

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam organisasi, karena kualitas organisasi sendiri sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia dan pelaku layanan dalam suatu organisasi. Pada dasarnya untuk mendapatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan diperlukan suatu strategi dalam pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan memberikan kemajuan bagi organisasi terutama dalam menghadapi situasi dan kondisi yang selalu berubah dan berkembang (Megan *et al.*, 2007).

Landasan sukses keunggulan bersaing bagi organisasi adalah bagaimana organisasi tersebut mengelola faktor manusia (karyawan) yang dimilikinya. Organisasi perlu memandang karyawan sebagai pribadi yang mempunyai kebutuhan atas pengakuan dan penghargaan, bukan sebagai alat untuk pencapaian tujuan organisasi saja. Dengan demikian, organisasi tidak hanya menuntut apa yang harus diberikan karyawan terhadap organisasi, namun juga memikirkan apakah kebutuhan karyawan telah terpenuhi sehingga dapat merangsang timbulnya kompetensi sosial, efikasi diri, Knowledge Sharing (berbagi pengetahuan) kerja karyawan dalam organisasi. Untuk itu organisasi juga harus memperhatikan pembinaan hubungan yang baik dengan para karyawan karena sebaik apapun strategi yang dibuat oleh manajer, maka strategi tersebut tidak akan dilaksanakan dengan baik bila tidak disertai sikap yang positif dari karyawan (Wang dan Noe, 2010).

Berlandaskan pada Al-Quran terhadap orang-orang yang diberikan amanah sebagai pengajar yaitu dalam surat An-nisa' ayat 58, Allah SWT berfirman;

Asbâbun Nuzûl Surat an-Nisâ' (4), Ayat: 58

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا
بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا (٥٨)

Innallaha ya'murukum an tuaddul amanati ila ahliha wa iza hakamtum baynan nasi an tahkumu bil adl(adli), innallaha niimma yaizukum bih(bihi), innallaha kana samian basira(basiran)

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil.Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu.Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha Melihat.” (QS. An-Nisa’: 58)

Sumber daya manusia dalam hal ini profesi seorang karyawan dalam pandangan Islam merupakan amanah dan tanggung jawab yang tidak hanya dipertanggungjawabkan kepada anggota-anggota yang didiknya, tetapi juga akan dipertanggung jawabkan di hadapan Allah SWT. Jadi, pertanggungjawaban seorang karyawan dalam Islam tidak hanya bersifat horizontal-formal sesama manusia, tetapi bersifat vertikal-moral, yakni tanggung jawab kepada Allah SWT di akhirat.Amanah untuk menjadi seorang karyawan sebenarnya bukanlah sesuatu yang menyenangkan, tetapi merupakan tanggung jawab sekaligus amanah yang amat berat dan harus diemban sebaik-baiknya.

Untuk melakukan perubahan ke arah yang positif, maka dibutuhkan manusia – manusia handal dalam kepentingannya manusia harus ditata dalam sebuah manajemen yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Seperti diketahui dalam organisasi terdapat salah satu unsur yaitu ; manusia yang merupakan sumber daya penggerak tujuan suatu organisasi dan paling banyak berperan untuk menentukan berhasil atau tidaknya tujuan perusahaan tersebut. Sumber daya manusia atau disebut karyawan berperan dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pengendalian organisasi agar perusahaan mencapai misi dengan baik.

Bagian lain yang mendasar pada manajemen melalui sasaran adalah bahwa produktivitas kerja karyawan dapat diperbaiki, bila para karyawan mengetahui apa yang diharapkan dari mereka, kapan mereka diperbolehkan berperan serta dalam proses menetapkan harapan-harapan tersebut, dan kapan mereka dinilai hasilhasilnya. Apabila karyawan gagal berperan secara wajar, seorang manajer harus menilai penyebab masalah tersebut. Prestasi karyawan di bawah standar mungkin disebabkan oleh sejumlah faktor, mulai dari keterampilan kerja hingga lingkungan kerja yang buruk. Menurut Hall, (2011) tantangan bagi seorang manajer perusahaan adalah untuk menemukan bentuk struktur dan kontrol dalam jumlah yang cocok, yang akan tergantung pada jenis pekerjaan yang dilaksanakan oleh perusahaan tersebut dan jenis orang yang melakukan pekerjaan.

Menurut Hall, (2011) motivasi adalah proses dimana perilaku memperoleh energi dan diarahkan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam teori yang dikembangkan oleh Hall, (2011) teori ini memandang motivasi

sebagai sebuah sistem yang menyeluruh dari berbagai unsur forces yang mempengaruhi motivasi dari perilaku karyawan. Teori Porter dan Myles tentang motivasi merupakan penerapan Content Theory dari beberapa pendapat seperti; Maslow, Herzberg, dan McClelland. Teori ini mengembangkan tiga karakteristik sebagai unsur-unsur yang mempengaruhi motivasi karyawan yaitu karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik situasi kerja

Hall, (2011) berpendapat bahwa produktivitas erat kaitannya dengan motivasi dalam pencapaian tujuan dan hasil. Pendapat Robbins mengenai produktivitas apakah benar-benar dipengaruhi oleh motivasi dan seberapa besar pengaruhnya terhadap produktivitas, merupakan sebuah hal yang menarik untuk dianalisa mengenai pengaruh yang ada antara motivasi yang merupakan sebuah dorongan secara sadar dari dalam diri individu terhadap tingkat hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas atau yang sering disebut produktivitas kerja.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja. Tanpa adanya kepemimpinan yang tepat dan pemberian motivasi dari atasan, maka produktivitas kerja yang ditunjukkan oleh karyawan tidak dapat mendukung efektifitas sebuah organisasi, menjelaskan salah satu hal yang berkaitan dengan efektifitas sebuah kepemimpinan ditempat kerja, tidak terlepas dari sebuah nilai nilai Islam. Oleh karena itu merupakan sebuah hal yang penting untuk menanamkan nilai moral Islam pada seluruh karyawan. Kepuasan terkait dengan terpenuhinya kebutuhan Islam ditempat kerja akan memberikan pengaruh yang positif pada kesehatan manusiawi dan psikologis serta dapat

dijadikan sebuah pondasi penerapan *islamic leadership* (Mahdian dan Poor, 2014).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Koesmono, (2005) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Fry dan Cohen, (2008), dengan *islamic leadership* dapat membantu berkembangnya nilai kemanusiaan yang positif, psikologis dan keadaan Islam yang bermuara pada tercapainya komitmen afektif, produktivitas dan kinerja organisasi yang menyeluruh. Uraian tersebut menunjukkan pentingnya *islamic leadership* dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja, oleh karena itu metode ini perlu dikaji lebih mendalam dan perlu dikembangkan melalui proses riset yang berkelanjutan.

Seorang pemimpin yang beragama Islam berkewajiban meneladani Rasulullah, karena seluruh sikap, tingkah laku dalam memimpin umat Islam pada dasarnya merupakan pancaran isi kandungan Al-Qur'an. Di samping itu, Allah juga mengaruniakan kepada manusia suatu pedoman yang lengkap dalam bentuk Al-Qur'an. Salah satu fungsinya adalah sebagai Al-Furqon, di mana di dalamnya kebaikan dan keburukan bisa dilihat dengan jelas dan transparan.

Kepemimpinan yang Islami yaitu merupakan kegiatan menuntun, membimbing, dan memandu jalan yang diridhoi Allah SWT. Jadi kepemimpinan disini semata-mata hanya mencari atau melakukan kegiatan sesuai jalan yang diridhoi Allah SWT. Seperti yang telah dijelaskan dalam buku Hadari Nawawi yang menjelaskan secara kompleks tentang kepemimpinan menurut Islam. Kegiatan ini bermaksud untuk menumbuhkembangkan kemampuan

mengerjakannya sendiri di lingkungan orang-orang yang dipimpin, dalam usahanya mencapai ridho Allah SWT selama hidup di dunia dan di akhirat kelak (Salem dan Agil, 2012). Penelitian ini didasarkan adanya research gap, dimana Islamic leadership berpengaruh signifikan positif terhadap produktivitas kerja (Moten, 2011), Sedangkan Saeed et al., (2013) menunjukkan bahwa Islamic leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Produktivitas kerja juga dipengaruhi oleh Knowledge Sharing (berbagi pengetahuan).

Dalam beberapa kurun waktu terakhir ini banyak dibicarakan mengenai konsep dan implementasi *Knowledge Sharing (berbagi pengetahuan)* di berbagai organisasi dalam berbagai skala. Banyak organisasi berusaha mengimplementasikan *Knowledge Sharing (berbagi pengetahuan)* untuk memenuhi tuntutan persaingan global dan ditambah dengan perkembangan teknologi informasi. Pada abad 21 ini keberhasilan organisasi sangat bergantung dari *knowledge* yang mereka miliki dan bagaimana memanfaatkan *knowledge* yang telah ada (Yam et al., 2012).

Teori dukungan organisasi yang dipaparkan oleh Hall (2011) dapat menjelaskan adanya produktivitas kerja, yang mana pendekatan ini mengasumsikan bahwa untuk memenuhi kebutuhan emosi sosial dan untuk menilai kesiapan organisasi untuk memberi penghargaan terhadap peningkatan usaha, karyawan akan membentuk sebuah kepercayaan dasar mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan (Rhoades, Eisenberger, & Armeli, 2001). Apabila seorang karyawan dalam sebuah organisasi, mempunyai motivasi yang kuat yang sesuai dengan

norma, keinginan, harapan yang dimiliki karyawan, maka dengan sendirinya akan terbentuk sebuah produktivitas kerja dari karyawan untuk memenuhi kewajibannya kepada organisasi, dan tidak akan pernah meninggalkan organisasi, karena karyawan telah memiliki ikatan emosional yang kuat terhadap organisasinya (Kartika, 2011).

Ogoemeka, (2014) mengemukakan tentang teori penetapan tujuan yang mengatakan bahwa tujuan yang jelas dan hasil yang terukur diperlukan untuk mencegah penyebaran energi organisasional. Dengan merinci tujuan-tujuan jangka panjang dan jangka pendek organisasi maka ambiguitas karyawan terhadap tujuan organisasi akan menurun, sehingga para karyawan akan terfokus pada penyelesaian tugas-tugas mereka. Selain itu, pemberian insentif juga mampu meningkatkan kinerja. Namun, pengukuran dan penghargaan hanya untuk sebagian dari kinerja akan memiliki pengaruh yang tidak diinginkan untuk keseluruhan kinerja tersebut (Wang dan Noe, 2010). Penetapan tujuan yang jelas dan terukur, pengukuran kinerja, dan kompetensi sosial, efikasi diri, Knowledge Sharing (berbagi pengetahuan) merupakan elemen penting dalam manajemen kinerja. Secara empiris, bukti-bukti mengenai pengaruh praktek manajemen kinerja dalam skala besar masih terbatas (Wang dan Noe, 2010).

Bergesernya kebutuhan organisasi dari kebutuhan material ke informasi merupakan salah satu pendorong maraknya implementasi *Knowledge Sharing* (berbagi pengetahuan). Di masa lampau organisasi bergantung pada sumber daya alam, tenaga kerja (labor), mesin-mesin, dan kapital. Akan tetapi sekarang organisasi sangat bergantung pada kemampuan *knowledge workeryang* mereka

miliki. *Knowledge aset* telah menggeser aset-aset berupa tanah, buruh, dan kapital. Blankenship dan Ruona, (2008) menyatakan bahwa *Knowledge Sharing (berbagi pengetahuan)* mempunyai pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, namun Ryanet al., (2010) menyatakan bahwa *Knowledge Sharing (berbagi pengetahuan)* tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Faktor penting yang lain dalam membangun produktivitas kerja adalah kepemimpinan, karena maka kepemimpinan Islam merupakan faktor yang perlu mendapatkan perhatian. Walau demikian masih ada hasil penelitian yang berbeda, Moten, (2011) menyatakan bahwa *islamic leadership* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, sedangkan Mahdian dan Poor, (2014) menyatakan bahwa *islamic leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Adapun kondisi internal pada PT. Bank Jateng dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1:
Tingkat Absensi, Jumlah Karyawan, dan Turnover Pada PT. Bank Jateng

Keterangan	Tahun		
	2014	2015	2016
Jumlah Karyawan	164 karyawan	172 karyawan	189 karyawan
Tingkat Absensi	1,17%	1,21%	1,29%
Tingkat Turnover	1,2%	1,7%	1,9%

Sumber: PT. Bank Jateng, 2017

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan adanya peningkatan turnover periode Tahun 2014-2016, jumlah karyawan yang keluar pada Tahun 2016 sebesar 1,9%. Hal ini menunjukkan jumlah karyawan yang keluar di atas toleransi yang diberikan Bank Jateng yaitu sebesar 1,5%.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan *research gap* yakni hasil studi Moten, (2011) menunjukkan bahwa *islamic leadership* berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja, namun Mahdian dan Poor, (2014) tidak menunjukkan bahwa *islamic leadership* mempengaruhi produktivitas kerja. Permasalahan dalam ini karena adanya turnover yang tinggi pada karyawan PT. Bank Jateng, beberapa karyawan berpindah kerja ke bank lain dengan iming-iming kejelasan menjadi pegawai tetap. Tingginya turnover mengindikasikan produktivitas kerja yang rendah dari karyawan Bank Jateng. Research problem dalam penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan produktivitas kerja? Berdasarkan permasalahan tersebut, maka dapat dijabarkan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut :

1. Apakah *Islamic leadership* berpengaruh terhadap perilaku inovatif?
2. Apakah *knowledge sharing* berpengaruh terhadap perilaku inovatif?
3. Apakah *Islamic leadership* berpengaruh terhadap produktivitas kerja?
4. Apakah *knowledge sharing* berpengaruh terhadap produktivitas kerja?
5. Apakah perilaku inovatif berpengaruh terhadap produktivitas kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan hasil yang ingin dicapai dalam melakukan penelitian serta memiliki konsistensi dengan permasalahan atau pertanyaan penelitian. Berangkat dari pertanyaan penelitian tersebut maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh *Islamic leadership* terhadap perilaku inovatif.
2. Menganalisis pengaruh *knowledge sharing* terhadap perilaku inovatif
3. Menganalisis pengaruh *Islamic leadership* terhadap produktivitas kerja.
4. Menganalisis pengaruh *knowledge sharing* terhadap produktivitas kerja
5. Menganalisis pengaruh perilaku inovatif terhadap produktivitas kerja

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini berguna untuk :

1. Kegunaan secara akademik, menjadi acuan penelitian selanjutnya bahwa tingkat Knowledge Sharing (berbagi pengetahuan) dan *islamic leadership*, berpengaruh terhadap produktivitas terjadinya perilaku inovatif sebagai mediasi. Dalam studi kerangka konseptual diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia.
2. Kegunaan secara manajemen sebagai model peningkatan produktivitas kerja melalui *Islamic leadership*, *Knowledge Sharing (berbagi pengetahuan)*, dan perilaku inovatif.