

**ANALISIS KINERJA KARYAWAN DI HOTEL SYARIAH  
(STUDI KASUS SOFYAN HOTEL JAKARTA)**

**DISERTASI**

**OLEH :**

**MUHAMMAD FAUZAN AZHMY  
NIM. 94315050600**



**PROGRAM DOKTOR EKONOMI SYARIAH  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA  
2020**

PERSETUJUAN

Disertasi Berjudul

**ANALISIS KINERJA KARYAWAN DI HOTEL SYARIAH (STUDI  
KASUS SOFYAN HOTEL JAKARTA)**

Oleh :

Muhammad Fauzan Azhmy

NIM. 94315050600

Dapat disetujui dan disahkan sebagai persyaratan untuk memperoleh

Gelar Doktor pada Program Studi Ekonomi Syariah

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

UIN Sumatera Utara Medan

Medan, 3 Agustus 2020

Promotor



Prof. Dr. Asmuni, M. Ag  
NIDN. 2020085402



Dr. Azhari Akmal Tarigan, M. Ag  
NIDN. 2004127204

## LEMBAR PENGESAHAN

Disertasi berjudul “ANALISIS KINERJA KARYAWAN DI HOTEL SYARIAH (STUDI KASUS SOFYAN HOTEL JAKARTA)”. a.n. Muhammad Fauzan Azhmy, NIM : 94315050600 pada Program Studi Doktor (S3) Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, telah dilakukan Ujian Disertasi Tertutup dan diuji pada tanggal 27 Juli 2020.

Disertasi ini telah diperbaiki sesuai masukan dari penguji dan telah disetujui untuk diajukan dalam Sidang Terbuka (Promosi) Doktor Program Studi S3 Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

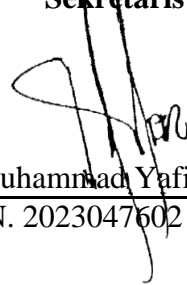
Medan, 3 Agustus 2020  
Panitia Sidang Ujian Tertutup Disertasi  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
UIN Sumatera Utara

**Ketua**



Dr. Andrie Soenitra, M.A  
NIDN. 2007057602

**Sekretaris**



Dr. Muhammad Yafiz, M.Ag  
NIDN. 2023047602

**Anggota-Anggota:**



Prof. Dr. Asmuni, M.Ag  
NIDN. 2020085402



Dr. Azhari Akmal Tarigan, M.Ag  
NIDN. 2004127204



Dr. Andrie Soenitra, M.A  
NIDN. 2007057602



Dr. Isnaini Harahap, M.A  
NIDN. 2020077503



Dr. Muslim Marpaung, M.A  
NIDN. 0026066411

**Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
UIN Sumatera Utara**



Dr. Andrie Soenitra, M.A  
NIDN. 2007057602

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK.....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	15
C. Tujuan Penelitian.....	16
D. Manfaat Penelitian .....	16
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>18</b>
A. Hotel Syariah.....	18
B. Kinerja .....	20
1. Pengertian Kinerja.....	20
2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	22
3. Penilaian Kinerja.....	24
4. Kinerja SDM Syariah.....	26
C. Etos Kerja .....	28
1. Pengertian Etos Kerja.....	28
2. Etos Kerja Dalam Islam .....	30
3. Urgensi Etos Kerja .....	33
4. Fungsi Etos Kerja.....	34
D. Pengembangan SDM.....	35
1. Pengertian Pengembangan SDM .....	35
2. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karyawan .....	38
3. Prinsip-Prinsip Pengembangan Karyawan.....	40
4. Metode-Metode Pengembangan Karyawan .....	41
5. Pengembangan SDM Dalam Pandangan Islam .....	44
E. Kompetensi .....	47
1. Pengertian Kompetensi .....	47
2. Karakteristik Kompetensi .....	49
3. Kompetensi Syariah .....	49
F. Kompensasi.....	54
1. Pengertian Kompensasi.....	54
2. Kompensasi Dalam Islam .....	55
G. Motivasi.....	61
1. Pengertian Motivasi .....	61
2. Jenis-Jenis Motivasi .....	64
3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi .....	64
4. Motivasi Bekerja Dalam Islam .....	65
H. <i>Maqashid Syariah</i> .....	76
I. Penelitian Terdahulu .....	83
J. Kerangka Penelitian.....	87
K. Hipotesis Penelitian.....	89

<b>BAB III</b>	<b>METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>90</b>
	A. Jenis Penelitian.....	90
	B. Lokasi Penelitian .....	91
	C. Waktu Penelitian .....	92
	D. Subjek Penelitian (kualitatif dan kuantitatif) .....	92
	E. Teknik Pengumpulan Data .....	93
	F. Instrumen Penelitian (kualitatif) .....	97
	G. Teknik Analisis Data (kualitatif).....	98
	H. Pemeriksaan Keabsahan Data (kualitatif) .....	101
	I. Definisi Operasional Variabel (kuantitatif) .....	102
	J. Uji Kualitas Data .....	104
	K. Asumsi Klasik .....	105
	L. Teknik Analisis Data .....	106
	M. Uji Hipotesis .....	109
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>112</b>
	A. Sejarah Perusahaan.....	112
	B. Profil Perusahaan.....	114
	C. Deskripsi Hasil Penelitian Kualitatif.....	116
	1. Wawancara Dengan Manajer HRD.....	118
	2. Wawancara Dengan DPS .....	129
	D. Hasil Metode Kualitatif.....	150
	E. Hasil Metode Kuantitatif .....	168
	F. Hasil Pembahasan Kualitatif dan Kuantitatif.....	199
	G. Analisis <i>Maqashid Syariah</i> .....	200
	H. Role Model SDM Syariah.....	201
	I. Kendala-kendala perkembangan Hotel Syariah.....	203
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>205</b>

## **DAFTAR PUSTAKA**

**Curriculum Vitae**

**Lampiran**

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1 : Penerimaan Pendapatan Dari Pengunjung.....</b>	<b>2</b>
<b>Gambar 2 : Kedatangan Turis Mancanegara dan Penerimaan Pariwisata ....</b>	<b>2</b>
<b>Gambar 3 : Peta Kedatangan Turis Mancanegara dan Penerimaan Pariwisata .....</b>	<b>3</b>
<b>Gambar 4 : Kedatangan Turis Mancanegara .....</b>	<b>4</b>
<b>Gambar 5 : Penerimaan dari Kedatangan Turis Mancanegara.....</b>	<b>4</b>
<b>Gambar 6 : Prioritas Jasa Bagi Turis Muslim .....</b>	<b>9</b>
<b>Gambar 7 : Persentase Kontribusi dalam Wisata Halal .....</b>	<b>10</b>
<b>Gambar 8 : Motivasi Dalam Islam .....</b>	<b>73</b>
<b>Gambar 9 : Kerangka Penelitian.....</b>	<b>88</b>
<b>Gambar 10 : Kerangka Penelitian Kuantitatif.....</b>	<b>88</b>
<b>Gambar 11 : Komponen dalam analisis data (flow model).....</b>	<b>98</b>
<b>Gambar 12 : Komponen dalam analisis data (interactive model).....</b>	<b>99</b>
<b>Gambar 13 : Kerangka Path Analysis.....</b>	<b>107</b>
<b>Gambar 14 : Uji Heteroskedastisitas Struktur I.....</b>	<b>179</b>
<b>Gambar 15 : Analisis Jalur Sub Struktur I.....</b>	<b>181</b>
<b>Gambar 16 : Hasil Analisis Jalur Sub Struktur I .....</b>	<b>185</b>
<b>Gambar 17 : Pengujian Heteroskedastisitas Sub Struktur II.....</b>	<b>188</b>
<b>Gambar 18 : Analisis Jalur Sub Struktur II.....</b>	<b>189</b>
<b>Gambar 19 : Hasil Analisis Jalur Sub Struktur II.....</b>	<b>194</b>
<b>Gambar 20 : Hasil Analisis Jalur.....</b>	<b>195</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1 : Rangking Destinasi Halal Dunia 2015.....</b>	<b>6</b>
<b>Tabel 2 : Rangking Destinasi Halal Dunia 2016.....</b>	<b>6</b>
<b>Tabel 3 : Rangking Destinasi Halal Dunia 2017.....</b>	<b>6</b>
<b>Tabel 4 : Rangking Destinasi Halal Dunia 2018.....</b>	<b>7</b>
<b>Tabel 5 : Rangking Destinasi Halal Dunia 2019.....</b>	<b>7</b>
<b>Tabel 6 : Rangking Destinasi Halal Dunia 2019 Non-OIC.....</b>	<b>8</b>
<b>Tabel 7 : konsep upah menurut barat dan islam .....</b>	<b>60</b>
<b>Tabel 8 : Kategori Variabel Dalam Maqashid Syariah.....</b>	<b>82</b>
<b>Tabel 9 : Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>87</b>
<b>Tabel 10 : variabel, definisi, indikator dan skala pengukuran variabel penelitian .....</b>	<b>102</b>
<b>Tabel 11 : responden berdasarkan kelamin .....</b>	<b>169</b>
<b>Tabel 12 : responden berdasarkan lama kerja.....</b>	<b>169</b>
<b>Tabel 13 : responden berdasarkan usia .....</b>	<b>169</b>
<b>Tabel 14 : responden berdasarkan pendidikan akhir.....</b>	<b>170</b>
<b>Tabel 15 : Jawaban Responden Tentang Variabel Etos Kerja.....</b>	<b>170</b>
<b>Tabel 16 : Jawaban Responden Tentang Variabel Pengembangan SDM .....</b>	<b>171</b>
<b>Tabel 17 : Jawaban Responden Tentang Variabel Kompetensi.....</b>	<b>171</b>
<b>Tabel 18 : Jawaban Responden Tentang Variabel Kompensasi .....</b>	<b>172</b>
<b>Tabel 19 : Jawaban Responden Tentang Variabel Motivasi .....</b>	<b>172</b>
<b>Tabel 20 : Jawaban Responden Tentang Variabel Kinerja .....</b>	<b>173</b>
<b>Tabel 21 : Uji Validitas Etos Kerja (X1).....</b>	<b>174</b>
<b>Tabel 22 : Uji Validitas Pengembangan SumberDaya Manusia (X2).....</b>	<b>174</b>
<b>Tabel 23 : Uji Validitas Kompetensi (X3) .....</b>	<b>175</b>
<b>Tabel 24 : Uji Validitas Kompensasi (X3).....</b>	<b>175</b>
<b>Tabel 25 : Uji Validitas Motivasi (Y1).....</b>	<b>176</b>
<b>Tabel 26 : Uji Validitas Pengembangan Kinerja (Y2).....</b>	<b>176</b>
<b>Tabel 27 : Hasil Uji Reliabilitas Intrumen Penelitian.....</b>	<b>177</b>
<b>Tabel 28 : Uji Normalitas Sub Struktur I.....</b>	<b>178</b>
<b>Tabel 29 : Uji Multikolinearitas.....</b>	<b>178</b>
<b>Tabel 30 : Pengujian Kelayakan Model Sub Struktur I.....</b>	<b>180</b>

<b>Tabel 31 : Pengujian Koefisien Determinasi Sub Struktur I .....</b>	<b>182</b>
<b>Tabel 32 : Pengujian Hipotesis Sub Struktur I .....</b>	<b>183</b>
<b>Tabel 33 : Uji Normalitas Sub Struktur II .....</b>	<b>186</b>
<b>Tabel 34 : Uji Multikolinieritas.....</b>	<b>187</b>
<b>Tabel 35 : Pengujian Kelayakan Model Sub Struktur II .....</b>	<b>188</b>
<b>Tabel 36 : Pengujian Koefisien Determinasi Sub Struktur II.....</b>	<b>190</b>
<b>Tabel 37 : Pengujian Hipotesis Sub Struktur II.....</b>	<b>192</b>





## ABSTRAK

Nama : Muhammad Fauzan Azhmy

NIM : 94315050600

Judul : ANALISIS KINERJA KARYAWAN DI  
HOTEL SYARIAH (STUDI KASUS  
SOFYAN HOTEL JAKARTA)

Berdasarkan Permen Parekraf No. 2/2014 serta fatwa DSN MUI 108-2016 terdapat dua jenis kriteria hotel syariah yaitu hotel syariah hilal 1 dan kriteria hotel syariah hilal 2. Dimana pada hilal 2 sama sekali tidak dijumpai hal-hal yang tidak sesuai dengan ketentuan syariah. Sedangkan pada hilal 1 ketentuan syariah tersebut masih belum sepenuhnya. Hingga akhir tahun 2019, terdapat 5 hotel di Indonesia yang sesuai dengan standar hilal 2, salah satunya Hotel Sofyan Jakarta. Penelitian ini menggunakan metode campuran (*mix methode*) jenis metode kombinasi sekuensial/bertahap (*sequential mixed-methode*) dimana tahapan-tahapan atau proses-proses yang didapatkan secara kualitatif kemudian dilanjutkan dengan metode kuantitatif untuk memperluas penemuan-penemuan yang terdapat dalam penelitian. Penelitian ini juga menggunakan analisis maqashid syariah untuk mendapatkan hasil apa saja bentuk maqashid syariah yang dilakukan Hotel Sofyan Jakarta dalam hal kinerja karyawannya. Berdasarkan hasil *deep interview* kepada narasumber maka didapatkan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini (etos kerja, pengembangan SDM, kompetensi, kompensasi dan motivasi) dengan motivasi sebagai variabel intervening. Berdasarkan hasil akhir analisis path dari 123 kuesioner responden, didapatkan bahwa etos kerja menjadi hal paling dominan dalam menentukan kinerja karyawan di hotel sofyan dengan persentase sebesar 46,5 %, kemudian kompetensi sebesar 29,3%, pengembangan sdm sebesar 13,1% dan kompensasi sebesar 10,5 %. Penelitian ini menghasilkan metode-metode yang bisa dijadikan dasar untuk mendapatkan role model syariah. Metode-metode tersebut yaitu metode tilawah dimana SDM syariah wajib mampu membaca Al-Quran, metode ta'lim dimana SDM syariah mampu memiliki durasi bekerja yang tidak singkat, metode tazkiyah dimana SDM syariah wajib memiliki kemampuan transdisipliner dan metode hikmah dimana SDM syariah wajib memiliki ide dan gagasan bagi perusahaannya.

Kata kunci : etos kerja, pengembangan SDM, kompetensi, kompensasi, motivasi, kinerja



## ABSTRACT

Name : Muhammad Fauzan Azhmy

SIN : 94315050600

Title : ANALISIS KINERJA KARYAWAN DI  
HOTEL SYARIAH (STUDI KASUS  
SOFYAN HOTEL JAKARTA)

*Based on Regulation of Tourism Ministry Number. 2/2014 and the MUI DSN fatwa 108-2016, there are two types of sharia hotel criteria, namely hilal 1 sharia hotel and hilal sharia hotel criteria 2. Where in hilal 2 there are absolutely no things that are not in accordance with sharia provisions. Whereas in the new moon 1 of the Islamic provisions are still not fully. Until the end of 2019, there are 5 hotels in Indonesia that are in line with Hilal 2 standards, the only Sofyan Hotel in Jakarta. This research uses a mix method (mix method) of sequential mixed-method method in which the stages or processes that are obtained qualitatively then proceed with quantitative methods to expand the findings contained in the research. This study also uses the analysis of maqashid syariah to get the results of any form of maqashid syariah conducted by Sofyan Hotel Jakarta in terms of the performance of its employees. Based on the results of deep interviews with the interviewees, we get the variables used in this study (work ethic, HR development, competence, compensation and motivation) with motivation as intervening variables. Based on the final results of the path analysis of 123 respondents' questionnaires, it was found that work ethic was the most dominant factor in determining employee performance at Sofyan Hotels with a percentage of 46.5%, then competence of 29.3%, development of human resources by 13.1% and compensation by 10.5%. This research produces methods that can be used as a basis for obtaining sharia role models. These methods are recitational methods where sharia HR must be able to read the Koran, ta'lim method where sharia HR is able to have a short duration of work, tazkiyah method where sharia HR is required to have transdisciplinary abilities and wisdom methods where sharia HR is required to have ideas and ideas for the company.*

*Keywords: work ethic, HR development, competence, compensation, motivation, performance*



رقم القيد : 94315050600  
تحليل أداء العاملين في الفنادق  
السورية ( صفيا هوتيل جاكرت )

بناء على تنظيم رقم وزارة السياحة. 2014/2 MUI DSN 108-2016 ، هناك نوعان من معايير الفنادق الشرعية ، وهما فندق هلال 1 شرعي ومعايير فندق هلال شرعي 2. حيث لا يوجد في الهلال 2 على الإطلاق أي أشياء لا تتوافق مع أحكام الشريعة . بينما في القمر الجديد 1 لت الأحكام الإسلامية غير كاملة. حتى نهاية عام 2019 ، هناك 5 فنادق في إندونيسيا تتوافق مع معايير هلال 2 ، وهو فندق سفيان الوحيد في جاكرتا. هذه الدراسة نوع طريقة المزيج (طريقة المزيج) من طريقة الطريقة المختلطة المتسلسلة التي يتم من خلالها متابعة المراحل أو العمليات التي يتم الحصول عليها نوعياً باستخدام الأساليب الكمية لتوسيع النتائج الواردة في البحث. تستخدم هذه الدراسة أيضاً تحليل مقاصد الشريعة للحصول على نتائج أي شكل من أشكال المقشيد الشريعة التي أجراها فندق سفيان جاكرتا من حيث أداء موظفيها. نتائج المقابلات العميقة مع من أجريت معهم المقابلات ، نحصل على المتغيرات المستخدمة في هذه الدراسة (أخلاقيات العمل ، وتنمية الموارد البشرية ، والكفاءة ، والتعويض والتحفيز) مع الدافع كمتغير متداخل. استناداً إلى النتائج النهائية لتحليل المسار لـ 123 استنبأنا من المجيبين ، تبين أن أخلاقيات العمل كانت العامل الأكثر شيوعاً في تحديد أداء الموظفين في فنادق سفيان بنسبة 46.5 29.3 ، وتنمية الموارد البشرية بنسبة 13.1 ، والتعويض بنسبة 10.5 . ينتج هذا البحث أساليب يمكن استخدامها كأساس للحصول على القدوة الشرعية. هذه الأساليب هي طرق تلاوة حيث يجب أن تكون الشريعة HR قادرة على قراءة القرآن ، وطريقة التعليم حيث يمكن للشريعة HR أن تكون لها مدة قصيرة من العمل ، وطريقة التراقية حيث تتطلب الشريعة HR أن تمتلك قدرات متعددة التخصصات وأساليب حكمة حيث تتطلب الشريعة HR أن يكون لديها أفكار وأفكار للشركة.

الكلمات المفتاحية: أخلاقيات العمل ، تنمية الموارد البشرية ، الكفاءة ، التعويض ، التحفيز

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrahim*

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan nikmat tiada hentinya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi ini dengan baik. Shalawat dan salam kepada Rasulullah SAW yang telah memberikan syafaatnya dalam kehidupan kita hingga saat ini. *Allahumma shalli ala Muhammad wa ala ali Muhammad.*

Disertasi dengan judul *Analisis Kinerja Karyawan Di Hotel Syariah (Studi Kasus Sofyan Hotel Jakarta)* merupakan salah satu persyaratan yang harus dipenuhi untuk memperoleh Gelar Doktor dalam Bidang Ilmu Ekonomi Syariah pada Program Pascasarjana UIN Sumatera Utara Medan. Disertasi ini ditulis berdasarkan sebuah pertanyaan bagaimana sebenarnya SDM syariah itu ?

Disertasi ini penulis persembahkan untuk kedua orang tua penulis, ayah dan ibu yaitu Khairuman Arsyad dan (Almh) Khairani Ahmad, yang telah membesarkan, mendidik, dan memberikan dukungan yang tidak terbatas penuh dengan kesabaran memberikan kasih sayangnya dengan seluruh realita kehidupan kepada penulis walaupun penulis tidak dapat membalas dan memberikan hal yang sama kepada mereka. Karena hanya Allah yang dapat membalas seluruh kasih sayang mereka. Penulis hanya dapat bermunajah kepada Allah semoga Allah melindungi orang tua penulis. Disertasi ini juga penulis persembahkan untuk keluarga tersayang, yaitu istri, anak-anak, dan adik penulis, yaitu Rini Siska Yuniarni, Muhammad Salman Habib Alfari, Sofia Salma Habibah Arrisfa dan Fika Shoufika yang telah memberikan doa dan dukungannya, dan seluruh keluarga besar penulis yang tidak dapat disebutkan sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan disertasi ini.

Disertasi ini tidak akan selesai apabila tidak ada bantuan dan dukungan dari guru-guru besar, para dosen baik lingkungan UIN dan di luar serta dukungan dari Universitas Harapan Medan tempat dimana saya bekerja serta Jajaran Pimpinan di Hotel Sofyan Jakarta. Terima kasih penulis persembahkan kepada:

1. Prof. Dr.Asmuni, M.Ag selaku guru besar dan pembimbing I yang telah membimbing dan mengarahkan penulis, tidak hanya dalam penyelesaian disertasi tetapi kajian-kajian mendalam terkait pengembangan ekonomi

syariah. Terimakasih atas bimbingan, nasihat, dan motivasinya penulis ucapkan kepada ayahanda.

2. Dr. Azhari Akmal Tarigan, M.A selaku pembimbing II yang telah membimbing penulis dalam penyelesaian disertasi ini dari awal hingga akhir. Peran beliau tidak hanya sebagai pembimbing tetapi motivator yang tidak hentinya terus mendukung saya dengan kedalaman kajian dan keluasan khazanah serta literasi keilmuan beliau. Terimakasih atas kesabaran, kepedulian yang telah memotivasi penulis sehingga disertasi ini diselesaikan.
3. Prof. Dr. Saidurrahman, MA, selaku rektor UIN Sumatera Utara yang telah mendukung perkuliahan dalam PPS UIN Sumatera Utara.
4. Dr. Andrie Soemitra, M.A, selaku Dekan FEBI UIN Sumatera Utara dan penguji disertasi penulis.
5. Dr. Sri Sudiarti, MA, selaku ketua prodi Ekonomi Syariah juga sebagai penguji ujian komprehensif serta yang telah membantu dan memfasilitasi kelancaran penyelesaian program doktor penulis.
6. Dr. Isnaini Harahap, M.A, selaku penguji disertasi penulis.
7. Dr. Muslim Marpaung, M.A, selaku penguji eksternal disertasi penulis dan juga merupakan teman sharing yang sangat luar biasa.
8. Prof. Nawir Yuslem, MA, selaku guru besar dan penguji penulis saat ujian komprehensif.
9. Prof. Dr. Muhammad Yasir, M.A selaku selaku guru besar dan penguji
10. Prof. Dr. Ritha Dalimunthe, M.Si selaku rektor Universitas Harapan Medan periode 2017 – 2019, yang berjasa mensupport saya dalam masa perkuliahan dengan moril serta materil. Semoga ibu sehat selalu dan diberkahi oleh Allah.
11. Rahmat Triutomo S.E, selaku manajer HRD Hotel Sofyan Jakarta, yang sangat ramah dalam membantu saya dalam memberikan data untuk penulisan disertasi ini.
12. Hafizuddin Ahmad, Lc yang merupakan *Sharia Supervisory Council* atau Dewan Pengawas Syariah pada hotel Sofyan. Beliau begitu banyak memberikan value dalam penulisan disertasi ini dan membuka cakrawal aberfikir saya dimana ekonomi islam merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam mencapai mardhotillah.
13. Rekan-rekan seperjuangan EKSYA 2015.

14. Seluruh Pengurus Pengprov IKASI Sumatera Utara.
15. Seluruh atlet dan official Medan Fencing Club.
16. Seluruh rekan-rekan dosen dan pegawai di Universitas Harapan Medan.

Medan, 23 Juli 2020

Muhammad Fauzan Azhmy

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Dalam satu dekade ini dunia pariwisata / *tourism* mengalami perkembangan. Bahkan pariwisata kini menjadi salah satu sektor penyumbang devisa di berbagai negara. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Zurab Pololikashvili Sekretaris Jenderal World Tourism Organization (UNWTO) :

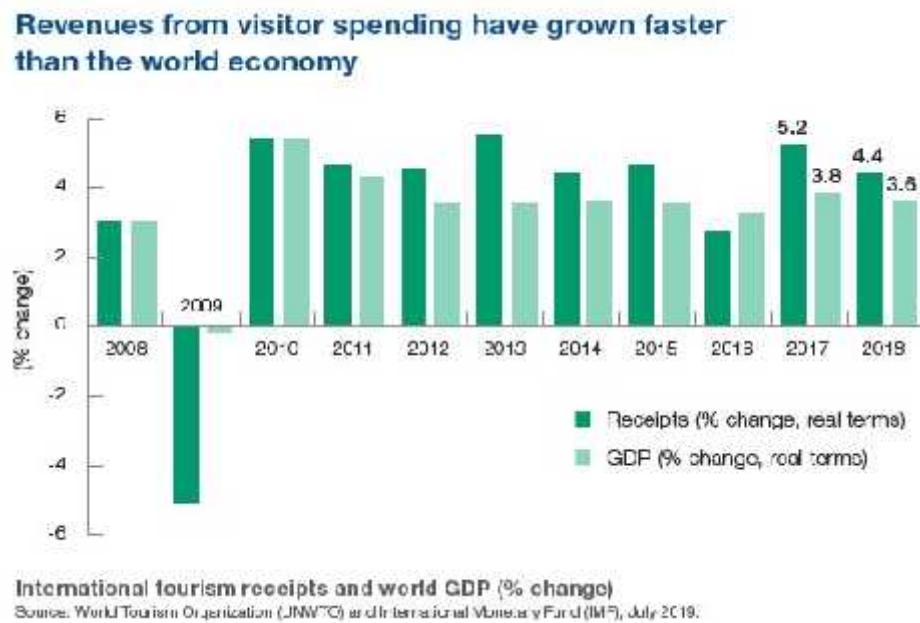
*“Driven by a relatively strong global economy, a growing middle class in emerging economies, technological advances, new business models, affordable travel costs and visa facilitation, international tourist arrivals grew 5% in 2018 to reach the 1.4 billion mark. This figure was reached two years ahead of UNWTO forecast. At the same time, export earnings generated by tourism have grown to USD 1.7 trillion. This makes the sector a true global force for economic growth and development, driving the creation of more and better jobs and serving as catalyst for innovation and entrepreneurship. In short, tourism is helping build better lives for millions of individuals and transforming whole communities. Growth in international tourist arrivals and receipts continues to outpace the world economy and both emerging and advanced economies are benefiting from rising tourism income. For the seventh year in a row, tourism exports grew faster than merchandise exports, reducing trade deficits in many countries. With such growth comes more responsibility in ensuring effective destination management that minimizes any adverse effect of tourism. Managing tourism in a sustainable manner for the benefit of all is more critical than ever. We need to grow more in value rather than just in volume. Digitalization, innovation, greater accessibility and societal changes are expected to continue shaping our sector. Both destinations and companies will need to adapt to remain competitive, while at the same time embracing tourism as a means of achieving the Sustainable Development Goals and building a better future for all.”*<sup>1</sup>

Dari beberapa data yang disajikan oleh UNWTO juga dapat kita lihat bagaimana pariwisata menjadi aset yang mampu menjadi salah satu sumber *income* bagi sebuah negara, bahkan hingga membuka lapangan pekerjaan baru. Hal ini berlaku hampir di semua benua yang ada di dunia dan menjadikan pariwisata merupakan salah satu faktor penggerak roda ekonomi

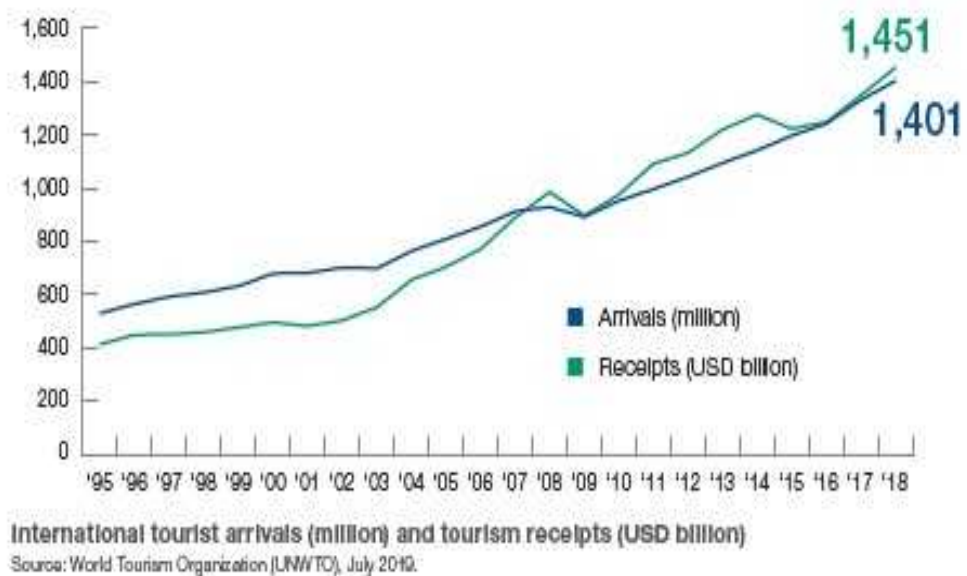
---

<sup>1</sup> <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284421152>, p.1

di sebuah negara. Berikut merupakan beberapa data yang menunjukkan betapa signifikannya pariwisata bagi perekonomian sebuah negara.



**Gambar 1. Penerimaan Pendapatan Dari Turis**



**Gambar 2. Kedatangan Turis Mancanegara dan Penerimaan Pariwisata**





Map of international tourist arrivals (million) and tourism receipts (USD billion)  
Source: World Tourism Organization (UNWTO), July 2010.

**Gambar 3. Peta Kedatangan Turis Mancanegara dan Penerimaan Pariwisata**

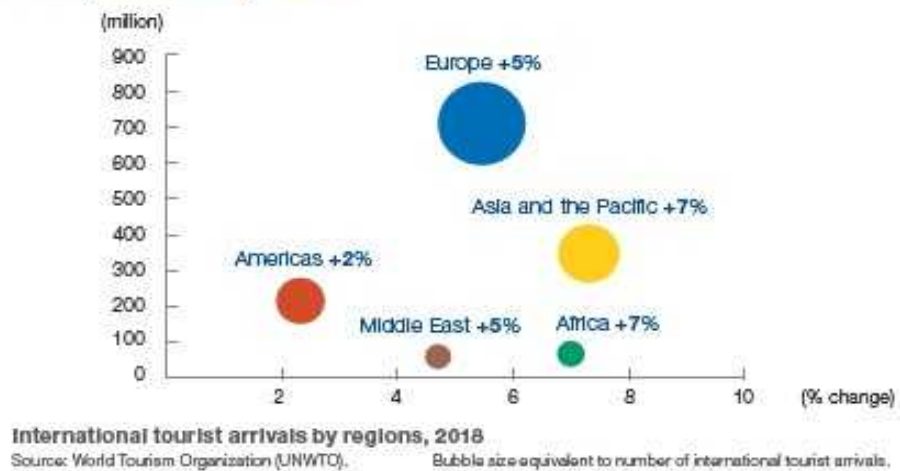
Banyak kajian-kajian dan penelitian-penelitian yang membahas tentang pariwisata ini, seperti Sadi dan Henderson dalam *International Journal of Business and Economics*: “*Developing nations have taken advantage of rapid development of tourism industry in terms of positive economic consequences like income and job creation, foreign exchange earnings, and inward investment*”<sup>2</sup>. Karenanya tidak mengherankan hari ini kita dapat melihat betapa indahnya negara-negara maju, mulai dari infrastruktur, sanitasi, ruang terbuka hijau dan lainnya. Belum lagi kemasan pariwisatanya, tempat wisata, akomodasi dan lainnya yang membuat orang berlomba-lomba untuk mencicipi kenikmatan suguhan pariwisata yang diberikan. Dari pariwisata ini juga lah terbuka berbagai lapangan pekerjaan yang mampu membantu pemerintah dalam menekan angka pengangguran. Mereka benar-benar menjadikan negara mereka sebuah tempat yang menggoda bagi para turis baik lokal maupun mancanegara untuk berkunjung.

Ternyata dewasa ini bisnis pariwisata bukan lagi cuma menjadi monopoli negara-negara di benua Eropa saja. Tercatat negara-negara di Asia pada umumnya dan Asia Tenggara khususnya sudah mampu memberikan

<sup>2</sup> M. A. Sadi and J. C. Henderson, “*Tourism in Saudi Arabia and its future development*,” *Journal of Business and Economics*, vol. 11, pp. 94-111, 2005.

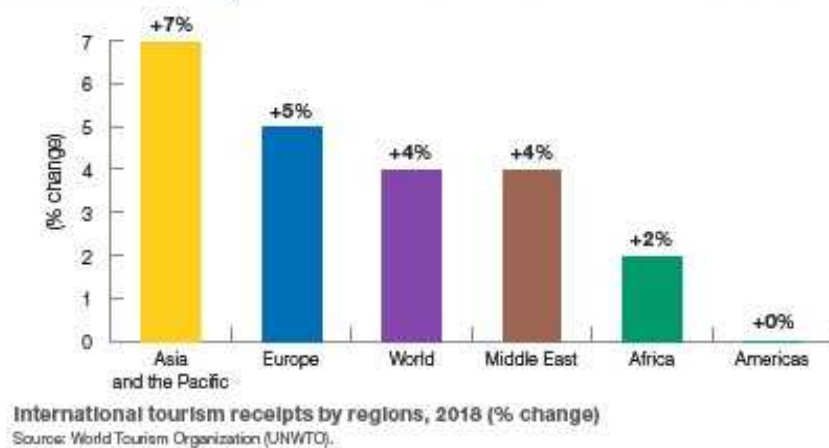
persaingan dalam bidang pariwisata ini. Negara-negara di Asia tenggara seperti terbangun dari tidurnya dan melihat ternyata memiliki banyak potensi untuk menjadikan pariwisata sebagai sektor unggulan yang mampu memberikan kontribusi besar bagi negara, bahkan pada akhir 2018 pertumbuhan pariwisata di negara-negara asia mengalahkan negara-negara di eropa.

**Asia and the Pacific, recorded the highest growth in arrivals, closely followed by Africa**



**Gambar 4. Kedatangan Turis Mancanegara**

**Asia and the Pacific and Europe enjoyed above-average growth in tourism earnings**



**Gambar 5. Penerimaan dari Kedatangan Turis Mancanegara**

Salah satu yang bisa diambil contoh adalah Malaysia, yang hingga kini masih menjadi salah satu destinasi pariwisata unggulan di Asia Tenggara. Bahkan peran pariwisata bagi negara tersebut sudah sangat begitu

besar mengalahkan sektor lainnya. Hal ini seperti yang diungkapkan dalam sebuah jurnal internasional oleh W.C.Poon : “*in Malaysia, tourism is becoming the top foreign exchange earner next to manufacturing and in the future, tourism will be the biggest foreign exchange earner that will surpass the manufacturing sector. The expansion of the tourism industry, through its linkages, has contributed to growth in other related activities, particularly food and beverage, accommodation, entertainment, and shopping.*”<sup>3</sup> Oleh karena itu tidak mengherankan kalau Malaysia menjadi salah satu magnet pariwisata di Asia bahkan di dunia karena mereka (pelaku pariwisata) benar-benar *concern* terhadap sektor ini dengan *tagline* pariwisata mereka yaitu “*Malaysia Truly Asia*”.

Bagaimana dengan Indonesia? Senada dengan Malaysia, Indonesia pun kini mulai diperhitungkan di kancah pariwisata dunia. Walaupun sebenarnya Indonesia sudah dikenal oleh pariwisata dunia dengan kehadiran sosok pulau dewata “BALI”. Kehadiran Bali sebagai ikon pariwisata dunia menjadikan Indonesia masuk dalam radar jangkauan masyarakat dunia khususnya sektor pariwisata. Namun ternyata ada hal yang menarik dari perkembangan sektor pariwisata di Indonesia ini, seiring dengan sedang tingginya tren “konsep syariah” yang dimulai dari sektor perbankan yang sudah banyak menggunakan prinsip syariah dalam *core business*-nya yang ternyata kemudian berimplikasi terhadap sektor pariwisata. Pariwisata yang dulu hanya dikenal sebagai komoditi konvensional bahkan tidak jarang menggunakan pakem hedonisme sebagai *pattern*-nya perlahan tapi pasti kini menjelma dengan menggunakan konsep syariah yang sangat baik dan menjanjikan

Halal tourism ini sebenarnya sudah lama muncul, namun mulai dikenal publik secara luas sejak tahun 2008 dimana CrescentRating, otoritas global untuk wisata halal berlokasi di 80 Changi Road, 05-12 Centropod Singapore, 419715 yang bisnis utamanya adalah riset dan sertifikasi halal, bekerja sama dengan MasterCard melakukan riset dan publikasi. Kemudian sejak tahun 2015 melakukan publikasi global dalam bentuk index mengenai

---

<sup>3</sup> W. C. Poon et al., “*Are travellers satisfied with Malaysian hotels?*” International Journal of Contemporary Hospitality Management, vol.17, pp. 11, 2005.

halal tourism. Hal ini berdampak sangat signifikan terutama bagi Indonesia yang pada puncaknya tahun 2019 dinobatkan sebagai destinasi pariwisata halal nomor 1 di dunia bersanding dengan Malaysia yang dalam waktu 5 tahun berturut-turut (2015-2019 GMTI result) berada di posisi teratas.

The top 10 OIC destinations in the GMTI 2015 are:

RANK	GMTI 2015 RANK	DESTINATION	SCORE
1	1	Malaysia	85.8
2	2	Turkey	78.8
3	3	United Arab Emirates	77.1
4	4	Saudi Arabia	71.3
5	5	Qatar	68.2
6	6	Indonesia	67.5
7	7	Oman	66.7
8	8	Jordan	66.4
9	10	Morocco	64.4
10	11	Brunei	64.3

**Tabel 1. Reranking Destinasi Halal Dunia 2015 (sumber GMTI)**

#### Top 10 OIC Destinations

Rank	GMTI 2016 Rank	Destination	Score
1	1	Malaysia	81.9
2	2	United Arab Emirates	74.7
3	3	Turkey	73.9
4	4	Indonesia	70.6
5	5	Qatar	70.5
6	6	Saudi Arabia	70.4
7	7	Oman	70.3
8	9	Morocco	68.3
9	10	Jordan	65.4
10	11	Bahrain	63.3

**Tabel 2. Reranking Destinasi Halal Dunia 2016 (sumber GMTI)**

#### Top 10 OIC Destinations

RANK	GMTI 2017 RANK	DESTINATION	SCORE
1	1	Malaysia	82.5
2	2	United Arab Emirates	76.3
3	3	Indonesia	72.5
4	4	Turkey	71.4
5	5	Saudi Arabia	71.4
6	6	Qatar	70.5
7	7	Morocco	68.1
8	8	Oman	67.9
9	9	Bahrain	67.3
10	11	Iran	66.8

**Tabel 3. Reranking Destinasi Halal Dunia 2017 (sumber GMTI)**

Top 10 OIC Destinations

RANK	GMTI 2018 RANK	DESTINATION	SCORE
1	1	Malaysia	80.6
2	2	Indonesia	72.8
2	2	United Arab Emirates	72.8
4	4	Turkey	69.1
5	5	Saudi Arabia	68.7
6	6	Qatar	66.2
7	8	Bahrain	65.9
8	9	Oman	65.1
9	10	Morocco	61.7
10	11	Kuwait	60.5

Tabel 4. Reranking Destinasi Halal Dunia 2018 (sumber GMTI)

TOP 10 OIC DESTINATIONS

RANK	GMTI 2019 RANK	DESTINATION	SCORE	CHANGE
1	1	Malaysia 	78	0
1	1	Indonesia 	78	1
3	3	Turkey 	75	1
4	4	Saudi Arabia 	72	1
5	5	United Arab Emirates 	71	3
6	6	Qatar 	68	0
7	7	Morocco 	67	3
8	8	Bahrain 	66	0
9	9	Oman 	66	1
10	10	Brunei 	65	1

Tabel 5. Reranking Destinasi Halal Dunia 2019 (sumber GMTI)

Trend *halal tourism* ini ternyata tidak hanya melanda Indonesia, bahkan menjalar hingga di berbagai belahan dunia, bahkan di negara yang bukan mayoritas Muslim. Namun negara-negara tersebut menyadari bahwa market share pelancong muslim sangat besar. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Safdar Khan (MasterCard Division President, Indonesia, Malaysia & Brunei) dalam kata sambutan pada GMTI 2019 :

*“according to research by Mastercard and CrescentRating, more than 230 million Muslim tourists are expected to embark on travel, locally and abroad by 2026. By that time, Muslim travelers are expected to inject \$300 billion into the global economy”.*

Oleh karena itu lah negara-negara tersebut juga menerapkan konsep halal bagi pariwisatanya. Hal ini juga membuat GMTI merilis daftar negara-negara destinasi halal yang bukan termasuk dalam organisasi islam dunia.

#### TOP 10 NON-OIC DESTINATIONS

RANK	GMTI 2019 RANK	DESTINATION	SCORE	CHANGE
1	10	Singapore 	65	0
2	18	Thailand 	67	0
3	25	United Kingdom 	53	0
3	25	Japan 	53	1
3	25	Taiwan 	53	2
6	29	South Africa 	57	1
7	31	Hong Kong 	51	2
8	34	South Korea 	48	5
9	36	France 	46	0
9	36	Spain 	46	3
9	36	Philippines 	46	5

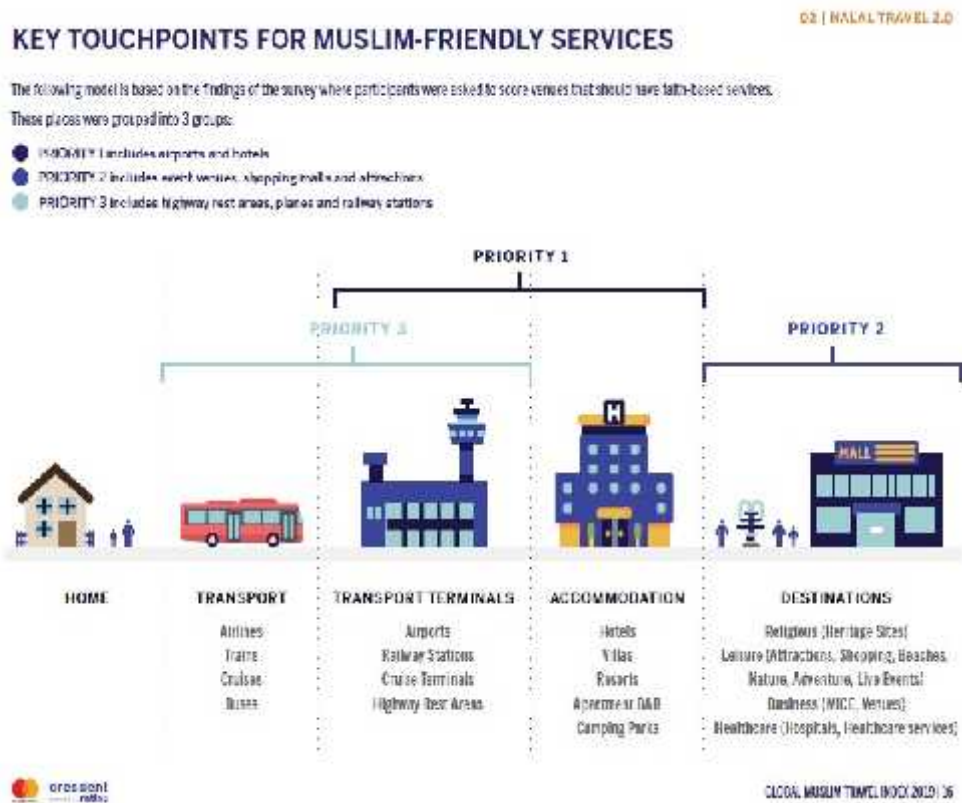
**Tabel 6. Rangking Destinasi Halal Dunia 2019 Non-OIC (sumber GMTI)**

Data di atas banyak menarik minat para peneliti untuk melakukan sebuah kajian, mengapa negara-negara yang sebenarnya bukan mayoritas muslim namun berani menerapkan konsep halal dalam pariwisatanya. Seperti kajian Sri Endah Nurhidayati dalam jurnal internasionalnya : *“Islamic tourism has become the trend in many countries such as Malaysia, Brunei, Turkey, Dubai, Maldives, even Australia, Thailand, Singapore, Korea, Japan, Taiwan and China have already developed a islamic tourism. Many countries are aggressively working on Sharia / Islamic / Islamic tours because the Muslim tourist market is very promising. DinarStandard, a US-based company interested in Muslim lifestyle markets, reported the survey results in its latest annual report, the Dinar Standard reveals, Muslim tourist spending was recorded at US \$ 126 billion in 2011 and is expected to be US \$ 192 billion by 2020. Muslim The world currently reaches 1.8 billion people, or 28% of*



the total world population, spread across 148 countries. The potential of Syariah / Islamic tourism is also felt in the ASEAN region.<sup>4</sup>

Berbicara masalah pariwisata halal / *halal tourism* tentu banyak komponen yang termasuk dalam indikatornya, salah satunya adalah hotel. Hotel menjadi salah satu tolak ukur bagi sebuah negara ataupun daerah yang ingin menjual pariwisatanya. Hotel memiliki sinergitas yang sangat kuat dengan pariwisata, karena hampir tidak mungkin ketika ber-wisata namun tidak memiliki tempat untuk tinggal. Hal ini sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh GMTI bahwa akomodasi merupakan sebuah prioritas utama dalam sebuah pariwisata halal. Bahkan bisa dikatakan bahwa akomodasi dalam hal ini hotel menjadi barometer sebuah pariwisata halal.



**Gambar 6. Prioritas Jasa Bagi Turis Muslim**

<sup>4</sup> Sri Endah Nurhidayati et al. "The Prospects Of Sharia Hotel Business In Indonesia (Case Study In Surabaya City)". Asia Pacific Journal of Advanced Business and Social Studies, APIAR Vol 3 2017 pp-121

Bahkan Hingga GMTI 2019 diluncurkan, hotel memiliki persentase hingga 40 persen dalam kontribusi sebuah konsep wisata halal di sebuah negara.



Gambar 7. Persentase Kontribusi dalam Wisata Halal (GMTI 2019)

Namun sebagaimana yang kita ketahui bersama “sosok hotel” di Indonesia masih berada dalam pandangan mayoritas negatif di mata masyarakat kita, sehingga menjadi tantangan yang sangat besar untuk mengembangkannya dengan konsep syariah. Namun seiring berjalannya waktu ditambah lagi semakin menjamurnya hotel berkonsep syariah, maka



optimisme akan perkembangan hotel syariah di Indonesia sangatlah tinggi. Bahkan di luar negeri konsep hotel syariah mulai dilirik dan menjadi sebuah trend baru yang mendapatkan respond positif dari para konsumen khususnya wisatawan. Karena memang dalam konsep syariah yang dijual tidak hanya produk dan jasa namun nilai-nilai keislaman yang bersifat menjaga dan memberikan kepuasan batin yang berbeda terlebih bagi wisatawan beragama islam.

Bukti bahwa hotel syariah sudah menjadi trend di luar negeri dapat kita lihat dari beberapa kajian yang dilakukan oleh para peneliti. Seperti penelitian oleh Hesham Ezzat Saad, Badran Nabil Ali, Abdel- aleem Magdy Abdel-Ati dari Fayoum University Egypt yang berjudul “*Sharia-Compliant Hotels In Egypt: Concept And Challenges*” dikatakan bahwa : *Sharia-Compliant Hotel (SCH) is a relatively new concept. SCH is also known as Islamic hotels, can be defined as a hotel that provides services in accordance to the Shariah principles. Particularly, "Sharia" is considered as code of conduct that regulates the Muslim life. SCHs have become an attractive concept in the Middle East and North Africa (MENA) region. SCH recorded also a worldwide growing demand. According to statistics reported by World Tourism Organization (2010), SCHs represent almost 10% of the global tourism market. The major drivers behind the success of SCH concept included the increasing numbers of Muslim traveler market around the world with average spend reached at ten to fifty percent higher than that of the average leisure or business traveler.*<sup>5</sup>

Alasan lainnya kenapa di Indonesia bisnis hotel syariah memiliki prospek yang baik karena adanya perhatian pemerintah untuk mengatur bisnis ini agar berjalan dengan baik. Hal ini ditandai dengan peraturan-peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah hingga berbagai revisi dengan tujuan memberikan kenyamanan dan sesuai dengan nilai-nilai syariah. Nilai-nilai syariah yang ada dalam usaha hotel syariah tunduk pada pengaturan yang dikeluarkan oleh Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Nomor

---

<sup>5</sup> Hesham Ezzat Saad et al, “*Sharia-Compliant Hotels In Egypt: Concept And Challenges*” *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR), An International Journal of Akdeniz University Tourism Faculty*,2(1): 1-15, 2014

2 Tahun 2014. Peraturan ini mencakup beberapa aspek dalam penyelenggaraan usaha hotel syariah, di antaranya adalah penggolongan usaha hotel, penilaian dalam rangka sertifikasi usaha hotel syariah, pelaksanaan sertifikasi usaha hotel syariah, dan pembinaan serta pengawasan. Pada awalnya peraturan ini menjadi landasan utama dalam penyelenggaraan usaha hotel berbasis syariah.

Selain peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah tersebut, landasan bisnis hotel syariah ini juga ditegaskan oleh Dewan Syariah Nasional (DSN) melalui Fatwa DSN Majelis Ulama Indonesia No: 108/DSN-MUI/X/2016 tentang pedoman penyelenggaraan pariwisata berdasarkan prinsip syariah telah memberikan penjelasan bahwa usaha hotel syariah adalah penyediaan akomodasi berupa kamar-kamar di dalam suatu bangunan yang dapat dilengkapi dengan jasa pelayanan makan dan minum, kegiatan hiburan dan atau fasilitas lainnya secara harian dengan tujuan memperoleh keuntungan yang dijalankan sesuai dengan prinsip syariah. Artinya memang benar bahwa bisnis hotel syariah ini sudah dijamin pemerintah dan MUI dari segi legalitas dan ke-halalannya.

Namun dari data dan informasi di atas sangat bertolak belakang dengan keadaan dan perkembangan bisnis hotel syariah di Indonesia saat sekarang ini. Data terakhir yang diperoleh dari Ketua Bidang Industri Bisnis dan Ekonomi Syariah DSN MUI, Dr. Moch. Bukhori Muslim, Lc, M.A pada pertemuan beberapa bulan lalu bahwa hotel yang telah mendapatkan sertifikat syariah baru ada lima, dan semuanya berbintang tiga. Hal ini menjadi sebuah pertanyaan besar bagi peneliti, mengapa dengan bertenggernya Indonesia sebagai destinasi halal nomor 1 di dunia dan adanya jaminan dari pemerintah berupa undang-undang serta arahan kesesuaian syariah dari MUI, namun jumlah hotel yang benar secara legalitas syariah hanya 5? Apa sebenarnya yang menjadi kendala bagi hotel-hotel lainnya yang mengklaim syariah namun tidak memiliki legalitas syariah sebagaimana seharusnya?

Hingga saat ini ikon hotel syariah di Indonesia bahkan “pionir” dalam bisnis ini adalah Hotel Sofyan Jakarta. Karena hotel ini lah yang memulai transformasi hotel konvensional menjadi hotel bersistem syariah pada tahun

1992. Puncaknya pada tahun 2003 hotel Sofyan mendapatkan sertifikat halal dari MUI sebagai satu-satunya hotel yang tersertifikasi halal di Indonesia. Hingga pada akhirnya disusul oleh hotel-hotel lainnya yang ada di Indonesia. Hotel Sofyan sudah benar-benar menerapkan konsep syariah untuk semua aspek yang ada. Mulai dari pelayanan, produk hingga SDM-nya. Hal ini dapat dilihat dari sertifikat yang dimiliki oleh hotel Sofyan merupakan sertifikat hilal 2. Dimana berdasarkan Permen Parekraf No. 2/2014, terdapat dua jenis Kriteria Hotel Syariah yang telah dibagi menjadi Kriteria Hotel Syariah Hilal 1 dan Kriteria Hotel Syariah Hilal 2. Dimana pada hilal 2 sama sekali tidak dijumpai hal-hal yang tidak sesuai dengan ketentuan syariah. Sedangkan pada hilal satu ketentuan syariah tersebut masih belum sepenuhnya.

Sejak kemunculan hotel Sofyan, maka banyak bermunculan hotel-hotel yang mengklaim bersistem syariah. Padahal sebagaimana dijelaskan sebelumnya bahwa untuk mengklaim bersistem syariah, sebuah hotel harus lulus uji oleh kemenparekraf dan MUI. Kemudian sebagaimana yang kita ketahui bahwa kinerja sebuah hotel layaknya bisnis jasa pada umumnya seperti perbankan, ditentukan oleh kualitas SDM –nya. Hal ini seperti yang dijelaskan dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang merupakan bagian dari konsep besar ilmu manajemen. Berbicara tentang manajemen, maka akan sampai pada pemahaman organisasi. Dan Organisasi sendiri mempunyai sumber daya yang digunakan dalam pencapaian tujuan. Sumber daya tersebut dalam manajemen dikenal dengan istilah 6M, yakni *man, material, method, money, machine* dan *market*. Di antara 6M tersebut, yang kiranya menjadi sumber daya yang paling penting dan kompleks adalah *man*, atau sumber daya manusia. Urgensi sumber daya manusia ini, perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Sehingga, seberapa hebat organisasi, secanggih apapun teknologi yang digunakan, seunggul apapun metode kepemimpinannya, tetap saja membutuhkan manusia sebagai pengelolanya.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Cardoso Gomes Faustino. Manajemen Sumber Daya Manusia. (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2003), h.2

Berbicara mengenai SDM apalagi membandingkan antara SDM konvensional dan SDM syariah sangatlah sensitif. Seperti perbankan konvensional dan perbankan syariah, bentuk SDM keduanya sangat berbeda. Hal ini yang menjadi kegelisahan penulis apakah benar bahwa SDM hotel syariah berbeda dengan hotel konvensional? Karena apabila sebuah hotel mengklaim syariah, namun ternyata SDM nya tidak sesuai syariah, maka hal ini akan mencoreng tidak hanya hotel tersebut tapi juga agama Islam. Hal inilah yang menjadi kegelisahan penulis melihat perkembangan dan pertumbuhan hotel syariah yang begitu pesat. Apakah benar SDM yang berada di hotel-hotel yang mengklaim syariah tersebut benar-benar sesuai syariah atau tidak?

Oleh karena itu dengan penelitian yang dilakukan di hotel Sofyan Jakarta ini mampu memberikan informasi sekaligus barometer tentang SDM Syariah. Bagaimana hotel Sofyan mengelola SDM? Mengembangkan, meningkatkan kemampuan dan memelihara SDM-nya? Satu hal lagi yang paling signifikan adalah apakah hotel Sofyan menerapkan *maqashid syariah* dalam mengelola SDM-nya, karena seharusnya apapun pembahasan mengenai ekonomi Islam harus mengacu kepada *maqashid syariah*. Setiap aktivitas pasti didalamnya mengandung tujuan. Begitupun sebuah syariah. *Maqashid syariah* bila diartikan secara bahasa adalah tujuan syariah. Tujuan utama dari *maqashid syariah* adalah merealisasikan kemanfaatan untuk umat manusia (*mashâlih al-'ibâd*) baik urusan dunia maupun urusan akhirat. Tujuan ini disepakati para ulama karena pada dasarnya tidak ada satupun ketentuan dalam syari'ah yang tidak bertujuan untuk melindungi masalah. Terlebih syariah sangat mendorong untuk terciptanya masalah dalam dua dimensi yaitu dimensi dunia dan dimensi akhirat. Sehingga substansi dari *maqashid syariah* sendiri adalah masalah. Salah satu ulama yang dikenal dalam jagad pemikiran Islam merupakan salah seorang ulama pencetus teori-teori *maqasid syariah* yaitu **Imam Asy-Syatibi** merumuskan *maqashid syariah* ke dalam 5 hal inti. Apa saja 5 hal tersebut?

- 1) *Hifdzun ad-diin* (Menjaga Agama)
- 2) *Hifdzun an-nafs* (Menjaga Jiwa)
- 3) *Hifdzun Aql* (Menjaga Akal)

4) *Hifdzun Nasl* (Menjaga Keturunan)

5) *Hifdzun Maal* (Menjaga Harta)

Dengan *maqashid syariah* ini akan diketahui sejauh mana hotel Sofyan mengelola SDM-nya sehingga layak disebut SDM syariah dan pada akhirnya menjadi barometer SDM bagi seluruh hotel-hotel yang ada di seluruh Indonesia pada khususnya yang mengklaim bersistem syariah. Penelitian akan menggunakan dua langkah metode kualitatif dan kuantitatif. Dimana metode kualitatif digunakan untuk mendapatkan variabel-variabel bagi SDM syariah yang selanjutnya akan dikomparasikan dengan metode kuantitatif agar mendapatkan sebuah teori kebaruan yaitu role model SDM Syariah. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis **“ANALISIS KINERJA KARYAWAN DI HOTEL SYARIAH (STUDI KASUS SOFYAN HOTEL JAKARTA)”**

## **B. Rumusan Masalah**

Sebagaimana telah dijelaskan di latar belakang bahwa penelitian ini menggunakan metode campuran (*mix methode*) jenis metode kombinasi sekuensial/bertahap (*sequential mixed-methode*) dimana tahapan-tahapan atau proses-proses yang didapatkan secara kualitatif kemudian dilanjutkan dengan metode kuantitatif untuk memperluas penemuan-penemuan yang terdapat dalam penelitian. Sehingga berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, penelitian ini bertujuan untuk menemukan bagaimana bentuk SDM syariah yang sebenarnya harus dimiliki dan berada di hotel syariah dengan menjadikan Hotel Sofyan sebagai barometernya. Rumusan masalah pada penelitian ini adalah bagaimana komponen-komponen utama (narasumber) seperti etos kerja, pengembangan SDM, kompetensi, kompensasi dan motivasi mampu memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja SDM pada Hotel Sofyan Jakarta. Dengan metode kualitatif melalui pengumpulan data (*collecting data*), data reduction (*reduksi data*) dan penetapan data (*verifying data*) didapatkan 5 variabel yang mempengaruhi kinerja, dan dari metode ini pula didapatkan model kerangka pemikiran/konseptual metode kuantitatif. Disamping itu untuk mendapatkan

hasil yang lebih tajam dari sisi ke-syariahan peneliti menggunakan pendekatan *maqashid syariah* Imam asy-Syatibi.

Berdasarkan uraian dari latar belakang maka dapat dirumuskan dari penelitian ini adalah :

1. Apa yang menjadi kendala bagi perkembangan hotel syariah di Indonesia ?
2. Variabel-variabel (etos kerja, pengembangan SDM, kompetensi, kompensasi dan motivasi) manakah yang paling dominan dan signifikan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di Hotel Sofyan Jakarta berdasarkan *mix methode* ?
3. Bagaimana Hotel Sofyan Jakarta menerapkan konsep *maqashid syariah* kepada karyawannya ?
4. Apa *novelty* yang didapatkan dari penelitian ini ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mendapatkan informasi mengenai kendala perkembangan Hotel Syariah di Indonesia.
2. Mendapatkan hasil statistik berdasarkan *mix methode*.
3. Mendapatkan hasil berdasarkan penerapan *maqashid syariah* oleh Hotel Sofyan Jakarta terhadap karyawannya.
4. Mendapatkan role model SDM syariah.

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian adalah :

1. Memberikan informasi kendala-kendala yang dihadapi hotel syariah yang ada di Indonesia.
2. Memberikan informasi tentang sumber daya manusia syariah.
3. Sebagai informasi dan penambah khazanah keilmuan secara metodologi khususnya dalam bidang SDI (sumber daya islami).

4. Sebagai referensi bagi peneliti berikutnya apabila ingin melakukan penelitian di bidang hotel syariah dan sumber daya syariah.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Hotel Syariah

Perkembangan praktik ekonomi Islam dari berbagai aspeknya telah menunjukkan catatan pertumbuhan yang mengesankan baik dari sisi aset, pelaku maupun kantor cabang yang cukup menggembirakan.<sup>7</sup> Untuk menyambut perkembangan tersebut beberapa strategi dibuat untuk mengembangkan ekonomi Islam. Salah satunya adalah sebagaimana yang diutarakan oleh Harjito yang mengemukakan bahwa strategi pengembangan ekonomi Islam paling tidak perlu memperhatikan dua aspek mendasar yaitu aspek konseptual/ akademis dan aspek implementasi/ praktis dari ekonomi Islam. Pengembangan aspek konseptual lebih menekankan pada pengembangan ekonomi Islam sebagai ilmu atau sistem, sedang pengembangan aspek implementasi menekankan pada pengembangan ekonomi Islam yang diterapkan pada lembaga-lembaga bisnis yang menerapkan prinsip syariah dalam menjalankan bisnis usahanya.<sup>8</sup> Hotel Syariah adalah salah satu lembaga bisnis dengan penerapan prinsip syariah sebagai landasannya. Ia sebagaimana lembaga bisnis lainnya telah memberi andil bagi kemajuan ekonomi. Sebagai fenomena bisnis syariah baru, Hotel Syariah keberadaannya mulai di perhitungkan karena terlepas dari fluktuasi ekstrim dari perubahan kebijakan ekonomi makro.

Secara sederhana hotel dapat berarti bangunan berkamar banyak yang disewakan, tempat menginap orang yang sedang dalam perjalanan.<sup>9</sup> Namun definisi tersebut belum cukup melembaga. Pengertian hotel menurut Proprietors Act, 1956 (dalam Sulastiyono, 2006) menjelaskan bahwa hotel adalah suatu perusahaan yang dikelola oleh pemiliknya dengan menyediakan pelayanan makanan, minuman dan fasilitas kamar untuk tidur kepada orang-orang yang sedang melakukan perjalanan dan mampu membayar dengan

---

<sup>7</sup> Tim Penulis MSI UII, *Menjawab Keraguan Berekonomi Syari'ah*, (Yogyakarta: MSI UII-Safira insania Press, I, 2008), h.5.

<sup>8</sup> *Ibid*, h.120.

<sup>9</sup> Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008), h. 529.



jumlah yang wajar sesuai dengan pelayanan yang diterima tanpa adanya perjanjian khusus, yang dimaksud adalah perjanjian seperti membeli barang yang disertai dengan perundingan-perundingan sebelumnya.<sup>10</sup> Menurut Glolier Electronic Publishing Inc. (dalam Sulastiyono 2006), menyebutkan bahwa hotel adalah usaha komersial yang menyediakan tempat menginap, makanan, dan pelayanan-pelayanan lain untuk umum.

Dalam upaya menertibkan perhotelan di Indonesia, sebelumnya pemerintah menurunkan peraturan yang dituangkan dalam Surat Keputusan Menparpostel No. KM 37/PW.340/MPPT-86, tentang Peraturan Usaha dan Penggolongan Hotel. Bab I, Pasal 1, ayat (b) dalam Surat Keputusan tersebut menyebutkan bahwa: “Hotel adalah suatu jenis akomodasi yang mempergunakan sebagian atau seluruh bangunan untuk menyediakan jasa penginapan, makanan dan minuman serta jasa penunjang lainnya bagi umum yang dikelola secara komersial”.

Jasa perhotelan termasuk jenis jasa akomodasi pariwisata seperti tertuang dalam Undang-Undang No. 10 Tahun 2009 Pasal 14 tentang Kepariwisataaan. Dalam undang-undang itu hotel didefinisikan sebagai suatu usaha komersial penyediaan jasa penginapan yang dapat dilengkapi dengan jasa lainnya yang menggunakan seluruh atau sebagian dari bangunan yang khusus disediakan bagi setiap orang yang memperoleh jasa pelayanan penginapan.

Tidak jauh beda dengan hotel konvensional lainnya, hotel syariah juga memberi pelayanan dan manfaat yang lebih dari sekedar hotel pada umumnya. Hotel Syariah dengan memakai prinsip-prinsip syariah dalam hal pelayanan, fasilitas bahkan jasa manfaat telah sesuai menurut garis-garis ketentuan dalam memberi pelayanan kemaslahatan pengunjungnya. Dengan memakai prinsip syariah, hotel dapat memberi pelayanan yang bukan sekedar sifatnya jasmaniah tetapi merambah keruhaniah, karena dalam syariah memberi fasilitas berdasarkan kerangka dan ketentuan garis-garis syariat Islam. Hotel Syariah akan memegang prinsip menjaga dan mendukung

---

<sup>10</sup> Agus Sulastiyono, *Manajemen Penyelenggaraan Hotel.*( Bandung: Alfabeta, 2006), h. 6.

kepentingan pemerintah termasuk menjaga kode etik pariwisata baik nasional maupun internasional.

Jadi yang dinamakan hotel syariah adalah bentuk jasa penginapan yang menurut undang-undang berlaku, mulai dari perencanaan, tujuan, dan kemanfaatannya telah memenuhi pola berdasarkan prinsip syariat Islam. Dengan prinsip syariah, tentunya hotel dapat menjaga kesinambungan wisatawan untuk bebas berkunjung dan memilih tempat yang layak. Apalagi para pengunjungnya belum mesti beragama Islam (multi etnis). Oleh karena itu di dalam agama Islam bila sesuatunya telah legal menurut syariat, dengan demikian telah membentengi dirinya dengan bangunan maqasid al-syariah. Hotel syariah dari segi fasilitas memiliki hunian dan tata ruang yang rapi seperti perhotelan pada umumnya. Struktur manajemen organisasinya tidak kalah menarik apalagi dalam penataannya memperhatikan aspek keagamaan. Formasinya menarik dan bila ditelusuri lebih mendalam akan terlihat sisi perbedaannya. Pada hotel syariah lebih mengedepankan aspek spiritual-religiuitas seperti penataan tempat ibadah, MCK yang teratur dan dari segi fasilitasnya menyajikan makanan dengan hal-hal yang berbau halal. Selain itu dalam sajiannya juga jauh dari nilai-nilai alkoholis. Bagi pengunjung yang bukan mahramnya tidak diijinkan menginap. Pengunjung berlainan jenis juga akan diperiksa identitasnya karena untuk memelihara agama dari nilai-nilai maqasid al-syariah. Pemeriksaan identitas ini penting untuk mengetahui apakah mereka suami istri atau bukan. Jika memang suami istri akan dipersilahkan masuk akan tetapi jika bukan suami istri maka receptionis tidak segan-segan mengusirnya. Pada hotel konvensional jelas memiliki beberapa perbedaan dengan hal-hal diatas. Jadi Hotel Syariah memiliki nilai karakteristik yang jelas, terutama dilihat dari segi fungsi *maqasid al-syariah* dalam pemeliharaan terhadap agama, jiwa, keturunan, akal dan harta.

## **B. Kinerja**

### **1. Pengertian Kinerja**

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu

jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan/instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan – kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda – tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

a. Kinerja (prestasi kerja) menurut Anwar Prabu Mangkunegara adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Artinya, bahwa pegawai dinilai dari apa yang telah ia kerjakan. Baik buruknya citra pegawai berada pada dirinya sendiri. Pegawai lah yang menentukan dirinya akan berhasil atau tidak. Dan bahkan pegawai itu sendirilah yang menentukan posisinya di perusahaan. Kalau pegawai memiliki kinerja yang baik, pastilah ia akan mendapatkan promosi. Namun sebaliknya apabila ia berkinerja buruk, maka mutasi atau bahkan demosi yang akan diperolehnya.<sup>11</sup>

b. Kinerja (prestasi kerja) menurut Malayu S.P. Hasibuan adalah “suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”. Seorang pegawai akan memiliki kinerja yang optimal apabila pekerjaan yang dilakukannya sesuai dengan kemampuannya. Namun terkadang seorang pegawai ditempatkan pada tempat yang tidak sesuai dengan kemampuannya. Hal ini bisa terjadi akibat lemahnya kemampuan bagian SDM dalam menempatkan pegawainya. namun kita tidak dapat menyalahkan bagian SDM sepenuhnya, karena bisa jadi pada posisi tersebut tidak ditemukan lagi pegawai yang lain. Sehingga dengan terpaksa anda lah yang ditempatkan pada posisi tersebut. Namun bagi seorang pegawai dengan etos kerja yang baik, ia akan menjadikan pekerjaan tersebut sebagai tantangan yang baru sehingga ia akan terus berusaha sekuat

---

<sup>11</sup> Mangkunegara, A.A.Anwar Prabu.”*Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*”. (Bandung:PT. Remaja Rosda Karya, 2000)h.67.

tenaga untuk memberikan dan meningkatkan kemampuan terbaiknya agar mendapatkan kinerja yang optimal.<sup>12</sup>

c. Kinerja menurut Veizal Rivai Merupakan “perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”. Itulah bedanya kinerja dengan etos kerja. Karena kinerja dapat dilihat langsung. Sehingga pegawai tidak perlu bersusah payah untuk menunjukkan bahwa ia telah berhasil. Dengan bekerja sesuai peran dan porsinya maka orang akan melihat bahwa pegawai tersebut telah memiliki kinerja.<sup>13</sup>

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Mink mengemukakan pendapatnya bahwa individu yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki beberapa karakteristik, yaitu diantaranya: (a) berorientasi pada prestasi, (b) memiliki percaya diri, (c) berpengendalian diri, (d) kompetensi.

## **2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

1.Kemampuan mereka, 2.Motivasi, 3.Dukungan yang diterima, 4.Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan 5.Hubungan mereka dengan organisasi.

Berdasarkan pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan

---

<sup>12</sup> Hasibuan, Malayu, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”.(Jakarta:Bumi Aksara, 2000).h.34

<sup>13</sup>Rivai,Veitzal, ”*Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*”. (Jakarta:PT Rajagrafindo Persada, 2004).h.309

oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

Menurut Mangkunegara menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi.

a. Faktor kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. David C. McClelland seperti dikutip Mangkunegara, berpendapat bahwa “Ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja”. Motif berprestasi dengan pencapaian kerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji. Selanjutnya McClelland, mengemukakan 6 karakteristik dari seseorang yang memiliki motif yang tinggi yaitu :

1. Memiliki tanggung jawab yang tinggi,
2. Berani mengambil risiko,
3. Memiliki tujuan yang realistis,
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan,
5. Memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan dan
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Menurut Gibson ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja yaitu, faktor individu, faktor psikologis dan faktor organisasi.

1. Faktor individu: kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.

2. Faktor psikologis: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.
3. Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*).

### **3. Penilaian kinerja**

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Menurut Bernardin dan Russel “ *A way of measuring the contribution of individuals to their organization* “. Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu ( karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja. Menurut Cascio “penilaian kinerja adalah sebuah gambaran atau deskripsi yang sistematis tentang kekuatan dan kelemahan yang terkait dari seseorang atau suatu kelompok”.

Menurut Bambang Wahyudi “penilaian kinerja adalah suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja/jabatan seorang tenaga kerja, termasuk potensi pengembangannya”. Menurut Henry Simamora “ penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan”. Pendapat-pendapat para ahli di atas dengan jelas telah memaparkan pengertian penilaian kinerja. Dan menurut penulis, penilaian tersebut rutin dilakukan dalam jangka waktu tertentu. Per tri wulan atau semester. Dan hendaknya penilaian tersebut tidak hanya disampaikan melalui lisan namun diberikan dalam bentuk laporan yang dapat diberikan dan dibaca oleh pegawai. Sehingga pegawai dapat melihat sejauh mana kinerja yang telah dicapainya.

Oleh karena itu seorang pegawai dikatakan memiliki kinerja apabila ia memiliki kualitas dalam pekerjaannya, memberikan kuantitas yang sesuai

dengan target, memiliki kehandalan dalam bekerja dan mempunyai sikap dalam bekerja.

Selain itu para pegawai juga hendaknya mendapatkan penilaian kinerja. Penilaian tersebut memiliki tujuan dan manfaat yang sangat besar bagi pegawai. Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi untuk menilai kinerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan umpan balik kepada karyawan dalam upaya memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas organisasi, khususnya yang berkaitan dengan kebijaksanaan terhadap karyawan seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan.

Menurut Syafarudin Alwi secara teoritis tujuan penilaian dikategorikan sebagai suatu yang bersifat *evaluation* dan *development*. Yang bersifat *evaluation* dimana :

1. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi.
2. Hasil penilaian digunakan sebagai *staffing decision* (penentuan posisi).
3. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi.

Sedangkan yang bersifat *development* penilai harus menyelesaikan :

1. Prestasi riil yang dicapai individu.
2. Kelemahan- kelemahan individu yang menghambat kinerja.
3. Prestasi- prestasi yang dikembangkan.

Dengan demikian penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa tujuan penilaian kinerja sebenarnya adalah untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai, artinya perusahaan akan memberikan *reward* kepada karyawannya yang berkinerja baik. Sehingga akan memacu karyawan untuk memberikan kontribusi terbaiknya.

Sedangkan manfaat dari penilaian kinerja adalah memberikan suatu informasi yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi adapun secara terperinci penilaian kinerja bagi organisasi adalah :

1. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi, 2. Perbaikan kinerja, 3. Kebutuhan latihan dan pengembangan, 4. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja, 5. Untuk kepentingan penelitian pegawai, 6. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai.

Sedangkan bagi karyawan manfaat yang paling utama adalah memberikan rasa kenyamanan di dalam bekerja. Karena mereka merasa diperhatikan oleh perusahaan. Dan tidak ada kecemburuan sosial karena semuanya dinilai secara objektif berdasarkan penilaian kinerja yang mereka lakukan hal ini membuat terciptanya suasana persaingan sehat antar pegawai.

#### **4. Kinerja SDM Syariah**

Menurut Abu Fahmi, dkk Penilaian kinerja SDM syariah pada prinsipnya adalah merencanakan, memantau, serta mengevaluasi hasil kerja karyawan. Agar selaras dengan tujuan perusahaan, yaitu bisnis dan mardhotillah. Namun, untuk menilai suatu kinerja yang Intangible tidaklah mudah.<sup>14</sup>

Dalam buku yang sama dijelaskan bagaimana objek penilaian kinerja mengalami evolusi dari pendekatan yang berpusat pada individu (*individual approach centered*) bergerak ke arah pekerjaan (*job centered*), dan akhirnya berpusat pada sasaran (*objective centered*). Dalam kaitan ini dapat juga dikaitkan sebagai proses inputproses- output, yaitu individu sebagai input dalam bentuk *traits* atau personalitasnya. Pergeseran kemudian terjadi ke arah orientasi output, yaitu penilaian kinerja seseorang didasarkan pada hasil (*outputs*) dan biasanya juga disebut sebagai *result oriented performance appraisal*.<sup>15</sup>

Penilaian kinerja atas dasar *result* atau sasaran biasanya dilakukan dalam manajemen yang berbasis MBO (*Management By Objective*)

1. Kinerja yang berorientasi input: Sistem ini merupakan cara tradisional yang menekankan pada pengukuran atau penilaian ciri-ciri kepribadian karyawan. Ciri-ciri atau karakteristik kepribadian yang banyak dijadikan objek pengukuran: kejujuran, ketaatan, disiplin, loyalitas, kreativitas, adaptasi, komitmen, sopan santun, dan lain-lain.

---

<sup>14</sup> Fahmi, Abu, Agus Siswanto, Muhammad Fahri Farid dan M.M Arijulman, "HRD Syariah Teori dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah", (Jakarta:Gramedia Pustaka Utama, 2014).h.183

<sup>15</sup> *Ibid*.h.180



2. Kinerja yang berorientasi pada proses: melalui sistem ini, kinerja atau prestasi karyawan diukur dengan cara menilai sikap dan perilaku seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, dengan kata lain penilaian masih tetap difokuskan langsung pada kuantitas dan kualitas hasil yang dicapainya, yang dilakukan adalah meneliti bagaimana tugas-tugas dilakukan dan membandingkan perilaku dan sikap yang diperlihatkan dengan standar yang telah ditetapkan untuk setiap tugas yang telah di bebaskan kepadanya.

3. Kinerja yang berorientasi pada output: sistem ini biasa juga disebut sistem manajemen kinerja yang berbasiskan pencapaian sasaran kerja individu. Sistem ini berfokus pada hasil yang diperoleh atau dicapai oleh karyawan. Sistem ini berbasis pada metode manajemen kinerja berbasiskan konsep Manajemen Berdasarkan Sasaran (*Management By Objective/ MBO*).

Dalam Praktik Penilaian Kinerja biasanya ketiga sistem penilaian kinerja itu dikombinasikan antara traits/input, behaviour/proses, dan hasil/result. Dengan demikian untuk pengukurannya dapat digunakan faktor-faktor antara lain :<sup>16</sup>

1. Kejujuran
2. Ketaatan
3. Disiplin
4. Loyalitas
5. Kreativitas
6. Komitmen
7. Sopan santun
8. Kualitas hasil kerja
9. Jumlah hasil kerja
10. Ketepatan waktu hasil kerja

Beliau menambahkan selain menggunakan indikator tersebut, untuk mengukur kinerja SDM Syariah digunakan indikator lainnya. Berdasarkan

---

<sup>16</sup> *Ibid.h.182*

Hadits Nabi, seseorang dapat diminta menjadi imam shalat dengan beberapa alasan, yaitu hafalannya, bacaannya, dan lain-lain. Maka dapat diperkirakan bahwa seorang muslim yang memiliki bacaan/makhrāj yang baik memiliki kepedulian dan tanggung jawab yang besar terhadap agamanya. Sebagaimana hadits:

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا قَالَ : قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يُقَالُ لِصَاحِبِ الْقُرْآنِ إِقْرَأْ وَارْتَقِ وَرَتِّلْ كَمَا كُنْتَ تَرْتِّلُ فِي الدُّنْيَا فَإِنَّ مَنَزْلَكَ فِي آخِرَائِهِ تَقَرَّأَهَا. (رواه أحمد والترمذي وأبو داود والنسائي)

Dari Abdullah bin Umar RA, Rasulullah bersabda, "*Pada hari Kiamat kelak akan diseru kepada ahli Qur'an, 'Bacalah dan teruslah naik, bacalah dengan tartil seperti yang engkau telah membaca dengan tartil di dunia, karena sesungguhnya tempatmu adalah pada akhir ayat yang engkau baca.'*" (H.R. Ahmad, Tirmidzi, Abu Dawud, Nasa'i)

## C. Etos Kerja

### 1. Pengertian Etos Kerja

Secara *etimologis*, kata etos berasal dari bahasa Yunani, yaitu *ethos* yang berarti: sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu.<sup>17</sup> Menurut John M Echols dan Hassan Shadily *ethos* adalah “jiwa khas suatu bangsa”,<sup>18</sup> di mana sikap ini tidak saja dimiliki oleh individu, tetapi juga oleh kelompok bahkan masyarakat. Etos dibentuk oleh berbagai kebiasaan, pengaruh budaya, serta sistem nilai yang meyakinkannya. Dari kata etos ini, dikenal pula kata etika, etiket yang hampir mendekati pengertian akhlak atau nilai-nilai yang berkaitan dengan baik-buruk (moral).<sup>19</sup>

Hal ini berarti, etika berkaitan dengan nilai-nilai, tata cara hidup yang baik, aturan hidup yang baik dan segala kebiasaan yang dianut dan diwariskan dari satu orang ke orang yang lain atau dari satu generasi ke generasi yang lain. Kebiasaan ini lalu terungkap dalam perilaku berpola

<sup>17</sup> Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, (Jakarta: Gema Insani, 2002), h. 15

<sup>18</sup> John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia* (Jakarta; PT Gramedia Pustaka Utama, 2005), cet. ke XXVI, h. 219

<sup>19</sup> Toto Tasmara, *op.cit*, h. 15

yang terus berulang sebagai sebuah kebiasaan.<sup>20</sup> Menurut H. Toto Tasmara, etos adalah sesuatu yang diyakini, cara berbuat, sikap serta persepsi terhadap nilai kerja. Dari kata etos, maka lahirlah apa yang disebut dengan “*ethic*” yaitu pedoman, moral dan prilaku atau dikenal pula dengan istilah etiket yang artinya cara bersopan santun.<sup>21</sup>

Sedangkan secara terminologi kata etos diartikan sebagai suatu aturan umum, cara hidup, tatanan dari prilaku atau sebagai jalan hidup dan seperangkat aturan tingkah laku yang berupaya untuk mencapai kualitas yang sesempurna mungkin.<sup>22</sup> Kata kerja dalam KBBI artinya adalah kegiatan melakukan sesuatu.<sup>23</sup> Kerja adalah suatu usaha yang dilakukan seseorang, baik sendiri atau bersama orang lain, untuk memproduksi suatu komoditi atau memberikan jasa.<sup>24</sup>

Sedangkan menurut Toto Tasmara, kerja adalah suatu upaya yang sungguh- sungguh, dengan mengerahkan seluruh aset, pikir, dan zikirnya untuk mengaktualisasikan atau menampakkan arti dirinya sebagai hamba Allah yang harus menundukkan dunia dan menempatkan dirinya sebagai bagian dari masyarakat yang terbaik (*khairul ummah*).<sup>25</sup>

Makna kerja dapat diartikan sebagai suatu upaya untuk memenuhi kebutuhannya, baik di dunia maupun akhirat. Bekerja bukanlah sekedar untuk memperoleh penghasilan, namun bekerja yang lebih hakiki merupakan perintah Tuhan untuk menjadi manusia yang bermanfaat bagi sesamanya. Melalui bekerja, dapat diperoleh beribu pengalaman, dorongan bekerja, bahwa hari ini harus lebih baik dari kemarin, dituntut kerja keras, kreatif, dan siap menghadapi tantangan zaman.

Apabila etos dihubungkan dengan kerja, maka maknanya menjadi lebih khas. Etos kerja adalah kata majemuk yang terdiri dari dua kata dengan

---

<sup>20</sup> Sonny Keraf, *Etika Bisnis; Tuntutan dan Relevansinya* (Yogyakarta: Kanisius, 2010), cet. ke XIV, h. 14

<sup>21</sup> Toto Tasmara, *Etos Kerja Pribadi Muslim*, (Yogyakarta: PT Dana Bhakti Prima Yasa, 1995), Cet II, h. 25

<sup>22</sup> Clifford, “*Kebudayaan dan Agama*”, (Yogyakarta: Kanisius, 2000), h. 50

<sup>23</sup> Drs. Suharso dan Dra. Ana Retnoningsih, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Semarang: CV. Widya Karya, 2009), cet. ke VIII, h. 242

<sup>24</sup> Yusuf Qardhawi, *Kiat Islam Mengentaskan Kemiskinan*, (Jakarta: Gema Insani Press, 1995), h. 51

<sup>25</sup> Toto Tasmara, *op. cit.* h. 25

arti yang menyatu. Dua makna khas itu adalah semangat kerja, dan keyakinan seseorang atau kelompok. Selain itu juga sering diartikan sebagai setiap kegiatan manusia yang dengan sengaja diarahkan pada suatu tujuan tertentu. Tujuan itu adalah kekayaan manusia sendiri, entah itu jasmani maupun rohani atau pertahanan terhadap kekayaan yang telah diperoleh.

Menurut Jansen H. Sinamo, etos kerja professional adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja integral.<sup>26</sup> Etos kerja pada mulanya dari paradigma, tetapi kemudian dianggap sebagai sebuah keyakinan. Sebagai paradigma, nilai-nilai kerja tertentu diterima sebagai nilai yang baik dan benar oleh seseorang atau kelompok. Artinya, seseorang dapat diterima atau dihargai di kelompoknya apabila menunjukkan perilaku sesuai norma yang disepakati bersama.

Dengan kata lain, etos kerja dapat juga berupa gerakan penilaian dan mempunyai gerak evaluatif pada tiap-tiap individu dan kelompok. Dengan evaluasi tersebut akan tercipta gerak grafik menanjak dan meningkat dalam waktu-waktu berikutnya. Ia juga bermakna cermin atau bahan pertimbangan yang dapat dijadikan pegangan bagi seseorang untuk menentukan langkah-langkah yang akan diambil kemudian. Ringkasnya, etos kerja adalah *double standar of life* yaitu sebagai daya dorong di satu sisi, dan daya nilai pada setiap individu atau kelompok pada sisi lain.

## **2. Etos Kerja dalam Islam**

Manusia adalah makhluk pekerja. Dengan bekerja manusia akan mampu memenuhi segala kebutuhannya agar tetap bertahan. Karena itu, bekerja adalah kehidupan. Sebab melalui pekerjaan itulah, sesungguhnya hidup manusia bisa lebih berarti. Manusia harus bekerja dan berusaha sebagai manifestasi kesejatan hidupnya demi menggapai kesuksesan dan kebahagiaan hakiki, baik jasmaniah maupun rohaniah, dunia dan akhirat. Namun bekerja tanpa dilandasi dengan semangat untuk mencapai tujuan

---

<sup>26</sup> Jansen H. Sinamo, “8 Etos Kerja Profesional”, (Jakarta: PT. Malta Printindo, 2008), h.26

tentu saja akan sia-sia atau tidak bernilai. Inilah yang biasa dikenal dengan istilah “etos kerja”<sup>27</sup>

Menurut Izzuddin Al-Khatib At-Tamimi memberikan batasan tentang etika kerja dalam Islam adalah bekerja dengan jujur dan tanggung jawab, dapat dipercaya, selalu menepati janji, toleransi terhadap sesama, selalu menjaga mulut dari rasa iri dengki terhadap orang lain dan menghindari dari suka menfitnah.<sup>28</sup> Dengan demikian maka jelaslah bahwa etika kerja menurut Islam adalah bekerja yang selalu memperhatikan lingkungan, tidak menghalalkan segala cara, sedangkan di dalam perolehan hasil usaha perlu memperhatikan unsur-unsur yang ada dalam sistem ekonomi Islam.

Menurut Dr. Musa Asy‘ari, etos kerja yang Islami sejatinya rajutan nilai-nilai kekhalifahan dan kehambaan yang membentuk kepribadian muslim. Nilai-nilai kekhalifahan bermuatan kreatif, produktif, inovatif, berdasarkan pengetahuan konseptual, sedangkan nilai-nilai kehambaan bermuatan moral, taat dan patuh pada hukum agama dan masyarakat.<sup>29</sup>

Etos kerja merupakan hal yang berkaitan dengan nilai kejiwaan seseorang, hendaknya setiap pribadi muslim harus mengisinya dengan kebiasaan-kebiasaan positif, dan menghasilkan pekerjaan yang terbaik, sehingga nilai-nilai islam yang diyakininya dapat diwujudkan. Etos juga menunjukkan sikap dan harapan seseorang (*raja*).<sup>30</sup> Secara hakiki, bekerja bagi seorang muslim adalah ibadah, bukti pengabdian dan rasa syukurnya untuk mengolah dan memenuhi panggilan Ilahi agar mampu menjadi yang terbaik karena mereka sadar bahwa bumi diciptakan sebagai ujian bagi mereka yang memiliki etos yang terbaik.

Sebagai agama yang bertujuan mengantarkan hidup manusia kepada kesejahteraan dunia dan akhirat, lahir dan batin, Islam telah membentangkan dan merentangkan pola hidup yang ideal dan praktis.

---

<sup>27</sup> Toto Tasmara, *op.cit.*, h. 28

<sup>28</sup> Izzuddin Al-Khatib At-Tamimi, “*Nilai Kerja dalam Islam*”, (Jakarta: CV. Pustaka Mantiq, 1992) h.79

<sup>29</sup> Musa Asy‘ari, *Islam, Etos Kerja dan Pemberdayaan Ekonomi Umat*, (Jakarta: Penerbit Lesfi, 1997), h. 52

<sup>30</sup> Toto Tasmara, *op. cit.*, h. 17

Pola hidup Islami tersebut dengan jelas dalam Al-Qur'an dan terurai dengan sempurna dalam sunnah Rasulullah s.a.w.<sup>31</sup>

Islam membuka pintu kerja setiap muslim agar ia dapat memilih amal yang sesuai dengan kemampuannya, pengalaman, dan pilihannya. Islam tidak membatasi suatu pekerjaan secara khusus kepada seseorang, kecuali demi pertimbangan kemaslahatan masyarakat. Islam tidak akan menutup peluang kerja bagi seseorang, kecuali bila pekerjaan itu akan merusak dirinya atau masyarakat secara fisik atau pun mental. Setiap pekerjaan yang merusak diharamkan oleh Allah.<sup>32</sup>

Dengan demikian, seorang muslim dituntut untuk senantiasa meningkatkan kualitas hidup sehingga eksistensinya bermakna dan bermanfaat di hadapan Allah SWT, yang pada akhirnya mencapai derajat *Al-hayat Al-thoyyibah* (hidup yang diliputi kebaikan). Untuk mencapai derajat tersebut maka setiap muslim diwajibkan beribadah, bekerja, berkarya berinovasi atau dengan kata lain beramal saleh. Sebab esensi hidup itu sendiri adalah bergerak kehendak untuk mencipta, dorongan untuk memberi yang terbaik serta semangat untuk menjawab tantangan zaman.

Islam menghendaki setiap individu hidup ditengah masyarakat secara layak sebagai manusia, setidaknya dapat memenuhi kebutuhan pokok berupa sandang pangan, memperoleh pekerjaan sesuai dengan keahliannya, atau membina rumah tangga dengan bekal yang cukup. Untuk mewujudkan hal itu, Islam mengajarkan setiap orang untuk bekerja dan berusaha, menyebar di muka bumi untuk memakmurkannya, dan memanfaatkan rezeki.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa etos kerja Islam adalah karakter atau kebiasaan manusia dalam bekerja yang bersumber pada keyakinan atau aqidah Islam dan didasarkan pada Al-Quran dan Sunnah. Manusia bekerja bukan hanya motif mencari kehidupan dunia tetapi bekerja merupakan perintah dari agama Islam. Etos kerja dilakukan dengan dasar iman, dan hanya mengharap rida-Nya.

---

<sup>31</sup> Hamzah Ya'qub, "*Etos Kerja Islami*", (Jakarta: CV Pedoman Ilmu Jaya, 1992), h. 6

<sup>32</sup> Yusuf Qardhawi, *Op.cit*, h. 51

### 3. Urgensi Etos Kerja

Urgensi etos kerja bukanlah hanya untuk sekedar memenuhi naluri, yakni hidup untuk kepentingan perut. Islam memberikan pengarahan bahwasanya manusia di ciptakan di dunia ini hanya untuk menyembah Allah dan mencari keridhaan-Nya. Semua usaha dan aktivitas seorang muslim, baik duniawiyah atau ukhrowiyah pada hakikatnya bertujuan satu, yaitu mencari keridhaan Allah. Di dalam al-Qur'an banyak sekali ayat yang mendorong manusia supaya senantiasa bekerja keras, rajin, dan tekun. Contohnya surat al-,Ashr, dalam surat ini Allah telah gamblang menegaskan bahwa manusia itu akan tetap dalam kerugian selama mereka tidak mau beriman dan bekerja dengan baik (beramal saleh). Kalau kita periksa ayat demi ayat dalam al-Qur'an niscaya kita akan menemukan kata "amal saleh", selalu berdampingan dengan kata "iman". Ini menunjukkan kepada kita bahwa kebahagiaan manusia tak cukup hanya mengandalkan iman tanpa kerja, tapi iman harus sekaligus diikuti oleh perbuatan nyata. Atau dengan ungkapan lain, dan iman saja tanpa kerja, ibarat sebatang pohon yang rindang tanpa buah, jadi amal adalah buah dari iman.<sup>33</sup>

Islam menghendaki setiap individu hidup di tengah masyarakat secara layak sebagai manusia, paling tidak ia dapat memenuhi kebutuhan pokok berupa sandang, pangan, memperoleh pekerjaan sesuai dengan keahliannya, atau membina rumah tangga dengan bekal yang cukup. Artinya, bagi setiap orang harus tersedia tingkat kehidupan yang sesuai dengan kondisinya, sehingga ia mampu melaksanakan berbagai kewajiban yang diperintahkan Allah dan tugas-tugas lainnya. Untuk mewujudkan hal itu al-Qur'an mengajarkan bahwasanya setiap orang dituntut untuk bekerja dan berusaha, menyebar di muka bumi, dan memanfaatkan rezeki dengan mensyukurinya.

Kerja atau berusaha adalah senjata utama untuk memerangi kemiskinan dan juga merupakan faktor utama untuk memperoleh penghasilan dan unsur penting untuk memakmurkan bumi dengan

---

<sup>33</sup> Nashruddin Baidan, "*Tafsir Maudhu'i, Solusi Qur'ani atas Masalah Sosial Kontemporer*", (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001), h. 107-108

kedudukannya sebagai khalifah sebagaimana yang difirmankan Allah dalam al-Qur'an.

#### **4. Fungsi Etos Kerja**

Secara umum, etos kerja berfungsi sebagai alat penggerak tetap perbuatan dan kegiatan individu. Di antara fungsi etos kerja adalah:

1. Pendorong timbulnya perbuatan.

2. Penggairah dalam aktivitas.

3. Penggerak, seperti mesin bagi mobil, besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat lambatnya suatu perbuatan.

Melihat hal ini, maka sesungguhnya fungsi etos kerja bagi seorang yang bekerja sama seperti nafsu bagi diri seseorang. Nafsu oleh sementara ahli dimaknai sebagai potensi rohaniah yang berfungsi mendorong seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Dengan demikian, perbuatan apapun yang dilakukan seseorang, baik terpuji maupun tercela adalah dorongan oleh nafsu, sehingga posisi nafsu dalam hal ini sebagaimana etos adalah netral. Sementara etos maupun nafsu akan sangat dipengaruhi oleh motivasi.

Karena itu, bekerja seharusnya bukan sekedar aktivitas untuk menghasilkan sesuatu, akan tetapi bekerja harus diyakini sebagai bentuk pengabdian kepada Tuhan. Atau dengan kata lain, bekerja adalah ibadah. Sehingga jika seseorang berniat ibadah dalam bekerja, maka seharusnya ia juga menyadari bahwa etos kerja yang tinggi tidak selalu berbanding lurus dengan hasil atau keuntungan yang besar.

Suatu pekerjaan tanpa adanya etos sama saja seperti hidup tanpa daya atau semangat hidup, dengan adanya etos, pekerjaan akan lebih bermanfaat dan berkualitas hasilnya, karena didasari akan rasa suka pada pekerjaan tersebut. Dari sebuah etos yang ada dalam diri seseorang maka akan muncul suatu pekerjaan yang sangat memuaskan hasilnya, dan bisa memberikan lapangan pekerjaan buat orang lain. Namun jika sebuah etos itu dimiliki seseorang tanpa adanya rasa iman maka sama saja hasilnya tidak akan memuaskannya, jadi seseorang yang bekerja harus mempunyai etos yang tinggi dan beriman hanya kepada Allah pengabdian itu ditujukan.



Etos kerja yang tinggi dan sesuai dengan al-Quran dan sunnah atau sesuai dengan ajaran Islam tidak akan hanya memuaskan diri sendiri saja, namun bisa bermanfaat dan barokah. Dengan etos kerja islami seseorang akan memiliki sikap jujur, tawadhu<sup>34</sup>, dan ikhlas melakukan apa pun, untuk masyarakat disekelilingnya. Etos disini tidak hanya berfungsi sebagai motivasi atau penggerak saja namun bisa dijadikan acuan atau landasan dalam melakukan pekerjaan.

Dengan demikian, etos kerja akan membentuk seorang pribadi muslim yang kuat, kreatif, inovatif namun tetap bersikap tawadhu<sup>34</sup>, patuh, dan taat, sehingga ia senantiasa memelihara dirinya dari perilaku-perilaku atau pekerjaan-pekerjaan yang bisa menjatuhkan harkat martabatnya sendiri. Ia juga menjauhkan dirinya dari hal-hal yang diharamkan Allah dengan kemuliaan dan lapang dada.

## **D. Pengembangan SDM**

### **1. Pengertian Pengembangan SDM**

Dalam menghadapi perubahan lingkungan organisasi perusahaan yang semakin cepat dan kompleks, setiap perusahaan dituntut untuk siap dan peka terhadap perubahan tersebut. Perusahaan yang dinamis akan berusaha mengantisipasi dan menyesuaikan diri terhadap segala sesuatu dari lingkungan organisasi baik lingkungan makro maupun lingkungan mikro. Salah satu usaha untuk mengantisipasi perubahan lingkungan organisasi tersebut adalah dengan mengembangkan kalitas dan kemampuan sumber daya manusia dalam organisasi melalui program pengembangan.

Menurut Moekijat<sup>34</sup>, pengembangan adalah usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang dengan memberikan informasi, mempengaruhi sikap atau menambah kecakapan. Menurut Sastradipoera<sup>35</sup>, pengembangan sumber daya manusia mencakup baik pendidikan yang meningkatkan pengetahuan umum dan lingkungan keseluruhan maupun pelatihan yang menambah keterampilan

---

<sup>34</sup> Moekijat, *Pengembangan Organisasi*. (Bandung: Mandar Maju, 1994) h. 8.

<sup>35</sup> Komaruddin Sastradipoera, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Fungsi Operatif*. (Bandung: Kappa-Sigma, 2002) h. 51.

dalam melaksanakan tugas yang spesifik. Memahami pentingnya pengembangan dalam suatu organisasi, maka menjadi alternatif bagi suatu organisasi untuk terus meningkatkan prestasi kerja melalui pemberian peluang kebijakan pimpinan untuk mengikutsertakan karyawan mengikuti pelatihan dan pengembangan.<sup>36</sup>

Mulawarman menyatakan pentingnya pelatihan dan pengembangan bagi individu sumber daya manusia untuk meningkatkan potensi dan kompetensi dalam menghasilkan hasil kerja yang efisien dan efektif sebagai bagian dari dukungan terwujudnya sinergi kerja yang berkualitas bagi suatu organisasi. Tidak dipungkiri bahwa keberadaan pelatihan dan pengembangan bagi suatu organisasi diperlukan sebagai suatu proses bagi individu sumber daya manusia dalam meningkatkan prestasi kerja untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga semestinya setiap organisasi untuk maju dan berkembang senantiasa memperhatikan dan mempertimbangkan kebutuhan pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan prestasi kerja.<sup>37</sup>

Pengembangan sumber daya manusia pada hakikatnya merupakan salah satu unsur dari pembangunan manusia. Pembangunan manusia menyangkut partisipasi manusia dalam proses pembangunan suatu negara yaitu pembangunan dari manusia, oleh manusia dan untuk manusia.<sup>38</sup> Notoatmojo<sup>39</sup> memberikan definisi pengembangan sumber daya manusia secara makro adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan pembangunan bangsa. Proses peningkatan ini mencakup perencanaan, pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia, sedangkan pengembangan sumber daya manusia secara mikro adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil optimal.

---

<sup>36</sup> Mulawarman, *Sistem Pendidikan Berbasis Pelatihan Kompetensi dan Inteligensi*, (Jakarta : Gramedia Pustaka, 2003), h. 3.

<sup>37</sup> Soerapto Nugroho, *Pelatihan dan Pendidikan: Kompetensi SDM yang Handal, Mandiri dan Profesional*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2004), h. 19.

<sup>38</sup> Widyahartono, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Majalah Bank dan Manajemen. Edisi November-Desember, PT. Bank Negara Indonesia, 1995). h. 7.

<sup>39</sup> Soekidjo Notoatmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Rineka Cipta, 1992). h. 2-3.

Rachbin<sup>40</sup> mengemukakan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan proses untuk meningkatkan pengetahuan manusia, keahlian dan keterampilan serta kemampuan orang-orang dalam masyarakat.

Nawawi<sup>41</sup> menjelaskan bahwa perbedaan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terletak pada fokus kegiatannya, yaitu pada fokus kegiatan pelatihan adalah untuk meningkatkan kemampuan kerja dalam memenuhi kebutuhan tuntutan cara bekerja yang paling efektif pada masa sekarang. Sedangkan pada fokus kegiatan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk mempertahankan dan meningkatkan eksistensi atau perusahaan sebagai usaha mengantisipasi tuntutan bisnis dimasa mendatang.

Menggison dkk<sup>42</sup> Memberikan definisi sebagai inti proses pengembangan sumber daya manusia, yaitu :

1. Pelatihan adalah usaha sistematis untuk mengalihkan pengetahuan atau keahlian dari seorang yang tahu dapat melakukan sesuatu ke orang yang tidak tahu atau tidak dapat melakukannya.
2. Pengembangan adalah proses yang panjang untuk meningkatkan potensi dan efektivitas.
3. Belajar adalah proses yang tidak ada habisnya dalam mengubah diri dari keadaan semula.
4. Pendidikan biasanya dilihat sebagai struktur belajar yang terencana dengan tujuan untuk melatih pikiran.
5. Pengembangan sumber daya manusia adalah istilah yang digunakan untuk menjelaskan pendekatan yang terintegrasi dan holistik untuk mengubah perilaku kerja dengan menggunakan teknik dan strategi belajar.

Atmosoeparapto<sup>43</sup> menjelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia pada hakikatnya adalah meningkatkan keterampilan / kemampuan

---

<sup>40</sup>Didik J. Rachbin, *Pembangun Ekonomi Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2001), h. 15.

<sup>41</sup>Hadari Nawawi. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. (Yogyakarta: Gajahmada University Press, 2000). h. 216.

<sup>42</sup>David Manggison, dkk. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: Edisi Pertama Andi Yogyakarta, 1999), h. 2.

<sup>43</sup>Atmosoeparapto, *Produktivitas Aktualisasi Budaya Perusahaan Mewujudkan Organisasi yang Efektif dan Efisien melalui SDM berdaya*. (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2000), h. 45.

dan mengembangkan motivasi. Kegiatan pelatihan lebih menitik beratkan pada pengembangan motivasi, pendidikan mencakup keduanya dengan kadar peningkatan keterampilan lebih rendah dari yang dicapai dalam pelatihan dan kadar motivasi lebih rendah dari yang dijangkau dalam pengembangan. Selanjutnya Rucky<sup>44</sup> memberikan definisi yang berbeda antara pelatihan dan pengembangan, pelatihan didefinisikan sebagai usaha untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang dan dalam pekerjaan lain yang terkait dengan jabatan, baik secara individu maupun sebagai bagian dari team kerja. Sedangkan program pengembangan merujuk pada penyediaan kesempatan belajar kepada karyawan untuk membentuk mereka tumbuh dan berkembang.

## **2. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karyawan**

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

Tujuan pengembangan menurut Hasibuan<sup>45</sup> hakikatnya menyangkut hal-hal berikut:

- a. Produktifitas kerja. Melalui pengembangan, produktivitas kerja karyawan akan meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena technical skill, human skill, dan manajerial skill karyawan yang semakin baik.
- b. Efisiensi. Untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku dan mengurangi ausnya mesin-mesin, pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.
- c. Kerusakan. Mengurangi kerusakan barang, produksi dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

---

<sup>44</sup>hmad Rucky. *Sistem Manajemen Kinerja Panduan Praktis untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2001), h. 163-164.

<sup>45</sup>S.P. Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar-dasar dan Kunci Keberhasilan*, (Jakarta: PT. Gunung Agung, 2007), h. 70.

- d. Kecelakaan. Tingkat kecelakaan karyawan dapat dikurangi sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.
- e. Pelayanan. Peningkatan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada nasabah perusahaan karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan perusahaan yang bersangkutan.
- f. Moral. Dengan pengembangan, moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik
- g. Karir. Keterampilan untuk meningkatkan karir karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan dan prestasi kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.
- h. Konseptual. Manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik karena technical skill, human skill, dan manajerial skillnya baik
- i. Kepemimpinan. Kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, human relationsnya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerjasama vertical dan horizontal semakin harmonis.
- j. Balas jasa. Balas jasa (Gaji, upah, insentif, benefit) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.
- k. Konsumen. Memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

Manfaat yang perusahaan peroleh dalam melaksanakan penyelenggaraan suatu pelatihan adalah sebagai berikut:

- 1. Peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tumbuh suburnya kerjasama antar berbagai satuan kerja yang melaksanakan berbagai

kegiatan yang berbeda dan bahkan spesialistik, meningkatnya tekad mencapai sasaran yang telah ditetapkan serta lancarnya koordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai suatu kesatuan yang bulat dan utuh.

2. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan antara lain karena adanya pendelegasian wewenang, interaksi yang didasarkan pada sikap dewasa yang baik secara teknis maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berpikir dan bertindak secara inovatif.
3. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan para pegawai yang bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan-kegiatan operasional dan tidak sekedar diperintahkan oleh manajer.
4. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen organisasional yang lebih tinggi.
5. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajemen yang partisipatif
6. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif yang pada gilirannya memperlancar proses perumusan kebijaksanaan organisasi dan operasionalisasinya.
7. Penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di kalangan para anggota organisasi.<sup>46</sup>

### **3. Prinsip-Prinsip Pengembangan Karyawan**

Prinsip-prinsip pengembangan karyawan yang akan digunakan sebagai pedoman dalam mengembangkan karyawan agar berjalan dengan baik menurut Soeprihanto<sup>47</sup> antara lain:

- a. Adanya dorongan motivasi dari trainer, misalnya persiapan transfer atau promosi.

---

<sup>46</sup>John Suprihanto, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2000), h. 88.

<sup>47</sup> *Ibid*, h.56

- b. Adanya laporan kemajuan (program report).
- c. Adanya penguatan (reinforcement)
- d. Adanya partisipasi aktif dari trainer (active participation).
- e. Latihan diberikan sebagian demi sebagian (participle of learning).
- f. Latihan harus mengingat adanya perbedaan individual (individual different).
- g. Trainer yang selektif (mau dan mampu).
- h. Diusahakan trainer method yang sesuai.

Prinsip-prinsip pengembangan menurut Manullang antara lain:

- a. Individual differences (perbedaan individu)

Perbedaan individu dalam latar belakang pendidikan, pengalaman dan minat harus diperhatikan dalam perencanaan program-program pengembangan khususnya dalam latihan dan pengawasan ataupun supervisory training. Latar belakang pendidikan dan pengalaman dapat menunjukkan perbedaan yang luas dan banyak artinya

- b. Relation to Job Analysis (Hubungan dengan analisa jabatan)

Pengembangan pegawai harus diumumkan dengan kebutuhan-kebutuhan suatu jabatan. Analisis jabatan dapat diartikan sebagai suatu kegiatan untuk mempelajari, mengumpulkan dan mencatat keterangan-keterangan atau fakta yang berhubungan dengan masing-masing jabatan secara sistematis dan teratur.

#### **4. Metode-Metode Pengembangan Karyawan**

Pelaksanaan pengembangan harus didasarkan pada metode-metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan perusahaan. Program pengembangan ditetapkan oleh penanggung jawab pengembangan, yaitu manajer personalia dan atau suatu tim. Dalam program pengembangan telah ditetapkan sasaran, proses, waktu dan metode pelaksanaannya. Supaya lebih baik program ini hendaknya disusun oleh manajer personalia dan atau suatu tim serta mendapat saran, ide, maupun kritik yang bersifat konstruktif.

Metode-metode pengembangan harus didasarkan kepada sasaran yang ingin dicapai. Sasaran pengembangan karyawan adalah:

- a. Meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis menagajarkan pekerjaan atau technical skill
- b. Meningkatkan keahlian dan kecakapan memimpin serta mengambil keputusan atau managerial skills dan conceptual skills.

Metode pengembangan menurut Hasibuan terdiri atas:

a. Metode Latihan atau Training

Metode-metode latihan yang dapat dilaksanakan adalah:

1.) On the Job

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

2.) Vestibule

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

3.) Demonstration dan Example

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

a.) Simulation

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

b.)Apprenticeship

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

c.) Classroom Methods



(4) Lecture (ceramah atau kuliah)

Metode kuliah diberikan kepada peserta yang banyak di dalam kelas. Pelatih mengajarkan teori-teori yang diperlukan sedang yang dilatih mencatatnya serta mempersepsikannya.

(5) Conference (rapat)

Pelatih memberikan suatu makalah tertentu dan peserta pengembangan ikut serta berpartisipasi dalam memecahkan makalah tersebut. Mereka harus mengemukakan ide dan sarannya untuk didiskusikan serta diterapkan kesimpulannya.

(6) Programmed instruction

Program instruksi merupakan bentuk training sehingga peserta dapat belajar sendiri karena langkah-langkah pengerjaan sudah deprogram, biasanya dengan computer, buku, atau mesin pengajar.

(7) Metode studi kasus

Dalam teknik studi kasus, pelatih memberikan suatu kasus kepada peserta pengembangan yang tidak disertai dengan data yang lengkap atau sengaja disembunyikan, tujuannya agar peserta terbiasa mencari data/informasi dari pihak eksternal dalam memutuskan suatu kasus yang dihadapinya. Peserta ditugaskan untuk mengidentifikasi masalah, menganalisis situasi, dan merumuskan penyelesaiannya.

(8) Role Playing

Teknik dalam metode ini, beberapa orang peserta ditunjuk untuk memainkan suatu peran dalam sebuah organisasi tiruan, jadi semacam sandiwara.

(9) Metode diskusi

Metode diskusi dilakukan dengan melatih peserta untuk berani memberikan pendapat dan rumusannya serta cara-cara bagaimana meyakinkan orang lain percaya terhadap pendapatnya

(10) Metode seminar

Metode seminar bertujuan mengembangkan keahlian dan kecakapan peserta untuk menilai dan memberikan saran-saran

yang konstruktif mengenai pendapat orang lain (pembawa makalah). Peserta dilatih agar dapat mempersepsi, mengevaluasi, dan memberikan saran-saran serta menerima atau menolak pendapat atas usul orang lain.<sup>48</sup>

## 5. Pengembangan SDM dalam Pandangan Islam

Manusia memerlukan pelatihan dan pengembangan agar terbentuk individu-individu yang baik yang sanggup memiliki amanah dan beban yang diberikan. Bahkan dengan kekuatan keimanan dan karakter individu yang sabar, dengan izin Allah SWT dapat memenangkan pertempuran, sebagaimana dalam firman Allah SWT dalam QS al-Baqarah/ 2: 249 :

قَلَمَ فُصِّلَ طَلُوتُ بِالْجِدِّ دَلِي إِنْ أَلَهُ مُبْتَلِيكُمْ بِنَهَرٍ فَمَنْ شَرِبَ مِنْهُ فَلَيْسَ مِنِّي وَمَنْ لَمْ يَطْعَمْ فَإِنَّهُ مِنِّي إِلَّا مَنِ اغْتَرَفَ غُرْفَةً بِيَدِهِ فَشَرِبُوا إِلَّا الْقَلِيلَ مِنْهَا فَلَمَّا جَاوَزَهُ هُوَ وَالَّذِينَ آمَنُوا مَعَهُ قَالُوا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ يَا أُمَمٌ لِمَ يَجْعَلُ الْوَجْدِ لِي أَلِ الَّذِينَ يَظُنُّنَ أَنَّهُم مُّلاقُوا اللَّهِ كَ مِنْ قَلِيلٍ غَلَبَتْ عَلَيْهِ كَثِيرَةٌ بِإِذْنِ اللَّهِ وَاللَّهُ مَعَ الصَّابِرِينَ

Terjemahnya:

"Maka tatkala Thalut keluar membawa tentaranya, ia berkata: "Sesungguhnya Allah akan menguji kamu dengan suatu sungai. Maka siapa di antara kamu meminum airnya; bukanlah ia pengikutku. dan barangsiapa tiada meminumnya, kecuali menceduk seceduk tangan, Maka dia adalah pengikutku." Kemudian mereka meminumnya kecuali beberapa orang di antara mereka. Maka tatkala Thalut dan orang-orang yang beriman bersama dia Telah menyeberangi sungai itu, orang-orang yang Telah minum berkata: "Tak ada kesanggupan kami pada hari Ini untuk melawan Jalut dan tentaranya." Orang-orang yang meyakini bahwa mereka akan menemui Allah, berkata: "Berapa banyak terjadi golongan yang sedikit dapat mengalahkan golongan yang banyak dengan izin Allah. dan Allah beserta orang-orang yang sabar."<sup>49</sup>

<sup>48</sup> S.P. Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar-dasar dan Kunci Keberhasilan*, (Jakarta: PT. Gunung Agung, 2007), h.77.

<sup>49</sup>Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Bandung: PT Syamil Cipta Media, 2004), h. 42

Demikian pula, perusahaan akan memenangkan persaingan ketika memiliki asset (human capital) berupa SDM yang amanah dan professional, yaitu SDM yang berkualitas dan berdaya saing, maka upaya yang perlu dilakukan perusahaan adalah melaksanakan program pelatihan dan pengembangan SDM. Di sisi lain perlunya pelatihan dan pengembangan SDM ini, karena Islam sangat mengedepankan semangat, sebagaimana pesan Rasulullah bahwa “Hari ini harus lebih baik dari hari kemarin. Hari esok, harus lebih baik daripada hari ini. Barangsiapa yang hari ini lebih buruk dari hari kemarin, berarti celaka. Barangsiapa yang hari ini sama saja dengan hari kemarin berarti merugi.” Disini semangat Islam selalu menjadikan yang terbaik, terbaik, dan terbaik.

Sepatutnya tidak akan terjadi pada umat Islam yang telah memahami Islam dengan benar akan mengatakan bahwa “Hari ini aku gagal. Aku pesimis dengan hari esok.” Tidak ada. Bahkan ia harus berusaha keras untuk bekerja dan berusaha. Umar bin Khattab pernah mengusir sekelompok umat yang berzikir dan meminta rezeki pada pagi hari dengan cara berdoa lama-lama di masjid. Justru kata Umar “Engkau harus bekerja dan disitulah rezekimu akan Allah tentukan”. Allah SWT tidak akan mengubah kondisi suatu kaum jika kaum itu sendiri tidak mau mengubahnya. Seseorang tidak akan berubah selamanya jika ia tidak mau mengubahnya. Ia harus melakukan perubahan. Berbagai sarana kehidupan disajikan untuk menjadikan hamba-hamba Allah SWT sebagai *khalifah fil ardhi*. Salah satunya adalah dengan mengadakan pelatihan.

Pelatihan juga akan menambah ilmu bagi pesertanya. Hal ini dipertegas dengan firman Allah SWT dalam QS al-Mujadilah/58: 11:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا  
 يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ ذَاقُوا آَنْشُورَهُ فَاَنْشُورُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا  
 مِنْكُمْ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُتَرَجِّحُونَ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Terjemahnya :

“Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: “Berlapanglapanglah dalam majlis”, Maka lapangkanlah niscaya Allah akan

*memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan"*<sup>50</sup>

Setelah memperoleh pelatihan seseorang wajib mengamalkan ilmunya kepada rekan sejawat atau siapa pun yang diperkirakan dapat memanfaatkan ilmu tersebut dengan cara yang tepat sebagaimana firman Allah SWT dalam QS al Nahl/16: 125 :

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمِ وَالْمَعْرَظِ الْحَسَنَةِ وَجَدِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ  
أَحْسَنُ وَأَخْيَرُ لَوْ أَنَّكَ لَتَوَدَّعَلْمُ بَيْنَ ضَلَّالٍ عَسِيبٍ وَهُمْ لَا يَأْتُونَ  
بِالْبُرْهَانِ

Terjemahnya :

*"Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk"*.<sup>51</sup>

Berkaitan dengan ayat tersebut, dijelaskan bahwa "perkataan yang tegas dan benar yang akan membedakan antara yang hak dan yang batil." Jelaslah bahwa pelatihan merupakan wahana untuk membangun SDM menuju era globalisasi yang penuh tantangan. Pelatihan merupakan sesuatu yang mutlak perlu dilakukan setiap manusia yang dalam hal ini adalah karyawan. Penempatan seseorang dalam suatu bidang kerja tidak menjamin karyawan sukses kerjanya. Karyawan baru tidak mengetahui pasti peranan dan tanggung jawab mereka karena permintaan pekerjaan dan kemampuan karyawan harus seimbang, yaitu melalui program orientasi dan pelatihan yang sangat penting dalam perusahaan. Karyawan yang sudah dilantik perlu pengembangan untuk mempersiapkan di masa mendatang. Meskipun kegiatan pelatihan membantu karyawan dalam tugasnya sekarang, manfaat kegiatan pelatihan dapat terus diperluas melalui pembinaan kariernya dan membantu mengembangkan karyawan tersebut dalam mengemban tugasnya.

<sup>50</sup> Kementerian Agama, *Al Quran dan Terjemahnya*, h. 544.

<sup>51</sup> Kementerian Agama, *Al Quran dan Terjemahnya*, h. 282.

Pelatihan merupakan wahana untuk membangun SDM menuju era globalisasi yang penuh dengan tantangan. Berkaitan dengan hal tersebut disadari bahwa pelatihan merupakan fundamental bagi karyawan. Oleh karena itu, kegiatan pelatihan tidak dapat diabaikan begitu saja terutama dalam memasuki era persaingan yang semakin ketat, tajam, berat pada era revolusi 4.0 ini. Pelatihan dan pengembangan SDM ini perlu dilakukan, karena dunia ini terus berputar, dan perkembangan ilmu pengetahuan semakin maju. Kalau tidak siap, akan tertinggal. Untuk itu dibutuhkan SDM yang kuat, yang kokoh, manusia-manusia yang mempunyai semangat beramal, memiliki etos kerja. Sebab, orang-orang yang di dalam jiwanya terdapat gairah untuk beramal dan bekerjalah yang mempunyai jaminan kuat untuk menjadi orang yang kuat, terhormat, maju, rajin berusaha yang bermanfaat, percaya akan kemampuan dirinya dan tidak suka meminta-minta saja, tidak mau terpendam dalam kelemahan dan keputusasaan.<sup>52</sup> Mereka yang demikian itulah yang dapat memenuhi pesan Nabi SAW dalam sabda beliau :

المؤمن القوي خير وأحب إلى الله من المؤمن الضعيف (رواه مسلم)

*“Seorang mukmin yang kuat itu lebih baik dan lebih disukai oleh Allah daripada seseorang mukmin yang lemah”* (HR.Muslim)

Dengan demikian, agar kita tidak tergolong mukmin yang lemah, tertinggal, terpendam dalam keputusasaan. Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan SDM perlu mendapatkan perhatian penting untuk memajukan skill karyawan di masa mendatang.

## **E. Kompetensi**

### **1. Pengertian Kompetensi**

Kompetensi yang dijelaskan Agus Dharma Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya *“an underlying characteristic is of an*

---

<sup>52</sup> Muhammad Tholhah Hasan, *Islam dan Masalah Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Lantabora Press, 2003) h. 33.

*individual which is causally related to criterion-referenced effective and or superior performance in a job or situation*".<sup>53</sup> Kata "*underlying characteristic*" mengandung makna kompetensi adalah bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Sedangkan kata "*causally related*" berarti kompetensi adalah sesuatu yang menyebabkan atau memprediksi perilaku dan kinerja. Sementara kata "*criterion-referenced*" mengandung makna bahwa kompetensi sebenarnya memprediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan.

Menurut R Palan Istilah kompetensi yang dalam bahasa Inggrisnya disebut "*competencies, competence dan competent*" dalam bahasa Indonesia diterjemahkan sebagai kompetensi, kecakapan dan keberdayaan merujuk pada keadaan atau kualitas mampu dan sesuai. Kamus bahasa Inggris menjelaskan kata "*competence*" sebagai keadaan yang sesuai, memadai, atau cocok.<sup>54</sup> Selanjutnya dalam "*Competence is being ability to do something well*" yang dalam bahasa Indonesia diartikan Kompetensi adalah kemampuan untuk melakukan sesuatu dengan baik. Kompetensi merupakan perpaduan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak.

Dengan demikian bahwa kompetensi merupakan sebuah indikator yang dapat menunjukkan adanya perbuatan yang dapat diamati dan sebagai konsep yang mencakup aspek-aspek pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang dilaksanakan secara utuh. Menurut Wibowo Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.<sup>55</sup> Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan salah satu unsur yang dimiliki seseorang yang berkaitan dengan kemampuan, pengetahuan, pengalaman dan

---

<sup>53</sup> Dharma, Agus, "*Manajemen Supervisi*", (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2003) h. 81.

<sup>54</sup> R Palan, "*Competency Manajemen: Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi, Seri Manajemen Sumber Daya Manusia*", (2008) h.15

<sup>55</sup> Wibowo, "*Manajemen Kinerja*", (Jakarta : Rajawali Press, 2012). h.324.

unsur lainnya yang dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik.

## **2. Karakteristik Kompetensi**

Spencer dalam Wibowo menyatakan bahwa terdapat lima karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut :<sup>56</sup>

- a. Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
- b. Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seseorang.
- c. Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri seseorang.
- d. Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks, skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya dipergunakan dalam pekerjaan.
- e. Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.

## **3. Kompetensi Syariah**

Kompetensi yang dalam bahasa adalah *ahliyyah*, yang berarti kelayakan. Dalam istilah syar'ī ialah keyakinan seseorang individu untuk mewajibkan dan melaksanakan kewajiban, atau dengan bahasa lain

---

<sup>56</sup> *Ibid*, h.325

kapabilitas individu yang menjadi sandaran tegaknya hak-hak yang wajib dia dapatkan hak atau yang menjadi tanggung jawab wajib atasnya (kewajiban).<sup>57</sup>

Ada tiga komponen penting yang tampak dalam kompetensi diri manusia, yaitu keterampilan, kemampuan dan etos kerja.<sup>58</sup>

#### 1) Keterampilan

Keterampilan dimiliki oleh karyawan didasarkan atas pengalaman yang dilakukannya selama bekerja. Keterampilan dapat meningkat apabila seorang karyawan memiliki masa kerja lebih lama dibandingkan dengan karyawan yang masa kerjanya lebih sedikit.

#### 2) Kemampuan

Kemampuan dimiliki oleh karyawan didasarkan atas bakat yang dibawanya semenjak kecil atau yang diperolehnya pada masa mengikuti pendidikan. Semakin baik pendidikan seorang karyawan, maka semakin tinggi kemampuan yang diperolehnya.

#### 3) Etos Kerja

Etos Kerja dihubungkan dengan sikap dan motivasi karyawan dalam bekerja. Prinsip yang tidak kenal lelah dalam bekerja sebagai dasar etos kerja yang tinggi yang dimiliki karyawan

Dalam menjalankan industri perbankan syariah, setiap karyawan harus memiliki kompetensi yang berdasarkan nilai ke-Islaman. Untuk itu, terdapat beberapa karakter yang harus dimiliki (Kartajaya, 2006:120):<sup>59</sup>

##### a. Shiddiq (benar dan jujur)

Shiddiq artinya benar dan jujur. Benar dalam mengambil keputusan-keputusan dalam perusahaan yang bersifat strategis, menyangkut visi-misi, dalam menyusun objektif dan sasaran serta efektif dalam implementasi dan operasionalnya di lapangan. Sebagai pemimpin perusahaan harus jujur kepada company (pemegang saham), customer (nasabah), competitor (pesaing),

---

<sup>57</sup> Ash-shawi, Shalah & Abdullah al- Mushlih, "*Fikih Ekonomi Keuangan Islam*", (Jakarta:Daarul Haq, 2011) h.37

<sup>58</sup> Sinamo, Jansen, "*8 Etos Kerja Dalam Bisnis*", (Institut Darma Mahardika, Jakarta, 2009)h.6

<sup>59</sup> Kartajaya, Hermawan, "*Syariah Marketing*", (Bandung, Mizan Media Utama,2006).h.120.



maupun kepada people (karyawan sendiri) sehingga bisnis ini benar-benar dijalankan dengan prinsip kebenaran dan kejujuran.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ

“Hai orang-orang yang beriman bertakwalah kepada Allah, dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang benar”. (Q.S At-Taubah:119)

Dijelaskan bahwa seorang pengusaha wajib berperilaku jujur dalam menjalankan usahanya. Demikian juga para pekerja. Dalam menjalankan tugasnya harus berlaku jujur. Karena berbagai tindakan tidak jujur selain merupakan perbuatan yang jelas-jelas berdosa, -jika biasa dilakukan dalam berusaha- juga akan mewarnai dan berpengaruh negatif kepada kehidupan pribadi dan keluarga pengusaha dan pekerja itu sendiri. Bahkan lebih jauh lagi sikap dan tindakan seperti itu dapat mewarnai dan mempengaruhi kehidupan bermasyarakat.<sup>60</sup>

b. Amanah (terpercaya, kredibel)

Amanah adalah dapat dipercaya, tanggung jawab dan kredibel. Amanah juga bermakna keinginan untuk memenuhi sesuatu sesuai dengan ketentuan. Konsekuensi amanah adalah mengembalikan setiap hak kepada pemiliknya, baik sedikit maupun banyak, tidak mengambil lebih banyak daripada yang ia miliki, dan tidak mengurangi hak orang lain, baik berupa hasil penjualan, fee, jasa atau upah buruh.

وَأُولَ الَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ

<sup>60</sup> Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur’an Kementerian Agama RI, “Tafsir Al-Qur’an Tematik”, (Jakarta:, Kamil Pustaka, Cetakan Pertama, Jilid 6, 2014). h.119

*“Dan sungguh beruntung orang-orang yang memelihara amanat-amanat (yang dipikulnya) dan janjinya.” (Q.S. Al-Mu‘minun:8)*

Dijelaskan bahwa ayat diatas menjelaskan 1 dari 6 ciri orang-orang mukmin yang beruntung yang dijelaskan dari ayat 1 hingga 11. Tiga diantaranya berkaitan dengan akhlak dan moral, dua berkaitan dengan hubungan manusia dengan Allah (ibadah), dan satu berkaitan dengan hubungan Allah dan manusia. Yang berhubungan dengan kehidupan sosial dan moral adalah menjauhkan diri dari hal-hal yang tidak berguna, memelihara kehormatan diri, dan menjaga amanat dan janji.<sup>61</sup>

c. Fathanah (cerdas)

Dalam bisnis, implikasi ekonomi sifat fathanah merupakan segala aktivitas dalam manajemen suatu perusahaan harus dengan kecerdasan, dengan mengoptimalkan semua potensi akal yang ada untuk mencapai tujuan.

وَمَا أَنَّا لِنَقْبِضَ أَنْ تَتُومِرَ إِلَّا بِإِذْنِ اللَّهِ وَوَيَجْعَلُ الرَّجْسَ عَلَى الَّذِينَ لَا يَعْقِلُونَ

*“Dan Tidak ada seseorangpun akan beriman kecuali dengan izin Allah; dan Allah menimpakan kemurkaan kepada orang-orang yang tidak mempergunakan akalnya” (Q.S. Yunus:100)*

Dalam Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir dijelaskan seluruh orang mukalaf, tidak diragukan lagi, ditawarkan keimanan dan kekafiran. Barang siapa yang memilih keimanan melalui pemahaman yang bersandar kepada akal, pengetahuan dan pemahaman, maka balasannya dari Allah Ta‘ala ialah Dia berkehendak dan mengizinkan untuk menetapkan keimanan di dalam lubuk hati

<sup>61</sup> Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur‘an Kementerian Agama RI, *“Tafsir Al-Qur‘an Tematik”*, (Jakarta:, Kamil Pustaka, Cetakan Pertama, Jilid 6, 2014). h.18

orang itu. Barang siapa yang tidak menggunakan akalnyanya dan tidak memperhatikan hujah-hujah serta dalil-dalil Ilahi, dan dia rela untuk membawa hasil yang rugi melalui pemilihan kekafiran atas keimanan maka balasannya dari Allah Ta'ala.<sup>62</sup>

d. Tabligh (komunikatif)

Sifat tabligh artinya komunikatif dan argumentatif. Orang yang mempunyai sifat tabligh akan menyampaikannya dengan tutur kata yang tepat. Seorang Islami selain harus memiliki gagasan-gagasan segar, juga harus mampu mengomunikasikan gagasan-gagasannya secara tepat dan mudah dipahami oleh siapapun yang mendengarnya.

وَلْيَخُذِ الَّذِينَ وَتَرَكَ أَمْرًا خَلْفَهُمْ ذُرِّيَّةً ضِعْفًا خَافُوا  
عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ وَوَلِّيْقُولَهُ أَقْوَلًا سَدِيدًا

*“...oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan perkataan yang benar.” (Q.S An-Nisa:9)*

Dalam tafsir Ibnu Katsir dikatakan bahwa „Ali bin Abi Thalhah berkata dari Ibnu „Abbas: “Ayat ini berkenaan dengan seorang laki-laki yang meninggal, kemudian seorang mendengar ia memberikan wasiat yang membahayakan ahli warisnya, Maka Allah memerintahkan orang yang mendengarnya untuk bertakwa kepada Allah serta membimbing dan mengarahkannya pada kebenaran. Maka hendaklah ia berusaha menjaga ahli waris orang tersebut, sebagaimana ia senang melakukannya kepada ahli warisnya sendiri apabila ia takut mereka disia-siakan.<sup>63</sup>

<sup>62</sup> Ar-Rifa'i, Muhammad Nasib, "Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir", (Jakarta:, Gema Insani Press, Jilid 2, cetakan pertama, 2001).h.757

<sup>63</sup> Muhammad, Abdullah bin, "Tafsir Ibnu Katsir", (Bogor:,Pustaka Imam Asy-Syafi'i, Jilid 2, Cetakan kedua Bogor, 2003). h.2014

## **F. Kompensasi**

### **1. Pengertian Kompensasi**

Ada beberapa definisi atau pengertian yang dikemukakan para ahli tentang kompensasi. Menurut Husen Umar, kompensasi dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.<sup>64</sup> Dewan Penelitian Pengupahan Nasional, dalam Heidjrachman dan Husnan, memberikan definisi upah adalah suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari pemberi kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah atau akan dilakukan, berfungsi sebagai jaminan kelangsungan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan dan produksi, yang dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan, undang-undang, dan peraturan, serta dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberi kerja dan penerima kerja.<sup>65</sup>

Berdasarkan konferensi ILO nomor 100, kompensasi dapat didefinisikan sebagai; “upah/gaji biasa, pokok, atau minimum dan setiap emolumen tambahan yang dibayarkan langsung atau tidak langsung, apakah dalam bentuk tunai atau barang, oleh pengusaha kepada pekerja dalam kaitan dengan hubungan kerja.”<sup>66</sup>

Dalam manajemen sumber daya manusia, kompensasi merupakan masalah yang kompleks dan membingungkan. Salah satu tugas yang sangat sulit bagi para manajer sumber daya manusia adalah menyusun suatu skala atau struktur gaji yang memenuhi persyaratan adil dan layak. Tidak ada suatu cara yang pasti dan sebenarnya hanyalah suatu pendekatan yang sistematis dalam penilaian yang dikenal dengan evaluasi pekerjaan atau evaluasi jabatan (job grading).

Kaswan menjelaskan pada umumnya kompensasi terbagi menjadi 2, yaitu Kompensasi Finansial dan Kompensasi non Finansial.<sup>67</sup>

---

<sup>64</sup> Umar, Husein, “*Riset SDM dalam Organisasi*”, (Jakarta:Gramedia Pustaka Utama, 2005). h.6

<sup>65</sup> Heidjrachman, Suad Husnan. “*Manajemen Personalia*”, (Yogyakarta,BPFE, 2002). h.138

<sup>66</sup> S. Ruky, Achmad, “*Manajemen Penggajian dan Pengupahan untuk Karyawan Perusahaan*”, (Jakarta:Gramedia Pustaka Utama, 2001).h.9

<sup>67</sup>Kaswan, “*Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*”, (Jakarta:Graha Ilmu, 2012).h.147

#### a. Kompensasi Finansial

- Kompensasi Finansial Langsung, adalah penghargaan/ganjaran yang disebut gaji atau upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap (Bonus, Insentif, Komisi)

- Kompensasi Finansial Tidak Langsung, adalah pemberian bagian keuntungan/manfaat lainnya bagi para pekerja diluar gaji atau upah tetap, yang bisa berupa tunjangan, asuransi, pesangon, sekolah anak, cuti sakit, dll.

#### b. Kompensasi Non-Finansial

Menurut Mondy Kompensasi non finansial adalah kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik tempat orang tersebut bekerja.<sup>68</sup>

## 2. Kompensasi Dalam Islam

Pemberian kompensasi dalam Islam telah dibahas dalam Al-Qur'an dan Hadits. Diantaranya melalui dua ayat berikut:

فَإِذَا سَأَلَكَ عِبَادِي عَنِّي فَإِنسَأَلْهُم بِحُكْمِ رَبِّكَ وَبِمَوَظِعٍ  
مَّاءٍ لَّيْسَ لَكَ عَلَيْهِمْ جُنَاحٌ وَلَا نَصِيبٌ مِّمَّا كَسَبُوا فَاذْفَعُوا  
لَهُم مَّا كَسَبُوا وَلَا تَنصِبُوا لَهُم مِّنْ شَيْءٍ مِّنْ أَمْوَالِكُمْ  
الَّتِي كَسَبُوا سَلِيمِينَ

*“...Dan Jika kamu ingin menyusukan anakmu kepada orang lain maka tidak ada dosa bagimu memberikan pembayaran dengan cara yang patut. Bertakwalah kepada Allah dan ketahuilah bahwa Allah melihat apa yang kamu kerjakan” (Q.S. Al-Baqarah/2:233)*

... فَإِن لَّارْضَعْنَ لَكُمْ فَلَا تُوْهِرْنَ لَهُمْ أَمْوَالَهُنَّ وَأَتْمِوْهُنَّ  
بَيْنَكُمْ بِمَعْرُوفٍ وَإِن تَعَاسَرْنَهُم فَاسْتَرْضِعْ لَهُم مَّا كَسَبُوا سَلِيمِينَ

*“...Kemudian jika mereka menyusukan (anak-anak)mu maka berikanlah imbalannya kepada mereka” (At-Talaq/65:6)*

<sup>68</sup>Mondy, R. Wayne, “Manajemen Sumber Daya Manusia”, (Jakarta: Erlangga, 2008),h.5

Menurut Tafsir Al-Jalalain dalam Tafsir Lajnah Pentashihan Al-Qur'an Jilid 6 ditafsirkan dengan ungkapan, " Jika kamu berkehendak memberikan pembayaran / upah kepada wanita (lain selain ibunya untuk menyusui anakmu tersebut)." Sementara itu, Abu Bakr Al-Jaza'iri menegaskan bahwa ayat ini dapat diambil sebagai dalil pemberian kompensasi dari jasa menyusui.<sup>69</sup>

Begitu pula sebagaimana pekerja lainnya yang bergantung pada pengusaha sebagai sumber pekerjaan, karyawan bank juga bergantung pada atasan, pemegang saham dan stake holder lainnya sebagai pemegang kebijakan. Tafsir Lajnah Pentashihan Al-Qur'an Jilid 5 menjelaskan hubungan pekerja dengan pengusaha adalah kerjasama saling menguntungkan dan saling ketergantungan. Tidak mungkin pengusaha bertindak sendiri tanpa pekerja, dan tidak mungkin pekerja bekerja tanpa kehadiran pengusaha. Kewajiban pengusaha atau majikan kepada karyawan atau pekerja antara lain memberi upah yang layak, menyediakan tempat kerja, memberikan kenyamanan, jaminan keselamatan dan keamanan, meningkatkan kecakapan dan keterampilan pekerja, mengembangkan kepribadian pekerja, membantu karyawan untuk sukses, dan memberi penghargaan atas prestasi, serta tunjangan sosial dan pesangon.<sup>70</sup>

#### a) Memberikan Upah

Upah adalah hak pekerja atau buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan/atau jasa yang telah atau akan diberikan. Kosakata dalam Al-Qur'an yang mengandung makna upah adalah *ajr*, dari akar kata *ajara-ya'jur ajr-ujrah*, yang artinya imbalan perbuatan /kerja, apa yang kembali dari imbalan kerja, duniawi maupun ukhrawi, atas dasar

---

<sup>69</sup> Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Kementerian Agama RI, "Tafsir Al-Qur'an Tematik", (Jakarta:, Kamil Pustaka, Cetakan Pertama, Jilid 6, 2014). h.223-224

<sup>70</sup> Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Kementerian Agama RI, "Tafsir Al-Qur'an Tematik", (Jakarta:, Kamil Pustaka, Cetakan Pertama, Jilid 6, 2014). h.136

kontrak atau perjanjian dan selalu digunakan dalam arti positif, yakni bermanfaat, seperti tertera dalam Al-Qur'an:

نَإِنْ تَوَلَّيْتُمْ فَمَا سَأَلْتُمْ مِرَآجِرًا إِن لَّأَجْرِي إِلَّا عَلَى اللَّهِ وَأُمِرْتُ  
لَن لَأَكُن مِرَآجِرًا لِلْمُسْلِمِينَ

*“Maka jika kamu berpaling (dari peringatanku), aku tidak meminta imbalan sedikitpun darimu. Imbalanku tidak lain hanyalah dari Allah, dan aku diperintah agar aku termasuk golongan orang muslim (berserah diri)”. (Q.S Yunus/10: 72)*

Ayat diatas menegaskan bahwa para Nabi Allah bekerja sukarela tanpa mengharapkan dan meminta upah sedikitpun pada umatnya; upah mereka hanyalah dari Allah SWT.

Dalam konteks dunia kerja sekarang, perusahaan menerapkan sistem pengupahan yang berbeda-beda, baik dari segi waktu maupun besarnya upah masing-masing pekerja sesuai dengan pangkat, jabatan dan golongannya. Pada dasarnya, semua cara pengupahan tersebut dapat diterapkan dengan prinsip keadilan. Keadilan adalah sebuah istilah yang menyeluruh, termasuk juga segala sifat hati yang bersih dan jujur.<sup>71</sup> Selain itu, melalui sebuah hadis Rasulullah mengisyaratkan bahwa pengupahan harus dilakukan tepat waktu. *“Berikanlah upah pekerja sebelum kering keringatnya.”* ( Hadits riwayat Ibnu Majah, 2/817; Shahihul Jami“, 1493)

Pemerintah membuat peraturan mengenai pengupahan dengan menentukan Upah Minimum Regional (UMR) yang antara daerah satu dengan daerah lainnya boleh jadi tidak sama, sesuai dengan taraf hidup dan standar biaya hidup pada masingmasing daerah.

b) Menyediakan Tempat Kerja dan Memberi Kenyamanan Kerja.

Tempat kerja yang ideal memenuhi beberapa kriteria, yaitu keamanan dan keselamatan, kenyamanan, kesehatan, kebersihan, serta

---

<sup>71</sup> Firmandari, Nuraini, *“Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Yogyakarta)”*, (Yogyakarta: Jurnal EKSIBISI, Vol.IX, No.1, UIN Sunan Kalijaga, 2014) h.141

kelengkapan sarana dan prasarana. Keamanan dan keselamatan karyawan diperoleh bila didukung kondisi fisik bangunan yang kokoh dan jauh dari sumber-sumber penyebab kecelakaan, misalnya sumber api yang dapat menimbulkan kebakaran. Selain itu, bila bangunan itu luas dan digunakan untuk bekerja sejumlah besar karyawan maka harus didukung fasilitas pintu keluar ruangan permanen ataupun pintu darurat yang memadai.

c) Meningkatkan Kecakapan dan Kepribadian Pekerja, serta Membantu Mereka untuk Sukses Maju mundurnya sebuah perusahaan antara lain ditentukan oleh kualitas kerja para karyawannya, dan kualitas kerja tersebut ditentukan oleh kecakapan dan keterampilan kerjanya. Karena itu, peningkatan kecakapan dan keterampilan pekerja merupakan kebutuhan setiap perusahaan. Hal itu dapat diusahakan dengan menyelenggarakan pelatihan bagi karyawan maupun mengirim karyawan untuk mengikuti diklat yang diperlukan.

Karyawan yang berkualitas dan sukses memiliki keunggulan-keunggulan sebagai berikut: cakap, sehingga dapat memuaskan konsumen, memiliki nilai budaya yang tinggi, mampu menyimak dan mendengar keluhan konsumen serta mengurus persoalan mereka dengan kinerja efektif, memiliki tekad untuk mengembangkan potensi diri, mampu menciptakan ide kreatif-inovatif, mengetahui dan menguasai kebutuhan konsumen serta keperluan pasar, berpenampilan menarik dan selalu tersenyum, memiliki sifat amanah, memiliki kemampuan dibidang perencanaan, operasional, pengarahan, serta pengawasan dengan baik, memiliki sifat kepemimpinan yang sukses serta memiliki kemampuan untuk mengatur situasi yang sebaliknya, mampu mengonsolidasikan kepemimpinannya serta mengambil nilai dari kegagalan yang ia alami dalam mengembangkan kemampuan dirinya, mengetahui keunggulan yang dimiliki pesaing, mampu bersosialisasi dan bekerja sama, memiliki latar belakang sempurna terkait perilaku pembelian konsumen.

d) Memberikan Perlindungan, Kesejahteraan, Tunjangan Sosial, dan Pesangon Pengusaha berkewajiban memberikan jaminan keselamatan



dan keamanan kerja kepada karyawan. Sebagian karyawan bekerja di dalam ruangan, dan yang lain lagi bekerja di luar ruangan. Ruang kerja harus menjamin keselamatan dan keamanan karyawan. Hal itu diwujudkan dengan pengadaan ruang kerja yang kokoh secara fisik dan tidak rawan gempa. Di samping itu, instalasi listrik dipastikan terpasang dengan baik dan memenuhi standar sehingga tidak rawan terjadi kebakaran. Bila karyawan bekerja dengan alat-alat berat maka harus ada alat pelindung atau pengaman yang dapat menjaga keselamatan jiwa pekerja. Kesejahteraan pekerja diwujudkan dengan pemenuhan kebutuhan dan/atau keperluan yang bersifat jasmaniah dan rohaniyah, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempertinggi produktivitas kerja dalam lingkungan yang kerja yang aman dan sehat. Setiap pekerja dan keluarganya berhak memperoleh jaminan sosial tenaga kerja. Jaminan sosial tenaga kerja di Indonesia dilaksanakan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Al-Quran mengajarkan agar setiap mukmin berbuat baik kepada sesama. Dalam konteks dunia kerja, kebaikan seorang pengusaha muslim dapat diwujudkan dalam bentuk pemberian tunjangan sosial dan pesangon bagi pekerja yang berhenti bekerja.

وَأَوْبَتِغ فِيهِ عَمَانَدَا أَللَّاهُ أَلْأَرَا أَلْأَخَّةَ وَوَا تَنْسَ، نَصِيكَ مِرَ أَلْأَدْنِيَا  
وَأَحِين كَلَا أَحْسَرَا أَللَّاهُ إِيْلَيْكَ وَوَا تَبِي أَلْفَسَاد فِي أَلْأَرِضِ إِنْ  
أَللَّاهُ أَا يُحِبُّ أَلْمُفْسِدِينَ

*“Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”(Al-Qasas/28:77)*

Pengusaha berkewajiban memberikan tunjangan sosial kepada karyawannya. Tunjangan sosial tersebut dapat berupa jaminan

kesehatan, tunjangan keluarga, sumbangan pernikahan dan kelahiran, santunan duka cita. Jaminan kesehatan diberikan kepada karyawan untuk menjaga kesehatan dan/ atau untuk pengobatan bilamana karyawan menderita sakit. Selain tunjangan untuk karyawan, keluarga karyawan juga layak memperoleh tunjangan kesehatan, karena bilamana anggota keluarga sakit, karyawan tidak dapat bekerja secara optimal. Tunjangan keluarga diberikan untuk anak dan istri/suami karyawan. Tunjangan anak diberikan bagi anak-anak tertanggung, dan dihitung setara dengan uang makan anggota keluarga per bulan. Sumbangan pernikahan diberikan bilamana karyawan melangsungkan pernikahan atau menikahkan anaknya. Sumbangan kelahiran diberikan bilamana karyawan dikaruniai putra/putri. Sedangkan santunan dukacita diberikan bilamana orangtua atau anak dan istri/suami meninggal dunia. Dengan cara itu, pengusaha membahagiakan karyawan. Dalam hal terjadi pemutusan hubungan kerja, pengusaha wajib membayar uang pesangon dan/atau uang penghargaan masa kerja dan uang penggantian hak yang seharusnya diterima. Pesangon diberikan kepada karyawan yang purnatugas atau diberhentikan dengan hormat, baik atas permintaan sendiri maupun karena tuntutan efisiensi dan perampingan jumlah karyawan. Besarnya pesangon diperhitungkan sesuai lama masa kerja, prestasi kerja, dan kondisi finansial perusahaan.

Prinsip konsep upah antara barat dan islam juga memiliki perbedaan besar. Diantaranya digambarkan pada tabel berikut:

**Tabel 7 :**  
**Konsep upah menurut barat dan Islam**

No.	Aspek	Barat	Islam
1	Keterkaitan yang erat antara Upah dan Moral	Tidak	Ya
2	Upah memiliki dua dimensi: Dunia dan Akhirat	Tidak	Ya
3	Upah diberikan berdasarkan prinsip keadilan	Ya	Ya
4	Upah diberikan Berdasarkan Prinsip Kelayakan	Ya	Ya

Sumber: Henri Tanjung<sup>72</sup>

<sup>72</sup> Tanjung, Hendri, “*Manajemen Syariah dalam Praktek Pengupahan Karyawan Perusahaan*”, (Tesis Program Pascasarjana, Universitas Ibn Khaldun, Bogor, 2004).h.64

## G. Motivasi

### 1. Pengertian Motivasi

Secara etimologis, motif atau dalam bahasa Inggrisnya *motive* berasal dari kata *motion*, yang berarti gerakan atau sesuatu yang bergerak. Istilah motif berkaitan erat dengan gerak, yakni gerakan yang dilakukan oleh manusia, atau disebut juga dengan perbuatan atau tingkah laku. Motif dalam psikologi berarti rangsangan, dorongan, atau pembangkit tenaga bagi terjadinya suatu tingkah laku.<sup>73</sup>

Terdapat berbagai macam teori motivasi yang teori tersebut menekankan arti pentingnya pemahaman terhadap faktor-faktor yang terdapat dalam diri individu yang menyebabkan individu bertingkah laku tertentu. Teori-teori tersebut dikemukakan oleh beberapa ahli yaitu sebagai berikut:

a. Teori motivasi menurut Abraham H. Maslow

Manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan. Kebutuhan ini terdiri dari lima jenis dan terbentuk dalam suatu tingkat atau hirarki kebutuhan, yaitu:

a) Kebutuhan Fisiologis. Seperti makan, minum, gula, garam, protein, serta kebutuhan istirahat.

b) Kebutuhan keamanan. Merupakan kebutuhan pertahanan hidup jangka panjang.

c) Kebutuhan sosial. Setelah kebutuhan fisiologis dan keamanan relatif terpenuhi, kebutuhan dimiliki atau menjadi bagian dari kelompok sosial dan cinta menjadi tujuan yang dominan.

d) Kebutuhan harga diri. Ada dua jenis harga diri, yaitu: pertama, menghargai diri sendiri, seperti kepercayaan diri, kemandirian dan kebebasan. Kedua, penghargaan diri dari orang lain (*respect from other*) seperti status, ketenaran, kehormatan, menjadi orang penting, dan penilaian baik dari orang lain.

e) Aktualisasi diri. Yaitu keinginan untuk memperoleh kepuasan dengan dirinya sendiri (*self fulfillment*). Berdasarkan teori Maslow

---

<sup>73</sup>Alex Sobur, "Psikologi Umum" (Bandung: Pustaka Setia, 2009).h.268

kebutuhan yang tidak terpuaskan adalah motivator utama dari perilaku, dan kebutuhan yang berada pada level terendah dari hirarki akan didahulukan sebelum level yang lebih tinggi. Diwaktu tertentu hanya satu jenis kebutuhan yang memotivasi

terjadinya perilaku, dan hal yang tidak mungkin terlompati level tertentu. Setelah seorang individu memuaskan satu jenis kebutuhannya, ia akan mencoba untuk memuaskan kebutuhan pada level berikutnya dalam hirarki, dan level ini akan menjadi fokus motivasi.

Stephen Robbins berpendapat bahwa motivasi “sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya”.<sup>74</sup> Gomez-Mejia menyatakan motivasi adalah keinginan seseorang untuk melakukan pekerjaan sebaikbaiknya atau melakukan usaha yang maksimal untuk menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan. Motivasi memberi energi, mengarahkan dan menjaga perilaku manusia.<sup>75</sup>

Menurut Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan ada tiga kelompok teori motivasi yaitu:

a. Conten Teori

Teori ini menekankan arti pentingnya pemahaman faktor-faktor yang ada di dalam individu yang menyebabkan mereka bertingkah laku tertentu. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan-pertanyaan seperti: kebutuhan apa yang dipuaskan oleh seseorang? Apa yang menyebabkan mereka melakukan sesuatu? Dalam pandangan ini setiap individu mempunyai kebutuhan yang ada didalam (inner needs) yang menyebabkan mereka didorong, ditekan, atau dimotivasikan untuk memenuhinya.

b. Process Theory

Proses Theory bukanya menekankan pada isi kebutuhan yang bersifat dorongan dari kebutuhan tersebut, tetapi pendekatan ini menekankan pada bagaimana dan dengan tujuan apa setiap individu dimotivisir.

---

<sup>74</sup>Stephen Robbins, “*Perilaku Organisasi Edisi 12*”. Terjemahan oleh Diana Angelica dkk (Jakarta:Salemba Empat, 2008).h.222.

<sup>75</sup>Gomez-Mejia, Luis R., et al.”*Managing Human Resources. 4th edition*”(New Jersey: Pearson Education, Inc, 2004).h.19

Dalam pandangan ini, kebutuhan hanyalah salah satu elemen dalam suatu proses tentang bagaimana para individu bertingkah laku.

### c. Reinforcement Theory

Theory ini tidak menggunakan konsep suatu motivasi atau proses motivasi. Sebaliknya teori ini menjelaskan bagaimana konsekuensi perilaku dimasa yang lalu mempengaruhi tindakan dimasa yang akan datang dalam suatu siklus proses belajar. Dalam pandangan ini individu bertingkah laku tertentu karena dimasa lalu mereka belajar bahwa perilaku tertentu akan berhubungan dengan hasil yang menyenangkan, dan perilaku tertentu akan menghasilkan akibat yang tidak menyenangkan”.<sup>76</sup>

Secara singkat Newstrom menyebutkan motivasi adalah kekuatan dari dorongan untuk melakukan sesuatu. Motivasi dihasilkan dari kebiasaan orang dalam reaksi atas situasi tertentu.<sup>11</sup> Kebiasaan dan situasi tertentu pada suatu saat tertentu ini mendorong orang untuk berperilaku tertentu pula. Motivasi adalah sesuatu dari dalam yang menggerakkan, mengarahkan dan memelihara perilaku. Selanjutnya mereka juga mengemukakan pengertian work motivation (motivasi kerja) sebagai sejumlah usaha yang sungguh-sungguh dari seseorang untuk mencapai suatu tingkat prestasi kerja.

Dari berbagai pendapat tentang teori motivasi dapat disimpulkan bahwa motivasi “sebagai daya penggerak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan dengan cara tertentu”. Apabila kekuatan itu bersumber dari dalam diri seseorang, maka disebut motif. Sedangkan, daya penggerak yang bersumber diluar diri seseorang, maka disebut intensif.

Motif adalah ungkapan dari kebutuhan-kebutuhan individu. Dipandang dari sisi individu, motif-motif merupakan kepribadian dan aspek internalnya. Di sisi lain individu, stimulus merupakan dorongan luar yang merupakan faktor pembantu dalam merealisasikan tujuan.<sup>77</sup>

---

<sup>76</sup> Ranupandojo, Heidirachman-Husnan, Suad., “*Manajemen Personalia*”, (Yogyakarta:BPFE, 1990).h.200

<sup>77</sup>Abdul Hamid Mursi, “*SDM yang Produktif: Pendekatan Al Quran dan Sains*” (Jakarta: Gema Insani Press, 1997).h.92.

## **2. Jenis-Jenis Motivasi**

Ada dua jenis bentuk motivasi, yaitu motivasi yang berasal dari diri pribadi seseorang yang disebut dengan motivasi intrinsik dan motivasi yang berasal dari luar diri seseorang disebut dengan motivasi ekstrinsik.

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang bersumber dari dalam diri individu dan telah menjadi bagian dari dalam dirinya tanpa harus menunggu rangsangan dari luar.<sup>78</sup> Motivasi intrinsik datang dari hati sanubari umumnya karena kesadaran dari diri individu tersebut.

Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang bersumber dari luar diri seseorang, seperti narasumber dalam seminar, keluarga, teman, majalah, buku, atau rangsangan dari luar lainnya. Namun, masalah pokok dari motivasi ekstrinsik ini adalah efek motivasinya akan cepat menghilang.

## **3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik adalah sebagai berikut:

### **1. Kebutuhan (need)**

Seseorang melakukan aktivitas (kegiatan) karena adanya faktor kebutuhan baik biologis maupun psikologis.

### **2. Harapan (expectacy)**

Seseorang dimotivasi oleh karena keberhasilan dan adanya harapan keberhasilan yang bersifat pemuasan diri seseorang. Keberhasilan dan harga diri meningkat akan menggerakkan seseorang kearah pencapaian tujuan.

### **3. Minat (interest)**

Suatu rasa lebih suka dan rasa keinginan pada suatu hal tanpa ada yang menyuruh.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi ekstrinsik adalah sebagai berikut:

---

<sup>78</sup> Abdul Rahman Shaleh dan Muhib Abdul Wahab, "*Psikologi Suatu Pengantar dalam Perspektif Islam*" (Jakarta: Kencana, 2004).h.139.

### 1. Dorongan keluarga

Dalam melakukan sesuatu hal seseorang biasanya mendapat dukungan atau dorongan dari keluarga, sehingga lebih semangat untuk mengerjakan hal yang akan dikerjakan.

### 2. Lingkungan

Lingkungan adalah tempat dimana seseorang tinggal. Lingkungan dapat mempengaruhi seseorang sehingga dapat termotivasi untuk melakukan sesuatu. Selain keluarga, lingkungan juga mempunyai peran yang besar dalam memotivasi seseorang dalam merubah tingkah lakunya. Contohnya dalam sebuah lingkungan yang hangat dan terbuka, akan menimbulkan rasa kesetiakawanan yang tinggi.

### 3. Imbalan

Seseorang dapat termotivasi karena adanya suatu imbalan sehingga orang tersebut ingin melakukan sesuatu untuk mendapatkan imbalan tersebut. Imbalan-imbalan ekstrinsik (misalnya: upah atau gaji, promosi-promosi, pujian-pujian, dan sebagainya) tidak tergantung pada tugas yang dilaksanakan karena dikendalikan oleh pihak lain.<sup>79</sup>

## **4. Motivasi Bekerja Dalam Islam**

Teori-teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli sebagaimana dipaparkan di atas, sebagian besar masih bersifat jangka pendek. Artinya, hanya sekadar pemenuhan kebutuhan atau perilaku manusia dalam kehidupannya di dunia. Motivasi tersebut berorientasi kepada reward yang biasanya dapat diukur dengan materi. Di lain pihak, secara syariah Islam, kehidupan manusia tidak dibatasi hanya di dunia saja. Ada kehidupan lain yang lebih penting setelah melewati alam fana ini, yaitu kehidupan di alam akhirat. Gerak aktivitas manusia didunia ini, haruslah dimotivasi oleh adanya keyakinan atas kehidupan akhirat ini.

Dalam khazanah ilmu pengetahuan Islam, ada definisi yang dikemukakan oleh pakar ilmu jiwa, bahwa motivasi adalah dorongan atau

---

<sup>79</sup> Winardi, "*Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*" (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2001).h.61.

keinginan psikologis atau kejiwaan yang ada pada diri seseorang, keinginan ini mempengaruhi perilaku pada keadaan khusus untuk memenuhi apa yang dikehendakannya, keinginan ini berupa desakan-desakan atau dorongan-dorongan atau kecondongan hati untuk melakukan sesuatu.<sup>80</sup>

Terminologi motivasi dalam Islam disebut *ad daafi'* dalam bentuk tunggal, atau *ad dawaafi'* dalam bentuk jamak. Dalam artikelnya, Al Kaysi menjelaskan bahwa pakar ilmu jiwa membagi motivasi atau keinginan diri menjadi dua bagian, yaitu: (1) dorongan primer, dan (2) dorongan sekunder. Dorongan primer dinamakan juga motivasi/dorongan dasar atau fitrah atau alamiah. Dorongan primer dapat berupa dorongan/rasa lapar atau haus, dalam hal ini manusia tidak perlu mengusahakan sesuatu untuk mendapatkan rasa ini. Sedangkan dorongan sekunder adalah motivasi/dorongan yang harus diusahakan. Dalam hal dorongan ini, manusia berbeda antara satu dengan lainnya.

Mencari teori motivasi bersumberkan pemikiran Islam sangatlah sulit, termasuk bagi kalangan cendekiawan Muslim. Kalaupun ada, hal itu hanyalah tafsiran ilmiah terhadap beberapa ayat Al Quran atau Hadis Nabi yang direlevansikan terhadap teori-teori motivasi yang telah ada.

Untuk mengetahui motivasi kerja dalam Islam, kita perlu memahami terlebih dahulu fungsi dan kedudukan bekerja. Mencari nafkah dalam Islam adalah sebuah kewajiban. Islam adalah agama fitrah, yang sesuai dengan kebutuhan manusia, diantaranya kebutuhan fisik. Dan, salah satu cara memenuhi kebutuhan fisik itu ialah dengan bekerja.

Motivasi kerja dalam Islam itu adalah untuk mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah. Motivasi kerja dalam Islam bukanlah untuk mengejar hidup hedonis, bukan juga untuk status, apa lagi untuk mengejar kekayaan dengan segala cara. Dengan demikian, motivasi kerja dalam Islam, bukan hanya memenuhi nafkah semata tetapi sebagai kewajiban beribadah kepada Allah setelah ibadah fardlu lainnya. Bekerja untuk mencari nafkah adalah hal yang istimewa dalam pandangan Islam. Allah telah berjanji kepada

---

<sup>80</sup> Al Kaysi, Marwan Ibrahim, "*Ad Daafi'iyatu al Nafsiyatu fi al'Aqidatu al Islamiyah al Majalah Jami'atu al Maliku Sa'udi*". (Al „Ulum al Tarbiyatu wa Darasatu al Islamiyah, 1998. hal. 91.



orang yang beriman dan melakukan pekerjaan yang baik bahwa bagi mereka ampunan Allah dan ganjaran yang besar (QS. 6:9), serta hadist nabi “Barangsiapa pada malam hari merasakan kelelahan dari upaya keterampilan kedua tangannya pada siang hari maka pada malam itu ia diampuni oleh Allah”. (HR. Ahmad).

Al-Qur'an memotivasi setiap muslim bekerja, dalam ayatnya:

وَأَنْتُمْ أَعْلَمُ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ  
ذَلِكِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكَ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

"Dan katakanlah, "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mu'min akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan". (QS. At-Taubah, 9:105).

ذَٰلِكَ إِذَا قَضَيْتَ أَبَ الصَّلَاةِ فَاذْكُرُونِهَا فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِن فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا  
آلَةَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

"Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi, dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung". (QS. Al-Jumu'ah, 62:10).

Hal ini senada dengan apa yang disabdakan oleh Nabi Muhammad SAW, yaitu:

عن ابن مسعود رضي الله عنه : قال رسول الله صلعم : طلبُ الحلالِ فريضةٌ بعدَ  
الفريضةِ (رواه طبران وبيهاق)

“Mencari rezeki yang halal adalah wajib sesudah menunaikan yang fardhu (seperti shalat, puasa, dll)”. (HR. Ath-Thabrani dan Al-Baihaqi).

Dari Ibnu Mas'ud radhiyallahu 'anhu, Nabi shallallahu 'alaihi wa sallam bersabda :

إِنَّ رُوحَ الْفُدُسِ نَفَثَ فِي رَوْعِي إِنَّ نَفْسًا لَا تَمُوتُ حَتَّى تَسْتَكْمِلَ رِزْقَهَا ،  
فَاتَّقُوا اللَّهَ وَأَجْمِلُوا فِي الطَّلَبِ ، وَلَا يَحْمِلَنَّكُمْ اسْتِنْبَاءَ الرِّزْقِ أَنْ  
بِمَعَاصِي اللَّهِ ؛ فَإِنَّ اللَّهَ لَا يُدْرِكُ مَا عِنْدَهُ إِلَّا بِطَاعَتِهِ

*”Sesungguhnya Ruhul Qudus (malaikat Jibril) membisikkan dalam benakku bahwa jiwa tidak akan wafat sebelum lengkap dan sempurna rezekinya. Karena itu hendaklah kamu bertakwa kepada Allah dan memperbaiki mata pencaharianmu. Apabila datangnya rezeki itu terlambat janganlah kamu memburunya dengan jalan bermaksiat kepada Allah karena apa yang ada di sisi Allah hanya bisa diraih dengan ketaatan kepada-Nya”.* (HR. Musnad Ibnu Abi Syaibah dan Thabrani)

Ayat dan hadist di atas menunjukkan bahwa adanya motivasi kerja yang utuh dalam Islam. Motivasi bekerja untuk mendapatkan ampunan dan ganjaran Allah adalah motivasi terbesar bagi seorang Muslim. Bekerja dalam Islam tidak hanya mengejar “bonus duniawi” namun juga sebagai amal soleh manusia untuk menuju kepada kekekalan.

Selanjutnya Akh. Muwafik Saleh mengatakan selama ini, banyak orang bekerja untuk mengajar materi belaka demi kepentingan duniawi, mereka tak sedikitpun memerdulikan kepentingan akhirat kelak. Oleh karena itu sudah saatnya para pekerja bekerja dengan motivasi yang dapat memberikan kepribadian yang baik dan dibenarkan oleh Islam yang harus memenuhi ciri-ciri sebagai berikut:<sup>81</sup>

1) Niat Baik dan Benar (Mengharap Ridha Allah SWT)

Sebelum seseorang bekerja, harus mengetahui apa niat dan motivasi dalam bekerja, niat inilah yang akan menentukan arah pekerjaan. Jika niat bekerja hanya untuk mendapatkan gaji, maka hanya itulah yang akan didapat. Tetapi jika niat bekerja untuk mendapatkan kecintaan Allah, niscaya kita akan mendapatkan hal yang lebih besar dari hanya sekedar gaji. Seperti Hadist Rasulullah Muhammad SAW.

Dari Ibnu ‘Umar RA, Rasul Bersabda :

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُؤْمِنَ الْمُحْتَرَفَ ( )

<sup>81</sup> Akhal Muwafik Saleh, “Bekerja dengan Hati Nurani” (Jakarta:Erlangga, 2009).h.65

'Sesungguhnya Allah SWT mencintai seorang mu'min yang bekerja dengan giat". (HR. Imam Tabrani, dalam Al-Mu'jam Al-Ausath VII/380).

Dari 'Ibnu Abbas RA, Rasul Bersabda :

( مَنْ أَمْسَى كَالَا مِنْ عَمَلٍ يَدِهِ أَمْسَى مَغْفُورًا لَهُ )

"Barang siapa yang merasakan keletihan pada sore hari, karena pekerjaan yang dilakukan oleh kedua tangannya, maka ia dapatkan dosanya diampuni oleh Allah SWT pada sore hari tersebut." (HR. Imam Tabrani, dalam Al-Mu'jam Al-Ausath VII/ 289).

2) Takwa Dalam Bekerja Takwa di sini terdapat dua pengertian. Pertama, taat melaksanakan perintah dan menjauhi segala bentuk larangan-Nya. Kedua, sikap tanggung jawab seorang muslim terhadap keimanan yang telah diyakini dan diikrarkannya. Orang yang bertakwa dalam bekerja adalah orang yang mampu bertanggung jawab terhadap segala tugas yang diamanahkan. Orang yang bertakwa atau bertanggung jawab akan selalu menampilkan sikap-sikap positif, untuk itu orang yang bertakwa dalam bekerja akan menampilkan sikap-sikap sebagai berikut:

- Bekerja dengan cara terbaik sebagai wujud tanggung jawab terhadap kerja dan tugas yang diamanahkan.
- Menjauhi segala bentuk kemungkaran untuk dirinya dan orang lain dalam bekerja. Misalnya, tidak malas-malasan, merugikan rekan kerja, dsb.
- Taat pada aturan.
- Hanya menginginkan hasil pekerjaan yang baik dan halal. Allah SWT menjamin balasan kepada orang-orang yang bertaqwa dalam kehidupan ini, termasuk dalam bekerja

### 3) Ikhlas Dalam Bekerja

Ikhlas adalah syarat kunci diterimanya amal perbuatan manusia disisi Allah SWT. Suatu kegiatan atau aktivitas termasuk kerja jika dilakukan dengan keikhlasan maka akan mendatangkan rahmat dari Allah SWT. Adapun ciri-ciri orang yang bekerja dengan Ikhlas yaitu:

- a) Bekerja semata-mata mengharap ridha Allah SWT.
- b) Bersih dari segala maksud pamrih dan ria.
- c) Penuh semangat dalam mengerjakan seluruh tugas pekerjaan.
- d) Tidak merasa rendah karena makian atau cercaan sehingga tidak mengurangi semangat dalam bekerja.

Motivasi sebagai suatu proses seperti yang dijelaskan pada paragraf sebelumnya, merupakan proses pemuasan suatu kebutuhan. Kebutuhan yang tidak terpenuhi dapat menyebabkan timbulnya perasaan tegang (*tension*). Hal ini membuat orang akan melakukan suatu usaha yang diiringi oleh intensitas, pengarahannya dan keberlanjutannya, untuk memenuhi atau memuaskan kebutuhannya. Pada akhirnya *tension* dapat dikurangi.

Tuntutan kebutuhan manusia itu bertingkat-tingkat, menurut al-Syatibi<sup>82</sup> ada 3 (tiga) kategori tingkatan kebutuhan itu yaitu: *dharuriyat* (kebutuhan primer), *hajiyyat* (kebutuhan sekunder), dan *tahsiniyyat* (kebutuhan tertier).

1. *Dharuriyat*, kebutuhan tingkat “primer” adalah sesuatu yang harus ada untuk eksistensinya manusia atau dengan kata lain tidak sempurna kehidupan manusia tanpa harus dipenuhi manusia sebagai ciri atau kelengkapan kehidupan manusia, yaitu secara peringkatnya: agama, jiwa, akal, harta, dan keturunan. Kelima hal itu disebut *al-dharuriyat al-khamsah* (*dharuriyat* yang lima).<sup>83</sup> Kelima *dharuriyat* tersebut adalah hal yang mutlak harus ada pada diri manusia. Karenanya Allah swt menyuruh manusia untuk melakukan segala upaya keberadaan dan kesempurnaannya. Sebaliknya Allah swt melarang melakukan perbuatan yang dapat menghilangkan atau mengurangi salah satu dari lima *dharuriyat* yang lima itu. Segala perbuatan yang dapat mewujudkan atau mengekalkan lima unsur pokok itu adalah baik, dan karenanya harus dikerjakan. Sedangkan segala perbuatan yang merusak atau mengurangi nilai lima unsur pokok itu adalah tidak baik, dan

---

<sup>82</sup>Euis Amalia, “*Sejarah Pemikiran Ekonomi Islam: Dari Klasik hingga Kontemporer*”, cet ke-2, (Jakarta: Granada Press, 2007).h.207

<sup>83</sup> Amir Syarifuddin, “*Ushul Fiqh*”, Jilid II, cet. ke-4 (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2008).h.209.

karenanya harus ditinggalkan. Semua itu mengandung kemaslahatan bagi manusia.

2. Hajiyat, kebutuhan tingkat “sekunder” bagi kehidupan manusia yaitu sesuatu yang dibutuhkan bagi kehidupan manusia, tetapi tidak mencapai tingkat dharuri. Seandainya kebutuhan itu tidak terpenuhi dalam kehidupan manusia, tidak akan meniadakan atau merusak kehidupan itu sendiri. Namun demikian, keberadaannya dibutuhkan untuk memberikan kemudahan serta menghilangkan kesukaran dan kesulitan dalam kehidupan mukallaf.

3. Tahsiniyat, kebutuhan tingkat “tersier” adalah sesuatu yang sebaiknya ada untuk memperindah kehidupan. Tanpa terpenuhinya kebutuhan tersebut kehidupan tidak akan rusak dan juga tidak akan menimbulkan kesulitan. Keberadaan kebutuhan tingkat ini sebagai penyempurna dari dua tingkatan kebutuhan sebelumnya, ia bersifat pelengkap dalam kehidupan mukallaf, yang dititikberatkan pada masalah etika dan estetika dalam kehidupan.

Berbeda dengan teori Maslow sifat manusia dalam pandangan Islam bersifat kompleks karena manusia terdiri dari unsur fisik dan spiritual. Namun Allah menganugerahkan manusia dengan kehendak bebas) dan pengetahuan (memberi orang itu bakat untuk mengetahui dan memahami kompleksitas alam semesta).

Para sarjana Islam karenanya menyimpulkan bahwa ada lima kategori umum kebutuhan manusia: fisiologis, material, psikologis, spiritual dan mental atau intelektual.<sup>84</sup> Fisiologis dan material berkaitan dengan kebutuhan fisik sedangkan psikologis, spiritual dan mental/intelektual berkaitan dengan kebutuhan rohani. Kebutuhan fisiologis berupa kebutuhan makanan dan tempat tinggal. Pemenuhan kebutuhan ini pentingnya dan dijamin oleh Islam sejak era Rasulullah paling tidak ke tingkat pemenuhan kebutuhan minimum. Kebutuhan akan materi berupa kekayaan dan kenikmatan ekonomi juga diakui. Adapun kebutuhan psikologis seperti rasa cinta, rasa takut dan kebutuhan emosi lainnya. Adapun kebutuhan rohani berfokus pada iman,

---

<sup>84</sup> Masalah, Vol.2, No. 1, Maret 2011, Universitas Islam "45" Bekasi dalam <http://www.ejournal-unisma.net/ojs/index.php/maslahah>

keharmonisan hidup, pemenuhan tujuan hidup secara spiritual. Secara normatif, Islam menekankan keseimbangan (balance) dalam pemenuhan kelima kategori kebutuhan tersebut. Hamba Allah harus berjuang untuk memenuhi berbagai kebutuhan tersebut sebagai konsekuensi khalifah Allah, mencari kebajikan dan kesempurnaan hidup. Nabi Muhammad pernah berkata, "Setiap orang mempunyai kewajiban terhadap Allah, diri sendiri, dan keluarga; dan hendaknya memberikan perhatian kepada setiap kewajiban itu."<sup>85</sup> Al-Qur'an menegaskan bahwa Allah akan mengangkat derajat orang-orang yang beriman dan berilmu pada beberapa derajat (QS. 58:11) Kebutuhan spiritual merupakan faktor potensial yang memungkinkan orang-orang yang menginternalisasi dirinya dalam memenuhi kebutuhan hidup secara spiritual.

Suatu teori baru tentang teori motivasi Islam adalah teori motivasi yang dikemukakan Al Ghazali. Karya keilmuan Al Ghazali dapat dikonstruksikan sebagai sebuah proses teorisasi ilmu yang memiliki karakter ilmiah, bukan sebagai wacana agama, etika dan tasawuf belaka, karena karya-karya Al Ghazali bisa diinterpretasikan dan diaktualkan untuk kepentingan yang lebih luas. Memang sudah saatnya, memakai pamikiran Al Ghazali tidak terbatas hanya pada bidang-bidang aqidah, akhlaq dan ibadah semata, tetapi lebih luas lagi pada bidang-bidang ilmu yang selama ini jauh dari sentuhan agama. Hal demikian termasuk dalam kepentingan manajemen, khususnya ketika memahami teori motivasi dalam manajemen sumber daya manusia.

Gejala sosial dan individu yang dicermati dalam sebuah sistem sosial atau organisasi melahirkan sebuah studi tentang perilaku organisasi. Bila dilihat dari perspektif ini, peran lingkungan dalam mengkonduisikan organisasi menjadi penting untuk dirumuskan sebagai sebuah mekanisme organisasi yang sistematis. Dalam pemahaman seperti inilah Imam Al Ghazali memandang bagaimana motivasi seseorang muncul sehingga mampu meningkatkan prestasi kerjanya. Perspektif Al Ghazali dalam motivasi

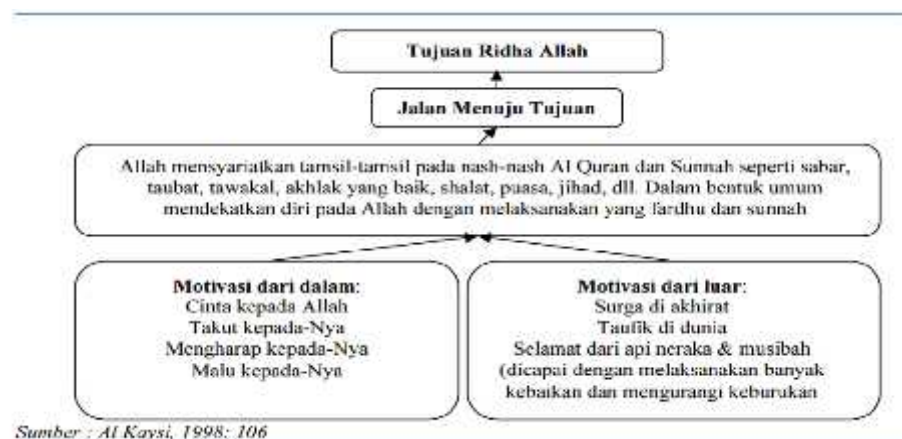
---

<sup>85</sup> Glaachi, M. (2000), *Studies in Islamic Economy*, Dar An-Nafaes, Kuwait. Hal.59 Dalam Jurnal Maslahah, Vol.2, No. 1, Maret 2011 dalam <http://www.ejournal.unisma.net/ojs/index.php/maslahah>

didasarkan pada bukunya Ihya Ulumuddin, khususnya dalam rubu (bagian) khauf wa raja' (takut dan harap). Menurut Al Ghazali, konsep motivasi adalah perasaan takut dan harap sebagai sarana pendakian untuk mendekatkan diri kepada Allah menuju setiap peringkat yang terpuji.<sup>86</sup>

Jika diperhatikan sistematika penulisannya rubu ini terbagi ke dalam dua bagian, yaitu raja' (harap) yang terdiri atas tiga bab dan khauf (takut) sebanyak sembilan bab. Hal ini mengisyaratkan bahwa Al Ghazali memandang rasa takut memiliki wacana yang lebih penting dari rasa harap, rasa takut merupakan konsep dengan gradasi dari negatif sampai positif, kendatipun demikian pembahasan keduanya tidak jauh berbeda. Harap dan takut ini merupakan dua sayap, yang merupakan sarana pendakian orang-orang yang berupaya mendekatkan diri kepada Allah menuju setiap peringkat yang terpuji. Juga, merupakan dua pisau, yang dengan keduanya, orang membedah titian jalan akhirat memotong setiap tebing yang sulit didaki.

Harap dan takut ini bagi Al Ghazali memiliki dua manfaat yaitu (1) sebagai daya dorong untuk melakukan perjalanan dan perkembangan mental spiritual sehingga memiliki prestasi yang terpuji, (2) menjadi kontrol atau pisau kritis terhadap perjalanan spiritual atau mental. Implikasinya, yang mendorong kita untuk maju adalah adanya rasa harap dan yang menahan kita untuk melakukan perbuatan yang tidak produktif adalah rasa takut. Di sinilah tampak urgensi peran khauf dan raja' sebagai motif dasar manusia dalam menggerakkan perilaku manusia di muka bumi.



Sumber : Al Kaysi, 1998: 106

Gambar 8 : Motivasi Dalam Islam

<sup>86</sup> Al Ghazali. Iman Abu Muhammad bin Muhammad, "Ihya 'Ulumuddin". Penerjemah: Ahmad Rofi' Usmani, (Bandung: Penerbit Pustaka, 2007).h. 257

Menurut Al Kaysi-seorang Associates Professor dari Universitas Yarmouk, Yordania, perasaan takut dan harap kepada Allah itu termasuk motivasi dari dalam diri manusia. Pandangan Al Kaysi sendiri terhadap motivasi dalam Islam adalah sebagaimana dalam gambar 1 Dijelaskan bahwa motivasi manusia terbagi kedalam dua bagian.

Dorongan dari luar diri manusia, berupa adanya surga di akhirat, adanya taufik di dunia, perasaan ingin selamat dari api neraka dan musibah. Dorongan ini dicapai dengan melaksanakan banyak kebaikan dan mengurangi keburukan/kejahatan. Sedangkan motivasi dari dalam diri manusia dapat berupa cinta kepada Allah, takut kepada Allah, mengharap kepadaNya, dan malu kepada-Nya. Pada kedua jenis motivasi ini, Allah mensyariatkan *tamsil-tamsil*/contoh-contoh pada nash-nash Al Quran dan Sunnah, seperti: sabar; taubat; tawakkal; akhlak yang baik; shalat; puasa; jihad; dan lain sebagainya.

Dalam bentuk umum adalah mendekatkan diri pada Allah dengan melaksanakan kewajiban yang fardhlu (wajib) dan sunnah (sunat). Contoh-contoh tersebut merupakan washilah (jalan) untuk mencapai tujuan (*al-ghayah*). *Al-ghayah* itu sendiri adalah ridha Allah. Watson, dkk.<sup>87</sup> Juga mengemukakan salah satu nilai motivasi religius menurut Allport adalah fear of God, yang tidak lain adalah rasa takut. Rasa harap (raja') adalah hati merasa senang karena menunggu apa yang disenangi akan tiba. Dalam pandang Al Ghazali, gerak psikologis manusia dalam hal harap, digambarkan dalam tiga kategori. Pertama, mereka yang memiliki harapan tentang masa depan, namun tidak ada sebab yang melatari munculnya harapan tersebut, mereka ini disebut pemimpi, pengharap tanpa sebab (berangan-angan). Kedua, mereka yang memiliki harapan tentang suatu hal, tetapi sebab-sebabnya masih tidak jelas, orang ini disebut tertipu atau dungu. Ketiga, orang yang memiliki harap dan dia berusaha untuk melakukan sebab-sebab yang dapat meraihnya, sikap ini yang sebenarnya disebut harap. Harap merupakan daya gerak terhadap perilaku manusia. Menurut Jalaluddin Rumi,

---

<sup>87</sup> Watson, P.J., et al., 2002. Negatively Reinforcing Personal Extrinsic Motivation, Religious Orientation, Inner Awareness, and Mental Health in Iran and The United State. The International Journal for The Psychology and Religion, 12(4), pp.255-276.



berkembangnya nilai harap dalam diri seseorang, mampu mendorong energi positif dan mengarahkan manusia ke satu tujuan tertentu, termasuk adanya dinamika pemikiran yang proyektif (berprasangka baik dan optimisme). Rasa takut (khauf) adalah gerakan ketakutan dan terpaksa hati disebabkan terjadi sesuatu yang tidak disukai pada masa mendatang, suatu perasaan takut yang dapat mencegah anggota badan dari perbuatan maksiat dan diikat dengan ketaatan.<sup>88</sup>

Dalam hal takut, menurut Al Ghazali, tidak semua rasa takut itu negatif dan tidak semua positif. Takut merupakan cemeti Allah yang akan membawa manusia pada ilmu dan amal. Rasa takut akan cemeti itu mampu menggerakkan perilaku manusia ke arah yang lebih baik, walaupun menekankan pentingnya memukul untuk mengubah perilaku sendiri, bukanlah hal yang terpuji. Rasa takut memiliki tiga tingkatan, yaitu (1) Rasa takut yang muncul secara singkat, seperti kepada binatang buas. Rasa takut ini tidak banyak mengubah perilaku manusia. (2) Rasa takut menengah yang mendorong manusia untuk mengubah perilaku dan mencegah anggota badannya melakukan perbuatan maksiat. (3) Rasa takut yang berlebihan sehingga menghapus tumbuhnya rasa harap, sehingga orang bisa terjermus dalam mental putus asa, bimbang dan hilang akal, sehingga mencegah dirinya untuk beramal (QS. 39:53). Bagi manusia, ada dua hal yang ditakutinya.

Pertama, ada yang ditakuti karena hakikat dirinya sendiri (an sich) atau zatnya, seperti takut kepada panasnya api. Kedua, ada yang merasa takut pada akibat dari suatu hal yang ditimbulkan dari penyebab itu sendiri, seperti takut pada AIDS. Dalam konteks praktis manusia moderen saat ini, manusia cenderung berpikiran pendek, sesaat dan yang tampak belaka. Sesuatu yang terlihat tidak mencelakakan atau tidak merugikan, banyak disukai dan dilakukan oleh mereka. Setelah melakukan hal itu, mereka mengalami kerusakan, kehinaan dan rasa sakit yang sulit disembuhkan. Mereka terjebak hanya karena tergoda oleh kenikmatan sesaat. Rasulullah bersabda, sebagaimana yang diriwayatkan oleh Tirmidzi, Nasa'i dan Ibnu Majah dari

---

<sup>88</sup> Mujieb, M. Abdul, et al. "*Ensiklopedia Tasawuf Imam Al-Ghazali: Mudah Memahami dan Menjalankan Kehidupan Spiritual*". (Jakarta: Penerbit Hikmahal, 2009).h. 241

Anas: “Keduanya (takut dosa dan rahmat Allah) itu tidaklah berkumpul pada hati hamba pada tempat ini, melainkan ia diberikan oleh Allah apa yang diharapkannya dan ia diamankan oleh Allah dari apa yang ditakutinya”.

*Khauf* dan *raja'* adalah obat bagi mentalitas hati manusia. Kelebihan keduanya adalah menurut penyakit yang dihadapinya. Jikalau yang keras hati itu penyakit aman dari siksaan Allah dan tertipu diri, maka takutlah yang lebih utama, jikalau yang lebih lebih keras itu adalah putus asa dan hilang harapan dari rahmat Allah, maka haraplah yang lebih utama. Dalam hal ini Al Ghazali menekankan pada hasil diagnosis psikologis kita terhadap mental individu itu sendiri. Takut, dalam Islam juga diposisikan sebagai ujian, sebagaimana difirmankan oleh Allah dalam Al Quran :

وَلَنَبْلُوَنَّكُمْ بِشَيْءٍ مِّمَّا آخَفْتُمْ مِنَ الْخَيْفِ وَإِذْ لَجُعْتُمْ مِّنَ الْأَمْوَالِ وَالْأَنْفُسِ  
وَالشَّعَرِ وَنَبِّئِ الصَّابِرِينَ

“Dan sesungguhnya akan Kami berikan cobaan kepadamu dengan sedikit rasa takut, kelaparan, kekurangan harta, jiwa dan buah-buahan” (QS. Al Baqarah:155).

Menurut Sayyid Quthb, ayat tersebut menjelaskan tentang adanya keniscayaan untuk menempa jiwa dengan bencana dan ujian. Adanya rasa takut, merupakan „training“ mental dan jiwa manusia. Oleh karena itu mereka yang memiliki positif thinking yang akan berhasil melewati rasa takut dan mampu meningkatkan kualitas hidupnya.<sup>89</sup>

## H. *Maqasid Syariah*

Dalam agama Islam segala sesuatu tidak hanya berupa perintah, larangan, pahala, dosa dan lainnya. Lebih dari itu semua sebagai hamba Allah kita dituntut memiliki *value* atau nilai-nilai yang menjadikan kita sebagai umat Islam yang *kaffah*. Termasuk dalam penelitian ini dimana kalau dikaji lebih dalam merupakan sebuah masalah *mua'malah* yang bersifat *ijtihadi* yang memiliki pengaruh besar terhadap manusia. Untuk itulah agar hasil

---

<sup>89</sup> Quthb, Sayyid, “*Tafsir Fi Zhilalil Quran: Di Bawah Naungan Al Quran*”. Terjemahan Jilid 1. (Jakarta: Gema Insani Press, 2000).h.174.

penelitian ini nantinya memiliki nilai keislaman yang baik maka akan dilihat apakah sudah sesuai dengan *maqashid syariah*.

Penilaian dan pemahaman terhadap syariah tentu saja merupakan proses pemikiran dan penalaran manusia, baik dalam bentuk pengenalan terhadap maksud aturan Alquran yang di tunjuk secara jelas maupun dalam bentuk analogi (menganalogikan aturan baru dengan aturan Alquran ). Kedua sifat dan dampak dari keseluruhan proses pemahaman terhadap hukum Tuhan ini yang secara harfiah berarti usaha seseorang dengan mengarahkan daya pikirannya diatur oleh teori hukum.

Dalam proses sejarah aturan-aturan syariah mengalami berbagai ragam interpretasi sehingga melahirkan berbagai konsep. Di antara konsep yang paling masyhur ialah konsep al-Syatibi tentang *maqashid al-syaria'ah* yang secara literar berarti tujuan penerapan hukum. Sejak terbitnya kitab al-Muwafaqat karya gemilang al-Syatibi, *maqashid al-syariah* menjadi suatu konsep baku dalam ilmu ushul fiqh yang berorientasi kepada tujuan hukum syariah.

Pembicaraan tentang pembentukan atau pengembangan hukum yang dalam istilah ushul fiqh disebut ijtihad berkaitan erat dengan perubahan-perubahan social yang berlangsung dalam kehidupan masyarakat. Secara umum ijtihad<sup>90</sup> itu dapat dikatakan suatu upaya berpikir secara optimal dalam menggali hukum Islam dari sumbernya untuk memperoleh jawaban terhadap permasalahan hukum yang muncul dalam masyarakat. Antara upaya ijtihad di satu pihak dan tuntutan perubahan social dipihak lain terhadap suatu interaksi. Ijtihad, baik secara langsung atau pun tidak dipengaruhi oleh perubahan-perubahan social yang diakibatkan oleh antara lain kemajuan ilmu dan teknologi, sedangkan disadari bahwa perubahan-perubahan social itu harus diberi arah oleh hukum, sehingga dapat mewujudkan kebutuhan dan kemaslahatan umat manusia.

---

<sup>90</sup> Abdul Wahab Khalab, *Ilm Ushul al-Fiqh* , ( Kairo : Dar Kuwaitiyah, 1968 ), h. 216

## Pengertian Maqashid Syariah

Secara lughawi (bahasa) maqashid al-syari'ah terdiri dari dua kata yakni maqashid dan syari'ah. Maqashid adalah bentuk jama' dari maqashid yang berarti kesengajaan atau tujuan Syari'ah secara bahasa **المواضع تحدر الى الماء** yang berarti jalan yang menuju sumber air. Jalan menuju sumber air ini dapat pula dikatakan sebagai jalan ke arah sumber pokok kehidupan.

Sedangkan dalam pengertian istilah menurut Fathi al-Daraini mengatakan bahwa hukum-hukum itu tidaklah dibuat untuk hukum itu sendiri, melainkan dibuat untuk tujuan lain yakni kemaslahatan. Sedangkan menurut Abu Zahra dalam kaitan ini menegaskan bahwa tujuan hakiki hukum Islam adalah kemaslahatan.<sup>91</sup> Dan agaknya tidak berlebihan apabila Wael B. Hallaq mengatakan bahwa maqashid al syari'ah adalah upaya mengekspresikan penekanan terhadap hubungan kandungan hukum Tuhan dengan aspirasi hukum yang manusiawi.<sup>92</sup>

Pengertian bahasa diatas, menurut penulis agaknya bahwa para ulama memberikan batasan syari'ah dalam arti istilah dengan langsung menyebut tujuan syari'ah itu secara umum. Hal ini terlihat cukup jelas dalam batasan yang dikemukakan oleh Syaitut dan Sayis yang intinya bahwa syari'ah adalah seperangkat hukum-hukum Tuhan yang diberikan kepada umat manusia untuk mendapat kebahagiaan hidup baik di dunia maupun di akhirat. Kandungan pengertian syari'ah yang demikian itu, secara tidak langsung memuat kandungan *maqashid al-syari'ah* secara umum berarti maksud umum ditirunkannya syari'at oleh *syari'* ( pembuat hukum ).

Dalam perspektif pemikiran hukum Islam (ushul al- fiqh) para ulama ushul merupakan berbagai metode dalam melakukan ijtihad hukum. Metode-metode itu, antara lain *qiyas, ihstislah, istishab*, dan *'urf*. Penerapan metode-metode tersebut dalam prakteknya juga didasarkan atas *maqashid al-*

---

<sup>91</sup> Muhammad Abu Zahrah, *Ushul al-Fiqh*, (Mesir : Dar al-Fikr al-'Arabi, 1958), h. 366.

<sup>92</sup> Wael B. Hallaq, *The Primacy of The Qur'an in Syatibi Legal Theori*. Dalam Wael B. Hallaq dan Donald P. Litte (ed) *Islamic Studies Presented to Charles J. Adams*, (Leiden : EJ-Brill, 1991), h. 89

*syari'ah*. *Maqashid al-syari'ah* jamak dari kata maqsid yang berarti tuntutan, kesengajaan atau tujuan.

### **Pembagian Maqashid al-Syari'ah**

*Maqashid al—syari'ah* dalam arti *maqashid al-syari'*, mengandung empat aspek :

keempat itu adalah :

1. Tujuan awal dari syari'ah yakni kemaslahatan manusia di dunia dan di akhirat
2. Syari'ah sebagai sesuatu yang harus dipahami Sejak masa Nabi Saw., maqashid al-syari'ah telah menjadi pertimbangan sebagai landasan dalam menetapkan hukum. Upaya seperti itu, seterusnya dilakukan pula oleh para sahabat. Upaya demikian terlihat secara jelas dalam beberapa ketetapan hukum yang dilakukan oleh Umar bin Khattab. Antara lain Umar tidak memberikan bagian zakat untuk kelompok non muslim, karena semula pemberian zakat kepada mereka adalah agar mereka memeluk Islam, tetapi setelah Islam kuasa dan keadaan telah berubah, maka Umar tidak memberikan bagian zakat untuk mereka.
3. Syari'ah sebagai suatu hukum taklif yang harus dilakukan
4. Tujuan syari'ah adalah membawa manusia kebawah naungan hukum.

*Aspek pertama* berkaitan dengan muatan dan hakikat maqashid al-syari'ah. *Aspek kedua* berkaitan dengan dimensi bahasa agar syari'ah dapat dipahami sehingga dicapai kemaslahatan yang dikandungnya. *Aspek ketiga* berkaitan dengan pelaksanaan ketentuan syari'ah dalam rangka mewujudkan kemaslahatan. Ini juga berkaitan dengan kemampuan manusia untuk melaksanakannya. *Aspek yang terakhir* berkenaan dengan kepatuhan manusia sebagai mukallaf di bawah dan terhadap hukum-hukum Allah atau dalam istilah yang lebih tegas aspek tujuan syari'ah berupaya membebaskan manusia dari kekangan hawa nafsu.

Aspek kedua, ketiga dan keempat pada dasarnya sebagai penunjang aspek pertama sebagai aspek inti. Namun sebelum menguraikan lebih panjang aspek pertama sebagai aspek inti terlebih dahulu dipaparkan tiga

aspek terakhir yang menurut al-Syatibi memiliki keterkaitan dan merupakan perincian aspek pertama.

Aspek pertama sebagai aspek inti dapat terwujud melalui pelaksanaan taklif atau pembebanan hukum terhadap para hamba sebagai aspek ketiga. Taklif tidak dapat dilakukan kecuali memiliki pemahaman baik dimensi lafal maupun maknawi sebagai aspek kedua. Pemahaman dan pelaksanaan taklif ini dapat membawa manusia berada di bawah perlindungan hukum Tuhan, lepas dari kekangan hawa nafsu sebagai aspek keempat.

Dalam keterkaitan demikianlah tujuan diciptakan syari'ah yakni kemaslahatan manusia di dunia dan di akhirat sebagai aspek inti dapat diwujudkan. Dalam rangka pembagian maqashid al-syari'ah, aspek pertama sebagai aspek inti menjadi fokus analisis. Sebab, aspek pertama berkaitan dengan hakikat pemberlakuan syari'at oleh Tuhan. Hakikat atau tujuan awal pemberlakuan syari'at adalah untuk mewujudkan apabila unsure pokok dapat diwujudkan dan dipelihara. Kelima unsur pokok itu adalah agama, jiwa, keturunan, akal dan harta

Dalam usaha mewujudkan dan memelihara lima unsure pokok, maka terdapat tiga tingkatan maqashid atau tujuan syari'ah yaitu :

1. Maqashid al-daruriyat.
2. Maqashid al-hajiyyat
3. Maqashid al-Tahsiniyat.<sup>93</sup>

Tidak terwujudnya aspek daruriyat dapat merusak kehidupan manusia dunia dan akhirat secara keseluruhan. Pengabaian terhadap aspek hajiyyat, tidak sampai merusak keberadaan lima unsur pokok, akan tetapi hanya membawa kepada kesulitan bagi manusia sebagai mukallaf dalam merealisasikannya.

Sedangkan pengabaian aspek tahsiniyat, membawa upaya pemeliharaan lima unsur pokok tidak sempurna. Sebagai contoh, dalam memelihara unsur agama, aspek daruriyatnya antara lain mendirikan shalat.

---

<sup>93</sup> Al-Syatibi, Al-Muwafaqat fi Ushul al-Syari'ah, (Kairo : Mustafa Muhammad, t.th), h. 8

Shalat merupakan aspek daruriyat, keharusan menghadap ke kiblat merupakan aspek hajiyyat, dan menutup aurat merupakan aspek tahsinyyat.

Apabila dianalisis lebih jauh, dalam usaha mencapai pemeliharaan lima unsur pokok secara sempurna, maka ketiga tingkat maqashid di atas tidak dapat dipisahkan. Tampaknya bahwa tingkat hajiyyat adalah penyempurnaan tingkat daruriyat. Tingkat tahsinyyat merupakan penyempurnaan bagi tingkat hajiyyat. Sedangkan daruriyat menjadi pokok hajiyyat dan tahsinyyat. Imam al- Ghazali menuliskan bahwa kebutuhan utama manusia mencakup tiga hal penting, yaitu dharuriy, hajy dan tahsiny.

Yang pertama adalah pemenuhan kebutuhan pokok yang mencakup lima hal penting, *hifdz ad-din* ( memelihara agama ), *hifdz annafs* ( memelihara jiwa), *hifdz al-aql* ( memelihara akal ), *hifdz al-mal* ( memelihara harta ), *hifdz al-irdl* ( memelihara Kehormatan ).

Kedua, hajy (kebutuhan sekunder) adalah kebutuhan manusia untuk mempermudah, melapangkan, menggurangi beban yang ditanggungkan dan kepayahan dalam kehidupan. Dalam beberapa kajian fiqh-ushul fiqh, uraian tentang ini bersifat ritual vertical. Sebagaimana uraian sebelumnya, seharusnya tafsiran ini perlu dimaknai agar lebih bersentuhan dengan kebutuhan social kemasyarakatan. Beban ekonomi, beban sosial, beban politik dan lain sebagainya adalah berbagai beban kehidupan yang secara rill membutuhkan kelapangan dan kemudahan dari teks keagamaan. Dengan demikian maqashid as-syari'ah tidak akan pernah kehilangan konteks dengan kehidupan rill masyarakat. Sudah selayaknya kajian ini harus diarahkan untuk penyelesaian masalah dan kasus sosial yang ada dalam masyarakat.

Ketiga, tahsiny (kebutuhan tersier) yaitu kebutuhan yang dituntut oleh harga diri norma dan tatanan hidup. Uraian ini terkait dengan kebutuhan keindahan tampilan diri manusia. Dalam kajian ushul fiqh, biasanya uraian ini terkait dengan pemenuhan pakaian, kendaraan dan makanan tambahan. Kajian tersebut tidak salah, namun jika dikaitkan dengan realitas kehidupan, pemaknaan sebagaimana di atas tidak membumi.

Kasus kekeringan, kelaparan, penggundulan hutan, banjir, tanah longsor, *global warming*, dan lain lain dapat dikategorikan sebagai pemenuhan kebutuhan busung lapar dan lain sebagainya kebutuhan yang

bersifat hajy. Dalam hal ini KH. Sahal Mahfuzd pernah mengatakan sebagai berikut:

“munculnya qaul-qaul ulama terdahulu disadari sebagai sebuah hasil ijtihad mereka yang tidak lepas dari konteks social budaya yang mengitarinya. Maka dengan sendirinya pendapat tersebut tidak menjadi absolute, tidak berlaku abadi dan tidak universal. Dengan demikian menetapkan hukum atas berbagai peristiwa yang muncul saat ini berdasarkan qaul ulama terdahulu adalah merupakan pengingkaran terhadap prinsip-prinsip syari’ah itu sendiri dan dengan sendirinya pula kaidah Ushul Fiqh yang mengatakan *al-Islam solihun likulli izaman wal makan* terkubur begitu saja”

Melihat variabel-variabel yang ada (etos kerja, pengembangan SDM, kompetensi, kompensasi, motivasi) maka dapat dibagi ke dalam kategori *maqashid syariah*. Tujuannya adalah agar terlihat apakah SDM hotel sofyon jakarta sudah memenuhi aspek *maqashid syariah* atau apa saja dalam hal *maqashid syariah* yang telah dilakukan oleh hotel sofyon dalam bidang SDM-nya.

**Tabel 8 : Kategori Variabel Dalam Maqashid Syariah**

Variabel	Kategori Maqashid Syariah	Keterangan
Etos Kerja	Hifz Din	Menjaga konsistensi agar tetap menjadikan kerja sebagai bentuk ibadah kepada Allah
Pengembangan SDM	Hifz Nafs, Hifz ‘Aql	Meningkatkan kemampuan sehingga mampu menjamin kelangsungan hidup
Kompetensi	Hifz Nafs, Hifz ‘Aql	Meningkatkan keterampilan dan keahlian sehingga mampu menjamin kesejahteraan
Kompensasi	Hifz Nafs, Hifz Nasb, Hifz Mal	Memaksimalkan penghasilan untuk kesejahteraan dunia dan akhirat
Motivasi	Hifz Din, Hifz Nafs, Hifz ‘Aql	Menjaga niat bekerja mengharapkan ridho Allah

*Sumber data : diolah (2020)*

*Mashlahah* sebagai tujuan syari’ah berorientasi pada pemeliharaan terhadap lima hal, yaitu memelihara agama, jiwa, akal, harta dan keturunan, tanpa terpeliharanya kelima hal tersebut, maka tidak akan tercapai *mashlahah* secara sempurna.



## I. Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini, khususnya yang membahas tentang bagaimana kinerja SDM terhadap sebuah hotel. Penelitian-penelitian terdahulu yang dipilih oleh penulis adalah penelitian yang bersifat umum dan syariaah. Penulis ingin membandingkan serta menemukan variabel-variabel apa saja yang memang memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja SDM, yang pada akhirnya memberikan sebuah teori baru dalam bidang Sumber Daya Manusia.

No.	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	<p><b>Gusti Kade Sutawa (Universitas Udayana, 2015). "PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA MANUSIA, MOTIVASI KERJA, DAN PERUBAHAN ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA USAHA PERHOTELAN DI BALI"</b></p>	<p>(1).Pemberdayaan sumber daya manusia (SDM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, perubahan organisasi, dan kinerja organisasi usaha perhotelan di Bali.            (2).Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perubahan organisasi, dan kinerja organisasi usaha perhotelan di Bali.            (3).Perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi usaha perhotelan di Bali. Pemberdayaan sumber daya manusia memiliki pengaruh yang paling kuat untuk mendukung peningkatan kinerja organisasi, disusul oleh variabel perubahan organisasi dan variabel motivasi kerja. <b>Penelitian ini berhasil mengungkapkan kebaruan (novelty) yaitu: "pemberdayaan SDM meningkatkan kinerja organisasi usaha perhotelan di Bali. Untuk itu, pemberdayaan SDM harus dijadikan prioritas oleh manajemen dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi hotel berbintang di Bali.</b></p>
2.	<p><b>Ihaamie Abdul Ghani Azmi , (Emerald Insight, 2015),"ISLAMIC HUMAN RESOURCE PRACTICES AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE: SOME FINDINGS IN A DEVELOPING COUNTRY", Journal of Islamic Accounting and Business Research</b></p>	<p>This study examines the relationship between Islamic Human Resource Management practices and organizational performance in Islamic organizations in Malaysia. A total of 114 Islamic organizations participated in this study, which amounted to a 40% rate of response, which is considered as quite good. A factor analysis of the data generated five Islamic HRM factors as predicted. From the regression analysis, the study found there is only one Islamic human resource practice – training and development practice that is positively and significantly related to organizational performance even though Islamic selection and recruitment is practiced at a greater extent by the Islamic organizations. except that the dependent variable measured in this study is much larger in scope i.e.organizational performance. Hence, Islamic organizations should emphasize this practice in order to obtain higher organizational performance.  <b>Finding of this research : "Higher organizational performance is important in order to sustain</b></p>

		<p><b>their competitive advantage in this volatile world. Moreover, success in the Hereafter is the most blessed as it is forever. This is because while attempting to seek Allah’s pleasure, Muslim will not only obtain success in this world but also in the Hereafter i.e. al-falah”. However, this finding could only be generalized to the Islamic organizations in context as they are the dominant organizations that are implementing this practice.</b></p>
3.	<p><b>Fajar Muhammad Fikri, (Universitas Diponegoro Semarang, 2016) “PENERAPAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA SYARIAH DI HOTEL GRASIA SEMARANG”</b></p>	<p>(1).Sistem rekrutmen atau sistem seleksi karyawan baru di Hotel Grasia dinilai tidak hanya dari kriteria umum seperti background pendidikan, usia, status, nilai IPK dan selain calon karyawan tersebut diutamakan beragama Islam, akan tetapi juga dinilai dari kriteria sesuai syariat Islam yang meliputi tes kemampuan membaca Al Qur’an serta ibadahnya dalam kehidupan sehari-hari.</p> <p>(2).Setelah dilakukan seleksi dan didapatkan beberapa karyawan baru yang sesuai kriteria perusahaan, selanjutnya dilakukan pelatihan dan pengembangan terhadap karyawan. Pelatihan dan pengembangan di Hotel Grasia berlaku untuk seluruh karyawan, tidak hanya karyawan baru saja. Berdasarkan hasil wawancara, pelatihan dan pengembangan di Hotel Grasia sangat diwajibkan dengan tujuan adanya perubahan yang diberikan dari peserta yang mengikuti kegiatan ini, harapan agar seluruh karyawan mendapatkan bekal dan pengetahuan untuk mengembangkan kinerjanya dalam perusahaan. Pelatihan dan pengembangan ini termasuk belajar mengaji, hafalan Al Qur’an, pemahaman aqidah dan pementapan skill.</p> <p>3. Di Hotel Grasia Semarang mencantumkan tiga aspek yang digunakan dalam memberikan kompensasi seperti aspek performance, softskill dan aspek Islami. Sedangkan untuk bonus dilihat dari pendapatan perusahaan tercapai atau tidak. Dalam memberikan gaji kepada karyawan perusahaan selalu tepat waktu dalam memberikan bisyaroh (gaji) kepada karyawannya dan terjadwal setiap akhir bulan. Kompensasi sendiri mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap karyawan, karena kompensasi akan mempengaruhi motivasi, produktifitas, dan loyalitas karyawan kepada perusahaan.</p> <p>4. Sistem penilaian kinerja karyawan di Hotel Grasia ditentukan antara lain oleh KPI (key performance indicator), soft skill, dan pemahaman aqidah. Kegiatan penilaian yang dilakukan secara rutin dan berkala dapat mengontrol kelemahan ataupun kekurangan dalam kinerja di perusahaan dan memperhatikan hasil yang memuaskan dari hasil penelitian dengan memberikan suatu reward.</p> <p>5.Grasia sendiri apabila karyawan memiliki kinerja bagus akan diberikan hadiah umroh gratis setiap tahunnya.</p>

		<p><b>Penelitian ini berhasil mengungkapkan kebaruan (novelty) yaitu: “Nilai-nilai spiritual merupakan kunci dalam keberhasilan SDM di hotel Grasia Semarang. Untuk itu penerapan nilai-nilai ini harus dimulai sejak tahap seleksi, pengembangan SDM, kompetensi serta kompensasi yang memperkuat serta memunculkan nilai-nilai spiritual islam”</b></p>
4.	<p><b>Anwar Basalamah, (Binus University, 2011), “HADIRNYA KEMASAN SYARIAH DALAM BISNIS PERHOTELAN DI TANAH AIR”</b></p>	<p>Menjalankan bisnis hotel syariah pada dasarnya sama seperti mengemas hotel dari sisi branding sehingga nilai jualnya lebih tinggi. Hotel syariah yang diminati saat ini, tentunya dikarenakan kebutuhan masyarakat Indonesia yang masih memegang nilai adat istiadat, norma ketimuran, dan tentunya juga mengikuti kaidah Islam. Meski mungkin pangsa pasarnya lebih terkesan spesifik (nichemarket) dan sangat tersegmentasi, namun sangat dimungkinkan dalam waktu kedepan bisnis hotel syariah akan dibutuhkan oleh semua kalangan, bukan hanya kaum muslim saja.</p> <p>Syariah yang diterapkan dalam bisnis hotel pun tidak sesempit asumsi kebanyakan masyarakat. Hotel syariah sebaiknya lebih dikemas terbuka untuk semua kalangan, asalkan pengguna jasa tersebut dapat memenuhi aturan-aturan yang berlaku, seperti: tidak berbuat maksiat/asusila, tidak mengkonsumsi minuman beralkohol, dan lain sebagainya. Walaupun prospek bisnis hotel syariah cukup positif, namun tantangan kedepan konsep hotel dengan sentuhan spiritual Islam ini sendiri juga masih besar. Pengusaha-pengusaha perhotelan diharapkan dapat menghadirkan sajian produk dan layanan hotel syariah secara keseluruhan yang bersahabat. Ini berarti bahwa pengelolaan hotel syariah itu, bukan hanya sekedar polesan spiritual saja, tapi harus dilandaskan atas asas-asas Islami yang diimplementasikan dengan berbasiskan syariah secara yang ‘up-to-date’, unik dan berkesan.</p> <p><b>Penelitian ini berhasil mengungkapkan kebaruan (novelty) yaitu: “Sampai saat ini, penerapan bisnis syariah di bidang usaha perhotelan ini masih digambarkan sebagai usaha akomodasi yang kurang berkelas. Tantangan bagi pengusaha hotel syariah adalah menawarkan produk dan service berkualitas internasional tanpa mengurangi nilai syariah Islam dipengoperasiannya. Sehingga diharapkan suatu saat, akan muncul brand hotel syariah yang bisa sejajar dengan brand hotel global.</b></p>
5.	<p><b>Muflihatul Bariroh, (IAIN Tulungagung, 2020). “PRAKTIK PENGELOLAAN PRINSIP SYARIAH DI HOTEL ANDITA SYARIAH</b></p>	<p>a. Internalisasi Agama dalam Kehidupan sehari-hari ;Internalisasi agama merupakan proses pemahaman agama dalam kehidupan seseorang melalui tiga cara yaitu pendidikan, pelatihan dan pengembangan. Proses internalisasi agama dilaksanakan melalui kewajiban shalat lima waktu secara berjamaah bagi seluruh karyawan hotel kecuali yang bertugas pada</p>

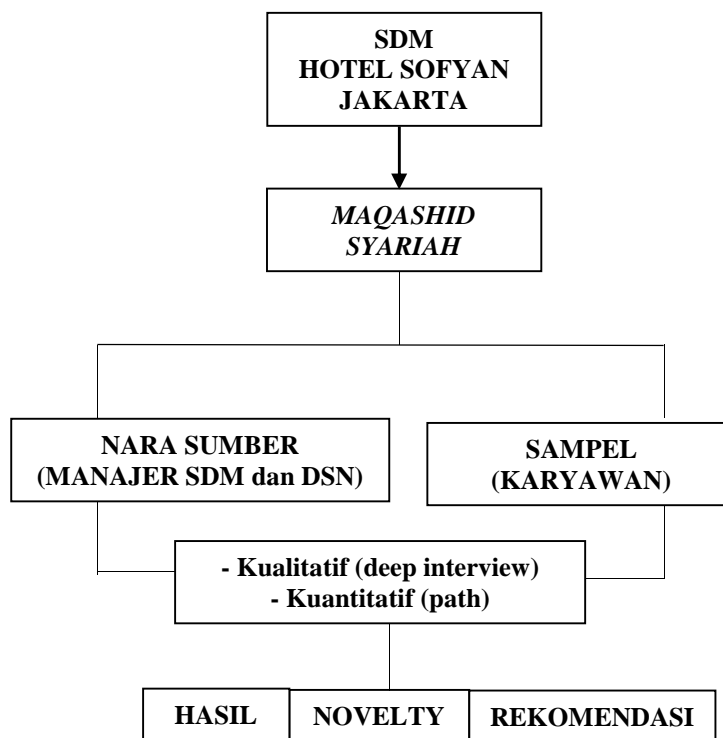
	<p><b>SURABAYA BERDASARKAN FATWA DSN-MUI NOMOR 108/DSN-MUI/X/2016”</b></p>	<p>bagian keamanan, pemutaran murottal dalam mengiringi kegiatan sehari-hari di pagi hari</p> <p>b. Pelayanan Berbasis Akhlak Karimah ;Pelaksanaan pelayanan berbasis akhlak karimah secara maksimal diterapkan dengan beberapa sikap yang sudah dicontohkan oleh Rasulullah, yaitu sabar, jujur dalam perkataan dan perbuatan, murah senyum, ramah, adil, dan selalu menghormati</p> <p>c. Mengutamakan Silaturahmi ;Upaya menciptakan silaturahmi dilakukan pihak pengelola hotel melalui kemitraan baik bentuk silaturahmi internal maupun eksternal, yakni memberikan kesempatan pada karyawan untuk dapat memiliki <i>quality time</i> yang cukup bersama keluarga melalui pemberian waktu libur khusus bergilir.</p> <p>d. Mengutamakan Pendidikan ; Pengelola hotel Andita Syariah senantiasa melakukan peningkatan kualitas performa hotel dan mengembangkan bisnis syariah dengan terus menjadi pembelajaran dan mendukung karyawan untuk tetap bisa melanjutkan pendidikan.</p>
<p><b>6.</b></p>	<p><b>Dedi Junaedi, (research gate publication, 2019), “MENGUKUR INDEKS KEMASLAHATAN BPRS AMANAH UMMAH BOGOR”. AL-KHARAJ: Jurnal Ekonomi, Keuangan &amp; Bisnis Syariah</b></p>	<p>Hasil penelitian mengukur indeks kemaslahatan menurut persepsi antara pihak internal dan eksternal BPRS Amanah Ummah adalah sebagai berikut :</p> <p>1. Berdasarkan analisis deskriptif kualitatif, nilai masalah yang paling tinggi merupakan masalah dari pendekatan akal dengan nilai rata-rata sebesar 4,3 dan nilai masalah terendah adalah masalah berdasarkan pendekatan keturunan dengan nilai rata-rata 3,9 jika dilihat dari data secara kualitatif. Berdasarkan analisis kuantitatif indeks keseluruhan dari kelima unsur masalah ini 0,8364 dengan peringkat sangat bermaslahah. Pendekatan masalah akal menduduki peringkat pertama dalam kemaslahatan BPRS Amanah Ummah sebesar 0,86, masalah agama di peringkat kedua, masalah diri di peringkat ketiga, masalah harta di peringkat keempat, dan masalah keturunan di peringkat kelima atau terendah dengan indeks 0,797. Upaya dalam mengukur indeks kemaslahatan BPRS Amanah Ummah dapat dimaksimalkan apabila dari lembaga keuangan syariah terkait memiliki penilaian tersendiri dari segi kemaslahatan sesuai dengan tujuan syariah.</p> <p>2. Persepsi antara pihak internal dan pihak eksternal tentang kemaslahatan BPRS Amanah Ummah, bahwa secara deksriptif kualitatif tampak ada perbedaan persepsi atara pihak internal dan eksternal. Pihak internal menganggap bahwa keberadaan BPRS Amanah Ummah secara nyata bermaslahah dan indikator yang paling dirasakan adalah masalah akal dengan nilai rata-rata 4,5. Sedangkan pihak eksternal (nasabah) memilih bahwa dalam pendekatan akal dan agama BPRS Amanah Ummah sama-sama memiliki nilai masalah yang nyata untuk kehidupan mereka sebesar 4.1. Persepsi antara pihak internal dan eksternal dipengaruhi oleh faktor jumlah</p>

		tanggungan, usia, gender, dan pendidikan. Tetapi, secara kuantitatif bahwa antara pihak internal dan pihak eksternal tidak memiliki perbedaan persepsi yang nyata. Kelima pendekatan maqashid syariah yaitu masalah agama, jiwa, akal, keturunan dan harta BPRS Amanah Ummah memberikan kemaslahatan nyata dengan nilai 4.0. Ini mencerminkan, para responden memberikan pandangan bahwa kelima masalah tersebut dirasakan secara nyata oleh mereka sehingga mereka bersedia menggunakan fasilitas pembiayaan atau melakukan transaksi keuangan syariah pada BPRS Amanah Ummah.
7.	<b>Evi Mutia, (2017), “PENDEKATAN MAQASHID SHARIAH INDEX SEBAGAI PENGUKURAN KINERJA PERBANKAN SYARIAH DI ASIA TENGGARA”.</b> <b>Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia</b>	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja dari perbankan syariah di Negara Asia Tenggara menggunakan maqashid shariah index. Penilaian kinerja pada perbankan syariah biasanya hanya dilihat dari pengukuran kinerja keuangannya saja. Pada penelitian ini kinerja perbankan syariah akan diukur dari segi tujuan syariahnya dengan menggunakan konsep maqashid shariah index yang dikemukakan oleh Abdul Majid Najjar di mana menyediakan sebuah konsep maqashid shariah yang lebih luas dan efektif dengan membaginya dalam empat objektif dan delapan elemen. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif. Objek dari penelitian yang dilakukan adalah bank umum syariah pada Negara Asia Tenggara (Indonesia, Malaysia, Brunei Darusalam, Thailand dan Filipina) yang berjumlah 25 bank umum syariah. Jenis data yang digunakan adalah data sekunder berupa laporan keuangan/ laporan tahunan yang diperoleh dari situs resmi masing-masing bank. Dengan menggunakan maqashid shariah index dan metode SAW (Simple Additive Weigting), dapat disimpulkan bahwa Negara Indonesia memiliki kinerja terbaik yaitu sebesar 46,22%, diikuti dengan Negara Malaysia sebesar 43,15%, Negara Brunei Darusalam sebesar 37,54%, Negara Thailand sebesar 17,51%, dan Negara Filipina sebesar 1,12%.

**tabel 9 : penelitian terdahulu**

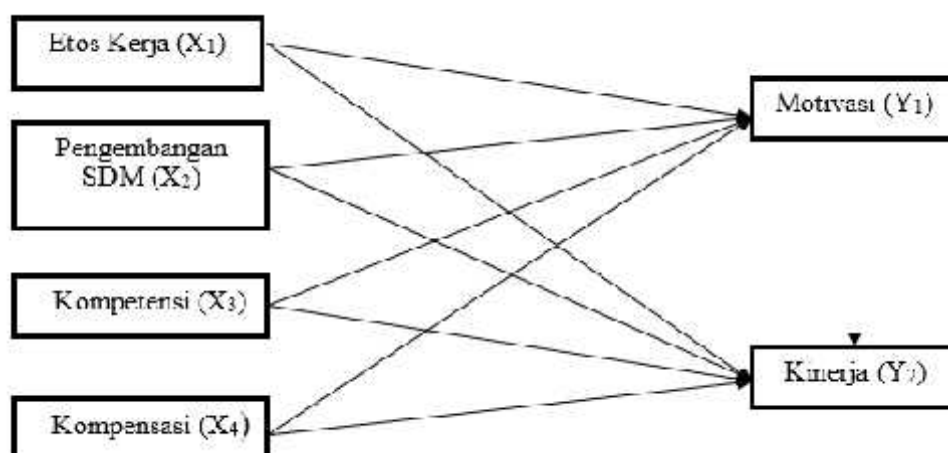
## **J. Kerangka Penelitian**

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan dua buah metode yaitu kualitatif dan kuantitatif. Dimana kualitatif digunakan dalam mendapatkan data dengan nara sumber manajer HRD dan DPS sedangkan kuantitatif dengan menggunakan karyawan sebagai respondennya. Penelitian ini menggunakan dua metode untuk mendapatkan *match and link* data dan menghasilkan teori baru tentang sumber daya syariah.



Gambar 9. kerangka penelitian

Langkah-langkah yang akan di penuhi oleh peneliti untuk mendapatkan hasil, novelty dan rekomendasi adalah dengan menyusun butir-butir pertanyaan deep interview untuk narasumber dan sampel berdasarkan teori-teori maqashid syariah. Kemudian hasil dari interview tersebut akan dilanjutkan dengan menggunakan analisis path untuk mendapatkan kesesuaian antara interview yang didapatkan dari narasumber dan sampel. Untuk analisis kuantitatif maka kerangka yang digunakan adalah sebagai berikut :



Gambar 10. kerangka penelitian kuantitatif

## **K. Hipotesis Penelitian**

Dari kerangka penelitian di atas dapat di berikan hipotesis yaitu :

- H<sub>1</sub> : Etos Kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja
- H<sub>2</sub> : Etos Kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi
- H<sub>3</sub> : Pengembangan SDM berpengaruh langsung terhadap kinerja
- H<sub>4</sub> : Pengembangan SDM berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi
- H<sub>5</sub> : Kompetensi berpengaruh langsung terhadap kinerja
- H<sub>6</sub> : Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi
- H<sub>7</sub> : Kompensasi berpengaruh langsung terhadap kinerja
- H<sub>8</sub> : Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi

## BAB III METODOLOGI PENELITIAN

### A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode campuran (*mix methode*) jenis metode kombinasi sekuensial/bertahap (*sequential mixed-methode*) dimana tahapan-tahapan atau proses-proses yang didapatkan secara kualitatif kemudian dilanjutkan dengan metode kuantitatif untuk memperluas penemuan-penemuan yang terdapat dalam penelitian.<sup>94</sup> Djam'an Satori mengungkapkan bahwa penelitian kualitatif dilakukan karena peneliti ingin mengeksplor fenomena-fenomena yang tidak dapat dikuantifikasikan yang bersifat deskriptif seperti proses suatu langkah kerja, formula suatu resep, pengertian-pengertian tentang suatu konsep yang beragam, karakteristik suatu barang dan jasa, gambar-gambar, gaya-gaya, tata cara suatu budaya, model fisik suatu artifak dan lain sebagainya.<sup>95</sup>

Selain itu, Sugiono juga mengemukakan penelitian kualitatif sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dengan triangulasi, analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.<sup>96</sup>

Menurut Nana Syaodih Sukmadinata, penelitian deskriptif kualitatif ditujukan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik bersifat alamiah maupun rekayasa manusia, yang lebih memperhatikan mengenai karakteristik, kualitas, keterkaitan antar kegiatan. Selain itu, Penelitian deskriptif tidak memberikan perlakuan, manipulasi atau perubahan pada variabel-variabel yang diteliti, melainkan menggambarkan suatu kondisi yang apa adanya. Satu-satunya perlakuan yang diberikan

---

<sup>94</sup> Mulyadi Seto, Basuki Heru, Pabowo Hendro, *Metode Penelitian Kualitatif dan Mixed Methode*, (Depok : Rajawali Pers, 2019). h. 151.

<sup>95</sup> Aan Komariah, Djam'an Satori, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h.23

<sup>96</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h.9



hanyalah penelitian itu sendiri, yang dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.<sup>97</sup>

Berdasarkan keterangan dari beberapa ahli di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa penelitian deskriptif kualitatif yaitu rangkaian kegiatan untuk memperoleh data yang bersifat apa adanya tanpa ada dalam kondisi tertentu yang hasilnya lebih menekankan makna.

Kemudian penelitian ini menggunakan metode kuantitatif adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan survey. Metode survey merupakan penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data yang pokok. Berdasarkan bentuk permasalahannya, maka penulis menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif dan kualitatif, dimana hasil survey akan diolah dengan alat statistik dan kemudian data yang telah diolah tadi akan dijelaskan dan dijabarkan dengan narasi sesuai dengan keadaan kondisi sebenarnya di lapangan.

Di sini, peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif karena penelitian ini melihat langsung bagaimana SDM tersebut melakukan proses pelayanan jasa, dan juga karena penelitian ini hasil dari wawancara mendalam terhadap manajer HRD yang merupakan pihak yang menilai kinerja SDM tersebut. Selain itu untuk mengetahui karakter syariah dari SDM tersebut, penulis melakukan wawancara mendalam terhadap DPS (dewan pengawas syariah) hotel. Selain itu penelitian ini juga bersifat induktif dan hasilnya lebih menekankan makna, artinya penelitian ini lebih menekankan kepada bagaimana sebenarnya karakter dari SDM syariah tersebut, terlebih lagi yang berada pada bisnis hotel syariah.

## **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Hotel Sofyan Jakarta, Jl. Cut Mutiah No.9, Menteng, Cikini, Jakarta, Indonesia, 10330.

---

<sup>97</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, ( Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2011), h.73

### **C. Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Juni sampai dengan bulan Juli 2019. Dengan rincian 3 kali pada bulan Juni (tgl 9, 10 dan 25) untuk wawancara dengan nara sumber (kualitatif) serta 2 kali pada bulan Juli (tgl 9 dan 21) menyebar dan mengambil kuesioner terhadap responden (kuantitatif).

### **D. Subjek Penelitian (kualitatif dan kuantitatif)**

Karena penelitian ini menggunakan dua metode maka untuk metode kualitatifnya tidak menggunakan istilah populasi, karena penelitian kualitatif berangkat dari kasus tertentu yang ada pada situasi sosial tertentu dan hasil kajiannya tidak akan diberlakukan ke populasi, tetapi ditransferkan ke tempat lain pada situasi sosial yang memiliki kesamaan dengan situasi sosial pada kasus yang dipelajari. Spradley (dalam Sugiyono) mengungkapkan bahwa dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, tetapi dinamakan social situation atau situasi sosial yang terdiri dari tiga elemen, yaitu tempat (place), pelaku (actors), dan aktivitas (activity) yang berinteraksi secara sinergis.<sup>98</sup>

Sugiono; mengemukakan bahwa sampel dalam penelitian kualitatif bukan dinamakan responden, tetapi sebagai nara sumber, atau partisipan, informan, teman dan guru dalam penelitian. Selain itu, sampel juga bukan disebut sampel statistik, tetapi sampel teoritis, karena tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menghasilkan teori. Penentuan sampel dalam penelitian kualitatif dilakukan saat peneliti mulai memasuki lapangan dan selama penelitian berlangsung.<sup>99</sup> Sehingga untuk metode kualitatif digunakan 2 nara sumber kredibel yaitu manajer HRD dan DPS Hotel Sofyan Jakarta. Kemudian untuk metode kuantitatifnya digunakan populasi dan sampel seluruh karyawan yang ada di Hotel Sofyan Jakarta yang berjumlah 173 orang.

---

<sup>98</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h.215

<sup>99</sup> *Ibid.* h.216

## E. Teknik Pengumpulan Data

Data adalah bagian terpenting dari suatu penelitian, karena dengan data peneliti dapat mengetahui hasil dari penelitian tersebut. Pada penelitian ini, data diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam dan dilakukan secara terus menerus sampai datanya jenuh. Sesuai dengan karakteristik data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah:

### 1. Observasi (kualitatif)

Observasi merupakan teknik yang mendasar dalam penelitian non tes. Observasi dilakukan dengan pengamatan yang jelas, rinci, lengkap, dan sadar tentang perilaku individu sebenarnya di dalam keadaan tertentu. Pentingnya observasi adalah kemampuan dalam menentukan faktor-faktor awal mula perilaku dan kemampuan untuk melukiskan akurat reaksi individu yang diamati dalam kondisi tertentu. Observasi dalam penelitian kualitatif dilakukan terhadap situasi sebenarnya yang wajar, tanpa dipersiapkan, dirubah atau bukan diadakan khusus untuk keperluan penelitian. Observasi dilakukan pada obyek penelitian sebagai sumber data dalam keadaan asli atau sebagaimana keadaan sehari-hari.

Marshall dalam Sugiono menyatakan bahwa *“through observation, the researcher learn about behavior and he meaning attached to those behavior”*.<sup>100</sup> Jadi melalui observasi, peneliti belajar tentang perilaku dan makna dari perilaku tersebut. Berkaitan dengan observasi yang dilakukan dalam penelitian kualitatif maka observasi yang digunakan yaitu observasi langsung. Observasi langsung dalam penelitian ini digunakan untuk mengungkap data mengenai sdm yang berada di hotel sofyan. Observasi ini bertujuan untuk mendapatkan data yang lebih lengkap mengenai pembentukan karakter SDM syariah di hotel tersebut.

---

<sup>100</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2010).h.310

## 2. Wawancara (kualitatif)

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil menatap muka antara penanya atau pewawancara dengan penjawab atau responden dengan menggunakan panduan wawancara. Dalam penelitian ini, peneliti mencatat semua jawaban dari responden sebagaimana adanya. Pewawancara sesekali menyelingi jawaban responden, baik untuk meminta penjelasan maupun untuk meluruskan bilamana ada jawaban yang menyimpang dari pertanyaan. Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur. Maksudnya, dalam melakukan wawancara peneliti sudah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis. Di sini, peneliti melakukan wawancara terhadap manajer HRD dan DPS Hotel Sofyan Jakarta

## 3. Dokumentasi (kualitatif)

Menurut Djam'an Satori, studi dokumentasi yaitu mengumpulkan dokumen dan data-data yang diperlukan dalam permasalahan penelitian lalu ditelaah secara intens sehingga dapat mendukung dan menambah kepercayaan dan pembuktian suatu kejadian.<sup>101</sup> Dokumen yang digunakan pada penelitian ini berupa daftar responden penelitian, foto kegiatan pelayanan pegawai, kondisi hotel, dan foto dengan manajer HRD serta DPS sebagai bukti penelitian. Data pendukung lain seperti buku pedoman SOP hotel, serta dokumen lainnya yang dibutuhkan oleh penelitian.

## 4. Kuesioner (kuantitatif)

Dikarenakan penelitian ini menggunakan dua metode, maka untuk kuantitatifnya cara yang digunakan dalam mengumpulkan data ini adalah dengan kuesioner, yang merupakan daftar pertanyaan terperinci dan lengkap mengenai keterangan-keterangan yang diperlukan dalam penelitian yang diisi oleh responden. Responden dalam penelitian ini adalah para pegawai di Hotel Sofyan Jakarta.

---

<sup>101</sup> Aan Komariah, Djam'an Satori, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h.149

Berikut adalah butir-butir pertanyaan wawancara (kualitatif) dan kuesioner (kuantitatif) .

**Pertanyaan Etos kerja :**

1. Bagaimana penerapan disiplin bagi SDM di hotel sofyan jakarta ?
2. Bagaimana standar penampilan SDM hotel sofyan jakarta ?
3. Sikap seperti apa yang harus dimiliki oleh SDM hotel sofyan jakarta ?
4. Apa yang ditekankan oleh hotel sofyan jakarta terhadap perilaku SDM nya?
5. Bagaimana menerapkan etos kerja menjadi konsep ibadah bagi SDM hotel sofyan jakarta?

**Pertanyaan Pengembangan SDM :**

1. Apa yang special dari program pengembangan SDM hotel sofyan jakarta?
2. Bagaimana konsep knowledge yang dibutuhkan oleh SDM hotel sofyan jakarta?
3. Apa nilai yang mampu diberikan oleh SDM hotel sofyan jakarta setelah dilakukan peningkatan softskill?
4. Apa nilai yang mampu diberikan oleh SDM hotel sofyan jakarta setelah dilakukan peningkatan hardskill?
5. bagaimana bentuk refreshing yang sesuai dengan syariah bagi SDM hotel sofyan jakarta?

**Pertanyaan Kompetensi :**

1. keterampilan apa yang paling dibutuhkan oleh SDM hotel sofyan jakarta?
2. bagaimana penerapan *shiddiq* sebagai kompetensi bagi SDM hotel sofyan jakarta?
3. bagaimana penerapan *amanah* sebagai kompetensi bagi SDM hotel sofyan jakarta?
4. bagaimana penerapan *fathanah* sebagai kompetensi bagi SDM hotel sofyan jakarta?
5. bagaimana penerapan *tabligh* sebagai kompetensi bagi SDM hotel sofyan jakarta?

**Pertanyaan Kompensasi :**

1. Bagaimana kesan SDM hotel syariah jakarta terhadap kompensasi yang diberikan?
2. Bagaimana bentuk transparansi kompensasi hotel sofyan jakarta terhadap SDM-nya?
3. Apa saja bentuk apresiasi yang diberikan oleh hotel sofyan jakarta terhadap SDM-nya?
4. Sejauh apa hotel sofyan menjamin kesejahteraan SDM-nya?
5. Apakah cukup dengan kompensasi yang diberikan hotel sofyan jakarta dalam memelihara ghirah kerja SDM-nya?

**Pertanyaan Motivasi :**

1. Bagaimana hotel sofyan jakarta menerapkan konsep *khauf* dalam motivasi kerja SDM-nya?
2. Bagaimana hotel sofyan jakarta melihat bahwa motivasi *raja'* sudah tertanam dalam diri SDM-nya?
3. Sejauh mana peran hotel sofyan jakarta dalam memupuk semangat *taqwa* dalam diri SDM-nya?
4. Bagaimana hotel sofyan jakarta melihat korelasi niat terhadap kinerja SDM-nya?
5. Keinginan dalam islam bisa dikategorikan menjadi keinginan dunia dan akhirat, bagaimana hotel sofyan jakarta memandang hal ini bagi SDM-nya?

**Pertanyaan Kinerja :**

1. Bagaimana hotel sofyan jakarta mengukur prestasi SDM-nya?
2. Proses kerja bagaimana yang menjadi standar hotel sofyan jakarta bagi SDM-nya?
3. Apa *value* yang diinginkan hotel sofyan jakarta dari kinerja SDM-nya?
4. Sejauh apa efektifitas yang diinginkan hotel sofyan jakarta dari SDM-nya?

5. Evaluasi seperti apa yang selalu dilakukan oleh hotel Sofyan Jakarta terhadap kinerja SDM-nya?

#### **F. Instrumen Penelitian (kualitatif)**

Bogdan dan Biklen (dalam Djaj'an Satori) menyatakan bahwa : *Qualitative research has the natural setting as the direct source of data and the researcher is the key instrument.*<sup>102</sup> Artinya, penelitian kualitatif mempunyai setting yang alami sebagai sumber langsung dari data dan peneliti itu adalah instrumen kunci. Maksudnya adalah peneliti sebagai alat pengumpul data utama. Dalam penelitian kualitatif yang diuji adalah datanya. Selain itu, temuan atau data dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti.

Instrumen dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini dibutuhkan manusia sebagai peneliti karena manusia dapat menyesuaikan sesuai dengan keadaan lingkungan. Oleh karena itu, peneliti sebagai instrumen juga harus "divalidasi" seberapa jauh peneliti siap melakukan penelitian yang selanjutnya terjun ke lapangan. Validasi terhadap peneliti sebagai instrumen meliputi validasi terhadap pemahaman metode penelitian kualitatif, penguasaan wawasan terhadap bidang yang diteliti, kesiapan peneliti untuk memasuki obyek penelitian, baik secara akademik maupun logistiknya. Dan yang melakukan validasi adalah peneliti itu sendiri, melalui evaluasi diri seberapa jauh pemahaman terhadap metode kualitatif, penguasaan teori dan wawasan terhadap bidang yang diteliti, serta kesiapan dan bekal memasuki lapangan. Selain itu, peneliti juga dibantu dengan panduan observasi dan panduan wawancara.

Pada penelitian ini, setelah fokus penelitian menjadi jelas barulah instrumen penelitian sederhana dikembangkan. Hal tersebut dilakukan untuk mempertajam serta melengkapi hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Terdapat dua instrumen yang dibuat yaitu untuk melihat proses pembentukan karakter pegawai, dan hal-hal yang terjadi ketika proses

---

<sup>102</sup> *Ibid.* h.62

pembentukan karakter berlangsung.

### G. Teknik Analisis Data (kualitatif)

Menurut Sugiono, analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan di pelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri dan orang lain. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan dan setelah selesai di lapangan.<sup>103</sup>

Miles dan Huberman dalam Sugiyono mengemukakan bahwa analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu.<sup>104</sup> Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan lagi sampai tahap tertentu hingga diperoleh data yang dianggap kredibel. Selain itu, aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Langkah-langkah analisis data ditunjukkan pada gambar berikut ini:



Gambar 11. Komponen dalam analisis data (flow model)

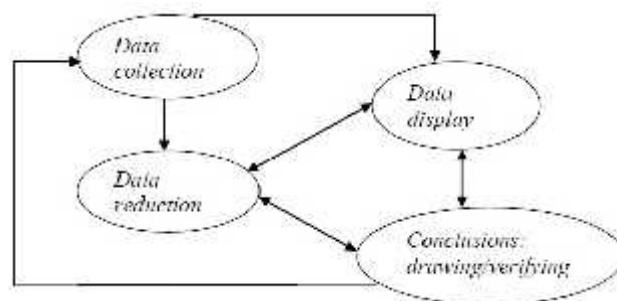
<sup>103</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h.335

<sup>104</sup> *Ibid*, h.337



Berdasarkan gambar tersebut terlihat bahwa, setelah peneliti melakukan pengumpulan data, maka peneliti melakukan antisipatori sebelum melakukan reduksi data. Selain itu, dapat disimpulkan juga bahwa langkah-langkah analisis data antara yang satu dengan yang lainnya saling berhubungan satu sama lain. Langkah-langkah tersebut tidak dapat dipisahkan atau pun kerjakan secara tidak urut. Agar dapat menghasilkan data yang baik maka peneliti dalam menganalisis data harus sesuai dengan langkah-langkah yang ada.

Selanjutnya, model interaktif dalam analisis data ditunjukkan pada gambar di bawah ini:



**Gambar 12. Komponen dalam analisis data (interactive model)**

Gambar diatas menunjukkan langkah-langkah yang ditempuh dalam analisis data menurut Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, yaitu sebagai berikut:<sup>105</sup>

1. Data Reduction (Reduksi data) sebagai suatu proses pemilihan, pemusatan, perhatian, penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan lapangan, sehingga data itu memberi gambaran yang lebih jelas tentang hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi.
2. Data Display (Penyajian data), yaitu sekumpulan informasi tersusun memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dalam penelitian kualitatif penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, tabel, grafik, pictogram, dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan sehingga akan semakin mudah dipahami.

<sup>105</sup> B Miles, Matthew dan Huberman, Michael. *Analisis Data Kualitatif*. (Penerbit UI : Jakarta, 2009). H.16

3. Conclusion Drawing atau Verification (Simpulan atau verifikasi), peneliti membuat kesimpulan berdasarkan data yang telah diproses melalui reduksi dan display data. Penarikan kesimpulan yang dikemukakan bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Namun apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Adapun langkah-langkah yang ditempuh oleh peneliti dengan menggunakan analisis kualitatif model interaktif adalah sebagai berikut:

1. Mengobservasi kegiatan-kegiatan pelayanan karyawan pada saat melayani konsumen.
2. Melakukan wawancara dengan Manajer HRD dan DPS Hotel sesuai pedoman wawancara yang telah dibuat.
3. Melakukan wawancara dengan karyawan berkaitan dengan etos kerja, pengembangan SDM, kompetensi, kompensasi, motivasi dan kinerja dengan pedoman wawancara yang telah dibuat.
4. Membaca dan menjabarkan pernyataan dari karyawan, manajer HRD dan DPS, mencari definisi dan postulat yang cocok, dengan mencatat hal-hal penting yang berkaitan dengan konsep-konsep kunci yang telah ditetapkan baik berupa pernyataan, definisi, unsur-unsur dan sebagainya.
5. Mengkategorikan catatan-catatan yang diambil dari sumber data lalu mengklasifikasikannya ke dalam kategori yang sama.
6. Mengkategorikan kategori yang telah disusun dan dihubungkan dengan kategori lainnya sehingga hasilnya akan diperoleh susunan yang sistematis dan berhubungan satu sama lain.
7. Menelaah relevansi data dengan cara mengkaji susunan pembicaraan yang sistematis dan relevansinya serta tujuan penelitian.
8. Melengkapi data dengan cara mengkaji isi data baik berupa hasil observasi dan hasil wawancara serta hasil dokumentasi dilapangan.

9. Menjadikan jawaban, maksudnya adalah hasil kajian data kemudian dijadikan jawaban setelah dianalisis.
10. Menyusun laporan, setelah menjabarkan jawaban secara terperinci, kemudian menyusunnya dalam bentuk laporan.

#### **H. Pemeriksaan Keabsahan Data (kualitatif)**

Pelaksanaan teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini didasarkan pada kriterium tertentu. Menurut Lexy J. Moleong, untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan yang didasarkan pada sejumlah kriteria tertentu. Ada empat kriteria yang digunakan, yaitu kredibilitas (derajat kepercayaan), keteralihan (transferability), kebergantungan (dependability), kepastian (confirmability).<sup>106</sup>

Teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua jenis triangulasi yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Triangulasi sumber yaitu untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Triangulasi sumber ini digunakan oleh peneliti untuk mengecek data yang diperoleh dari manajer HRD, DPS dan karyawan Hotel Sofyan. Sedangkan triangulasi teknik yaitu untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Triangulasi teknik ini digunakan oleh peneliti setelah mendapatkan hasil wawancara yang kemudian dicek dengan hasil observasi dan dokumentasi. Dari teknik tersebut tentunya akan menghasilkan sebuah kesimpulan terkait role model SDM syariah.

---

<sup>106</sup> Moleong, Lexy J, *Metode Penelitian Kualitatif* ( Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009). h.324

## I. Defenisi Operasional Variabel

Defenisi operasional dan pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini, seperti pengukuran variabel-variabel yang digunakan dapat dijelaskan sebagai berikut:

### a. Variabel eksogen

Variabel eksogen : variabel ini sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel endogen. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel eksogen adalah etos kerja, pengembangan SDM, kompetensi dan kompensasi ( X )

### b. Variabel Perantara (*Intervening Variable*)

Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah Motivasi (Y<sub>1</sub>).

### c. Variabel endogen

Variabel endogen : sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah kinerja ( Y<sub>2</sub> ).

**Tabel 10 :**  
**Variabel, Definisi, Indikator dan Skala pengukuran variabel penelitian**

Variabel Penelitian	Definisi	Indikator	Skala Pengukuran
Etos Kerja	karakter dan sikap, kebiasaan serta kepercayaan dan seterusnya yang bersifat khusus tentang seorang individu atau sekelompok manusia. Dari kata etos terambil pula perkataan "etika" yang merujuk pada makna "akhlaq" atau bersifat akhlaqiy, yaitu kualitas esensial seseorang atau suatu kelompok manusia termasuk suatu bangsa. Etos juga berarti jiwa khas suatu kelompok manusia yang daripadanya berkembang pandangan bangsa itu sehubungan dengan baik dan buruk, yakni etika. (Nurcholis Madjid, Islam, Doktrin dan Peradaban, Jakarta: YayasanWakaf Paramadina, 1995), cet ke-3, hal. 410.	- disiplin - penampilan - sikap - perilaku - ibadah	Skala Likert
Pengembangan SDM	kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (knowledge), kemampuan (ability), dan keterampilan (skill) mereka sesuai dengan tuntutan	- upgrade - knowledge - soft skill - hard skill	Skala Likert

	pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan kegiatan pengembangan ini, maka diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang digunakan oleh organisasi. (M.Kadarisaman,Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2013) h.5-6	- refreshing	
Kompetensi	Kompetensi yang dalam bahasa arab adalah ahliyyah, yang berarti kelayakan. Dalam istilah syar'i ialah kelayakan seseorang individu untuk mewajibkan dan melaksanakan kewajiban, atau dengan bahasa lain kapabilitas individu yang menjadi sandaran tegaknya hak-hak yang wajib dia dapatkan hak atau yang menjadi tanggung jawab wajib atasnya (kewajiban). (Shalah ash-shawi & Abdullah al-Mushlih, Fikih Ekonomi Keuangan Islam, Jakarta: darul haq, 2011, h. 37-38)	- keterampilan - shiddiq - amanah - fathanah - tabligh	Skala Likert
Kompensasi	Semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan pada perusahaan. (Muh. Tahir Malik, Perencanaan Strategis SDM dalam Organisasi, Makassar: Kretakupa Print, 2009). h. 76	- kerelaan - transparan - apresiasi - kesejahteraan - ghirah	Skala Likert
Motivasi	perasaan takut dan harap sebagai sarana pendakian untuk mendekatkan diri kepada Allah menuju setiap peringkat yang terpuji. (Al Ghazali. Iman Abu Muhammad bin Muhammad, "Ihya 'Ulumuddin". Penerjemah: Ahmad Rofi" Usmani, (Bandung: Penerbit Pustaka, 2007).h. 257	- <i>khauf</i> - <i>raja'</i> - <i>taqwa</i> - niat - keinginan	Skala Likert
Kinerja	hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Agar selaras dengan tujuan perusahaan, yaitu bisnis dan mardhotillah. ( Fahmi, Abu, Agus Siswanto, Muhammad Fahri Farid dan M.M Arijulman, "HRD Syariah Teori dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah", Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2014).h.183	- prestasi - proses - value - efektif - evaluasi	Skala Likert

## J. Uji Kualitas Data

### 1. Uji Validitas

Kriyantono menyatakan bahwa dalam suatu penelitian, agar data yang terkumpul valid, maka instrumen pengumpulan data harus baik, karena instrumen pengumpulan data merupakan alat bantu dalam mengumpulkan data. Oleh karena itu, perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Validitas konstruk merupakan salah satu ukuran validitas sebuah kuesioner.<sup>107</sup>

Uji Validitas dilakukan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu atribut dikatakan valid jika nilai (r hitung) lebih besar dari r-Tabel.<sup>108</sup> Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Hasil validitas dari setiap pertanyaan dalam kuesioner dapat dilihat pada besarnya angka yang terdapat pada kolom *Corrected Item Total Correlation*. Analisis ini dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$r_{ix} = \frac{n \sum ix - (\sum i)(\sum x)}{\sqrt{[n \sum i^2 - (\sum i)^2][n \sum x^2 - (\sum x)^2]}}$$

Keterangan:

- $r_{ix}$  : koefisien korelasi item total
- $i$  : skor item
- $x$  : skor total
- $n$  : banyaknya subjek

Pengujian menggunakan dua sisi dengan taraf signifikansi 0.05. Kriteria pengujian sebagai berikut:

1. Jika  $r_{hitung} > r_{Tabel}$  (uji 2 sisi dengan sig. 0.05) maka instrumen item – item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
2. Jika  $r_{hitung} < r_{Tabel}$  (uji 2 sisi dengan sig. 0.05) maka instrumen item – item pertanyaan berkorelasi tidak signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

---

<sup>107</sup> Kriyantono, R. “*Teknik Praktis Riset Komunikasi: Disertai Contoh Praktis Riset Media, Public Realation, Advertising, Komunikasi Organisasi, Komunikasi Pemasaran*”. (Jakarta: Kencana, 2007).h.70

<sup>108</sup>Sugiyono, “*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*”.(Bandung : Alfabeta, 2009).h.173

## 2. Uji Reliabilitas

Keandalan (reliabilitas) suatu pengukuran menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut bebas dari kesalahan dan karena itu menjamin pengukuran yang konsisten lintas waktu dan lintas beragam item dalam instrument. Dengan kata lain, keandalan suatu pengukuran merupakan indikasi mengenai stabilitas dan konsistensi dimana instrument mengukur konsep dan membantu menilai ketepatan sebuah pengukuran.<sup>109</sup> Metode yang digunakan dalam pengujian reliabilitas ini adalah dengan menggunakan metode *cronbach's alpha* > 0,6. Untuk menghitung Cronbach Alpha dapat digunakan rumus berikut ini:

$$r_n = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left\{ 1 - \frac{\sum \dagger b^2}{\dagger_1^2} \right\}$$

Keterangan:

- $r_n$  : reliabilitas instrumen
- $k$  : banyaknya butir pertanyaan
- $b^2$  : jumlah varian butir
- $\dagger_1^2$  : varian total

## K. Asumsi Klasik

### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi variabel terikat memiliki data yang berdistribusi normal atau tidak. Menurut Ghozali (2005), bahwa: “Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi data dengan bentuk lonceng (*bell shaped*). Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal”. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Sebaliknya jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

---

<sup>109</sup> Sekaran, U. “*Metode Penelitian Untuk Bisnis I*”. (4th ed).(Jakarta: Salemba Empat, 2006).h.115

## 2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Menurut Ghazali bahwa: “jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas didalam model regresi dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Jika nilai *Tolerance*  $< 0,10$  atau nilai VIF  $> 10$  berarti terdapat multikolinieritas.<sup>110</sup>

## 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah perbedaan variasi residual suatu periode pengamatan ke periode pengamatan yang lain atau gambaran hubungan antara nilai yang diprediksi dengan *standardized delete residual* nilai tersebut. Heteroskedastisitas dapat diuji dengan menggunakan uji metode grafik, yaitu dengan melihat ada tidaknya pola tertentu yang tergambar pada grafik. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas pada model regresi. Sebaliknya jika tidak terbentuk pola yang jelas dimana titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

## L. Teknik Analisis Data

### 1. Analisis Deskriptif

Menurut Nazir analisis deskriptif merupakan suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu

---

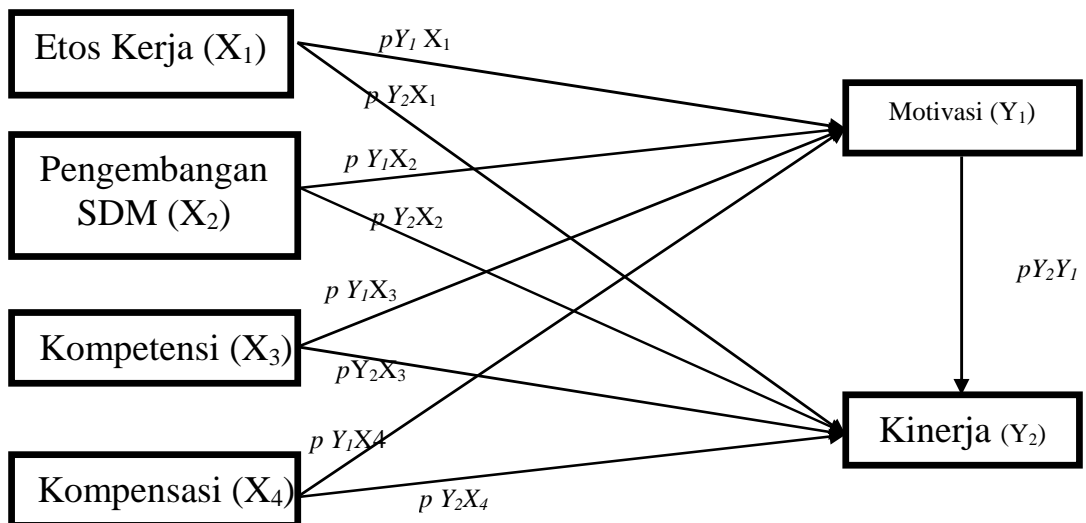
<sup>110</sup> Ghazali, Imam. “*Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*”(Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2005) .h.84



sistem pemikiran maupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuannya adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat, mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.<sup>111</sup>

## 2. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis ini digunakan untuk menentukan berapa besar pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya, baik pengaruh langsung maupun pengaruh bersama (*joint effect*). Besarnya pengaruh dari suatu variabel penyebab (*independen*) terhadap variabel akibat (*dependen*) disebut koefisien jalur ( $P_{yx}$ ). Sebelum mengambil kesimpulan mengenai hubungan kausal dalam jalur, maka terlebih dahulu diuji keberartian (*signifikansi*) untuk setiap koefisien jalur yang telah dihitung. Adapun kerangka *path analysis* sebagai berikut:



Gambar 13 : Kerangka Path Analysis

Berdasarkan gambar Kerangka analisis jalur diatas, maka terdapat dua jenis sub struktur analisis jalur sebagai berikut:

$$\text{Persamaan Substruktur I: } Y_1 = 0 + {}_1X_1 + {}_2X_2 + {}_3X_3 + {}_4X_4 + \varepsilon_1$$

$$\text{Persamaan Substruktur II: } Y_2 = 0 + {}_1X_1 + {}_2X_2 + {}_3X_3 + {}_4X_4 + {}_5Y_1 + \varepsilon_2$$

<sup>111</sup> Moch.Nazir. “Metode Penelitian”, (Jakarta:Salemba Empat, 2003).h.4

Beberapa pengaruh yang perlu dianalisis sehubungan dengan model *Path Analysis* pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Direct Effect* (DE)

Pengaruh langsung dapat dilihat dari koefisien jalur dari variabel Eksogen ke variabel Endogen. Analisis pengaruh *Direct Effect* dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a.  $X_1 \rightarrow Y_1$  ( $p_{Y_1X_1}$ ) Pengaruh langsung Etos Kerja terhadap Motivasi.
- b.  $X_2 \rightarrow Y_1$  ( $p_{Y_1X_2}$ ) Pengaruh langsung Pengembangan SDM terhadap Motivasi
- c.  $X_3 \rightarrow Y_1$  ( $p_{Y_1X_3}$ ) Pengaruh langsung Kompetensi terhadap Motivasi
- d.  $X_4 \rightarrow Y_1$  ( $p_{Y_1X_4}$ ) Pengaruh langsung Kompensasi terhadap Motivasi
- e.  $X_1 \rightarrow Y_2$  ( $p_{Y_2X_1}$ ) Pengaruh langsung Etos Kerja terhadap Kinerja.
- f.  $X_2 \rightarrow Y_2$  ( $p_{Y_2X_2}$ ) Pengaruh langsung Pengembangan SDM terhadap Kinerja
- g.  $X_3 \rightarrow Y_2$  ( $p_{Y_2X_3}$ ) Pengaruh langsung Kompetensi terhadap Kinerja
- h.  $X_4 \rightarrow Y_2$  ( $p_{Y_2X_4}$ ) Pengaruh langsung Kompensasi terhadap Kinerja
- i.  $Y_1 \rightarrow Y_2$  ( $p_{Y_2Y_1}$ ) Pengaruh langsung Motivasi terhadap Kinerja

2. *Indirect Effect* (IE)

Untuk mengetahui dan mendapatkan nilai pengaruh tidak langsung dilakukan dengan cara mengkalikan koefisien jalur dari variabel eksogen ke variabel perantara dengan koefisien jalur dari variabel perantara tersebut ke variabel endogen.

- a.  $p_{Y_1X_1} \times p_{Y_2Y_1}$  Pengaruh Tidak Langsung  $X_1$  Terhadap  $Y_2$  melalui  $Y_1$
- b.  $p_{Y_1X_2} \times p_{Y_2Y_1}$  Pengaruh Tidak Langsung  $X_2$  Terhadap  $Y_2$  melalui  $Y_1$
- c.  $p_{Y_1X_3} \times p_{Y_2Y_1}$  Pengaruh Tidak Langsung  $X_3$  Terhadap  $Y_2$  melalui  $Y_1$
- d.  $p_{Y_1X_4} \times p_{Y_2Y_1}$  Pengaruh Tidak Langsung  $X_4$  Terhadap  $Y_2$  melalui  $Y_1$

Pada bagian ini, untuk mengetahui nilai pengaruh tidak langsung dan signifikansinya digunakan Pengujian Sobel Test.

### 3. *Total Effect* (TE)

Untuk mendapatkan nilai *Total Effect* dilakukan dengan cara menambah koefisien jalur dari variabel eksogen ke perantara dengan koefisien jalur dari variabel perantara tersebut ke variabel eksogen.

- a.  $p_{Y_1X_1} + (p_{Y_1X_1} \times p_{Y_2Y_1})$
- b.  $p_{Y_1X_2} + (p_{Y_1X_2} \times p_{Y_2Y_1})$
- c.  $p_{Y_1X_3} + (p_{Y_1X_3} \times p_{Y_2Y_1})$
- d.  $p_{Y_1X_4} + (p_{Y_1X_4} \times p_{Y_2Y_1})$

## M. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis penelitian pada sub struktur I ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

$H_0 : \beta_i = 0$  : Etos Kerja, Pengembangan SDM, Kompetensi, dan Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Motivasi

$H_a : \beta_i > 0$  : Etos Kerja, Pengembangan SDM, Kompetensi, dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi

Kriteria pengambilan keputusan terhadap pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

- a. Terima  $H_0$  : Prob. Sig.  $t >$  atau  $t_{hitung} < t_{tabel}$
- b. Terima  $H_a$  : Prob. Sig.  $t <$  atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$

Pengujian hipotesis penelitian pada sub struktur II ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

$H_0 : \beta_1 = 0$  : Etos Kerja, Pengembangan SDM, Kompetensi, dan Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja

$H_a : \beta_1 > 0$  : Etos Kerja, Pengembangan SDM, Kompetensi, dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

Kriteria Pengambilan Keputusan terhadap Pengujian Hipotesis tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Terima  $H_0$  : Prob. Sig.  $t >$  atau  $t_{hitung} < t_{tabel}$
- b. Terima  $H_a$  : Prob. Sig.  $t <$  atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$

Kemudian setelah sub struktur diselesaikan maka untuk menjawab hipotesis yang telah dibuat dapat digunakan metode analisis sebagai berikut:

1. Uji Simultan menggunakan uji F. Uji F digunakan untuk melihat pengaruh variabel-variabel eksogen secara keseluruhan terhadap variabel endogen. Kriteria penilaian dalam pengujian ini adalah:

- Jika F Hitung lebih kecil dari F Tabel berarti menyatakan bahwa seluruh variabel eksogen secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen.
- Jika F Hitung lebih besar dari F Tabel berarti menyatakan bahwa seluruh variabel eksogen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen.

Atau secara probabilitas :

- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau [ 0,05 Sig ] artinya seluruh variabel eksogen secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen.
- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar dari nilai probabilitas Sig atau [ 0,05 Sig ], artinya seluruh variabel eksogen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen.

2. Uji Parsial pada penelitian ini menggunakan uji t. Uji t dipakai untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel eksogen secara individu terhadap

variabel endogen. Rumusan hipotesis dalam pengujian ini adalah sebagai berikut:

Kriteria penilaian dalam pengujian ini adalah:

- Jika t hitung lebih kecil dari t table maka variabel eksogen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen
- Jika t hitung lebih besar dari t table maka variabel eksogen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen.

Atau secara probabilitas :

- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau [ 0,05 Sig ] artinya variabel eksogen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen
- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar dari nilai probabilitas Sig atau [ 0,05 Sig ], artinya variabel eksogen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen.

### 3. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) berguna untuk mengukur seberapa besar peranan variabel eksogen secara simultan mempengaruhi perubahan yang terjadi pada variabel endogen. Dan untuk mengevaluasi mana model regresi terbaik dengan perhitungan:

$$Adjusted\ R\ Square = 1 - (1 - R^2) \left[ \frac{n-1}{n-k} \right]$$

Dimana : n = jumlah sampel dan k = jumlah parameter.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Sejarah Perusahaan**

Pada tahun 1968, Sofyan Ponda mendirikan Menteng Hotel yang berlokasi di Gondangdia Lama dengan 12 kamar. 1 April 1971, Hotel Menteng diresmikan oleh Presiden Soeharto. Pada tahun 1979, Sofyan Ponda bekerjasama dengan Amir Rasydin Datuk Basa mengembangkan usaha perhotelan hingga berdiri Hotel Menteng I, II, dan III. Selang empat tahun berjalan, keduanya pecah kongsi. Sofyan Ponda mengambil alih Hotel Menteng III dan Hotel Grand Menteng.

Pada tahun 1984, Sofyan Ponda mengubah nama Hotel Grand Menteng menjadi Sofyan Hotel Betawi (kini: Sofyan Hotel Cut Meutia) dan Hotel Menteng III menjadi Sofyan Hotel Cikini. Usaha hotelnya terus berkembang hingga dapat menambah satu hotel lagi di wilayah Tebet (kini Sofyan Hotel Soepomo).

Bersama puteranya, Riyanto Sofyan mengembangkan usaha perhotelan hingga akhirnya menjadi perusahaan perhotelan pertama di Indonesia yang go-public. Penawaran saham perdana PT Sofyan Hotel Tbk dilakukan pada tahun 1989. Sofyan Hotel juga melakukan kerjasama strategis dengan Brookshire Hotels Washington D.C., USA dalam membangun sistem manajemen dan operasional hotel secara komprehensif.

#### **Transformasi Menjadi Hotel Halal**

Gagasan untuk mengubah manajemen dan arah bisnis Sofyan Hotel dari hotel konvensional menjadi hotel syariah pertama dikemukakan pada tahun 1992 oleh Riyanto Sofyan. Setahun kemudian, Sofyan Hotel mulai mengadopsi prinsip-prinsip syariah. Periode transisi setidaknya berjalan selama sepuluh tahun, sepanjang tahun 1993 hingga 2003. Untuk mempersiapkan menjadi hotel halal, manajemen Sofyan Hotel menerapkan kebijakan budaya baru dan training kepada karyawan mulai dari pelayanan yang ramah muslim hingga cara berpakaian yang sesuai dengan nilai-nilai syariah.

Beberapa langkah diambil untuk menegaskan Sofyan Hotel sebagai hotel halal. Santai Music Night Club di Sofyan Hotel Cut Meutia ditutup pada tahun 1998 dan berdampak pada peningkatan penjualan sebesar 19,55 persen. Terminal Discotheque di Sofyan Hotel Tebet ditutup pada tahun 1999 dan meningkatkan penjualan sales sebesar 10 persen. Tahun 2000, Sofyan Hotel berhenti menjual minuman alcohol. Kebijakan memilah tamu sesuai dengan ketentuan syariah diberlakukan pada tahun 2002. Tamu lawan jenis, bukan suami-istri, atau keluarga tidak diperkenankan tinggal dalam satu kamar. Kebijakan penyaringan tamu ini berdampak pada meningkatnya sales sebesar 15 persen.

Perjalanan untuk meneguhkan diri sebagai hotel halal berbintang ternyata tidak serta merta mulus. Saat itu, berdasarkan klasifikasi hotel bintang mengharuskan hotel bintang tiga harus menyediakan bar dengan minuman alcohol. Manajemen Sofyan Hotel, mengambil langkah pendekatan kepada Kementerian Pariwisata untuk mendapat pengecualian syarat bar beralkohol tersebut khusus untuk hotel syariah.

### **Sertifikasi oleh MUI**

Keseriusan Sofyan Hotel untuk menjalankan prinsip syariah mencapai puncaknya pada tahun 2003. Tepatnya pada 26 Juli 2003, Sofyan Hotel menjadi lembaga bisnis syariah pertama di Indonesia yang tersertifikasi oleh Dewan Syariah Nasional (DSN) MUI. Sebagai bentuk implementasi, seluruh pelayanan dan produk yang dihadirkan oleh Sofyan Hotel harus merujuk pada Sistem Jaminan Halal. Kemudian untuk dapat berjalan sebagaimana mestinya lembaga bisnis syariah, Sofyan Hotel juga membentuk Dewan Pengawas Syariah yang bertugas untuk melakukan pengawasan terhadap setiap kebijakan, produk, dan layanan Sofyan Hotel.

### **Pertumbuhan**

Sejak tahun 2011, Sofyan Hotel telah membukukan portfolio pengelolaan hotel dan jaringan hotel dari tiga hotel menjadi dua puluh hotel hingga tahun 2017. Jumlah kamar meningkat dari 335 kamar pada tahun 2011 menjadi 1871 kamar pada tahun 2017. Sedangkan untuk jumlah

karyawan dari 297 orang pada tahun 2011 menjadi 1266 orang pada tahun 2017.

## **B. Profil Perusahaan**

Hotel Sofyan memiliki visi : “Menjadi Hotel Terdepan Kelas Dunia” dan misi :

- Memberikan pelayanan terbaik dengan tulus dan ikhlas
- Membentuk sumber daya manusia yang professional dan Ihsan sesuai standar pelayanan internasional
- Mengembangkan produk dan jasa hotel yang dinamis dan mengikuti perkembangan zaman.

Hingga tahun 2019 Hotel Sofyan memiliki 20 jaringan hotel (dibawah manajemen dan kerjasama) yang tersebar di seluruh Indonesia dengan total jumlah kamar mencapai 1871. Hotel Sofyan sendiri memiliki 2 produk yaitu Hotel Sofyan Cut Meutia dan Hotel Sofyan Soepomo yang lebih diperuntukkan bagi konsumen dengan *low budget*.

Hotel Sofyan juga memiliki Sofyan Corp, yaitu sebuah lembaga dan *consulting group* yang bertanggung jawab dalam seluruh standar jaminan mutu kehalalan dan sebagai pengawas dalam pelaksanaan kegiatan perhotelan baik untuk produk Hotel Sofyan maupun jaringan hotel yang berada di bawah management. Hotel Sofyan juga memiliki berbagai jaringan di hotel-hotel berbagai dunia yang terjamin ke-syariahan dan kehalalannya. Begitu juga dengan komitmen Hotel Sofyan yang melakukan CSR dengan mendirikan yayasan, training center dan juga sekolah-sekolah serta bentuk kegiatan lainnya.

## **Penghargaan Hotel Sofyan**

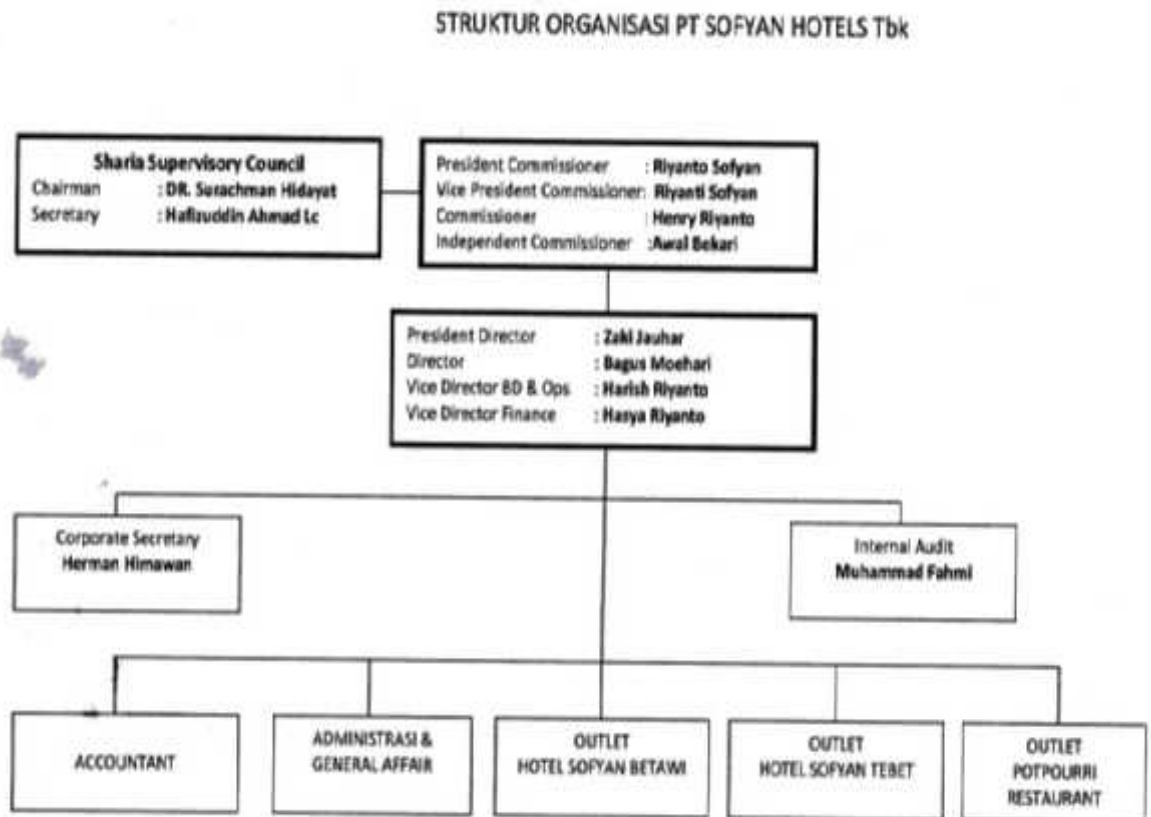
Hotel Sofyan mendapatkan penghargaan yang sangat bergengsi baik di tingkat nasional maupun internasional :

- **LETTER OF APPRECIATION** From Vice Minister of Land, Infrastructure, Transport, and Tourism Japan – 2014
- **WORLD’S BEST FAMILY FRIENDLY HOTEL** in World Halal Travel Awards 2015 – Abu Dhabi, UAE



- **CERTIFICATE OF EXCELLENCE** From Minister of Tourism, Republic of Indonesia – 2015
- **INDONESIA LEADING HALAL COMPLIANCE HOTEL** in Indonesia Travel & Tourism Awards 2016
- **THE MOST INFLUENTIAL ISLAMIC ECONOMY INDUSTRY PLAYER** in Islamic Economy Experts Community Awards 2017
- **ISLAMICA 500**“The 500 Who Make The Islamic Economy – Riyanto Sofyan” - 2017
- **THE INFLUENTIAL FIGURE IN HALAL HOTEL INDUSTRY** Jogja Halal Fest 2018
- **SATYALANCANA KEPARIWISATAAN** dari Presiden Republik Indonesia – 2018

### Struktur Organisasi



### **C. Deskripsi Hasil Penelitian Kualitatif**

Penelitian ini dilakukan selama 2 bulan dengan melakukan 5 kali kunjungan (surat keterangan meneliti terlampir), yaitu pada bulan Juni sampai Juli. Pada bulan Juni dengan 3 kali kunjungan serta untuk penelitian kualitatif dan 2 kali kunjungan pada bulan Juli untuk penelitian kuantitatif. Kunjungan tersebut juga sekaligus dilakukan dengan cara menginap untuk melihat langsung serta merasakan bagaimana pelayanan di hotel yang mendapatkan penghargaan dunia sebagai hotel syariah terbaik pada tahun 2015 di Abu Dhabi. Waktu 2 bulan ini dirasa cukup mengingat jenis penelitian ini merupakan kualitatif, dimana nara sumber menjadi kunci utama dalam hasil penelitian, dan juga dinilai cukup untuk melihat validitas dan realibilitas sesungguhnya terhadap karyawan yang menjadi objek penelitian.

Dalam penelitian ini terdapat 3 nara sumber yang akan dijadikan acuan sebagai hasil. Manajer HRD selaku pihak yang mengevaluasi kinerja karyawan, DPS sebagai pihak yang akan mengontrol penerapan nilai-nilai serta prinsip-prinsip syariah yang diterapkan, juga karyawan sebagai objek yang akan peneliti cek kebenaran hasil yang akan didapatkan. Berbicara kinerja maka banyak unsur-unsur yang terdapat di dalamnya. Bahkan apabila kita melihat dari beberapa literatur yang ada baik berupa buku, jurnal dan artikel maka terlihat beberapa unsur yang mempengaruhi kinerja khususnya karyawan. Namun dalam penelitian ini penulis benar-benar menggunakan segala sesuatu unsur-unsur kinerja tersebut berdasarkan keterangan dari nara sumber, karena penulis menginginkan role model karyawan syariah yang *notebene* hanya bisa didapatkan dari mereka yang benar-benar telah menganalisis, mengaplikasi dan mengevaluasinya yaitu Manajer HRD, DPS dan karyawan.

Sebelum saya masuk kepada hasil penelitian, ada beberapa hal yang harus disampaikan terkait proses pengumpulan data dan penelitian yang saya lakukan pada hotel Sofyan. Pada kunjungan pertama tepatnya pada tanggal 9 Juni 2019 saya mengajukan surat kepada pihak hotel Sofyan untuk melakukan penelitian terkait disertasi yang sedang saya kerjakan, tanpa diduga pihak hotel sangat antusias dan *welcome* terhadap penelitian yang saya lakukan apalagi sekelas disertasi. Dari hal ini saja Hotel Sofyan sudah

menunjukkan keunggulannya jika dibandingkan perusahaan lain atau hotel lainnya dalam menyikapi permohonan melakukan penelitian. Sebagai catatan, dari saya menyerahkan surat permohonan, hanya dalam waktu 15 menit saya langsung bertemu dengan kepala divisi operasional Bapak Sulesman yang memang bertanggung jawab apabila ada surat masuk untuk melakukan sebuah penelitian. Beliau dengan sangat ramah membawa saya ke *lounge* untuk sejenak berbincang. Setelah selesai dengan maksud dan tujuan yang saya utarakan maka beliau langsung mengarahkan saya kepada manajer HRD bapak Rahmat Triutomo untuk mendapatkan data yang saya butuhkan. Sebagai informasi, bahwa setiap harinya tidak kurang dari 5 hingga 10 orang datang ke hotel Sofyan dengan status mahasiswa baik strata 1, 2 dan 3 untuk melakukan penelitian. Semuanya diterima dengan baik dan diberikan jadwal yang telah ditentukan ditengah-tengah kesibukan mereka yang begitu padat. Saya dijadwalkan bertemu dengan Bapak Rahmat pada tanggal 10 Juni 2019, sehingga saya putuskan untuk menginap 2 hari di hotel tersebut, sembari melihat langsung bagaimana fasilitas dan pelayanan hotel yang sudah mendapatkan sertifikat halal kategori hilal-2 oleh kementerian pariwisata sebagai standar tertinggi penyelenggaraan hotel syariah.

Pada tanggal 10 Juni 2019 saya berkesempatan untuk bertemu dan mewawancarai Bapak Rahmat Triutomo selaku manajer HRD hotel Sofyan yang berlokasi di Gedung Arva, Jl. Gondangdia Lama No.40 BC Menteng, Jakarta Pusat. Beliau lahir di Jakarta 2 April 1970, pendidikan terakhir beliau adalah sarjana ekonomi (S.E) Akuntansi STEI Indonesia Jakarta. Hal pertama yang saya tanyakan kepada beliau adalah apa kira-kira unsur-unsur yang harus diperhatikan dalam sumber daya manusia agar memiliki kinerja yang baik. Beliau langsung memberikan jawaban :

“untuk mendapatkan karyawan yang menghasilkan kinerja baik adalah dengan cara membangun, membentuk dan memelihara SDM tersebut. Maka yang harus diperhatikan adalah etos kerja, pengembangan kemampuan, kompetensi, kompensasi dan motivasi, maka insyaallah kinerja mereka akan baik”

Hal ini lah yang membuat saya menjadikan 5 elemen di atas sebagai bahan utama untuk membentuk sebuah role model sumber daya manusia. Sehingga yang saya lakukan adalah mengumpulkan semua data berdasarkan

hasil wawancara, kemudian melihat ke dalam teori yang telah ada kemudian memunculkan teori baru. Karena apabila melihat pada beberapa literatur seperti penelitian terdahulu, artikel dan beberapa jurnal bahkan buku, banyak faktor-faktor ataupun elemen-elemen yang muncul dan dikaitkan dengan kinerja. Penelitian ini menginginkan faktor-faktor tersebut langsung berasal dari nara sumber yang menurut hemat penulis merupakan narasumber yang kredibel. wawancara dimulai dengan pandangan nara sumber terhadap 5 variabel yang telah ditentukan, kemudian dilanjutkan dengan pertanyaan berdasarkan indikator yang telah ditentukan.

## **1. Wawancara Dengan Manajer HRD**

### **1.1. Etos Kerja**

Untuk urusan etos kerja Pak Rahmat menjelaskan indikatornya adalah tercermin dari bagaimana karyawan tersebut mematuhi peraturan yang telah ditetapkan. Artinya disiplin merupakan tingkat tertinggi dalam etos kerja. Beliau mengatakan :

“dalam etos kerja prinsip dalam ibadah shalat merupakan hal yang paling sesuai diterapkan. Bagaimana pun shalat memiliki waktu yang tepat, tidak bisa melaksanakan shalat subuh di waktu zuhur maupun lainnya. Kemudian sudah jelas syarat dan rukunnya, sehingga dengan sangat mudah diketahui sahnya shalat dari kelengkapan syarat dan rukunnya. Sama seperti bekerja, kalau disiplin sudah tidak terpenuhi maka jangan harap mendapatkan kinerja yang baik. Dan kenapa prinsip shalat yang kita pakai bukan ibadah lain, karena shalat lah ibadah rutin yang wajib kita laksanakan setiap harinya”

Kemudian saya diberikan data beberapa hal yang harus dipatuhi oleh karyawan yang bekerja di hotel sofyan. Mulai dari penampilan hingga perilaku yang mencerminkan sikap seorang karyawan hotel syariah dimana peraturan ini menjadi peraturan baku dan standar yang harus dimiliki oleh karyawan hotel sofyan dan hotel-hotel yang berada di bawah naungan consulting group.

### **PENAMPILAN DIRI PRIA**

- Rambut : model rambut terlihat kuping dan lehernya, tidak gondrong, rambut bersih, disisir rapi, menggunakan minyak rambut secukupnya
- Kaca mata : model kaca mata kerja bukan kaca mata sport

- Kumis : tidak diperkenankan
- Jenggot : Maksimal 2 cm dicukur rapi
- Kuku : dipotong rapi, kuku tidak boleh panjang
- Cincin : cincin kawin boleh, cincin batu akik boleh hanya satu saja
- Jam tangan : serasi dan tidak mencolok
- Gesper : serasi dan tidak mencolok
- Sepatu : model sepatu kerja bukan sepatu sport, warna hitam di semir mengkilap (sepatu khusus untuk bagian engineering & kitchen)
- Kaos kaki : warna gelap

### **PENAMPILAN DIRI WANITA**

- Jilbab : menutupi seluruh rambut dan bagian dada, model dan warna disesuaikan dengan warna seragam
- Make up : serasi dan tidak tebal
- Kaca mata : model kaca mata kerja bukan kaca mata sport
- Kuku : dipotong rapi, kuku tidak boleh panjang dan tidak di cat
- Cincin : cincin kawin
- Jam tangan dan gelang : serasi dan tidak mencolok
- Aksesoris : serasi dan tidak mencolok
- Sepatu : model sepatu kerja bukan sepatu sport, warna hitam di semir mengkilap (sepatu khusus untuk bagian kitchen)
- Kaos kaki : warna gelap atau warna kulit

### **PAKAIAN SERAGAM**

- Diambil dibagian linen HK
- Tempat ganti pakaian di area loker
- Dipakai saat bekerja dengan lengkap, bersih dan rapi
- Apabila baju seragam lebih dari satu model, pemakaian seragam disesuaikan dengan jadwal
- Setelah selesai dikembalikan ke bagian linen
- Seragam milik perusahaan apabila rusak atau menghilangkannya wajib mengganti
- Apabila sudah tidak bekerja lagi di Sofyan Hotels wajib mengembalikan seragam ke bagian personalia

- Untuk peserta magang wajib menggunakan seragam hitam-putih (milik pribadi)
- Tidak diperkenankan memakai seragam bekerja diluar area hotel

### **GREETINGS**

Saat menerima telepon dari luar hotel:

“Assalamu’alaikum, Sofyan Hotel Cut Meutia/Soepomo, bisa saya bantu?”

Saat menerima telepon internal hotel :

“Assalamu’alaikum, Coffee Shop (Departemen), bisa saya bantu?”

Saat menyapa tamu :

“Assalamu ‘alaikum Bapak / Ibu“

“Assalamu ‘alaikum, Bapak Ahmad“

Bagi yang non muslim “Selamat Pagi, bapak Yohanes”

### **GESTUR BADAN**

Gestur badan saat menyapa selamat datang (welcoming) :

- Tangan didepan dada, telapak tangan kanan dan kiri di satukan, ujung jari menghadap ke atas.
- Kedua tangan + 30 datar.
- Mata memandang ke arah tamu
- Kepala mengangguk/menunduk berbarengan dengan greeting.
- Badan menunduk + 10 .

Gestur badan saat menyapa berpapasan :

- Mata memandang ke arah tamu
- Kepala mengangguk/menunduk berbarengan dengan greeting.
- Badan menunduk + 10 .

### **PERSIAPAN BEKERJA**

- Memulai dengan mengucapkan “Basmalah”
- Mengikuti pertemuan singkat (briefing dan doa bersama)
- Memulai pekerjaan dengan hati yang ceria dan ikhlas

- Memeriksa dan menyiapkan semua peralatan, perlengkapan dan kebutuhan lainnya yang diperlukan

### **PERILAKU SAAT BEKERJA**

- Senyum
- Tebarkan salam
- Sapa tamu (dengan menyebut nama)
- Bersikap ramah dan sopan
- Siap membantu
- Mendahulukan tamu
- Sikap tubuh yang profesional
- Tidak bersandar didinding, bertopang dagu, bertolak pinggang, sedekap tangan
- Tidak berdebat dengan tamu
- Kerjasama team
- Budayakan bersih & rapi
- Bertanggung jawab

### **PERILAKU PELAYANAN**

- Siap siaga untuk membantu
- Utamakan pelayanan dengan cepat, tepat dan benar; tamu tidak senang menunggu
- Bersikap tenang, sabar dan ramah, walaupun dalam keadaan sibuk
- Berbicara seperlunya, jelas, sopan dan ramah, volume suara sedang, tidak berteriak
- Membuat catatan tentang hal-hal penting selama pembicaraan
- Menjaga jarak dengan pelanggan bila berhadapan langsung
- Tidak menggaruk-garuk (tangan, kaki, kepala, hidung dan lain-lain) pada saat berbicara dengan tamu
- Jangan menuding kepada tamu, bila menunjukkan arah menggunakan tangan seluruh jari.
- Berjalan selangkah di depan tamu secara menyerong bila harus menggiring tamu ke satu tujuan

- Membukakan pintu dan mempersilakan tamu untuk mendahului setiap kali melewati pintu
- Menawarkan pertolongan untuk membawakan barang bawaan tamu

### **LARANGAN SAAT BEKERJA**

- Menerima kunjungan tamu saat bekerja
- Mengundang kenalan atau teman ke tempat kerja
- Membujuk, merayu atau memikat tamu
- Menerima, apalagi meminta hadiah atau imbalan (tip)
- Membawa dan mengonsumsi minuman yang beralkohol dan narkotika
- Membaca (koran, majalah, buku), menonton TV, mendengarkan radio, memainkan handphone kecuali bagi karyawan yang karena bidang tugasnya memerlukan informasi yang terkait dengan pekerjaannya.
- Merokok (kecuali pada jam-jam istirahat pada tempat yang ditetapkan untuk keperluan tersebut)
- Mengeluhkan pekerjaan, mencela sesama karyawan dan atasan di sosial media
- Menggunakan fasilitas dan barang-barang untuk tamu
- Merusak barang milik hotel
- Pencurian, penggelapan, korupsi
- Pelecehan seksual dan tindakan asusila lainnya
- Membawa senjata api, senjata tajam, tanpa seijin atasan
- Mencela sesama karyawan dan melawan atasan
- Membawa keluar barang milik hotel tanpa seijin atasan
- Berjudi, berkelahi, menghasut dan tindakan kriminal lainnya

### **LOST AND FOUND**

- Bagi yang menemukan barang di lingkungan hotel wajib lapor atasan  
Informasi penemuan barang disampaikan ke Front Office & Satpam
- Barang yang ditemukan dicatat di buku Lost & Found House Keeping dan disimpan di lemari khusus di House Keeping
- Tidak diperkenankan menyimpan sendiri barang temuan



Penyerahan barang temuan dan lainnya diatur tersendiri di SOP barang temuan

### **BAHAYA PENCURIAN**

- Setiap karyawan yang bertugas wajib menjaga keamanan area masing-masing
- Tetap waspada terhadap para tamu yang datang
- Kenali tamu dan barang bawaannya
- Apabila ada barang tamu yang sekiranya diluar pengawasan yang punya, maka barang tersebut diambil dan diamankan
- Apabila ada tamu yang mencurigakan segera koordinasi dengan atasan dan Satpam
- Apabila ada kejadian tindak pencurian, segera lapor atasan dan Satpam. Tidak diperbolehkan merubah atau merusak tempat kejadian perkara (TKP)

### **KEADAAN DARURAT**

- Keadaan darurat dapat berupa kebakaran, gempa bumi, banjir, tindakan terorisme.
- Apabila mengetahui keadaan darurat segera lapor atasan
- Lakukan penanganan darurat apabila memungkinkan
- Tetap tenang dan ikuti jalur evakuasi yang sudah ditentukan
- Berperan aktif membantu team penanganan keadaan darurat
- Penanganan keadaan darurat dijelaskan lebih rinci di SOP penanganan keadan darurat
- Mengikuti instruksi dari komandan keadaan darurat

### **PROGRAM HEMAT ENERGY – GREEN HOTEL**

- Matikan lampu dan AC bila selesai pemakaian
- Gunakan air secukupnya, tutup rapat kran bila selesai pemakaian
- Buang sampah pada tempatnya (pisahkan sampah basah dan sampah kering)
- Gunakan tissu secukupnya
- Gunakan kertas bekas untuk keperluan internal

- Segera laporkan ke atasan apabila ada pemborosan energy
- Berperan aktif membuat usulan untuk penghematan energy

### **JAM ISTIRAHAT**

- Bergantian untuk istirahat, makan dan sholat
- Sholat diwajibkan berjamaah di musholla
- Makan ditempat yang sudah ditentukan
- Penggunaan toilet khusus untuk karyawan, tidak diperkenankan menggunakan toilet tamu
- Tidak diperkenankan keluar hotel kecuali ijin atasan dan lapor ke bagian Satpam

### **SELESAI BEKERJA**

- Membuat laporan dan menyampaikan kepada shift berikutnya, apabila ada yang penting atau perlu diperhatikan
- Merapikan, meletakkan peralatan dan perlengkapan ditempat semula
- Cek kembali hal-hal yang mengundang bahaya seperti kompor gas maupun kompor listrik, peralatan elektrik maupun mekanik dan lain sebagainya
- Mengucapkan “hamdalah”
- Berpamitan dan mengucapkan salam
- Mengembalikan baju seragam ke bagian linen
- Pulang menggunakan akses karyawan, punch out absensi, memberikan tas bawaan untuk diperiksa bagian Satpam

(Copyright 2017. PT.Sofyan Hospitality International)

Saya kemudian mengatakan kepada pak Rahmat bahwa sebenarnya SOP bagi karyawan di atas seperti layaknya SOP pada umumnya, apa hal istimewa ?

Beliau mengatakan :

“muslim yang sebenarnya adalah apabila mereka meninggalkan shalat atau bahkan merasa kurang maksimal dalam shalat, maka pasti akan menjadi gundah gulana serta gelisah. Hal itulah yang ingin ditanamkan ke diri para karyawan hotel sofyon yang akan merasa seperti berdosa,

resah dan gelisah apabila tidak mematuhi aturan dan bekerja dengan dengan maksimal”.

## 1.2. Pengembangan SDM

Wawancara kemudian dilanjutkan dengan pembahasan pengembangan SDM. Pak Rahmat mengatakan :

“karyawan itu layaknya bagian tubuh kita. kalau tidak dijaga dan dirawat maka akan jatuh sakit dan tidak bisa ber-kinerja dgn baik. Oleh karena itu tubuh harus selalu diberikan asupan yang bergizi, vitamin yang baik, bahkan dilatih melalui olahraga agar otot dan jantung kuat. Dan tidak lupa agar diberi *refreshing* yang berkala, kalau tidak akan terjadi kebosanan. Jadi bentuk perawatannya itu bagi karyawan berupa peningkatan skill dan kompetensi, asupan gizi nya merupakan kompensasi beserta *refreshing* dalam bentuk extra reward”

Hal menarik yang saya dapatkan dari wawancara tersebut adalah beliau menggunakan analogi karyawan sebagai anggota tubuh bukan hal lain seperti mesin ataupun kuda pacuan. Berarti dengan kata lain Hotel Sofyan menjadikan karyawannya bukan sekedar pekerja namun sebagai satu kesatuan yang utuh dan memiliki peran yang sangat penting bagi perusahaan.

Untuk pengembangan SDM, hotel sofyan melakukan 3 hal, yaitu:

- upgrading knowledge of update product, dimana para karyawan akan difasilitasi untuk mengikuti kegiatan seminar baik dalam maupun luar negeri untuk menambah wawasan dalam bidang produk-produk hotel yang terus berkembang. Juga melakukan kunjungan ke hotel-hotel yang ada baik di dalam maupun luar negeri.
- upgrading soft skill, para karyawan diberikan seminar motivasi bahkan yang tidak ditemukan selain di hotel syariah adalah dengan melakukan kegiatan mentoring SDM yang dbawakan oleh para DSN atau ulama-ulama lainnya. Kelas mentoring dibagi menjadi 4 kelas, yaitu kelas supervisor, direksi, ibu-ibu dan pegawai. Materi yang diberikan yaitu seputar aqidah, akhlak, fiqh dan muamalah.
- upgrading hard skill, para karyawan diberikan pelatihan khusus dalam menggunakan tools untuk menunjang kegiatan operasional. Seperti misalnya penggunaan software komputer, penggunaan pembayaran secara elektronik, hingga pelatihan penggunaan bahasa

asing guna menunjang komunikasi maksimal dengan konsumen luar negeri atau presentasi pada forum internasional.

Pak rahmat mengatakan bahwa untuk kegiatan pengembangan hard skill dan penambahan wawasan produk dilakukan dalam kurun setiap semester (6 bulan) jadi dalam setahun 2 kali, sedangkan untuk pengembangan soft skill dilakukan setiap minggu.

### **1.3. Kompetensi**

Pada sesi wawancara kompetensi, pak Rahmat sepertinya sedikit lebih bersemangat, karena untuk level ini ada beberapa hal khusus yang harus dipenuhi, bahkan beliau mengatakan bahwa kompetensi di hotel sofyan adalah kompetensi berkah. Menurut beliau kompetensi merupakan sebuah kemampuan khusus yang harus dimiliki oleh karyawan, makanya dalam manajemen pembahasa kompetensi terdapat sendiri karena yang dituntut adalah sebuah hal yang bisa dikatakan menjadi sebuah differensiasi.

“karyawan di hotel sofyan harus mampu membaca Al-Quran, bahkan sewaktu tes masuk, terdapat tes membaca Al-Quran. Kalaupun mereka tidak mampu atau belum lancar, maka mereka akan tetap bisa bekerja dengan catatan dalam waktu 6 bulan harus sudah lancar membaca Al-Quran atau mereka tidak akan naik menjadi karyawan dan tetap pada level training”

Pada pembahasan ini sepertinya sudah terlihat bagaimana hotel sofyan benar-benar menjadikan SDM nya memiliki nilai-nilai islam yang tinggi dengan menanamkan nilai-nilai Al-Quran di dalam diri karyawannya. Hal ini sangat banyak bertolak belakang pada kebanyakan perusahaan bahkan yang bersistem syariah sekalipun, untuk menekankan penguasaan kemampuan membaca Al-Quran bagi karyawannya.

Kemudian terdapat satu lagi kemampuan yang harus dimiliki oleh karyawan Hotel Sofyan, yaitu kemampuan “*guest selection sense*”. Kemampuan ini tergolong unik karena karyawan harus mampu membedakan tubuh mana tamu yang layak mana yang tidak. Kelayakan ini bukan dari sisi materil tamu, namun dari sisi kehalalannya. Sebagaimana yang kita ketahui semua hotel yang mengklaim bersistem syariah mulai dari hilal 1 apalagi hilal 2 tidak memperkenankan tamu yang bukan “mahram” untuk menginap. Kalau hanya menggunakan identitas seperti KTP dan lainnya mungkin

karyawan akan dengan mudah diperdaya karena teknologi sekarang yang semakin canggih. Karyawan dituntut untuk mengetahui ketidak “mahram”-an itu melalui *gesture* tamu, gerakan mata dan lainnya. Beliau juga mengatakan bahwa kemampuan ini tidak dilatih, karyawan akan dengan sendirinya mampu melakukan itu, apalagi semakin baik bacaan dan hafalan Al-Quran-nya.

Ada hal menarik setelah pak Rahmat menyelesaikan penjelasannya mengenai kompetensi ini. Sisi keilmiahan saya seketika muncul, apa korelasi dari mampu membaca dan menghafal Al-Quran dengan munculnya kemampuan membaca kondisi konsumen apalagi sampai memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut. Kemudian spontan saya menanyakan hal tersebut kepada beliau, namun dengan tenang beliau mengatakan kepada saya untuk membahas hal tersebut dengan DPS, mereka memiliki kompetensi untuk menjelaskan hal tersebut.

#### **1.4. Kompensasi**

Sebagaimana kita ketahui bahwa pada umumnya kompensasi merupakan hal yang paling diperhatikan baik oleh perusahaan maupun karyawan. Bagi perusahaan kompensasi diperhatikan agar sesuai dengan neraca keuangan dan cash flow yang ada. Perusahaan harus benar-benar memperhatikan kompensasi agar tidak terjadi hal-hal yang tidak diinginkan, seperti gagal bayar ataupun defisit akibat pembayaran kompensasi yang tidak sesuai. Bagi karyawan kompensasi merupakan salah satu faktor penentu dalam kinerja. Paling tidak itu yang kita dapatkan dari beberapa penelitian yang telah dilakukan. Namun ternyata Pak Rahmat memiliki pandangan lain untuk hal kompensasi tersebut.

“kalau yang dimaksud dengan kompensasi itu hanya sekedar materi saja, maka dengan sendirinya karyawan tersebut akan tetap menurun kinerjanya apabila tidak memiliki “ghirah”. Sampai kapan materi bisa membuat puas seseorang, apalagi kalau kadar keimanannya sudah tinggi, maka kompensasi merupakan penunjang dan bukan utama dalam bekerja. Itulah yang kami lakukan terhadap karyawan hotel sofyan, bahwa kompensasi merupakan penunjang, namun yang paling utama adalah bagaimana tetap berada pada level “ghirah” kerja tinggi dengan menjaga *sense of belonging* terhadap hotel sofyan”.

Kalau melihat pernyataan Pak Rahmat sepertinya saya dapat mengambil kesimpulan bahwa kompensasi yang diberikan kepada karyawan di Hotel Sofyan kecil. Namun ternyata hal tersebut salah besar, pertama bahwa karyawan di Hotel Sofyan mendapatkan kompensasi berupa gaji bulanan sesuai UMP yang dibayarkan setiap bulannya. Kemudian terdapat beberapa kompensasi yang terbilang cukup banyak seperti uang makan per hari, asuransi, bagi hasil perusahaan setiap tahunnya, cuti, traveling dan yang paling unik adalah bagi mereka yang hafiz “menghapal Al-Quran” diberikan kompensasi khusus sesuai hapalannya.

### **1.5. Motivasi**

Motivasi erat kaitannya dengan semangat kerja dan hal-hal yang membuat karyawan betah berada di perusahaan. Biasanya motivasi ini erat kaitannya dengan kompensasi, bahkan dalam beberapa situasi juga berkaitan erat dengan etos kerja dan pengembangan SDM. Biasanya kompensasi yang baik apapun bentuknya yang diberikan kepada karyawan akan membentuk motivasi yang sangat besar di dalam diri mereka untuk memberikan kinerja terbaik, karena mereka akan merasa sangat terjamin kehidupannya bahkan lebih dari itu merasa sangat dihargai. Terkait dengan hal motivasi ini pak Rahmat juga memiliki pandangan yang sama, bahkan beliau menekankan bahwa motivasi tersebut harus sangat diperhatikan.

“di Hotel Sofyan, in syaa Allah kami memiliki karyawan-karyawan yang sangat bermotivasi untuk selalu berkinerja dengan baik, karena disini para karyawan selalu terjaga kebutuhan-kebutuhannya. Itu yang harus disadari betul bahwa karyawan adalah manusia bukan mesin”.

Pak Rahmat juga menjelaskan bahwa, masih banyak perusahaan yang keliru dalam menganggap karyawan hanya sebagai alat untuk menjalankan perusahaan. Padahal menurut beliau karyawanlah ujung tombak dari sebuah perusahaan. Sehebat apapun pemimpinnya, sebesar apapun assetnya tanpa memiliki karyawan yang baik maka perusahaan tersebut lama kelamaan pasti akan gulung tikar. Apalagi di era revolusi industri seperti sekarang ini, dimana SDM dihadapkan dengan kemajuan teknologi yang memudahkan hampir segala urusan yang pada akhirnya mendegradasi nilai-nilai terhadap

SDM tersebut. Wawancara ditutup dengan pertanyaan terakhir yang saya ajukan kepada beliau, yaitu diantara variabel-variabel (etos kerja, pengembangan SDM, kompetensi, kompensasi, motivasi dan kinerja) tersebut, manakah yang paling signifikan memberikan pengaruh terhadap karakter SDM Syariah? Beliau menjawab bahwa motivasi merupakan hal yang paling besar pengaruhnya.

## **2. Wawancara Dengan DPS**

Saya mendapatkan kesempatan untuk mewawancarai DPS pada tanggal 25 Juni 2019 untuk mendapatkan data dan informasi mengenai SDM syariah terutama di hotel Sofyan yang menjadi acuan. Yang menjadi nara sumber saya adalah Bapak Hafizuddin Ahmad, Lc yang merupakan *Sharia Supervisory Council* atau Dewan Pengawas Syariah pada hotel Sofyan. Beliau lahir di Padang Panjang 23 Mei 1971, menyelesaikan kuliah S1 (fakultas syariah) di LIPIA cabang dari Universitas Imam Malik Muhammad Ibnu Saud Riyadh Saudi Arabia pada tahun 1997. Pernah aktif sebagai dosen di beberapa lembaga studi Islam dan Bahasa Arab serta Dosen di AKPER ABDI Nusantara dan STIE Triandra dan sampai sekarang menjabat sebagai Dewan Pengawas Syariah di Hotel Sofyan dari tahun 2002.

Pertanyaan-pertanyaan yang saya ajukan ke pak Hafiz (begitu beliau disapa) sama dengan pertanyaan yang saya ajukan kepada Pak Rahmat. Namun jawaban yang saya dapatkan mengarah kepada hal-hal yang hingga saat ini sangat sulit untuk ditemukan referensi ilmiahnya, karena sifatnya lebih kepada *ukhrawi*. Pak Hafiz mengatakan :

“sebenarnya apa yang diterapkan kepada SDM yang berada di hotel Sofyan pada umumnya akan bisa diterapkan pada hotel-hotel lainnya, namun layaknya shalat, apakah bisa khusyu’ atau tidak?. Apabila kita khusyu’ dalam shalat maka nikmat yang akan kita dapatkan dan ingin tetap dan terus melakukannya karena sudah menjadi sebuah kenikmatan. Begitulah karyawan dan seluruh jajaran yang berada di Hotel Sofyan ini, kinerja akan dengan sendirinya muncul apabila sudah menemukan kekhusyu’an dan kenikmatan dalam bekerja”.

Beliau juga mengatakan sebenarnya bisnis yang paling syariah itu adalah bisnis jasa, dan perhotelan masuk dalam kategori tersebut. Karena bisnis jasa itu mengutamakan akhlak. Bukankah Rasulullah Muhammad

diutus untuk memperbaiki akhlak?. Dalam bisnis jasa anda dituntut untuk sopan dalam berbicara dan berperilaku. Mengatur tempo dan intonasi ketika berbicara, menggunakan gestur yang baik serta tepat dalam memberikan pelayanan serta lainnya. Hal inilah yang tidak akan bisa digantikan teknologi, gadget ataupun robot dari sumber daya manusia. Karena sejatinya semua bisa dikerjakan oleh benda-benda tersebut tapi tidak dengan nilai-nilai kemanusiaan apalagi nilai-nilai agama.

Pak Hafiz mengatakan untuk mendapatkan SDM sesuai syariah sebenarnya harus dimulai dulu dari memahami konsep hotel, apalagi memutuskan untuk bersistem syariah. Beliau mengatakan :

“banyak dari pebisnis hotel sebenarnya belum memahami konsep hotel itu sendiri. Hotel itu seperti sebuah pisau, anda bisa gunakan untuk hal baik namun anda juga bisa menggunakannya untuk hal yang buruk”

Beliau mengatakan bahwa potensi bisnis hotel terutama hotel syariah sangat besar prospeknya di Indonesia, terutama di kota-kota besar seperti Jakarta, Surabaya, Medan, Bandung, Makasar dan lainnya. Hal ini dikarenakan Indonesia menjadi negara berkembang yang memiliki basis sumber daya alam melimpah sehingga menarik minat banyak investor untuk melakukan kegiatan ekonomi di berbagai sektor, ditambah lagi bahwa Indonesia merupakan negara dengan jumlah pemeluk agama Islam terbesar di dunia. Atas dasar inilah sebenarnya bisnis perhotelan syariah memiliki prospek yang sangat besar. Namun semuanya bergantung lagi kepada peran pemerintah dalam memajukan industri syariah.

Ada hal yang menarik dalam wawancara dan diskusi yang saya lakukan dengan Pak Hafiz, diantaranya adalah kenapa kenapa bisnis dengan sistem syariah sangat lambat perkembangannya di Indonesia padahal kita merupakan penganut agama Islam terbesar di dunia. Menurut beliau bahwa sebenarnya bisnis syariah dalam berbagai bidang terkhusus bidang perhotelan menuju ke arah yang baik. Perkembangan ini, secara riil ditandai dengan munculnya lembaga keuangan dan lembaga bisnis yang berlabel Islam atau syariah. Keberadaan BMT, perbankan syariah, koperasi syariah, jasa keuangan syariah sampai pada hotel syariah setidaknya menjadi indikator akan geliat gejala ini.



Perkembangan ini, tentu saja harus kita apresiasi sebagai sesuatu yang positif. Namun ada kecenderungan bahwa badan atau lembaga syariah tersebut terkadang hanya menonjolkan label dan simbol belaka. Banyak yang memandang bahwa syariah hanya menentukan akad sah tidaknya secara syariah. Namun substansi dan dimensi perilaku islami terkadang terabaikan. Di sinilah menjadi tantangan bersama bagaimana lembaga syariah mempunyai integritas syariah-akhlaq, disamping akidah, sebagai spirit dalam kegiatan ekonomi. Pada sisi yang lain, ada sebuah harapan yang bisa kita angankan dalam pengembangan ekonomi nasional. Salah satu faktornya adalah fenomena bonus demografi. Bonus Demografi merupakan gejala demografi atau kependudukan di mana jumlah usia produktif lebih banyak dari pada usia tidak produktif. Pada tahun 2010, proporsi penduduk usia produktif adalah sebesar 66,5 persen. Proporsi ini terus meningkat mencapai 68,1 persen pada tahun 2028 sampai tahun 2031 ([www.hukumonline.com](http://www.hukumonline.com)). Sehingga 15 tahun yang akan datang, diperkirakan penduduk Indonesia yang produktif lebih banyak daripada penduduk yang tak produktif. Hal ini secara teoritis tentu saja menjadi peluang bagi pengembangan ekonomi, termasuk ekonomi syariah. Dengan adanya bonus demografi, maka diharapkan akan mampu mengangkat pertumbuhan ekonomi, khususnya sektor riil.

Selama ini, ada semacam anggapan bahwa lembaga bisnis yang berlabel syariah itu pasti menggunakan prinsip syariah. Sebaliknya, lembaga bisnis yang dikatakan konvensional itu meninggalkan prinsip syariah. Anggapan ini boleh jadi benar, namun juga bisa jadi tidak benar. Karena Prinsip Syariah dalam Manajemen Sumber Daya kecenderungan lembaga syariah yang lebih menampilkan formalias syariah, terkadang substansi prinsip syariah malah tidak dipakai. Demikian juga, tidak sedikit lembaga konvensional yang secara substansi menggunakan prinsip syariah. Apalagi dalam konteks manajemen SDM, menjadi tantangan tersendiri dalam implementasi prinsip-prinsip syariah tersebut.

Pak Hafiz juga memberikan sebuah keterangan :

“Dalam pengamatan sebagai DSN, ada kecenderungan pemahaman akan bisnis syariah ini secara normatif saja. Syariah hanya dilihat secara kasat mata, yang penting namanya syariah, memakai bahasa arab dan akadnya sesuai dengan syariah Islam”

Hal ini tentu saja tidak keliru, namun jika penanaman karakter syariah hanya berkuat pada sisi sampul saja, sementara substansi tidak pernah disentuh, maka hal ini akan menjadi persoalan. Di sisi lain, segala sesuatu yang tidak berlabel syariah, kemudian dicap sebagai sesuatu yang haram dan dosa. Sehingga menganggap semua lembaga konvensional sebagai hal yang “haram” tentu saja kesimpulan yang terlalu dini. Sebenarnya tidak sedikit lembaga konvensional namun tidak meninggalkan prinsip syariah yang bersifat substantif. disinilah relevansi pemahaman terminologi syariah secara komprehensif. Yakni memahami syariah baik secara normatif maupun secara substantif. Jika normatif lebih pada acuan syariah, seperti akad, rukun, dan kehalalan, maka substansi ini lebih pada nilai akhlaq dan interaksi yang adil dan saling memberi manfaat. Pemahaman ini kiranya penting, mengingat berapa banyak lembaga keuangan syariah yang akhirnya harus gulung tikar, hanya karena ulah pemilik (owner) yang tidak bertanggung jawab. Pada kasus yang lain, juga tidak sedikit lembaga bisnis syariah yang dalam mengelola SDM nya dengan kasar, tidak memenuhi standar kompensasi, sering telat dalam pembayaran, berlaku tidak adil terhadap karyawan dan lainnya. Hal ini tentu saja tidak sesuai dengan prinsip syariah, meskipun secara formal mereka menggunakan penamaan syariah dan akad syariah. Sebaliknya, tentunya ada sebagian lembaga bisnis yang tidak berlabel syariah, namun pada implementasinya menggunakan prinsip syariah dalam implementasinya. Dan hal ini tentu menarik untuk menjadi bahan kajian dalam pengembangan bisnis syariah ini.

Dari hasil wawancara juga didapatkan informasi bahwa maraknya wisata Syariah di Indonesia belakangan ini belum menunjukkan kenaikan jumlah hotel syariah secara signifikan. Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN MUI) mencatat baru ada lima hotel yang mengantongi sertifikat syariah. Pak hafiz juga menyatakan Data terakhir yang diperoleh hasil dari pemaparan Ketua Bidang Industri Bisnis dan Ekonomi Syariah DSN MUI, Dr. Moch. Bukhori Muslim, Lc, M.A pada pertemuan beberapa bulan lalu bahwa hotel yang telah mendapatkan sertifikat syariah baru ada lima, dan semuanya berbintang tiga.

Karena keterbatasan waktu serta kesibukan beliau terpaksa kami menyudahi wawancara namun berencana akan melanjutkannya kembali. Pak Hafiz juga mengatakan akan memberikan beberapa pandangan dan pendapat beliau mengenai variabel-variabel yang telah saya tanyakan kepada pak rahmat agar kiranya dapat disinkronisasi melalui email. Namun saya mengatakan akan kembali lagi menemui beliau pada tanggal 30 Juni 2019 dan beliau menyetujuinya.

Setelah menunggu selama 5 hari akhirnya saya dapat melanjutkan wawancara mengenai kinerja karyawan di Hotel Sofyan dengan pertanyaan-pertanyaan utama yaitu mengenai etos kerja, pengembangan SDM, kompetensi, kompensasi, motivasi dan kinerja itu sendiri. Berikut merupakan wawancara yang dilakukan terhadap Pak Hafiz sebagai DSN Hotel Sofyan Jakarta.

## 2.1. Etos Kerja

Pak Hafiz memulai wawancara dengan memberikan beberapa pengertian berdasarkan literatur, dimana ethos berasal dari bahasa Yunani yang berarti sikap, kepribadian, watak, karakter serta keyakinan atas sesuatu. Sikap ini tidak saja dimiliki oleh individu, tetapi juga oleh kelompok bahkan masyarakat. Ethos dibentuk oleh berbagai kebiasaan, pengaruh, budaya serta sistem nilai yang diyakininya. Dari kata etos ini dikenal pula kata etika yang hampir mendekati pada pengertian akhlak atau nilai-nilai yang berkaitan dengan baik buruk moral. Etos mengandung ghirah (semangat) yang sangat kuat untuk mengerjakan sesuatu secara optimal lebih baik, bahkan berusaha mencapai kualitas kerja yang sebaik mungkin.

Dalam Al-Qur'an dikenal kata *itqon* yang berarti proses pekerjaan yang sungguh-sungguh, akurat dan sempurna. Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pemurah lagi Maha Penyayang.

وَيَأْتِي آلَ بَالٍ تَحْسَدُهَا جَابَةٌ وَرُؤْيَى تَارَةً أَلِ السَّحَابِ صُنِعَ اللَّهُ الَّذِي

أَتَقَنَ كُلَّ شَيْءٍ إِذْ رَأَى خَبِيرًا يَمُنُّ تَفْعَلُونَ

“Dan kamu lihat gunung-gunung itu, kamu sangka dia tetap di tempatnya, padahal ia berjalan sebagai jalannya awan. Perbuatan Allah yang membuat dengan kokoh tiap-tiap sesuatu; sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (Qs. An-Naml : 88).

Etos kerja seorang muslim adalah semangat untuk menapaki jalan lurus, dalam hal mengambil keputusan pun, para pemimpin harus memegang amanah terutama para hakim. Hakim berlandaskan pada etos jalan lurus tersebut sebagaimana Daud ketika ia diminta untuk memutuskan perkara yang adil dan harus didasarkan pada nilai-nilai kebenaran.

إِذْ دَاوُدُ دَلَّاهُ نَلُوا دَاوُدَ وَرَدَّاعِ يَعِ مِنْهُمْ فَلا لَوْ لا تَخَّاتَ حَصْنًا ، بَعْرِ ، بَعْضَنَا  
عَلَى بَعْدِ فَأَحْكُمَ بَيْنَنَا بِالْحَقِّ وَوَالْتَشِطِّطَ وَأَهْدِنَا إِلَى سَوَاءِ الصِّرَاطِ

“Ketika mereka masuk (menemui) Daud lalu ia terkejut karena (kedatangan) mereka. Mereka berkata: “Janganlah kamu merasa takut; (kami) adalah dua orang yang berperkara yang salah seorang dari kami berbuat zalim kepada yang lain; maka berilah keputusan antara kami dengan adil dan janganlah kamu menyimpang dari kebenaran dan tunjukilah kami ke jalan yang lurus.” (Qs. Ash Shaad : 22).

Pak Hafiz kemudian menjelaskan :

“bicara tentang etos kerja, sangat erat kaitannya dengan niat atau motivasi utama orang tersebut bekerja. Sebelum membahas lebih lanjut tentang etos kerja, sebaiknya seorang muslim memahami lebih dulu fungsi dan kedudukan bekerja dalam Islam. Sebagaimana diketahui, mencari nafkah adalah sebuah kewajiban dan merupakan bagian dari ibadah. Sebab bekerja adalah upaya untuk memenuhi kebutuhan fisik, maka motivasi dalam bekerja itu mesti diperhatikan dan dari niat itulah titik awal yang akan menentukan berkah tidaknya kerja seseorang”.

Bekerja dalam Islam merupakan bagian dari ibadah. Karena itu, motivasi kerja dalam Islam tujuan (goal)-nya bukan mengejar kemewahan, meninggikan strata atau bahkan menumpuk-numpuk kekayaan dengan menghalalkan segala cara. Kalau begitu untuk apa bekerja jika endingnya bukan untuk hidup kaya dan mewah? Apakah seorang muslim tak diperkenankan untuk hidup kaya dan bekecukupan?

Masalahnya bukan pada kaya atau tidak. Tidak ada hukum yang melarang seorang muslim untuk tidak kaya, termasuk Allah dan Rasul-Nya. Namun yang perlu digaris bawahi di sini adalah motivasi (niat) bekerja itu sendiri untuk apa. Jika dipahami bekerja adalah ibadah, maka insya Allah apa pun hasil yang diperoleh dari bekerja itu akan mendapat keberkahan dari Allah Ta'ala selama kita ridha menerimanya.

Beliau juga mengatakan :

“Jadi, seorang muslim bukan tidak boleh menjadi kaya. Boleh kaya, dengan syarat kekayaan itu diperoleh dengan cara yang baik (syar’i) dan digunakan sebagai sarana menambah ketakwaan kepada Allah. Bukan sebaliknya, ketika sudah menjadi kaya justru lupa kepada yang memberi kekayaan, yakni Allah. Begitu besarnya penghargaan Islam kepada mereka yang gigih bekerja mencari nafkah untuk memenuhi kebutuhan diri dan keluarganya. Dalam banyak hadis dijelaskan bahwa bekerja merupakan ladang pahala. Bahkan seorang muslim yang bekerja di mata Allah sama nilainya dengan seorang mujahid yang berjihad di jalan Allah Subhanahu Wa Ta’ala. Adakah profesi yang lebih indah nan tinggi derajatnya di mata Allah selain mujahid?”

Berikut beberapa dalil dari hadis Nabi Shallallahu ‘Alaihi Wasallam yang bisa menjadi motivasi seorang muslim dalam bekerja sehingga melahirkan etos kerja yang penuh profesional (ahli dibidangnya, penuh komitmen, tanggung jawab, tepat waktu dan maksimal). Sungguh, bekerja dalam Islam begitu istimewa kedudukannya dihadapan Allah Ta’ala.

Dari Ka’ab bin ‘Ujrah, ia berkata, *“Ada seorang laki-laki lewat di hadapan Nabi Shallallahu ‘Alaihi Wasallam, maka para shahabat melihat kuat dan sigapnya orang tersebut. Lalu para shahabat bertanya, “Ya Rasulullah, alangkah baiknya seandainya orang ini ikut (berjuang) fii sabiilillaah”. Lalu Rasulullah menjawab, “Jika ia keluar untuk bekerja mencarikan kebutuhan anaknya yang masih kecil, maka ia fii sabiilillaah. Jika ia keluar bekerja untuk mencarikan kebutuhan kedua orang tuanya yang sudah lanjut usia maka ia fii sabiilillaah. Jika ia keluar untuk bekerja mencari kebutuhannya sendiri agar terjaga kehormatannya, maka ia fii sabiilillaah. Tetapi jika ia keluar karena riya’ (pamer) dan kesombongan maka ia di jalan syaithan”*. (HR. Thabrani dalam Al-Kabir juz 19, hal. 129, no. 282, dan para sanadnya orang-orang shahih).

Dalam hadis lain disebutkan, “*Siapa yang bersusah-payah mencari nafkah untuk keluarganya maka dia serupa dengan seorang mujahid di jalan Allah Azza wajalla.*” (HR. Ahmad). Masya Allah, betapa besarnya nilai bekerja bagi seorang muslim. Inilah yang mesti dihayati agar tidak terjebak pada rutinitas tanpa makna.

Siapa saja dari seorang muslim yang merasa kelelahan akibat kerjanya, maka kelelahan itu akan menjadi sarana baginya untuk mendapatkan pengampunan dari Allah. Dalam sebuah hadis disebutkan, “*Siapa pada malam hari merasakan kelelahan dari upaya ketrampilan kedua tangannya pada siang hari maka pada malam itu ia diampuni oleh Allah.*” (HR. Ahmad)

Masih banyak hadis lain yang berbicara tentang keutamaan bekerja. Jika bekerja adalah ibadah, maka ibadah itu sendiri ada aturannya dalam Islam. Perlu diketahui, bekerja masuk dalam kategori ibadah *ghairu mahdah* bukan ibadah mahdah seperti shalat, puasa, zakat, dan haji. *Ghairu mahdah* dalam kaidah ushul fiqh, seseorang boleh memilih bekerja apa saja selama tidak bertentangan dengan syariat Islam.

Begitu mulianya bekerja dalam Islam, maka untuk mendapatkan ridha Allah melalui perkerjaan yang dijalankan, seorang Muslim harus membangun etos kerja yang tinggi. Seperti disebutkan di atas, motivasi seorang Muslim bekerja tidak hanya sebatas mendapatkan harta atau jabatan, tapi lebih besar dari itu adalah meraih pahala di sisi Allah. Jadi tak sepantasnya seorang Muslim mempunyai etos kerja yang lemah. Sebab Allah berjanji melalui lisan Nabi-Nya bahwa setiap Muslim yang bekerja, maka ia termasuk jihad fie sabilillah (berjuang di jalan Allah). Siapa yang kelelahan, susah payah dalam bekerja, maka ia pun mendapat ganjaran pahala berlipat dari Allah. Ini artinya, seorang Muslim mestinya malu jika memiliki etos kerja yang lemah.

Jadi, tak ada kata malas atau tidak serius dan sungguh-sungguh bagi seorang Muslim dalam bekerja. Sebab motivasi kerja seorang Muslim bukan sekedar mendapatkan rupiah tapi lebih dahsyat lagi pahala dan surga Allah Subhanahu Wa Ta’ala yang menjadi motivasi utamanya. Jika motivasinya lurus (hanif) hanya berharap pahala akhirat, maka insya Allah semua

kebutuhannya di dunia fana ini akan dipenuhi oleh Allah Yang Maha Kaya lagi Bijaksana.

Karena itu, seorang Muslim dituntut untuk bekerja secara profesional. Profesional dalam hadis di atas artinya jika seorang Muslim motivasi bekerjanya untuk ibadah, maka dia harus melakukannya dengan sebaik mungkin. Seorang Muslim dituntut untuk selalu meningkatkan skill (ketrampilan) dan knowledge (pengetahuan)nya untuk menghasilkan kerja yang terbaik.

Untuk menjadi profesional di bidangnya (*expert*), seorang Muslim harus memiliki *'azzam* (tekad) yang kuat untuk terus berlatih agar benar-benar menjadi ahli dalam pekerjaan yang digeluti. Semangat untuk selalu meningkatkan kemampuan dan pengetahuan bisa menjadi ukuran apakah motivasi kerja seseorang itu untuk ibadah atau bukan.

Bentuk lain dari bekerja secara profesional adalah adil (menempatkan sesuatu pada tempatnya). Artinya, jika waktunya bekerja, maka bekerjalah dengan maksimal. Jika waktunya istirahat, maka manfaatkan waktu istirahat itu untuk istirahat dan melakukan ibadah lainnya seperti shalat, membaca al Qur'an atau mungkin makan.

Selain itu, adil dalam bekerja artinya seseorang itu harus bekerja sesuai dengan job desknya masing-masing: siapa melakukan apa, bertanggung jawab kepada siapa, dan apa tugas yang harus dilakukannya. Yang tak kalah penting, untuk membangun etos kerja seorang Muslim, tidak ada *one man show*, sebab tak ada manusia "Superman" di dunia ini seperti dalam film penuh khayalan itu.

Sebagai penutup wawancara tentang etos kerja ini, Pak Hafiz memberikan pernyataan :

“kuncinya, untuk menumbuhkan etos kerja dibutuhkan penghayatan yang dalam tentang makna KERJA itu sendiri. Jika kerja dimaknai hanya sebagai rutinitas saja, maka akan lahir etos kerja yang lemah, atau bahkan etos kerja itu tak pernah muncul, bekerja seenaknya saja tanpa mengindahkan peraturan yang ada. Sebaliknya, jika bekerja dipahami sebagai ibadah dalam menggapai ridha dan surga Allah, dan sebuah jihad profesi (bagi seorang jurnalis, dokter dan guru), maka insya Allah akan lahir etos kerja yang tinggi.

## 2.2. Pengembangan SDM

Wawancara dimulai dengan penjelasan pak Hafiz mengenai apa yang telah ditulis dan di ungkapkan oleh dua orang pakar dan nama besar dunia yang memperkenalkan teori kecerdasan spiritual. Danah Zohar dan Ian Marshal, setelah mereka sukses memperkenalkan konsep dan paradigma baru dalam dunia psikologi, selanjutnya mereka hadir dengan sebuah ide sebagai hasil atau implikasi dari utilisasi SQ dalam dunia bisnis dan organisasi yang dituangkan dalam sebuah buku berjudul *Spiritual Capital*. *Spiritual capital* (modal spiritual) adalah modal yang ditingkatkan dengan memanfaatkan sumber-sumber yang ada dalam diri atau jiwa seseorang, pemanfaatan spiritual capital akan melahirkan kecerdasan hati nurani. Kecerdasan ini yang tidak dimiliki oleh mereka para kapitalis yang motivasi kerjanya hanya demi ‘uang’ yang melahirkan kerusakan lingkungan, kemiskinan, penyakit dan jurang kesenjangan sosial. Sebagai solusi terhadap ideologi kapitalisme, perlu dibangun paradigma baru dalam pemberdayaan masyarakat melalui motivasi spiritual Capital. Pada bagian pertama buku tersebut, Zohar dan Marshal mengkritik secara tajam konsep bisnis kapitalisme yang memposisikan manusia tidak ubahnya seperti hewan yang kehilangan jati diri.

Manusia yang saling bersaing demi untuk memaksimalkan keuntungan materi dan mendapatkan kepuasan setinggi-tingginya. Manusia adalah makhluk yang paling unik, masih banyak yang hidup tanpa arah dan hidup tanpa memiliki arti, maksud dan tujuan, kondisi riil ini tergambar jelas di tengah-tengah masyarakat apalagi bila kita melihat semangat hidup masyarakat yang sangat tergantung dengan “uang” yang notabene uang tidak memiliki rasa nasionalisme dan agama, tetapi uang yang menjadi motivator utama dalam mencapai tujuan hidup kebanyakan manusia, sehingga berbagai cara ditempuh untuk mendapatkannya.

Hidup untuk makan, mungkin kalimat ini menjadi pola pikir dari sebagian orang asa ini. Abraham Maslow dengan teori hierarki kebutuhannya juga mengaminkan pola pikir ini, ia menyebutkan bahwa kebutuhan dasar manusia berkisar pada urusan makan, minum, sex, dan hal-hal yang bersifat materi lainnya, namun ternyata hierarki kebutuhan yang digambarkan seperti



piramida 5 tingkat oleh Maslow kemudian terbalik, disebutkan dalam buku *Spiritual Capital*, kebutuhan utama manusia ternyata adalah mengetahui siapa dirinya sendiri, atau kebutuhan dalam aktualisasi diri dan jati diri.

Pertanyaannya kemudian adalah, mengapa Maslow tiba-tiba berubah pikiran, dan perubahan terbut. Apakah Maslow di penghujung hayatnya menemukan jati diri yang selama ini ia cari. Betul, bukan hanya Maslow, mungkin di antara anda ada yang memiliki teman, saudara yang menemukan jati diri, arti dan makna hidup di penghujung usianya di dunia, kemudi mereka bisa hidup tenang meski di sisa-sisa umur mereka yang bisa dikatakan sedikit.

Tidak hanya Zohar dan Marshal, Steven Covey penulis buku *The 7 Habits* akhirnya menambahkan dan terkesan merevisi teori yang telah sangat terkenal tersebut dengan meluncurkan buku berikutnya yang berjudul *The 8th Habit*. Bagian pertama buku ini dia isi dengan mengungkapkan sebuah ilustrasi yang berisi keluhan-keluhan yang dianggap mewakili banyak keluhan karyawan di dunia ini. keluhan tersebut berkisar pada rasa tidak dihargai meski Siantar mereka ada yang telah bekerja semaksimal mungkin sesuai kemampuan, namun atasan mereka tidak pernah memberi nilai yang pantas terhadap apa yang dikerjakannya. Realita ini, banyak dijumpai di dunia kerja, dan ini adalah masalah yang sangat serius, mengapa? Covey mengungkapkan bahwa ketika seorang emimpin perusahaan tidak menyelesaikan masalah keluhan-keluhan tersebut, yang terjadi adalah akan banyak sekali karyawan sebuah perusahaan yang tidak paham tentang visi, misi, dan tujuan perusahaan, mereka ini disebut sebagai Usu dalam selimut yang berpotensi sangat besar untuk membawa sebuah perusahaan dalam kehancuran.

Pada persoalan ini, Islam sebagai salah satu agama yang mengajarkan tentang spiritualitas memiliki pandangan dan solusi yang bisa ditempuh untuk mengatasi masalah tersebut karena mengingat bahwa pengembangan sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan adalah sebuah ahli penting dan berhubungan secara tidak langsung, namun signifikan terhadap probabilitas sebuah organisasi/perusahaan. Paradigma pengembangan sumber daya manusia yang dikembangkan oleh banyak perusahaan atau

organisasi masih menggunakan paradigma Barat, dan hal ini sangat terlihat pada Six praktis yang sangat terpengaruh oleh budaya USA alias amerikanisasi. Sri Edi Swasono, guru besar ilmu ekonomi Universitas Indonesia dalam banuak tulisannya menyebut ini sebagai sebuah dampak dari globalisasi yang tidak bisa dilepaskan dari sejarah dan konteks dunia saat ini. pemahaman terhadap isu globalisasi menjadi sebuah hal yang wajib dimiliki oleh sarjana bidang pengembangan sumber daya manusia dan praktisi bidang ini, sehingga tidak mengherankan ketika di kelas-kelas manajemen sumber daya manusia, masih diajarkan dengan berkubu pada paradigma ekonomi ia[Italia, neoklasik dan globalisasi. Realitas ini juga sering dijumpai di kelas-kelas fakultas, atau jurusan yang berlabel ekonomi syariah. akibat dari perilaku yang keliru, namun terkesan mendapatkan restu ini tentu sangat besar, paling tidak kampus atau lembaga pelatihan bidang sumber daya manusia menciptakan kapitalis-kapitalis baru yang siap memperlakukan manusia tanpa jiwa.

Pasca krisis global yang menghantam dunia terkhusus Amerika dan Eropa, dunia industri yang paling banyak terkena dampaknya harus memutar otak dan kembali berpikir untuk merumuskan paradigma baru dalam pengembangan individu.

Pada titik inilah, manusia kembali berpikir untuk kebalik ke ajaran nilai-nilai universal yang ada pada setiap agama yang ada di muka bumi. Ajaran atau nilai-nilai universal tersebut adalah salah satu bagian dari spiritualitas. Ketika berbicara tentang spiritualitas, semua akan dimuali dari individu. Tidak ada sebuah perubahan yang akan tercipta pada sebuah organisasi ketika perubahan tersebut tidak terjadi di dataran individu. Terkhusus untuk ajaran Islam, perubahan diri, atau teladan di dunia kerja dan bisnis sangat erat dan dikaitkan dengan kenabian. Nabi Muhammad selalu ditempatkan sebagai teladan, bukan hanya karena ia utusan Allah, namun secara histrografi, Muhammad memang hidup pada kalangan keluarga yang memiliki profesi sebagai, pengusaha, wirausaha.

Islam fokus pada kritik terhadap sekularisme atau Farhan sekuler yang menjadi tren dan paradigma umum perilaku bisnis. Dunia ekonomi khususnya perilaku bisnis dan usaha, dipisahkan dari urusan agama.

Paradigma sekuler membuat perilaku para pengusaha berfokus pada hal-hal yang bersifat materi. Ilmu pengetahuan dan teknologi dijadikan sebagai satu-satunya alat untuk mencapai keuntungan bisnis.

Apakah itu benar, jika memang benar mengapa ilmu pengetahuan dan teknolog yang dianggap dewa oleh para sekularis tidak mampu lolos dari krisis global? Kedua aspek tersebut memang kuat, tetapi tanpa moral tidak akan menghasilkan kebaikan. Rasionalitas yang sangat menitik beratkan pada sesuatu yang dilihat oleh indera memang akan memperoleh kebenaran, namun bukan kebenaran sesungguhnya. Sekularisme dan liberalisme barat menjadikan perilaku bisnis menjadi musuh untuk agama.

Pengembangan sumber daya manusia perspektif islam, ditekankan pada paradigma spiritual sebagai dasar filosofis, bukan paradigma kapitalisme dan sekularisme. Perbedaan paradigma ini tentu menghasilkan banyak perbedaan sudut pandang. Prinsip pengembangan sumber daya manusia versi barat sangat dikontrol oleh buku-buku teks yang telah ada dan hasil karya manusia, namun di Islam, buku teks utama atau sumber primer adalah al-Qur'an dan Hadith.

Muhammad ditempatkan sebagai seorang “the ultimate role model.” Hal ini juga disadari oleh para sarjana bidang pengembangan sumber daya manusia dan dikenal dalam sebuah teori ternama “social learning theory.” Jadi tidak ada salahnya ketika Muhammad ditempatkan sebagai model, atau teladan dalam pengembangan sumber daya manusia.

Tidak hanya datang dari hasil pemodelan perilaku Muhammad, prinsip pengembangan sumber daya manusia dalam Islam juga datang dari makna lima rukun Islam. Lima rukun Islam mengajarkan sebuah hubungan yang menghapus hierarki atau kelas-kelas sosial dalam interaksi antar individu. Salat memperkuat hubungan manusia dengan Tuhan, puasa . ajib mengajarkan manusia untuk sabar, dan peka terhadap apa yang dirasakan oleh orang yang ada di sekitarnya, zakat mengakarkan manusia untuk mengalokasikan pendapatan mereka kepada yang membutuhkan sehingga akan tercipta sebuah kesejahteraan sosial, dan haji mengajarkan kesetaraan status di hadapan Allah. Inilah seharusnya yang menjadi fokus pendidikan para calon pekerja belum mereka terjun di dunia kerja. Mereka harus sekali

pemahaman tentang ajaran agama Islam sehingga tidak hanya dilaksanakan dengan tujuan menggugurkan kewajiban.

Ajaran normatif Islam tentang hal ini terbukti saat seorang yang bernama Frederic Herzberg yang mengkritik hierarki kebutuhan Maslow. Inti dari studi ini adalah, kebutuhan dasar manusia sebenarnya bukan pada kebutuhan fisiologis, namun kebutuhan aktualisasi diri seperti rasa ingin dihargai dan dihormati. Ketika faktor-faktor dasar seperti kebijakan administrasi, hubungan antara rekan kerja, atau gaji maka bisa dipastikan akan timbul ketidakpuasan, namun jika semua itu tersedia secara detail, tidak ada jaminan akan menghasilkan kepuasan pada diri pekerja.

Jika anda sebagai manajer pada suatu perusahaan, sudahkah anda memuji, mengakui hasil kerja karyawan anda, atau anda hanya lebih fokus memikirkan kebutuhan dasar mereka menurut Maslow dengan terus memikirkan kenaikan gaji, menyediakan fasilitas, dan lain-lain. jika itu asih menjadi paradigma dan perilaku, hentikanlah karena itu tidak menjadi jaminan motivasi, atau produktivitas kerja. Akuilah hasil kerja mereka, maka mereka akan merasa teraktualkan.

Dunia dan budayanya telah berubah. Tren baru, bahwa manusia telah tergerak dengan semangat ingin melihat dunia ini lebih baik adalah bukti bahwa piramida kebutuhan manusia versi Maslow harus dibalik, dan penganutnya harus menggeser paradigma tersebut. jauh sebelum Maslow, Islam melalui ajaran universal-nya telah memberikan petunjuk bagaimana memperlakukan manusia. Pengembangan sumber daya manusia semestinya tidak berfokus pada pelatihan, peningkatan kesejahteraan, atau jaminan kerja, namun membudayakan perilaku sebagaimana perilaku sesama manusia. Manusia bukan robot, manusia memiliki spirit yang membuat dia hidup, membuat ia bernilai, dan membuat ia selalu mencari makna dan memiliki tujuan hidup.

### **2.3. Kompetensi**

SDM yang berkualitas merupakan salah satu faktor pendukung berkembangnya bisnis syariah di Indonesia. Pak Hafiz membagi tips untuk

mengelola SDM berbasis syariah. Beliau mengatakan mendapatkan tips ini ketika hadir pada sebuah seminar bisnis syariah beberapa waktu yang lalu.

Inilah empat kompetensi SDM berbasis syariah:

### **Functional Competency**

Kemampuan SDM yang berkaitan dengan background dan keahlian dasar di bidang ekonomi syariah, operasional bisnis syariah, administrasi keuangan syariah, dan analisa keuangan syariah.

### **Behavior competency**

Kemampuan SDM untuk bertindak efektif, memiliki semangat (ghirah) syariah, fleksibel dan rasa ingin tahu yang tinggi serta berorientasi pada hasil yang sempurna.

### **Role Competency**

SDM yang mampu memberikan kontribusi positif sesuai peran dalam perusahaan, cepat menangkap perubahan dan mampu membangun hubungan dengan yang lain.

### **Core Competency**

SDM yang memiliki pandangan dan keyakinan yang sesuai dengan visi, misi, makna dan values serta budaya perusahaan (bisnis syariah).

Beliau menambahkan, untuk mendapatkan SDM yang baik jangan terpaku pada universitas calon karyawan. Tapi lebih fokus pada apa yang dibutuhkan perusahaan. "Jangan terbuai nama besar perguruan, tapi sesuaikan dengan kebutuhan perusahaan."

## **2.4. Kompensasi**

Pak Hafiz memberikan keterangan bahwa ada beberapa hal yang harus diperhatikan dan menjadi dasar dalam Islam untuk menentukan upah bagi tenaga kerja. Diantaranya adalah:

## 1) Kesepakatan dan kerelaan antara *ajir* dan *mustajir*

Dalam segala jenis akad dan transaksi bisnis, terciptanya unsur rela sama rela antara pihak-pihak didalamnya sangat dikedepankan. Islam melarang adanya unsur paksaan yang dapat merugikan salah satu pihak dimana hal tersebut akan mengakibatkan seseorang masuk kedalam memakan harta sesamanya dengan cara yang bathil. Sebagaimana yang Allah jelaskan dalam firman-Nya berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا مَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُم بَيْنَكُم بِالْبَاطِلِ إِلَىٰ أَنْ  
تَكُونَ لَكُمْ تِجَارَةٌ أَوْ بَازٍ أَوْ قَرْضٌ آخِضٌ مُّضِرٌّ وَلَا تَقْرِبُوا أَمْوَالَكُم  
إِلَىٰ أَمْوَالِهِمْ إِنَّهُ كَانَ يُحِبُّ الْعَاقِبَةَ إِنَّ اللَّهَ ذُو عِزٍّ جَدِيدٍ  
كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا

Artinya: *Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku dengan suka sama-suka di antara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu; sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu”* (QS. An-Nisaa : 29)

## 2) Mencukupi kebutuhan dasar

Upah yang baik haruslah mencukupi kebutuhan dasar para karyawan. Setidaknya, dengan terpenuhi kebetuhan dasar, para karyawan akan merasa diperhatikan oleh perusahaan sehingga tercipta hubungan emosional yang kuat antara karyawan dan perusahaan dan menciptakan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Terpenuhinya kebutuhan dasar ini berdasarkan sabda Rasulullah:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ:  
لِلْمَمْلُوكِ طَعَامَةٌ  
وَكِسْوَةٌ وَلَا يُكَلَّفُ مِنَ الْعَمَلِ إِلَّا مَا يُطِيقُ (رواه المسلم)

Artinya: *“Seorang budak itu berhak mendapatkan pangan dan sandang (dari tuannya) dan janganlah dia dibebani atas suatu pekerjaan melainkan sesuai dengan kemampuannya.”* (HR. Muslim)

### 3) Proporsional dan transparan

Kompensasi atau upah adalah konsekuensi dari kinerja seseorang. Maka dengan demikian salah satu tolak ukur penentuan upah yang proporsional adalah yang sesuai dengan job desc yang melekat pada tiap-tiap pekerjaan. Hal ini berdasarkan firman Allah dalam Al-Quran pada ayat berikut:

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى

Artinya: “dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya.” (QS. An-Najm : 39)

Pada ayat yang lain Allah juga berfirman mengenai keadilan dalam pemberian kompensasi dalam ayat berikut:

وَلِكُلِّ دَرَجَةٍ مِمَّا عَمِلَ عَلَيْهِ وَوَلِيُؤْفِقِيَهُمْ لِأَعْمَالِهِمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya: “dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.” (QS. Al-Ahqaf : 19)

Kemudian setelah itu, pada awal akad atau kontrak pekerjaan, perusahaan seharusnya menjabarkan dan menginformasikan dengan sejelas-jelasnya tugas dan tanggung jawab yang akan di amanahkan kepada calon karyawan. Sehingga karyawan dapat menilai apakah upah yang akan diterimanya sudah sesuai dengan pekerjaan yang akan dipikulnya nanti. Dengan adanya transparansi ini karyawan akan mengetahui tugas-tugas pokok yang harus ia selesaikan, target yang harus dicapai dan strategi apa saja yang akan ia gunakan untuk mencapai target tersebut. Hal ini disebut itqon (tepat, terarah dan tuntas) sebagaimana sabda Rasulullah berikut:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ الْعَمَلَ أَنْ يَتَّقْتَهُ (رواه الطبراني)

Artinya: “*Sesungguhnya Allah menyukai salah seorang diantara kalian yang apabila ia mengerjakan suatu pekerjaan, ia kerjakan dengan itqon (jelas, terarah dan tuntas)*” (HR. Thabrani)

#### 4) Partnership relationship

Dalam Islam hubungan antara perusahaan dengan karyawan, majikan dengan pembantu, atasan dengan bawahan adalah hubungan partnersip. Dimana keduanya saling melengkapi, dengan hubungan ini maka tidak ada majikan atau atasan yang merasa superior ketika berpapasan dengan bawahannya. Hal ini sesuai dengan sabda Rasulullah berikut:

هَمْ إِخْوَانِكُمْ جَعَلَهُمُ اللَّهُ تَحْتَ أَيْدِيكُمْ فَأَطِعْمُوهُمْ مِمَّا تَأْكُلُونَ وَ  
الْبِسُوهُمْ مِمَّا تَلْبَسُونَ وَلَا تُكَلِّفُوهُمْ مَا يَغْلِبُهُمْ فَإِنْ كَلَّفْتُمُوهُمْ  
فَاعِينُوهُمْ (رواه المسلم)

Artinya: “*mereka adalah saudara-saudaramu yang dijadikan Allah tunduk dibawah kekuasaanmu. Oleh karena itu berilah mereka makan sebagaimana yang kamu makan, berilah mereka pakaian sebagaimana yang kamu pakai, dan janganlah kamu membebani mereka di luar kemampuannya. Jika kamu memberikan beban kepada mereka maka bantulah mereka.*” (HR. Muslim)

#### 5) Tidak menunda hak karyawan

Termasuk hal yang zhalim adalah menunda-nunda pemenuhan hak karyawan dengan cara menahan atau menunda-nunda upahnya tanpa alasan yang nyata dan dibenarkan. Penundaan pembayaran Rasulullah menganjurkan pemberian upah sesegera mungkin karena upah merupakan hak pegawai yang harus segera dipenuhi. Sebagaimana sabda Rasulullah berikut ini:

أَعْطُوا الْأَجِيرَ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرْفُهُ (رواه ابن ماجه، وصححه الباني)

Artinya: “*berikanlah upah pekerja sebelum keringatnya mengering.*” (HR. Ibnu Majah, dishahihkan Al-Albani)



#### 6) Tidak mengeksploitasi tenaga kerja

Para karyawan atau pekerja tidak diperlakukan sebagaimana mesin yang terus menerus dipicu tenaganya demi mengejar target produksi. Hal tersebut jika dilakukan merupakan termasuk bentuk eksploitasi kakaryawan. Akan tetapi, perusahaan haruslah memperlakukan karyawan secara manusiawi. Harus memperhatikan keseimbangan waktu dan tenaganya untuk bekerja dan bersama keluarga.

ما خَفَّفْتُ عَنْ خَادِمِكَ مِنْ عَمَلِهِ كَانَ لَكَ أَجْرًا فِي مَوَازِينِكَ (رواه ابن حبان)

Artinya: “keringanan yang kamu berikan kepada budakmu maka itu menjadi pahala timbangan amalmu.” (HR. Ibnu Hibban)

Itulah sedikitnya ke-enam prinsip pemberian upah dalam Islam. Diharapkan dengan diterapkan sedikitnya enam prinsip diatas, akan terjadi kesinergisan antara pemberi kerja atau perusahaan atau pengusaha dengan para tenaga kerja. Sehingga para tenaga kerja mendapatkan kompensasi yang layak dan adil atas usahanya, dan di sisi lain perusahaan pun diuntungkan dengan kinerja para tenaga kerjanya.

### 2.5. Motivasi

Dalam masalah motivasi ini pak Hafiz menjelaskan bahwan faktor ini merupakan yang paling dominan dalam membentuk karakter sumber daya islami, ini juga lah yang akan memberikan banyak perbedaan dengan SDM konvensional. Beliau mengatakan :

“Motivasi itu sendiri dalam islam sangat terkait dengan masalah niat. Karena niatpun merupakan sebuah pendorong dalam melakukan sebuah kegiatan. Karena motivasi itu disebut juga pendorong maka penggerak dan pendorong itu tidak jauh dari naluri baik bersifat negatif ataupun positif dan sesungguhnya motivasi itu mengarahkan pada suatu tujuan”.

Seperti dalam sebuah hadits dari Umar bin Khattab tentang niat.

عَنْ أَمِيرِ الْمُؤْمِنِينَ أَبِي حَفْصِ عُمَرَ بْنِ الْخَطَّابِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ: إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرِئٍ مَا نَوَى. فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ فَهَجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ، وَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ لِدُنْيَا يُصِيبُهَا أَوْ امْرَأَةٍ يَتَّكِحُهَا فَهَجْرَتُهُ إِلَى مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ.

[رواه إماما المحدثين أبو عبد الله محمد بن إسماعيل بن إبراهيم بن المعيرة بن بردزبه البخاري وأبو الحسن مسلم بن الحجاج بن مسلم القشيري النيسابوري في صحيحهما اللذين هما أصح الكتب المصنفة]

Dari Amirul Mu'minin, Abi Hafs Umar bin Al Khattab radhiallahuanhu, dia berkata, *"Saya mendengar Rasulullah shallahu`alaihi wa sallam bersabda: Sesungguhnya setiap perbuatan tergantung niatnya. Dan sesungguhnya setiap orang (akan dibalas) berdasarkan apa yang dia niatkan. Siapa yang hijrahnya karena (ingin mendapatkan keridhaan) Allah dan Rasul-Nya, maka hijrahnya kepada (keridhaan) Allah dan Rasul-Nya. Dan siapa yang hijrahnya karena menginginkan kehidupan yang layak di dunia atau karena wanita yang ingin dinikahinya maka hijrahnya (akan bernilai sebagaimana) yang dia niatkan"*.

(Riwayat dua imam hadits, Abu Abdullah Muhammad bin Isma'il bin Ibrahim bin Al Mughirah bin Bardizbah Al Bukhari dan Abu Al Husain, Muslim bin Al Hajjaj bin Muslim Al Qusyairi An Naisaaburi di dalam dua kitab Shahih, yang merupakan kitab yang paling shahih yang pernah dikarang).

## 2.6. Kinerja

Dalam wawancara mengenai kinerja, Pak Hafiz memberikan pandangan bagaimana seharusnya kinerja berdasarkan nilai-nilai Islami.

Beliau mengatakan :

“Paradigma Islam tentang konsep penilaian kinerja dalam pandangan islam adalah tauhid yang diimplementasikan ke dalam tanggungjawab dalam melakukan konsep penilaian kinerja, tanggung jawab terhadap Allah dan tanggung jawab terhadap sesama manusia, tanggung jawab terhadap apa yang dilakukannya. Tauhid adalah mengakui dan meyakini keesaan Allah, dengan membersihkan keyakinan dan pengakuan tersebut dari segala kemusyrikan”.

Tauhid mempunyai kedudukan dan fungsi sentral dalam kehidupan manusia muslim. Bagi seorang muslim tauhid menjadi dasar dalam aqidah, syariat dan akhlak. kedua dengan ilmu, dengan tegas dapat dijawab bahwa ilmu tidak bebas nilai. bagaimanapun ilmu baru bisa disebut ilmu jika

diamalkan. sebab tidak ada ilmu yang berguna dalam tanpa amal dan tidak ada amal yang bermanfaat tanpa ilmu. Tujuan pengamalan ilmu pengetahuan adalah untuk kesejahteraan, ketenangan dan ketentraman umat manusia, bukan sebaliknya untuk menghancurkan kemanusiaan dan melawan Tuhan.

Tujuan terakhir menuntut ilmu di dalam Islam adalah untuk menjadi manusia yang baik. Ketiga diimplementasikan dengan akhlak, akhlak erat kaitannya dengan perbuatan baik maupun perbuatan buruk. Perbuatan manusia ada yang baik dan ada yang buruk, ada yang benar dan ada yang salah. Penilaian terhadap suatu perbuatan, apakah ia benar atau salah, baik atau buruk bisa bersifat relatif. Hal ini disebabkan adanya perbedaan tolak ukur yang digunakan untuk melakukan penilaian tersebut. Keempat diimplementasikan dengan ibadah, orang yang mencari nafkah hidup untuk dirinya sendiri dan untuk saudaranya yang beribadah sepanjang waktu adalah lebih baik dari saudaranya yang tidak bekerja tersebut.

Demikian pentingnya bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Kelima diimplementasikan dengan *mardhatillah*, tujuan hidup seorang muslim adalah mencapai keridhaan Allah. Oleh karena itu, seorang mukmin meyakini sepenuh hati bahwa Al-Quran kalam Ilahi, dan tidak ada keraguan didalamnya, sebab segala kandungan hanya berisikan kebenaran.

Demikianlah hasil wawancara yang saya dapatkan dari Pak Hafiz selaku DPS di Hotel Sofyan Jakarta. Pertanyaan saya yang terakhir kepada beliau adalah, dari variabel-variabel (etos kerja, pengembangan SDM, kompetensi, kompensasi, motivasi dan kinerja) tersebut manakah yang paling dominan untuk membentuk sebuah karakter SDM Syariah? Beliau mengatakan semuanya memiliki peran penting dalam membentuk SDM syariah, namun menurut beliau motivasi merupakan variabel yang paling signifikan dalam membentuk SDM berkarakter syariah.

Setelah memberikan penjelasan khusus mengenai variabel-variabel yang telah didapatkan, kemudian penulis melakukan wawancara dengan butir-butir pertanyaan yang telah disesuaikan dari indikator-indikator pada definisi operasional variabel kepada 2 narasumber tersebut.

#### **D. Hasil Metode Kualitatif**

Setelah mendapatkan hasil wawancara dari pihak Hotel Sofyan Jakarta yaitu dari manajer HRD dan DPS, maka penulis mencoba menelaah alasan kedua nara sumber yang sama-sama menjadikan motivasi sebagai variabel utama dalam membentuk karakter SDM Syariah yang memberikan kinerja baik dan bernilai.

Motivasi dalam Islam Motivasi Spiritual Karya pakar neurosains dan antropolog Terence Deacon memperlihatkan bahwa pencarian makna yang membuat manusia butuh bahasa dan evolusi bahasa pada gilirannya memberikan penjelasan bagi pertumbuhan pesat otak besar manusia. Selain itu, karya Viktor Frank telah menunjukkan nilai penting psikologis dari makna, menjelang akhir tahun 1900 diumumkan bahwa pakar *neurosains* telah menemukan adanya Titik Tuhan ( *God Spot* ). Di dalam otak *God Spot* adalah sekumpulan jaringan saraf yang terletak di daerah *lobus temporal* otak, bagian yang terdapat di balik pelipis. Jaringan saraf ini berfungsi untuk membuat kita mengajukan pertanyaan-pertanyaan fundamental seputar makna eksistensi dan membuat kita mencari jawaban-jawaban fundamental. Titik tuhan ini menyebabkan kita bersikap idealistis dan mencari solusi-solusi ideal atas berbagai masalah. Sebelum wafat, Abraham Maslow menunjukkan penyesalannya. Teori motivasi yang digagasnya itu seharusnya perlu direvisi.

Menurut yang ditulis Danah Zohar dan Ian Marshall, hierarki Kebutuhan yang digagasnya mestinya perlu dibalik Maslow menyesal karena teori yang sebenarnya dimaksud untuk memaparkan problema masyarakat saat itu, mengilhami orang-orang tertentu untuk menjadi tamak dan terus-terusan memikirkan kebutuhan fisiknya, kebutuhan ragawinya. Di sisi lain, seperti yang kerap kita dengar, teori ini juga banyak “dimanfaatkan” oleh orang-orang malas untuk menjustifikasi kemalasannya dengan alasan kebutuhan fisik. Menurut Stephen R Covey, dalam bukunya *First Thing First* (1994) kebutuhan aktualisasi yang paling tinggi bukan lagi aktualisasi diri tapi masih ada kebutuhan yang lebih tinggi lagi yaitu *Self Transdence* atau kebutuhan spiritual. Motivasi Spiritual dalam Islam Motif dalam bahasa Arab

disebut **داع سبب داع صورة رسم** sedangkan motivasi **تعليق ايجاب مسبب داع** , Sedangkan niat dalam bahasa Arab adalah **نوي ينوي نية رجا برحوا دفع** .

Miftah Faridl berpendapat bahwa niat bisa diartikan dengan motif , karena pengertian niat ada dua pengertian yaitu getaran batin untuk menentukan jenis perbuatan ibadah seperti sholat subuh , tahiyatul masjid dan lain-lain. Niat yang kedua dalam arti tujuan adalah maksud dari sesuatu perbuatan (motif). Niat dalam pengertian motif mempunyai dua fungsi :

1. Menentukan nilai hukum (wajib, sunat , makruh dan haram) , yaitu untuk sesuatu amal yang tidak ditentukan secara tegas hukumnya dalam Al-Quran dan as-Sunah.
2. Menentukan kualitas pahala dari sesuatu perbuatan-perbuatan yang tertinggi ikhlas dan perbuatan terendah riya. Ketika motivasi dikaitkan dengan niat dan niat dikaitkan dengan keikhlasan maka hal ini sangat sulit diukur, namun yang perlu digaris bawahi terlepas dari keikhlasan dan riya ketika motivasi itu dibahas dan dibicarakan maka ada persamaannya yaitu sama–sama sulit diklaim secara mutlak namun hanya bisa diprediksi kemungkinannya.

Menurut Asep Ridrid Karana kata niat jika disejajarkan lebih tinggi daripada motivasi karena motivasi seorang muslim harus timbul karena niat pada Allah. Pada prakteknya kata motivasi dan niat hampir sama–sama dipakai dengan arti yang sama, yaitu bisa kebutuhan (need), desakan (urge), keinginan (wish), dorongan (drive) atau kekuatan . Walaupun dalam bahasa Inggris *intention* diartikan niat dan *motivation* dengan motivasi namun dalam berbagai penelitian pun kata motivasi yang digunakan. Manusia diciptakan tidak lain hanyalah untuk beribadah pada Allah Semua aspek kehidupan bisa bernilai ibadah ketika diniatkan karena Allah. Hal ini dikuatkan dengan sebuah hadits dari Umar radhiyallahu anha, Memurnikan niat karena Allah semata merupakan landasan amal yang ikhlas. Maksud niat disini adalah pendorong kehendak manusia untuk mewujudkan suatu tujuan yang dituntutnya. Maksud pendorong adalah penggerak kehendak manusia yang mengarah pada amal. Sedangkan tujuan pendorongnya banyak sekali dan

sangat beragam. Abdul Hamid Mursi menerangkan motivasi dalam perspektif Islam sebagai berikut :

1. Motivasi fisiologis Allah telah memberikan ciri-ciri khusus pada setiap makhluk sesuai dengan fungsi-fungsinya. Diantara ciri-ciri khusus terpenting dalam tabiat penciptaan hewan dan manusia adalah motivasi fisiologis. Studi-studi fisiologis menjelaskan adanya kecenderungan alami dalam tubuh manusia untuk menjaga keseimbangan secara permanen. Bila keseimbangan itu lenyap maka timbul motivasi untuk melakukan aktivitas yang bertujuan mengembalikan keseimbangan tubuh seperti semula.

a. Motivasi Menjaga Diri Allah SWT menyebutkan pada sebagian ayat Al-Quran tentang motivasi-motivasi fisiologis terpenting yang berfungsi menjaga individu dan kelangsungan hidupnya. Misalnya lapar, dahaga, bernapas dan rasa sakit. Secara tersirat dalam Surat Thaha ayat 117-121 tiga motivasi terpenting untuk menjaga diri dari lapar, haus, terik matahari, cinta kelangsungan hidup, ingin berkuasa. Sebagian ayat al-Qur'an menunjukkan pentingnya motivasi memenuhi kebutuhan perut dan perasaan takut dalam kehidupan.

b. Motivasi Menjaga Kelangsungan Jenis Allah menciptakan motivasi-motivasi dasar yang merangsang manusia untuk menjaga diri yang mendorongnya menjalankan dua hal terpenting yakni motivasi seksual dan rasa keibuan. Motivasi seksual merupakan dasar pembentukan keluarga dan dalam penciptaan kaum wanita Allah menganugerahi motivasi dasar untuk melakukan misi penting yaitu melahirkan anak-anak. Al-Quran menggambarkan betapa beratnya seorang ibu mengandung dan merawat anaknya.

2. Motivasi Psikologis atau Sosial

a. Motivasi Kepemilikan Motivasi memiliki merupakan motivasi psikologis yang dipelajari manusia di tengah pertumbuhan sosialnya, di dalam fase pertumbuhan, berkembang kecenderungan individu untuk memiliki, berusaha mengakumulasi harta yang dapat memenuhi kebutuhan dan jaminan keamanan hingga masa yang akan datang. Harta mempunyai peranan dalam memenuhi kebutuhan manusia. Urutan pemuasan kebutuhan tersebut sebagai berikut : 1) Kebutuhan

pangan dan papan 2) Kebutuhan kesehatan dan pendidikan 3) Kebutuhan bagi kelengkapan hidup 4) Kebutuhan posisi, status dan pengaruh sosial Mengenai motivasi kekuasaan, al-Quran menengarai yang artinya : ”dijadikan indah pada (pandangan) manusia kecintaan pada apa-apa yang diingini, yaitu: wanita-wanita, anak-anak, harta yang banyak dari jenis emas, perak, kuda pilihan, binatang-binatang ternak dan sawah ladang. Itulah kesenangan hidup di dunia, dan di sisi Allahlah tempat kembali yang baik (syurga).

b. Motivasi Berkompetensi Berkompetisi (berlomba-lomba) merupakan dorongan psikologis yang diperoleh dengan mempelajari lingkungan dan kultur yang tumbuh di dalamnya. Manusia biasa berkompetensi dalam ekonomi, keilmuan, kebudayaan, sosial dan sebagainya. Al-Quran menganjurkan manusia agar berkompetensi dalam ketakwaan, amal shaleh, berpegang pada prinsip-prinsip kemanusiaan, dan mengikuti manhaj Ilahi dalam hubungan dengan sang pencipta dan sesama manusia sehingga memperoleh ampunan dan keridhan Allah SWT.

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

Bekerja dan berproduksi Atas dasar tawakal dan meniadakan fatalisme ada tiga unsur yang menjadikan hidup manusia positif dan berguna. *Pertama*, mengimplementasikan potensi kerja yang dianugerahkan Allah. *Kedua*, bertawakal kepada Allah, dan mencari pertolongan-Nya ketika melaksanakan pekerjaan. *Ketiga*, iman kepada Allah untuk menolak bahaya, kediktatoran, dan kesombongan atas prestasi yang dicapai. Tujuan aktivitas manusia pada sistem-sistem sekuler adalah meraih laba sebesar-besarnya

untuk menjadi masyarakat yang elitis seperti yang diharapkan kapitalisme, atau mengimplementasikan kelayakan materi bagi seluruh masyarakat sebagaimana dikehendaki sosialisme. Tujuan material ini ternyata mendatangkan berbagai konflik diantara sistem-sistem ekonomi sekuler. Apalagi, sistem itu berupaya untuk saling mendominasi. Konsep Islam tentang dunia sebagai ladang akhirat, memposisikan kepentingan materi bukan sebagai tujuan, namun sebagai sarana merealisasikan kesejahteraan manusia, seperti yang tertuang dalam surat Al-Qashas ayat tujuh.

Karenanya syariat Islam mempunyai visi politik tersendiri yang tidak berlandaskan pada individu seperti kapitalisme atau pada seluruh masyarakat seperti sosialisme. Dasar politik Islam adalah keseimbangan dan keserasian antara kepentingan individu dan masyarakat. Adapun sistem “pertengahan” Islam didasarkan pada keseimbangan antara kepentingan individu dan kelompok. Prinsip ini telah dinyatakan Al-Quran, “tidak berbuat zalim dan tidak dizalimi”. Islam menetapkan prinsip “pertengahan” yang memungkinkan kehidupan berjalan secara serasi dan damai, mengintegrasikan pemikiran dan keyakinan, sikap dan tindakan, tidak memisahkan antara moral individu dan hubungan sosial, menolak kerancuan atau kontradiksi kepribadian, serta menolak sikap boros dan kikir. Islam mengajarkan bahwa setiap pekerjaan dan kenikmatan yang baik dapat berubah menjadi ibadah jika disertai niat tulus untuk menjaga anugerah hidup dan memanfaatkannya, serta menghormati kehendak pemberinya. Sebaliknya, jika orang yang bekerja tanpa iman akan hidup seperti robot dan tidak mampu merasakan eksistensi nilai-nilai di balik penciptaannya. Islam menetapkan bahwa amal tanpa iman adalah perjuangan sia-sia, bagaikan debu yang beterbangan. Dalam pengertian umum, amal dalam Islam merupakan aktivitas terpenting bagi seorang muslim dalam kehidupan di dunia.

Karena itu konsep ini dipadankan dengan iman, dijelaskan ratusan kali dalam Al-Quran. Amal dalam Islam dalam berbagai bentuknya mempunyai tujuan ganda, yakni merealisasikan keuntungan di dunia dan akhirat. Dalam perspektif Islam, aktivitas perekonomian harus disertai komitmen untuk mematuhi petunjuk Tuhan yang digariskan Al-Quran dan



dijabarkan as-Sunnah. Islam telah menetapkan pekerjaan bagi seorang muslim sebagai hak sekaligus kewajiban. Islam menganjurkan bekerja dan memerintahkan agar pekerjaan dilakukan dengan sebaik-baiknya. Prinsip pertama yang ditegakkan Islam dalam mengatur masyarakat ialah agar setiap orang bekerja untuk memenuhi kebutuhan diri dan orang-orang yang menjadi tanggungannya.

Konsep motivasi spiritual menurut Umar Chapra sejawa dengan apa yang dikemukakan Weber bahwa dunia Barat berkembang tidak didorong oleh nilai konsumtif melainkan oleh motivasi dari nilai kreatif yang disebut etos karya. Karena Max Weber seorang protestan, maka etos karya itu disebut etos Protestan, itulah etos agama. Umat Kristen juga mempunyai pandangan bahwa pembangunan perlu memiliki apa yang disebut “*transcendent perspective*” artinya faktor tindakan Allah (dibaca Alah) dalam pembangunan atau sejarah manusia jangan dilupakan. Ajaran agama Hindu sendiri memiliki banyak aspek teologis pembangunan diantaranya Tri Hita Karana yang berarti tiga hal (Karana) yang akan membuat bahagia (Hita). Tiga hal (unsur) tersebut adalah Prajapati (Tuhan yang mahaesa), Praja (Manusia), dan alam lingkungan manusia. Konsep ini pula dijadikan disertasi oleh Anak Agung Gde Agung ( Mantan Menteri Negara Masalah-Masalah Kemasyarakatan–Kabinet Gus Dur ) yang dipahat namanya disejajarkan dengan sembilan tokoh lainnya seperti Nelson Mandela atau Albert Einstein.

Al-Quran sendiri menegaskan adanya pengamalan hidup manusia dan kemuliaan bekerja. Masih banyak ayat Quran yang memotivasi manusia untuk menekuni pekerjaan sehingga hidupnya menjadi tenang dan aman, maka dari itu pula manusia mampu bersikap positif, serius, tekun dalam bekerja serta merasa yakin terhadap janji sang pemberi Rezeki. Menyandarkan rejeki kepada Allah SWT bukanlah ajakan untuk bersikap fatalis dan berpangku tangan, melainkan merupakan ajakan untuk bekerja. Berpangku tangan bertentangan dengan hukum dan peraturan hidup manusia, serta bertentangan dengan misi yang diemban manusia. Islam mengajak individu untuk mendayagunakan potensi yang dianugerahkan Allah SWT kepadanya untuk bekerja dalam batas-batas kemampuan, tanpa menunggu pemerintah mengurus seluruh keperluannya. Iqbal dalam Asy’arie membagi

kehidupan religius menjadi tiga fase, yaitu fase keyakinan, pemikiran dan penemuan. Fase pertama ditandai dengan disiplin ilmu yang kuat yang harus diterima oleh seseorang maupun kelompok sebagai perintah tanpa syarat dan tanpa pengetahuan rasional tanpa makna dan tujuan dari perintah tersebut. Fase kedua munculnya pengertian rasional terhadap disiplin ilmu tersebut dan sumber azasnya kekuasaannya.

Pada fase ini kehidupan agama mencari landasan pada semacam metafisika suatu pandangan yang logis mengenai dunia dengan Tuhan menjadi pandangan dari pandangan tersebut. Fase ketiga metafisika bergeser oleh psikologi dan selanjutnya kehidupan religius mengembangkan hasrat mengadakan hubungan langsung dengan realitas akhir. Pada tahap ini agama menjadi persenyawaan antar kehidupan dan kekuasaan, sehingga individu mencapai kepribadian merdeka, namun tidak melepaskan diri dari ikatan hukum dalam kesadaran sendirinya. Konsep kehidupan religius didasarkan pada ketiga motif spiritual dalam Islam yaitu berdasarkan motivasi aqidah, ibadah dan motivasi muamalat.

### **Motivasi Akidah , Ibadah dan Muamalat**

**A. Motivasi Aqidah,** motivasi spiritual dalam Islam adalah berdasarkan motivasi aqidah, ibadah dan motivasi muamalat. Motivasi akidah adalah keyakinan hidup, fondasi dan dasar dari kehidupan, yang dimaksud dengan akidah Islam adalah rukun iman. Iman menurut hadist merupakan pengikraran yang bertolak dari hati, pengucaapan dengan lisan dan aplikasi dengan perbuatan. Jadi motivasi akidah dapat ditafsirkan sebagai dorongan dari dalam yang muncul akibat kekuatan tersebut. Sistematika akidah agama Islam terdiri dari rukun Iman diantaranya , namun dalam motivasi akidah ini yang dilibatkan hanya unsur iman kepada Allah, iman kepada kitab Allah dan iman kepada Rasulullah. Ketiga unsur ini dilibatkan karena pada waktu bekerja terlibat secara nya sehari-hari .Unsur yang lain tidak dilibatkan dalam aktifitas bekerja karena belum menjadi pemahaman iman yang bisa dilibatkan dalam proses produksi maupun meningkatkan kinerja. Esensi Islam adalah pengesaan Allah. Tidak satupun perintah dalam Islam yang dilepaskan dari tauhiid. Seluruh agama itu sendiri , kewajiban untuk

menyembah Tuhan , mematuhi perintah-Nya dan menjauhi larangan-Nya., akan hancur begitu tauhiid dilanggar. Menurut Abdurrahim kualitas seseorang 90 % ditentukan oleh sikap dan 10 % ilmu pengetahuan, sedangkan sikap dan perilaku ditentukan oleh nilai seperti ikhlas yang merupakan manifestasi dari sikap tauhiid. Searah dengan pandangan Islam, Glock and Stark menilai bahwa kepercayaan keagamaan (teologi) adalah jantungnya dimensi keyakinan, didalamnya terdapat seperangkat kepercayaan mengani kenyataan akhir, alam, dan kehendak supranatural sehingga aspek lain dalam agama menjadi koheren. Menurut ancok walaupun tidak sepenuhnya sama, dimensi keyakinan dapat disejajarkan dengan akidah, Dimensi keyakinan atau akidah Islam menunjuk pada seberapa tingkat keyakinan muslim terhadap kebenaran ajaran agamanya, terutama kebenaran ajaran agama yang bersifat fundamnetal dan dogmatik Ketika seseorang menghadirkan dimensi keyakinan akidahnya ke dalam kehidupannya , sering terjadi pengalaman batin yang sangat individual dan yakin dapat meningkatkan energi spiritual unutm meningkatkan kinerja.

a. Iman kepada Allah Iman kepada Allah merupakan titik sentral, akar dan fondasi yang menjadi kekuatan seorang muslim . Iman adalah seperti pohon yang berbuah , buahnya tidak pernah terputus, pohon iman memberikan buahnya setiap saat , baik di musim panas dan musim dingin, di siang maupun di malam hari. Begitu juga seorang mulmin harus tetap beramal di setiap saat dan di setiap kesempatan. Oleh sebab itu sering kali dimuat dalam al-Quran pernyataan Iman dan Amal saleh karena amal salah merupakan salah satu buah dan bekasnya. Salah satu ciri orang yang beriman diantaranya adalah disebut nama Allah maka gemetarlah hatinya dan apabila dibacakan kepada mereka ayat-ayat Allah bertambahlah iman . Menurut Iman yang paling kuat adalah iman yang diamini, diakui dan diaplikasikan dengan hati , lisan dan perbuatan.

b. Iman Kepada Kitab Sebagai seorang muslim harus beriman kepada Taurat, Zabur, Injil dan Al-Quran. Al-Quran sebagai kitab Allah SWT yang diturunkan kepada umat sesuai dengan ruang dan waktu. Al-Quran merupakan kitab terkahir , sumber asasi Islam yang pertama,

kitab kodifikasi firman Allah SWT kepada manusia di bumi, diwahyukan kepada Nabi Muhammad SAW, berisi petunjuk Ilahi yang abadi untuk manusia, untuk kebahagiaan dunia dan akhirat. Pedoman hidup yang termuat dalam al-Quran hanyalah akan dapat dimengerti dan dipedomi apabila ada upaya pemikiran terhadap isi yang terkandung didalamnya, Ini menunjukkan betapa pentingnya dialog yang terus menerus antara akal dan Al-Quran

c. Iman Kepada Rasulullah Iman kepada rasul memiliki konsekuensi mengikuti dan mencontoh rasul yang disebut As-Sunnah. As-Sunnah (etimologis berarti: tradisi dan perjalanan), sumber asal Islam yang kedua, ialah segala perkataan, perbuatan dan sikap Rasulullah saw yang dicatat dan direkam di dalam Al-Hadits (etimologis berarti: ucapan atau pernyataan dan sesuatu yang baru). Dalam arti teknis As-Sunnah (sunnaturrasul) identik dengan Al-Hadits (haditsunnabawi).

Karena ajaran yang disampaikan Rasul itu bersumber dari Allah SWT dan sangat penting bagi keselamatan dan keberhasilan manusia, maka ajaran tersebut harus diterima dan dilaksanakan oleh manusia. Dalam Asy'arie iman yang benar dan iman yang hidup adalah iman yang bias dipertanggungjawabkan secara moral dan intelektual, bias dikomunikasikan dengan akal budi, diwujudkan dalam tataran praktis, melalui apa yang disebut iqbal sebagai ijtihad. Berkaitan dengan otoritas dalam fikih, maka kemungkinan teoritis dari derajat ijtihad itu telah diterima oleh para Ahli Sunnah, tetapi dalam prakteknya ijtihad dipungkiri sejak berdirinya madzhab-madzhab dalam hukum Islam. Dalam kasus ini ijtihad penuh dipagari oleh syarat-syarat yang hamper tidak mungkin dilaksanakan oleh seseorang. Sikap seperti ini nampaknya amat ganjil dalam system hukum yang terutama didasarkan atas landasan pokok yang diberikan Al-Qur'an yang mengandung satu pandangan hidup yang dinamis dalam intisairnya. Realita hidup kerasulan yang sangat manusiawi itu tercermin dalam sikap dakwah yang dijalankannya. Suatu misi yang tidak mengenal lelah dan tidak berhenti-hentinya telah berhasil menarik beberapa pengikut yang berbakti. Sebagian besar adalah orang-orang yang datang dari kalangan kelas rendah yang tak berpengaruh, sedang sebagian lagi terdiri dari pedagang kaya dan

manusia yang memiliki kepekaan religius. Diantara yang terakhir ini bahkan ada yang pernah mengalami gejala spiritual dalam dirinya. Rasulullah dalam berbagai kesempatan selalu menekankan pentingnya tenaga kerja dan selalu menghargai karya para karyawan dan para ahli dalam suatu bidang pekerjaan tertentu. Beliau pernah bersabda: “ Allah mencintai orang yang selalu bekerja dan berusaha untuk penghidupannya.” (Al-Hadits) menurut Maqdam, Rasulullah pernah berkata, “tidak seorangpun yang akan memperoleh keadaan yang lebih baik daripada orang yang memperoleh penghasilan dengan tangannya (tenaganya) sendiri. Nabi Daud pun memperoleh nafkah penghidupan dari tangannya sendiri.” (HR. Bukhori).

**B. Motivasi Ibadah,** Kaidah ibadah dalam arti khas (qoidah “ubudiyah) yaitu tata aturan ilahi yang mengatur hubungan ritual langsung antara hamba dengan Tuhannya yang tata caranya telah ditentukan secara rinci dalam Al-Qur’an dan Sunnah Rasul. Ibadah adalah suatu perbuatan yang tidak pernah dilakukan oleh orang yang tidak beragama, seperti doa, shalat dan puasa itu hanya dilakukan oleh orang-orang yang beragama. Ibadah bertitik tolak dari aqidah, jika ibadah diibaratkan akar maka ibadah adalah pohonnya. Jika ibadah masih dalam taraf proses produksi, sedangkan output dari ibadah adalah mu’amalah. Ibadah dalam ajaran Islam dapat dicontohkan sebagai berikut: doa, shalat, puasa, bersuci, haji dan zakat. Tetapi unsur motivasi ibadah ini hanya diambil doa, shalat, dan puasa, karena ketiga unsur ini dilakukan karyawan sehari-hari dalam proses produksi sehingga patut diduga mempunyai pengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Jika diperhatikan beberapa ajaran Islam melalui Al-Qur’an mengenai ibadah yang selalu terkait dengan produksi seperti: zakat, amar ma’ruf nahi munkar, maka tidak dapat diragukan bahwa umat yang ibadahnya kaffah akan mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Namun sebagaimana ditulis Amsyari bahwa adanya pengaruh pemahaman aliran. “aliran spiritualisasi agama membatasi Islam hanya untuk ritual dan itupun secara pelan-pelan diabaikan pelaksanaannya (shalatpun makin jarang, berdoapun kalau sedang kesulitan, puasapun kalau tidak sakit maag dan sebagainya).”

- a. Doa Doa biasa diartikan dengan permohonan hamba kepada Tuhannya, tata cara berdoa telah diatur dalam Al-Qur’an dan As-

Sunnah, penyimpangan terhadapnya dapat dikategorikan syirik dan bid'ah. Dzikir biasa diartikan dengan memuji asma Allah, sambil merenungkan kebesaran Allah SWT melalui arti asma Allah yang direnungkan dipikirkan sehingga mempunyai efek dzikir produktif yang dapat meningkatkan kinerja seorang muslim. Potensi doa, dzikir dan fakir adalah asset ilahiyyah yang seharusnya dikelola dengan baik dalam perwujudan kerja prestatif atau amal shaleh. Potensi dzikir yang positif dan dibarengi dengan potensi pikir yang positif maka hasilnya akan menjadi lebih besar, tetapi tidak dibarengi dengan ilmu, pikir sebagai refleksi kemampuan diri, maka hasilnya akan menjadi kurang atau bertambah jauh dari tujuan. Sebagai seorang muslim yang mempunyai penghayatan tinggi terhadap prestasi serta berkeyakinan bahwa kerja adalah Ibadah maka setiap pribadi muslim seharusnya memiliki suatu goal bahwa hidup ini akan mempunyai nilai jika mampu menjadi rahmat bagi lingkungan dan alam sekitarnya (rahmatan lil'alamin). Berdoa sebagai awal dari awal, dimaksudkan untuk memberikan arah agar setiap tindakan amal, memenuhi criteria kesesuaian dan keseimbangan sebagaimana menjadi persyaratan kesalahan tersebut. Doa adalah cahaya dan amal adalah terang. Arti dari doa adalah api dan amal adalah panasnya. Antara doa dan amal ikhtiar merupakan satu paket, satu tarikan nafas yang senyawa, tidak bias dibelah secara parsial atau fragmentasi. Pepatah yang artinya, doa tanpa ikhtiar seperti busur tanpa anak panah. Doa yang khusus, akan mendorong perilaku yang positif antara peribatin dan perilaku itu, berdirilah "akal pikiran". Dengan demikian, seluruh tindakan yang berada dalam peribatin dan perilaku manusia akan sangat dipengaruhi oleh cara berfikir yaitu proses mental batiniah yang melahirkan bayangan tentang diri sendiri, penilaian atau pemaknaan atas lingkungan serta hubungan emosi antara jiwa dan raga dalam hubungannya dengan alam. Dengan berdoa, berarti menunjukkan kualitas dan kemampuan untuk memperepsi diri sehingga mempunyai asumsi atas gambaran jiwa yang tidak lain adalah salah satu bagian dari proses berpikir itu sendiri. Doa yang melahirkan optimisme itu,

menggerakkan sikap diri yang gagah untuk berkinerja. Dia tidak takut dengan kesulitan, karena di dalam nuraninya ada keyakinan bahwa setelah kesulitan pastilah ada kemudahan dan Allah akan mengabulkan doanya.

b. Shalat Shalat adalah tata ritual sebagai konsekuensi orang yang beriman kepada Allah, merupakan kewajiban yang harus dilakukan lima kali dalam sehari. Shalat merupakan tiang agama, barangsiapa mengerjakan berarti telah menegakkan agamanya dan barangsiapa meninggalkan berarti telah meruntuhkan agamanya. Shalat merupakan proses produksi yang apabila tata caranya diikuti secara tepat dan konsisten serta dijiwai dengan niat yang ikhlas, maka shalat tersebut dapat menghasilkan kinerja.

Sesuai teori psikologi Islam ada empat aspek terapik yang terdapat dalam shalat: aspek olah raga, aspek meditasi, aspek auto-sugesti, dan aspek kebersamaan. Selain memberikan terapi yang bersifat kuratif, agama juga memiliki aspek preventif bagi lahirnya gangguan jiwa dalam masyarakat. Rukun Islam memiliki aspek terapik. Demikian juga dengan rukun iman yang salah satunya adalah penerimaan bahwa baik dan buruk datangnya dari Allah, akan membebaskan orang dari segala macam ketegangan jiwa. Pada dasarnya tujuan beberapa teknik psikoterapi seperti kognitif (*cognitive therapy*) dan (*insight therapy*) adalah menentukan seseorang untuk menerima kenyataan hidup yang sudah diatur oleh Tuhan. Beberapa mutiara hikmah shalat yang dapat diamati secara inderawi antara lain: a. Kebiasaan hidup bersih b. Berbusana rapi, sopan dan sederhana c. Latihan terus menerus menghargai arti pentingnya waktu d. Menggalang kemitraan dan kebersamaan. e. Menciptakan keseragaman ucap, sikap, gerak, arah tujuan, pola berfikir dan gejolak hati nurani dalam satu komando. f. Menumbuhkan keberanian melakukan koreksi yang konstruktif. g. Memelihara tatakrama yang efektif. h. Membangun solidaritas social. i. Membangkitkan rasa mandiri. j. Melahirkan ilmu pengetahuan dan teknologi serta semangat membangun. Jadi shalat bukan sekadar kegiatan rutin yang sifatnya seremonial dan tanpa bekas. Diakui atau tidak, sepuluh mutiara hikmah itu belum dihayati seluruhnya.

Sementara ini masih saja ada kaum muslimin yang tidak disiplin dan konsisten mendirikan shalatnya. Shalat yang didirikan belum juga memberi bekas terhadap lingkungan kinerjanya. Shalat yang khusuk yaitu pelakunya mempunyai hati yang tunduk dan didominasi oleh rasa cemas, takut dan berharap saat memperhatikan kebesaran Allah dan keagungan-Nya dan mendisiplinkan anggota tubuhnya sesuai dengan sikap tunduknya itu sehingga tidak berpaling dan tidak pula bergerak selain pergerakan yang telah ditentukan dalam shalat. Penelitian tentang mentalitas manusia menetapkan adanya manfaat shalat dan ibadah. Badan penanganan masalah pengangguran di kota New York, telah melakukan psikotes terhadap lebih 15.000 tunawisma. Melalui penelitian ini dimungkinkan untuk mengarahkan setiap individu kepada profesi yang cocok sesuai dengan minat dan keahliannya. Hakikat khusuk jika dikaitkan dengan penelitian tersebut dapat berpengaruh positif signifikan terhadap karyawan.

Thabarah menyatakan bahwa kekhusuan adalah instrument untuk mengembangkan kemampuan diri dalam berkonsentrasi, yang berdampak pada kesuksesan dan keberhasilan seseorang dalam menjalani kehidupannya. Upaya untuk mempertajam kecerdasan ruhaniah tidak bisa dilepaskan dari kebutuhan yang menderu untuk melaksanakan shalat. Dalam shalat tersebut terdapat suasana yang mampu meningkatkan kualitas jiwa yang sangat tinggi dan mampu mencegah perbuatan yang munkar. Mencermati firman Allah dalam Al-Qur'an Surat al-An'am ayat 162 dan surat al-Mukminun ayat 1-2 bahwa: a. Shalat adalah tiang agama, dapat diartikan sebagai poros energi untuk berkinerja. b. Orang yang shalat tetapi melupakan terhadap proses lanjutan setelah ibadah shalat, dikutuk oleh Islam. c. Pengakuan pada waktu melaksanakan ibadah shalat bahwa shalat merupakan ibadah, hidup dan mati adalah bentuk pengabdian total kepada Allah.

c. Puasa Puasa Ramadhan termasuk salah satu aturan Allah SWT yang wajib dijalankan oleh setiap muslim sebagaimana diungkapkan dalam al-Qur'an Surat al-Baqarah ayat 183. Dengan demikian, pendekatan yang paling dikedepankan dalam memahami puasa adalah dengan pendekatan keimanan untuk mencapai target taqwa. Ditinjau dari segi teknologi modern, ditemukan bahwa penelitian modern



mengungkapkan kenyataan bahwa puasa meningkatkan keimanan kepada pencipta dan puasa dapat memperpanjang usia manusia dan menghindarkannya dari sejumlah kelainan fisik dan penyakit. Penelitian gejala puasa di laboratorium ilmiah, para ahli berpendapat bahwa puasa sebagai suatu gejala fisiologi dan bukan semata-mata suatu hasil proses iradah, puasa adalah suatu keharusan hidup dan kesehatan. Puasa mengatur perilaku dan konsumsi, mengendalikan nafsu berarti menyimpan energi spiritual yang dilakukan oleh seorang muslim mulai fajar sampai maghrib untuk mendapatkan energi spiritual. Jika pelaksanaan puasanya dilakukan secara tepat dan konsisten, maka berpuasa dapat meningkatkan bekerja dan berproduksi secara religius. Penelitian dalam kedokteran Islam, terdapat aspek spiritual yang sangat bermanfaat untuk meningkatkan kinerja yang religius. Mengajarkan cinta kasih antara manusia, memberikan rasa harap, kreatif, dan selalu optimis memandang hidupnya, meresapi arti dan efektifitas ibadahnya, pengabdian yang murni terbuka kepada Allah. Selain itu, mengajarkan manusia bersabar hati, meningkatkan kewaspadaan dari nafsu jahat, mempelajari manusia cara menabung, memperbanyak amal sosial dan shodaqoh.

**C. Motivasi Muamalah**, kaidah muamalah dalam arti luas adalah tata aturan ilahi yang mengatur hubungan manusia dengan sesama manusia dan manusia dengan benda atau materi alam. Muamalah diantaranya mengatur kebutuhan primer, dan sekunder dengan syarat untuk meningkatkan kinerja. Kebutuhan tersier dilarang dalam Islam karena dipandang tidak untuk meningkatkan kinerja tetapi dipandang sebagai pemborosan dan pemusnahan sumber daya. Bekerja dan berproduksi adalah bagian dari muamalah yang dapat dikategorikan sebagai prestasi kinerja seorang muslim menuju tercapainya rahmatan lil'alam. Motivasi muamalah adalah dorongan kekuatan dari dalam untuk memenuhi kebutuhan manusia yang dilandasi oleh kekuatan moral spiritual, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang religius, karena diilhami oleh al-Qur'an dan as-Sunnah. Kebutuhan dan urutan prioritas biasanya dalam tiga tingkatan: keperluan, kesenangan, dan kemewahan. 1. keperluan biasanya meliputi semua hal yang diperlukan untuk memenuhi

segala kebutuhan yang harus dipenuhi. 2. kesenangan boleh didefinisikan sebagai komoditi yang penggunaannya menambah efisiensi karyawan, akan tetapi tidak seimbang dengan biaya komoditi semacam itu. 3. kemewahan menunjuk kepada komoditi serta jasa yang penggunaannya tidak menambah efisiensi seseorang bahkan mungkin mengurangnya. Menurut Veblen perilaku konsumsi bermewah-mewah, manfaatnya tidak akan diperoleh secara langsung dari konsumsi barang itu sendiri, melainkan dari dampaknya terhadap orang lain. Kajian tentang perilaku itu dikembangkan lebih lanjut oleh Duesenberry, dikenal dengan istilah *demonstration effects*.

Gambaran ini sungguh terbalik dengan tesis kaum klasik dan neo klasik yang mengatakan bahwa orang akan selalu memilih alternatif konsumsi terbaik untuk memperoleh kepuasan yang sebesar-besarnya. Menurut Veblen, orang yang membeli sesuatu barang yang melebihi proporsi yang wajar jelas tidak rasional, melainkan lebih bersifat emosional yang disebut dengan perilaku *conspicuous consumption* dan *pecuniary emulation*. Ada perbuatan tertentu yang dikenal sebagai religius dan spiritual, sementara lainnya, non religius atau keduniawian.

Menurut Rahman, Islam tidak membedakan antara jenis keperluan yang satu dengan yang lainnya sebagai bagian dari ketaatan dan kepatuhan kepada Allah SWT. Kaum muslimin menafkahkan sebagian hartanya kepada para janda, anak-anak yatim dan orang-orang miskin seperti kerelaannya berbelanja untuk diri sendiri, anak-anak, orang tua dan kaum kerabat. Demikian juga ketika akan mendirikan shalat dan menunaikan ibadah haji, sama baiknya dan sama mulianya seperti jika ke kantor, berbisnis atau kegiatan lainnya dengan tujuan mencari nafkah untuk kehidupan dengan ulet, tawakal, professional, amanah dan jujur. a. Kebutuhan Primer Konsumsi adalah permintaan sedangkan produksi adalah penyediaan. Kebutuhan konsumen, yang kini dan yang telah diperhitungkan sebelumnya, merupakan insentif pokok bagi kegiatan ekonominya sendiri. Motivasi konsumsi dalam kehidupan ekonomi adalah penting, Karena kreativitas berarti meningkatnya kemakmuran masyarakat yang berarti meningkatnya konsumsi dan kesejahteraan sosial. Karena itu kepuasan konsumsi dan kepuasan kreasi merupakan pasangan, dengan kepuasan kreasi sebagai kepuasan primer yang

fitri yang bersumber rahman dan rahim. Karyawan mungkin tidak hanya menyerap pendapatannya tetapi juga memberi insentif untuk meningkatkan jumlah pendapatan dan mempunyai pengertian bahwa pembicaraan tentang konsumsi adalah primer.

Para ahli ekonomi mempertunjukkan kemampuannya untuk memahami dan menjelaskan prinsip produksi maupun konsumsi saja. Karyawan dapat dianggap kompeten untuk mengembangkan hukum nilai dan distribusi hampir setiap cabang lain dari subyek tersebut. Perbedaan antara ilmu ekonomi modern dengan ekonomi Islam dalam aspek konsumsi terletak pada cara pendekatannya dalam memenuhi kebutuhan seseorang. Islam tidak mengakui kegemaran materialistis semata-mata dari konsumsi modern. Rasulullah menyimpulkan bahwa kebutuhan-kebutuhan pokok bagi setiap anggota masyarakat harus tersedia. Kebutuhan pokok seperti makanan, pakaian dan tempat tinggal, yang perlu bagi peningkatan efisiensi kerja disebut “kebutuhan tepat guna.” b. Kebutuhan Sekunder Menikmati kesenangan dibolehkan dalam Islam, Islam sangat memahami naluri alamiah manusia dalam mengagumi dan menikmati keindahan dalam hidup ini. Islam juga mengakui kebutuhan budaya manusia. Dalam masalah kebutuhan manusia akan keindahan dan budaya secara alamiah, Islam membolehkannya mengikuti kebutuhan pokok manusia, dan menikmati kesenangan. Jadi jelaslah bahwa pemuasan keinginan, termasuk kenyamanan, keindahan dan perhiasan hidup dibolehkan dan dihalalkan. Oleh karena kesenangan merupakan keinginan yang memberikan kesenangan dan kenyamanan kepada manusia dan yang memiliki manfaat (utility) yang lebih besar dari harganya. Peradaban materialistis dunia barat kelihatannya memperoleh kesenangan khusus dengan membuat semakin bermacam-macam dan banyaknya kebutuhan manusia.

Kesejahteraan seseorang pun nyaris diukur berdasarkan bermacam-macam sifat kebutuhan yang diusahakannya untuk dapat terpenuhi dengan upaya khusus. Pandangan terhadap kehidupan dan kemajuan ini sangat berbeda dengan konsepsi islami. Etika ilmu ekonomi Islam berusaha untuk mengurangi kebutuhan materi manusia yang luar biasa, untuk menghasilkan energi manusia dalam mengejar cita-cita spiritualnya. Perkembangan

batiniah yang bukan perluasan lahiriah, telah dijadikan cita-cita tertinggi manusia dalam hidup. Semangat modern dunia barat, sekalipun tidak merendahkan nilai kebutuhan akan kesempurnaan batin, namun rupanya telah mengalihkan tekanan ke arah perbaikan kondisi kehidupan material. Kemajuan berarti semakin tingginya tingkatan hidup yang mengandung arti meluasnya kebutuhan yang menambah perasaan ketidakpuasan dan kecewaan akan hal-hal sebagaimana adanya, sehingga nafsu untuk mengejar tingkatan konsumsi yang semakin tinggi pun bertambah.

Dari segi pandangan modern, kemajuan suatu masyarakat dinilai dari sifat kebutuhan materialnya. Bekerja dan Berproduksi Allah berfirman dalam surat Yasin ayat 33-35 yang mempunyai makna. Pertama, hendaklah manusia bekerja didasarkan atas kepentingan berproduksi dan dari apa yang diusahakan oleh tangannya. Meski manusia bekerja usaha tersebut tetap disandarkan pada kehendak Allah SWT disertai doa memohon pertolongannya. Kedua, lingkungan adalah anugerah Allah SWT yang menyediakan segala kebutuhan yang dapat membantu manusia dalam kehidupannya. Anugerah Allah SWT itu disertai kesiapan berkarya yang disediakan pula baginya sejak pertumbuhannya. Dengan demikian jangan sampai seorang mukmin berkeyakinan bahwa fatalisme dibenarkan oleh aqidah. Fatalisme adalah jalan yang negatif dalam kehidupan, yaitu bersikap menunggu tanpa berusaha. Islam hanya mengenal konsep tawakal kepada Allah SWT berarti mendayagunakan seluruh potensi untuk memikirkan keselamatan, mempertimbangkan berbagai alternatif dan memilih yang terbaik untuk diimplementasikan. Al-Qur'an Surat al-Jumuah ayat 10, al-Qashas ayat 77, al-Isra, ayat 29 dan al-Furqan ayat 67, ayat-ayat tersebut menjelaskan tentang manusia sebagai makhluk yang direncanakan Allah SWT untuk bekerja dan berproduksi.

Dalam beberapa ayat al-Qur'an tersebut dapat disimpulkan tentang potensi manusia untuk bekerja dan berproduksi secara religius.

1. Bekerja adalah kegiatan alami dalam kehidupan manusia. Bagi Islam, bekerja mengelola kekayaan.
2. alam yang diberikan Allah SWT untuk kebaikan manusia.

3. manusia adalah makhluk yang berakal yang mampu menerapkan control diri dalam aktivitas kesehariannya. Apapun kondisinya, Islam menganggap pentingnya setiap individu muslim menyiapkan diri dalam rangka misi hidupnya. Seorang muslim meraih control diri yang bersumber dari dalam, hal ini akan menolong untuk berbuat sesuai dengan perintah agama Islam dan menjalankan aktivitas teknologi.

4. manusia adalah makhluk yang bertanggung jawab, yang secara potensial mampu melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dan manusia juga bisa gagal. Manusia dalam Al-Qur'an menerima mandat dari Allah SWT dan mempunyai tanggung jawab penuh atas setiap tindakannya. Meskipun Islam berarti ketundukan total terhadap Allah SWT, manusia merdeka dan bebas mengarahkan tindakannya dan apabila manusia tidak dipengaruhi oleh siapapun, kualitas kemampuan mengarahkan diri ini akan muncul. Dalam beberapa situasi manusia membutuhkan pengarahan dan motivasi dalam rangka pelaksanaan tanggung jawab. Fakta bahwa Islam menekankan disiplin diri dan keberadaan Allah SWT bersamanya kapan dan dimana saja, tidak berarti bahwa orang-orang yang diberi jabatan dibiarkan bertindak sepenuhnya tanpa pengawasan orang lain. Sesuai dengan konsep Islam tentang manusia, maka pengawasan diperlukan untuk selalu meminimumkan pengaruh jahat dalam diri manusia dan merangsang motivasi baik semaksimal mungkin.

5. manusia adalah makhluk yang berakal yang dapat menggunakan bakat dan kecerdasan untuk mengembangkan kehidupan di bumi dan membuatnya semakin sejahtera. Islam mendorong setiap orang baik dalam skala pribadi, kelompok, maupun masyarakat untuk menggunakan potensi yang dimiliki demi kemashlahatan hidupnya. Satu-satunya pembatasan yang dikenakan ialah bahwa kemampuan inovatif tersebut beroperasi dalam ruang lingkup yang telah digariskan oleh Islam.

6. potensi manusia yang besar dapat dibangkitkan dengan motivasinya. Perbedaan metode motivasi antar barat dengan Islam, bahwa Islam di samping memberikan insentif material dan keuangan juga

menggunakan insentif spiritual. Efektivitas insentif spiritual terbukti lebih kuat daripada yang material. Islam selalu menyentuh hati manusia dan mendorongnya untuk menjaga kesadaran Islamnya. Para ulama Islam dan orang-orang yang belajar psikologi percaya bahwa motivasi spiritual lebih efektif dibandingkan dengan yang lain. Hal ini tidak berarti menghilangkan sama sekali motivasi material dan keuangan dalam diri manusia.

## **E. Hasil Metode Kuantitatif**

Setelah melakukan wawancara dengan narasumber, kemudian peneliti melanjutkan ke tahap berikutnya yaitu menyebar questioner dengan butir pertanyaan yang sama kami berikan terhadap dua orang narasumber. Tujuannya adalah untuk membandingkan, mengkonfirmasi dan memberikan informasi apakah benar motivasi yang merupakan hal paling signifikan bagi SDM hotel Sofyan Jakarta. Penulis menyebarkan questioner pada tanggal 9 Juli 2019 kepada 173 karyawan dan kembali lagi mengambil questioner pada 21 Juli 2019 dan mendapatkan 123 questioner. Terdapat 50 questioner yang tidak dikembalikan dengan berbagai alasan. Penulis memutuskan tidak menunggu 50 questioner lainnya karena menurut penulis dengan 123 questioner yang didapatkan sudah cukup untuk memperoleh data yang diinginkan.

### **1. Analisis Deskriptif Responden**

Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat dilakukan analisis data – data penelitian sebagai berikut:

#### **1.1. Jenis Kelamin**

Karakteristik responden berdasarkan Jenis Kelamin yang telah diklasifikasikan dapat dilihat pada tabel 11 :

**Tabel 11.**  
**Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Responden	Persentase (%)
1	Laki – Laki	86	69,92
2	Perempuan	37	30,08
Jumlah		123	100.00

*Sumber: Data Primer Diolah, 2020*

### 1.2.Lama Bekerja

Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja yang telah diklasifikasikan dapat dilihat pada tabel 12 :

**Tabel 12.**  
**Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

No	Lama Bekerja (Tahun)	Responden	Persentase (%)
1	< 5	2	1,63
2	5 – 10	39	31,71
3	11 – 15	47	38,21
4	>15	35	28,45
Jumlah		123	100.00

*Sumber: Data Primer Diolah, 2020*

### 1.3.Usia

Karakteristik responden berdasarkan Usia yang telah diklasifikasikan dapat dilihat pada tabel 13 :

**Tabel 13.**  
**Responden Berdasarkan Usia**

No	Tingkat Usia	Responden	Persentase (%)
1	< 30	21	17,07
2	31 – 40	49	39,84
3	41 – 50	39	31,71
4	>51	14	11,38
Jumlah		123	100.00

*Sumber: Data Primer Diolah, 2020*

### 1.4.Pendidikan Akhir

Karakteristik responden berdasarkan Pendidikan Akhir yang telah diklasifikasikan dapat dilihat pada tabel 14 :

**Tabel 14.**  
**Responden Berdasarkan Pendidikan Akhir**

No	Tingkat Pendidikan	Responden	Persentase (%)
1	Sekolah Dasar (SD)	-	-
2	Sekolah Menengah Pertama (SMP)	-	-
3	Sekolah Menengah Atas/Kejuruan (SMA/K)	28	22,76
4	Sarjana (S1)	76	61,79
5	Master/Magister (S2)	19	15,45
6	Program Doktor (S3)	-	-
Jumlah		123	100.00

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

## 2. Analisis Deskriptif Variabel

Jawaban responden sehubungan dengan variabel penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

### 2.1. Etos Kerja (X<sub>1</sub>)

Jawaban responden atas kuesioner tentang variabel etos kerja (X<sub>1</sub>) dapat dilihat pada tabel 15 :

**Tabel 15.**  
**Jawaban Responden Tentang Variabel Etos Kerja**

Pernyataan Kuesioner Etos Kerja	Tabulasi Jawaban Responden Variabel Etos Kerja											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju/Ragu		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Etos Kerja 1	66	53.66	45	36.59	12	9.76	0	0.00	0	0.00	123	100,00
Etos Kerja 2	48	39.02	59	47.97	16	13.01	0	0.00	0	0.00	123	100,00
Etos Kerja 3	36	29.27	73	59.35	14	11.38	0	0.00	0	0.00	123	100,00
Etos Kerja 4	43	34.96	64	52.03	16	13.01	0	0.00	0	0.00	123	100,00
Etos Kerja 5	65	52.85	47	38.21	11	8.94	0	0.00	0	0.00	123	100,00

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

### 2.2. Pengembangan Sumber Daya Manusia (X<sub>2</sub>)

Jawaban responden atas kuesioner tentang pengembangan sumber daya manusia (X<sub>2</sub>) dapat dilihat pada tabel 16 :



**Tabel 16.****Jawaban Responden Tentang Variabel Pengembangan SDM**

Pernyataan Kuesioner Etos Kerja	Tabulasi Jawaban Responden Variabel Pengembangan SDM											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju/Ragu		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Pengembangan SDM 1	38	30.89	73	59.35	12	9.76	0	0.00	0	0.00	123	100,00
Pengembangan SDM 2	38	30.89	69	56.10	16	13.01	0	0.00	0	0.00	123	100,00
Pengembangan SDM 3	38	30.89	66	53.66	19	15.45	0	0.00	0	0.00	123	100,00
Pengembangan SDM 4	32	26.02	76	61.79	15	12.20	0	0.00	0	0.00	123	100,00
Pengembangan SDM 5	41	33.33	67	54.47	15	12.20	0	0.00	0	0.00	123	100,00

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

**2.3.Kompetensi (X<sub>3</sub>)**

Jawaban responden atas kuesioner tentang kompetensi (X<sub>3</sub>) dapat dilihat pada tabel 17 :

**Tabel 17.****Jawaban Responden Tentang Variabel Kompetensi**

Pernyataan Kuesioner Etos Kerja	Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kompetensi											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju/Ragu		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Kompetensi 1	27	21.95	57	46.34	38	30.89	1	0.81	0	0.00	123	100,00
Kompetensi 2	19	15.45	66	53.66	36	29.27	2	1.63	0	0.00	123	100,00
Kompetensi 3	16	13.01	60	48.78	45	36.59	2	1.63	0	0.00	123	100,00
Kompetensi 4	23	18.70	51	41.46	48	39.02	1	0.81	0	0.00	123	100,00
Kompetensi 5	26	21.14	60	48.78	35	28.46	2	1.63	0	0.00	123	100,00

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

**2.4.Kompensasi (X<sub>4</sub>)**

Jawaban responden atas kuesioner tentang kompensasi (X<sub>4</sub>) dapat dilihat pada tabel 18 :

**Tabel 18.**  
**Jawaban Responden Tentang Variabel Kompensasi**

Pernyataan Kuesioner Etos Kerja	Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kompensasi											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju/ Ragu		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Kompensasi 1	32	26.02	64	52.03	26	21.14	1	0.81	0	0.00	123	100,00
Kompetensi 2	27	21.95	71	57.72	25	20.33	0	0.00	0	0.00	123	100,00
Kompetensi 3	36	29.27	65	52.85	20	16.26	2	1.63	0	0.00	123	100,00
Kompetensi 4	38	30.89	60	48.78	24	19.51	1	0.81	0	0.00	123	100,00
Kompetensi 5	48	39.02	50	40.65	25	20.33	0	0.00	0	0.00	123	100,00

*Sumber: Data Primer Diolah, 2020*

### 2.5.Motivasi (Y<sub>1</sub>)

Jawaban responden atas kuesioner tentang motivasi kerja (Y<sub>1</sub>) dapat dilihat pada tabel 19 :

**Tabel 19**  
**Jawaban Responden Tentang Variabel Motivasi**

Pernyataan Kuesioner Etos Kerja	Tabulasi Jawaban Responden Variabel Motivasi											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju/ Ragu		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Motivasi 1	12	9.76	71	57.72	40	32.52	0	0.00	0	0.00	123	100,00
Motivasi 2	9	7.32	71	57.72	43	34.96	0	0.00	0	0.00	123	100,00
Motivasi 3	13	10.57	64	52.03	46	37.40	0	0.00	0	0.00	123	100,00
Motivasi 4	15	12.20	74	60.16	34	27.64	0	0.00	0	0.00	123	100,00
Motivasi 5	27	21.95	63	51.22	33	26.83	0	0.00	0	0.00	123	100,00

*Sumber: Data Primer Diolah, 2020*

### 2.6.Kinerja (Y<sub>2</sub>)

Jawaban responden atas kuesioner tentang kinerja (Y<sub>2</sub>) dapat dilihat pada tabel 20 :

**Tabel 20.**  
**Jawaban Responden Tentang Variabel Kinerja**

Pernyataan Kuesioner Etos Kerja	Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kinerja											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju/ Ragu		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Kinerja 1	45	36.59	62	50.41	16	13.01	0	0.00	0	0.00	123	100,00
Kinerja 2	50	40.65	56	45.53	17	13.82	0	0.00	0	0.00	123	100,00
Kinerja 3	48	39.02	52	42.28	23	18.70	0	0.00	0	0.00	123	100,00
Kinerja 4	50	40.65	57	46.34	16	13.01	0	0.00	0	0.00	123	100,00
Kinerja 5	48	39.02	53	43.09	22	17.89	0	0.00	0	0.00	123	100,00

*Sumber: Data Primer Diolah, 2020*

### 3. Uji Instrument Penelitian

#### 3.1. Uji Validitas

Uji validitas adalah uji statistik yang digunakan untuk menentukan valid/sah tidaknya kuesioner. Untuk menguji validitas, instrumen dicobakan pada sampel dari populasi yang diambil. Analisis validitas yang digunakan adalah Uji *Korelasi Pearson Product Moment* yang diolah dengan menggunakan SPSS. Uji validitas dilakukan dengan cara menghitung korelasi antara masing-masing pertanyaan skor butir (X) dengan skor total (Y) dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Dimana:

$r_{xy}$  : Koefisien Korelasi antara X dan Y

n : Jumlah Sampel

$x_i$  : Skor Butir

$y_i$  : Skor Total

Validitas suatu butir pertanyaan diukur dengan cara menghitung angka koefisien korelasi antar skor butir dengan skor totalnya. Pertanyaan dalam kuesioner dikatakan valid jika nilai signifikansi korelasi 95% atau  $\alpha = 0.05$ . Dengan demikian, pertanyaan dalam kuesioner tersebut dapat digunakan dalam penelitian.

Hasil Pengujian Validitas untuk setiap butir instrument pengukuran variabel penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Hasil Pengujian Validitas Variabel Etos Kerja

Berdasarkan pada hasil olahan data dengan menggunakan SPSS, maka diketahui hasil uji validitas pada variabel Etos Kerja adalah sebagai berikut:

**Tabel 21.**

**Uji Validitas Etos Kerja (X<sub>1</sub>)**

Item Kuesioner Instrument yang Diukur	Kriteria Capaian Pengujian		Hasil Capaian
	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	
Etos Kerja 1	0,824	0,300	Valid
Etos Kerja 2	0,831		Valid
Etos Kerja 3	0,779		Valid
Etos Kerja 4	0,774		Valid
Etos Kerja 5	0,801		Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

### 2. Hasil Pengujian Validitas Variabel Pengembangan Sumber Daya Manusia

Berdasarkan pada hasil olahan data dengan menggunakan SPSS, maka diketahui hasil uji validitas pada variabel pengembangan sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

**Tabel 22.**

**Uji Validitas Pengembangan SumberDaya Manusia (X<sub>2</sub>)**

Item Kuesioner Instrument yang Diukur	Kriteria Capaian Pengujian		Hasil Capaian
	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	
Pengembangan SDM 1	0,823	0,300	Valid
Pengembangan SDM 2	0,764		Valid
Pengembangan SDM 3	0,728		Valid
Pengembangan SDM 4	0,750		Valid
Pengembangan SDM 5	0,794		Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

### 3. Hasil Pengujian Validitas Variabel Kompetensi

Berdasarkan pada hasil olahan data dengan menggunakan SPSS, maka diketahui hasil uji validitas pada variabel kompetensi adalah sebagai berikut:

**Tabel 23.**  
**Uji Validitas Kompetensi (X<sub>3</sub>)**

Item Kuesioner Instrument yang Diukur	Kriteria Capaian Pengujian		Hasil Capaian
	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	
Kompetensi 1	0,881	0,300	Valid
Kompetensi 2	0,848		Valid
Kompetensi 3	0,784		Valid
Kompetensi 4	0,811		Valid
Kompetensi 5	0,870		Valid

*Sumber: Data Primer Diolah, 2020*

#### 4. Hasil Pengujian Validitas Variabel Kompensasi

Berdasarkan pada hasil olahan data dengan menggunakan SPSS, maka diketahui hasil uji validitas pada variabel kompensasi adalah sebagai berikut:

**Tabel 24.**  
**Uji Validitas Kompensasi (X<sub>3</sub>)**

Item Kuesioner Instrument yang Diukur	Kriteria Capaian Pengujian		Hasil Capaian
	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	
Kompensasi 1	0,582	0,300	Valid
Kompensasi 2	0,723		Valid
Kompensasi 3	0,716		Valid
Kompensasi 4	0,683		Valid
Kompensasi 5	0,676		Valid
Kompensasi 6	0,531		Valid

*Sumber: Data Primer Diolah, 2020*

#### 5. Hasil Pengujian Validitas Variabel Motivasi

Berdasarkan pada hasil olahan data dengan menggunakan SPSS, maka diketahui hasil uji validitas pada variabel motivasi adalah sebagai berikut:

**Tabel 25.**  
**Uji Validitas Motivasi (Y<sub>1</sub>)**

Item Kuesioner Instrument yang Diukur	Kriteria Capaian Pengujian		Hasil Capaian
	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	
Motivasi 1	0,735	0,300	Valid
Motivasi 2	0,779		Valid
Motivasi 3	0,796		Valid
Motivasi 4	0,758		Valid
Motivasi 5	0,789		Valid

*Sumber: Data Primer Diolah, 2020*

### 6. Hasil Pengujian Validitas Variabel Kinerja

Berdasarkan pada hasil olahan data dengan menggunakan SPSS, maka diketahui hasil uji validitas pada variabel kinerja adalah sebagai berikut:

**Tabel 26.**  
**Uji Validitas Kinerja (Y<sub>2</sub>)**

Item Kuesioner Instrument yang Diukur	Kriteria Capaian Pengujian		Hasil Capaian
	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	
Kinerja 1	0,796	0,300	Valid
Kinerja 2	0,826		Valid
Kinerja 3	0,851		Valid
Kinerja 4	0,845		Valid
Kinerja 5	0,817		Valid

*Sumber: Data Primer Diolah, 2020*

### 3.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah sebuah alat ukur berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data yang dihasilkan dari proses pengumpulan data dengan menggunakan instrumen tersebut. Uji reliabilitas menggunakan Uji Alpha Cronbach dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ \frac{\sum t_b^2}{t^2} \right]$$

Dimana:

r : Koefisien Reliabilitas Instrument (Alpha Cronbach)

k : Banyak Butir Pertanyaan

$\sum t_{b^2}$  : Total Varians Butir

$t_{t^2}$  : Total Varians

Sugiyono menyatakan, jika angka koefisien 0.60 maka kelompok item-item pertanyaan dapat dianggap reliabel. Hasil Pengujian Validitas untuk setiap butir instrument pengukuran variabel penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 27.**

**Hasil Uji Reliabilitas Intrumen Penelitian**

Variabel	Koefisien Cronbach Alpha	Keterangan
Etos Kerja	0,861	Reliabel = Koefisien Cronbach Alpha > 0.60
Pengembangan SDM	0,829	Reliabel = Koefisien Cronbach Alpha > 0.60
Kompetensi	0,895	Reliabel = Koefisien Cronbach Alpha > 0.60
Kompensasi	0,858	Reliabel = Koefisien Cronbach Alpha > 0.60
Motivasi	0,829	Reliabel = Koefisien Cronbach Alpha > 0.60
Kinerja	0,884	Reliabel = Koefisien Cronbach Alpha > 0.60

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

### 3.3. Analisis Sub Struktur I

Berikut ini akan dijelaskan sehubungan dengan hasil penelitian yang berkaitan dengan pengaruh Etos Kerja, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kompetensi dan Kompensasi terhadap motivasi adalah sebagai berikut:

#### 1. Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik ini dilakukan agar hasil penelitian ini dapat membentuk hasil yang BLUE (*Best Linear Unbiased Estimation*) dan *varians minimum*. Hasil uji asumsi klasik pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### a. Pengujian Normalitas

Uji ini digunakan untuk melihat tingkat kenormalan data yang akan digunakan dan dimasukkan ke dalam model penelitian. Hasil uji normalitas dengan menggunakan Kolmogorov Smirnov Test dapat dilihat pada 28 :

**Tabel 28.**  
**Uji Normalitas Sub Struktur I**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		123
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.000000
	Std. Deviation	1.94396320
Most Extreme Differences	Absolute	.061
	Positive	.042
	Negative	-.061
Test Statistic		.061
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Tabel 28 menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sig adalah sebesar 0.200 lebih besar dari 0,05, sehingga disimpulkan bahwa data pada analisis sub struktur I telah terdistribusi secara normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji ini dilakukan untuk melihat dan meyakinkan bahwa variabel – variabel bebas dalam penelitian ini terbebas dari saling mempengaruhi. Uji ini dinyatakan terkena Multikolinieritas atau tidak dilihat dari nilai korelasi variabel eksogen terhadap variabel endogen yang menunjukkan nilainya lebih kecil dari 1. Untuk mengetahui uji ini dapat dilihat pada tabel 29 :

**Tabel 29.**  
**Uji Multikolinearitas**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	4.313	2.013		2.143	.034		
Etos_Kerja	.358	.079	.385	4.544	.000	.747	1.338
Pengembangan SDM	.084	.078	.083	1.069	.287	.878	1.140
Kompetensi	.194	.067	.242	2.871	.005	.752	1.329
Kompensasi	.075	.070	.087	1.073	.285	.820	1.220

a. Dependent Variable: Motivasi

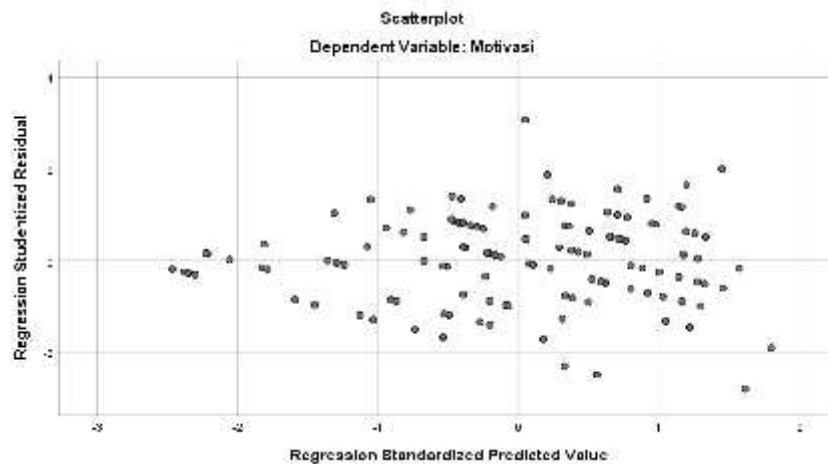
Tabel 29 menunjukkan bahwa nilai korelasi variabel bebas terhadap variabel terikatnya, nilai tersebut ditunjukkan dengan nilai tolerance. Nilai



tolerance Etos Kerja adalah sebesar 0,747. Nilai tolerance Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah sebesar 0,878. Nilai tolerance Kompetensi sebesar 0,752. Nilai tolerance Kompensasi sebesar 0,820. Nilai tolerance tersebut lebih besar dari 0,100 sehingga dapat dinyatakan bahwa tidak terjadi multikolinieritas pada variabel eksogen pada penelitian ini.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk melihat apakah di dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variabel dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Pada uji ini digunakan metode Scatter plot yang dapat dilihat pada gambar 14 :



**Gambar 14.**

**Uji Heteroskedastisitas Struktur I**

Uji ini akan dinyatakan terbebas dari heteroskedastisitas jika titik – titik yang terdapat pada gambar tersebar secara merata. Meratanya titik – titik ini diketahui bahwa titik – titik tersebar diantara titik 0. Melihat pada gambar 14 diketahui bahwa titik – titik tersebar merata mengikuti diantara titik 0. Ini dapat dikatakan bahwa data telah terbebas dari masalah heteroskedastisitas.

## 2. Pengujian Kelayakan Model Sub Struktur I

Untuk mengetahui apakah model pada sub struktur I sudah benar atau belum akan dilakukan pengujian terhadap model sub struktur I tersebut dengan melihat tabel 30 :

**Tabel 30.**  
**Pengujian Kelayakan Model Sub Struktur I**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	268.930	4	67.233	17.208	.000 <sup>b</sup>
	Residual	461.037	118	3.907		
	Total	729.967	122			

a. Dependent Variable: Motivasi

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Pengembangan\_SDM, Kompetensi, Etos\_Kerja

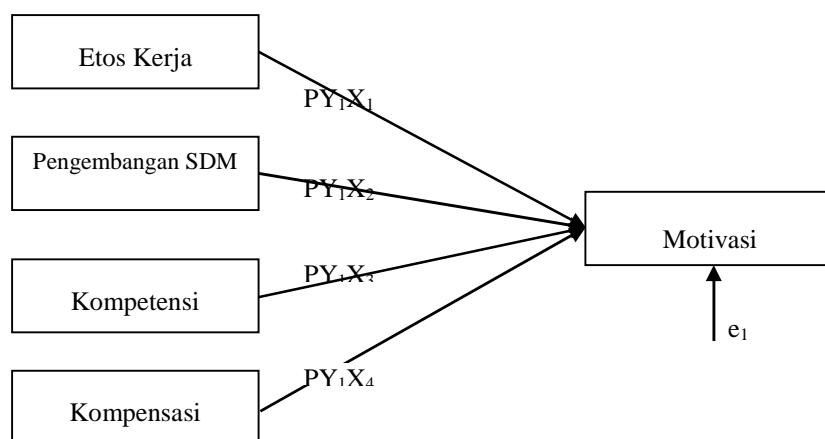
Diketahui bahwa pada Tabel 30 nilai signifikansi pada model Sub Struktur I adalah sebesar 0.000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan linear antara variabel Etos Kerja, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kompetensi dan Kompensasi dengan variabel Motivasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model sub struktur I pada penelitian ini telah fit atau benar.

## 3. Analisis Jalur Sub Struktur I

Terdapat beberapa langkah yang harus ditetapkan dalam melakukan analisis jalur pada sub struktur I ini adalah sebagai berikut:

### a. Menggambarkan Analisis Jalur Sub Struktur I

Pada model sub struktur I ini dapat digambarkan analisis jalur yang dapat dilihat pada gambar 15 :



**Gambar 15.**  
**Analisis Jalur Sub Struktur I**

Gambar 15 menunjukkan besarnya nilai koefisien jalur ( $PY_1X_1$ ) etos kerja terhadap motivasi yang sesungguhnya menunjukkan besarnya nilai pengaruh etos kerja terhadap motivasi. Kemudian juga menunjukkan besarnya nilai koefisien jalur ( $PY_1X_2$ ) pengembangan sumber daya manusia terhadap motivasi yang sesungguhnya menunjukkan besarnya nilai pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap motivasi. Kemudian juga menunjukkan besarnya nilai koefisien jalur ( $PY_1X_3$ ) kompetensi terhadap motivasi yang sesungguhnya menunjukkan besarnya nilai pengaruh kompetensi terhadap motivasi. Kemudian juga menunjukkan besarnya nilai koefisien jalur ( $PY_1X_4$ ) kompensasi terhadap motivasi yang sesungguhnya menunjukkan besarnya nilai pengaruh kompensasi terhadap motivasi. Selanjutnya pada gambar menunjukkan besarnya nilai kemungkinan terjadinya error yang terjadi pada analisis jalur sub struktur I.

**b. Koefisien Determinasi**

Hal yang pertama sekali untuk diketahui adalah tentang koefisien determinasi (KD). Koefisien determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar variabel Etos Kerja, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kompetensi dan Kompensasi menjelaskan variabel motivasi yang dinyatakan dalam persentase jika diuji secara bersama. Untuk mengetahui besarnya nilai Etos Kerja,

Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kompetensi dan Kompensasi menjelaskan motivasi serta besarnya nilai error pada sub struktur I ini, maka dapat dilihat tabel 31 :

**Tabel 31.**  
**Pengujian Koefisien Determinasi Sub Struktur I**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.607 <sup>a</sup>	.368	.347	1.97664

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Pengembangan\_SDM, Kompetensi, Etos\_Kerja

b. Dependent Variable: Motivasi

Besarnya nilai  $R_{\text{square}}$  pada tabel 31 adalah sebesar 0.368. angka tersebut memiliki makna bahwa besarnya kemampuan variabel bebas menjelaskan variabel terikat adalah sebesar 0.368 atau sama dengan 36.80%. Selanjutnya untuk mengetahui besarnya nilai error pada pengujian sub struktur I ini dapat dilihat seperti pada perhitungan berikut ini:

$$e = 1 - R_{\text{square}}$$

$$e = 1 - 0.368$$

$$e = 0.632 \text{ atau } 63.20\%$$

Makna dari 63.20% merupakan tingkat persentase dari variabel – variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian ini, atau dengan kata lain merupakan error dari model sub struktur I ini.

c. Pengujian Hipotesis

Seperti diketahui bahwa hipotesis pada penelitian model sub struktur I ini adalah sebagai berikut:

$H_0$  1 : Etos Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi

$H_a$  1 : Etos Kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi

$H_0$  2 : Pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi

$H_a$  2 : Pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi

H<sub>0</sub> 3 : Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi

Ha 3 : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi

H<sub>0</sub> 4 : Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi

Ha 4 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi

Hasil pengujian hipotesis pada sub struktur I ini dapat dilihat seperti pada tabel 25 :

**Tabel 32.**

**Pengujian Hipotesis Sub Struktur I**

Model	Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
1 (Constant)	4.313	2.013		2.143	.034		
Etos_Kerja	.358	.079	.385	4.544	.000	.747	1.338
Pengembangan SDM	.084	.078	.083	1.069	.287	.878	1.140
Kompetensi	.194	.067	.242	2.871	.005	.752	1.329
Kompensasi	.075	.070	.087	1.073	.285	.820	1.220

a. Dependent Variable: Motivasi

**Pengaruh Etos Kerja Terhadap Motivasi (X<sub>1</sub> Y<sub>1</sub>)**

Tabel 32 menunjukkan bahwa nilai sig etos kerja pada penelitian sub struktur I ini adalah sebesar 0.000. Jika dibandingkan dengan nilai alpha penelitian ini (0.05) maka diketahui bahwa  $0.000 < 0.05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan etos kerja terhadap motivasi. Besarnya nilai koefisien etos kerja terhadap motivasi adalah sebesar 0.385. Hal ini memberikan gambaran bahwa besarnya kemampuan etos kerja mempengaruhi motivasi secara parsial adalah sebesar 0.358 atau sama dengan 38,50%.

### **Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Motivasi (X<sub>2</sub> → Y<sub>1</sub>)**

Tabel 32 menunjukkan bahwa nilai sig pengembangan sumber daya manusia pada penelitian sub struktur I ini adalah sebesar 0.287. Jika dibandingkan dengan nilai alpha penelitian ini (0.05) maka diketahui bahwa  $0.287 > 0.05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh tidak signifikan pengembangan sumber daya manusia terhadap motivasi. Besarnya nilai koefisien pengembangan sumber daya manusia terhadap motivasi adalah sebesar 0.083. Hal ini memberikan gambaran bahwa besarnya kemampuan pengembangan sumber daya manusia mempengaruhi motivasi secara parsial adalah sebesar 0.083 atau sama dengan 8.30%.

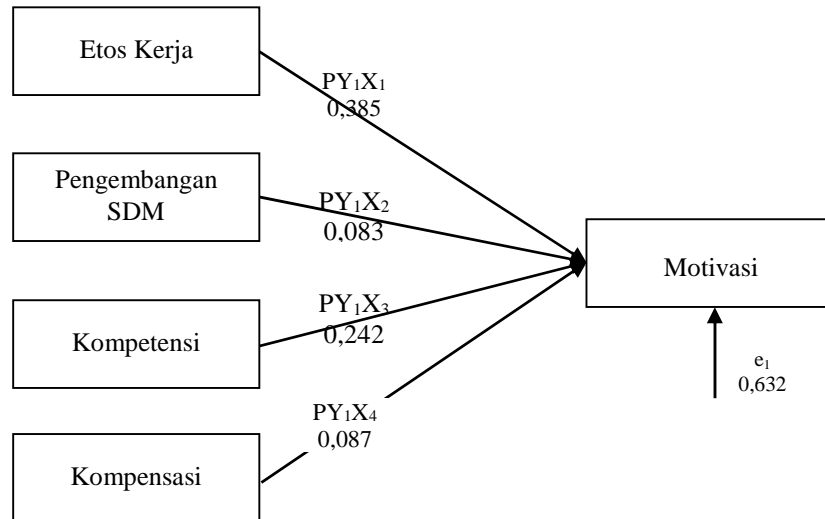
### **Pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi (X<sub>3</sub> → Y<sub>1</sub>)**

Tabel 32 menunjukkan bahwa nilai sig kompetensi pada penelitian sub struktur I ini adalah sebesar 0.019. Jika dibandingkan dengan nilai alpha penelitian ini (0.05) maka diketahui bahwa  $0.019 < 0.050$  sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kompetensi terhadap motivasi. Besarnya nilai koefisien kompetensi terhadap motivasi adalah sebesar 0.247 atau sama dengan hanya 24,7%.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi (X<sub>4</sub> → Y<sub>1</sub>)**

Tabel 32 menunjukkan bahwa nilai sig kompensasi pada penelitian sub struktur I ini adalah sebesar 0.285. Jika dibandingkan dengan nilai alpha penelitian ini (0.05) maka diketahui bahwa  $0.285 > 0.050$  sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh tidak signifikan kompensasi terhadap motivasi. Besarnya nilai koefisien kompensasi terhadap motivasi adalah sebesar 0.087 atau sama dengan hanya 8,70%.

Berdasarkan pada penjelasan langkah – langkah pada analisis jalur sub struktur I, maka dapat disusun gambar analisis jalur sub struktur I yang dapat dilihat pada gambar 16 :



**Gambar 16.**  
**Hasil Analisis Jalur Sub Struktur I**

Pada gambar 9 akhir menunjukkan persamaan regresi dari penelitian sub struktur I adalah sebagai berikut:

$$Y_1 = 0.131X_1 + 0.175X_2 + 0.247X_3 + 0.170X_4 + 0.617$$

### 3.4. Analisis Sub Struktur II

Berikut ini akan dijelaskan sehubungan dengan hasil penelitian yang berkaitan dengan pengaruh Etos Kerja, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kompetensi, Kompensasi dan motivasi terhadap kinerja adalah sebagai berikut:

#### 1. Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik ini dilakukan agar hasil penelitian ini dapat membentuk hasil yang BLUE (*Best Linear Unbiased Estimation*) dan *varians minimum*. Hasil uji asumsi klasik pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Pengujian Normalitas

Uji ini digunakan untuk melihat tingkat kenormalan data yang akan digunakan dan dimasukkan ke dalam model penelitian. Hasil uji normalitas dengan menggunakan Kolmogorov Smirnov Test dapat dilihat seperti pada tabel 33 :

**Tabel 33.**

**Uji Normalitas Sub Struktur II  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		123
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.17161068
Most Extreme Differences	Absolute	.070
	Positive	.046
	Negative	-.070
Test Statistic		.070
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Tabel 33 menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sig adalah sebesar 0.200 lebih besar dari 0,05, sehingga disimpulkan bahwa data pada analisis sub struktur II telah terdistribusi secara normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji ini dilakukan untuk melihat dan meyakinkan bahwa variabel – variabel bebas dalam penelitian ini terbebas dari saling mempengaruhi. Uji ini dinyatakan terkena Multikolinieritas atau tidak dilihat dari nilai korelasi variabel eksogen terhadap variabel endogen yang menunjukkan nilainya lebih kecil dari 1. Untuk mengetahui uji ini dapat dilihat pada tabel 34 :



**Tabel 34.****Uji Multikolinieritas****Coefficients<sup>a</sup>**

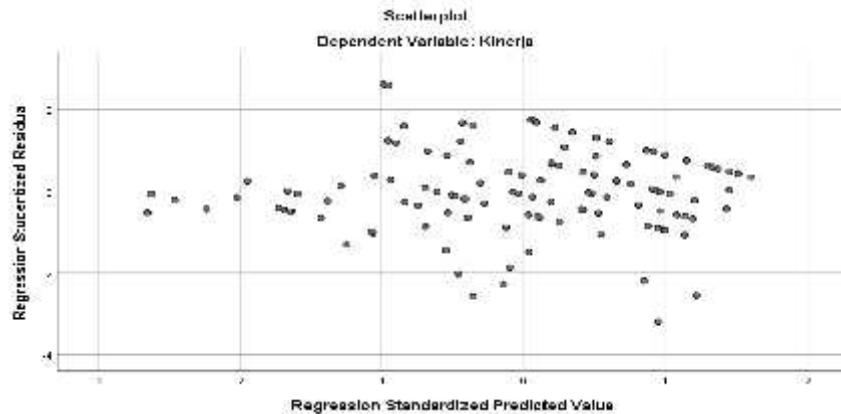
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.688	2.302		.733	.465		
Etos_Kerja	.199	.096	.180	2.074	.040	.636	1.572
Pengembangan SDM	.056	.088	.047	.634	.527	.869	1.151
Kompetensi	.227	.078	.239	2.897	.005	.703	1.422
Kompensasi	.245	.079	.240	3.117	.002	.812	1.232
Motivasi	.248	.103	.209	2.400	.018	.632	1.583

a. Dependent Variable: Kinerja

Tabel 34 menunjukkan bahwa nilai korelasi variabel bebas terhadap variabel terikatnya, nilai tersebut ditunjukkan dengan nilai tolerance. Nilai tolerance etos kerja adalah sebesar 0,636. Nilai tolerance pengembangan sumber daya manusia adalah sebesar 0,869. Nilai tolerance kompetensi sebesar 0,703. Nilai tolerance kompensasi sebesar 0,812. Nilai tolerance motivasi sebesar 0,632. Nilai tolerance tersebut lebih besar dari 0,100 sehingga dapat dinyatakan bahwa tidak terjadi multikolinieritas pada variabel eksogen pada penelitian.

c. Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk melihat apakah di dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variabel dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Pada uji ini digunakan metode Scatter plot yang dapat dilihat pada gambar 17 :



**Gambar 17**  
**Pengujian Heteroskedastisitas Sub Struktur II**

Uji ini akan dinyatakan terbebas dari heteroskedastisitas jika titik – titik yang terdapat pada gambar tersebar secara merata. Meratanya titik – titik ini diketahui bahwa titik – titik tersebar diantara titik 0. Melihat pada gambar 6.4 diketahui bahwa titik – titik tersebar merata mengikuti diantara titik 0. Ini dapat dikatakan bahwa data telah terbebas dari masalah heteroskedastisitas.

**2. Pengujian Kelayakan Model Sub Struktur II**

Untuk mengetahui apakah model pada sub struktur II sudah benar atau belum akan dilakukan pengujian terhadap model sub struktur II tersebut dengan melihat tabel 35 :

**Tabel 35.**  
**Pengujian Kelayakan Model Sub Struktur II**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	447.978	5	89.596	18.220	.000 <sup>b</sup>
	Residual	575.339	117	4.917		
	Total	1023.317	122			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Pengembangan\_SDM, Kompensasi, Kompetensi, Etos\_Kerja

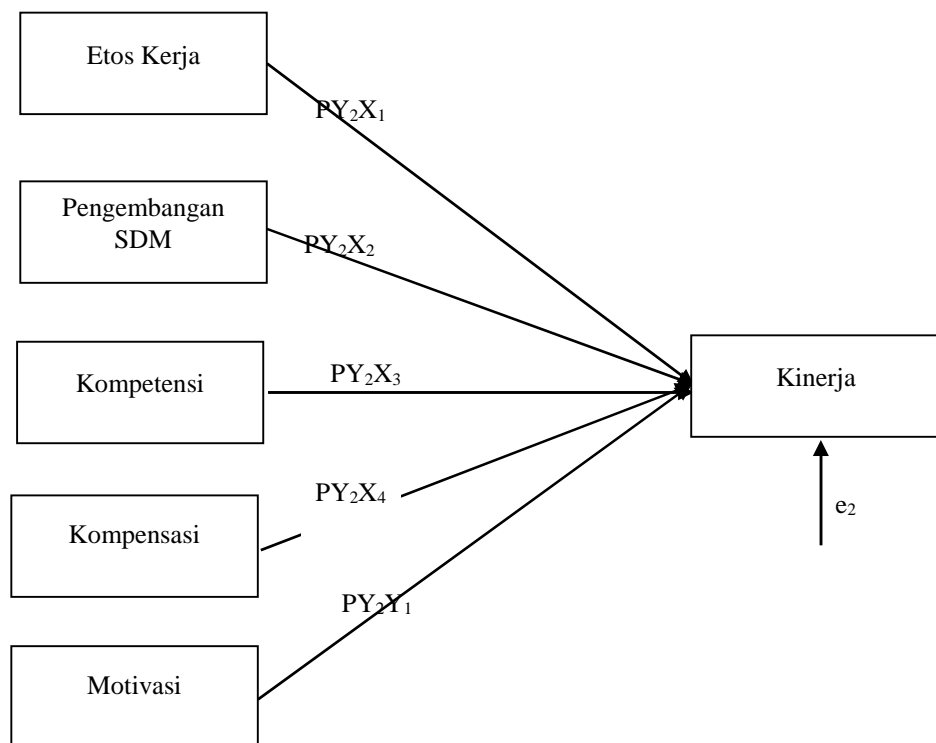
Diketahui bahwa pada tabel 28 nilai signifikansi pada model Sub Struktur II adalah sebesar 0.000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan linear antara variabel etos kerja, pengembangan sumber daya manusia, kompetensi, kompensasi dan motivasi dengan variabel kinerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model sub struktur II pada penelitian ini telah fit atau benar.

### 3. Analisis Jalur Sub Struktur II

Terdapat beberapa langkah yang harus ditetapkan dalam melakukan analisis jalur pada sub struktur II ini adalah sebagai berikut:

a. Menggambarkan Analisis Jalur Sub Struktur II

Pada model sub struktur II ini dapat digambarkan analisis jalur yang dapat dilihat pada gambar 18 :



**Gambar 18.**

#### **Analisis Jalur Sub Struktur II**

Gambar 11 menunjukkan besarnya nilai koefisien jalur ( $PY_2X_1$ ) etos kerja terhadap kinerja yang sesungguhnya menunjukkan besarnya nilai pengaruh etos kerja terhadap kinerja. Kemudian besarnya nilai koefisien jalur ( $PY_2X_2$ ) pengembangan

sumber daya manusia terhadap kinerja yang sesungguhnya menunjukkan besarnya nilai pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja. Kemudian besarnya nilai koefisien jalur ( $PY_2X_3$ ) kompetensi terhadap kinerja yang sesungguhnya menunjukkan besarnya nilai pengaruh kompetensi terhadap kinerja. Kemudian besarnya nilai koefisien jalur ( $PY_2X_4$ ) kompensasi terhadap kinerja yang sesungguhnya menunjukkan besarnya nilai pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Selanjutnya besarnya nilai koefisien jalur ( $PY_2Y_1$ ) motivasi terhadap kinerja yang sesungguhnya menunjukkan besarnya nilai pengaruh motivasi terhadap kinerja. Selanjutnya juga pada gambar menunjukkan besarnya nilai kemungkinan terjadinya error yang terjadi pada analisis jalur sub struktur II.

b. Koefisien Determinasi

Hal yang pertama sekali untuk diketahui adalah tentang koefisien determinasi (KD). Koefisien Determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar variabel etos kerja, pengembangan sumber daya manusia, kompetensi, kompensasi dan motivasi menjelaskan variabel kinerja yang dinyatakan dalam persentase. Untuk mengetahui besarnya nilai kemampuan etos kerja, pengembangan sumber daya manusia, kompetensi, kompensasi dan motivasi menjelaskan kinerja serta besarnya nilai error pada sub struktur II ini, maka dapat dilihat pada tabel 36 :

**Tabel 36.**

**Pengujian Koefisien Determinasi Sub Struktur II**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.662 <sup>a</sup>	.438	.414	2.21753

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Pengembangan\_SDM, Kompensasi, Kompetensi, Etos\_Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Besarnya nilai  $R_{\text{square}}$  pada tabel 36 adalah sebesar 0.438. angka tersebut memiliki makna bahwa besarnya kemampuan variabel bebas menjelaskan variabel terikat adalah sebesar 0.438 atau sama dengan 43.80%. Selanjutnya untuk mengetahui besarnya nilai error pada pengujian sub struktur II ini dapat dilihat seperti pada perhitungan berikut ini:

$$e = 1 - R_{\text{square}}$$

$$e = 1 - 0.438$$

$$e = 0.562 \text{ atau } 56.20\%$$

Makna dari 56.20% merupakan tingkat persentase dari variabel – variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian ini, atau dengan kata lain merupakan error dari model sub struktur II ini.

#### c. Pengujian Hipotesis

Seperti diketahui bahwa hipotesis pada penelitian model sub struktur II ini adalah sebagai berikut:

H<sub>0</sub> 5: Etos Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

H<sub>a</sub> 5: Etos Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

H<sub>0</sub> 6: Pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

H<sub>a</sub> 6: Pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja

H<sub>0</sub> 7: Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

H<sub>a</sub> 7: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja

H<sub>0</sub> 8: Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

H<sub>a</sub> 8: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja

H<sub>0</sub> 9: Motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

H<sub>a</sub> 9: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Hasil pengujian hipotesis pada sub struktur II ini dapat dilihat seperti pada tabel 37:

**Tabel 37.**  
**Pengujian Hipotesis Sub Struktur II**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Tolerance	Statistics VIF
	B	Std. Error	Beta				
1 (Constant)	1.688	2.302		.733	.465		
Etos_Kerja	.199	.096	.180	2.074	.040	.636	1.572
Pengembangan SDM	.056	.088	.047	.634	.527	.869	1.151
Kompetensi	.227	.078	.239	2.897	.005	.703	1.422
Kompensasi	.245	.079	.240	3.117	.002	.812	1.232
Motivasi	.248	.103	.209	2.400	.018	.632	1.583

a. Dependent Variable: Kinerja

### **Pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja ( $X_1$ → $Y_2$ )**

Tabel 37 menunjukkan bahwa nilai sig etos kerja pada penelitian sub struktur II ini adalah sebesar 0.040. Jika dibandingkan dengan nilai alpha penelitian ini (0.05) maka diketahui bahwa  $0.040 < 0.05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan etos kerja terhadap kinerja. Besarnya nilai koefisien etos kerja terhadap kinerja adalah sebesar 0.199. Hal ini memberikan gambaran bahwa besarnya kemampuan etos kerja mempengaruhi kinerja secara parsial adalah sebesar 0.199 atau sama dengan 19,90%.

### **Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja ( $X_2$ → $Y_2$ )**

Tabel 30 menunjukkan bahwa nilai sig pengembangan sumber daya manusia pada penelitian sub struktur II ini adalah sebesar 0.527. Jika dibandingkan dengan nilai alpha penelitian ini (0.05) maka diketahui bahwa  $0.527 > 0.05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Besarnya nilai koefisien pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja adalah sebesar 0.056. Hal ini memberikan gambaran bahwa besarnya kemampuan pengembangan sumber daya manusia mempengaruhi kinerja secara parsial adalah sebesar 0.056 atau sama dengan 5.60%.

### **Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja ( $X_3$ $Y_2$ )**

Tabel 37 menunjukkan bahwa nilai sig kompetensi pada penelitian sub struktur II ini adalah sebesar 0.005. Jika dibandingkan dengan nilai alpha penelitian ini (0.05) maka diketahui bahwa  $0.005 < 0.050$  sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kompetensi terhadap kinerja. Besarnya nilai koefisien kompetensi terhadap kinerja adalah sebesar 0.227. Hal ini memberikan gambaran bahwa besarnya kemampuan kompetensi mempengaruhi kinerja secara parsial adalah sebesar 0.227 atau sama dengan 22.70%.

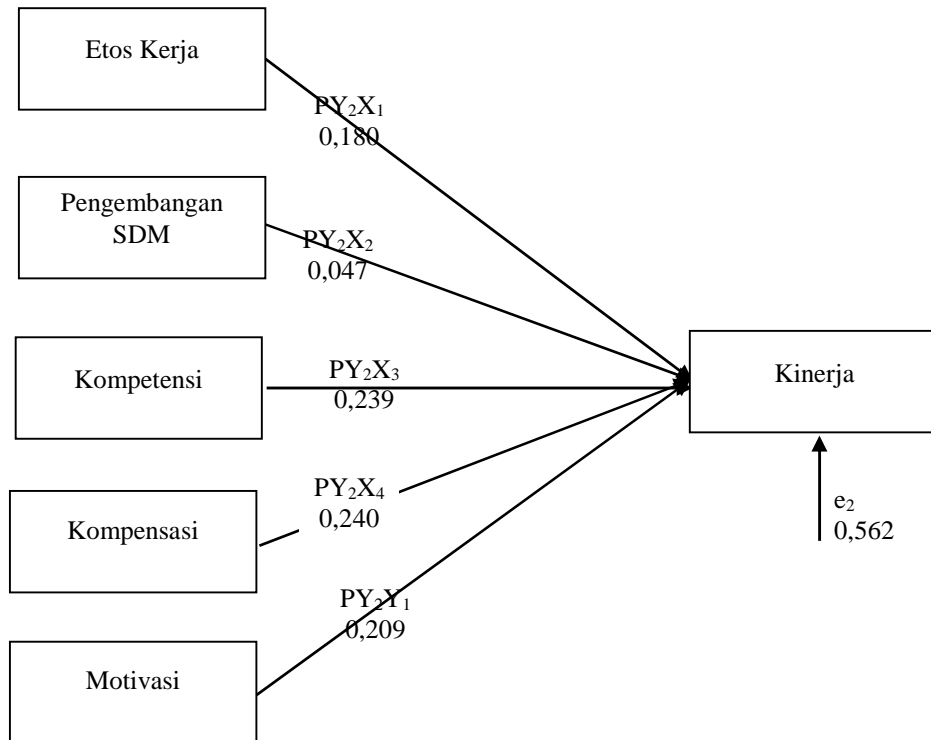
### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja ( $X_4$ $Y_2$ )**

Tabel 37 menunjukkan bahwa nilai sig kompensasi pada penelitian sub struktur II ini adalah sebesar 0.002. Jika dibandingkan dengan nilai alpha penelitian ini (0.05) maka diketahui bahwa  $0.002 < 0.050$  sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kompensasi terhadap kinerja. Besarnya nilai koefisien kompensasi terhadap kinerja adalah sebesar 0.245. Hal ini memberikan gambaran bahwa besarnya kemampuan kompensasi mempengaruhi kinerja secara parsial adalah sebesar 0.245 atau sama dengan 24.50%.

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja ( $Y_1$ $Y_2$ )**

Tabel 30 menunjukkan bahwa nilai sig motivasi pada penelitian sub struktur II ini adalah sebesar 0.018. Jika dibandingkan dengan nilai alpha penelitian ini (0.05) maka diketahui bahwa  $0.018 < 0.050$  sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja. Besarnya nilai koefisien motivasi terhadap kinerja adalah sebesar 0.248. Hal ini memberikan gambaran bahwa besarnya kemampuan motivasi mempengaruhi kinerja secara parsial adalah sebesar 0.248 atau sama dengan 24.80%.

Berdasarkan pada penjelasan langkah – langkah pada analisis jalur sub struktur II, maka dapat disusun gambar analisis jalur sub struktur II yang dapat dilihat pada gambar 19 :



**Gambar 19.**  
**Hasil Analisis Jalur Sub Struktur II**

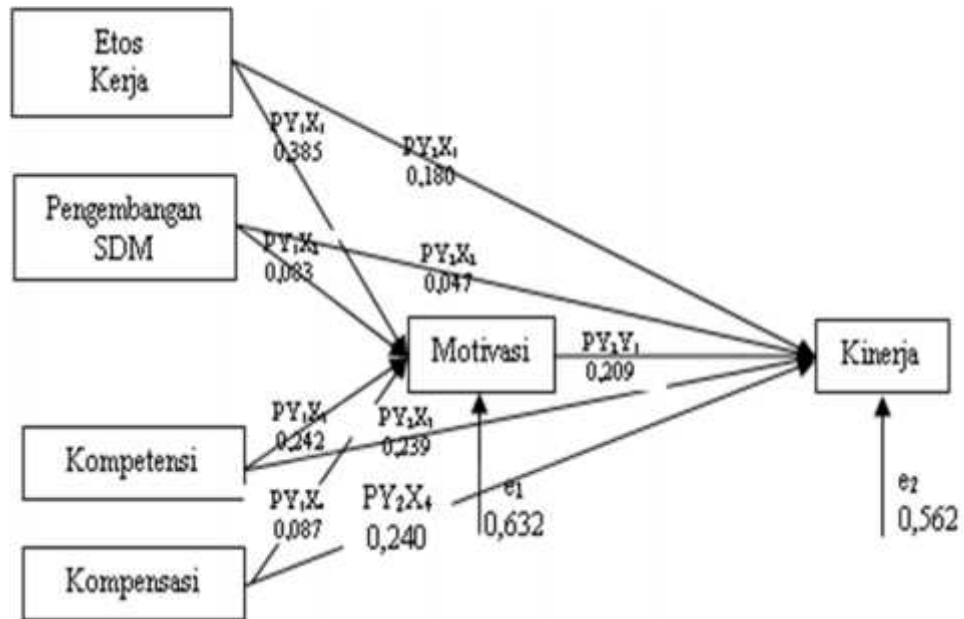
Pada gambar 19 akhir menunjukkan persamaan regresi dari penelitian sub struktur II adalah sebagai berikut:

$$Y_2 = 0.180X_1 + 0.047X_2 + 0.239X_3 + 0.240X_4 + 0.209Y_1 + 0.562$$



### 3.5. Analisis Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung Serta Pengaruh Total Variabel Eksogen Terhadap Variabel Endogen

Berdasarkan pada hasil pembahasan yang menunjukkan analisa sub struktur I sampai dengan sub struktur II maka dapat disusun gambar analisis jalur pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar 20 :



**Gambar 20.**  
**Hasil Analisis Jalur**

Berdasarkan hasil pembahasan sebelumnya, maka selanjutnya dapat dilakukan penghitungan Pengaruh Langsung Variabel Eksogen terhadap variabel Endogen sebagai berikut:

1. Pengaruh langsung etos kerja terhadap motivasi ( $X_1 \rightarrow Y_1$ ) adalah sebesar 0.385
2. Pengaruh langsung pengembangan sumber daya manusia terhadap motivasi ( $X_2 \rightarrow Y_1$ ) adalah sebesar 0.083
3. Pengaruh langsung kompetensi terhadap motivasi ( $X_3 \rightarrow Y_1$ ) adalah sebesar 0.242
4. Pengaruh langsung kompensasi terhadap motivasi ( $X_4 \rightarrow Y_1$ ) adalah sebesar 0.087

5. Pengaruh langsung etos kerja terhadap kinerja ( $X_1 \rightarrow Y_2$ ) adalah sebesar 0,180
6. Pengaruh langsung pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja ( $X_2 \rightarrow Y_2$ ) adalah sebesar 0.047
7. Pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja ( $X_3 \rightarrow Y_2$ ) adalah sebesar 0.239.
8. Pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja ( $X_4 \rightarrow Y_2$ ) adalah sebesar 0.240.
9. Pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja ( $Y_1 \rightarrow Y_2$ ) adalah sebesar 0.209

Berdasarkan hasil pembahasan sebelumnya, maka selanjutnya dapat dilakukan penghitungan Pengaruh Tidak Langsung Variabel Eksogen terhadap variabel Endogen sebagai berikut:

1. Pengaruh etos kerja terhadap kinerja melalui motivasi ( $PY_1X_1 \times PY_2Y_1$ ) adalah sebesar  $0.385 \times 0.209 = 0,080$
2. Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja melalui motivasi ( $PY_1X_2 \times PY_2Y_1$ ) adalah sebesar  $0.083 \times 0.209 = 0,017$
3. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja melalui motivasi ( $PY_1X_3 \times PY_2Y_1$ ) adalah sebesar  $0.242 \times 0.209 = 0.051$
4. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi ( $PY_1X_4 \times PY_2Y_1$ ) adalah sebesar  $0.087 \times 0.209 = 0.018$

Berdasarkan hasil pembahasan sebelumnya, maka selanjutnya dapat dilakukan penghitungan total pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen sebagai berikut:

1. Pengaruh keseluruhan etos kerja terhadap kinerja dengan pengaruh tidak langsung etos terhadap kinerja melalui motivasi  $[(PY_1X_1) + (PY_1X_1 \times PY_2Y_1)]$  adalah sebesar  $0.385 + 0.080 = 0.465$
2. Pengaruh keseluruhan pengembangan SDM dengan pengaruh tidak langsung pengembangan SDM terhadap kinerja melalui motivasi  $[(PY_1X_2) + (PY_1X_2 \times PY_2Y_1)]$  adalah sebesar  $0.083 + 0.048 = 0.131$
3. Pengaruh keseluruhan kompetensi terhadap kinerja dengan pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja melalui motivasi  $[(PY_1X_3) + (PY_1X_3 \times PY_2Y_1)]$  adalah sebesar  $0.242 + 0.051 = 0,293$

4. Pengaruh keseluruhan kompensasi terhadap kinerja dengan pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi ( $PY_1X_4 + (PY_1X_3 \times PY_2Y_1)$ ) adalah sebesar  $0.087 + 0.018 = 0.105$ .

## **4. Pembahasan**

### **4.1. Pembahasan Sub Struktur I**

Pembahasan terkait dengan hasil penelitian ini dapat dilakukan analisis sebagai berikut:

#### **1. Pengaruh Etos Kerja Terhadap Motivasi**

Berdasarkan penjelasan di atas telah diketahui bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Besarnya kontribusi etos kerja dalam mempengaruhi motivasi adalah sebesar 0,385. Hal ini memberikan gambaran bahwa etos kerja adalah faktor yang sangat penting dan merupakan faktor yang harus dipertimbangkan untuk meningkatkan motivasi kerja bagi setiap pegawai.

#### **2. Pengaruh Pengembangan sumber daya manusia Terhadap Motivasi**

Berdasarkan penjelasan di atas telah diketahui bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Besarnya kontribusi pengembangan sumber daya manusia dalam mempengaruhi motivasi adalah sebesar 0,083. Hal ini memberikan gambaran bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah faktor yang memberikan dampak sangat kecil, artinya bahwa pengembangan SDM tidak perlu menjadi pertimbangan utama untuk mencapai kinerja pegawai yang tinggi.

#### **3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi**

Berdasarkan penjelasan di atas telah diketahui bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Besarnya kontribusi kompetensi dalam mempengaruhi motivasi adalah sebesar 0,242. Hal ini memberikan gambaran bahwa kompetensi yang dimiliki oleh pegawai perlu untuk ditingkatkan untuk mendapatkan motivasi yang baik dari pegawai.

#### **4. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi**

Berdasarkan penjelasan di atas telah diketahui bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Besarnya kontribusi kompensasi dalam mempengaruhi motivasi adalah sebesar 0,087. Hal ini memberikan gambaran bahwa kompensasi yang dimiliki oleh pegawai perlu untuk ditingkatkan untuk mendapatkan motivasi yang baik dari pegawai.

#### **4.2. Pembahasan Sub Struktur II**

Pembahasan terkait dengan hasil penelitian ini dapat dilakukan analisis sebagai berikut:

##### **1. Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja**

Berdasarkan penjelasan di atas telah diketahui bahwa etos kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Besarnya kontribusi etos kerja dalam mempengaruhi kinerja adalah sebesar 0,180. Tetapi hal ini memberikan gambaran bahwa etos kerja pegawai pada dasarnya memberikan dampak yang cukup besar, sehingga dapat dikatakan bahwa etos kerja pegawai perlu pertimbangan bagi manajemen untuk meningkatkan kinerja pegawai.

##### **2. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja**

Berdasarkan penjelasan di atas telah diketahui bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Besarnya kontribusi pengembangan sumber daya manusia dalam mempengaruhi kinerja adalah sebesar 0,047. Tetapi hal ini memberikan gambaran bahwa pengembangan sumber daya manusia pegawai pada dasarnya memberikan dampak sangat kecil, sehingga dapat dikatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan variabel yang sudah baik.

##### **3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja**

Berdasarkan penjelasan di atas telah diketahui bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Besarnya kontribusi kompetensi dalam mempengaruhi kinerja adalah sebesar 0,239 atau

hanya sebesar 23,90%. Hal tersebut memberikan artinya ketika kompetensi dirubah maka akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai. Hal ini memberikan menggambarkan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh karyawan perlu untuk segera diperbaiki.

#### **4. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja**

Berdasarkan penjelasan di atas telah diketahui bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Besarnya kontribusi kompensasi dalam mempengaruhi kinerja adalah sebesar 0,240 atau hanya sebesar 24%. Hal tersebut memberikan artinya ketika kompensasi dirubah maka akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai. Hal ini memberikan menggambarkan bahwa kompensasi yang dimiliki oleh karyawan perlu untuk segera diperbaiki.

#### **5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja**

Berdasarkan penjelasan di atas telah diketahui bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Besarnya kontribusi motivasi dalam mempengaruhi kinerja adalah sebesar 0,209. Hal ini memberikan menggambarkan bahwa motivasi adalah salah faktor penting untuk dipertimbangkan oleh manajemen perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

### **F. Hasil Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif**

Berdasarkan hasil yang telah dijelaskan sebelumnya, baik secara kualitatif dan kuantitatif didapatkan hasil yang menjadi inti dari penelitian ini. Berdasarkan hasil kualitatif dengan 2 orang narasumber (manajer HRD dan DPS) yang dilakukan secara *deep interview* didapatkan variabel-variabel independen seperti diatas dengan menempatkan motivasi sebagai variabel yang menjadi muara untuk menuju kinerja. Kemudian berdasarkan hasil kuantitatif dimana penulis menyusun model penelitian berdasarkan jawaban dari narasumber yang kemudian diteruskan menjadi analisis path dimana sumber data diperoleh dari kuesioner yang disebar kepada karyawan hotel sofyan jakarta sebagai responden sebanyak 173 orang (123 yang mengembalikan kuesioner). Didapatkan hasil berupa angka-angka yang menjadi rujukan untuk melihat variabel apa yang paling dominan bagi kinerja

karyawannya. Berdasarkan hasil akhir analisis path didapatkan bahwa **etos kerja** menjadi hal paling dominan dalam menentukan kinerja karyawan di hotel sofyon dengan persentase sebesar 46,5 %, kemudian **kompetensi** sebesar 29,3%, **pengembangan sdm** sebesar 13,1% dan **kompensasi** sebesar 10,5 %.

Berdasarkan hasil diatas dapat disimpulkan bahwa kolaborasi antara motivasi yang diberikan oleh atasan atau pimpinan ditambah etos kerja, akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik. Motivasi sangat besar pengaruhnya sebagai pengontrol bagi variabel-variabel penentu kinerja.

### G. Analisis Maqashid Syariah

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan maqashid syariah sebagai alat pembantu untuk mentabulasi variabel-variabel yang ada seperti tabel 8 pada halaman 82.

Variabel	Kategori Maqashid Syariah	Keterangan
Etos Kerja	Hifz Din	Menjaga konsistensi agar tetap menjadikan kerja sebagai bentuk ibadah kepada Allah
Pengembangan SDM	Hifz Nafs, Hifz 'Aql	Meningkatkan kemampuan sehingga mampu menjamin kelangsungan hidup
Kompetensi	Hifz Nafs, Hifz 'Aql	Meningkatkan keterampilan dan keahlian sehingga mampu menjamin kesejahteraan
Kompensasi	Hifz Nafs, Hifz Nasb, Hifz Mal	Memaksimalkan penghasilan untuk kesejahteraan dunia dan akhirat
Motivasi	Hifz Din, Hifz Nafs, Hifz 'Aql	Menjaga niat bekerja mengharapkan ridho Allah

Hal ini juga menjadi sebuah kebaruan (novelty) bagi penelitian ini, dimana penelitian ini mampu memberikan hasil bentuk maqasid apa saja yang telah dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif dan kuantitatif konvensional. Selama ini apabila ingin mencari maqasid syariah dalam sebuah penelitian maka lazim digunakan indeks maqasid syariah seperti penelitian terdahulu **Dedi Junaedi, (research gate publication, 2019)**,

“MENGUKUR INDEKS KEMASLAHATAN BPRS AMANAH UMMAH BOGOR”. Hal ini juga memberikan perbedaan yang sangat dominan seperti pada penelitian Gusti Kade Sutawa (Universitas Udayana, 2015). “PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA MANUSIA, MOTIVASI KERJA, DAN PERUBAHAN ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA USAHA PERHOTELAN DI BALI”. Dimana pada penelitian tersebut pengembangan SDM adalah variabel yang paling dominan dalam menentukan kinerja karyawan. Dengan kata lain semakin terlihat bahwa memang SDM pada hotel syariah berbeda dengan SDM pada hotel konvensional.

Berdasarkan tabel maqasid syariah di atas dapat disimpulkan bahwa hotel Sofyan Jakarta telah melakukan semua bentuk maqasid syariah. Namun apabila melihat hasil ilmiah berupa data yang diperoleh maka etos kerja (hifz din) dan motivasi (hifz din, hifz nafs, hifz ‘aql) adalah hal yang paling diperhatikan dan dipelihara oleh manajemen hotel Sofyan Jakarta. Tidak dipungkiri karena menjaga agama memang merupakan tuntutan utama dalam kehidupan. Karena esensi dari hifz din itu yakni menjaga rukun Islam yang lima mulai dari syahadat, menjalankan shalat lima waktu, membayar zakat, menjalankan ibadah puasa, dan melaksanakan ibadah haji bagi yang mampu. Artinya kegiatan apapun yang dilakukan di dalam hotel Sofyan Jakarta tidak mengganggu pelaksanaan ke lima rukun Islam tersebut.

#### **H. Role Model SDM Syariah**

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka penulis menyusun rumusan bagaimana yang dikatakan SDM yang berbasis syariah terkhusus pada bidang jasa perhotelan. Melihat dari hasil kualitatif, kuantitatif dan analisa *maqasid syariah*. SDM syariah harus benar-benar diperoleh sejak seleksi dilakukan, tujuannya adalah agar etos kerja terjaga. Sebagaimana telah dijelaskan di atas bahwa etos kerja merupakan syarat mutlak yang harus dimiliki oleh seorang SDM berbasis syariah. Sehingga ke depannya akan bisa memberikan kinerja yang baik ditambah dengan motivasi yang diberikan oleh atasannya. Ditambah lagi apabila karyawan tersebut memiliki karir baik

dan menjadi atasan, maka ia pasti akan bisa memberikan motivasi yang baik pula karena ia telah memiliki etos kerja yang sangat baik.

Oleh karena itu peneliti menyusun sebuah metode seleksi SDM yang berbasis syariah yang bisa dijadikan dasar untuk mendapatkan role model SDM syariah. Metode-metode tersebut adalah :

### **1. Metode Tilawah**

Implikasinya adalah membudayakan membaca Al-Qur'an sebagai bentuk pembinaan psikologis untuk meningkatkan keshalihan pribadi dengan membaca ayat Allah. Dengan kata lain, SDM syariah itu **wajib mampu membaca Al-Quran**. Sehingga ini merupakan syarat mutlak dalam penerimaan karyawan dalam bisnis syariah terlebih hotel syariah. Hal ini dapat ditemukan dalam wawancara dengan manajer HRD dan DPS bahwa dengan membaca Al-Quran diharapkan berimplikasi terhadap akhlaq yang akan ditampilkan oleh SDM terhadap konsumen dan lainnya.

### **2. Metode Ta'lim**

Implikasinya ialah dengan mengajarkan kepada karyawan perihal etos kerja, sosialisasi nilai nilai, visi, misi lembaga serta tugas atau kewajiban karyawan. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kinerja atau meningkatkan kembali motivasi kerja yang sebenarnya. Dengan kata lain, SDM syariah itu wajib menghafal, mengetahui, dan memahami segala hal tentang perusahaan dimana ia bekerja. Karenanya tidak ada SDM syariah yang bekerja di perusahaan dalam **durasi yang sangat singkat**, karena bagi SDM syariah, perusahaan bukan hanya tempat mencari nafkah namun menjadi tanggung jawab seperti rumah sendiri dan motivasi yang dimiliki lebih cenderung ukhrawi. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan DPS, bahwa motivasi itu lah ruh dalam berkinerja. Karena motivasi itu niat, dan sebagaimana kita ketahui bahwa Allah sendiri menilai segala sesuatu perbuatan hambanya dimulai dari niatnya.



### **3. Metode Tazkiyah**

Impikasinya ialah pelatihan untuk mengubah perilaku dan kinerja yang perlu di perbaiki. SDM syariah **wajib memiliki transdisipliner ilmu**, tidak tertutup dan membatasi dengan dunia luar. Hal ini lah yang menjadi tantangan tersendiri bagi SDM syariah, dimana dianggap tidak kompeten dalam bidang lainnya kecuali ibadah semata. Hal ini sesuai dengan hasil kuesioner yang berasal dari karyawan dimana didapatkan bahwa kompetensi (kemampuan) merupakan hal pembeda antara satu karyawan dengan karyawan lainnya. Semakin banyak kemampuan yang dimilikinya, maka akan semakin baik pula dia akan memberikan kinerja.

### **4. Metode Hikmah**

yaitu kemampuan untuk meletakkan suatu pelajaran tersembunyi atau pengetahuan filosofis dari suatu kejadian. Dalam hal ini SDM Syariah **wajib memiliki kemampuan untuk memberikan ide dan gagasan**. Hal ini merupakan yang paling sulit. Karena memang tidak jarang SDM hanya dianggap sebagai mesin dan pelengkap penderita saja sehingga sangat jarang didengar saran dan masukannya. Namun hal tersebut tidak menjadikan SDM tidak bisa berkontribusi melalui ide dan gagasannya. Karena secara praktik SDM lah yang langsung merasakan bagaimana berinteraksi dengan konsumen.

## **I. Kendala-kendala perkembangan hotel syariah**

Berdasarkan informasi yang penulis dapatkan dari pihak manajemen Hotel Sofyan Jakarta dan juga beberapa sumber lainnya maka terdapat beberapa hal yang membuat hotel-hotel berbasis syariah sulit berkembang. Hal tersebut diantaranya adalah :

- a. Belum adanya hukum agama yang jelas terhadap hotel syariah
- b. Masyarakat banyak yang beranggapan bahwasanya hotel konvensional dan hotel syariah adalah sama .
- c. Masih kurangnya promosi yang dilakukan oleh hotel syariah
- d. Belum ada dukungan dari Ormas ( Organisasi Masyarakat ) Islam

- e. Kurangnya fasilitas yang dapat menarik perhatian masyarakat.
- f. Adanya anggapan bahwasanya hotel syariah hanya khusus untuk Agama Islam
- g. Perlu biaya yang relatif cukup besar untuk membuat fasilitas di Hotel Syariah , contoh :
  - Kolam renang terpisah
  - Fitness atau gym center terpisah
  - Pembangunan mushola / masjid
- h. Belum ada nya Dewan pengawas syariah .

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **1. Kesimpulan**

Berdasarkan pada penjelasan – penjelasan sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hingga akhir tahun 2019 baru 5 hotel di Indonesia yang memiliki sertifikat Halal MUI dan berhak menyandang status Hotel dengan sistem syariah. Salah satunya adalah Hotel Sofyan Jakarta. Artinya tidak berhak sebuah hotel yang mengklaim syariah namun tidak memiliki sertifikat baik dari kemenparekraf serta MUI.
2. Berdasarkan metode kualitatif, motivasi merupakan variabel utama dalam menentukan kinerja karyawan, serta berdasarkan metode kuantitatif, etos kerja merupakan variabel utama dalam menentukan kinerja karyawan.
3. Berdasarkan teori-teori mengenai *maqashid syariah* maka dapat disusun variabel-variabel penelitian yang sesuai dengan hal tersebut. Seluruh variabel harus bisa menjamin terjaganya *maqashid syariah* terutama hal yang 5, yaitu agama, jiwa, akal, harta dan keturunan (kehormatan). **Etos Kerja** yaitu *Hifz Din*, **Pengembangan SDM** yaitu *Hifz Nafs*, *Hifz ‘Aql*, **Kompetensi** yaitu *Hifz Nafs*, *Hifz ‘Aql*, **Kompensasi** yaitu *Hifz Nafs*, *Hifz Nasb*, *Hifz Mal* dan **Motivasi** yaitu *Hifz Din*, *Hifz Nafs*, *Hifz ‘Aql*.
4. Berdasarkan hasil penelitian dengan metode campuran (mix methode) dan analisis *maqashid syariah*, maka diperoleh 4 metode untuk membentuk SDM syariah, metode tersebut adalah metode ta’lim, metode tilawah, tazkiyah dan metode hikmah.

#### **2. Saran**

Berdasarkan pada penjelasan – penjelasan yang telah dilakukan maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Perlunya regulasi berupa undang-undang dan kebijakan pemerintah terhadap pengembangan industri bisnis syariah terutama hotel syariah

yang memungkinkan dinamika ekonomi syariah tumbuh dan berkembang secara sehat. Termasuk dukungan dana dalam pengembangan sumber daya manusia.

2. Perlunya sosialisasi tentang ekonomi syariah pada lembaga pendidikan, baik formal maupun non formal melalui kurikulum pendidikan mulai tingkat sekolah dasar sampai perguruan tinggi.
3. Perlunya peran lembaga dakwah dalam memberikan pencerahan tentang syariah Islam, bahwa syariah Islam merupakan sistem hidup yang universal dan komprehensif dalam mengatur tatanan kehidupan.
4. Peran akademisi dalam menyiapkan sumber daya manusia yang tangguh baik dari sisi akidah, syariah maupun akhlak.
5. Perlunya sinergitas dari seluruh komponen industri bisnis syariah terutama hotel syariah dalam menyosialisasikan dan menyiapkan sumber daya manusia yang berbasis syariah melalui seminar, lokakarya, simposium, dialog terbuka serta pelatihan-pelatihan yang berjenjang dan berkesinambungan.
6. Perlu dibuat lembaga training center dan konsultan ekonomi syariah sebagai pabrik SDM industri perhotelan syariah.
7. Mendirikan perguruan tinggi ataupun institusi pendidikan untuk menghasilkan sarjana-sarjana ekonomi Islam yang paham tentang perhotelan syariah.
8. Perlunya kerjasama multilateral SDM dengan negara-negara yang sudah maju dalam pengembangan industri perhotelan syariah.
9. Perlu dibuat forum komunikasi pelaku industri perhotelan syariah dalam upaya memberikan masukan-masukan dalam peningkatan kualitas SDM.
10. Perlu dibentuk lembaga sertifikasi sumber daya manusia yang berbasis syariah. Sehingga SDM yang bekerja di industri perhotelan syariah sudah dijamin kualitasnya.
11. Peran MUI dan Dewan Syariah Nasional (DSN) harus proaktif untuk memberikan masukan dan nasehat terhadap pengembangan sumber daya manusia syariah, agar kompetensi dan perilaku mereka tidak bertentangan dengan syariah.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku :

- Abdul Hamid Mursi, "SDM yang Produktif: Pendekatan Al Quran dan Sains" (Jakarta: Gema Insani Press, 1997)
- Abdul Rahman Shaleh dan Muhibb Abdul Wahab, "Psikologi Suatu Pengantar dalam Perspektif Islam" (Jakarta: Kencana, 2004)
- Abdul Wahab Khalab, *Ilm Ushul al-Fiqh*, ( Kairo : Dar Kuwaitiyyah, 1968)
- Al Kaysi, Marwan Ibrahim, "Ad Daafi"iyatu al Nafsiyatu fi al"Aqidatu al Islamiyahal Majalah Jami"atu al Maliku Sa"udi".(Al „Ulum al Tarbiyatu wa Darasatu al Islamiyah,1998)
- Al-Syatibi, Al-Muwafaqat fi Ushul al-Syari'ah, (Kairo : Mustafa Muhammad, t.th)
- Akhal Muwafik Saleh, "Bekerja dengan Hati Nurani" (Jakarta:Erlangga, 2009)
- Amir Syarifuddin, "Ushul Fiqh", Jilid II, cet. ke-4 (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2008)
- Al Ghazali. Iman Abu Muhammad bin Muhammad, "Ihya 'Ulumuddin". Penerjemah: Ahmad Rofi" Usmani, (Bandung: Penerbit Pustaka, 2007)
- Atmosoepipto, Produktivitas Aktualisasi Budaya Perusahaan Mewujudkan Organisasi yang Efektif dan Efisien melalui SDM berdaya. (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2000)
- Ar-Rifa"i, Muhammad Nasib,"Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir", (Jakarta:, Gema Insani Press, Jilid 2, cetakan pertama, 2001)
- Ash-shawi, Shalah & Abdullah al- Mushlih,"Fikih Ekonomi Keuangan Islam", (Jakarta:Daarul Haq, 2011)
- Alex Sobur, "Psikologi Umum" (Bandung: Pustaka Setia, 2009)
- Clifford, "Kebudayaan dan Agama", (Yogyakarta: Kanisius, 2000)
- David Manggison, dkk. Pengembangan Sumber Daya Manusia. (Yogyakarta: Edisi Pertama Andi Yogyakarta, 1999)
- Departemen Agama RI. Al-Qur'an dan Terjemahnya (Bandung: PT Syamil Cipta Media, 2004)
- Dharma, Agus,"Manajemen Supervisi", (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2003)
- Didik J. Rachbin, Pembangun Ekonomi Sumber Daya Manusia. (Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2001)
- Drs. Suharso dan Dra. Ana Retnoningsih, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Semarang: CV. Widya Karya, 2009), cet. ke VIII
- Euis Amalia, "Sejarah Pemikiran Ekonomi Islam: Dari Klasik hingga Kontemporer", cet ke-2, (Jakarta: Granada Press, 2007)
- Fahmi, Abu, Agus Siswanto, Muhammad Fahri Farid dan M.M Arijulman, "HRD Syariah Teori dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah", (Jakarta:Gramedia Pustaka Utama, 2014)

- Firmandari, Nuraini, "Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Yogyakarta)", (Yogyakarta: Jurnal EKSBISI, Vol.IX, No.1, UIN Sunan Kalijaga, 2014)
- Gomez-Mejia, Luis R., et al. "Managing Human Resources. 4th edition" (New Jersey: Pearson Education, Inc, 2004)
- Ghozali, Imam. "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS" (Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2005)
- Hadari Nawawi. "Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis Kompetitif". (Yogyakarta : Gajahmada University Press, 2000)
- Hamzah Ya'qub, "Etos Kerja Islami", (Jakarta: CV Pedoman Ilmu Jaya, 1992)
- Heidjrachman, Suad Husnan. "Manajemen Personalia", (Yogyakarta, BPFE, 2002)
- Izzuddin Al-Khatib At-Tamimi, "Nilai Kerja dalam Islam", (Jakarta: CV. Pustaka Mantiq, 1992)
- Jansen H. Sinamo, "8 Etos Kerja Profesional", (Jakarta: PT. Malta Printindo, 2008)
- John Suprihanto, Penilaian Kinerja dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta: BPFE, 2000)
- John M. Echols dan Hassan Shadily, Kamus Inggris Indonesia (Jakarta; PT Gramedia Pustaka Utama, 2005), cet. ke XXVI
- Kartajaya, Hermawan, "Syariah Marketing", (Bandung, Mizan Media Utama, 2006)
- Kaswan, "Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi", (Jakarta: Graha Ilmu, 2012)
- Komaruddin Sastradipoera, Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Fungsi Operatif. (Bandung: Kappa-Sigma, 2002)
- Kriyantono, R. "Teknik Praktis Riset Komunikasi: Disertai Contoh Praktis Riset Media, Public Relation, Advertising, Komunikasi Organisasi, Komunikasi Pemasaran". (Jakarta: Kencana, 2007)
- Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Kementerian Agama RI, "Tafsir Al-Qur'an Tematik", (Jakarta:, Kamil Pustaka, Cetakan Pertama, Jilid 6, 2014)
- Mangkunegara, A.A.Anwar Prabu. "Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan". (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2000)
- Mulyadi Seto, Basuki Heru, Pabowo Hendro, *Metode Penelitian Kualitatif dan Mixed Methode*, (Depok : Rajawali Pers, 2019)
- Moekijat, Pengembangan Organisasi. (Bandung: Mandar Maju, 1994)
- Moch.Nazir. "Metode Penelitian", (Jakarta: Salemba Empat, 2003)
- Mondy, R. Wayne, "Manajemen Sumber Daya Manusia", (Jakarta: Erlangga, 2008)
- Muhammad Abu Zahrah, Ushul al-Fiqh, (Mesir : Dar al-Fikr al-'Arabi, 1958)
- Muhammad Tholhah Hasan, Islam dan Masalah Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Lantabora Press, 2003)

- Muhammad, Abdullah bin, "Tafsir Ibnu Katsir", (Bogor:,Pustaka Imam Asy-Syafi'i, Jilid 2, Cetakan kedua Bogor, 2003)
- Mujieb, M. Abdul,et al. "Ensiklopedia Tasawuf Imam Al-Ghazali: Mudah Memahami dan Menjalankan Kehidupan Spiritual".(Jakarta: Penerbit Hikmahal, 2009)
- Mulawarman, Sistem Pendidikan Berbasis Pelatihan Kompetensi dan Inteligensi, (Jakarta :Gramedia Pustaka, 2003)
- Musa Asy'ari, Islam, Etos Kerja dan Pemberdayaan Ekonomi Umat, (Jakarta: Penerbit Lesfi, 1997)
- Nashruddin Baidan, "Tafsir Maudhu'i, Solusi Qur'ani atas Masalah Sosial Kontemporer", (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001)
- Quthb, Sayyid,"Tafsir Fi Zhilalil Quran: Di Bawah Naungan Al Quran". Terjemahan Jilid 1. (Jakarta: Gema Insani Press, 200)
- Ranupandojo, Heidirachman-Husnan, Suad., "Manajemen Personalial", (Yogyakarta:BPFE, 1990)
- Rivai, Veitzal, "Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi". (Jakarta:PT Rajagrafindo Persada, 2004)
- R Palan, "Competency Manajemen: Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi, Seri Manajemen Sumber Daya Manusia", (2008)
- Sekaran, U. "Metode Penelitian Untuk Bisnis 1". (4th ed).(Jakarta: Salemba Empat, 2006)
- Sinamo, Jansen, "8 Etos Kerja Dalam Bisnis", (Institut Darma Mahardika, Jakarta, 2009)
- Soekidjo Notoatmojo, Pengembangan Sumber Daya Manusia. (Jakarta: Rineka Cipta, 1992)
- Sonny Keraf, Etika Bisnis; Tuntutan dan Relevansinya (Yogyakarta: Kanisius, 2010), cet. ke XIV
- Soerapto Nugroho, Pelatihan dan Pendidikan: Kompetensi SDM yang Handal, Mandiri dan Profesional, (Jakarta : Rineka Cipta, 2004)
- S.P. Malayu Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar-dasar dan Kunci Keberhasilan, (Jakarta: PT. Gunung Agung, 2007)
- S. Ruky, Achmad, "Manajemen Penggajian dan Pengupahan untuk Karyawan Perusahaan", (Jakarta:Gramedia Pustaka Utama, 2001)
- Stephen Robbins, "Perilaku Organisasi Edisi 12". Terjemahan oleh Diana Angelica dkk (Jakarta:Salemba Empat, 2008)
- Sugiyono, "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D".(Bandung : Alfabeta, 2009)
- Tanjung, Hendri, "Manajemen Syariah dalam Praktek Pengupahan Karyawan Perusahaan", (Tesis Program Pascasarjana, Universitas Ibn Khaldun, Bogor, 2004)
- Toto Tasmara, Membudayakan Etos Kerja Islami, (Jakarta: Gema Insani, 2002)
- Umar, Husein,"Riset SDM dalam Organisasi", (Jakarta:Gramedia Pustaka Utama, 2005)

- Wael B. Hallaq, *The Primacy of The Qur'an in Syatibi Legal Theori*. Dalam Wael B. Hallaq dan Donald P. LITTLE (ed) *Islamic Studies Presented to Charles J. Adams*, (Leiden : EJ-Brill, 1991)
- Wibowo, "Manajemen Kinerja", (Jakarta : Rajawali Press, 2012)
- Widyahartono. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Majalah Bank dan Manajemen. Edisi November-Desember, PT. Bank Negara Indonesia, 1995)
- Winardi, "Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen" (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2001)
- Yusuf Qardhawi, *Kiat Islam Mengentaskan Kemiskinan*, (Jakarta: Gema Insani Press, 1995)

### **Jurnal :**

- Hesham Ezzat Saad et al, "Sharia-Compliant Hotels In Egypt: Concept And Challenges" *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, An International Journal of Akdeniz University Tourism Faculty. 2(1), 2014
- Ilhaamie Abdul Ghani Azmi, "Islamic human resource practices and organizational performance: some findings in a developing country", *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, Emerald Insight, 2015
- M. A. Sadi and J. C. Henderson, "Tourism in Saudi Arabia and its future development," *Journal of Business and Economics*, vol. 11, 2005.
- Marcus L. Stephenson Karl A. Russell David Edgar, "Islamic hospitality in the UAE: indigenization of products and human capital", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 1 Iss 1, 2010.
- Sri Endah Nurhidayati et al. "The Prospects Of Sharia Hotel Business In Indonesia (Case Study In Surabaya City)". *Asia Pacific Journal of Advanced Business and Social Studies*, APIAR Vol 3 2017
- W. C. Poon et al., "Are travellers satisfied with Malaysian hotels?" *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol.17, 2005.



## Curriculum Vitae

### Data Pribadi

Nama Lengkap : Muhammad Fauzan Azhmy  
Tempat/Tanggal Lahir : Medan, 26 Agustus 1987  
Jenis Kelamin : Laki-Laki  
Agama : Islam  
Nama Orang Tua (ayah) : Dr.Khairuman Arsyad, M.Hum  
Nama Orang Tua (ibu) : (Almh). Dra.Khairani Ahmad  
Nama Saudara Kandung : Fika Shoufika  
Status Perkawinan : Kawin  
Nama Istri : Rini Siska Yuniarni  
Nama Anak Pertama : Muhammad Salman Habib Al-Faris  
Nama Anak Kedua : Sofia Salma Habibah Ar-Risfa  
Alamat Rumah : Jl. Karya Kasih Baru No.3, Medan Johor 20143  
No. Telp/HP : 085275229792  
Alamat e-mail : azhmeyfauzan@gmail.com

### Riwayat Pendidikan

1. Taman Kanak-Kanak : TK.Aisyiah Medan Kota
  - a. Tahun Lulus : 1992
2. Sekolah Dasar : SD Al-Azhar Medan
  - a. Tahun Lulus : 1999
3. SLTP : ISC Al-Manar Medan
  - a. Tahun Lulus : 2002
4. SLTA : MAN 2 Model Medan
  - a. Tahun Lulus : 2005
5. Pendidikan Strata 1 (S1)
  - a. Program Studi : Ekonomi Islam
  - b. Perguruan Tinggi : Institut Agama Islam Negeri Sumatera Utara
  - c. Tahun Lulus : 2009
  - d. Indeks Prestasi Akademik: 3,6
  - e. Judul Skripsi : Pengaruh Jumlah Tabungan Marhamah Terhadap Tingkat Likuiditas Pada PT.Bank Sumut Syariah Cab.Utama
  - f. Pembimbing I : Dr. Azhari Akmal Tarigan, M.Ag
  - g. Pembimbing II : Annio Indah Lestari, S.E., M.Si

6. Pendidikan Strata 2 (S2)

- a. Program Studi : MSDM
- b. Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
- c. Tahun Lulus : 2013
- d. Indeks Prestasi Akademik: 3,6
- e. Judul Tesis : Hubungan Kepemimpinan Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Kantor Pusat
- f. Pembimbing I : Dr.Sjahril Effendi Pasaribu, M.Si, M.A, M.Psi, M.H
- g. Pembimbing II : Mulkanuddin Ritonga, S.E., M.Si

**Kegiatan Akademik dan Non-Akademik**

**Seminar/Lokakarya (5 Tahun Terakhir):**

No	Tahun	Jenis Kegiatan	Penyelenggara	Kedudukan (Narasumber/Peserta)
1	2017	EBIC 2017 (economics and business international conference)	USU	Presenter
2	2020	ICCOMSOS 2020 (international conference communication and social sciences)	UINSU	Presenter

**Karya Ilmiah:**

a. **Buku (5 Tahun Terakhir)**

No	Tahun	Judul	Penerbit
1	2018	Work Family Conflict Dalam Pandangan Sosial dan Normatif	CV. Perdana Medika
2	2017	Perilaku Konsumen Dalam Pengambilan Keputusan Untuk Membeli Produk	CV. Perdana Medika

b. **Artikel Ilmiah yang dipublish di Jurnal (5 Tahun Terakhir)**

No	Tahun	Judul	Nama/alamat Jurnal
1	2017	The influenced of the styles of leadership and discipline towards the employees 'performance in pd. Aneka Industri dan jasa medan	Jurnal MM STIE Harapan (Vol.9, No.1, Maret 2017)
2	2017	Dampak Perilaku Konsumen Terhadap Pengambilan Keputusan Konsumen Dalam Membeli Produk Pada Mini Market	Jurnal ILMAN SUKMA (Vol.5, No.2, September 2017)
3	2018	<i>Work family conflict</i> pada kepuasan dalam bekerja serta Dampaknya terhadap turnover intentions melalui	Jurnal ILMAN SUKMA (Vol.6, No.2,

		Komitmen organisasi sebagai intervening pada Pegawai wanita di pt.bank sumut tbk	September 2018)
4	2020	Analysis of Employee Performance at Syariah Hotel(Sofyan Hotel Jakarta Case Study)	International Journal of Research and Review (Vol.7; Issue: 4; April 2020)

**c. Kegiatan Profesional/Pengabdian Kepada Masyarakat**

Tahun	Jenis>Nama Kegiatan	Tempat
2015	Pembuatan Merek Dagang Usaha Kerajinan Tangan Di SLB TPI Medan	SLB TPI Medan Jl.Sisingamangaraja
2018	Sosialisasi ekonomi islam dalam kegiatan ekonomi masyarakat di desa bukit lawang kec. Bahorok Kab. Langkat provinsi sumatera utara	Bukit Lawang
2018	ASIAN GAMES XVIII	Jakarta
2018	ASIAN PARAGAMES III	Jakarta
2019	Sosialisasi Penggunaan aplikasi elektronik pada pedagang pasar Medan Labuhan	Kecamatan Medan Labuhan

**e. Kegiatan Organisasi**

Tahun ... s/d ...	Jenis>Nama Organisasi	Jabatan/Jenjang Keanggotaan
2013- 2017	Olahraga/ IKASI Pengprov Sumut	Ka.Wasit
2018 - 2022	Olahraga/ IKASI Pengprov Sumut	Ka.Bid Binpres

Medan, 9 Juli 2020,

(Muhammad Fauzan Azhmy)

## SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : **RAHMAT TRIUTOMO, SE**

Jabatan : HR Head Office

Menerangkan kepada pihak yang berkenaan dengan surat ini bahwa,

Nama : **MUHAMMAD FAUZAN AZHMY**

NIM : 94315050600

Lembaga : Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Program : S3 EKSYA

Judul penelitian : Analisis Kinerja Pegawai di Hotel Sofyan Jakarta

Adalah benar bahwa mahasiswa tersebut diatas telah melaksanakan riset pada Juni 2019 – Juli 2019 (5x Kunjungan) di Hotel Sofyan.

Demikian surat keterangan ini kami buat agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 30 Juli 2019



**RAHMAT TRIUTOMO, SE**  
*HR Head Office*



SOFYAN  
HOTEL  
PT SOFYAN HOTELS

Sofyan Hotel Cut Meutia  
Jl. Cut Meutia No. 9 Jakarta 10330 - INDONESIA  
P. +62 21 390 5011 F. +62 21 390 2747  
[www.sofyanhotel.com](http://www.sofyanhotel.com)

