja dalam organisasi kecuali manajer dan profesional, seperti insinyur, akuntan, atau sekretaris profesional.<sup>15</sup>

d. Kompensasi dan Benefit

Sistem kompensasi yang bijak memberi pegawai dengan *reward* memadai dan berkeadilan (*equitable*) bagi kontribusi memenuhi tujuan organisasional. *Reward* dapat merupakan salah satu atau kombinasi hal berikut:

1. *bayaran*: uang yang diterima orang untuk melakukan kerja.
2. *benefit*: *Reward* finansial tambahan, selain dari bayaran.
3. *reward non finansial*: reward non moneter seperti kesenangan bekerja yang dilakukan atau kepuasan dengan lingkungan tempat kerja yang memberikan fleksibilitas.

---

<sup>15</sup> Lijan Poltak Sinambela, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*” ..., hlm. 20.

e. Keamanan dan Kesehatan

Keamanan atau keselamatan meliputi perlindungan pegawai dari kecelakaan yang diakibatkan pelaksanaan pekerjaan. Kesehatan menunjuk pada kebebasan pegawai dari sakit fisik atau emosional. Aspek kerja sangat penting, karena pegawai yang bekerja dalam lingkungan aman dan menikmati kesehatan yang baik lebih mungkin untuk produktif dan menghasilkan *benefit* jangka panjang bagi organisasi.

f. Pegawai dan Relasi Kerja

Organisasi bisnis dituntut oleh hukum untuk mengakui serikat kerja dan tawar-menawar dengan cara jujur jika karyawan organisasi ingin serikat merepresentasikan pekerja. Hubungan ini adalah cara hidup yang diterima bagi banyak pengusaha (*organisasi*). Kebanyakan organisasi dewasa akan lebih suka lingkungan organisasi yang bebas-serikat kerja.

Serikat buruh merepresentasikan pegawai organisasi. Organisasi sering dirujuk sebagai relasi industri, yang menangani kerja tawar-menawar kolektif. Nabi SAW mengingatkan bahwa:

الصُّلْحُ جَاءَ تَرْبِيعِ الْمُسْلِمِينَ إِلَّا صُلْحًا أَحَلَّ حَرَامًا أَوْ حَرَّمَ حَلَالًا وَالْمُسْلِمُونَ

عَلَى شُرُوطِهِمْ إِلَّا شَرْطًا حَرَّمَ حَلَالًا أَوْ أَحَلَّ حَرَامًا

Artinya :

“Persepakatan dibenarkan antara kaum muslim kecuali persepakatan yang menghalalkan yang haram atau yang mengharamkan yang halal. Kaum muslim (berkewajiban) memenuhi syarat-syarat yang mereka tetapkan kecuali syarat yang mengharamkan yang halal atau

yang mengharamkan yang halal.” (HR. at-Tirmidzi dan al-Bazzar melalui Katsir bin Zaid)<sup>16</sup>

g. Riset Sumber Daya Manusia

*Laboratorium peneliti* adalah keseluruhan lingkungan kerja. Misalnya, alasan bagi problem seperti absen berlebih atau keluhan berlebih mungkin tidak muncul. Ketika problem demikian terjadi, riset pemberdayaan manusia sering dapat menyoroti sebab mereka dan solusi yang mungkin. Riset pemberdayaan manusia adalah kunci penting bagi mengembangkan angkatan kerja seproduktif dan sepuas mungkin.<sup>17</sup>

## **B. Keselamatan Kerja**

### 1. Pengertian Keselamatan Kerja

Keselamatan Kerja adalah suatu keadaan yang aman dan selamat dari penderitaan dan kerusakan serta kerugian ditempat kerja, baik pada saat memakai alat, bahan, mesin-mesin dalam proses pengolahan, teknik pengepakan, penyimpanan maupun menjaga dan mengamankan tempat lingkungan kerja. Keselamatan kerja memiliki makna mengendalikan kerugian dari kecelakaan dan kemampuan untuk mengidentifikasi, mengurangi dan mengendalikan risiko yang

---

<sup>16</sup> M. Quraish Shihab, “*Berbisnis Dengan Allah*”, (Tangerang: Lentera Hati, 2008), hlm. 20

<sup>17</sup> Lijan Poltak Sinambela, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*” ..., hlm. 21.

tidak bisa diterima (*the ability to identify and eliminate unacceptable risks*).<sup>18</sup> Nabi Muhammad SAW berpesan :

لَا ضَرَرَ وَلَا ضِرَارَ

Artinya :

“Tidak dibenarkan merugikan diri sendiri tidak juga orang lain.” (HR. Ibnu Majah)<sup>19</sup>

Komponen dalam sistem keselamatan kerja secara umum dapat diidentifikasi sebagai berikut:

#### 1) Hazard

Hazard adalah elemen-elemen lingkungan fisik, berbahaya bagi manusia dan disebabkan oleh kekuatan luar baginya. Hazard merupakan sebuah sumber potensi bahaya yang berpotensi menimbulkan kerugian. Hazard dapat berupa bahan-bahan, bagian-bagian mesin, bentuk energi, metode kerja atau situasi kerja. Sumber bahaya potensial dapat menyebabkan kerusakan. Kerusakan atau bentuk kerugian berupa kematian, cedera, sakit fisik atau mental, kerusakan property, kerugian produksi, kerusakan lingkungan atau kombinasi dari kerugian-kerugian tersebut.<sup>20</sup> Jenis potensi bahaya (*Hazard*) sebagai berikut:

---

<sup>18</sup>Wowo Sunaryo Kuswana, “*Ergonomi dan K3 Kesehatan dan Keselamatan Kerja*”..., hlm. 23

<sup>19</sup> M. Quraish Shihab, “*Berbisnis Dengan Allah*”..., hlm. 17

<sup>20</sup> Wowo Sunaryo Kuswana, “*Ergonomi dan K3 Kesehatan dan Keselamatan Kerja*”..., hlm. 24

a. Bahaya Fisik (*Physical*)

Bahaya fisik adalah yang paling umum di sebagian tempat kerja pada suatu waktu tertentu. Kondisi tidak aman cedera, penyakit, dan kematian. Bahaya ini paling mudah diidentifikasi tempatnya, tetapi sering terabaikan karena manusia sudah terbiasa dengan situasi demikian (seperti selalu ada kabel tak terawat, sambungan terkelupas atau kena bocoran air), kurangnya pengetahuan, ketahanan terhadap menghabiskan waktu atau uang untuk melakukan perbaikan yang diperlukan atau hanya penundaan dalam membuat perubahan untuk menghilangkan bahaya. Contoh dari bahaya fisik antara lain bekerja dengan peralatan tegangan tinggi, sambungan kabel yang salah dan kondisi permukaan lantai basah atau licin.<sup>21</sup>

b. Bahaya Bahan Kimia (*Chemical*)

Bahan kimia adalah zat yang memiliki karakteristik dan efek yang dapat membahayakan kesehatan dan keselamatan manusia. Bahaya kimia dapat dipecah untuk memasukkan paparan, uap, gas, kabut, debu, dan asap. Contoh bahaya kimia mencakup paparan reaksi kimia, zat yang mudah terbakar, proses produksi kimia, bahan mudah terbakar, reaksi kimia dalam produksi bahan kimia, penyimpanan bahan kimia, dan kontainer bertekanan.

---

<sup>21</sup> Wowo Sunaryo Kuswana, "*Ergonomi dan K3 Kesehatan dan Keselamatan Kerja*"..., hlm. 25

c. Bahaya Biologis (*Biological*)

Bahaya biologis adalah organisme atau zat yang dihasilkan oleh organisme yang mungkin menimbulkan ancaman bagi kesehatan dan keselamatan manusia. Bahaya biologis mencakup paparan bakteri dan virus, ancaman serangga atau gigitan hewan, tanaman beracun, dan darah atau cairan tubuh lain atau jaringan tubuh. Bahaya biologis bisa terjadi bagi orang yang bekerja berhubungan dengan hewan, rumah sakit atau bahan tanaman menular, penitipan anak, hotel, laboratorium, kantor dan lain-lain.<sup>22</sup>

d. Bahaya Ergonomi (*Ergonomic*)

Bahaya ergonomi terjadi ketika jenis pekerjaan, posisi tubuh, dan kondisi kerja meletakkan beban pada tubuh. Penyebabnya paling sulit untuk diidentifikasi secara langsung karena tidak selalu segera melihat ketegangan pada tubuh atau bahaya-bahaya ini saat melakukan. Paparan jangka pendek dapat menyebabkan “nyeri otot” pada hari-hari setelah terekspos, tetapi paparan jangka panjang dapat mengakibatkan cedera jangka panjang yang serius. Bahaya ergonomi meliputi postur tubuh yang kurang memadai, tempat kerja tidak tepat dan tidak disesuaikan dengan tubuh pekerja serta harus menggunakan kekuatan terlalu banyak.

---

<sup>22</sup> Wowo Sunaryo Kuswana, “*Ergonomi dan K3 Kesehatan dan Keselamatan Kerja*” ..., hlm. 26

e. Bahaya Psikologis (*Physiological*)

Bahaya psikologis menyebabkan pekerja mengalami tekanan mental atau gangguan. Bahaya psikologis termasuk bahaya yang baru, tetapi sangat penting bahwa bahaya psikologis untuk dikendalikan. Contoh bahaya psikologis meliputi kekerasan ditempat kerja, kelebihan atau kekurangan beban kerja, kepemimpinan yang kurang baik, pelecehan, kelelahan, fobia pekerja, kecepatan kerja dan tidak ada prosedur yang jelas.<sup>23</sup>

2) Aman (*safety*)

Aman merupakan suatu kondisi yang aman secarta fisik, social, spiritual, finansial, emosional, pekerjaan dan psikologis yang terhindar dari ancaman terhadap kondisi yang dialami serta sebagai lawan dari bahaya.<sup>24</sup> Undang-undang Keselamatan Kerja 1970, mengatur tentang keselamatan kerja di segala tempat kerja, baik didarat, didalam tanah, dipermukaan air, didalam air, maupun diudara dalam wilayah hukum Indonesia. Undang-undang Keselamatan Kerja menyantumkan hak dan kewajiban tenaga kerja sebagai berikut :<sup>25</sup>

- a. Memberikan keterangan yang benar bila diminta oleh pegawai pengawas atau ahli keselamatan kerja.
- b. Memakai alat perlindungan dirinya yang diwajibkan.

---

<sup>23</sup> Ibid, hlm. 27

<sup>24</sup> Wowo Sunaryo Kuswana, "*Ergonomi dan K3 Kesehatan dan Keselamatan Kerja*"..., hlm. 28

<sup>25</sup> Ibid, hlm. 30-31

- c. Memenuhi dan mentaati semua syarat keselamatan dan kesehatan kerja yang diwajibkan.
- d. Meminta kepada pengurus agar dilaksanakan semua syarat keselamatan dan kesehatan yang diwajibkan.
- e. Menyatakan keberatan kerja pada keadaan dengan syarat keselamatan dan kesehatan kerja serta alat perlindungan yang diwajibkan diragukan olehnya kecuali dalam hal-hal khusus ditentukan lain oleh pegawai pengawas dalam batas-batas yang masih dapat dipertanggungjawabkan.

Keselamatan kerja merujuk pada kondisi yang aman atau selamat dari penderitaan, kerusakan atau kerugian ditempat kerja. Keselamatan kerja mengarah pada perlindungan fisik dan bertujuan untuk menghindari cedera fisik dan kecelakaan kerja. Manajer harus menaruh perhatian besar terhadap keselamatan kerja dengan tujuan untuk menumbuhkan rasa hati-hati dalam bekerja dan mengurangi bahaya atau resiko-resiko yang akan terjadi.

Keselamatan kerja dan pencegahan terjadinya kecelakaan kerja adalah tanggungjawab seorang manajer, karena seorang manajer mempunyai pengaruh dan perhatian yang besar terhadap keselamatan kerja karyawannya dengan tujuan agar karyawan dapat bekerja secara hati-hati dan maksimal.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Hendy Tannady, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*", (Yogyakarta: Expert, 2017), hlm. 376.

Manajemen yang efektif membutuhkan sebuah komitmen organisasional pada kondisi kerja yang aman. Keselamatan kerja juga berpengaruh terhadap jam kerja karyawan, dimana akan timbul rasa lelah karena pekerjaan fisik yang dilakukan atau karena rasa bosan yang timbul akibat mengerjakan pekerjaan yang sama pada periode yang lama atau kerja lembur. Timbulnya rasa lelah maka akan berkurangnya motivasi kerja dan memungkinkan untuk timbulnya kecelakaan kerja. Program keselamatan yang dirancang dan dikelola dengan baik dapat memberikan keuntungan yaitu mengurangi kecelakaan atau biaya-biaya yang terkait seperti kompensasi para pekerja.<sup>27</sup>

2. Indikator Keselamatan Kerja meliputi :

1) Keadaan tempat lingkungan kerja :

- a. Penyusunan dan penyimpanan barang-barang yang berbahaya yang kurang diperhitungkan keamanannya.
- b. Ruang kerja yang terlalu padat dan sesak.
- c. Pembuangan kotoran dan limbah yang tidak pada tempatnya.

2) Pemakaian peralatan kerja :

- a. Pengaman peralatan kerja yang sudah using atau rusak.
- b. Penggunaan mesin, alat elektronik tanpa pengaman yang baik.
- c. Pengaturan penerangan.

---

<sup>27</sup> Hendy Tannady, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*” ..., hlm. 377

## C. Kesehatan Kerja

### 1. Pengertian Kesehatan Kerja

Program kesehatan kerja merupakan suatu hal yang penting dan perlu diperhatikan oleh pihak pengusaha. Program kesehatan yang baik akan menguntungkan para karyawan secara material, karena karyawan akan lebih jarang absen, bekerja dengan lingkungan yang lebih menyenangkan, sehingga secara keseluruhan. Masalah kesehatan kerja pada karyawan yang beraneka jenis sangatlah susah untuk dihindari. Masalah kesehatan pekerja dapat berupa masalah kesehatan yang kecil sampai pada keadaan sakit yang parah atau serius yang berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukan.<sup>28</sup>

Masalah seperti masalah pada kesehatan emosional sampai dengan karyawan yang memiliki kecenderungan mengkonsumsi obat-obatan terlarang atau alkohol. Kesehatan kerja berhubungan dengan tujuan memelihara kesejahteraan individu secara menyeluruh. Program kesehatan kerja menunjukkan pada kondisi yang bebas dari gangguan fisik, mental, emosi, atau rasa sakit yang disebabkan oleh lingkungan kerja. Resiko kesehatan merupakan faktor-faktor dalam lingkungan kerja yang bekerja melebihi periode waktu yang ditentukan, lingkungan yang dapat membuat stress emosi atau gangguan fisik.<sup>29</sup>

Rasulullah SAW bersabda;

نَعْمَتَانِ مَعْبُودُونَ فِيهِمَا كَثِيرٌ مِنَ النَّاسِ : الصِّحَّةُ وَالْفَرَاغُ

<sup>28</sup> Hendy Tannady, “Manajemen Sumber Daya Manusia” ..., hlm. 372-373.

<sup>29</sup> Ibid, hlm. 373.

Artinya

“Ada dua kenikmatan yang seringkali manusia lalai memanfaatkannya : kesehatan dan senggangnya waktu.” (HR. Bukhari, Tirmidzi, dan Ibnu Majjah dari Ibnu Abbas r.a. [sahih])<sup>30</sup>

Kesehatan merupakan sebuah pemeliharaan dimana suatu kondisi untuk menjaga kesejahteraan fisik dengan meningkatkan kondisi mental, loyalitas dan kondisi fisik para pegawai agar tetap ingin bekerja sampai mereka pensiun. Program kesehatan fisik yang dibuat oleh perusahaan sebaiknya terdiri dari salah satu atau keseluruhan elemen-elemen berikut ini:<sup>31</sup>

- a. Pemeriksaan kesehatan pada waktu karyawan pertama kali diterima bekerja.
- b. Pemeriksaan keseluruhan para karyawan kunci (*key personal*) secara periodik.
- c. Pemeriksaan kesehatan secara suka rela untuk semua karyawan secara periodik.
- d. Tersedianya peralatan dan staff media yang cukup.
- e. Pemberian perhatian yang sistematis dan *preventif* (masalah ketegangan).
- f. Pemeriksaan sistematis dan periodik terhadap persyaratan-persyaratan sanitasi yang baik.

---

<sup>30</sup> Khalid Abu Syadi, “*Ketika Allah Berbahagia*”, (Jakarta: Gema Insani, 2003), hlm. 66

<sup>31</sup> Hendy Tannady, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”..., hlm. 373.

## 2. Indikator Kesehatan Kerja

Indikator Kesehatan Kerja meliputi:<sup>32</sup>

### a. Lingkungan kerja secara medis

Dalam hal ini lingkungan kerja secara medis dapat dilihat dari sikap perusahaan dalam menangani hal-hal sebagai berikut:

- 1) Kebersihan lingkungan kerja
- 2) Suhu udara dan ventilasi ditempat kerja
- 3) Sistem pembuangan sampah dan limbah industry

### b. Sarana kesehatan tenaga kerja

Upaya-upaya dari perusahaan untuk meningkatkan kesehatan dari tenaga kerjanya. Hal ini dapat dilihat dari penyediaan air bersih dan sarana kamar mandi.

### c. Pemeliharaan kesehatan tenaga kerja yaitu pelayanan kesehatan tenaga kerja.

Melindungi karyawan dari kemungkinan terkena penyakit atau keracunan, usaha menjaga kesehatan fisik juga perlu memperhatikan berbagai kemungkinan karyawan memperoleh ketegangan atau tekanan selama bekerja. Stress yang diderita oleh karyawan selama kerjanya, sumbernya bisa dikelompokkan menjadi 4 sebab:

- a. Bersifat kimia
- b. Bersifat fisik
- c. Bersifat biologis

---

<sup>32</sup> Sendjun H. Manullang, "*Pokok-pokok Hukum Ketenagakerjaan Indonesia*", (Jakarta: Rineka Cipta), hlm. 87

d. Bersifat sosial.

Ketegangan ini dapat menyerang tubuh manusia dan pikiran manusia. Manusia tidak tahan terhadap ketegangan yang akan menjadi sakit. Manusia akan melakukan usaha untuk menghilangkan sumber ketegangan. Usaha-usaha untuk mencegah dan mengendalikan tekanan didalam tempat kerja dapat dijalankan dengan cara sebagai berikut:<sup>33</sup>

1. Mencari sumber dari tekanan.
2. Mencari media yang menjadi alat penyebaran tekanan.
3. Memberi perawatan khusus pada karyawan yang menderita tekanan.

Usaha untuk menjaga kesehatan mental perlu juga dilakukan yaitu sebagai berikut:

1. Tersedianya psikolog untuk konsultasi.
2. Kerjasama dengan psikolog diluar perusahaan atau yang ada di lembaga-lembaga konsultan.
3. Mendidik para karyawan perusahaan tentang arti pentingnya kesehatan mental.
4. Mengembangkan dan memelihara program-program *human relation* yang baik.

Bekerja diperlukan usaha-usaha untuk meningkatkan kesehatan kerja. Adapun usaha-usaha untuk meningkatkan kesehatan kerja adalah sebagai berikut:<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup> Hendy Tannady, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*” ..., hlm. 374

<sup>34</sup> Ibid, hlm. 374-375

- a. Mengatur suhu, kelembaban, kebersihan udara, penggunaan warna ruangan kerja, penerangan yang cukup terang dan menyejukkan, dan mencegah kebisingan.
- b. Mencegah dan memberikan perawatan terhadap timbulnya penyakit.
- c. Memelihara kebersihan dan ketertiban, serta keserasian lingkungan kerja.

### 3. Faktor Kesehatan Kerja

Perusahaan memperhatikan kesehatan karyawan untuk memberikan kondisi kerja yang lebih sehat, serta menjadi lebih bertanggungjawab atas kegiatan-kegiatan yang dilakukan, terutama bagi organisasi-organisasi yang mempunyai tingkat kecelakaan yang tinggi, dibawah ini dikemukakan beberapa sebab yang memungkinkan terjadinya kecelakaan dan gangguan kesehatan pegawai, yaitu:<sup>35</sup>

#### a. Keadaan Tempat Lingkungan Kerja

- 1) Penyusunan dan penyimpanan barang-barang yang berbahaya kurang diperhitungkan keamanannya.
- 2) Ruang kerja yang terlalu padat dan sesak.
- 3) Pembuangan kotoran dan limbah yang tidak ada tempatnya.
- 4) Pengaturan udara.
- 5) Pergantian udara diruang kerja yang tidak baik (ruang kerja yang kotor, berdebu, dan berbau tidak enak).
- 6) Suhu udara yang tidak dikondisikan pengaturannya.

---

<sup>35</sup> Hendy Tannady, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*"..., hlm. 375

Allah berfirman dalam QS. Ar-Rum ayat 41:

ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِي النَّاسِ لِيُذِيقَهُمْ بَعْضَ الَّذِي عَمِلُوا لَعَلَّهُمْ يَرْجِعُونَ

Artinya:

“Telah nampak kerusakan di darat dan di laut disebabkan karena perbuatan tangan manusia, supaya Allah merasakan kepada mereka sebahagian dari (akibat) perbuatan mereka, agar mereka kembali (ke jalan yang benar).” (QS. Ar-Rum : 41)<sup>36</sup>

b. Pengaturan Penerangan

- 1) Pengaturan dan penggunaan sumber cahaya yang tidak tepat.
- 2) Ruang kerja yang kurang cahaya, remang-remang.

c. Pemakaian Peralatan Kerja

- 1) Pengamanan peralatan kerja yang sudah using atau rusak.
- 2) Penggunaan mesin, alat elektronik tanpa pengaman yang baik.

d. Kondisi Fisik dan Mental Pegawai

- 1) Kerusakan alat indera, stamina pegawai yang using atau rusak.
- 2) Emosi pegawai yang tidak stabil, kepribadian pegawai yang rapuh, cara berfikir dan kemampuan persepsi yang lemah, motivasi kerja rendah, sikap pegawai yang ceroboh, kurang cermat, dan kurang pengetahuan dalam penggunaan fasilitas kerja terutama fasilitas kerja yang membawa resiko.

---

<sup>36</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya...*, hlm. 326

## D. Produktivitas

### 1. Pengertian Produktivitas

Produktivitas dari sudut *philosofis* adalah suatu sikap mental yang selalu berusaha mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik dari hari kemarin dan esok harus lebih baik dari hari ini. Produktivitas dari sudut *teknis* adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan. Produktivitas dapat dikatakan sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan daya atau faktor produksi yang dipergunakan. Produktivitas kerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu, atau sejumlah barang atau jasa yang dapat dihasilkan oleh seseorang atau kelompok orang atau karyawan dalam jangka waktu tertentu.<sup>37</sup>

Allah berfirman :

وَاصْنَعِ الْفُلْكَ بِأَعْيُنِنَا وَوَحْيِنَا وَلَا تُخَاطِبْنِي فِي الَّذِينَ ظَلَمُوا ۗ إِنَّهُمْ مُّعْرِضُونَ

Artinya :

“Dan buatlah bahtera itu dengan pengawasan dan petunjuk wahyu Kami, dan janganlah kamu bicarakan dengan Aku tentang orang-orang yang zalim itu; sesungguhnya mereka itu akan ditenggelamkan.” (QS. Hud:37)<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> I Komang Ardana, dkk, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), hlm. 269-270

<sup>38</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya...*, hlm. 180

## 2. Indikator Produktivitas Kerja

Untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator, sebagai berikut:<sup>39</sup>

### a. Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

### b. Meningkatkan hasil yang dicapai

Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

### c. Semangat kerja

Semangat Kerja merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

### d. Pengembangan diri

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan

---

<sup>39</sup> Edi Sutrisno, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*", (Jakarta: Kencana, 2011), hlm. 104-105

dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

e. Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

f. Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

Faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan sebagai berikut:<sup>40</sup>

- a. Pendidikan. Tenaga kerja yang berpendidikan lebih mudah mengerti tentang hal-hal yang diperintahkan untuk mengerjakannya. Cepat tanggap, cepat menerima pendapat, dan pandangan orang lain atau dari pimpinan.

---

<sup>40</sup> I Komang Ardana, dkk, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*" ..., hlm. 271

- b. Keterampilan. Makin terampil kerja, makin cepat karyawan mengerjakan sesuatu akibat sudah sangat terlatih. Jadi bekerja dengan sangat proposional.
- c. Disiplin. Tenaga kerja yang bersifat disiplin itu karena karyawan selalu taat kepada segala aturan tertulis yang ada, sangat mudah ditertibkan dan bekerja dengan sungguh atau serius.
- d. Sikap mental dan etika kerja. Tenaga kerja itu besikap mental dan beretika kerja, pada umumnya mempunyai tanggungjawab dan bekerja dan sungguh-sungguh pada setiap tugas yang diberikan kepadanya.
- e. Motivasi. Tenaga kerja perlu dirangsang dan didorong untuk dapat lebih bergairah dan antusias melaksanakan pekerjaan itu.
- f. Gizi dan kesehatan, sangat dipentingkan untuk kekuatan fisik tenaga kerja itu sehingga dirasa agar selalu dalam menunaikan tugasnya.
- g. Tingkat penghasilan. Tenaga kerja bekerja untuk tujuan mendapatkan penghasilan guna menghidupi dirinya beserta keluarganya secara layak. Jelas dalam hal ini tingkat penghasilan cukup dominan.
- h. Jaminan sosial. Jaminan sosial merupakan suatu yang dapat menambah pendapatan tenaga kerja beserta keluarga.
- i. Lingkungan dan iklim kerja. Lingkungan kerja atau iklim kerja cukup juga berperan agar tenaga kerja dapat bekerja dengan tenang dan aman tanpa suatu gangguan yang dirasakan dalam bekerjanya.

- j. Hubungan Industrial Pancasila. Hubungan kerja yang sangat manusiawi dalam perlakuan bagi tenaga kerja akan dapat lebih menjamin ketenangan kerja karyawan.
- k. Teknologi. Makin professional dan terampilnya tenaga kerja dapat mempercepat proses kerja tenaga tersebut.
- l. Sarana produksi. Sarana produksi sangat penting untuk bekerjanya tenaga kerja lebih sempurna.
- m. Manajemen. Baik buruknya manajemen dalam suatu organisasi sangat pula menentukan betah atau tidaknya atau tenang tidaknya karyawan itu bekerja. Kepemimpinan yang kurang terpuji dari seorang pemimpin organisasi dapat menyebabkan merosotnya semangat kerja karyawan.
- n. Kesempatan berprestasi. Diberikan suatu kesempatan bagi karyawan dalam berprestasi sangat perlu diusahakan dalam rangka pengembangan karyawan.

Faktor yang paling besar pengaruhnya terhadap produktivitas kerja adalah pemimpin dan lingkungan kerja. Faktor-faktor diatas dapat dilihat bahwa perbaikan-perbaikan di lingkungan kerja dapat menumbuhkan kegairahan, semangat, dan kecepatan kerja sehingga dapat mencapai produktivitas.<sup>41</sup> Produktivitas mengandung dua konsep utama, yaitu efisiensi dan efektivitas. Efisiensi mengukur tingkat sumber daya, baik

---

<sup>41</sup> Hendy Tannady, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*" ..., hlm. 276.

manusia, keuangan, maupun alam yang dibutuhkan untuk memenuhi tingkat pelayanan yang dikehendaki, efektivitas mengukur hasil mutu pelayanan yang dicapai.<sup>42</sup>

Banyak faktor lingkungan kerja yang dapat memengaruhi produktivitas kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung. Terdapat beberapa faktor utama (langsung dan tidak langsung) yang dapat memberikan pengaruh terhadap produktivitas. Faktor yang berpengaruh secara langsung antara lain:<sup>43</sup>

1. Pengembangan teknologi
2. Bahan baku
3. Prestasi kerja

Faktor-faktor yang berpengaruh secara tidak langsung, antara lain:<sup>44</sup>

1. Faktor kemampuan kerja, faktor ini dipengaruhi oleh keterampilan dan pengetahuan pekerja.
2. Faktor motivasi, faktor ini memberikan pengaruh secara langsung pada prestasi kerja dari karyawan.
3. Faktor kondisi sosial pekerja, faktor ini dipengaruhi oleh kondisi organisasi baik formal dan non formal.
4. Faktor organisasi formal yang memengaruhi kondisi sosial pekerja, berasal dari kondisi struktur organisasi, iklim kepemimpinan, kebijakan terkait sumber daya manusia, sistem evaluasi jabatan,

---

<sup>42</sup> Ibid, hlm. 274.

<sup>43</sup> Hendy Tannady, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*" ..., hlm. 279

<sup>44</sup> Ibid, hlm. 279-280

penilaian kinerja dan performa, sistem pelatihan dan pengembangan kemampuan, dan kondisi komunikasi dalam organisasi.

5. Faktor organisasi informal, faktor ini dipengaruhi oleh tujuan, keterikatan anggotanya dan ukuran dari organisasi.
  6. Faktor kebutuhan individu pekerja, faktor ini dipengaruhi oleh keadaan ekonomi, situasi individu pekerja, aktivitas pekerja di luar pekerjaan, latar belakang budaya dari si pekerja, dan latar belakang pengalamannya.
  7. Faktor kondisi fisik pekerja, faktor ini dipengaruhi oleh tata letak, sistem penerangan, temperatur udara, sistem ventilasi, waktu istirahat, sistem keamanan dan musik pengantar kerja yang mungkin ada di tempat kerja.
3. Pengukuran Produktivitas

Pengukuran produktivitas berhubungan dengan perubahan produktivitas sehingga usaha-usaha untuk meningkatkan produktivitas dapat dievaluasi tingkat keberhasilannya, kegiatan pengukuran produktivitas dapat bersifat prospektif dan merupakan masukan dalam rangka pembuatan keputusan baik jangka pendek atau jangka panjang yang bersifat strategis. Nabi Muhammad SAW bersabda:

قَارِبُوا وَسَدِّدُوا وَعَلِّمُوا أَنَّهُ لَنْ يَنْجُو أَحَدٌ مِنْكُمْ بِعَمَلِهِ

Artinya:

“Bermoderasilah (jangan bersikap ekstrem!), konsisten dan mengarahlah kepada yang tepat serta ketahuilah bahwa tidak seorang pun diantara kamu

akan selamat (di akhirat dengan terhindar dari neraka dan masuk surga) karena amalnya.” (HR. Muslim melalui Abu Hurairah ra)<sup>45</sup>

Ukuran produktivitas dapat dilihat dengan dua cara, yaitu produktivitas operasional dan produktivitas finansial. Produktivitas operasional adalah rasio unit output terhadap unit input, produktivitas finansial juga memiliki rasio yang sama yakni output berbanding input, yang membedakan produktivitas finansial dan operasional adalah pada satuannya. Produktivitas operasional menggunakan satuan fisik (*pembilang dan penyebutnya*), maka produktivitas finansial menggunakan satuan mata uang.<sup>46</sup>

Mengukur produktivitas perusahaan dapat menggunakan dua jenis ukuran jam kerja manusia, yakni jam kerja yang harus dibayar dan jam kerja yang digunakan untuk bekerja. Jam kerja yang harus dibayar meliputi semua jam kerja yang harus dibayar ditambah jam-jam yang tidak digunakan untuk bekerja namun harus tetap dibayar (liburan, cuti, libur karena sakit, tugas luar, dan lainnya). Ukuran produktivitas bisa mencakup seluruh faktor produksi atau fokus pada satu faktor atau sebagian faktor produksi yang digunakan perusahaan.<sup>47</sup>

## **E. Karyawan**

Karyawan adalah sumber daya manusia yang telah terikat pada suatu organisasi berdasarkan suatu kontrak kerja, atau telah berhubungan

---

<sup>45</sup> M. Quraish Shihab, “*Berbisnis Dengan Allah*”..., hlm. 30

<sup>46</sup> Hendy Tannady, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”..., hlm. 281-282

<sup>47</sup> Ibid, hlm. 282.

kerja dengan suatu organisasi berdasarkan kerjasama.<sup>48</sup> Sikap karyawan merupakan faktor penting dalam memberikan kontribusi pada produktivitas dan pengenalan komitmen tinggi di praktek manajemen. Sikap adalah pernyataan-pernyataan evaluatif, baik yang diinginkan atau yang tidak diinginkan, mengenai obyek, orang atau peristiwa. Sikap bersifat penting dalam organisasi karena mereka mempengaruhi perilaku.<sup>49</sup>

Keberhasilan organisasi merupakan sebuah pencapaian prestasi kerja sebagai *teamwork*. Berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan sebuah organisasi tergantung pada pencapaian dari masing-masing individu dalam organisasi, terutama berkaitan dengan hasil kinerja dalam setiap bidang yang menjadi tanggungjawabnya. Pelibatan karyawan adalah proses mengikutsertakan para karyawan pada semua tingkatan organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah. Allah berfirman :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Artinya :

“Wahai orang-orang yang beriman janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanah-amanah yang dipercayakan kepadamu sedangkan kamu mengetahui.” (QS. Al-Anfal:27)<sup>50</sup>

Manajemen harus memberdayakan karyawan yang bekerja erat dengan proses untuk mencari akar penyebab masalah dan mencari solusi yang tepat ketika terjadi penyimpangan. Pemberdayaan karyawan

---

<sup>48</sup>Taliziduhu Ndraha, “*Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*”, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1999), hlm. 2

<sup>49</sup>Made Widyasari, “Hubungan Sikap Karyawan Dengan Motivasi Kerja Dan Prestasi Kerja”, *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 7, No. 1, 2013*, hlm. 58

<sup>50</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya...*, hlm. 143

mengacu pada tindakan mendelegasikan wewenang dan tanggungjawab bersama untuk menyelesaikan tugas yang diberikan. Mendelegasikan wewenang dan tanggungjawab, seorang manajer perlu memastikan bahwa karyawan telah mendapatkan pelatihan yang cukup dan menguasai bidang yang menjadi tanggungjawabnya.<sup>51</sup>

Pemberdayaan karyawan dalam suatu perusahaan sangat penting dilakukan. Pemberdayaan karyawan ini tidak sekedar memiliki masukan, tetapi juga memperhatikan, mempertimbangkan, dan menindaklanjuti masukan apakah diterima atau tidak. Usaha pemberdayaan karyawan dimulai dengan:<sup>52</sup>

1. Keinginan manajer untuk memberi tanggungjawab kepada karyawan.
2. Melatih karyawan mengenai bagaimana cara untuk melakukan delegasi dan menerima tanggungjawab.
3. Komunikasi dan umpan balik perlu diberikan oleh manajer kepada karyawan.
4. Penghargaan dan pengakuan sebagai hasil dari evaluasi perlu diberikan kepada karyawan sebagai tanda penghargaan terhadap kontribusi mereka kepada perusahaan.

## **F. Kerja**

Kerja adalah proses penciptaan atau pembentukan nilai baru pada suatu unit sumber daya, perubahan atau penambahan nilai pada suatu

---

<sup>51</sup> I Wayan Suwendra, "*Manajemen Kualitas Total*", (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), hlm. 45-46

<sup>52</sup> Ibid, hlm. 46

unit alat pemenuh kebutuhan yang ada. Kerja merupakan kebutuhan konsumen tenaga kerja dan tawaran dari pihak penjual tenaga kerja. Kerja dalam arti komoditas ada yang berbentuk energi fisik, energi mental, atau kombinasi antara energi manusiawi dengan kekuatan mesin. Kerja merupakan sebuah konsep yang bersifat abstrak, dan sulit diukur.<sup>53</sup>

Sebagaimana firman Allah SWT :

إِنَّا جَعَلْنَا مَا عَلَى الْأَرْضِ زِينَةً لَهَا لِنَبْلُوهُمْ أَيُّهُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا

Artinya :

“Sesungguhnya Kami telah menjadikan apa yang di bumi sebagai perhiasan baginya, agar Kami menguji mereka siapakah di antara mereka yang terbaik perbuatannya.” (QS. Al-Kahfi : 7)<sup>54</sup>

Perluasan kerja dalam sebuah pekerjaan biasanya terjadi. Perluasan kerja diartikan sebagai pemberian tambahan aktivitas pada jenjang yang sama kepada pekerja sehingga dapat meningkatkan jumlah aktivitas yang dapat dikerjakan. Artinya, baik pengayaan pekerjaan maupun perluasan kerja dapat digunakan oleh pekerja, yang memiliki kemampuan untuk maju sejauh mereka tetap dalam pekerjaan sekarang. Hal penting yang perlu diperhatikan dalam pengayaan pekerjaan dan perluasan kerja, yaitu *reengineering*. *Reengineering* adalah pemikiran kembali fundamental dan desain ulang radikal proses bisnis untuk mencapai perbaikan signifikan dalam ukuran kinerja kontemporer kritis, seperti biaya, kualitas, layanan dan kecepatan.

---

<sup>53</sup>Taliziduhu Ndraha, “*Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*”..., hlm.40-41

<sup>54</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*..., hlm. 235

## G. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang sama pernah diteliti sebelumnya yang menjadi bahan acuan dalam penyusunan skripsi ini, sebagai berikut:

Penelitian Riduan dan Ruzikna<sup>55</sup> yang bertujuan untuk menganalisis Hubungan Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) dengan Produktivitas Kerja Karyawan. Penelitian menggunakan metode analisis korelasi sehingga dapat diketahui hasilnya bahwa keselamatan dan kesehatan kerja mempunyai hubungan yang kuat dengan terhadap produktivitas kerja karyawan. Persamaan dengan penelitian ini bahwa variabel bebasnya menggunakan keselamatan dan kesehatan kerja serta variabel terikat yaitu produktivitas kerja karyawan, sedangkan perbedaanya terletak pada objek penelitiannya.

Penelitian Nuruzzaman dan Djanegara<sup>56</sup> yang bertujuan untuk menganalisis Produktivitas Kerja Karyawan dan Implementasi Kesehatan dan Keselamatan Kerja. Penelitian menggunakan metode analisis korelasi dan regresi sehingga dapat diketahui bahwa hasil dari analisis korelasi yaitu pengaruh tingkat kecelakaan dalam perusahaan mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan dan hasil dari analisis regresi yaitu Produktivitas Kerja Karyawan dan Implementasi K3 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja) teruji signifikansinya. Persamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama membahas tentang keselamatan dan kesehatan kerja

---

<sup>55</sup> Muhammad Riduan dan Ruzikna, "Hubungan Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Dengan Produktivitas Kerja Karyawan", *JOM FISIP Volume 2 No. 2, 2015*.

<sup>56</sup> M. Nuruzzaman dan Moermahadi Soerja Djanegara, "Produktivitas Kerja Karyawan dan Implementasi K3 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja)", *Jurnal Ilmiah Ranggagading*, volume 8 No. 2, 2008.

karyawan dan produktivitas, sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitiannya.

Penelitian Lestari dan Trisyulianti<sup>57</sup> yang bertujuan untuk menganalisis Hubungan Keselamatan dan Kesehatan (K3) dengan Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus: Bagian Pengolahan PTPN VIII Gunung Mas, Bogor). Penelitian menggunakan metode korelasi *Rank Spearman* sehingga dapat diketahui hasilnya bahwa semua faktor keselamatan dan kesehatan kerja karyawan memiliki hubungan yang positif dan sangat nyata dengan produktivitas kerja karyawan. Persamaan dengan penelitian ini bahwa variabel bebasnya menggunakan keselamatan dan kesehatan kerja serta variabel terikat yaitu produktivitas kerja karyawan, sedangkan objek penelitiannya berbeda.

Penelitian Djunaidi dan Abidin<sup>58</sup> yang bertujuan untuk menganalisis Peningkatan Produktivitas Kerja dengan Menerapkan Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja (SMK3) di Universal Furniture Industri. Penelitian menggunakan metode analisis korelasi dan analisis regresi sehingga dapat diketahui hasilnya bahwa tingkat kecelakaan dalam perusahaan mempunyai keterkaitan (korelasi) terhadap produktivitas kerja karyawan, dan persamaan regresi linier menunjukkan bahwa terjadinya kecelakaan kerja akan mengakibatkan penurunan produktivitas perusahaan. Persamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama membahas tentang

---

<sup>57</sup>T. Lestari dan Erlin Trisyulianti, "Hubungan Keselamatan dan Kesehatan (K3) dengan Kerja Karyawan (Studi Kasus: Bagian Pengolahan PTPN VIII Gunung Mas, Bogor).

<sup>58</sup>Much. Djunaidi Dan Faizal Abidin, "Peningkatan Produktivitas Kerja dengan Menerapkan Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja (SMK3) di Universal Furniture Industri", *Seminar Nasional Ienaco – 2015*.

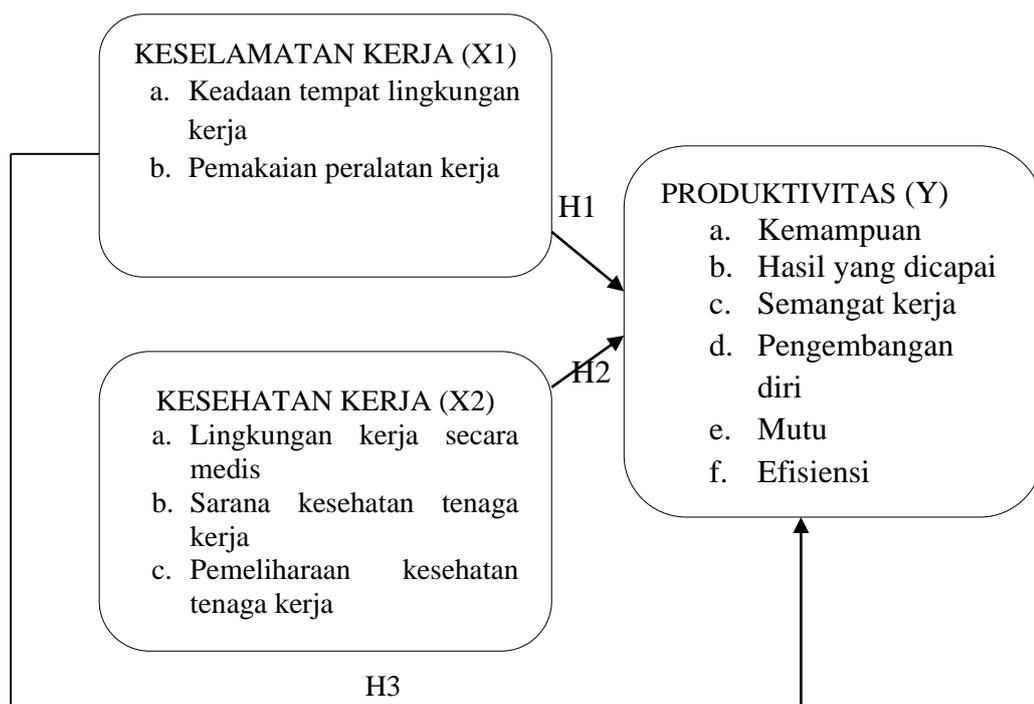
keselamatan dan kesehatan kerja karyawan dan produktivitas, sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitiannya.

## H. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.<sup>59</sup>

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**



Sumber: Data primer diolah, 2019

<sup>59</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 60

Keterangan:

1. Keselamatan Kerja (X1) : Keselamatan kerja didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Tannady<sup>60</sup>, serta dalam kajian penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Riduan dan Ruzikna<sup>61</sup>.
2. Kesehatan Kerja (X2) : Kesehatan kerja didukung oleh teori Ardana<sup>62</sup>, serta dalam kajian penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lestari dan Trisyulianti<sup>63</sup>.
3. Keselamatan dan Kesehatan Kerja didukung penelitian terdahulu oleh Riduan dan Ruzikna<sup>64</sup>.

## I. Hipotesis Penelitian

Uji hipotesis yang digunakan untuk menguji hubungan keselamatan dan kesehatan kerja karyawan terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan pada PT Rama Manggala Gas Inti Blitar adalah:

X<sub>1</sub> : adanya hubungan keselamatan kerja karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Rama Manggala Gas Inti Blitar.

X<sub>2</sub> : adanya hubungan kesehatan kerja karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Rama Manggala Gas Blitar.

---

<sup>60</sup> Hendy Tannady, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*” ...,

<sup>61</sup> Muhammad Riduan dan Ruzikna, “Hubungan Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Dengan Produktivitas Kerja Karyawan” ...,

<sup>62</sup> I Komang Ardana, dkk, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*” ...,

<sup>63</sup> T. Lestari dan Erlin Trisyulianti, “Hubungan Keselamatan dan Kesehatan (K3) dengan Kerja Karyawan” ...,

<sup>64</sup> Muhammad Riduan dan Ruzikna, “Hubungan Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Dengan Produktivitas Kerja Karyawan” ...,

- X<sub>3</sub> : adanya hubungan keselamatan dan kesehatan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Rama Manggala Gas Inti Blitar.
- X<sub>4</sub> : adanya variabel yang paling berhubungan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Rama Manggala Gas Inti Blitar.