



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

**ANALISIS DESAIN PEKERJAAN PADA LEMBAGA
AMIL ZAKAT NASIONAL (LAZNAS) YATIM
MANDIRI CABANG SURABAYA**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel
Surabaya, Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Ilmu Sosial (S.Sos)

Oleh:
Amaliana Setia Aulia
NIM. B04216004

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
SURABAYA**

2020

**LEMBAR PERNYATAAN PERTANGGUNGJAWABAN
OTENTITAS SKRIPSI**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Amaliana Setia Aulia

NIM : B04216004

Prodi : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Skripsi ini tidak pernah dikumpulkan kepada Lembaga Pendidikan tinggi maupun untuk mendapatkan gelar akademik apapun.
2. Skripsi ini adalah murni hasil karya penulis secara mandiri bukan hasil dari plagiasi karya orang lain, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.
3. Apabila di kemudian hari terbukti dan dibuktikan skripsi ini sebagai hasil plagiasi, saya akan bersedia menanggung segala konsekuensi hukum yang terjadi.

Surabaya, 08 – Juli - 2020

Yang menyatakan



Amaliana Setia Aulia

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI

Nama : Amaliana Setia Aulia
NIM : B04216004
Program studi : Manajemen Dakwah
Judul skripsi : Analisis Desain Pekerjaan Pada Lembaga Amil Zakat Nasional Yatim Mandiri Cabang Surabaya

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan oleh dosen pembimbing.

Surabaya, 08 - Juli - 2020

Pembimbing,



Dr. Arif Ainur Rofiq, M.Pd.Kons.
NIP:197708082007101004

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Skripsi oleh Amaliana Setia Aulia telah dipertahankan dan dinyatakan lulus oleh tim penguji

Surabaya, 23 Juli 2020

Mengesahkan
Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya



Halim, M.Ag
NIP. 196307251991031003

Penguji I

Dr. Arif Ainur Rofiq, S.Sos.I,M.Pd.,Kons.

NIP: 1977080 007101004

Penguji II

Bambang Subandi, M. Ag

NIP:19740303200003100

Penguji III

Ai Lengga Bramavudha, MM

NIP: 197912142011011005

Penguji IV

Ahmad Khairul Hakim, S.Ag., M.Si

NIP. 197512302003121001



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uimsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : AMALIANA SETIA AULIA
NIM : B04216004
Fakultas/Jurusan : FDK/ MANAJEMEN DAKWAH
E-mail address : amalianasa416@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

ANALISIS DESAIN PEKERJAAN PADA LEMBAGA AMIL ZAKAT NASIONAL (LAZNAS) YATIM MANDIRI CABANG SURABAYA

berserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 08 - Juli - 2020

(AMALIANA SETIA AULIA)

ABSTRAK

Amaliana Setia Aulia, 08 Juli 2020. Analisis desain pekerjaan pada Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) yatim mandiri cabang Surabaya. Skripsi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

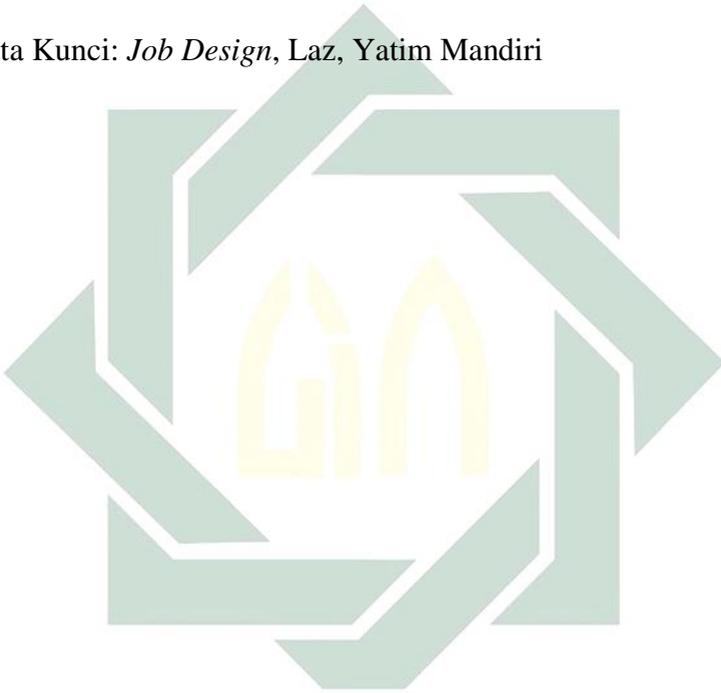
Desain pekerjaan merupakan proses penempatan pekerjaan seorang karyawan dalam sebuah organisasi sebelum memiliki jabatan. Desain pekerjaan bertujuan untuk mengatur penugasan-penugasan kerja yang memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi. Kantor Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) yatim mandiri cabang Surabaya membutuhkan desain pekerjaan untuk mengatur semua penugasan para karyawan, sehingga semua aktivitas karyawan tertata dengan baik dan sesuai dengan standart operasional yang ada serta akan berdampak baik pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Fokus penelitian ini adalah desain pekerjaan pada karyawan LAZNAS yatim mandiri cabang surabaya. Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif. Peneliti menggunakan pendekatan deskriptif. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, dokumentasi dan observasi. Teknik analisis data dimulai dari transkrip data, coding wawancara, kategorisasi topik dan analisis data. Teknik validasi data menggunakan perpanjangan keikutsertaan dan triangulasi data.

Hasil penelitian ini ialah, peneliti menemukan keunikan pada desain pekerjaan yang berada di dalam yatim mandiri cabang Surabaya. Yatim mandiri cabang Surabaya menerapkan desain pekerjaan secara kelompok dan individu. Tetapi tidak semua pekerjaan dilakukan oleh yatim mandiri secara berkelompok. Yatim mandiri cabang Surabaya melakukan pekerjaan kelompok hanya pada waktu tertentu saja, contohnya

pada saat event-event besar. Peneliti menemukan keunikan di yatim mandiri yakni dalam hal penugasan karyawan. Yatim mandiri berkerja dengan dua sistem yakni, di dalam kantor dan diluar kantor (lapangan). Yatim mandiri juga menerapkan pekerjaannya meggunakan faktor teknologi, struktur organisasi dan ISO dalam setiap

Kata Kunci: *Job Design*, *Laz*, Yatim Mandiri

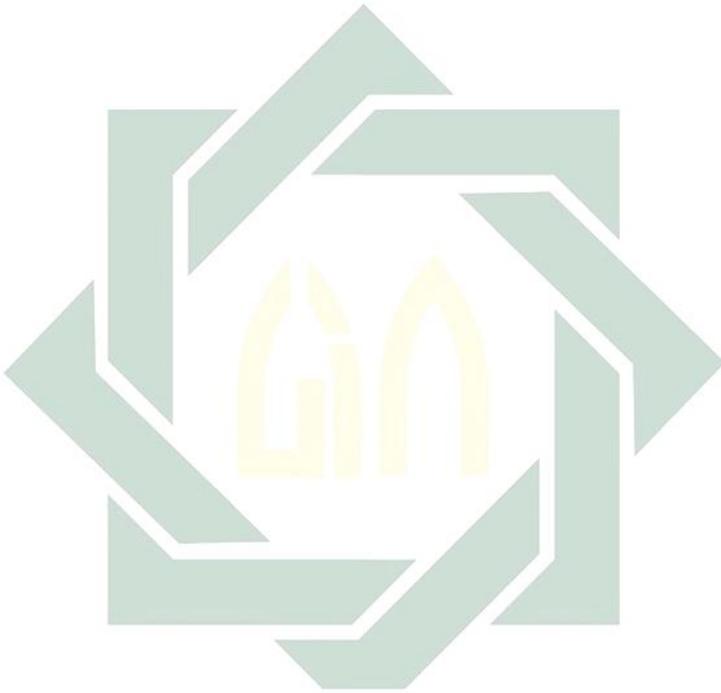


DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI	ii
PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
PERNYATAAN OTENTITAS SKRIPSI	v
PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR BAGAN	xiii
BAB I: PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	3
C. Tujuan Penelitian	3
D. Manfaat Penelitian	3
E. Definisi Konsep	4
F. Sistematika Penulisan	7
BAB II: KAJIAN TEORI	9
A. Kerangka Teori	9
B. Penelitian Terdahulu	37
BAB III: METODE PENELITIAN	56
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	43

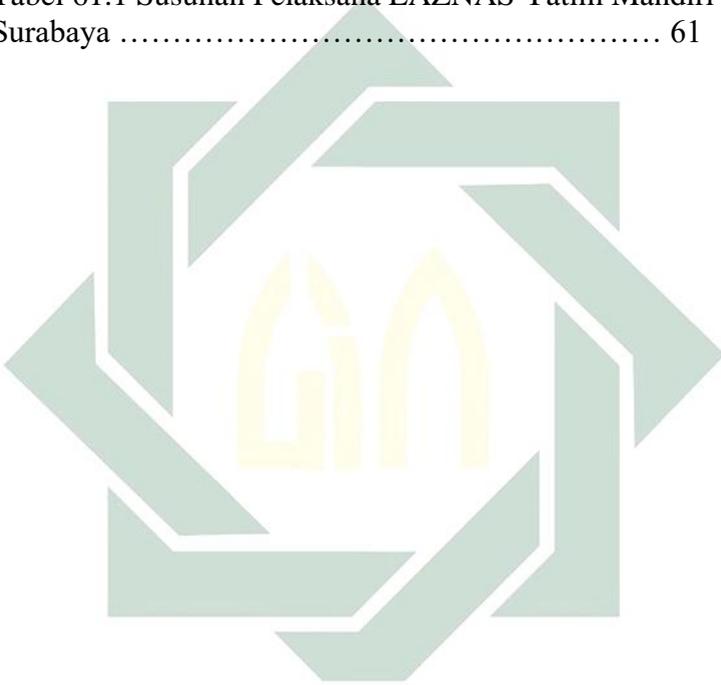
B. Lokasi Penelitian	44
C. Jenis dan Sumber Data	45
D. Tahap-Tahap Penelitian	47
E. Teknik Pengumpulan Data	52
F. Teknik Validasi Data	54
G. Teknik Analisis Data	55
BAB IV: HASIL PENELITIAN	58
A. Gambaran Umum Subyek Penelitian	58
B. Penyajian Data	65
C. Analisis Data	73
BAB V: PENUTUP	77
A. Kesimpulan	77
B. Rekomendasi	78
C. Keterbatasan Penelitian	79
DAFTAR PUSTAKA	80
LAMPIRAN	85
A. Panduan wawancara	88
B. Transkrip	90
C. Surat keterangan selesai penelitian	100
D. Kartu bimbingan.....	101
E. Majalah yatim mandiri	102
F. Penerimaan dan penyaluran dana YM.....	103
G. Pemanfaatan program Yatim Mandiri.....	104
H. Sponsor Yatim Mandiri.....	105
I. Logo Yatim Mandiri.....	106
J. Transaksi dana YM melalui bank	107
K. Piagam yatim mandiri	108
L. Program unggulan yatim mandiri	113
M. Dokumentasi kegiatan	118
N. Tata letak kantor	124

O. Job desk125
P. Ruang kerja128
Q. Biografi129



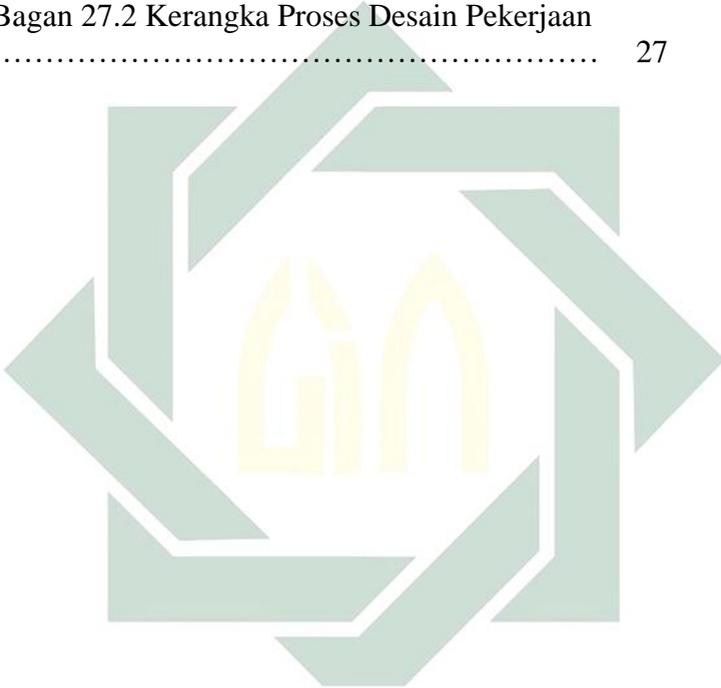
DAFTAR TABEL

Tabel 60.1 Susunan Pengurus LAZNAS Yatim Mandiri Surabaya	60
Tabel 61.1 Susunan Pelaksana LAZNAS Yatim Mandiri Surabaya	61



DAFTAR BAGAN

Bagan 22.1 Teori Karakteristik Pekerjaan	22
Bagan 27.2 Kerangka Proses Desain Pekerjaan	27



BAB 1

PENDAHULUAN

a. Latar Belakang Masalah

Pengelolaan zakat nasional di Indonesia terdiri dari dua lembaga yakni, BAZ (Badan Amil Zakat) dan LAZ (lembaga amil zakat). Baz merupakan lembaga zakat yang dibentuk pemerintah bersifat mandiri bertanggung jawab kepada presiden melalui menteri Agama.¹ LAZ merupakan lembaga zakat non pemerintah yang dibentuk oleh masyarakat untuk membantu pengumpulan, pendistribusian dan pemberdayagunaan zakat. Lembaga Amil Zakat (LAZ) dikukuhkan, dibina dan dilindungi pemerintah. Laz memiliki peran penting sebagai pengelola dana zakat. Laz berfungsi untuk mengentaskan kemiskinan dan mensejahterakan korban bencana. Lembaga amil zakat tidak hanya menangani tentang zakat tetapi menangani shodaqoh, wakaf dan kegiatan-kegiatan sosial lainnya, oleh karena itu mereka memerlukan manajemen sdm yang baik. Salah satu titik yang paling penting dan harus dilakukan ketika menentukan manajemen sdm yang baik adalah “*Job design*” karena job design sangat berperan penting dalam menentukan penempatan pekerjaan sdm sebelum memiliki jabatan. *Job design* tahap yang paling dasar sebelum menentukan pekerjaan.

¹Dania ulfa dianti, “Pengelolaan Biaya Operasi Laznas Surabaya”, *jurnal ekonomi syariah teori dan terapan* (Vol .5, No.8, Tahun.2018), hlm. 634

Job design atau desain pekerjaan merupakan fungsi penempatan kegiatan-kegiatan kerja sdm secara organisasional². Desain pekerjaan mutlak diperlukan oleh setiap organisasi atau perusahaan karena desain pekerjaan yang dilakukan adalah merakit sejumlah tugas menjadi sebuah pekerjaan atau sekelompok pekerjaan agar pekerjaan yang dilakukan menjadi lebih terarah, jelas dan pekerjaan dapat dilakukan secara efisien dan efektif.³

Salah satu Lembaga Amil Zakat (LAZ) terbesar di Surabaya yang dikelompokkan dalam LAZ adalah yatim mandiri. Peneliti memilih yatim mandiri karena yatim mandiri salah satu lembaga penghimpun dana terbesar yang bergerak cukup lama. Yatim mandiri berpusat di Surabaya dan memiliki 44 cabang di setiap provinsi di seluruh Indonesia. Yatim mandiri bahkan pernah mendapatkan penghargaan paling besar sebagai pemberi beasiswa yatim piatu terbanyak dan peneliti juga pernah melakukan penelitian dan pelatihan kerja lapangan di lembaga tersebut. Alhamdulillah peneliti merasakan kenyamanan, kinerja yang sangat teratur dan keramatomahan semua karyawan di lembaga tersebut. Sehingga peneliti ingin meneliti tentang bagaimana lembaga yatim mandiri ini melakukan desain pekerjaan dan implementasian pekerjaan. Peneliti melakukan penelitian yang berjudul “**Analisis Desain Pekerjaan Pada Lembaga Amil Zakat Nasional Yatim Mandiri (LAZNAS) Cabang Surabaya**”.

²Ike kusdyah rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Andi, 2008). Hlm.44

³Lestari, “Analisis Desain Pekerjaan Pada PT. Ciputra Graha Mitra Di Samarinda”, *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis* (Vol 4, No1, Tahun 2016), hlm.210

b. Rumusan Masalah

Peneliti mengambil rumusan masalah penelitian yaitu:

1. Bagaimana analisis desain pekerjaan yang ada pada LAZNAS yatim mandiri cabang Surabaya?
2. Bagaimana implementasi pekerjaan yang ada pada LAZNAS yatim mandiri cabang Surabaya?

c. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pembentukan rumusan masalah atau fokus penelitian di atas, peneliti mengemukakan beberapa tujuan yang didapat dari judul penelitian diatas, yaitu:

Pertama, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana analisis desain pekerjaan pada Lembaga Amil Zakat Nasional yatim mandiri cabang Surabaya. *Kedua*, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengimplementasian pekerjaan pada Lembaga Amil Zakat Nasional yatim mandiri cabang Surabaya.

d. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat teoritis, yaitu: *Pertama*, penelitian ini membahas mengenai analisis desain pekerjaan. Desain pekerjaan berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia yang menjadi mata kuliah di prodi Manajemen Dakwah, sehingga hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara langsung maupun tidak langsung mengenai ilmu Manajemen dalam hal desain pekerjaan.

Kedua, sebagai bahan masukan untuk menambah wacana pustaka, baik di tingkat fakultas maupun tingkat universitas dalam hal desain pekerjaan. *Ketiga*, untuk menambah teori yang berhubungan dengan analisis desain pekerjaan. Keempat, Sebagai pijakan dan referensi untuk penelitian selanjutnya. Sedangkan manfaat praktis penelitian ini adalah sebagai sumbangan pemikiran dan pertimbangan bagi manajer pada lembaga atau perusahaan dalam melakukan desain pekerjaan di berbagai unit supaya mendapatkan kinerja yang lebih baik.

e. Definisi Konsep

Definisi konsep merupakan unsur penelitian yang menjelaskan tentang batasan konsep terhadap masalah-masalah yang dijadikan fokus penelitian. Peneliti memaparkan batasan dari setiap istilah yang terkandung dalam judul penelitian ini. Hal tersebut digunakan untuk menghindari terjadinya salah penafsiran dan untuk memperoleh hasil penelitian yang baik dan sesuai dengan judul “**Analisis Desain Pekerjaan Pada Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) Yatim Mandiri Cabang Surabaya**”. Istilah penelitian yang terkandung didalam judul tersebut yakni:

1. Analisis

Menurut Wiradi analisis ialah aktivitas yang memuat sejumlah kegiatan, seperti mengurai, membeda-bedakan, memilah sesuatu untuk digolongkan dan dikelompokkan kembali menurut kriteria tertentu

kemudian dicari kaitannya dan ditafsir maknanya.⁴ Analisis adalah suatu kegiatan menganalisa atau mengkaji sebuah teori.

2. Desain

Arti kata desain dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah kerangka bentuk, rancangan. Contohnya: kerangka (sebuah bangunan), rancangan (pembuatan hasil karya).

3. Desain Pekerjaan

Menurut Reinholt yang dikutip oleh Radikal, “desain pekerjaan bisa mempengaruhi motivasi karyawan untuk menyebarkan pengetahuannya. Sehingga desain pekerjaan dapat dikatakan sebagai awal dari terwujudnya perilaku berbagi pengetahuan dalam sebuah organisasi.⁵ Desain pekerjaan adalah metode-metode yang di gunakan untuk melaksanakan tugas, dan bagaimana pekerjaan tersebut berkaitan dengan pekerjaan lainnya dalam organisasi.⁶ Menurut Desarmayati dalam bukunya menjelaskan bahwa desain pekerjaan ialah fungsi penetapan kegiatan kerja individu atau kelompok pegawai secara organisasional.⁷ Desain pekerjaan memiliki tujuan untuk mengatur pekerjaan-pekerjaan yang diperlukan organisasi,

⁴ Makinuddin,” analisis social bersaksi dalam advokasi irigasi, (Bandung: Yayasan AKATIGA, 2006), hlm. 40

⁵ Radikal yuda utama, “Analisis Pengaruh Desain Pekerjaan (Job Design) Terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan (Knowledge Sharing Behavior)“, *skripsi* (Yogyakarta: Manajemen fakultas ekonomi dan bisnis, 2017), hlm.5.

⁶ Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2008), hlm.44

⁷ Sedarmayanti, *Perencanaan dan pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2017), hlm.101

peralatan-peralatan dan hubungan sosial serta perilaku.⁸ Desain pekerjaan dalam suatu organisasi maupun lembaga diartikan sebagai kegiatan penempatan pekerjaan individu atau kelompok yang dilakukan oleh seorang manajer yang kemudian ditujukan kepada pegawai untuk dijalankan dalam organisasi maupun lembaga tersebut. Dalam sebuah organisasi atau lembaga, desain sangat di perlukan untuk merancang pekerjaan yang sudah di tetapkan kemudian untuk dijalankan oleh pegawai sebelum memegang jabatan. Desain pekerjaan sangat menentukan keberhasilan program kerja dalam sebuah organisasi. Keberhasilan bisa dilihat dari kinerja dari karyawan itu sendiri.

4. Laznas

Menurut Sudirman yang dikutip oleh Ramadhita, “Lembaga amil zakat merupakan institusi pengelola zakat yang dibentuk oleh masyarakat sehingga tidak memiliki afiliasi dengan badan amil zakat yang notabene dibentuk atas prakarasa pemerintah.⁹ LAZNAS ialah lembaga yang dibentuk oleh masyarakat yang memiliki tugas untuk membantu pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat.¹⁰ LAZNAS merupakan salah satu lembaga amil zakat nasional setelah BAZ yang di didirikan oleh masyarakat di luar naungan pemerintah. LAZNAS dibentuk dengan tujuan

⁸Dr. Yani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Mitra Wacana Media, 2012), hlm.21

⁹ Ramadhita, “optimalisasi peran lembaga amil zakat dalam kehidupan social”, *urisdiction, Jurnal Hukum dan Syariah* (Vol. 3, No.1, tahun2012), hlm. 26

¹⁰ Dania Ulfah Dianti, “ pengelolaan biaya operasional laznas Surabaya”, *et al/ jurnal ekonomi syariah teori dan terapan* (Vol 5, No 8, tahun 2018), hlm. 635

mengentaskan kemiskinan para masyarakat yatim dan dhuafa. LAZNAS dikukuhkan, dibina dan dilindungi pemerintah. Lembaga amil zakat nasional dipandang sebagai lembaga pengelola zakat yang sepenuhnya dibentuk atas prakarsa masyarakat dan oleh masyarakat yang memainkan peran sebagai pembantu dalam pengelolaan zakat di Indonesia. Laznas merupakan salah satu dari sekian banyak Lembaga non profit yang ada di Indonesia. Yatim mandiri cabang Surabaya ialah salah satu lembaga amil zakat nasional non profit yang ada di Indonesia.

5. Yatim Mandiri

Yatim Mandiri merupakan sebuah Lembaga amil Zakat (LAZNAS) yang bergerak di bidang dakwah. Yatim mandiri merupakan lembaga sosial yang dibentuk oleh masyarakat diluar naungan pemerintah. Yatim mandiri mempunyai tugas pada penghimpunan dan pengelolaan dana ZISWAF (Zakat, Infaq, Shodaqoh, Wakaf) serta dana lainnya yang halal dan legal dari perorangan atau kelompok perusahaan atau lembaga dan menyalurkannya secara lebih professional dengan menitikberatkan program untuk kemandirian anak yatim dan dhuafa sebagai penyaluran program unggulan.

f. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan urutan dalam penulisan skripsi. Pemaparan sistematika pembahasan pada skripsi ini bertujuan untuk mempermudah pembahasan masalah yang ada di dalam penelitian ini. Hal ini dilakukan agar permasalahan yang ada dapat dipahami secara sistematis. Penulisan dalam penelitian ini terbagi kedalam lima bab. Pada setiap bab nya

terdiri dari beberapa sub bab. Berikut ini merupakan sistematika pembahasannya:

BAB I PENDAHULUAN

Bab pertama adalah pendahuluan. Dalam bab pendahuluan terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep dan sistematika pembahasan.

BAB II KAJIAN TEORITIK

Bab kedua adalah kajian teori. Dalam bab kajian teori menyajikan tentang penelitian terdahulu yang relevan dan kerangka teori yang terdiri dari desain pekerjaan serta kendala dalam melakukan desain pekerjaan.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ketiga adalah metode penelitian. Dalam bab metode penelitian menjelaskan secara rinci mengenai metode dan teknik yang digunakan dalam mengkaji objek penelitian yang terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, jenis dan sumber data, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, teknik validitas data, serta teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN

Bab keempat adalah hasil penelitian. Dalam bab hasil penelitian peneliti menyajikan tentang gambaran umum objek penelitian, penyajian data, dan analisis data.

BAB V PENUTUP

Bab kelima adalah penutup. Dalam bab penutup peneliti menyajikan kesimpulan, saran dan rekomendasi, serta keterbatasan peneliti selama melakukan penelitian.

BAB II KAJIAN TEORITIK

a. Kerangka Teori

1. Pengertian Desain Pekerjaan

“Desain pekerjaan ialah proses penentuan tugas-tugas yang akan dilaksanakan, metode-metode yang digunakan untuk melaksanakan tugas dan bagaimana pekerjaan tersebut berkaitan dengan pekerjaan lainnya dalam organisasi”.¹¹ Desain pekerjaan merupakan proses untuk mendefinisikan cara pekerjaan yang akan dilakukan dan tugas-tugas yang akan dibutuhkan pada suatu pekerjaan.¹² Tujuan desain pekerjaan secara umum adalah untuk mengatur penugasan-penugasan kerja yang memenuhi kebutuhan organisasi, teknologi serta keprilakuan atau kepuasan individu. Desain pekerjaan mempermudah para manajer dalam menentukan sebuah pekerjaan untuk para SDM. Dalam menentukan atau membuat pekerjaan tersebut tidak terlepas dari kemampuan SDM. Desain pekerjaan menurut agama islam, sebagaimana dituangkan dalam satu hadist riwayat Bukhari.

قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِذَا ضُيِّعَتِ الْأَمَانَةُ
فَأَنْتَظِرُ السَّاعَةَ قَالَ كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ قَالَ إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ
إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَأَنْتَظِرُ السَّاعَةَ

Yang artinya:

“Jika amanat telah disia-siakan, tunggu saja kehancuran terjadi”. Ada seorang sahabat bertanya;

¹¹Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Cv Andi Offset,2008), hlm.44

¹²Iwenas Jaya Lownata Gunawan, “Analisa Pekerjaan Dan Desain Pekerjaan Pada Pt Chandra Elc Di Sidoarjo”, *Agora* (Vol 2, No 1, Tahun 2014), hlm. 2

bagaimana maksud amanat disia-siakan?’ Nabi menjawab; “jika urusan diserahkan bukan kepada ahlinya, maka tunggulah kehancuran itu”. (HR. Bukhari)¹³

Dari hadist diatas dapat dijelaskan bahwa, ketika kita diberi amanat harus dijaga dengan baik. Sebaiknya ketika memberikan amanat, amanat tersebut diberikan pada orang yang tepat (ahlinya) jika tidak maka terjadi kehancuran. Dalam ilmu manajemen “Ketika suatu jabatan diduduki oleh seorang yang bukan ahlinya maka bukan kebaikan yang diperoleh. Akan tetapi, kemungkinan besar yang akan timbul adalah kerusakan karena orang tersebut tidak memiliki keahlian dibidang tersebut”.¹⁴

Setiap organisasi menginginkan sumber daya manusia yang baik untuk menunjang keberhasilan organisasi, namun seringkali salah dalam menentukan langkah penempatan sdm. Desain pekerjaan bisa menjadi pijakan seorang manajer dalam sebuah organisasi maupun perusahaan untuk melakukan penempatan kegiatan kerja seorang sdm sesuai dengan keahliannya. Keahlian saja tidak cukup, tetapi juga harus di imbangi dengan etos kerja dan tanggungjawab yang tinggi terhadap suatu pekerjaan. Etos kerja ialah rasa simpati terhadap sebuah pekerjaan sehingga menimbulkan semangat kerja (kerja keras) dan ketekunan. Menempatkan seseorang sesuai dengan keahliannya merupakan salah satu karakteristik profesionalisme Islam. Jadi dalam penempatan sdm,

¹³ Hadist Bukhari No. 6015

¹⁴Tuti Andriani, “Staffing Dalam Alquran Dan Hadis Ditinjau Dari Manajemen Pendidikan”, *media komunikasi ilmu-ilmu sosial dan budaya* (Vol 12, No 2, Tahun 2015), hlm. 161

Rasulullah telah memberikan contoh dalam hadistnya, bahwa dalam menempatkan seseorang dalam suatu pekerjaan harus sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya agar semua yang diharapkan dapat tercapai. Menurut T. Hani Handoko, bahwa desain pekerjaan merupakan fungsi penempatan kegiatan kerja seorang individu atau kelompok karyawan secara organisasional.¹⁵

Suatu organisasi dapat berkembang jika memiliki sumber daya manusia yang baik. Selain memiliki sumber daya manusia yang baik, suatu organisasi belum bisa dikatakan baik jika organisasi tersebut tidak memiliki susunan organisasi atau struktur organisasi yang baik. Struktur organisasi menggambarkan pekerjaan yang akan dilaksanakan dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.¹⁶ Untuk memperoleh manajemen sumber daya manusia yang baik, maka organisasi harus memiliki desain pekerjaan (*job design*) yang baik pula. Seperti yang dikatakan oleh Eddy Herjanto: “Desain pekerjaan merupakan rincian tugas dan cara pelaksanaan tugas atau kegiatan yang mencakup siapa yang mengerjakan tugas, bagaimana tugas itu dilaksanakan, dimana tugas itu dikerjakan dan hasil apa yang diharapkan”.¹⁷ Dari definisi yang dikemukakan oleh Eddy dapat diambil kesimpulan, bahwa desain pekerjaan harus dapat

¹⁵T. Hani Handoko, *Manajemen Personalialia & Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 2008), hlm. 31

¹⁶Diana Tampubolon,” Analisis Pengaruh Desain Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Trakindo Utama Cabang Medan”, *skripsi* (Medan: Strata I, Universitas Sumatera Utara, 2011) hlm. 1

¹⁷Vira Renata Sari Pohan, “Pengaruh Desain Pekerjaan Terhadap Gairah Kerja Karyawan Divisi IIA Pada PT. Inalum”, *skripsi* (Medan: Strata I, Universitas Sumatera Utara, 2009), hlm. 19

memberikan detail-detail mengenai tugas yang diberikannya itu serta bagaimana tugas dikerjakan dan apa saja hasil yang diharapkan pada saat pekerjaan tersebut selesai dilaksanakan. Desain pekerjaan dapat membantu perusahaan apabila menghadapi beberapa permasalahan umum yakni, pekerjaan yang melebihi batas maksimum, pekerjaan yang berada dibatas minimum, dan pekerjaan yang berulang-ulang. Dalam mendesain sebuah pekerjaan untuk karyawan beberapa hal yang harus diperhatikan yakni meliputi, signifikansi tugas, keberagaman tugas, penggunaan dan pengembangan kemampuan. Tiga kriteria diatas merupakan dasar dari desain pekerjaan. Untuk menentukan orang yang tepat pada suatu pekerjaan ada dua alat untuk membantu yang disebut dengan deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.¹⁸

Ada banyak definisi mengenai manajemen desain pekerjaan yang dikemukakan oleh para ahli terutama mereka yang memiliki ahli dibidang manajemen. Manajemen sdm yang baik dapat dilihat dari bagaimana pekerjaan yang mereka lakukan dan mempunyai kemampuan yang sesuai dalam bidangnya sehingga dapat menguntungkan satu sama lain dalam perusahaan, akan tetapi manajemen sdm yang baik diperoleh dari desain pekerjaan yang baik. Desain pekerjaan yang baik sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja masing-masing individu di dalam sebuah organisasi. Seperti yang dikatakan oleh siagan: “kepuasan kerja dipandang sebagai perasaan senang atau tidak senang yang bersifat positif maupun negatif terhadap pekerjaannya”. Dapat disimpulkan bahwa seorang individu yang diberikan

¹⁸ Evan dan Dhyah, “Analisa Pekerjaan dan Desain Pekerjaan Pada Cv. X di Mojosari”, *AGORA* (Vol.2, No.1, 2014), Hlm.1

pekerjaan sesuai dengan keinginan (ahlinya) kemudian timbul perasaan senang dalam pekerjaannya serta kegigihan dalam bekerja maka secara tidak langsung individu tersebut akan memberikan feedback bagi organisasinya. karyawan dalam suatu perusahaan merupakan komponen individu yang menjadikan sebuah perusahaan itu menjadi lebih maju dan baik.¹⁹ Dalam mendesain pekerjaan, pekerjaan harus didesain dengan baik dan bisa memberikan manfaat baik untuk karyawan maupun organisasi. Manfaat terhadap organisasi berupa tercapainya visi dan misi yang diinginkan lebih efektif dan efisien, sedangkan manfaat untuk karyawan ialah pengembangan karir dan perlakuan adil sehingga menimbulkan kepuasan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Desain pekerjaan atau *job design* merupakan faktor penting dalam manajemen terutama pada manajemen operasional karena selain berhubungan dengan produktifitas juga berkaitan dengan tenaga kerja yang akan melaksanakan kegiatan perusahaan.²⁰ Karyawan (tenaga kerja) sebagai asset perusahaan diharapkan mengerahkan seluruh daya dan pikirannya guna untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

2. Unsur-Unsur Desain Pekerjaan

Desain pekerjaan memasukan elemen tugas, fungsi, hubungan, kompensasi, keahlian, pengetahuan, dan kemampuan pada setiap pekerjaan.²¹ Terdapat tiga

¹⁹Evan dan Dhyah, “Analisa Pekerjaan dan Desain Pekerjaan Pada Cv. X di Mojosari”, *AGORA* (Vol.2, No.1, 2014), Hlm. 12

²⁰ Arie Ambarwati, “Kontribusi Ket Erlibatan Karyawan Dan Desain Pekerjaan Terhadap Organization Citizenship Behavior Sert A Kinerja Organisasi”, *Akademika* (Vol. 17. No.1,2019), hlm. 16

²¹ Dr. I gusti ketut purnaya, “Manajemen Sumber Daya Manusia”, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2016), hlm.26.

unsur didalam desain pekerjaan. Unsur-unsur ini sangat penting dan harus diperhatikan ketika akan merancang sebuah pekerjaan. “Menurut handoko, penyusunan personalia merupakan fungsi manajemen yang berhubungan dengan penarikan, penempatan, pemberian latihan-latihan dan pengembangan sdm organisasi, oleh karena itu tanpa adanya desain pekerjaan maka tidak akan mungkin ada penarikan tenaga kerja serta penempatannya.”

Terdapat tiga elemen-elemen desain pekerjaan meliputi:

- a. Unsur organisasional, desain pekerjaan berkaitan dengan efisiensi kerja. Pekerjaan dirancang secara efisien untuk mendorong pegawai yang mampu mencapai output maksimal. Tiga unsur yang ada dalam desain pekerjaan secara organisasional, yaitu pendekatan mekanik, aliran kerja dan praktik-praktik kerja.²²
- b. Unsur lingkungan, di dalam manajemen kondisi lingkungan sangat menjadi tolak ukur manajer dalam menentukan pekerjaan sdm di dalam sebuah organisasi. Unsur lingkungan berhubungan dengan interaksi sdm dan akan mempengaruhi kelangsungan hidup organisasi, apa yang mungkin dan tidak mungkin dilakukan. Unsur lingkungan terdiri dari ruang lingkup pekerja dan sdm, sedangkan unsur lingkungan pokok dalam desain pekerjaan adalah kemampuan dan tersedianya pegawai potensial dan pengharapan sosial. Pengharapan sosial yaitu dengan adanya lapangan kerja, memperoleh kompensasi dan jaminan hidup yang layak.

²²Dr. Yani, “*manajemen sumber daya manusia*”, (Jakarta: PT. Mitra Wacana Media,2012), hlm.23

- c. Unsur keprilakuan, desain pekerjaan tidak bisa dikaitkan hanya dengan efisiensi kerja saja, meskipun disadari bahwa orientasi, efisiensi, kehidupan seseorang harus diperhatikan sesuai harkat dan martabat manusia. Desain pekerjaan erat hubungannya dengan kebutuhan manusia seutuhnya yang harus dipenuhi.

Desain pekerjaan bukan hanya dilakukan dengan pendekatan mekanistik saja, melainkan unsur keprilakuan mutlak dipertimbangkan.²³ Unsur-unsur keprilakuan yang berkaitan dengan desain pekerjaan, yaitu otonomi (*autonomy*), variasi keterampilan (*skill variety*), pentingnya tugas (*task significance*), identitas tugas (*task identity*) dan umpan balik (*feedback*). Unsur keprilakuan dalam desain pekerjaan menjadi faktor penentu khususnya dalam operasional organisasi selain dari unsur lingkungan dan organisasi, karena hasil dari kerja sdm akan dipengaruhi oleh perilaku sdm dalam bekerja. Hal ini sangat dipengaruhi oleh motivasi sdm untuk bekerja. Menurut Anoraga yang dikutip oleh Alfonsus, bahwa keberhasilan dalam pekerjaan sangat bergantung pada motivasi, kesungguhan, disiplin dan keterampilan kerja merupakan hasil usaha dan pengembangan yang terus menerus.²⁴

3. Syarat-Syarat Desain Pekerjaan

Perusahaan mengharapkan karyawan mampu memiliki kinerja yang maksimal untuk dapat mencapai tujuan dan dapat mempertahankan keberadaan

²³Sedarmayanti, “*Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*”, (Bandung: PT. Refika aditama,2017), hlm. 102

²⁴ Alfonsus, “Pengaruh Unsur Keprilakuan Dalam Desain Pekerjaan Terhadap Semangat Kerja Karyawan”, *skripsi* (Yogyakarta: manajemen, fakultas ekonomi, 2004), hlm.26

perusahaan.²⁵ Desain pekerjaan merupakan suatu aktivitas yang sangat penting dalam memaksimalkan kinerja. Desain pekerjaan terdiri dari enam bagian terpisah namun saling berhubungan. Dalam mendesain sebuah pekerjaan tentunya terlebih dahulu memperhatikan apa saja yang harus dilakukan agar pekerjaan yang di desain tertata dengan jelas dan baik. Terdapat lima syarat yang harus diperhatikan ketika akan mendesain sebuah pekerjaan karyawan yaitu, sebagai berikut:

- a. Desain pekerjaan diarahkan pada pekerjaan produktif dan memberikan kepuasan bagi pelaksananya.
- b. Dalam mendesain sebuah pekerjaan haruslah memperhatikan terlebih dahulu metode yang digunakan. Metode dalam desain pekerjaan dibagi menjadi dua yakni, simplikasi pekerjaan dan perluasan kerja.
- c. Dalam mendesain sebuah pekerjaan haruslah memiliki tujuan dan keluaran yang jelas dan memungkinkan sdm mendapatkan umpan balik langsung dari hasilnya.
- d. Memberikan peluang untuk memberikan pendapat dan saran terhadap perubahan-perubahan pada proses pekerjaan personalia.
- e. Memberikan berbagai macam jenis pekerjaan yang dilaksanakan, langkah, lokasi dan sebagainya.

²⁵ Carolina, "Hubungan Minat Terhadap Pekerjaan Dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Pt. Plambo Pematang", *Skripsi* (Semarang: psikologi, fakultas psikologi, 2016), Hlm.1

Pada jantung desain pekerjaan adalah tujuan strategi bisnis perusahaan yang fokus pada aktivitas kinerja.²⁶ Desain pekerjaan mutlak dimiliki oleh setiap lembaga karena dalam desain pekerjaan yang dilakukan adalah merakit sejumlah tugas menjadi sebuah pekerjaan yang dilakukan menjadi terarah dan jelas.²⁷ Menurut Simamora, desain pekerjaan ialah proses, metode-metode yang digunakan dalam penentuan tugas-tugas karyawan dan bagaimana pekerjaan tersebut berkaitan dengan pekerjaan lainnya. Simamora menuangkan gagasan desain pekerjaan kedalam tiga aspek desain pekerjaan, aspek tersebut diantaranya:

- 1) Muatan pekerjaan (*Job contain*), yaitu variasi tugas yang dilakukan, kekuasaan pemangku jabatan, rutinitas tugas yang dilaksanakan, kesulitan tugas, identitas pemegang jabatan serta kadar terhadap keseluruhan pekerjaan dilakukan oleh yang bersangkutan.
- 2) Fungsi-fungsi pekerjaan (*Job function*), yaitu metode-metode yang digunakan dalam suatu pekerjaan. Metode yang digunakan diantaranya, koordinasi pekerjaan, tanggungjawab, arus informasi dan otoritas pekerjaan.
- 3) Hubungan pekerjaan (*Job relationship*), yaitu kegiatan kerja yang dimiliki bersama

²⁶ Dr. rismawati, Prof. Mattalata, "Evaluasi Kinerja penilaian kinerja atas dasar prestasi kerja berorientasi kedepan", (Jakarta: Celebes media perkas, 2018), hlm.195

²⁷ Yuni Siskawati, "Pengaruh Desain Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kualitas Kerja Guru Sd Negeridikecamatan Cakung, Jakarta Timur", *Jurnal Manajemen* (Vol. 6, No. 1, 2015), Hlm. 1079

antara pemegang jabatan dan sdm lainnya yang bersangkutan dalam organisasi.

4. Jenis-Jenis Desain Pekerjaan

Pekerjaan merupakan suatu uraian tertulis dari apa yang diperlukan oleh suatu pekerja.²⁸ Pekerjaan berfungsi untuk menentukan ringkasan pekerjaan dan tugas-tugas (*job summary and duties*), situasi dan kondisi kerja (*work situation and conditions*), dan persetujuan (*approval*). Selain syarat-syarat yang harus diperhatikan sebelum mendesain pekerjaan, adakalanya kita juga harus memperhatikan jenis-jenis pekerjaan. Terdapat enam jenis desain pekerjaan, diantaranya:

- a. Desain pekerjaan mekanistik yaitu desain pekerjaan yang pembagian tenaga kerjanya hanya sesuai dengan keahliannya atau sesuai dengan bidangnya. Desain pekerjaan mekanistik digunakan untuk meminimalkan waktu pelaksanaan pekerjaan. Perubahan desain pekerjaan diharapkan akan menjadikan proses pekerjaan semakin efisien dan efektif.²⁹
- b. Desain pekerjaan berurutan secara berkesinambungan yaitu desain pekerjaan yang bersifat kelanjutan dan proses pengerjaannya bertahap dalam satu ruang lingkup pekerjaan.
- c. Desain pekerjaan ergonomik yaitu desain pekerjaan yang menyelaraskan antara komponen dari suatu sistem kerja, mencakup karakteristik fisik maupun non fisik agar dapat dilaksanakan secara cepat, nyaman, dan mudah.

²⁸ Harsuko Riniwati, "Manajemen Sumberdaya Manusia: Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM", (Malang: UB Press, 2016), hlm.110

²⁹ Sopiah, "Pengaruh Desain Kerja Dan Manajemen Teknologi informasi Terhadap Mutu Pelayanan Guru Smk Negeri diwilayah Jakarta Utara", *Jurnal Manajemen Pendidikan* (Vol. 8, No. 2, 2017), Hlm. 173

- d. Desain pekerjaan berdasarkan jenis kegiatan yaitu desain pekerjaan menggunakan pola memisahkan pekerjaan atau jabatan yang membutuhkan keterampilan fisik dengan yang membutuhkan keterampilan mental dari yang terendah sampai yang tertinggi.
 - e. Desain pekerjaan otonom (individual) yaitu desain pekerjaan yang menekankan pada kemampuan perseorangan guna untuk melaksanakan pekerjaan dengan suatu tanggung jawab dan wewenang pada seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dari awal hingga akhir kemudian menghasilkan output perusahaan.
 - f. Desain pekerjaan tim yaitu desain pekerjaan yang dilakukan secara bersama dalam suatu kelompok kerja (teamwork) baik bersifat lama atau sementara guna untuk menyelesaikan serangkaian pekerjaan tertentu.
5. Teori Karakteristik Kerja

Teori karakteristik kerja merupakan teori yang mengidentifikasi karakteristik-karakteristik tugas dari pekerjaan itu sendiri.³⁰ Karakteristik-karakteristik inilah yang digabung untuk membuat pekerjaan yang berbeda dan nantinya berhubungan dengan motivasi, kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Teori karakteristik dibagi menjadi tiga, yakni sebagai berikut:

- a. Teori Karakteristik Pekerjaan (*Job Characteristic theory*) Pekerjaan terdiri dari sekumpulan tugas, kewajiban, penugasan, serta tanggung jawab.³¹

³⁰ Sopiah, "Pengaruh Desain Kerja Dan Manajemen Teknologi informasi Terhadap Mutu Pelayanan Guru Smk Negeri diwilayah Jakarta Utara", *Jurnal Manajemen Pendidikan* (Vol. 8, No. 2, 2017), hal 6

³¹ Sugiarto, "Pengantar Bisnis", (Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama,2006),hlm.111

Menurut J.Richard Hackman dan Greg Olgham, karakteristik pekerjaan merupakan suatu model gambaran pekerjaan yang berhubungan dengan hasil pribadi dan hasil kerjanya.³² Lima karakteristik pekerjaan tersebut, yaitu: Keanekaragaman keterampilan (*skill variety*), yaitu batasan pekerjaan yang sejauh mana pekerjaan tersebut memerlukan individu untuk melaksanakan berbagai tugas dengan menggunakan keahlian yang berbeda-beda. Menurut penelitian Grag dan Rastogi yang dikemukakan dalam karya ilmiah Mohammad Fadhillah Prabowo bahwa, keterampilan adalah bagaimana tingkat pemanfaatan keterampilan dan kemampuan seseorang yang berbeda-beda dituangkan dalam suatu desain pekerjaan³³.

- 1) Identitas tugas (*task identity*), yaitu tingkatan sejauh mana suatu pekerjaan membutuhkan penyelesaian dari seluruh proses bagian pekerjaan yang diidentifikasi.
- 2) pentingnya tugas (*task significance*), yaitu tingkatan suatu pekerjaan sejauh mana pekerjaan tersebut berpengaruh besar dalam kehidupan maupun pekerjaan individu lain.
- 3) Otonomi (*autonomy*), yaitu tingkatan sejauh mana pekerjaan memberikan peluang besar untuk individu dalam merencanakan pekerjaan dan menentukan prosedur-prosedur yang akan

³² Dadan Hamdani, “ Analisis Hubungan Desain Pekerjaan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Departemen Penerbitan PT. Yudhistiria Ghalia Indonesia”, *Skripsi* (Bogor: Manajemen, Institut Pertanian Bogor, 2006), hlm 6

³³ Mohammad Fadhillah, “Pengaruh Job Redesign Dan Performance Appraisal Terhadap Job Satisfaction Dan Employee Performance”, *skripsi* (Yogyakarta: manajemen, fakultas ekonomi, 2018), hlm.42

digunakan untuk menjalankan pekerjaan tersebut.

- 4) Umpan balik (*feedback*), yaitu tingkatan sejauh mana pelaksana aktivitas kerja membuat individu mendapatkan peluang informasi yang jelas dan langsung berpengaruh pada kerjanya. Karakteristik pekerjaan merupakan sesuatu yang menjadi ciri khas yang terkandung dari pada pekerjaan tersebut yang terdiri dari dimensi inti dari pekerjaan tersebut.³⁴

b. Teori Atribut Tugas Wajib (*Requiste Task Attribute Theory*)

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Tuner dan Lowrence meramalkan, bahwa karyawan lebih menyukai pekerjaan yang rumit (kompleks) dan menantang, jadi pekerjaan-pekerjaan sejenis itu akan meningkatkan kepuasan kerja dan tingkat kemangkiran yang lebih rendah. Tuner dan Lowrence mengelompokkan teorinya kedalam enam aspek, yaitu varietas, otonomi, tanggung jawab, pengetahuan, keterampilan, interaksi sosial yang diperlukan serta interaksi sosial pilihan.

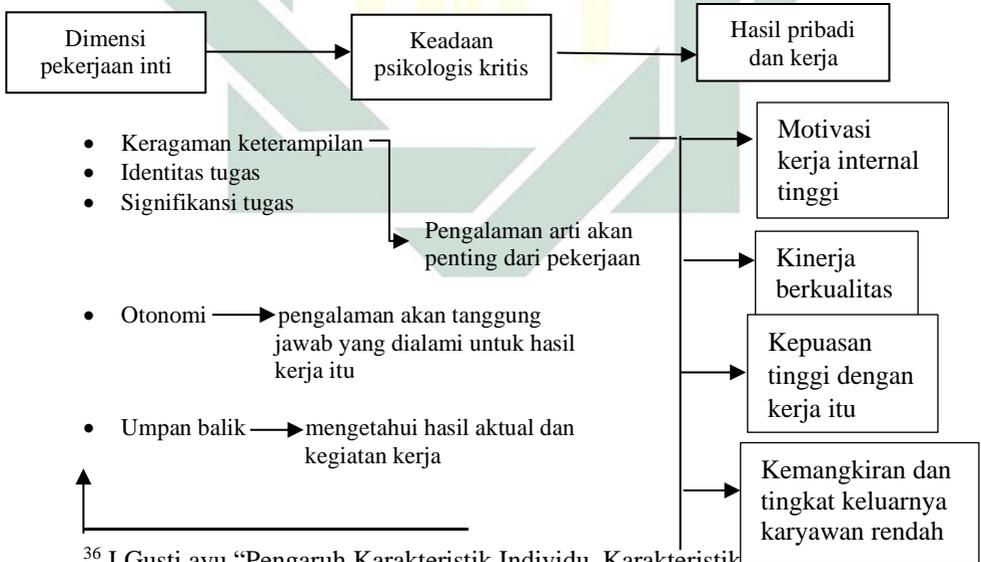
- c. Teori Pemrosesan Informasi Sosial (*Social Information Processing Model*) Menurut Gagne yang dikutip oleh Aminah, pemrosesan informasi merujuk kepada cara individu mengumpulkan atau menerima stimuli dari lingkungan dan pemecahan masalah.³⁵ Pendekatan teori pemrosesan informasi ini ialah proses berpikir, adapun gambaran teori ini

³⁴ Imas Wirدانingsih, "Pengaruh Desain Pekerjaan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Puskesmas Kabupaten Simalugun", *Tesis* (Medan: ilmu kesehatan masyarakat, fakultas kesehatan masyarakat, 2012), Hlm. 12

³⁵ Aminah, "Model Pembelajaran Pemrosesan Informasi", *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*, (Vol. 23, No.2, tahun 2014), hlm.10.

merupakan gambaran atau model dari kegiatan didalam otak manusia disaat memproses informasi. Teori pemrosesan informasi sosial ini menunjukkan bahwa, motivasi dan kepuasan karyawan dapat di rekayasa oleh komentar rekan sekerja atau atasan mengenai ada tidaknya ciri pekerjaan seperti kesulitan tantangan dan otonomi. Teori dan model karakteristik pekerjaan ini menggambarkan sejauh mana hubungannya dengan motivasi kerja internal, kualitas kinerja, kepuasan kerja maupun tingkat outputnya. Karakteristik pekerjaan merupakan suatu karakter dari pekerjaan yang terdiri tanggung jawab dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri.³⁶ Model teori karakteristik pekerjaan di tuangkan dalam bagan seperti yang sudah dijelaskan di bawah ini, yakni sebagai berikut:

Bagan 22.1



³⁶ I Gusti ayu, "Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Dan Karakteristik Situasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", E-Jural Manajemen, (Vol.6, No.4, 2017), Hlm. 2257

Sumber : Hackman dan Oldham dalam Robbins (2002)

Pendekatan teori karakteristik pekerjaan terhadap perancangan pekerjaan memberikan suatu alternatif lainnya yang dapat digunakan dalam sebuah perusahaan khususnya para manajer sebagai pengganti spesialisasi pekerjaan. Spesialisasi pekerjaan ialah pembagian pekerjaan berdasarkan keahlian atau keterampilan khusus.³⁷ Pendekatan karakteristik pekerjaan merupakan langkah tercepat dalam spesialisasi pekerjaan yang menyarankan agar pekerjaan seharusnya didiagnosis terlebih dahulu dan ditingkatkan sejalan dengan lima dimensi (*skill variety, task identity, task significance, autonomy, dan feedback*) dengan perhitungan sistem kerja dan preferensi karyawan.³⁸ Lima dimensi pekerjaan ini dapat menimbulkan kondisi psikologis kritis yang pada akhirnya akan menghasilkan peningkatan berupa motivasi, kinerja dan kepuasan di lain pihak dan juga akan mengurangi kemangkiran atau ketidakhadiran dan perputaran. Sedangkan menurut Subekhi dan Jauhar mengemukakan bahwa, desain pekerjaan merupakan hasil dari analisis pekerjaan yang ditandai dengan tiga karakteristik yaitu:

- 1) *Job range*, merupakan jumlah tugas seseorang yang diharapkan dapat dilaksanakan ketika melaksanakan pekerjaan. Semakin banyak tugas yang diperlukan maka semakin besar lingkup pekerjaannya.

³⁷ Ricky W. Griffin, "Manajemen Jilid 1 Edisi Ke 7", (Jakarta: Erlangga, 2003), hlm.327

³⁸ *Ibid*, hlm.326

- 2) *Job depth*, merupakan derajat pengaruh individu mempunyai hak untuk memilih bagaimana pekerjaan akan dilakukan
- 3) *Job relationship*, merupakan hubungan interpersonal yang diperlukan atau kemungkinan dibuat terhadap pekerjaan.³⁹

6. Pendekatan Dalam Desain Pekerjaan

Terdapat tiga pendekatan dalam desain pekerjaan yang dikemukakan oleh Stoner J.A antara lain sebagai berikut:

a. Desain Pekerjaan Pendekatan Mekanistik

Desain pekerjaan yang dilakukan secara sistematis. Dalam pendekatan mekanistik desain pekerjaan dilakukan dengan cara penyederhanaan atau simplikasi pekerjaan, sehingga pekerjaan yang dilakukan bisa berjalan secara efektif dan efisien. Desain pekerjaan pendekatan mekanistik biasanya dilakukan pada perusahaan manufaktur. Desain pendekatan mekanistik memiliki sedikit wewenang dan keahlian.⁴⁰

b. Desain Pekerjaan Pendekatan Motivasional

Desain pekerjaan, yang jika dilakukan akan menghasilkan pekerjaan bervariasi dan menantang. Pekerjaan pada pendekatan motivasional ialah *job enlargement* (menambah cakupan pekerjaan dan diharapkan akan menambah identitas pekerjaan yang lebih besar, menambah tantangan, tanggung jawab dan meningkatkan kepuasan serta produktivitas kerja) dan *job enrichment* (pekerjaan yang diberikan wewenang). Desain pekerjaan pendekatan motivasional dikategorikan kedalam lima dimensi, antara lain sebagai berikut:

³⁹ Dra. Yulianti, "Pengaruh Desain Pekerjaan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai", prima ekonomika, (Vol.7, No.1, 2016) hlm.7

⁴⁰ Wihartantyo, "Modul Perkuliahan Human Relations Job Redesign & Job Enrichment", (Jakarta: mercu buana, 2015), hlm.2

- Variasi keterampilan (*skills variety*)
 - Identitas pekerjaan (*task identity*)
 - Signifikansi pekerjaan (*task significance*)
 - Otonomi (*autonomy*)
 - Umpan balik (*feedback*)⁴¹
- c. Desain pekerjaan pendekatan biologis

Pada pendekatan biologis desain pekerjaan menggunakan pendekatan ergonomis. Pendekatan ergonomis ialah pendekatan yang berhubungan dengan kondisi tubuh pekerja. Pada pendekatan ini menghubungkan antara kondisi fisik dan lingkungan pekerja, oleh karena itu dalam mendesain pekerjaan pada pendekatan ini diharapkan perusahaan menciptakan pekerjaan nyaman mungkin bagi penerima. Pendekatan biologis diharapkan akan menghasilkan kepuasan yang tinggi dan tidak terjadi gangguan kesehatan.

7. Tujuan Desain Pekerjaan

Pekerjaan adalah pernyataan tertulis tentang apa yang sebenarnya dilakukan oleh pekerja, bagaimana orang itu melakukannya, dan bagaimana kondisi kerjanya.⁴² Oleh karena itu, dalam mendesain sebuah pekerjaan untuk karyawan kita harus memahami apa tujuan pekerjaan tersebut. tujuan desain pekerjaan secara umum adalah untuk mengatur penugasan-penugasan kerja yang memenuhi kebutuhan organisasi, teknologi serta keprilakuan atau kepuasan individu. Menurut Noor Arifin dalam bukunya, tujuan desain pekerjaan ialah sebagai berikut:

⁴¹ Dian wijayanto, “Pengantar Manajemen”, (Jakarta: PT. Gramedia, 2012), hlm.141

⁴² Fitri Wijayanti, “Analisis Pekerjaan Bidang Industri Busana”, *skripsi* (Jakarta: Pendidikan Vokasional Desain Fashion Fakultas Teknik, 2018), Hlm. 13

- 1) Memenuhi tuntutan organisasi dari segi efisiensi operasional, produktivitas dan kualitas layanan.
- 2) Memenuhi tuntutan organisasi dari segi fleksibilitas dan kemampuan melaksanakan proses kerja horizontal, secara tingkatan yang sama dengan yang lainnya dan terpisah-pisah.
- 3) Memenuhi kebutuhan dari segi minat, tantangan dan prestasi.
- 4) Memastikan bahwa tanggung jawab tim ditetapkan sedemikian rupa, sehingga bisa meningkatkan kerjasama tim dan keefektifan tim.
- 5) Menggabungkan kebutuhan individu karyawan dengan kebutuhan organisasi.⁴³

Desain pekerjaan yang baik ialah desain pekerjaan yang apabila dirancang dengan benar dan sesuai dengan tujuan yang ada. Oleh karena itu, dalam merancang desain pekerjaan tidaklah mudah karena kita harus memperhatikan aspek-aspek yang ada di dalam desain pekerjaan.

8. Proses Desain Pekerjaan

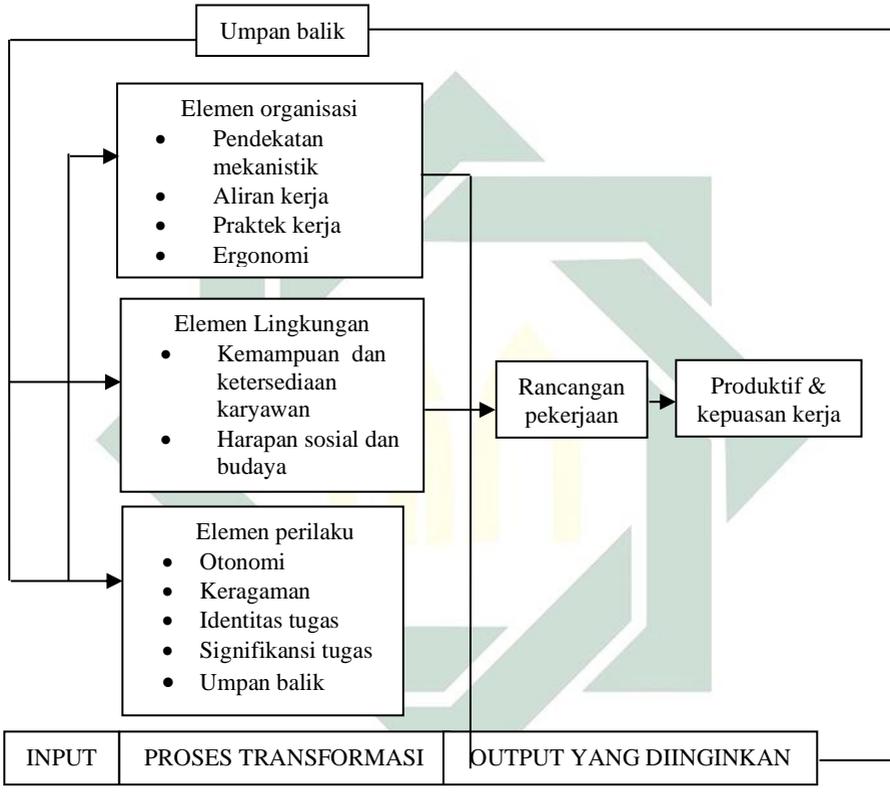
Menurut Arep dan Tanjung, proses desain pekerjaan terdiri dari input, proses dan output. Input desain pekerjaan dihasilkan dari elemen-elemen desain pekerjaan. Proses desain pekerjaan diperoleh dari input dan output yang ada, sedangkan output diperoleh dari pekerjaan-pekerjaan yang produktif dan memuaskan dari setiap individu.⁴⁴ Berikut

⁴³ Noor Arifin, "Manajemen Sumber Daya Manusia", (Yogyakarta: UNISHU PRESS, 2018), hlm.28

⁴⁴ Noor Arifin, "Manajemen Sumber Daya Manusia", (Yogyakarta: UNISHU PRESS, 2018), hal 8

ialah kerangka proses desain pekerjaan yang di kemukakan oleh Arep dan Tanjung:⁴⁵

Bagan 27. 2



Sumber: Werther dan Davis dalam Arep dan Tanjung(2003)
Gambar 2. Kerangka Proses Desain Pekerjaan

⁴⁵ Dadan Hamdani, " Analisis Hubungan Desain Pekerjaan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Departemen Penerbitan PT. Yudhistira Ghalia Indonesia", skripsi (Bogor: manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Manajemen, 2006), Hlm. 9

9. Teknik-Teknik Desain Pekerjaan

“Menurut Simamora teknik desain pekerjaan dibagi ke dalam dua kategori teknik, yaitu teknik desain pekerjaan individual dan teknik desain pekerjaan kelompok.”⁴⁶ Berikut ialah uraian dari dua kategori teknik desain pekerjaan yang dikemukakan oleh simamora :

- 1) Teknik Desain Pekerjaan Individual
 - a) Simplikasi pekerjaan (*job simplification*) yaitu pembagian pekerjaan ke dalam beberapa tugas dengan cara penyederhanaan dan berulang-ulang yang memaksimalkan efisiensi. Simplikasi pekerjaan bermanfaat untuk membuat pekerjaan menjadi lebih efektif dan menghasilkan produk yang terstandarisasi.
 - b) Rotasi pekerjaan (*job rotation*) yaitu perputaran pekerjaan yang pembagian kerjanya dengan cara memindahkan sdm dari satu tugas atau posisi kedalam tugas yang lainnya dalam suatu perusahaan. Rotasi pekerjaan bertujuan agar sdm personalia tidak monoton dalam satu unit kerjanya dalam sebuah perusahaan.
 - c) Pemekaran pekerjaan (*job enlargement*) yaitu pembagian tugas dengan cara menambah lebih banyak tugas kedalam sebuah pekerjaan. Pemekaran pekerjaan bertujuan untuk menambah tanggung jawab yang sama dalam rangka memberikan variasi pekerjaan yang lebih besar dengan menambah jangka waktu yang lebih panjang.

⁴⁶ Dadan Hamdani, ” Analisis Hubungan Desain Pekerjaan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Departemen Penerbitan PT. Yudhistira Ghalia Indonesia”, skripsi (Bogor: manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Manajemen, 2006), hal 10

d) Pemerikayaan pekerjaan (*job enrichment*) yaitu pembagian tugas dengan meningkatkan tanggung jawab, otonomi dan kendali didalam nya bagi para pemegang jabatan. Pemerikayaan pekerjaan mempunyai tujuan untuk memuaskan kebutuhan pengakuan dan pertumbuhan perusahaan. Teknik pemerikayaan pekerjaan memiliki tiga elemen dalam menyelesaikan pekerjaan, yaitu perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian. Pekerjaan yang dibebankan tersebut disesuaikan dengan keahlian yang dimiliki pegawai.⁴⁷

Pekerjaan yang dilakukan karyawan dalam organisasi merupakan suatu pendorong untuk kemajuan organisasi. ⁴⁸

2) Teknik Desain Pekerjaan Kelompok

- a) Tim kerja (*team work*) yaitu sekumpulan sdm yang akan menyelesaikan sebuah tugas besar dalam bentuk penugasan-penugasan khusus dari perusahaan.
- b) Kelompok kerja otonom (*autonomus team work*) yaitu sekelompok tim kerja yang diberikan amanat berupa tujuan khusus dan support sistem atas pencapaian tujuan tersebut.
- c) Lingkaran-lingkaran mutu (*quality circles*) yaitu sekumpulan tim kerja yang terdiri dari karyawan dan supervisor yang berkumpul dalam ruang

⁴⁷ Ardia, "Pengaruh Deskripsi Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perwakilan Badan Pengawasan Keuangan Dan Pembangunan Provinsi Gorontalo" *Skripsi* (Gorontalo: manajemen, fakultas ekonomi dan bisnis,2015), Hlm.4

⁴⁸ Rido anggoro, "Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Kepegawaian PDAM Surabaya", *skripsi* (Surabaya: manajemen, fakultas ekonomi, 2009), Hlm.10

lingkup kerja guna membahas masalah-masalah mutu beserta solusinya.

10. Faktor-Faktor Desain Pekerjaan

Menurut I Gusti, organisasi harus memahami hasil yang maksimal yang akan diperoleh dari desain pekerjaan yang bergantung pada beberapa faktor diantaranya, individu, teknologi, biaya, struktur dan variable internal.⁴⁹ Dalam melakukan desain pekerjaan terlebih dahulu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi desain pekerjaan tersebut yakni individu, teknologi yang digunakan, biaya atau anggaran, struktur organisasi dan variabel internal. “Menurut Gibson desain pekerjaan mengacu pada proses yang diterapkan para manajer untuk memutuskan pekerjaan dan wewenang. Secara lebih positif, pekerjaan dapat menghasilkan pendapatan, pengalaman hidup yang berarti, harga diri, penghargaan dari orang lain, oleh karena itu kesejahteraan organisasi dan masyarakat tergantung dari seberapa baik pimpinan mendesain pekerjaan.”⁵⁰ Suatu organisasi dapat berkembang dengan baik jika dalam menentukan suatu pekerjaan untuk SDM dengan baik. Dalam organisasi untuk membuat desain pekerjaan para manajer harus menyadari dan memahami kebutuhan setiap sdm karena akan menghasilkan hasil maksimal yang diperoleh dari desain pekerjaan tersebut.

⁴⁹ Dr. I Gusti Ketut Purnaya, “Manajemen Sumber Daya Manusia”, (Yogyakarta: Andi, 2016), hlm.27

⁵⁰ Afrina, “Hubungan Desain Pekerjaan Dan Imbalan Dengan Kinerja Perawat Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Haji Makassar”, skripsi (Makassar: Keperawatan FAKultas Ilmu Kesehatan Uin Alauddin, 2011), hlm.28

Desain pekerjaan dihubungkan dengan proses dimana manajer menspesifikasi isi, metode, dan hubungan pekerjaan untuk memiliki kepentingan organisasi dan individu.⁵¹ Pekerjaan bergantung pada faktor yang ada yakni sebagai berikut:

a) Individu

Setiap individu memiliki sikap, sifat, karakter, pandangan, persepsi dan sosial budaya yang berbeda-beda. Adapun setiap individu juga memiliki kebutuhan, tujuan, serta motivasi yang berbeda-beda dalam menanggapi sebuah pekerjaan. SDM mempunyai peran penting dengan pekerjaan itu sendiri, oleh karena itu faktor-faktor seperti inilah yang harus menjadi perhatian manajer khususnya dalam merancang atau mendesain sebuah pekerjaan. Dalam mendesain sebuah pekerjaan sebaiknya manajer harus memahami bagaimana karakter setiap sdm yang akan menerima pekerjaan tersebut supaya pekerjaan tersebut bisa diterima dengan baik dan saling menguntungkan satu sama lain.

b) Teknologi yang digunakan

Teknologi ialah suatu hal yang mengacu pada suatu benda yang digunakan untuk mempermudah pekerjaan manusia.⁵² Teknologi sangat berdampak pada desain pekerjaan. Teknologi yang berdampak pada desain pekerjaan ialah alat yang digunakan, tata letak dan teknik untuk menghasilkan output produk

⁵¹ Dian, "Analisis Desain Pekerjaan Pada PT. Ciputra Graha Mitra Di Samarindah", *E Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis* (Vol. 1, No.4, 2016), hlm. 215

⁵² Dita, "Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Komunikasi Oleh Perangkat Desa Gandulan Kecamatan Kaloran Kabupaten Temanggung", *Skripsi* (Yogyakarta: Administrasi Perkantoran, Fakultas Ekonomi, 2017), Hlm.11

merupakan beberapa alasan penyebab kendala yang dapat menghambat kelancaran sebuah pekerjaan.

c) Biaya atau anggaran

Anggaran merupakan variabel yang krusial disetiap organisasi yang beroperasi. Oleh karena itu sebagai seorang manajer dalam mendesain sebuah pekerjaan baru untuk sdm harus memperhatikan biaya dan anggaran. Dalam hal ini manajer harus bias meyelaraskan manfaat-manfaat desain pekerjaan dengan pertimbangan biaya.

d) Struktur organisasi

Struktur organisasi mencerminkan bagaimana organisasi membagi tugas, hubungan antar divisi, dan penempatan anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara maksimal.⁵³ Struktur organisasi juga sangat berpengaruh terhadap keberhasilan kinerja. Dalam sebuah organisasi harus mempunyai struktur yang efektif dan efisien agar mempermudah pengawasan. Semakin baik dan teratur strukturnya maka akan menghasilkan hasil yang baik. Dalam struktur organisasi pembagian tugas yang jelas dengan posisi kedudukan harus sejajar.

e) Variable Internal

a. Manajemen

Manajemen mempunyai peran penting di sebuah organisasi. Setiap perusahaan maupun organisasi membutuhkan manajemen guna untuk terwujudnya suatu visi dan misi perusahaan maupun organisasi tersebut. Manajemen harus ada dan melekat pada setiap diri karyawan

⁵³ Omega yudita, “pengaruh struktur organisasi terhadap efektivitas organisasi pada dinas daerah”, *Skripsi* (Lampung: Administrasi Negara, fakultas ilmu sosial dan politik,2017), Hlm. 6

maupun manajer, karena manajemen membantu manajer dalam mendesain pekerjaan agar pekerjaan yang disusun bisa terencana dan tersusun dengan baik. “untuk menjamin organisasi tetap dapat bertahan, manajemen harus mengupayakan hubungan antar pihak-pihak yang berkepentingan tetap seimbang dalam jangka pendek maupun panjang.”⁵⁴

b. Karyawan

Hampir di semua organisasi, sifat dari tenaga kerja adalah berubah. Perubahan mereka di sebabkan oleh faktor demografi.⁵⁵ Faktor demografi berdampak pada pergeseran-pergeseran konsumsi, produk, biaya, dan pemasaran. Dalam hal ini, para manajer diharapkan membuat perubahan secara tegas agar faktor-faktor tersebut tidak terjadi.

Pengelolaan karyawan, dalam hal ini manajer harus memperhatikan apa saja kebutuhan karyawan, antara lain keamanan (*employment security*), selektif dalam merekrut (*selective recruitment*), team yang dikelola sendiri (*self managed teams*), pelatihan dan pengembangan ketrampilan (*training and skills development*), pemanfaatan silang dan pelatihan silang (*cross-utilization and cross-training*), simbolik-egalitarianism (*symbolic-egalitarianism*), kompensasi upah dan promosi internal.

c. Stakeholder

⁵⁴ Ike kusdyah rachmawati, “manajemen sumber daya manusia”, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2008), hlm.48

⁵⁵ Ike kusdyah rachmawati, “manajemen sumber daya manusia”, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2008),hal.31

Pemangku kepentingan di dalam sebuah perusahaan yang dapat dipengaruhi oleh tindakan dari perusahaan secara keseluruhan. Stakeholder mengatur publik besar yang memungkinkan pemegang saham untuk mempengaruhi hak suara.

d. Serikat pekerja

Untuk mendapatkan hak dan kewajiban dari perusahaan atau tempat kerja perlu adanya suatu wadah untuk menjamin, mengkoordinir apa yang jadi permasalahan dari pekerja atau buruh.⁵⁶ Organisasi harus memiliki jiwa sosial terhadap kepentingan karyawan, disamping memperjuangkan hak organisasi dan juga harus peduli terhadap sdm. Karena sdm juga sangat berkontribusi didalamnya. Berjalan atau tidaknya sebuah organisasi bergantung pada bagaimana manajer mengelola sdm.

Setiap sdm menginginkan pekerjaan yang baik dan sesuai dengan minat bakat mereka. Namun ketika mereka merasa mendapatkan pekerjaan yang tidak diinginkan, besar kemungkinannya mereka tidak puas dan kecewa dengan pekerjaan yang diterima atau bahkan bisa menjadi faktor pemicu mereka untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya. Oleh karena itu, dalam menentukan pekerjaan sdm langkah awal yang harus dilakukan untuk seorang manajer ialah mendesain sebuah pekerjaan terlebih dahulu, karena langkah tersebut merupakan langkah dasar yang harus dimiliki

⁵⁶ Satriando, "Fungsi Serikat Pekerja Dalam Perlindungan Hak-Hak Pekerja Di PT. Pal Indonesia Menurut Uud Nomor. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenaga Kerjaan", *Skripsi* (Surabaya: ilmu hukum, fakultas hokum, 2012), Hlm. 19

oleh semua perusahaan baik perusahaan besar maupun kecil. Dari sudut pandang manajemen personalia, desain pekerjaan sangat mempengaruhi kualitas kehidupan kerja, dimana hal ini tercermin pada kepuasan individu para pemegang jabatan.⁵⁷ Desain pekerjaan memiliki tiga karakteristik, yaitu *Job Range*, *Job Depth* dan *Job Relationship*. “Desain pekerjaan memberikan arahan bagaimana cara untuk menyatukan antara karyawan dengan pekerjaan mereka. Organisasi maupun perusahaan memerlukan desain pekerjaan karena dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien yang dapat merangsang karyawan dapat bekerja secara produktif, mengurangi timbulnya rasa bosan dan dapat meningkatkan motivasi kerja”.⁵⁸

11. Indikator Desain Pekerjaan

Dalam mendesain sebuah pekerjaan untuk karyawan adakalanya manajer memperhatikan indikator desain pekerjaan, supaya antara pekerjaan dan karyawan bisa selaras dan berjalan dengan baik. Desain pekerjaan yang ideal selalu memperhatikan:

a) Tanggung jawab

Sebuah artian dalam desain pekerjaan yang merujuk pada komitmen atau kewajiban dalam sebuah tugas. Dalam dunia manajemen tanggung jawab pasti ada dan sudah menjadi bawaan setiap

⁵⁷Ahmad dan Jauhar, “*pengantar manajemen sumber daya manusia*”, (Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher,2012), hal 115

⁵⁸ Bayu Hermawan, “Pengaruh Desain Pekerjaan, Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Coca Cola Bottling Indonesia Di Lampung Selatan”, Skripsi (Bandar Lampung: Manajemen, Universitas Lampung, 2013), hal 19

individu yang memangku tugas. Dimana ada pekerjaan disitu ada tanggung jawab. Tanggung jawab biasanya berakhir kepada konsekuensi. Di dalam mengerjakan pekerjaan sangat diperlukan namanya tanggung jawab dan tidak bisa asal mengerjakan.

b) Urutan kegiatan/ prosedur kerja (SOP)

Setiap perusahaan bagaimanapun bentuk dan apapun jenisnya, mereka membutuhkan sebuah panduan untuk menjalankan tugas dan fungsi setiap elemen atau unit perusahaan.⁵⁹ Prosedur kerja ialah susunan atau rincian pekerjaan yang saling berhubungan dan harus ditempuh guna untuk menyelesaikan suatu bidang tugas. Prosedur kerja biasanya dibarengi dengan standart pekerjaan (SOP) tidak hanya standar saja namun juga berisi langkah-langkah dalam mengerjakannya. SOP bertujuan untuk mempermudah karyawan menyelesaikan pekerjaannya dan memperoleh hasil yang maksimal, dengan adanya SOP pekerjaan karyawan bisa terarah dengan baik dan benar.

c) Standart kualitas pekerjaan

Standar pekerjaan atau derajat pekerjaan yang nantinya akan menghasilkan kinerja di masing-masing pekerjaan. Standar pekerjaan bisa menjadi tolak ukur kinerja seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Standar kualitas pekerjaan dibuat untuk menilai proses pekerjaan.

d) Signifikansi pekerjaan

⁵⁹ Tubagus, “Pengaruh Implementasi Standart Operasional Prosedur Kerja Terhadap Peningkatan Produktivitas Buruh Berdasarkan Perspektif Ekonomi Islam”, *Skripsi* (Lampung: ekonomi Syariah, fakultas ekonomi bisnis islam, 2018), Hlm. 14

Pemberian pekerjaan yang bermakna, dalam artian pemberian pekerjaan yang diberikan manajer kepada pekerja sangat berarti atau penting untuk perusahaan bukan pekerjaan yang cuma - cuma, karna secara tidak langsung membawa dampak baik untuk perusahaan dan perusahaan semakin kuat. Seberapa besar pekerjaan mempunyai pengaruh secara substansional terhadap perusahaan.⁶⁰

e) Keberagaman pekerjaan

Beragam pekerjaan yang di berikan untuk pekerja dalam satu ruang lingkup pekerjaan guna untuk mengasah kemampuan serta memberikan pegalaman dan wawasan yang sangat luas, namun sering kali membuat atau mengarahkan pekerjaan pada ketidakefisienan dan membuat stress pada pekerja.

f) Penggunaan dan pengembangan kemampuan

Pemberian pekerjaan sekaligus penggunaan dan pengembangan kemampuan dalam satu ruang lingkup pekerjaan, yang mana kemampuan dan pekerjaan tersebut saling berhubungan satu sama lain walaupun pekerjaan tersebut hanya membutuhkan kemampuan yang biasa saja. Dengan adanya pekerjaan ini bisa membawa keuntungan yang baik atau manfaat yang baik bagi pekerja maupun perusahaan dari kemampuan yang telah ada sebelumnya dapat berkembang secara berkala sesuai dengan minat bakat.

⁶⁰ Mirwan, "Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Lingkungan Kerja, Struktur Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Estika Pulau Mas Kabupaten Tegal", *Skripsi* (Semarang: manajemen, fakultas ekonomi, 2011), Hlm. 23

b. Penelitian terdahulu

Terdapat beberapa karya yang mengungkapkan analisis desain pekerjaan, akan tetapi tidak ditemukan penelitian yang membahas tentang analisis desain pekerjaan di lembaga amil zakat nasional yatim mandiri Surabaya. Maka, peneliti akan memaparkan hasil penelitian lain terkait analisis desain pekerjaan di dalam organisasi maupun lembaga:

Pertama, penelitian terdahulu yang relevan adalah “Hubungan Desain Pekerjaan Dan Imbalan Dengan Kinerja Perawat Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Haji Makassar.”⁶¹ Penelitian tersebut disusun oleh Afrina Lestari Tayibu dari program studi keperawatan fakultas ilmu kesehatan UIN alaudin Makassar. Penelitian Afrina dilakukan pada tahun 2011. Penelitian tersebut berfokus pada hubungan desain pekerjaan dan imbalan kinerja perawat dengan didukung data-data yang diperoleh, yakni hasil dari wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Hasil dari penelitian Afrina Lestari Tayibu adalah “bekerja sesuai dengan desain pekerjaan dan kinerja yang baik”. Upaya tersebut yaitu menggunakan dan memaksimalkan Standar Operasional prosedur (SOP). Standar operasional prosedur sangat dibutuhkan dalam desain pekerjaan, jikalau SOP tidak ada maka menghasilkan kinerja yang kurang baik. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan penulis, yaitu sama-sama menggunakan fokus desain pekerjaan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah terletak pada pokok permasalahannya, penelitian ini ingin mengetahui

⁶¹ Afrina Lestari Ayu, “Hubungan Desain Pekerjaan Dan Imbalan Dengan Kinerja Perawat Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Haji Makassar”, *Skripsi*(Makassar:Keperawatan, UIN Alauddin Makassar, 2011), hlm 47

hubungan desain pekerjaan dan imbalan dengan kinerja perawat rumah sakit umum haji Makassar. Sedangkan pokok permasalahan yang diangkat penulis yakni ingin mengetahui bagaimana analisis desain pekerjaan dan pengimplementasian desain pekerjaan di lembaga amil zakat nasional yatim mandiri cabang Surabaya yang mana lembaga tersebut memiliki keterbatasan karyawan pada bidang tertentu.

Kedua, penelitian terdahulu yang relevan adalah “Pengaruh Desain Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Cabang Utama Pekanbaru.”⁶² Penelitian tersebut dilakukan oleh mahasiswa dari universitas islam negeri syarif kasim Riau Pekanbaru. Peneliti tersebut bernama Muhammad Husin. Muhammad melakukan penelitian tersebut pada tahun 2012. Muhammad melakukan penelitian dengan fokus desain pekerjaan dan kinerja karyawan. Muhammad melakukan penelitian dengan menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Hasil dari penelitian Muhammad adalah “pemeriksaan pekerjaan, perluasan pekerjaan dan rekayasa ulang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Utama Pekanbaru”. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, sedangkan penulis menggunakan metode kualitatif. Persamaan penelitian Muhammad dengan penulis ialah ada pada fokus penelitian yaitu desain pekerjaan.

Ketiga, penelitian terdahulu yang relevan adalah “Sistem Rekrutmen Dan Penempatan Karyawan Di

⁶² Muhammad Husin, “Pengaruh Desain Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Cabang Utama Pekanbaru”, *Skripsi*(Pekan Baru: Manajemen , Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru, 2012), hlm 75

Lembaga Yatim Mandiri Cabang Surabaya.”⁶³ Penelitian tersebut dilakukan oleh mahasiswa dari universitas islam negeri sunan ampel Surabaya. Peneliti tersebut bernama Aditya Stievano Maulana. Aditya melakukan penelitian pada tahun 2016. Aditya melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan metode kualitatif. Aditya melakukan penelitian dengan fokus rekrutmen dan penempatan karyawan. Hasil penelitian Aditya adalah “yatim mandiri cabang Surabaya melakukan wawancara dan melakukan pelatihan bagi karyawan baru”. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian penulis. Persamaan penelitian Aditya dengan penulis ialah ada pada tempat yang akan di jadikan penelitian. Perbedaan penelitian aditya dengan penulis terletak pada fokus penelitian sedangkan penulis fokus pada analisis desain pekerjaan.

Keempat, penelitian terdahulu yang relevan adalah “Pola Rekrutmen Sumber Daya Manusia Pada Badan Amil Zakat Di Kabupaten Barito Kuala.”⁶⁴ Penelitian tersebut dilakukan oleh mahasiswa dari universitas islam negeri antasari Banjarmasin. Peneliti tersebut bernama Jenah Nur. Jenah melakukan penelitian pada tahun 2011. Jenah melakukan penelitian dengan fokus pola rekrutmen dan kendala sumber daya manusia. Jenah melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan metode kualitatif. Hasil penelitian Jenah adalah “Pemilihan dalam kepengurusan UPZ juga tidak memungkir dari keahlian dan kredibilitas yang dimiliki. Kualitas diri perseorangan adalah

⁶³Aditya Stievano Maulana, “Sistem Rekrutmen Dan Penempatan Karyawan Di Lembaga Yatim Mandiri Cabang Surabaya”, *Skripsi* (Surabaya:Manajemen Dakwah, UIN Sunan Ampel Surabaya,2016), hlm. 94

⁶⁴Jenah nur, “Pola Rekrutmen Sumber Daya Manusia Pada Badan Amil Zakat Di Kabupaten Barito Kuala”, *Skripsi* (Banjarmasin: Ekonomi Islam, UIN Antasari Banjarmasin, 2011), hlm. 12

kemampuan dan keahlian dari seseorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga apabila kualitas yang dimiliki oleh seseorang itu tinggi maka dapat dikatakan pencapaian tujuan suatu organisasi akan juga dapat dilaksanakan secara optimal menyeluruh. Kendala yang dihadapi dalam perekrutan sdm ialah, adanya pro dan kontra dari pihak-pihak dalam hal perekrutan, rendahnya partisipasi (pelamar) serta dana terbatas”. Perbedaan penelitian Jenah dengan penulis ialah lokasi dan fokus yang akan diteliti. Persamaan penelitian Jenah dan penulis ialah terletak dalam metode yang digunakan untuk penelitian, yakni metode kualitatif.

Kelima, penelitian terdahulu yang relevan adalah “Perencanaan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Pada Lembaga Amil Zakat Infaq Dan Shadaqah Nahdatul Ulama Lampung.”⁶⁵ Penelitian tersebut dilakukan oleh mahasiswa dari universitas islam negeri raden intan Lampung. Peneliti tersebut bernama Yosan Alpandi. Yosan melakukan penelitian pada tahun 2017. Hasil penelitian Yosan adalah “sistem perencanaan sumber daya manusia LAZISNU dilakukan dengan cara pengauditan dan pengevaluasian kinerja dari setiap karyawan, pengevaluasian berupa bimbingan. LAZISNU melakukan perekrutan sdm dengan syarat khusus berupa karakter. Karakter yang dibutuhkan ialah mereka yang memiliki kecintaan terhadap NU”. Yosan melakukan penelitian dengan fokus perencanaan dan motivasi sumber daya manusia. Yosan melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan metode kualitatif. Perbedaan penelitian Yosan dengan penulis ialah ada pada fokus

⁶⁵Yosan Alpandi, “Perencanaan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Pada Lembaga Amil Zakat Infaq Dan Shadaqah Nahdatul Ulama Lampung”, *Skripsi* (Lampung: Manajemen Dakwah, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2017), hlm. 38

penelitian. Persamaan penelitian Yosan dengan penulis ialah sama-sama menggunakan pendekatan metode kualitatif.

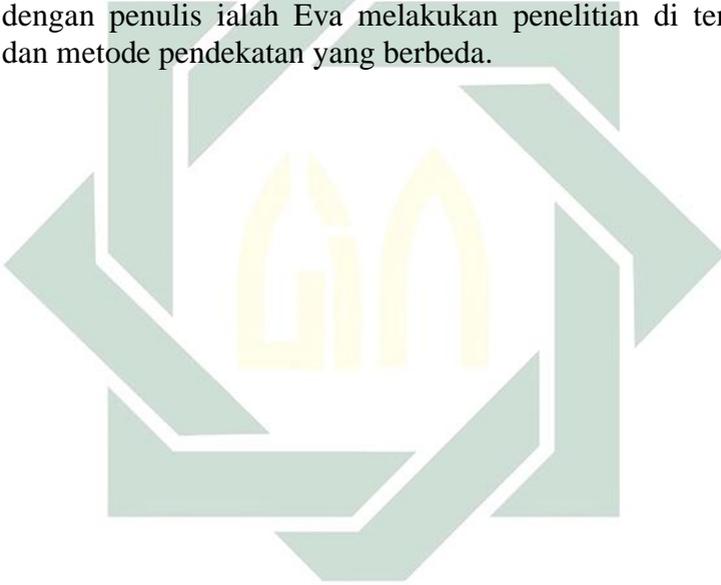
Keenam, penelitian terdahulu yang relevan ialah “Analisis Hubungan Desain Pekerjaan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Departemen Penerbitan PT. Yudistira Ghalia Indonesia.”⁶⁶ Penelitian ini dilakukan oleh mahasiswa institute pertanian Bogor. Peneliti tersebut bernama Dadan Hamdani. Dadan melakukan penelitian pada tahun 2006. Hasil penelitian Dadan ialah “PT. Yudistira Ghalia Indonesia mendesain pekerjaan berdasarkan jenis pekerjaan dan keahlian. Desain pekerjaan yang diterapkan termasuk jenis pekerjaan otonom.” Dadan melakukan penelitian dengan fokus desain pekerjaan dan kepuasan kerja. Dadan melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan metode kuantitatif. Perbedaan penelitian Dadan dengan penulis ialah terletak pada pendekatan metode penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan, persamaan penelitian Dadan dengan penulis ialah sama-sama ingin mengetahui bagaimana implementasi desain pekerjaan pada satu perusahaan.

Ketujuh, penelitian terdahulu yang relevan ialah “Pengaruh Pengembangan Karir Dan Desain Pekerjaan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara Medan”.⁶⁷ Penelitian ini dilakukan oleh mahasiswa universitas Sumatera Utara Medan. Peneliti tersebut bernama Eva Maria. Eva melakukan penelitian pada tahun 2015. Hasil penelitian Eva ialah “pengembangan karir dan desain pekerjaan

⁶⁶Dadan Hamdani,” Analisis Hubungan Desain Pekerjaan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Departemen Penerbitan PT. Yudistira Ghalia Indonesia”, *Skripsi* (Bogor: Departemen Manajemen, tahun 2006), hlm. 01

⁶⁷Eva Maria,” Pengaruh Pengembangan Karir Dan Desain Pekerjaan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara Medan”, *skripsi* (Medan: manajemen ekstensi, tahun 2015), hlm. 02

berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai dinas kesehatan provinsi Sumatera Utara Medan”. Eva melakukan penelitian dengan fokus pengembangan karir dan desain pekerjaan, sedangkan penulis melakukan penelitian dengan menggunakan fokus desain pekerjaan saja. Eva melakukan penelitian dengan menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Persamaan penelitian eva dengan peneliti ialah sama-sama melakukan penelitian dengan fokus desain pekerjaan. Perbedaan penelitian Eva dengan penulis ialah Eva melakukan penelitian di tempat dan metode pendekatan yang berbeda.



BAB III METODE PENELITIAN

a. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian merupakan suatu upaya untuk memecahkan masalah atau tindakan yang ada dengan menggunakan cara - cara yang sistematis (pendekatan ilmiah) dan mendapatkan dukungan secara teoritis.⁶⁸ Terdapat dua jenis pendekatan penelitian yang sering digunakan oleh peneliti maupun akademisi dalam melaksanakan penelitian mereka, yaitu penelitian kualitatif dan kuantitatif. Menurut Hardiansyah, “metode penelitian kualitatif adalah penelitian ilmiah yang bertujuan untuk memahami suatu fenomena yang akan diteliti”.⁶⁹

Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian deskriptif dan jenis penelitian metode teori dasar dari (Grounded Theory). Pendekatan yang menggunakan deskriptif diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan keadaan obyek penelitian pada saat sekarang, berdasarkan fakta-fakta yang sudah terlihat”.⁷⁰ Penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis, akurat fakta, dan karakteristik mengenai populasi atau mengenai bidang tertentu. Data yang dikumpulkan semata-mata bersifat

⁶⁸ Dr. Wahidmurni, “*cara mudah menulis proposal dan laporan penelitian lapangan, pedekatan kualitatif dan kuantitatif*” (skripsi, tesis dan disertasi), (Malang: Um Press, 2008), hlm 3

⁶⁹ Herdiansyah, Haris, “*Metodelogi Penelitian Kualitatif*”, (Bandung: Salemba Humanika, 2010), hlm. 9.

⁷⁰ Nawawi, Hadari, “*Penelitian Terapan*”, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1996), hlm. 73.

deskriptif, sehingga penelitian ini tidak bermaksud mencari penjelasan, menguji hipotesis, membuat prediksi, maupun mempelajari implikasi.⁷¹ Alasan penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif adalah memahami secara mendalam dan menggali lebih dalam makna dari subjek yang diteliti. Dengan metode tersebut, peneliti berharap dapat menyajikan hubungan antara peneliti dan yang akan diteliti agar keduanya saling mengerti. Dalam melakukan metode ini, peneliti perlu memilih mana fenomena yang dapat dikatakan fenomena inti dan mana yang bukan untuk dapat diambil dan dibentuk suatu teori. Inti dari pendekatan teori yang dikemukakan Grounded Theory adalah pengembangan suatu teori yang berhubungan dengan konteks peristiwa dipelajari, alasan penelitian ini menggunakan jenis penelitian Grounded Theory adalah peneliti menemukan suatu teori atau menguatkan teori yang sudah ada.

Penelitian ini dilaksanakan secara langsung dengan mendatangi informan di lapangan yaitu kantor LAZNAS yatim mandiri cabang Surabaya, informasi dari dokumentasi, dan observasi kepada beberapa staf program, keuangan dan lainnya di lembaga amal zakat nasional yatim mandiri cabang Surabaya.

b. Lokasi Penelitian

Peneliti telah melakukan penelitian kepada beberapa pihak yang akan dijadikan informan dari Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) Yatim Mandiri cabang Surabaya. Penelitian ini dilakukan

⁷¹ Saefudin Anwar, "Metode Penelitian", (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001), hlm.7.

secara langsung di lokasi kantor yang bertempat di Jl. Bendul Merisi Selatan I No. 02 A, Kec. Wonocolo, Kota Surabaya, Jawa Timur 60239. Dalam memperkaya informasi, peneliti juga melakukan observasi langsung dengan mengikuti beberapa kegiatan yang diselenggarakan oleh yatim mandiri baik di dalam kantor maupun di luar kantor. Kegiatan yang dibuat oleh staf program yatim mandiri cabang Surabaya.

c. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

a. Data Primer

Data primer merupakan data utama yang di dapat langsung melalui subjek relevan penelitian. Data ini di dapatkan dengan wawancara secara langsung pada subjek, sebagai sumber informasi yang dicari. Dalam penelitian ini, peneliti memperoleh data primer dari hasil wawancara terhadap pihak yang bersangkutan. Obyek yang dijadikan sumber informasi yaitu pimpinan dan karyawan lembaga amal zakat nasional yatim mandiri cabang Surabaya untuk memperoleh informasi mengenai fokus penelitian. Peneliti menggunakan teknik wawancara secara langsung mendatangi lokasi kantor yatim mandiri cabang Surabaya.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan suatu data yang didapat melalui sumber data lain yang dimiliki atau yang sudah ada dan berkaitan dengan fokus penelitian yatim mandiri cabang Surabaya. Data tersebut didapatkan

secara tidak langsung oleh peneliti, namun sudah tersedia dilokasi penelitian. Adapun sumber data yang akan digunakan dalam penelitian ini, seperti berwujud data dokumentasi atau data laporan organisasi.⁷² Peneliti mendapatkan informasi data tersebut atas izin pihak lembaga amil zakat nasional yatim mandiri cabang Surabaya. Data-data tersebut berupa, struktur lembaga, laporan keuangan, program yang dimiliki, dokumentasi kegiatan dan arsip-arsip lainnya. Adapun data dokumentasi kegiatan dan laporan keuangan peneliti mendapatkan informasi melalui website dan instagram yatim mandiri Surabaya.

2. Sumber Data

Sumber data merupakan subjek asal dari diperolehnya data. Sumber data bertujuan untuk membantu peneliti agar mudah dalam mengidentifikasi sumber data. Peneliti menggunakan rumus 3P dalam menggumpulkan sumber data, yakni:⁷³

a. Person (orang)

Person merupakan orang yang berada ditempat dimana peneliti melakukan wawancara mengenai variabel yang diteliti. Dalam hal ini yang termasuk dalam person adalah seluruh narasumber atau informan dari penelitian ini.

⁷² Saefuddin Anwar, "Metode Penelitian", (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001), hlm.91

⁷³ Arikunto, "Metodologi Penelitian", (Jakarta: Rineka Cipta, 2006) hlm.24

b. Paper (kertas)

Paper adalah salah satu dokumen yang digunakan peneliti membaca dan mempelajari segala sesuatu yang berkaitan dengan penelitian, seperti absensi, majalah, buku setoran keuangan donatur dan arsip-arsip lainnya.

c. Place (tempat)

Place yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu tempat berlangsungnya kegiatan yang berhubungan dengan fokus penelitian. Dalam hal ini, tempat yang telah digunakan dalam penelitian adalah kantor lembaga amil zakat nasional yatim mandiri cabang Surabaya.

Adapun sumber data lainnya yaitu:

a. Informan

Merupakan sasaran seseorang dimana peneliti dapat bertanya mengenai fokus penelitian dan mendapatkan informasi penelitian dari seorang informan. Informan tersebut merupakan seorang pimpinan, staf program, staf keuangan, staf data dan staf *zisco (zisconsultant)*.

b. Dokumentasi

Merupakan mencari data yang bersumber dari catatan, transkrip, majalah, laporan keuangan dan arsip-arsip lainnya yang berhubungan dengan masalah penelitian. Data tersebut dapat berupa sejarah, profil, dan lain sebagainya.

d. Tahap - Tahap Penelitian

Penelitian kualitatif perlu di lalui dengan beberapa tahap dalam sebuah proses penelitian. Penelitian kualitatif ini disusun pertahap dengan terstruktur, agar mendapatkan data yang sistematis. Tahap penelitian kualitatif terdiri dari empat langkah yang dapat dikerjakan.⁷⁴ Menurut Moleong, “tahap-tahap pelaksanaan penelitian terdapat tiga tahapan, yaitu tahap sebelum lapangan, tahap pekerjaan lapangan dan tahapan analisis data”.⁷⁵ Dalam penelitian ini, tahap yang ditempuh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Tahap Pra Lapangan

Tahap pra lapangan merupakan tahapan yang perlu dipersiapkan peneliti sebelum berada di lapangan. Tahapan tersebut berupa:

a. Menyusun Rancangan Penelitian.

Pada tahap ini, peneliti harus merancang penelitian yang akan dilaksanakan. Sebelum melakukan penelitian, peneliti harus mengagendakan waktu untuk pertemuannya, lokasi pertemuannya, dan pertanyaan apa saja yang akan ditanyakan kepada narasumber. Hal ini dilakukan agar peneliti mendapat informasi secara terstruktur dalam penelitian yang akan dilaksanakan. Untuk mengetahui hal tersebut, peneliti melihat situasi dan kondisi di lapangan.

⁷⁴ Lexy J. Moleong, “Metode Penelitian Kualitatif”, (Bandung: remaja rosdakarya, 2002), hlm. 85-109

⁷⁵ *Ibid*, hlm. 127.

b. Memilih Lapangan atau Tempat Penelitian

Dalam tahap pememilihan tempat penelitian, kali ini peneliti hanya akan melakukan penelitian kepada pimpinan dan karyawan yatim mandiri saja. Sehingga untuk dapat menemui mereka hanya perlu di temui di kantor yatim mandiri cabang Surabaya. Peneliti mengambil tempat penelitian di Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) yatim mandiri Surabaya, karena lembaga tersebut mempunyai keunikan pada orientasi kerja dan dakwah, tidak hanya itu di dalam pekerjaan yatim mandiri memiliki dua keunikan yakni, di dalam dan di luar kantor (lapangan).

c. Melakukan Penjajakan dan Melakukan Penilaian Lapangan

Untuk mendapatkan suatu gambaran umum tentang kegiatan analisis desain pekerjaan, peneliti perlu melakukan penjajakan dan penilaian lapangan yang akan diteliti. Hal tersebut dilakukan oleh peneliti agar ketika waktu penelitian berlangsung dapat seirama dalam mempertanyakan pertanyaan wawancara kepada informan sehingga dapat dianggap lebih siap untuk terjun ke lapangan. Dengan penjajakan tersebut peneliti juga dapat menilai keadaan, situasi, latar belakang lapangan dan konteksnya sehingga akan mudah untuk menemukan pemikiran yang sesuai dengan tema penelitian.

d. Melakukan Pemilihan dan Memanfaatkan Informan

Untuk melakukan pemilihan serta pemanfaatan informan, peneliti harus memilih informan yang tepat untuk mendapatkan hasil yang akurat. Informan yang dimaksud merupakan informan yang benar-benar mengetahui dan terlibat dalam setiap kegiatan dari yatim mandiri ini. Dengan bantuan informan tersebut, peneliti mampu mendapatkan informasi.

e. Melakukan Penyiapan Perlengkapan Penelitian

Sebelum melakukan penelitian, peneliti perlu melakukan penyiapan alat-alat yang akan digunakan dalam proses penelitian. Penyiapan peralatan yang dimaksud ialah, alat fisik dan non fisik. Alat fisik dapat berupa alat tulis, kertas, media rekaman, dan lain sebagainya. Sedangkan, peralatan non fisik ialah pertanyaan atau pemikiran yang akan dipertanyakan kepada informan dengan persiapan pertanyaan yang matang.

2. Tahap Lapangan

Untuk melakukan tahap lapangan, peneliti harus menggunakan beberapa tahapan. Tahapan-tahapan tersebut seperti berikut ini, yaitu:

a. Memahami Latar Belakang Penelitian

Dalam rangka proses persiapan diri dalam sebuah penelitian, peneliti mampu memahami latar belakang masalahnya mengapa ia melakukan penelitian tersebut. Permasalahan tersebut muncul karena

adanya kesenjangan antara teori dengan praktik yang terdapat di lapangan. Dalam hal ini yatim mandiri cabang Surabaya terkenal sebagai lembaga zakat yang memberi beasiswa terbanyak khususnya untuk anak yatim dan dhuafa. Selain itu yatim mandiri terkenal sebagai Lembaga zakat terunik yang di tuangkan dalam programnya yaitu “memandirikan yatim dan dhuafa”. Peneliti mengali informasi perihal fokus dengan pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya, dalam melakukan penelitian atau wawancara kepada narasumber peneliti perlu mempersiapkan diri yang tepat, seperti persiapan fisik, etika, serta mental harus tertata dengan baik guna menunjang keberhasilan dalam penyelesaian skripsi ini.

b. Memasuki Lapangan

Dalam rangka menjalin citra positif antara individu dengan lembaga yang akan diteliti dan menjalin rasa kenyamanan antara satu sama lain, seorang peneliti perlu menjalin hubungan akrab, sopan, dan santun kepada pihak yang terkait. Dengan demikian, subjek peneliti bersedia memberikan informasi dengan jelas. Selanjutnya, informasi yang telah didapat tersebut ditelaah terlebih dahulu agar memperoleh informasi yang valid.

c. Mengumpulkan Data

Dalam proses pengumpulan data dilapangan, peneliti mulai mengumpulkan data. Pertama yang dilakukan adalah dengan

wawancara kepada subjek yang dijadikan informan. Guna untuk menghindari terlupanya informasi dan memudahkan penulisan laporan, peneliti juga melakukan pencatatan data-data informasi yang didapatnya melalui media file note. Data yang diperoleh dapat berupa data wawancara dan dokumen organisasi. Dokumen organisasi tersebut seperti yang sudah dijelaskan dalam subab sebelumnya.

d. Tahap Analisis Data

Tahap analisis data ialah suatu tahap dimana peneliti mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar agar dapat memudahkan peneliti dalam menentukan tema dan dapat merumuskan sesuai hipotesa kerja yang sesuai dengan data.

e. Tahap Penulisan Laporan

Penulisan laporan merupakan hasil akhir dari adanya penelitian, sehingga dalam tahap akhir ini peneliti mempunyai pengaruh terhadap penulisan laporan. Penulisan laporan akan dilakukan dengan disesuaikan prosedur penulisan laporan penelitian yang baik, agar laporan penelitian menghasilkan kualitas yang baik dan sempurna.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah langkah pertama dalam penelitian. Data adalah semua hasil observasi pengukuran yang telah dicatat untuk suatu

keperluan tertentu.⁷⁶ Pada tahap penelitian ini, memiliki tujuan agar memperoleh data yang valid dan bisa dipertanggungjawabkan, maka teknik pengumpulan data dapat diperoleh melalui.

a. Wawancara

Wawancara merupakan alat untuk mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada informan. Jika peneliti tidak melakukan wawancara, maka peneliti akan kehilangan informasi. Peneliti hanya bisa memperoleh informasi dengan cara bertanya secara langsung. Teknik pengumpulan data ini memiliki dasar pada laporan tentang diri sendiri atau setidaknya-tidaknya ada keyakinan dari diri pribadi peneliti. Wawancara biasanya berupa tanya jawab antara informan dan peneliti.⁷⁷

Adapun dalam pengumpulan data, peneliti akan melakukan wawancara kepada lima orang, diantaranya adalah satu pimpinan dan empat anggota pengurus lainnya di Lembaga Amil Zakat Nasional Yatim Mandiri cabang Surabaya. Hal tersebut dilakukan oleh peneliti dengan tujuan agar memperoleh data secara luas dan menyeluruh dengan kondisi saat ini.

b. Observasi

Observasi secara langsung adalah pengumpulan data dengan cara melakukan pencatatan secara cermat dan sistematis. Observasi harus dilakukan secara teliti agar memperoleh hasil yang diandalkan. “Seorang

⁷⁶ Soeratno, “Metode Penelitian”, (Yogyakarta: UPP. AMP YPKN, 1995), hlm. 75.

⁷⁷ Soeratno, “Metode Penelitian”, (Yogyakarta: UPP. AMP YPKN, 1995), hlm:114.

peneliti juga harus mempunyai dan memahami latar belakang atau pengetahuan yang lebih luas tentang objek penelitian dengan mempunyai dasar teori dan sikap objektif”.⁷⁸ Alasan peneliti menggunakan teknik observasi, karena dengan metode observasi peneliti dapat memperoleh catatan secara cermat. Peneliti melakukan observasi di lembaga amil zakat nasional yatim mandiri Surabaya dengan mendaftar menjadi relawan lembaga amil zakat nasional yatim mandiri Surabaya dan kebetulan peneliti juga pernah melakukan kegiatan praktek kerja lapangan di tempat tersebut. Observasi secara langsung yang akan dilakukan oleh peneliti bisa direalisasikan dengan cara mencatat berupa informasi yang berhubungan dengan analisis desain pekerjaan lembaga amil zakat nasional yatim mandiri Surabaya.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dan informasi melalui pencarian bukti - bukti atau fakta-fakta yang konkrit. “Metode dokumentasi ini merupakan metode pengumpulan data yang berasal dari sumber -sumber bukan manusia”.⁷⁹ Dokumentasi sangat membantu peneliti memberikan latar belakang penelitian yang lebih luas mengenai pokok penelitian. Peneliti mengumpulkan dokumentasi dengan media elektronik seperti memotret dan merekam

⁷⁸ Singarimbun,dkk, “Metode Penelitian Survei”, (Jakarta: LP3S, 1989), hlm. 35.

⁷⁹Moleong, Lexy, “Metodologi Penelitian Kualitatif”, (Bandung: Remaja Rosydakarya, 2008), hlm. 324.

kegiatan di lembaga amil zakat nasional yatim mandiri Surabaya. Selain itu, peneliti juga mengumpulkan dokumentasi melalui website resmi, media cetak berupa majalah-majalah terbitan yatim mandiri dan lain sebagainya.

4. Teknik Validasi Data

Untuk menguji ke validan data yang diterima yang diperoleh dari masing-masing informan, maka perlu adanya uji keabsahan data. Uji keabsahan data dalam penelitian ini adalah teknik triangulasi data. Triangulasi di lakukan dalam tiga hal yaitu:

a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber yaitu teknik membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda.⁸⁰ Data dicek melalui berbagai sumber, baik informan maupun dokumen lainnya. Hal tersebut akan memberikan hasil kebasahan data yang digunakan.

b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik adalah penggunaan beragam teknik pengungkapan data yang dilakukan kepada sumber data.⁸¹ Peneliti menggunakan teknik yang berbeda-beda dan bermacam-macam.

c. Triangulasi Waktu

Waktu memiliki pengaruh terhadap keabsahan data. pengecekan data dilakukan

⁸⁰ H. sajidan, “Forum Komunikasi Pengembangan Profesi Pendidik Kota Surabaya”, *jurnal Pendidikan* (Vol. 9, No. 35, tahun 2017) hlm.98

⁸¹ Helaluddin, “Analisis Data Kualitatif Sebuah Tinjauan Teori Dan Praktik”, (Makassar: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray,2019) hlm.95.

dalam bentuk wawancara, observasi dan dokumentasi. Akan tetapi, peneliti menggunakan waktu - waktu yang berbeda dalam setiap bentuk pengecekkannya.⁸²

5. Tahap Analisis Data

Pengolahan data adalah kegiatan lanjutan setelah pengumpulan data dilaksanakan, pada penelitian kualitatif pengolahan analisis data secara umum dilaksanakan dengan melalui tahap memeriksa (editing), proses pemberian identitas (coding), dan proses pembeberan (tabulating).⁸³ Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan langkah-langkah sebagai berikut:

a. Transkrip

Transkrip data ialah salinan suara atau video ke dalam bentuk tulisan. Dengan transkrip data, peneliti dapat mengetahui makna implisit dan eksplisit dari berbagai pernyataan atau topik atau objek.

b. Coding

Dalam penelitian kualitatif, coding merupakan kata atau frasa pendek yang secara simbolis bersifat meringkas, menonjolkan pesan, menangkap esensi dari suatu porsi data baik data berupa berbasis bahasa atau data visual. Coding menggunakan bahasa yang sederhana. Coding adalah frasa pendek yang dapat memuat esensi dari suatu segmen data.

⁸² Sugiyono, "Metodologi Penelitian Kualitatif", (Bandung: Al Fabet, 2018), hlm.191

⁸³ Prof. Burhan Bugin, "Metodologi Penelitian Kuantitatif", (Jakarta: Kencana, 2005), hlm.174

c. Kategorisasi

Kategorisasi adalah suatu proses kognitif untuk mengklarifikasi objek - objek atau peristiwa ke dalam kategori - kategori tertentu yang bermakna.⁸⁴

d. Analisis

Menurut Wiradi yang di kutip Makinuddin, analisis adalah aktivitas yang memuat sejumlah kegiatan seperti mengurai, membedakan dan memilah sesuatu yang digolongkan dan dikelompokkan kembali menurut kriteria tertentu kemudian dicari kaitannya dan ditafsirkan maknanya.⁸⁵ Adapun kegiatan analisis ini dapat membantu peneliti merumuskan hasil yang telah didapatkan di lapangan.

e. Verifikasi dan Penegasan Kesimpulan

Teknik ini merupakan kegiatan akhir dari analisis data. Penarikan kesimpulan berupa kegiatan interpretasi, yaitu menemukan makna data yang telah disajikan. Setelah data dianalisis kemudian dijelaskan dan dimaknai dalam bentuk kata - kata untuk mendeskripsikan fakta yang ada di lapangan dan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang kemudian diambil intisarinya saja. Setiap tahap dalam proses tersebut dilakukan untuk mendapatkan keabsahan data dengan menelaah seluruh data yang ada dari berbagai sumber.

⁸⁴ Tuner J.C & Giles, "Intergroup Behaviour", (Oxford: Basil Blacwell, 1985), hlm.56.

⁸⁵ Makinuddin, "analisis sosial bersaksi dalam advokasi irigasi", (Bandung: Yayasan Akatiga, 2006), hlm.40.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

a. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Sejarah Yatim Mandiri Cabang Surabaya

Yatim Mandiri adalah Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) milik masyarakat Indonesia yang berkhidmat mengangkat harkat sosial kemanusiaan yatim dhuafa dengan dana ZISWAF (Zakat, Infaq, Shadaqah, Wakaf) serta dana lainnya yang halal dan legal, dari perorangan, kelompok, perusahaan atau lembaga. Kelahirannya berawal dari kegelisahan beberapa orang aktivis panti asuhan di Surabaya yaitu **Sahid Has, Sumarno, Hasan Sadzili, Syarif Mukhodam** dan **Moch Hasyim** yang melihat anak-anak yatim yang lulus SMA di panti asuhan. Karena tidak semua panti asuhan mampu untuk menyekolahkan para anak binaan sampai ke perguruan tinggi atau mampu mencarikan mereka lapangan pekerjaan, jadi sebagian besar anak-anak yatim ini dipulangkan kembali kepada orang tuanya yang masih ada. Setelah mereka pulang kembali, maka hidup mereka akan kembali seperti semula. Melihat kondisi seperti ini, mereka berpikir bagaimana anak-anak ini bisa hidup mandiri tanpa bergantung lagi kepada orang lain. Kemudian mereka merancang sebuah yayasan yang bergerak dalam bidang pendidikan anak yatim purna asuh dari panti asuhan dengan program mengikutsertakan anak-anak yatim kursus keterampilan. Yayasan ini berjalan dengan baik dan potensi anak yatim yang harus dimandirikan juga cukup banyak. Maka untuk mewujudkan mimpi

memandirikan anak-anak yatim itu, maka pada tanggal 31 Maret 1994 dibentuklah sebuah yayasan yang diberi nama **Yayasan Pembinaan dan Pengembangan Panti Asuhan Islam dan Anak Purna Asuh (YP3IS)**. Kemudian tanggal tersebut dijadikan sebagai hari lahir. Dalam perjalanannya **YP3IS** semakin berkembang dengan baik, berkat dukungan dana dari masyarakat dan semakin profesional untuk memandirikan anak yatim melalui program - programnya. Setelah melalui banyak perubahan, baik secara kepengurusan maupun secara manajemen dan untuk memperluas kemanfaatan memandirikan anak yatim, maka melalui rapat diputuskan untuk mengganti nama menjadi **Yayasan Yatim Mandiri** yang kini merupakan cikal bakal usaha untuk mempersatukan panti asuhan di seluruh Surabaya serta mengasuh anak yatim untuk bisa lebih mandiri. Berdasarkan surat keputusan Menteri agama No. 185 tahun 2016 yayasan yatim mandiri mendapat kepercayaan sebagai Lembaga Amil Zakat Nasional pada tahun 2016. Yatim mandiri Lembaga yang berkantor pusat di Jl. Jambangan No.135-137 Surabaya. Pada tanggal **22 Juli 2008**, Yatim Mandiri terdaftar di **Depkumham** dengan nomor: **AHU-2413.AH.01.02.2008**. Dengan nama baru Yatim Mandiri diharapkan akan menjadi lembaga pemberdayaan anak yatim yang kuat di negeri ini. Sampai saat ini yatim mandiri sudah memiliki 42 kantor Cabang di 12 Propinsi diseluruh wilayah Indonesia. Dengan berbagai program kemandirian yang ada, harapannya yatim mandiri semakin berkembang lebih baik dan mampu menubar manfaat lebih luas.

2. Visi Dan Misi Yatim Mandiri Cabang Surabaya

a. Visi

Yatim mandiri Surabaya memiliki visi menjadi lembaga terpercaya dalam membangun kemandirian yatim.

b. Misi

Yatim mandiri Surabaya juga memiliki misi, antara lain sebagai berikut:

- 1) Membangun nilai-nilai kemandirian yatim dhuafa.
- 2) Meningkatkan partisipasi masyarakat dan dukungan sumber daya untuk kemandirian yatim dan dhuafa.
- 3) Meningkatkan capacity building organisasi.

3. Struktur Organisasi

Susunan pelaksana yatim mandiri Surabaya pusat:

Tabel 60. 1

NO	NAMA	JABATAN
1	- H. Nur Hidayat, S.Pd, M.M - Prof. Dr. Moh. Nasih, S.E, M.T, Ak - Moch. Hasyim, S.E	Dewan pembina
2	- Ir. Bimo wahyu wardoyo - Drs.H. Abdul Rokib, M.H.I - Yusuf Zain, Spd, M.M	Dewan pengawas

3	<ul style="list-style-type: none"> - Prof. Dr. Imam Bawani, M.A - Prof . Dr. HM. Roem Rowi, M.A - Drs. Agustianto, M.A - KH. Abdurrahman Navis, Lc., M.H.I 	Dewan pegawai syariah
4	<ul style="list-style-type: none"> - Achmad Zaini Faisol, S.M - H. Mutrofin, S.E - Bagus Sumbodo, S.T 	Dewan pengurus
5	Acmad Zaini Faisol, S.M	Direktur utama
6	Andriyas Eko, S.TP	Direktur fundraising
7	Bagus Sumbodo, S.T	Direktur keuangan
8	Heni Setiawan, S.H	Direktur opsional
9	Hendy Nurrohmansyah, S.S	Direktur program
10	Imam Fahrudin, S.E	Sekretaris eksekutif
11	Rudi Mulyono, S.Kom	GM Wakaf
12	Mutrofin	Kepala regional 1
13	Agus Budiarto, A.md. Pd	Kepala regional 2
14	Sugeng Riyadi, S.E	Kepala regional 3
15	Dr. Zaim Uchrowi, Ir. H. Jamil Azzaini, M.M dan Dr. Muhammad Nafik.	Penasehat
16	H. Mahfud, S.H	Penasehat hukum

Sumber: website yatimmandiri.org

Susunan pengurus yatim mandiri cabang
Surabaya:

Tabel 61. 2

NO	NAMA	JABATAN
1	Ainul Mahbub, SHI	Kepala cabang
2	Umi lamra	Receptionist
3	Siti maimunah	Support office
4	Nafiah ilham	Administrasi keuangan
5	Vita paramita dan Ahsanul wahid	Administrasi data
6.	Adam ferdiani, Darko, Romi	Administrasi program
8.	Aan	Support fundraising
7.	Amenan, Samsul hadi, Muhammad fadlum, Setya,	Zisco (zis

	Zainal, Arya, Rohman, Dadang, Kamto, Mimin, Annanuraini, Asari dll.	consultan)
--	---	------------

4. Program Yatim Mandiri Cabang Surabaya

Salah satu organisasi non profit di Indonesia, tentunya dalam hal program setiap organisasi pasti memilikinya. Program merupakan suatu produk yang di miliki organisasi untuk di pasarkan. Yatim mandiri cabang Surabaya memiliki beberapa program yang dicakup ke dalam 4 bidang, yakni antara lain: program pemberdayaan ekonomi, program kesehatan, program pendidikan, dan program kemanusiaan. Adapun program – program yang terselenggara di yatim mandiri Surabaya, yakni sebagai berikut:

- a. BESTARI (Beasiswa Yatim Prestasi) merupakan sebuah bantuan dana pendidikan yang di peruntukan bagi anak-anak yatim tingkat SD, SMP dan SMA.
- b. ASA Yatim (Alat Sekolah Anak Yatim) ialah sebuah program penyediaan fasilitas sekolah yang dibutuhkan anak-anak yatim, seperti sepatu, tas, dan alat tulis lainnya agar pendidikan anak yatim lebih optimal.
- c. SAHABAT (Saku Harian Bermanfaat) ialah sebuah program penyediaan uang saku harian yang diberikan kepada anak-anak yatim supaya tetap ceria di sekolah baik untuk beli jajanan saat istirahat maupun kebutuhan transportasi ke sekolah.
- d. GENIUS (Guru Excellent Yatim Sukses) ialah sebuah program pendampingan guru belajar bersama meliputi pelajaran sekolah dan keagamaan bagi anak-anak yatim untuk meningkatkan prestasi

- akademiknya. Tingkatan sanggar genius yakni, TK dan SD
- e. KAMPUS KEMANDIRIAN, sarana dan prasarana bagi anak yatim dan dhuafa dengan tingkatan SMP, SMA dan STAI.
 - f. KESATRIA (Perkemahan Super Yatim Mandiri Mulia) ialah sebuah program pembinaan motivasi sukses anak yatim harus senantiasa terjaga. Melalui program ini anak yatim di bekali dengan kemampuan mengelola potensi diri dan membuat peta masa depan.
 - g. PLUS (Pendampingan Yatim Lulus Ujian Sekolah) ialah sebuah program pendampingan belajar bagi anak yatim kelas 6,9 dan 12 agar bisa lulus dengan potensi baik ketika mengikuti ujian akhir nasional (UAN).
 - h. ICMBS (Insan Cendekia Mandiri Boarding School) merupakan sebuah program sekolah tanpa biaya yang berkualitas untuk anak yatim berprestasi tingkat SMP dan SMA. Program ini menitikberatkan pada pembinaan keislaman, kepemimpinan dan prestasi akademik siswa.
 - i. YES (Yatim Energik dan Sehat) merupakan sebuah program untuk anak yatim harus sehat, yatim mandiri memfasilitasi anak yatim dengan memberikan bantuan berupa layanan kesehatan, perbaikan gizi dan penyuluhan kesehatan serta pengobatan gratis.
 - j. MEC (Mandiri Enterpreneur Center) ialah sebuah program dimana yatim mandiri memberikan keahlian dan keterampilan guna mencetak tenaga terlatih di bidangnya. Memiliki karakter pribadi muslim yang jujur, amanah dan disiplin dalam menjalankan tugasnya dan mampu mencetak seorang wirausaha yang mandiri. MEC memiliki dua

kelompok program keahlian, yakni MEC Employe meliputi, program studi akuntansi komputer dan administrasi perkantoran, Teknisi komputer dan jaringan desain grafis media komunikasi visual dan tata boga. Sedangkan MEC Industry meliputi, program studi pertanian industry dan peternakan terpadu. MEC terdapat di beberapa kota dipulau jawa yakni, Surabaya, Sragen, Semarang dan Bogor.

- k. BISA (Bunda Mandiri Sejahtera) ialah sebuah program pelatihan dan pendampingan kewirausahaan serta bantuan modal usaha untuk janda duafa agar ibu anak yatim tetap tegar mendidik putra putrinya. Program ini di khususkan untuk ibu- ibu dari anak yatim.
- l. BBA DAN BLM (Bantuan Bencana Alam dan Bantuan Langsung Kepada Mustahik) ialah sebuah program kemanusiaan yang berikan kepada para korban yang terkena bencana baik saat tanggap bencana maupun reconvery, sedangkan BLM ialah program bantuan langsung berupa sembako yang diberikan kepada orang yang berhak menerima sebagai salah satu bentuk kepedulian yatim mandiri. Program BLM diberikan secara insidental yang bersifat urgent.

5. Layanan Yatim Mandiri Cabang Surabaya

Yatim mandiri cabang Surabaya memiliki peran penting dalam masyarakat khususnya dalam bidang penyaluran zakat, infaq, shadaqah, dan wakaf. Yatim mandiri memiliki tanggung jawab untuk melayani ummat. Sebagai bentuk tanggung jawab tersebut, seorang karyawan harus bisa melayani dengan baik dan benar serta sesuai dengan standart operasional yang ditetapkan. Dengan pelayanan sepenuh hati, maka donatur memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada yatim mandiri. Layanan sangat di perlukan dalam

memasarkan produk lembaga guna untuk mencapai visi misi yang telah ditetapkan bersama. Pelayanan yang diberikan oleh yatim mandiri cabang Surabaya ialah berupa penerimaan dana ZISWAF dan pendistribusian dana ZISWAF. Layanan penerimaan tersebut meliputi: layanan jemput donasi, laporan bulanan, majalah infaq dan layanan counter donasi secara gratis di kantor pusat. layanan kesehatan berupa klinik rumah sehat mandiri dan kesehatan keliling utamanya untuk anak yatim dan dhuafa dibebagai tempat di provinsi jawa timur. Yatim mandiri juga mempunyai unit bisnis mitra usaha yakni antara lain, aqiqah mitra mandiri yang bergerak pada bidang kuliner (jasa catering) dan nur dhuha wisata tour and travel yang bergerak di bidang jasa penyedia perjalanan umroh. Sedangkan pelayanan pendistribusian dana ziswaf pada Pendidikan meliputi program-program yang dijalankan oleh yatim mandiri cabang Surabaya.

b. Penyajian Data

Dalam penyajian data, peneliti akan memaparkan data yang diperoleh selama penelitian berlangsung, baik dari hasil wawancara, observasi maupun dokumentasi. Pemaparan data digunakan untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini. Tentunya, hal tersebut dapat membantu kevaliditasan dan keabsahan data yang disajikan. Berikut beberapa data yang diperoleh dari observasi, wawancara maupun dokumentasi:

- I.1** : informan satu, kepala cabang Surabaya
- I.2** : informan dua, staf program
- I.3** : informan tiga, staf keuangan
- I.4** : informan empat, staf zisco

1. Desain pekerjaan

Desain pekerjaan ialah proses penentuan tugas-tugas yang akan dilaksanakan, metode-metode yang

digunakan untuk melaksanakan tugas dan bagaimana pekerjaan tersebut berkaitan dengan pekerjaan lainnya dalam organisasi. Desain pekerjaan sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi, oleh karena itu manajer harus memperhatikan terlebih dahulu apa yang harus dilakukan ketika akan membuat atau merancang pekerjaan tersebut dalam sebuah organisasi agar pekerjaan yang di inginkan berjalan dengan baik dan sesuai dengan tujuan yang telah dibuat. Hal tersebut sebagaimana telah dijelaskan oleh informan 1,2, dan 3.

“Jadi menurut saya desain pekerjaan di yatim mandiri ini mbak sudah sesuai, karena di sini itu karyawannya sudah dibagi sesuai skill masing-masing dan mereka sudah memiliki tugas masing-masing.....” (NR.1, 04 Maret 2020)

“Alhamdulillah untuk desain pekerjaan di yatim mandiri ini sudah baik menurut saya, karena semua karyawan sudah diletakkan di bidangnya masing-masing. Kalau untuk pekerjaan mereka itu sudah saya bagi sesuai SOP nya di sini....” (NR.2, 04 Maret 2020)

“Jadi gini mbk di yatim mandiri itu karyawan sudah ditempatkan di pekerjaan mereka masing-masing dan bidang masing-masing ada yang di staf administrasi program, support office, zisco, keuangan dll. Dan untuk ruangnya sendiri pun sudah saya bagi di ruangnya sendiri-sendiri....” (NR.3, 05 Maret 2020)

Informan 1,2, dan 3 memiliki pendapat yang sama mengenai desain pekerjaan. Informan 1,2, dan 3 mengatakan, bahwa desain pekerjaan yang ada di yatim mandiri sudah baik dan sesuai. Desain pekerjaan yang ada di yatim mandiri dibagi menjadi beberapa bagian

dan di kelompokkan sesuai dengan bidang keahlian masing-masing. Seperti yang sudah dikatakan oleh informan 1,2, dan 3 desain pekerjaan yang ada di yatim mandiri cabang Surabaya terdiri dari staf keuangan, staf program, staf zico, support office, support fundrising serta staf data. Pembagian pekerjaan di yatim mandiri cabang Surabaya diberikan dengan berdasarkan SOP yang ada dan sudah di buat oleh pihak manajer. Hal tersebut berbeda dengan yang dikatakan oleh informan 4, yaitu:

“menurut saya desain pekerjaan ya... baik-baik saja, tapi kalau menurut ku ada sedikit kekurangan di bidang jumlah karyawan, karena di yatim mandiri karyawan sangat terbatas... sering kali kita itu merekrut karyawan dari luar kalau dari cabang, tapi kalau dari pusat ketika mereka kekurangan karyawan atau membutuhkan tenaga lebih kita kirim dari karyawan cabang untuk kirim ke pusat seperti itu...” (NR. 4, 10 April 2020)

Informan 4 mengatakan, bahwa desain pekerjaan yang ada di yatim mandiri sudah baik tetapi memiliki kendala dalam hal pengelolaan karyawan. Yatim mandiri cabang memiliki sedikit kendala yaitu, berupa kekurangan karyawan dalam artian sangat terbatasnya karyawan. Yatim mandiri cabang sering kali merekrut karyawan dari luar untuk ditetapkan sebagai karyawan tetap di yatim mandiri, baik dicabang maupun pusat. Tidak hanya merekrut saja namun yatim mandiri cabang melakukan perpindahan tempat untuk karyawan yang lama untuk di tempatkan di pusat dengan bidang yang sama, karena kapasitas perkerjaan di pusat lebih tinggi dibandingkan dengan yang ada di cabang.

2. Penerapan desain pekerjaan

Simamora menjelaskan bahwa teknik desain pekerjaan dibagi ke dalam dua kategori, yaitu teknik desain pekerjaan individual dan teknik desain pekerjaan kelompok. Teknik desain pekerjaan individual ialah desain pekerjaan yang dilakukan atau dikerjakan secara mandiri diruang lingkup yang sama maupun berbeda dan pekerjaannya dilakukan secara berulang-ulang untuk meningkatkan efisiensi, sedangkan teknik desain pekerjaan kelompok ialah pembagian pekerjaannya yang dilakukan secara berkelompok atau tim dan pekerjaannya meliputi pekerjaan khusus. Hal tersebut seperti yang dikatakan oleh narasumber satu, yaitu:

“ Jadi untuk penerapan desain pekerjaan di yatim mandiri itu sudah dibagi sesuai bidangnya masing-masing, ada yang di dalam (kantor) ada yang diluar (lapangan). Nahh karyawan terbagi menjadi dua golongan yang bekerja di kantor ini mereka mengurus data-data surat menyurat dan pekerjaan lainnya yang ada di dalam kantor, sedangkan untuk karyawan lain yang berada di lapangan itu kami tugaskan untuk bekerja menjemput donasi... seperti itu” (NR.1, 04 Maret 2020)

Narasumber satu memberikan pendapat bahwa, penerapan desain pekerjaan di yatim mandiri cabang Surabaya membagi pekerjaan kedalam dua bidang, yakni di dalam (kantor) dan di luar (lapangan). Informan memaparkan pendapatnya tentang penerapan desain pekerjaan di yatim mandiri cabang Surabaya secara individu namun berbeda tempat. Hal tersebut

berbeda dengan yang dikatakan oleh narasumber dua, yaitu:

“Kalau diyatim mandiri itu mbk penerapan desain pekerjaannya itu diterapkan dengan cara karyawannya di kelompok-kelompok. Ada yang kelompok juga ada yang individu jadi pekerjaan yang perindividu ini kebanyakan dilakukan untuk menyelesaikan program sehari-hari, mengerjakan tugas sehari-hari. Kemudian kalau desain pekerjaan yang berupa kelompok ini biasanya dibentuk atau dilakukan ketika menjelang ada acara atau ivent-ivent. Nah ketika ada acara-acara besar itu kita membentuk suatu kelompok atau suatu tim untuk menyelesaikan program tersebut....” (NR.2, 04 Maret 2020).

Narasumber dua menjelaskan, bahwa penerapan desain pekerjaan di dalam yatim mandiri cabang Surabaya membagi pekerjaan kedalam dua bagian, yakni individu dan kelompok. Pekerjaan yang dilakukan secara individu, dilakukan hanya untuk kepentingan sehari-hari di dalam kantor yakni menjalankan program-program yang telah dibuat yatim mandiri serta penjemputan dana (fundrising) dari donatur sedangkan untuk pekerjaan di luar kantor (lapangan) hanya pekerjaan tertentu yang dibawahahi oleh pimpinan. Pekerjaan tersebut berupa kegiatan rutinan satu tahun sekali pada saat memasuki bulan Ramadhan. Pekerjaan tersebut lah yang membutuhkan kerja sama secara tim atau kelompok. Hal tersebut berbeda dengan yang dikatakan oleh narasumber 3 dan 4.

“Kalau di yatim mandiri desain pekerjaannya sudah dilaksanakan jadi ada yang membawai tanggung jawab di yatim mandiri pusat juga ada yang membawai tanggung jawab yatim mandiri cabang. Naah setiap bidang tersebut mereka membawai tanggung jawabnya sendiri. Jadi dipusat itu memiliki tanggung jawab dan pekerjaannya sendiri. Kemudian kalau di cabang juga sama mereka memliki tanggung jawab sendiri dan pekerjaan sendiri akan tetapi yang lebih dominan memiliki tanggung jawab lebih besar itu ada di pusat. (NR.3, 5 Maret 2020 & NR.4, 10 April 2020).

Narasumber tiga dan empat mengatakan bahwa, penerapan desain pekerjaan di yatim mandiri sudah diterapkan dengan baik. Penerapan desain pekerjaan dilakukan dengan cara pembagian tugas setiap karyawan, baik dari karyawan yatim mandiri pusat maupun yatim mandiri cabang. Karyawan tersebut memiliki pekerjaan dan tanggungjawab yang telah ditentukan dengan baik. Akan tetapi, pekerjaan dan tanggungjawab yang utama sebagian besar dipegang oleh yatim mandiri pusat.

3. Faktor yang mempengaruhi desain pekerjaan

Desain pekerjaan dapat terlaksana dengan beberapa faktor yang mempengaruhinya. Faktor tersebut dapat mempengaruhi terjadinya desain pekerjaan di dalam organisasi. Contoh faktor yang mempengaruhi desain pekerjaan ialah karyawan, keuangan, manajemen dll. Faktor yang mempengaruhi desain pekerjaan di yatim mandiri telah dikemukakan oleh narasumber 1,2, dan 3.

“Jadi faktor-faktor yang mempengaruhi desain pekerjaan itu ya mbk kalau menurut saya ini faktor dari individu masing-masing karyawan, karena setiap karyawan ini kan ya memiliki pemikiran yang berbeda-beda pasti memiliki cara pandang yang berbeda-beda dalam bekerja. Nahh dengan adanya perbedaan setiap individu itu maka terbentuklah penerapan desain pekerjaan, jadi dengan adanya desain pekerjaan yang ada di organisasi yatim mandiri ini sangat mempermudah kami untuk bekerja seperti itu” (NR.1, 04 Maret 2020).

“Penerapan desain pekerjaan kalau di yatim mandiri itu karena faktor ini yaah teknologi atau juga bisa biaya atau anggaran, jadi kalau apa ini teknologinya tepat sasaran memadai itu kan sangat mempermudah kami untuk bekerja akan tetapi jika terdapat kendala dalam hal teknologi atau kita itu bekerjanya dengan teknologi berbeda-beda maka terbentuklah desain pekerjaan yang berbeda-beda pula seperti itu.” (NR. 2, 04 Maret 2020).

“Menurut saya mbk kalau di yatim mandiri itu yang menjadi faktor desain pekerjaan itu faktor struktur organisasinya yaa kalau menurut saya. Karena, dengan adanya struktur organisasi itu kita bisa mengetahui pekerjaan kita apa..tugas kita apa dan kita harus ngapain aja di kantor dan kita itu harus mencapai target yang seperti apa. Dengan adanya struktur organisasi kita itu jelas jabatan kita. Keberadaan kita itu di organisasi sebagai

apa. Kalau tidak ada struktur organisasi mana kita tau kita jadi apa kan ngak bisa kita bekerja asal-asalan” (NR. 3, 05 Maret 2020).

Narasumber satu, dua, dan tiga mengatakan bahwa penerapan desain pekerjaan di yatim mandiri cabang Surabaya berdasarkan pada faktor individu, biaya atau anggaran, teknologi, dan struktur organisasi. Narasumber satu, dua, dan tiga memiliki pendapat bahwa, tiga faktor tersebutlah yang mendasari penerapan desain pekerjaan di dalam yatim mandiri. Faktor individu, biaya, teknologi dan struktur organisasi membuat pekerjaan mereka lebih mudah dan mendapatkan pekerjaan yang berbeda-beda. Hal tersebut berbeda dengan ungkapan pendapat yang disampaikan oleh narasumber 4, yaitu:

“Kalau yang di yatim mandiri faktor yang menjadi penerapan desain pekerjaan itu mungkin dari variable internal ya.. misalkan dari hal karyawan, manajemen, stakeholder atau serikat pekerja. Jadi, ketika manajemen ini bertanggung jawab dan bijak dalam mengambil keputusan maka eeh.. tugas-tugas dan karyawan ini bisa berjalan dengan baik dan sistematis sesuai dengan aturannya masing-masing. Sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing atau juga dengan faktor karyawan. Faktor karyawan disini misalkan karyawan itu bosan jadi admin, bosan jadi lapangan. Jadi, pekerjaan mereka itu kita tukar atau kita lebih rincikan pekerjaan mereka dengan penempatan-penempatan pekerjaan yang berbeda biar mereka tidak bosan seperti itu. Jadi itulah pentingnya desain pekerjaan diterapkan

untuk karyawan biar bisa semangat bekerja setiap hari. Seperti itu..” (NR.4, 10 April 2020).

Narasumber empat mengatakan bahwa penerapan desain pekerjaan di dasari oleh faktor internal, yakni meliputi manajemen, karyawan, stakeholder, dan serikat pekerja. Seperti yang telah di jelaskan oleh narasumber empat, manajemen yang baik akan menghasilkan desain pekerjaan yang tepat guna dan sasaran. Oleh karena itu, keberadaan manajemen sangat menentukan keefektivitasan kegiatan di dalam organisasi. Selain itu narasumber empat juga menjelaskan bahwa, karakter dan cara pandang karyawan yang berbeda-beda juga menjadi faktor terjadinya desain pekerjaan.

c. Pembahasan Hasil penelitian (Analisis Data)

1. Desain Pekerjaan

Desain pekerjaan ialah proses penentuan tugas-tugas yang akan dilaksanakan, metode-metode yang digunakan untuk melaksanakan tugas dan bagaimana pekerjaan tersebut berkaitan dengan pekerjaan lainnya dalam organisasi.⁸⁶ Oleh karena itu, desain pekerjaan merupakan hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan. Desain pekerjaan yang baik akan membawa dampak baik untuk perusahaan terlebih dalam pencapaian visi misi perusahaan. Desain pekerjaan juga bisa membawa keuntungan untuk karyawan.

Menurut pendapat peneliti, bahwa desain pekerjaan di yatim mandiri sudah baik dan pekerjaan untuk karyawan sudah tertata dengan jelas sesuai SOP yang

⁸⁶ Ike Kusdyah Rachmawati, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, (Yogyakarta: Cv Andi Offset,2008), hlm.44

ada. Desain pekerjaan menurut peneliti sangat membantu sekali dalam menyusun program kerja atau susunan pekerjaan karyawan terutama untuk manajer sang pemegang perusahaan, karena ketika kita mendirikan sebuah perusahaan tentunya akan menjadi sang pengelola perusahaan, bisa dikatakan sebagai atasan atau pemilik utama perusahaan tersebut. Sebuah perusahaan pasti membutuhkan sdm untuk menjalankan visi misi yang kita buat. Oleh karena itu, dalam menentukan pekerjaan sdm tentunya membutuhkan desain pekerjaan untuk memberikan tanggung jawab kepada masing-masing sdm. Yatim mandiri pun sudah menjalankan desain pekerjaan tersebut, yakni dengan membuat prosedur pekerjaan untuk karyawan secara kelompok dan individu.

Menurut peneliti, bahwa yatim mandiri membuat pekerjaan sudah sesuai dengan teori yang peneliti paparkan. Namun mereka membuat pekerjaan untuk karyawan secara menentu dan lebih spesifik. Yatim mandiri mendesain pekerjaan secara individu dan kelompok. Yatim mandiri membuat desain pekerjaan secara kelompok hanya pada waktu tertentu saja, seperti event peringatan muharam dan event tertentu. Yatim mandiri membuat pekerjaan tersebut secara berkelompok karena pada kegiatan tersebut sangat membutuhkan kerja sama tim yang baik untuk terwujudnya suatu program tersebut.

2. Penerapan Desain Pekerjaan

Menurut Simamora teknik desain pekerjaan dibagi ke dalam dua kategori teknik, yaitu teknik desain pekerjaan individual dan teknik desain pekerjaan

kelompok.⁸⁷ Desain pekerjaan individual atau individu ialah sebuah tanggung jawab dari manajer yang diberikan kepada sdm untuk di laksanakan secara mandiri. Desain pekerjaan individual sangat membutuhkan skill dan mental dari sang pemegang tanggung jawab tersebut. Sedangkan desain pekerjaan kelompok ialah sebuah tanggung jawab khusus yang diberikan manajer untuk sdm guna untuk di jalankan dan diselesaikan pada jam, waktu, dan hari yang sudah ditentukan. Desain pekerjaan kelompok diselesaikan secara berkelompok atau team work.

Menurut pendapat peneliti, penerapan desain pekerjaan pada yatim mandiri cabang Surabaya diterapkan dengan cara individu dan kelompok. Namun tidak semua pekerjaan di yatim mandiri cabang diterapkan secara berkelompok dan individu, karena di yatim mandiri cabang hanya membantu sebagian pekerjaan yang ada di yatim mandiri pusat. Salah satu pekerjaan tersebut antara lain, mensukseskan dan menjalan program dari pusat. Yatim mandiri membagi pekerjaan dengan dua gelombang. Gelombang pertama ada pada yatim mandiri pusat dan gelombang kedua ada pada yatim mandiri cabang. Pekerjaan mereka sama-sama untuk mensukseskan program hanya saja pengalokasian mereka terbagi kedalam dua ruang lingkup.

Menurut peneliti, yatim mandiri menerapkan pekerjaan secara individu dan kelompok. Penerapan desain pekerjaan yang dilakukan secara individu antara lain, simplikasi pekerjaan, rotasi pekerjaan, dan pemekaran pekerjaan. Sedangkan penerapan desain

⁸⁷ Ike Kusdyah Rachmawati, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, (Yogyakarta: Cv Andi Offset,2008), hal 10

pekerjaan kelompok yakni, tim kerja, kelompok kerja, dan lingkaran-lingkaran mutu. Namun pada saat peneliti melakukan penelitian dan observasi secara langsung di tempat, peneliti menemukan keunikan pada penerapan desain pekerjaan di yatim mandiri, yaitu pekerjaan yang dilakukan di dalam kantor dan di luar kantor (lapangan). Pekerjaan yang dilakukan diluar lapangan tersebut, berupa penjemputan dana dan pendistribusian program dan survey program. Tetapi untuk kedua desain pekerjaan tersebut tidak diterapkan pada semua karyawan. Peneliti menemukan keunikan pada pekerjaan tersebut, karena secara kebetulan peneliti pernah menjalankan praktek kerja lapangan di tempat tersebut dan peneliti merasakan kenyamanan dalam menjalankan tugas karena faktor karyawan dan desain pekerjaan yang sudah tertata dengan baik.

3. Faktor Yang Mempengaruhi Desain Pekerjaan

Menurut I Gusti, organisasi harus memahami hasil yang maksimal yang akan diperoleh dari desain pekerjaan yang bergantung pada beberapa faktor diantaranya, individu, teknologi, biaya, struktur dan variable internal.⁸⁸ Faktor merupakan hal yang menunjang berjalannya sesuatu tersebut. Faktor tidak harus hal yang menyebabkan kegagalan dalam sesuatu tersebut, namun adakalanya faktor bisa menjadi pendukung keberhasilan sesuatu.

Menurut pendapat peneliti, yatim mandiri menerapkan desain pekerjaan menggunakan faktor yang sudah peneliti paparkan kedalam kajian teori. Salah satu faktor tersebut diantaranya, individu, teknologi, anggaran, struktur dan variabel internal.

⁸⁸ Dr. I Gusti Ketut Purnaya, "Manajemen Sumber Daya Manusia", (Yogyakarta: Andi, 2016), hlm.27

Namun faktor yang paling menunjang dalam penerapan desain pekerjaan di yatim mandiri ialah teknologi. Karena yatim mandiri sangat membutuhkan teknologi tersebut untuk keperluan sehari-hari, yakni sebagai sarana penjemputan dana dari para donatur. Yatim mandiri sudah menerapkan semua faktor tersebut dalam mendesain pekerjaan karyawan.

Menurut peneliti, yatim mandiri cabang mampu menerapkan semua faktor kedalam desain pekerjaan, namun ada satu kendala yang tak mampu mereka terapkan, yakni pengelolaan karyawan, karena mereka slalu terbengkalai pekerjaannya hanya karna satu faktor pengelolaan karyawan. Ketika peneliti melakukan pelatihan kerja lapangan, yatim mandiri seringkali membuat perekrutan karyawan yang nantinya diletakkan di cabang maupun pusat. Terkadang mereka juga melakukan rotasi karyawan untuk memenuhi kebutuhan yang ada dipusat. Rotasi dan perekrutan karyawan dilakukan hanya ketika membutuhkan saja.

BAB V

PENUTUP

a. Simpulan

Berdasarkan pemaparan analisis pada bab sebelumnya, maka peneliti dapat mengambil kesimpulan mengenai analisis desain pekerjaan LAZNAS yatim mandiri sebagai berikut:

1. Desain pekerjaan di yatim mandiri cabang Surabaya dilakukan secara berkelompok dan individu. Untuk pekerjaan yang berkelompok hanya pada kegiatan tertentu seperti event-event tertentu, sedangkan pekerjaan individu yakni pekerjaan atau rutinitas yang dilakukan sehari-hari. Desain pekerjaan yang ada di yatim mandiri cabang Surabaya berupa, staf receptionist, administrasi keuangan, administrasi data, administrasi program, support office, support fundraising, dan zisco. Desain pekerjaan yang ada di yatim mandiri cabang Surabaya sudah berjalan dengan baik sesuai prosedur serta standart kerja. Desain pekerjaan yatim mandiri cabang Surabaya terdiri dari pekerjaan di dalam kantor dan di luar kantor (lapangan).
2. Penerapan desain pekerjaan yatim mandiri cabang Surabaya dilakukan melalui kegiatan sehari-hari. Kegiatan tersebut berupa dzikir pagi setelah itu penjemputan dana kepada para donatur melalui staf zisco. Dzikir pagi dilakukan setiap hendak memulai pekerjaan inti dan pekerjaan ini diterapkan kepada semua karyawan. Untuk pendistribusian dana melalui kegiatan rutin yang dilaksanakan oleh staf program. Kegiatan tersebut berupa KESLING (Kesehatan keliling). Program kesehatan

pendistribusiannya berupa pemeriksaan kesehatan dan penyaluran sembako untuk anak-anak yatim dan ibunda anak-anak yatim. Selain itu juga ada kegiatan rutin berupa BISA. Untuk kegiatan atau event-event besar seperti, doa bersama anak-anak yatim dhuafa mereka berkerjasama dengan pihak rumah sakit milik pemerintah. Yatim mandiri juga melakukan agenda tutup buku untuk laporan akhir tahun ke pusat yang dilakukan setiap satu bulan sekali.

b. Rekomendasi

Berdasarkan hasil pemaparan penelitian di atas, maka penulis dapat memberikan saran rekomendasi terhadap YATIM MANDIRI cabang Surabaya sebagai berikut:

1. Bagi YATIM MANDIRI Cabang Surabaya

Desain pekerjaan di YATIM MANDIRI cabang Surabaya sudah cukup baik, akan tetapi mereka kurang maksimal dalam penjemputan dana. Yatim mandiri belum bisa mencapai potensi infaq dan zakat yang sesungguhnya. Oleh karena itu, peneliti memberikan saran berupa sosialisasi mengenai infaq dan zakat kepada masyarakat dan meminta dukungan terhadap pemerintah terkait biaya operasional. Dengan adanya dukungan tersebut, maka masyarakat dapat memahami pengelolaan infaq dan potensi zakat YATIM MANDIRI cabang Surabaya dapat tercapai.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dalam penelitian ini, peneliti memiliki banyak kekurangan. Salah satu kekurangan tersebut ialah keterbatasan penemuan teori baru. Peneliti berharap agar penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan

waktu yang lebih lama dan peneliti berharap agar penelitian selanjutnya mendapatkan informan lebih banyak. Hal tersebut dilakukan agar penelitian selanjutnya bisa memperoleh teori baru lebih banyak lagi dari penelitian ini.

c. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini terletak pada tahap penelitian dan jumlah data yang didapatkan. Penelitian yang dilakukan menggunakan waktu yang panjang akan tetapi tidak tertib. Hal tersebut disebabkan karena peneliti harus menyelesaikan tugas berupa pengabdian masyarakat. Oleh karena itu, penelitian yang dilakukan terbilang belum sempurna. Begitu pula dengan jumlah data yang didapatkan, peneliti masih memiliki keterbatasan dalam menggali data dan informasi, sehingga peneliti tidak menemukan teori yang banyak.

DAFTAR PUSTAKA

- Ulfadianti Dania, Pengelolaan Biaya Operasi Laznas Surabaya. *jurnal ekonomi Syariah teori dan terapan* (Vol. 5, No. 8, Tahun. 2018).
- Rachmawati, Kusdyah Ulfa, 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia (Yogyakarta: Andi).
- Lestari Dian, Analisis Desain Pekerjaan Pada PT. Ciputra Graha Mitra Di Samarinda. *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis* (Vol 4, No1, 2016).
- Makinuddin. 2006. Analisis Social Bersaksi Dalam Advokasi Irigasi. (Bandung: Yayasan AKATIGA).
- Yuda Utama Radikal, Analisis Pengaruh Desain Pekerjaan (Job Design) Terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan (Knowledge Sharing Behavior). *skripsi* (Yogyakarta, fakultas ekonomi dan bisnis: 2017).
- Rachmawati. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia (Yogyakarta: CV. Andi Offset).
- Sedarmayanti. 2017. Perencanaan dan pengembangan Sumber Daya Manusia. (Bandung: PT. Refika Aditama).
- Yani. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. (Jakarta: PT. Mitra Wacana Media).
- Ramadhita. optimalisasi peran lembaga amil zakat dalam kehidupan social. *Urisdictie. Jurnal Hukum dan Syariah* (Vol. 3, No.1, 2012).
- Dianti Ulfa Dania, pengelolaan biaya operasional laznas Surabaya. *jurnal ekonomi syariah teori dan terapan* (Vol 5, No 8, 2018).
- Afrina lestari Ayu. Hubungan Desain Pekerjaan Dan Imbalan Dengan Kinerja Perawat Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Haji Makassar. *Skripsi* (Makassar, Fakultas Ilmu Kesehatan: 2011).

- Muhammad Husin. Pengaruh Desain Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Cabang Utama Pekanbaru. *Skripsi*. (Pekan Baru, 2012).
- Aditya Stievano Maulana. Sistem Rekrutmen Dan Penempatan Karyawan Di Lembaga Yatim Mandiri Cabang Surabaya. *Skripsi*. (Surabaya, Fakultas Dakwah Dan Komunikasi: 2016).
- Jenah Nur. Pola Rekrutmen Sumber Daya Manusia Pada Badan Amil Zakat Di Kabupaten Barito Kuala. *Skripsi* (Banjarmasin, Fakultas Syariah: 2011).
- Yosan Alpandi. Perencanaan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Pada Lembaga Amil Zakat Infaq Dan Shadaqah Nahdatul Ulama Lampung. *Skripsi*. (Lampung, Fakultas Dakwah Dan Komunikasi: 2017).
- Dadan Hamdani. Analisis Hubungan Desain Pekerjaan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Departemen Penerbitan PT. Yudistira Ghalia Indonesia. *Skripsi* (Bogor: Departemen Manajemen, 2006).
- Eva Maria. Pengaruh Pengembangan Karir Dan Desain Pekerjaan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara Medan. *skripsi* (Medan, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis: 2015).
- Ike Kusdyah Rachmawati. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. (Yogyakarta: CV ANDI OFFSET).
- Iwenas Jaya Lownata Gunawan. Analisa Pekerjaan Dan Desain Pekerjaan Pada Pt Chandra Elc Di Sidoarjo. *Agora* (Vol 2, No 1. 2014).
- Andriani, Tuti. Staffing Dalam Alquran Dan Hadis Ditinjau Dari Manajemen Pendidikan. *media komunikasiilmu-ilmusosial dan budaya*. (Vol 12, No 2, 2015).
- T. Hani Handoko. 2008. Manajemen Personalialia & Sumber Daya Manusia. (Yogyakarta: BPF).

- Diana Tampubolon. Analisis Pengaruh Desain Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Trakindo Utama Cabang Medan. *skripsi* (Medan, Fakultas Ekonomi: 2011).
- Vira Renata Sari Pohan. Pengaruh Desain Pekerjaan Terhadap Gairah Kerja Karyawan Divisi IIA Pada PT. Inalum. *skripsi* (Medan, Fakultas Ekonomi: 2009).
- Ambarwati, Arie. Kontribusi Keterlibatan Karyawan Dan Desain Pekerjaan Terhadap Organization Citizenship Behavior Serta Kinerja Organisasi. *Akademika* (Vol. 17. No.1, 2019).
- purnaya, I Gusti Ketut. 2016 Manajemen Sumber Daya Manusia. (Yogyakarta: CV. Andi Offset).
- Yani. 2012. manajemen sumber daya manusia. (Jakarta: PT. Mitra Wacana Media).
- Sedarmayanti. 2017. Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. (Bandung: PT. Refika aditama).
- Alfonsus. Pengaruh Unsur Keperilakuan Dalam Desain Pekerjaan Terhadap Semangat Kerja Karyawan. *skripsi* (Yogyakarta, fakultas ekonomi: 2004).
- Rismawati dan Mattalata. 2018. Evaluasi Kinerja penilaian kinerja atas dasar prestasi kerja berorientasi kedepan. (Jakarta: Celebes media perkasa).
- Riniwati, Harsuko. 2006. Manajemen Sumber daya Manusia Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM. (Malang: UB Press).
- Sugiarto. 2006. Pengantar Bisnis. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama).
- Mohammad Fadhillah. Pengaruh Job Redesign Dan Performance Appraisal Terhadap Job Satisfaction Dan Employee Performance. *skripsi* (Yogyakarta, fakultas ekonomi: 2018).
- Dadan Hamdani. Analisis Hubungan Desain Pekerjaan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Departemen Penerbitan

- PT. Yudhistira Ghalia Indonesia. *Skripsi*. (Bogor, Fakultas Manajemen dan Ekonomi: 2006).
- Aminah. Model Pembelajaran Pemrosesan Informasi. *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*. (Vol. 23, No.2, 2014).
- W. Griffin, Ricky. 2003. Manajemen Jilid 1 Edisi Ke 7. (Jakarta: Erlangga).
- W. Griffin, Ricky. 2003. Manajemen Jilid Ke 1 Edisi 7. (Jakarta: Erlangga).
- Yulianti. Pengaruh Desain Pekerjaan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai. *prima ekonomika*. (Vol.7, No.1, 2016).
- Wihartantyo. 2015. Modul Perkuliahan Human Relations Job Redesign & Job Enrichment. (Jakarta: Mercu Buana).
- Wijayanto Dian, 2012. Pengantar Manajemen. (Jakarta: PT. Gramedia).
- Arifin Noor, 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia. (Yogyakarta: UNISHU PRESS).
- Purnaya Ketut Gusti I, 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. (Yogyakarta: Andi).
- Afrina Lestari Tayibu. Hubungan Desain Pekerjaan Dan Imbalan Dengan Kinerja Perawat Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Haji Makassar. *Skripsi*. (Makassar, Fakultas Ilmu Kesehatan Uin Alauddin: 2011).
- Rachmawati, Ike Kusdyah. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia (Yogyakarta: CV Andi Offset).
- Ahmad dan Jauhar. 2012. pengantar manajemen sumber daya manusia. (Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher). 1
- Bayu Hermawan. Pengaruh Desain Pekerjaan, Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Coca Cola Bottling Indonesia di Lampung Selatan. *Skripsi*. (Bandar Lampung, Fakultas Ekonomi: 2013).
- Wahidmurni. 2008. Cara Mudah Menulis Proposal Dan Laporan Penelitian Lapangan, Pendekatan Kualitatif Dan

- Kuantitatif Skripsi, Tesis Dan Disertasi. (Malang: Um Press).
- Herdiansyah, Haris. 2010. Metodologi Penelitian Kualitatif. (Bandung: Salemba Humanika).
- Nawawi, Hadari. 1996. Penelitian Terapan. (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press).
- Anwar, Saefuddin. 2001. Metode Penelitian. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar).
- Anwar, Saefuddin. 2001. Metode Penelitian. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar).
- Arikunto. 2006. Metodologi Penelitian. (Jakarta: Rineka Cipta)
- Moleong, Lexy J. 2002. Metode Penelitian Kualitatif. (Bandung: Remaja Rosdakarya).
- Soeratno. 1995. Metode Penelitian. (Yogyakarta: UPP. AMP YPKN)
- Singarimbun. 1989. Metode Penelitian Survei. (Jakarta: LP3S)
- Moleong, Lexy J. 2008. Metodologi Penelitian Kualitatif. (Bandung: Remaja Rosdakarya).
- Sajidan. Forum Komunikasi Pengembangan Profesi Pendidik. *jurnal Pendidikan*. (Vol. 9, No. 35, tahun 2017).
- Helaluddin. 2019. Analisis Data Kualitatif Sebuah Tinjauan Teori Dan Praktik. Sekolah Tinggi Theologia Jaffray: Makassar.
- Sugiyono. 2018. Metodologi Penelitian Kualitatif. Alfabeta: Bandung
- Bugin, Burhan. 2005. Metodologi Penelitian Kuantitatif. Kencana: Jakarta.
- Tuner J.C, Giles. 1985. Intergroup Behaviour. Basil Blacwell: Oxford
- Makinuddi. 2006. Analisis Sosial Bersaksi Dalam Advokasi Irigasi. Yayasan Akatiga: Bandung.