

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Konsep Manajemen Secara Umum

1. Pengertian Manajemen

Secara etimologi, dalam bahasa Indonesia belum ada keseragaman mengenai terjemahan terhadap istilah “*management*” sehingga saat ini terjemahannya sudah banyak dengan alasan-alasan tertentu seperti pembinaan, pengurus, pengelola ketatalaksanaan, dan manajemen.¹⁸ Dalam *Kamus Ekonomi*, *management* berarti pengelola, kadang-kadang ketatalaksanaan. Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, manajemen berarti penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.¹⁹

Secara termiologi, bahwa istilah manajemen hingga sekarang tidak ada standar istilah yang disepakati. Istilah manajemen diberi banyak arti yang berbeda oleh para ahli yang sesuai dengan titik berat fokus yang dianalisis.²⁰ Hal tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

- a. Menurut Hasibuan, manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.²¹

¹⁸Harbangan Siagian, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Semarang: Satya Wacana, 1993), Hal. 8-9.

¹⁹Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008), Hal. 909-910.

²⁰Moekiyat, *Kamus Management*, (Bandung: Alumni, 1980), Hal. 320.

²¹Hasibuan Malayu S.P., *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: PT. Gunung Agung, 1989), Hal. 3.

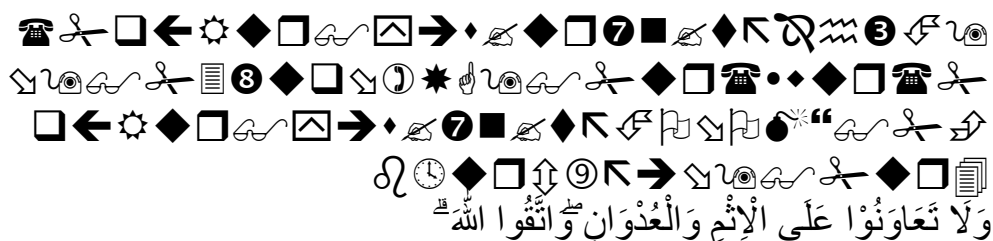
- b. Menurut George R. Terry, manajemen adalah sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilaksanakan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain.²²
- c. Menurut Richard L. Daft, manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya organisasi.²³

Dari beberapa pengertian manajemen di atas dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Manajemen sebagai ilmu dimaksudkan bahwa manajemen dapat dipelajari dan menjadi salah satu cabang ilmu pengetahuan, dapat diterapkan untuk memecahkan persoalan-persoalan dalam perusahaan serta untuk mengambil keputusan oleh pimpinan atau manajer, sedangkan manajemen sebagai suatu seni adalah bahwa dalam usaha untuk mencapai tujuan yang diinginkan, seorang pimpinan sangat tergantung pada kemampuan untuk mempengaruhi orang lain yang ada di bawahnya.

²² George R. Terry, *Principles of Management*, Richard d. Irwin (INC. Homewood, Irwin Dorsey Limited Georgetown, Ontario L7G 4B3, 1977), Hal 4.

²³ Richard L. Daft, *Management (Manajemen)*, (Jakarta: Salemba Empat, 2006), Hal. 6-7.

Pengertian tersebut memberi pemahaman bahwa inti dari manajemen adalah mengelola sumber daya yang ada, terutama sumber daya manusia agar melakukan kerjasama dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan bersama.²⁴ Oleh sebab itu, di dalam kegiatan manajemen identik dengan saling membantu melaksanakan berbagai kegiatan dalam perusahaan. Allah SWT berfirman dalam surat Al-Maidah ayat 2 sebagai berikut:



Artinya: “Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran.”²⁵

2. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan.²⁶ Berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen ini, berikut penjelasan mengenai fungsi manajemen :²⁷

²⁴ Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati dan Wayan Mudiarta, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012) Hal. 4.

²⁵ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: CV Jumanatul 'Ali-Art (J-ART), 2005), Hal 107.

²⁶ Sondang P. Siagian, *Manajemen Abad 21*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), Hal. 1-2.

²⁷ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009), Hal. 89-90.

a. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan atau *planning* merupakan suatu proses dan rangkaian kegiatan untuk menetapkan tujuan terlebih dahulu pada suatu jangka waktu atau periode tertentu serta tahapan atau langkah-langkah yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut.²⁸

b. Fungsi Organisasi (*Organizing*)

Gumur merumuskan *organizing* ke dalam pengelompokan dan pengaturan orang untuk dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan sesuai dengan rencana yang telah dirumuskan menuju tercapainya tujuan yang ditetapkan. Berikut terdapat tiga unsur dalam organisasi yaitu :²⁹

- 1) Pengenalan dan pengelompokan kerja
- 2) Penentuan dan pelimpahan wewenang serta tanggung jawab
- 3) Pengaturan hubungan kerja

Setelah adanya gambaran pengertian pengorganisasian yang telah diuraikan diatas, maka pengorganisasian merupakan rangkaian aktivitas dalam menyusun suatu kerangka yang menjadi wadah bagi segenap kegiatan usaha dengan jalan membagi dan mengelompokkan pekerjaan yang harus dilaksanakan serta menetapkan dan menyusun jalinan hubungan kerja diantara satuan-satuan organisasi.³⁰

²⁸ Tata Sutabri, *Sistem Informasi Manajemen*, (Yogyakarta: Andi, 2005), Hal. 64.

²⁹ Alex Gumur, *Manajemen Kerangka Pokok-pokok*, (Jakarta: Barata, 1975), Hal. 23.

³⁰ Mahmudin, *Manajemen Dakwah Rasulullah (Suatu Telaah Historis Kritis)*, (Jakarta: Restu Ilahi, 2004), Hal. 32.

c. Fungsi Penggerakan (*Actuating*)

Penggerakkan merupakan seluruh proses pemberian motivasi kerja kepada para bawahan sedemikian rupa, sehingga mereka mampu bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.³¹ Setelah rencana ditetapkan, maka tindakan berikutnya dari pimpinan adalah menggerakkan bawahannya untuk segera melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan, sehingga apa yang menjadi tujuan suatu kegiatan usaha benar-benar tercapai. Tindakan pimpinan dalam menggerakkan itu disebut dengan “penggerakan” atau *actuating*.

d. Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* berarti proses, cara, perbuatan mengendalikan, pengawasan atau kemajuan dengan membandingkan hasil dan sasaran secara teratur serta menyesuaikan usaha (kegiatan) dengan hasil pengawasan.³² Pengertian pengendalian menurut istilah adalah proses kegiatan pengendalian semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.³³

³¹ M. Munir dan Wahyu Ilahi, *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: Prenada Media, 2006), Hal. 139.

³² Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia...*, Hal. 543.

³³ Umi Athelia Kurniati (ed), *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), Hal. 10.

B. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.³⁴

Menurut Drucker yang dikutip oleh Abdur Rahmat Fathoni, merintis jalan kearah falsafah manajemen sumber daya manusia harus dimasukkan sebagai sasaran dan rencana strategis dari perusahaan. Ada lima prinsip pendekatan terhadap manajemen sumber daya manusia :³⁵

- a. Sumber daya manusia merupakan kekayaan yang paling penting yang dimiliki suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut.
- b. Keberhasilan sangat mungkin dicapai manakala peraturan atau kebijakan dan prosedur, serta mekanisme kerja, yang bertalian dengan manusia dari perusahaan saling berhubungan dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan pencapaian startegis.
- c. Budaya dan nilai perusahaan, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang bersasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik.

³⁴ Hasibuan Malayu S.P., *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah...*, Hal. 10.

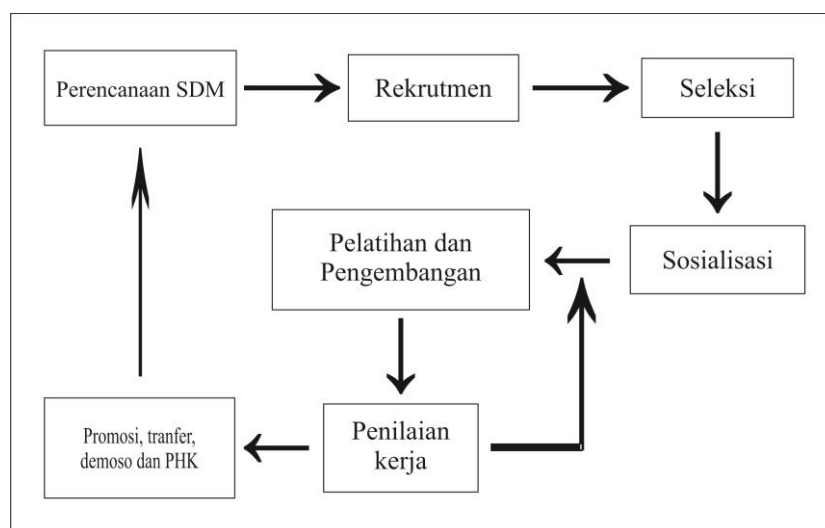
³⁵ Abdur Rahman Fathoni, *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006), Hal. 5.

- d. Manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan integrasi semua anggota organisasi yang terlibat untuk mencapai tujuan.
- e. Empat prinsip tersebut harus tertanam dalam diri setiap anggota ditambah dengan ketakwaan dan keimanan kepada Tuhan Yang Maha Esa.

Hubungan manajemen dengan sumber daya manusia, merupakan proses usaha pencapaian tujuan melalui kerja sama dengan orang lain. Ini berarti menunjukkan pemanfaatan daya yang bersumber dari orang lain untuk mencapai tujuan.

2. Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Proses Manajemen Sumber Daya Manusia dibagi menjadi beberapa tahapan seperti proses Manajemen Sumber Daya Manusia menurut James A.F. Stoner sebagaimana yang dikutip oleh Soekidjo Notoatmodjo :³⁶



Gambar 2.1 Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

³⁶ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia ...*, Hal. 89.

- a. Perencanaan sumber daya manusia didesain untuk memastikan bahwa personel yang diperlukan akan selalu terpenuhi secara memadai.
- b. Rekrutmen berkaitan dengan mengembangkan cadangan calon karyawan sejalan dengan rencana sumber daya manusia.
- c. Seleksi termasuk menggunakan formulir lamaran, daftar riwayat hidup, wawancara, pengujian ketrampilan dan mencocokkan informasi dari referensi untuk mengevaluasi dan menjaring calon karyawan bagi manager, yang akhirnya akan memilih dan menerima calon.
- d. Sosialisasi (orientasi) didesain untuk membantu orang yang terpilih menyesuaikan diri dengan mulus kedalam organisasi. Pendatang diperkenalkan kepada para rekan sekerja, terbiasa dengan tanggung jawabnya, dan diberitahu mengenai budaya organisasi, kebijakan, dan harapan yang bersangkutan dengan tingkah laku karyawan.
- e. Pelatihan dan pengembangan keduanya bertujuan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam memberikan kontribusi pada efektivitas organisasi.

3. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Tugas MSDM berkisar pada upaya mengelola unsur manusia dengan segala potensi yang dimilikinya secara efektif mungkin sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang puas (*satisfied*) dan memuaskan (*satisfactory*) bagi organisasi. Manajemen sumber Daya

Manusia merupakan bagian dari manajemen umumnya yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Perhatian ini mencakup fungsi manajerial, fungsi operasional dan peran serta kedudukan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi secara terpadu.³⁷ Dalam hal ini penulis akan menjelaskan mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia yang akan di bahas dalam skripsi ini yang diantaranya yaitu:

a. Rekrutmen

Rekrutmen menurut Hasibuan yakni pengadaan karyawan harus didasarkan pada prinsip apa dan siapa. Maksudnya adalah harus terlebih dahulu menetapkan pekerjaan-pekerjaan berdasarkan uraian pekerjaan. Siapa artinya kita mencari orang-orang yang tepat untuk menduduki jabatan tersebut berdasarkan spesifikasi pekerjaan.³⁸

Proses rekrutmen dimulai ketika para *recruiter* mengidentifikasi lowongan pekerjaan melalui perencanaan SDM dan permintaan manajer. Rencana SDM ini berfungsi untuk menunjukkan lowongan saat ini dan dimasa yang akan datang sehingga *recruiter* akan menjadi produktif.³⁹ Ketika lowongan pekerjaan telah teridentifikasi, maka para *recruiter* akan mempelajari dan menemukan persyaratan yang cocok dengan mereview informasi

³⁷Faustino Cordoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2003), Hal. 3.

³⁸Hasibuan Malayu S.P., *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah..*, Hal. 28.

³⁹William B. Werther, Jr. dan Keith Davis, *Human Resource and Personel Management*, (New York: McGraw-Hill, 1993), Hal. 195.

analisis pekerjaan yang juga diinformasikan kepada manajer. Ketika diketahui persyaratannya maka dapat diidentifikasi metode tepat yang bisa digunakan untuk dapat memperoleh calon pelamar yang sesuai dengan kebutuhan.⁴⁰ Para ahli manajemen sumber daya manusia memberikan berbagai macam definisi mengenai rekrutmen, yaitu sebagai berikut :⁴¹

- 1) Proses menarik orang-orang atau pelamar yang mempunyai minat dan kualifikasi yang tepat untuk mengisi posisi atau jabatan tertentu.
- 2) Proses mencari atau mendorong calon karyawan untuk melamar pekerjaan dalam organisasi.
- 3) Proses yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk mendapatkan tambahan karyawan.

Jadi, rekrutmen atau perekrutan dapat diartikan sebagai proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi pegawai. Proses ini dilakukan sebagai upaya pencarian sejumlah calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu sehingga dari mereka perusahaan dapat menyeleksi orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan kerja yang ada.

Hasil rekrutmen adalah sekumpulan pelamar yang akan diseleksi untuk menjadi karyawan baru. Jadi, sasaran akhir dan keberhasilan suatu proses penarikan diukur dengan didapatkannya

⁴⁰ Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (Teori dan Praktik), Edisi Kedua*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), Hal. 147.

⁴¹ Herman Sofyandi, *MSDM*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008), Hal. 100.

calon yang sangat baik, dan ketidak keberhasilan perekrutan berarti tidak didaptkannya calon yang paling berpotensi. Beberapa jumlah pelamar yang didapatkan sehingga dikatakan proses itu berhasil adalah sangat relatif, yang jelas lebih baik bila jumlahnya lebih banyak dibandingkan dengan jabatan yang kosong, karena bilamana semakin banyak berarti dapat dilakukan seleksi yang teliti.⁴² Tujuan rekrutmen adalah mencari seorang pelamar yang potensial secara kualitas sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.⁴³

b. Seleksi

Seleksi (*selection*) adalah proses memilih calon karyawan yang *qualified* dan kompeten yang akan menjabat serta mengerjakan semua pekerjaan pada perusahaan tersebut.⁴⁴

Seleksi untuk setiap penerimaan karyawan baru harus dilakukan secara cermat, jujur dan obyektif supaya diperoleh karyawan yang *qualified* dan penempatannya yang tepat sehingga pembinaan, pengembangan, pengendalian, pengaturan karyawan

⁴² Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai)*, (Jakarta: PT. Gramedia Widiasaraba Indonesia, 2002), Hal. 97.

⁴³ Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala, *Manajemen ...*, Hal. 150.

⁴⁴ Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: CV Haji Masagung, 1994), Hal. 51.

relatif mudah dalam mencapai sasaran yang diinginkan.⁴⁵ Dalam proses dan tahapan seleksi digunakan teknik-teknik seleksi pegawai, yaitu menggunakan beberapa tes, seperti :⁴⁶

1) Tes Pengetahuan Akademik

Bertujuan untuk mengetahui tingkat akademi calon pegawai. Materi tes yang diberikan harus disesuaikan dengan bidang pendidikan dan tingkat pendidikan calon pegawai. Disamping itu pula diberikan materi tes yang berhubungan dengan bidang pekerjaan yang ditawarkan kepadanya.

2) Tes Psikologi

Tes ini diberikan kepada calon pegawai oleh ahli psikologi. Tes ini mengungkap kemampuan potensial dan kemampuan nyata calon pegawai. Disamping itu pula diungkap minat, bakat, motivasi, emosi, kepribadian, dan kemampuan khusus lainnya yang ada pada calon pegawai. Beberapa tes psikologi yang diberikan untuk seleksi pegawai antara lain tes bakat (*aptitude test*), tes kecenderungan untuk berprestasi (*achievement test*), tes minat bidang pekerjaan, tes kepribadian (*personality test*).

3) Wawancara

Wawancara adalah pertemuan antara dua orang atau lebih secara berhadapan (*face to face*) dalam rangka mencapai suatu tujuan

⁴⁵ *Ibid.*, Hal. 53.

⁴⁶ Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *MSDM*, (Jakarta: Salemba Empat, 2001), Hal. 142.

tertentu. Wawancara seleksi merupakan salah satu teknik seleksi pegawai yang dilakukan dengan cara tanya jawab langsung untuk mengetahui data pribadi calon pegawai. Tujuan wawancara seleksi adalah untuk mengetahui apakah calon pegawai memenuhi persyaratan kualifikasi yang lebih ditentukan perusahaan.

Proses seleksi dijalankan dengan serangkaian tes hanya untuk menguji kemampuan atau kompetensi dari kandidat. Karyawan yang dinilai sesuai dapat melanjutkan pada langkah seleksi berikutnya, sedangkan yang hasilnya kurang atau tidak memenuhi syarat kelulusan tidak dapat mengikuti seleksi pada tahap berikutnya. Setiap tahap dalam langkah-langkah seleksi dapat diperoleh informasi yang menentukan berhasil tidaknya seorang calon karyawan untuk mengikuti proses tahap berikutnya.⁴⁷

c. Kontrak Kerja

Kontrak kerja sering diistilahkan dengan perjanjian untuk melakukan pekerjaan, dan lazim juga digunakan istilah perjanjian perburuhan. Secara umum, yang dimaksud dengan perjanjian kerja adalah perjanjian yang diadakan oleh dua orang pihak atau lebih. Satu pihak berjanji untuk memberikan pekerjaan dan pihak lain berjanji untuk melakukan pekerjaan tersebut, dalam praktek, dan

⁴⁷ Wilson Bangun, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Erlangga, 2012), Hal. 159-161.

sesuai dengan ketentuan undang-undang, bahwa perjanjian untuk melakukan pekerjaan tersebut dapat diklasifikasikan kepada :⁴⁸

- 1) Perjanjian untuk melakukan jasa-jasa tertentu
- 2) Perjanjian kerja atau perburuhan
- 3) Perjanjian pemborongan pekerjaan.

Kontrak kerja merupakan bentuk legalisasi penerimaan pekerja dan merupakan salah satu hal yang penting dalam proses MSDM, dimana dalam kontrak kerja terdapat perjanjian antara kedua belah pihak (manajemen dan pekerja) dalam suatu waktu dalam pekerjaan tertentu. Dalam hal ini, kontrak kerja bisa berbentuk tulisan maupun lisan. Maka dari itu, akan sangat penting untuk memperjelas kontrak kerja, mengingat banyaknya permasalahan dalam hubungan antara manajemen (perusahaan) dengan pekerja atau karyawan dikarenakan masalah kontrak kerja.

d. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam pelaksanaan kerja karyawan. Fokus penilaian tetap pada individu karyawan untuk menilai seberapa jauh pencapaian kinerja pada organisasi, apakah pemanfaatan *skill and knowledge*

⁴⁸ Suhrawadi K. Lubis, *Hukum Ekonomi Islam*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2000), Hal 151.

sudah sesuai dan maksimal terhadap pencapaian tujuan dalam organisasi.⁴⁹

Penilaian kerja atau prestasi kerja dilakukan untuk mengetahui atau memahami tingkat kinerja karyawan dibandingkan dengan tingkat kinerja karyawan lainnya atau dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerja meliputi 5 elemen sebagai berikut : Kualitas dari hasil, Kualitas dari hasil, Kecepatan waktu dari hasil, Kehadiran kemampuan bekerja sama.

Tujuan penilaian prestasi kerja adalah memperbaiki dan meningkatkan prestasi kerja karyawan yang pada akhirnya nanti akan bermanfaat bagi pelaksanaan fungsi-fungsi operasional SDM yang lain seperti seleksi, pengembangan, kompensasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja. Penilaian kinerja memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar-standar kinerja serta memotivasi karyawan di waktu berikutnya. Penilaian kinerja pada karyawan hanya dengan melihat kinerja dan hasil dari seorang pekerja (cenderung subyektif) dan penilaian kinerja memberikan dasar bagi keputusan-keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer, dan kondisi-kondisi kepegawaian lainnya. Tujuan dari penilaian yaitu untuk mendorong adanya

⁴⁹ Wilson Bangun, Manajemen ..., Hal. 231.

perbaikan kinerja, mengembangkan kinerja yang terhambat, membantu manajer dalam pengambilan keputusan terhadap karyawan, semuanya guna pencapaian efektivitas kegiatan pada organisasi.⁵⁰

e. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* berarti proses, cara, perbuatan melatih untuk kenaikan golongan di kantornya.⁵¹ Menurut Herman Sofyandi secara terminology, istilah pelatihan merupakan suatu program yang diharapkan dapat memberi rangsangan atau stimulasi kepada seseorang untuk dapat meningkatkan kemampuan dalam pekerjaan tertentu dan memperoleh pengetahuan umum dan pemahaman terhadap keseluruhan lingkungan kerja dan organisasi. Pelatihan yang diadakan hanya pelatihan keahlian yang berhubungan dengan pekerjaan.⁵²

Pengembangan dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* berarti hal mengembangkan, pembangunan secara bertahap dan teratur, dan yang menjurus ke sasaran yang dikehendaki.⁵³ Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara secara terminology, istilah pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi yang

⁵⁰ Herman Sofyandi, *Manajemen...*, Hal. 122.

⁵¹ Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia...*, Hal. 823.

⁵² Herman Sofyandi, *Manajemen...*, Hal. 114.

⁵³ Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia...*, Hal. 679.

mana pegawai manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan umum.⁵⁴

Dengan demikian, istilah pelatihan dan pengembangan ditujukan pada pegawai pelaksana untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis, sedangkan pengembangan ditujukan pada pegawai tingkat manajerial untuk meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan, dan memerlukan *human relation*. Pelatihan dan pengembangan dapat didefinisikan sebagai usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai.⁵⁵ Terdapat beberapa alasan mengapa pelatihan dan pengembangan harus dilakukan atau menjadi bagian yang sangat penting dari kegiatan MSDM, diantara yaitu :⁵⁶

- 1) Pegawai yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.
- 2) Perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja, meliputi perubahan-perubahan dalam teknologi proses seperti munculnya teknologi baru atau munculnya metode kerja baru, dimana perusahaan secara proaktif harus menyesuaikan keterampilan pegawainya untuk dapat menggunakan teknologi

⁵⁴ Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, (Bandung: PT. Refita Aditama, 2003), Hal. 50.

⁵⁵ Michael Harris, *Human Resource Management (A Practical Approach)*, New York: Harcour Brance, 1997, Hal. 306.

⁵⁶ Usmara, A., *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Amara Books, 2008), Hal. 169.

tersebut untuk menghindari keusangan pegawai (*employee obsolescence*).

- 3) Meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas, karena daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya mengandalkan asset berupa modal yang dimiliki, sebab modal bukan lagi ketentuan daya saing yang langgeng, dan SDM merupakan elemen yang paling penting untuk meningkatkan daya saing.

Dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan pada perusahaan atau organisasi terdapat beberapa tujuan, diantaranya yaitu meningkatkan pengetahuan, meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan kualitas kerja, meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal, meningkatkan kualitas dan kuantitas *output*, untuk menurunkan jumlah dan biayaterjadinya kecelakaan.⁵⁷

f. Kompensasi

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja atau pengabdian mereka.⁵⁸Kompensasi memiliki arti yang khusus bagi karyawan, mereka mungkin memikirkan kompensasi sebagai imbalan bagi pekerjaan yang memuaskan atau menonjol.Kompensasi mengindikasikan nilai yang diletakkan perusahaan pada keahlian

⁵⁷ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Cetak kelima*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2001), Hal. 45.

⁵⁸Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia...*, Hal. 142.

untuk kerja adalah sumber utama kekayaan pribadi, karena itu gaji merupakan determinan penting dari keberadaan ekonomi dan sosial karyawan. Dalam hal ini, pertimbangan pembayaran berdasarkan jabatan dan imbalan atas kinerja sesuai dengan kinerjanya dan imbalan berdasarkan kompetensi (sepenuhnya ditetapkan perusahaan).

Kompensasi merupakan fungsi manajemen yang sangat penting. Melalui fungsi ini organisasi memberikan balas jasa yang memadai dan layak kepada karyawan. Hal ini wajar karena karyawan sebagai sumber daya manusia organisasi tersebut telah memberikan jasanya yang besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kompensasi dalam hal ini dapat dikategorikan kedalam dua macam, yaitu :⁵⁹

1) Kompensasi langsung

Suatu balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena telah memberikan prestasinya demi kepentingan perusahaan. Kompensasi ini diberikan karena berkaitan secara langsung dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Komponen kompensasi langsung meliputi gaji, upah, dan insentif.⁶⁰

2) Kompensasi tidak langsung

⁵⁹Herman Sofyandi, *Manajemen...*, Hal. 159.

⁶⁰Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala, *Manajemen ...*, Hal. 360.

Pemberian kompensasi tidak langsung kepada karyawan sebagai tambahan yang didasarkan kepada kebijakan pimpinan dalam rangka upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan. Tentunya pemberian kompensasi ini tidak secara langsung berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contohnya : berupa fasilitas, seperti : tunjangan hari raya, uang pensiun, tunjangan kesehatan, cuti, asuransi-asuransi.

Tujuan atau alasan diadakannya pemberian kompensasi dari perusahaan kepada karyawan :⁶¹

- 1) Untuk menjalin ikatan kerja sama antara pimpinan dengan karyawan, artinya bahwa dengan terjalinnya kerja sama secara formal akan terbentuk komitmen yang jelas mengenai hak dan kewajiban yang harus dipikul masing-masing.
- 2) Memberikan kepuasan kepada karyawan, artinya bahwa melalui kepuasan yang dirasakan para karyawan, maka karyawan akan memberikan prestasinya yang terbaik.
- 3) Untuk memotivasi karyawan dalam bekerja, artinya agar karyawan bersemangat dalam bekerja dalam rangka memenuhi kebutuhannya.
- 4) Untuk menciptakan disiplin kerja bagi karyawan.

⁶¹ Herman Sofyandi, *Manajemen...*, Hal. 161-162.

C. Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penataan pegawai yang mencakup tata cara memperoleh dan menggunakan tenaga kerja dengan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.⁶² apabila manajemen sumber daya manusia dikaitkan dengan syariah, berarti manajemen yang dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan syariah, khususnya yang terkait dengan tenaga dan pegawai dalam satu organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia dalam perspektif Syariah diarahkan pada dua perbuatan manusia di dunia, yaitu perbuatan yang dinamakan *muamalah* dan perbuatan yang termasuk dalam kategori ibadah. Suatu perbuatan ibadah pada dasarnya tidak boleh dilakukan kecuali ada dalil atau ketentuan yang terdapat dalam Al-Qur'an dan Hadist yang menyatakan bahwa perbuatan itu harus atau boleh dilakukan. Sedangkan dalam *muamalah* pada dasarnya semua perbuatan boleh dilakukan kecuali ada ketentuan dalam Al-Qur'an dan Hadist yang melarangnya.⁶³

Kaitannya dengan konsep manajemen syariah, menurut Sofyan Syafri Harahap, manajemen Syariah adalah sebagai suatu ilmu manajemen yang berisi struktur teori menyeluruh yang konsisten dan

⁶²E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), Hal. 42.

⁶³ Zainul Arifin, *Dasar-dasar Manajemen Bank Syariah*, (Jakarta: Alfabeta, 2003), Hal. 91.

dapat dipertahankan dari segi empirisnya yang didasari pada jiwa dan prinsip-prinsip Islam.⁶⁴Sedangkan menurut Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, menyatakan bahwa manajemen syariah membahas perilaku yang diupayakan menjadi amal shaleh yang bernilai abadi.Manajemen syariah membahas struktur yang merupakan sunatullah dan struktur yang berbeda-beda itu merupakan ujian Allah SWT.⁶⁵Manajemen Syariah membahas sistem, dimana sistem yang dibuat harus menyebabkan perilaku pelakunya berjalan dengan baik.⁶⁶

2. Landasan dan Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Islam

Islam memberikan perhatian dan pandangan yang sangat mendalam terhadap pengembangan sumber daya manusia.Bukan hanya karena manusia merupakan khalifah di muak bumi, namun juga termasuk kepada nilai-nilai sikap dan perilaku manusia itu sendiri. Allah SWT berfirman, surah Al-Baqarah ayat 30, sebagai berikut :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ اِنِّيْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ۝۳۰

Artinya: “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan

⁶⁴Sofyan Syafri Harahap, *Akuntansi Pengawasan dan Manajemen dalam Perspektif Islam*, (Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Trisakti, 1992), Hal. 126.

⁶⁵Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen...*, Hal. 5.

⁶⁶*Ibid...*, Hal. 9.

Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."⁶⁷

Lebih lanjut lagi, ayat tersebut dipertegas dengan ayat lainnya dalam Q.S Al-An'am ayat 165 sebagai berikut :

◆ وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيُبْلِغَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَحِيمٌ

Artinya : “Dan Dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu Amat cepat siksaan-Nya dan Sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang”.⁶⁸

Kesempurnaan tersebut dimaksudkan agar manusia menjadi individu yang dapat mengembangkan diri dan menjadi anggota masyarakat yang berdaya guna sehingga dapat mengembangkan seluruh potensi sumber daya yang dimilikinya.

Sudah seharusnya manajemen syariah didasarkan pada hal-hal yang bersifat syar'i. Adiwarman A. Karim menyatakan bahwa manajemen syariah harus mencangkup empat hal, yaitu :

- a. Manajemen Islami harus didasari nilai-nilai dan akhlak Islami, diantaranya tauhid, adil, *siddiq*, *amanah*, *fathonah*, dan *tabligh*. Nilai-nilai ini merupakan sifat yang harus diterapkan umat Islam.
- b. Kompensasi (balas jasa) ekonomis dan penekanan terpenuhinya kebutuhan dasar pekerja.

⁶⁷Departemen Agama RI, *Al-Qur'an ...*, Hal 7.

⁶⁸Departemen Agama RI, *Al-Qur'an ...*, Hal 151.

- c. Faktor kemanusiaan dan spiritual, dimana pekerja harus diperlakukan dengan hormat dan diikutsertakan dalam pengambilan keputusan.
- d. Sistem dan struktur organisasi (*Ukhuwah Islamiyah*), dimana pimpinan harus dekat dengan bawahan. Kedekatan pimpinan dan bawahan dalam *ukhuwah Islamiyah*, tidak berarti akan menghilangkan otoritas formal dan ketaatan bawahan pada atasan selama kedekatan itu tidak mengandung dosa.

Empat hal tersebut juga berlaku pada manajemen dalam bidang sumber daya manusia yang merupakan bagian dari bidang manajemen.⁶⁹

Saifuddin Bachrun menyatakan bahwa manajemen syariah harus mencakup :

- a. Penilaian kinerja tidak hanya dilakukan pada saat bekerja, tetapi juga dalam setiap tingkah laku perbuatan di dunia selama masa hidup, karena nantinya akan mendapat penilaian oleh Allah SWT. oleh karena itu setiap Muslim diajarkan untuk senantiasa berhati-hati dalam kehidupannya dan tidak hanya pada saat bekerja.
- b. Penilaian kinerja berdasarkan aturan AL-Qur'an evaluasi penilaian kinerja terdapat dua metode, yaitu evaluasi berdasarkan pertimbangan (sifat kepribadian, karakter) dan evaluasi berdasarkan perilaku.

⁶⁹ Adiwarman A. Karim, *Ekonomi Islam...*, Hal. 171.

- c. Islam menganjurkan pelatihan dan pengembangan tidak hanya untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, melainkan mencakup semuanya, dimulai dari pengembangan moral dan pengembangan spiritual manusia.

3. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah

a. Rekrutmen

Dalam pandangan ajaran Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik. Sesuatu tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Persyaratan rekrutmen sebainya dicantumkan dengan jelas kepada pelamar, meliputi syarat-syarat pekerjaan, kriteria pekerjaan yang akan dijalankan. Termasuk kepada pelamar, diharapkan memberikan keterangan yang sesuai dengan kapasitas, kapabilitas dan minat (ketertarikan). Pelamar sebaiknya tidak melamar diluar kemampuan mereka, dan bekerja siluar kapasitasnya.⁷⁰

Dalam proses rekrutmen, Islam menganjurkan agar dalam memilih atau menyeleksi karyawan yang akan diterima oleh suatu perusahaan atau organisasi seharusnya pelamar yang kompeten dan religious (persyaratan harus beragama Islam) dan dilakukan sebaik mungkin sehingga tidak akan terjadi salah rekrut dan menempatkan karyawan. Sebagaimana hadist Nabi Muhammad SAW :

⁷⁰Didin Hafidhudin dan Hendri Tanjung, *Manajemen...*, Hal. 1.

Abu Hurairah meriwayatkan : suatu ketika kami berada di satu majelis bersama Rasulullah sedang memperbincangkan satu kaum yang barusan datang, beliau bersabda : “Jika amanat telah disia-siakan, tunggu saja kehancuran terjadi”. Ada seseorang sahabat bertanya : “Bagaimana maksud amanat disia-siakan?”, Nabi menjawab : “apabila suatu urusan diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya maka tunggulah masa kehancurannya.” (H.R Bukhari).⁷¹

Dari hadist diatas dapat dijelaskan bahwa ketika suatu jabatan diisi oleh seseorang 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.

b. Seleksi

Secara etimologi, dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* seleksi berarti penyaringan, pemilihan (untuk mendapatkan yang terbaik), sedangkan menurut istilah seleksi berarti metode dan prosedur yang dipakai oleh bagian personalia (perusahaan) waktu memilih orang untuk mengisi lowongan pekerjaan. Serangkaian metode dan prosedur yang dilakukan tidak hanya untuk mengetahui kemampuan kandidat, tetapi juga untuk mengetahui kepribadian

⁷¹Moch. Anwar, et al, *Syarah Mukhtaarul Ahaadist Terjemah Hadist-Hadist Pilihan Berikut Penjelasannya*, (Bandung : CV. Sinar Baru, Cet.1, 1993), Hal. 105.

kandidat sehingga diperoleh sikap yang amanah.⁷² Sebagaimana firman Allah SWT dalam SURah Al-Ankabut ayat 3 yang berbunyi :

﴿وَلَقَدْ فَتَنَّا الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ فَلَيَعْلَمَنَّ اللَّهُ الَّذِينَ صَدَقُوا وَلَيَعْلَمَنَّ الْكٰذِبِينَ﴾

Artinya: “Dan Sesungguhnya Kami telah menguji orang-orang yang sebelum mereka, Maka Sesungguhnya Allah mengetahui orang-orang yang benar dan Sesungguhnya Dia mengetahui orang-orang yang dusta.”

Pada kebanyakan negara Muslim, proses seleksi masih kental dengan praktik KKN dikarenakan tingginya tingkat kekeluargaan sehingga menguatkan jaringan persahabatan maupun kekeluargaan. Allah SWT melalui wahyu kepada Rasulullah SAW telah mengajarkan manusia tata cara memilih pekerja untuk mendapatkan pekerja yang baik. Kriteria pekerja yang baik menurut Al-Qur’an tercantum dalam Q.S Al-Qashasah ayat 26, sebagai berikut :

﴿قَالَتْ اِحْدٰهُمَا يٰٓاَبَتِ اسْتَاْجِرْهُ اِنَّ خَيْرَ مِّنْ اسْتَاْجَرْتَ الْقَوٰى اَلْاٰمِيْنَ﴾

Artinya: “Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya".⁷³

Dalam bukunya Taufiq, pada umumnya semua pekerjaan memerlukan pengemban amanah yang terpuji dalam hal kemampuan menjalankan pekerjaan serta tanggung jawab terhadap tugas yang dibebankan kepadanya. Berdasarkan itu pulau kedua putrid Nabi Syu’aib a.s memberikan saran kepada Ayahnya untuk mengambil

⁷²Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*..., Hal. 800.

⁷³Departemen Agama RI, *Al-Qur’an* ..., Hal 397.

Nabi Musa a.s sebagai pegawainya. Saran kedua putrid Nabi Syu'aib a.s itu didasarkan pada sikap terpuji Nabi Musa a.s yang mampu dan kuat mengambil air untuk mereka ditengah kerumunan orang yang akan mengambil air di sekitar telaga Madyan. Setelah mengetahui kemampuan dan sifat amanah (tanggungjawab) Nabi Musa a.s, saat mengantarkan mereka, dua putrid Syu'aib a.s menginginkan ayahnya member imbalan kepada Nabi Musa a.s, sebagaimana yang terdapat pada ayat diatas.⁷⁴

Hal ini sangat penting bagi manajer Muslim untuk memahami tuntunan Al-Qur'an yang dapat mencegah penerimaan yang tidak jelas dan tindakan yang tidak profesional dari nepotisme dan untuk mencegah diskriminasi ditempat kerja.

Dalam manajemen berbasis Syariah, keahlian saja tidak cukup, tetapi juga harus diimbangi dengan etos kerja dan tanggung jawab yang tinggi. Jika salah satu dari aspek tersebut tidak dimiliki oleh karyawan, maka ketimbangan yang akan terjadi. Maka setiap Muslim dalam beraktivitas apapun harus dilakukan dengan sikap yang profesional. Profesionalisme dalam pandangan Islam dicirikan oleh tiga hal, sebagai berikut:⁷⁵

1) Keahlian (*Ahliyah*)

Islam menetapkan bahwa seseorang yang akan diangkat untuk posisi jabatan atau tugas tertentu terlebih lagi jika itu berkaitan

⁷⁴*Ibid...*, Hal. 389.

⁷⁵Ali Muhammad Taufiq, *Praktik Manajemen Berbasis Al-Qur'an*, (Jakarta: Gema Insani, 2004), Hal. 65.

dengan keputusan orang banyak, haruslah orang yang memiliki keahlian dan kecakapan dalam tugas atau jabatan itu. Islam mengingatkan tindakan mengangkat orang yang bukan ahlinya atau orang yang tidak tepat dianggap telah melanggar amanah dan berkhianat kepada Allah SWT, Rasul-Nya dan berkhianat terhadap kaum muslimin.

2) Etos Kerja Tinggi (*Himmatul 'Amal*)

Islam sangat mendorong setiap Muslim untuk selalu bekerja keras, bersungguh-sungguh mencurahkan tenaga dan kemampuan dalam bekerja.⁷⁶Selain dorongan ibadah seorang Muslim bekerja keras karena adanya keinginan untuk memperoleh imbalan atau penghargaan (*reward*) material dan non material seperti gaji penghasilan serta karir dan kedudukan yang lebih baik.

3) Terpercaya dan Bertanggung jawab (*Amanah*)

Seorang pekerja muslim yang profesional haruslah memiliki sifat amanah, terpercaya dan bertanggung jawab, bekerja dengan sungguh-sungguh dan mencurahkan segala potensi yang dimiliki demi untuk mewujudkan tujuan organisasi dan bukan hanya mencari kepentingan pribadinya, sehingga muncul jiwa amanah yaitu mampu menjalankan tugas dan bertanggung jawab atas

⁷⁶ Muhammad Ismail Yusanto dan Muhammad Karebeet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islam*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2002), Hal. 104.

tugas yang diberikan. Islam menilai bahwa memenuhi amanah kerja merupakan jenis ibadah yang paling utama.

Oleh karena itu, amanah merupakan faktor penting untuk menentukan kepatutan dan kelayakan seorang calon pegawai. Hal ini bisa diartikan dengan melaksanakan segala kewajiban sesuai dengan ketentuan Allah SWT dan takut terhadap aturan-Nya. Selain itu, melaksanakan tugas yang dijalankan dengan sebaik mungkin sesuai dengan prosedurnya, tidak diwarnai dengan unsur nepotisme, tindak kedzaliman, penipuan, intimidasi, atau kecenderungan terhadap golongan tertentu. Calon pegawai harus dipilih berdasarkan kepatutan dan kelayakan. Dalam Islam, prosesi pengangkatan pegawai harus berdasarkan kepatutan dan kelayakan calon pegawai atas pekerjaan yang dijalannya.⁷⁷

c. Kontrak Kerja

Kontrak Kerja terdiri dari dua kata, yaitu kontrak dan pekerja. Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, kontrak berarti perjanjian (secara tertulis) antara dua pihak dalam perdagangan dan sewa-menyewa.⁷⁸ Sedangkan pekerja berarti orang yang bekerja, orang yang makan upah atau buruh.⁷⁹

⁷⁷Abdul Hamid Mursi, *SDM yang Produktif: Pendekatan Al-Qur'an dan Sains*, (Jakarta: Gema Insani, 1997), Hal. 114.

⁷⁸Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, (Jakarta : Pt Raja Grafindo Persada) Hal. 106.

⁷⁹Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia...*, Hal. 751.

Kontrak kerja dalam syariat Islam digolongkan kepada perjanjian sewa-menyewa (*al-ijarah*), yaitu *ijarah a'yun*, sewa-menyewa tenaga manusia untuk melakukan pekerjaan. Dalam istilah hukum Islam pihak yang melakukan pekerjaan disebut *ajir*,⁸⁰ sedangkan orang yang memperoleh manfaat dari pekerjaan *ajir* (pemberian kerja) disebut dengan *musta'jir*.⁸¹ Islam memperbolehkan seseorang untuk mengontrak tenaga para pekerja atau buruh yang bekerja untuk dirinya. Terdapat hadist Nabi Muhammad SAW berfirman :

Dari Ibnu Umar r.a. bahwa Rasulullah SAW. bersabda, “berikanlah olehmu upah orang sewaan sebelum keringatnya mongering.” (H.R Ibnu Majah).⁸²

Hak seseorang harus dibayarkan, terutama upah sebagai ganti keringat yang telah dikeluarkan oleh pekerja. Pada umumnya, upah diberikan sesuai dengan pekerjaan yang dia kerjakan dalam satu hari. Akan tetapi, pada kenyataannya, banyak sekali yang menangguhkan dan mengutang pembayaran upah. Oleh karena itu, hadist diatas menganjurkan untuk segera membayar upah pekerja sebelum keringatnya kering (dengan segera mungkin). Menurut Taqiyuddin an Nabahani sebagaimana yang dikutip oleh Oktania

⁸⁰ *Ajir* ini terdiri dari *ajirkhas* yaitu seseorang atau beberapa orang yang bekerja pada seseorang tertentu dan *ajir musytarak* yaitu orang-orang yang bekerja untuk kepentingan orang banyak.

⁸¹ Suhrawadi K. Lubis, *Hukum Ekonomi Islam...*, Hal 152-159.

⁸² Al-Hafidz Ibnu Hajar Al-Ashqolani, *Bulughul Maram*, (Damaskus: Darul Fikr, 2008), Hal. 188.

telah menyebutkan bahwa pada saat seorang pekerja melakukan pekerjaannya, pekerja tersebut terikat dalam beberapa hal yang meliputi :⁸³

1) Ketentuan Kerja

Apabila *ijarah* berhubungan dengan seorang pekerja (*ajir*) maka yang dimanfaatkan adalah tenaganya. Karena itu, untuk mengontrak seorang pekerja harus ditentukan jenis pekerjaannya sekaligus waktu, upah dan tenaganya. Jenis pekerjaannya harus dijelaskan sehingga tidak kabur, karena transaksi *ijarah* yang masih kabur hukumnya adalah *fasad* (rusak). Waktunya juga harus ditentukan, semisal seharian, bulanan, atau tahunan. Upah kerjanya juga ditentukan, semisal harian, bulanan atau tahunan. Upah kerjanya juga harus ditetapkan adalah tenaga yang harus dicurahkan oleh para pekerja sehingga para pekerja tidak dibebani dengan pekerjaan yang diluar kapasitasnya. Allah SWT. berfirman dalam surah Al-Baqarah ayat 286 yang berbunyi :

• لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ۗ

Artinya : “Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.”⁸⁴

⁸³Oktania, “*Praktik Manajemen Berbasis Islam pada Perusahaan*”, Skripsi, Semarang: Fakultas Ekonomika dan Bisnis, UNDIP Semarang, 2012, Hal. 60-61.

⁸⁴Lutfi Arif dkk, *Bulughul Maram Five in One Terjemah*, (Jakarta: PT. Mizan Publika, tt), Hal. 546-547.

Karena itu, tidak boleh menuntut seorang pekerja agar mencurahkan tenaga, kecuali sesuai dengan kepastiannya yang wajar. Karena tenaga tersebut tidak mungkin dibatasi dengan takaran yang baku, maka membatasi jam kerja dalam sehari adalah takaran yang lebih mendekati pembatasan tersebut. Pembatasan jam kerja sekaligus merupakan tindakan pembatasan tenaga kerja yang harus dikeluarkan.

2) Jenis Pekerjaan

Setiap pekerjaan yang halal boleh *diijarahkan* (di akad kontrakkan). Karena itulah transaksi *ijarah* boleh dilakukan dalam: perdagangan, pertanian, industry, pelayanan, perwakilan: menyampaikan jawaban dari salah satu pihak yang berperkara, baik sebagai pihak penuntut ataupun yang dituntut, termasuk melakukan penyidikan, serta menyampaikan hasil penyidikan kepada hakim, menuntut hak, dan memberikan keputusan diantara manusia.

3) Waktu Kerja

Dalam transaksi *ijarah* harus berupa transaksi yang jelas waktu pekerjaan dilakukan. Tanpa adanya penyebutan waktu pada beberapa pekerjaan bisa menyebabkan ketidakjelasan. Jika pekerjaan tersebut sudah tidak jelas maka hukumnya tidak sah.

4) Gaji dan Honor Kerja

Islam memerintahkan kepada umatnya untuk menentukan upah secara jelas sebelum pekerjaan itu dimulai yang dikenal dengan istilah kontrak kerja. Apabila tidak jelas, maka transaksi tidak sah. Sebagaimana sabda Rasulullah SAW sebagai berikut :

“Dari Abu Sa’id Al-Khudry r.a. bahwa Nabi SAW, bersabda, “orang yang mempekerjakan seorang pekerja hendaknya ia menyebutkan atau menentukan upahnya” (Riwayat Abu Razzaq dalam hadist munqathi. Hadistnya muttasil menurut Al-Baihaqi dari jalur Abu Hanifah).⁸⁵

Apabila telah diisyaratkan dalam akad bahwa gaji diberikan dengan suatu tempo maka ia harus diberikan sesuai dengan temponya. Apabila telah diisyaratkan gaji diberikan harian, bulanan, atau kurang dari itu, ataupun lebih, maka gaji tersebut harus diberikan sesuai dengan kesepakatan tersebut.

5) Tenaga yang dicurahkan pada saat bekerja

Akad dalam kontrak kerja (*ijarah*) terjadi pada jasa dari tenaga yang dicurahkan pekerja. Upahnya diukur berdasarkan jasanya. Namun, seberapa besar tenaga yang dicurahkan bukan merupakan standar upah, dan bukan pula standar jasa bagi dirinya. Sebab, jika tidak demikian, tentu upah seorang pemecah batu lebih besar daripada upah seorang insinyur, karena jerih payahnya lebih besar. Padahal yang terjadi justru

⁸⁵Hamim Thohari Ibnu M. Dailimi, *Bulughul Maram Terjemah*, (Baerut Lebanon: Dar al-Kotob al-Ilmiah, tt), Hal. 319.

sebaliknya. Karena itu, upah adalah kompensasi dari suatu jasa, bukan kompensasi dari jerih payah (tenaga).

d. Penilaian Kinerja

Seorang manajer Muslim seharusnya lebih peduli untuk mengukur penilaian dalam koridor Syariah yang mengedepankan transparansi dan bertanggungjawab. Bertanggung jawab dalam menilai pekerja atau karyawan manajer harus melakukannya dengan adil. Menurut Ali dalam Junaidah Hasyim sebagaimana yang dikutip oleh Oktania, penilaian kinerja berdasarkan aturan Al-Qur'an, evaluasi penilaian terdapat dua metode, yaitu:⁸⁶

1) Evaluasi berdasarkan pertimbangan

Dalam hal ini menggunakan pernyataan yang berhubungan dengan sifat, kepribadian dan karakter dari pekerja. Kepribadian itu sendiri meliputi kesopanan, kebenaran, kebaikan, tanggungjawab, kedewasaan, keadilan, ketegasan, tahan banting dan dedikasi. Selain itu kepribadian juga didasarkan pada kriteria yang telah dimasukkan ke dalam seleksi seperti kejujuran, dan apakah pekerja mengamalkan pilar-pilar Islam.

2) Evaluasi berdasarkan perilaku

Berfokus kepada apa yang menjadi tugasnya dan bawahannya diluar pekerjaan dan untuk meninjau reaksi dari kelompok lain atas perilaku atau kinerja mereka.

⁸⁶Oktania, "*Praktik Manajemen Berbasis Islam pada Perusahaan*"..., Hal. 63.

Dengan prioritas melalui pertanyaan apakah pejabat mengunjungi rumah sakit, apakah mereka menjaga budak, dan bagaimana pejabat memperlakukan penjabatan hak. Hal tersebut telah digunakan oleh Amirul Mukminin, Umar r.a. secara konsisten.

Penilaian yang dilakukan secara periodik akan memberikan banyak manfaat bagi organisasi atau perusahaan karena dapat menentukan hal-hal apa saja yang dapat berjalan dengan baik dalam jangka panjang, dan bagi individu dapat digunakan untuk bahan evaluasi diri terhadap pekerjaan yang telah dilakukan guna mengetahui kekeliruan yang terjadi dan mencegah hal itu terulang kembali pada masa yang akan datang.⁸⁷ Firman Allah SWT dalam surah Al-Infithaar ayat 5, sebagai berikut :

﴿ عَلِمَتْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ وَأَخَّرَتْ ۗ ﴾

Artinya : "Maka tiap-tiap jiwa akan mengetahui apa yang telah dikerjakan dan yang dilalaikannya."⁸⁸

Dengan adanya penilaian kinerja, karyawan akan dapat menilai bagaimana kinerja dalam periode tertentu sehingga diharapkan adanya tindakan perbaikan yang diambil untuk melakukan pekerjaan berikutnya atau di masa yang mendatang.

e. Pelatihan dan Pengembangan

Setelah pegawai diterima melalui proses perekrutan dan seleksi, sering kali kemampuan pegawai tersebut belum seduai

⁸⁷Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala, *Manajemen ...*, Hal. 147.

⁸⁸Departemen Agama RI, *Al-Qur'an ...*, Hal 588.

dengan yang diharapkan, yang berkaitan dengan tuntutan produktivitas kerja, sehingga mereka perlu dilatih dan dikembangkan lebih lanjut. Pegawai yang sudah bekerja pun mungkin masih perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain-lain.⁸⁹

Islam mendorong untuk melakukan pelatihan (*training*) terhadap para karyawan dengan tujuan mengembangkan kompetensi dan kemampuan teknis karyawan dalam menunaikan tanggung jawab pekerjaannya dan pelatihan diutamakan dengan pelatihan yang bersifat *soft skill* Islami. Rasulullah SAW memberikan pelatihan terhadap orang yang diangkat untuk mengurus persoalan kaum Muslimin, dan membekalinya dengan nasihat-nasihat dan beberapa petunjuk. Agar memberikan kontribusi yang sebaik-bainya bagi perusahaan, oleh karena itu Islam mendorong untuk melakukan pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan terhadap para pegawai dengan tujuan mengembangkan kompetensi dan kemampuan teknis pegawai dalam menunaikan tanggung jawab pekerjaannya.⁹⁰

Dalam hal ini organisasi atau perusahaan selalu berupaya untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas guna menunjang efektivitas kegiatan dalam perusahaan. Upaya tersebut dapat berupa program pelatihan dan pengembangan yang di

⁸⁹Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen ...*, Hal. 167.

⁹⁰Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen...Hal.* 116-117.

rencanakan. Islam sangat mengedepankan hal tersebut sebagaimana firman Allah SWT dalam surah At-Taubah ayat 122 :

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنْفِرُوا كَافَّةً ۚ فَلَوْلَا نَفَرَ مِن كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ

Artinya :“Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang). mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya.”⁹¹

Islam menegaskan bahwa pelatihan dan pengembangan adalah mencakup semuanya, dimulai dari pengembang moral dan pengembang spiritual manusia dan pada akhirnya dimuat dalam kebijakan fiskal. Pelatihan dan pengembangan seharusnya mengantarkan pada peningkatan keimanan kepada Allah SWT dan untuk menambah pengetahuan dan keterampilan pekerja sehingga bisa untuk menaikkan level mereka. Islam tidak hanya mendorong seseorang untuk bekerja, tetapi juga memotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan sempurna.⁹²

f. Kompensasi

Kompensasi dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, secara terminologi berarti ganti rugi. Istilah imbalan berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan dalam perusahaan atau

⁹¹Departemen Agama RI, *Al-Qur'an ...*, Hal 206.

⁹²Saifuddin Bachrun, *Buku Induk Manajemen SDM-Human Capital Syariah...*, Hal. 243.

organisasi.⁹³ Kompensasi didalamnya menyangkut mengenai sistem penggajian yang adil. Islam menetapkan upah bagi pegawainya sesuai dengan kondisi, tanggung jawab dan jenis pekerjaan. Ini merupakan asas pemberian upah sebagaimana ketentuan yang dinyatakan Allah SWT dalam surah Al-Ahqaf ayat 19 :

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴿١٩﴾
 Artinya :“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.”⁹⁴

Menurut Ali dalam Junaidah Hayim sebagaimana yang dikutip oleh Oktania berpendapat bahwa perusahaan Muslim pada beberapa tahun terbaru ini di Negara Muslim, kompensasi didasarkan pada lima pondasi, diantaranya yaitu:⁹⁵

- 1) Pekerjaan adalah sebuah kontrak. Hal ini merupakan suatu kewajiban yang harus dipenuhi oleh kedua belah pihak antara pemilik dan pekerja.
- 2) Kompensasi dibedakan berdasarkan keahlian dan situasi. Karena pekerja memiliki kualitas dan kuantitas pekerjaannya yang berbeda. Hal ini cukup memberikan bukti bahwa gaji untuk semua pekerja tidak dapat disamakan dalam semua kasus.
- 3) Kompensasi harus diperjelas diawal, dan upah harus diberikan ketika pekerjaan tersebut selesai.

⁹³Junaidah Hasyim, *Islamic Revival in Humane Management Practices Among Selected Islamic Organization in Malaysia*, 2009, Hal.66.

⁹⁴Departemen Agama RI, *Al-Qur'an ...*, Hal 453.

⁹⁵Oktania, “*Praktik Manajemen Berbasis Islam pada Perusahaan*” ..., Hal. 70.

- 4) Upah dan kompensasi dapat berkurang dan bertambah sesuai dengan keadaan yang ada.
- 5) Upah dan kompensasi harus cukup untuk menyediakan kebutuhan hidup. Karena jika gaji yang diberikan terlalu rendah, individu akan merasa tidak termotivasi untuk melakukan usaha yang lebih.

Perbedaan antara manajemen dengan manajemen yang didasarkan pada Islam terletak pada tataran konsep atau pemikirannya. Jika manajemen ditetapkan pada pengelolaan perusahaan, untuk mengoptimalkan sumber daya maksimum. Hasil yang diperoleh digunakan untuk memenuhi kebutuhan fisik pekerja. Pengabaian aspek spiritual mengakibatkan pekerja menjadi stress atau tertekan karena ketika bekerja selalu ditekan dengan target pekerjaan. Berikut perbedaan yang mendasari manajemen dengan manajemen berbasis Syariah adalah :⁹⁶

Tabel 2.1 Perbandingan Manajemen dengan Manajemen Berbasis Syariah

Perbedaan	Manajemen Berbasis Syariah	Manajemen Barat
1	2	3
Sikap kerja	Sikap seorang karyawan mengikuti sebuah sistem keimanan/aqidah Islamiyah	Sikap seseorang karyawan mengikuti apa yang harus dikerjakan dan dihasilkan. Semata-mata materialism
Motivasi	Motivasi berawal dari niat ibadah kepada Allah SWT	Motivasinya materilaisme
Etika	Kerja hanya berdasarkan keimanan terhadap ajaran Allah SWT dan tidak	Etika kerja berdasarkan akal dan nilai-nilai yang dianut

⁹⁶Saifuddin Bachrun, *Buku Induk Manajemen SDM-Human Capital Syariah...*, Hal. 242.

	menghalalkan segala cara dalam bekerja	
1	2	3
Konsep	Memanfaatkan SDM dengan prinsip Islam dan terjadi satu kesatuan antara pekerja dengan kehidupan (beribadah dan bekerja)	Memanfaatkan SDM untuk memperoleh keuntungan maksimum dan memisahkan pekerjaan dan kehidupan pribadi (hal ibadah)
Sumber	Al-Qur'an, Hadist dan bersifat rasional	Rasional dan empiris
Rekrutmen	Mencari pelamar yang kompeten dan religious (sholat, jujur, memiliki nilai-nilai keimanan, ketauhidan, konsep adil, dan karakter Rasulullah SAW(<i>siddiq, amanah, fathonah</i> dan <i>tabligh</i>)).	Mencari seseorang pelamar yang potensial secara kualitas
Seleksi	Serangkaian tes yang dilakukan tidak hanya untuk mengetahui kemampuan kandidat, tetapi juga untuk mengetahui kepribadian kandidat sehingga diperoleh sikap amanah	Proses seleksi dijalankan dengan serangkaian tes hany untuk menguji kemampuan/kompetensi dari kandidat
Kontrak kerja	Perjanjian kerja (<i>ijarah</i>) berdasarkan yang telah ada pada ketentuan kerja (waktu, tenaga, kemampuan yang dicurahkan oleh pekerja, dll), jenis pekerjaan, waktu pekerjaan, upah yang dibayarkan, tenaga yang dicurahkan bekerja	Kontrak kerja hanya sebagai bentuk legalisasi penerimaan pekerja
Penilaian kerja	Penilaian kinerja meliputi dua aspek (kinerja yang dilakukan dan perilaku Islami dari pekerja tersebut dan dalam mengevaluasi menggunakan dua metode berdasarkan perilaku dan pertimbangan)	Penilaian kinerja pada karyawan hanya dengan melihat kinerja dan hasil dari seorang pekerja (cenderung subjektif)
Pelatihan dan pengembangan	Pelatihan diutamakan dengan pelatihan yang bersifat <i>soft skill</i> Islami	Pelatihan yang diadakan hany pelatihan keahlian yang berhubungan dengan

		pekerjaan
1	2	3
Kompensasi	Berdasarkan akad atau persetujuan dari awal, yang mana kebutuhan karyawan bisa dipenuhi secara wajar (kebutuhan hidup layak). Tidak hanya setingkat dengan UMR, tetapi terletak pada tunjangan serta fasilitas yang telah diberikan	Pembayaran berdasarkan jabatan dan imbalan kinerja sesuai dengan kinerjanya dan imbalan berdasarkan kompetensi (sepenuhnya ditetapkan perusahaan). Setingkat dengan UMR

D. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan kajian tentang hasil-hasil penelitian yang relevan dengan masalah yang akan diteliti. Kegunaan dari kajian penelitian terdahulu adalah untuk membedakan antara peneliti ini dengan penelitian yang sejenis yang telah dilakukan serta untuk melihat persoalan yang terkait dengan permasalahan yang diteliti. Dari penelusuran yang dilakukan, peneliti menjumpai hasil penelitian yang memiliki titik singgung dengan judul yang diangkat dalam penelitian ini, diantaranya adalah :

1. Penelitian Nadya Amira Husna yang berjudul *Analisis Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah di Kampung Coklat Blitar*. Pada penelitian ini bertujuan untuk mengungkap implementasi manajemen sumber daya manusia berbasis Syariah, kendala yang dihadapi dalam penimplementasian serta solusi yang digunakan untuk meminimalisir kendala yang kemungkinan akan terjadi di Kampung Coklat. Penelitian ini menggunakan metode analisis data yang bersifat induktif dan hasil penelitiannya lebih menekankan makna daripada

generalisasi. Hasil dari penelitian ini yaitu meliputi a) sistem rekrutmen manajemen sumber daya manusia secara Islami yaitu penarikan tenaga kerja didasarkan pada kemampuan, kecakapan dan ketrampilan; b) proses seleksi pelamar harus memenuhi syarat-syarat seperti beragama Islam, jujur, dapat dipercaya, dan tanggung jawab; c) pelatihan dan pengembangan, yaitu dengan memberikan pelatihan dan pengembangan yang bersifat religious sehingga dapat meningkatkan pekerjaan dengan baik.

Berdasarkan penelitian tersebut, dapat diketahui bahwa perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Nadya adalah dampak yang terjadi dalam pengimplementasian MSDM Islami serta dampak yang terjadi terhadap kinerja karyawan.⁹⁷

2. Penelitian Endah Purwaningsih yang berjudul *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Bagi Pelaku Wirausaha di Kabupaten Tulungagung (Dalam Perspektif Syariah)*. Pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi dalam pengembangan SDM, kendala yang dihadapi dalam pengembangan SDM dan solusi untuk menghadapi kendala yang kemungkinan terjadi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Hasil dari penelitian ini antara lain: a) membuat data yang valid agar memperoleh dukungan anggaran dari pemerintah, b) membuat kebijakan kepala daerah tentang pembinaan IKM, c) memberi fasilitas sarana prasarana, d) membuat

⁹⁷ Nadya Amira Husna, *Analisis Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah di Kampung Coklat Blitar*, (Tulungagung: IAIN Tulungagung, 2018), hal. 91-93.

bagan kerja secara terstruktur dan tertata, e) membuat rencana kerja yang matang dalam jangka panjang.

Berdasarkan penelitian tersebut, dapat diketahui bahwa perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Endah Purwaningsih adalah penelitian yang dilakukan Endah berfokus pada implementasi, kendala dan solusi sedangkan yang akan dilakukan oleh peneliti terfokus pada dampak dari implementasi MSDM Islami terhadap kegiatan perusahaan dan kinerja karyawan.⁹⁸

3. Penelitian Mahmudah Al'alamah yang berjudul *Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Berbasis Syariah pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Tulungagung*. Pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan dari manajemen sumber daya manusia berbasis Syariah dilihat dari segi rekrutmen, seleksi, pelatihan dan kompensasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Hasil dari penelitian ini yaitu : a) Rekrutmen, perekrutan tidak hanya mengutamakan karyawan yang memiliki sifat jujur (*shidq*), tanggung jawab (*amanah*), dan tekun (*istiqomah*) dan berpenampilan Islami; b) Seleksi, melakukan tes mengenai pengetahuan, kecerdasan, kepribadian, psikologis dan kemampuan komputer, serta wawancara keislaman seperti tes baca Al-Qur'an, praktek ibadah dan pengetahuan agama; c) Pelatihan Karyawan, dengan mengikuti pelatihan di BAZNAS Provinsi.

⁹⁸ Endah Purwaningsih, *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Bagi Pelaku Wirausahadi Kabupaten Tulungagung (Dalam Perspektif Syariah)*, (Tulungagung, IAIN Tulungagung, 2017), Hal. 95-96.

d) Kompensasi, memberikan gaji pokok yang sesuai dengan tingkat tanggung jawab yang dipegang atau jabatannya.

Berdasarkan penelitian tersebut, dapat diketahui bahwa perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Mahmudah Al'alamah adalah penelitian yang dilakukan Mahmudah terfokus hanya pada penerapan MSDM berbasis Syariah saja sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti berfokus pada dampak dari implementasi MSDM Islami terhadap kegiatan perusahaan dan kinerja karyawan.⁹⁹

4. Penelitian Muhammad Tho'in yang berjudul *Kompetensi Sumber Daya Manusia Bank Syariah Berdasarkan Prinsip-Prinsip Syariah Islam (Studi Kasus Pada BNI Syariah Surakarta)*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kompetensi sumber daya manusia pada BNI Syariah Surakarta berdasarkan prinsip Syariah Islam. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif deskriptif. Hasil dari penelitian ini adalah sebagai berikut : a) Pendidikan, memperhatikan pendidikan yang dimiliki oleh karyawan; b) Pelatihan, memberika pelatihan kepada karyawannya agar dapat menambah pengetahuan dari karyawan; c) Pengalaman, melakukan kegiatan bertukar informasi dan pengalaman dengan para karyawan bank syariah lainnya.

Berdasarkan penelitian tersebut, dapat diketahui bahwa perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Tho'in adalah penelitian ini hany untuk mengetahui kompetensi SDM pada perusahaan sedangkan penelitian

⁹⁹ Mahmudah Al'alamah, *Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Berbasis Syariah pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Tulungagung*, (Tulungagung: IAIN Tulungagung, 2017), hal. 100-101.

yang penulis lakukan adalah mengenai dampak bagi kegiatan perusahaan dan bagi kinerja karyawan.¹⁰⁰

5. Penelitian Nihayatul Chusna yang berjudul *Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Islami dalam Pengelolaan Tenaga Kerja (Studi Kasus pada Sentra Industri Tas Kendal)*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan manajemen sumber daya Islami dalam pengelolaan tenaga kerja. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif deskriptif. Hasil dari penelitian ini sebagai berikut :
 - a) Rekrutmen, kriteria calon tenaga kerja diantaranya adalah berkompeten dalam menjahit, berakhlak baik, dan diwajibkan beragama Islam;
 - b) Seleksi, dilakukannya tes wawancara untuk mengetahui latar belakang, potensi atau kemampuan calon karyawan, kompetensi batiniah seperti sifat jujur dan amanah serta bertanggung jawab;
 - c) Pelatihan dan Pengembangan, pelatihan dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dalam menjahit sehingga dapat meningkatkan hasil produksi dan kualitas produksi.

Berdasarkan penelitian tersebut, dapat diketahui bahwa perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Nihayatul adalah mengenai fokus dari penelitian hanya pada proses penerapan manajemen sumber daya Islami dalam pengelolaan tenaga kerja sedangkan penelitian yang akan dilakukan

¹⁰⁰ Muhammad Tho'in, *Kompetensi Sumber Daya Manusia Bank Syariah Berdasarkan Prinsip-prinsip Syariah Islam (Studi Kasus Pada Bank BNI Syariah Surakarta)*, Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, Vol. 02 No. 03, November 2016, Hal. 170.

lebih terfokus pada dampak yang terjadi pada kegiatan perusahaan dan kinerja karyawan.¹⁰¹

6. Penelitian Ridwan Fauzi yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam Upaya Meningkatkan Pelayanan Nasabah (Studi Kasus di Baitul Mal wa Tamwil (BMT) Sahara Tulungagung)*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran dari MSDM dalam peningkatan pelayanan dan faktor yang mendukung dan menghambat proses MSDM. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif deskriptif. Hasil dari penelitian ini adalah rekrutmen yang dilakukan dengan beberapa tahapan, pelatihan dan pengembangan yang lebih spesifik, motivasi kerja sebagai ibadah dan memelihara karyawan.

Berdasarkan penelitian tersebut, dapat diketahui bahwa perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Ridwan adalah pada terfokus pada peran dan faktor pendukung dan penghambat dari proses MSDM sedangkan penelitian yang akan dilakukan lebih terfokus pada dampak ke kegiatan perusahaan dan kinerja karyawan,¹⁰²

7. Penelitian Febry Bagus Romadahan yang berjudul *Strategi Perusahaan dalam Menerapkan Manajemen Sumber Daya Manusia yang Islami Untuk Meningkatkan Upaya Kinerja Karyawan Pada Mayangkara Group*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan dari MSDM

¹⁰¹ Nihayatul Chusna, *Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Islami dalam Pengelolaan Tenaga Kerja (Studi Kasus pada Sentra Industri Tas Kendal)*, (Semarang: UIN Walisongo, 2017), hal. 99-100.

¹⁰² Ridwan Fauzi, *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Upaya Meningkatkan Pelayanan Nasabah (Studi Kasus di Baitul Mal wa Tamwil (BMT) Sahara Tulungagung)*, (Tulungagung, IAIN Tulungagung, 2017). Hal. 104-106.

Islami dan upaya perusahaan dalam menerapkan MSDM meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif deskriptif. Hasil dari penelitian ini adalah a) rekrutmen, dengan mewajibkan para calon karyawan untuk memiliki faktor dasar yaitu religious (agama) ;b) seleksi, secara terbuka sama dengan perusahaan pada umumnya dan cara ini sesuai dengan prinsip Islam yaitu prinsip keterbukaan;c) kontrak kerja, yaitu dengan menerapkan training selama 2 minggu dan apabila tidak ada SOP (standar operasional prosedur) yang dilanggar maka akan dilanjutkan dengan proses pemberian kontrak kerja; d) penilaian kerja secara Islam, yaitu meliputi kejujuran, penampilan, ibadah, dan amanah; e) pelatihan dan pengembangan, dengan menerapkan pelatihan yang diadakan setiap satu bulan sekali yang bersifat ibadah serta pengembangan yang bersifat religious dilakukan secara rutin seperti kultum dan pengajian serta pelatihan MESM (Manajemen Emosional Spiritual Mayangkara); dan (f) kompensasi yang diberikan di setiap akhir bulan.

Berdasarkan penelitian tersebut, dapat diketahui bahwa perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Febry adalah mengenai fokus penelitian yang terfokus pada penerapan MSDM Islami, sedangkan penelitian yang akan dilakukan terfokus pada dampak kegiatan perusahaan dan kinerja karyawan yang disebabkan proses MSDM Islami yang diterapkan. Penelitian yang akan dilakukan memiliki kesamaan perusahaan yaitu di

perusahaan Mayangkara Group, tetapi penelitian yang penulis lakukan bertempat pada anak cabang perusahaan Mayangkara Group.¹⁰³

8. Penelitian oleh Indiastuti yang berjudul *Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah (Studi Kasus Perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji di Unggaran)*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan MSDM berbasis Syariah. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif deskriptif. Hasil dari penelitian ini adalah a) Analisis rekrutmen, menjadikan nilai-nilai keimanan, ketauhidan, konsep adil dan karakter Rasulullah SAW (*Siddiq, Amanah, Fathonah, Tabligh*); b) Analisis seleksi, penarikan tenaga kerja didasarkan pada kemampuan, kecakapan, ketrampilan, pengalaman calon tenaga kerja, tes tulis dan tes wawancara serta disuruh untuk membaca Al-Qur'an; c) Analisis kontrak kerja, penerapan kontrak kerja diterapkan secara transparansi tidak ada satupun yang di tutup-tutupi oleh pihak perusahaan; d) Analisis penilaian kinerja, dilakukan secara periodik, dimana pengawasan dilakukan oleh *supervisor* masing-masing divisi yang nantinya direkap kepada HRD tiap bulannya, bahan tersebut sebagai evaluasi kinerja suatu karyawan dan nanti jika hasilnya baik akan diberikan fee atau bonus; e) Analisis pelatihan dan pengembangan, pelatihan dilakukan hanya kepada para pekerja ketika masa *training*, tetapi untuk pelatihan dan pengembangan yang bersifat religius, dilakukan secara rutin seperti kultum, dan pengajian yang dilakukan seminggu sekali; f) Analisis kompensasi,

¹⁰³ Febry Bagus Rhomadhan, *Strategi Perusahaan Dalam Menerapkan Manajemen Sumber daya Manusia Islami Untuk Meningkatkan Upaya Kinerja Karyawan Pada Mayangkara Group Blitar*, (Tulungagung: IAIN Tulungagung, 2017), hal. 121-123.

pemberian upah perusahaan menggunakan aspek loyalitas sebagai tolak ukur yang pertama kinerja, pendidikan, keahlian kerja, dan aspek keagamaan.

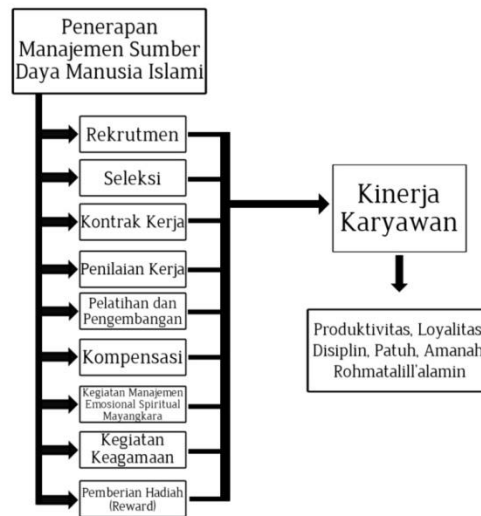
Berdasarkan penelitian tersebut, dapat diketahui bahwa perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Indiasuti adalah penelitian ini hanya terfokus pada proses penerapan MSDM berbasis Syariah saja sedangkan penelitian yang penulis lakukan difokuskan pada dampak dari proses penerapan MSDM Islami terhadap kegoatan perusahaan dan kinerja karyawan.¹⁰⁴

Orisinalitas penelitian merupakan sebuah kriteria dari sebuah penelitian yang dilakukan. Dari pemaparan beberapa penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa penelitian yang akan dilakukan oleh penulis berbeda, yaitu terdapatnya pada fokus penelitian yang dilakukan yaitu pada dampak dari penerapan MSDM Islami terhadap kegiatan perusahaan dan kinerja karyawan perusahaan, unsur dan sistem yang berbeda pada proses pengelolaan sumber daya manusianya dan keorisinalitasan dari penelitian sebelumnya. Sehingga hasil yang didapatkan dari penelitian yang akan dilakukan penulis akan dapat digunakan sebagai penambah wawasan keilmuan bagi penulis dan pembaca.

E. Kerangka Konseptual

Gambar 2.2
Kerangka Konseptual

¹⁰⁴ Indiasuti, *Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah (Studi pada Perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji di Unggaran)*, (Semarang: UIN Walisongo, 2015), hal. 125-127.



Berdasarkan gambar 2.2 menunjukkan bahwa peran keenam aspek manajemen sumber daya manusi diantaranya rekrutmen, seleksi, kontrak kerja, penilaian kerja, pelatihan pengembangan dan kompensasi serta ditambah dengan kegiatan *religious* dan dikelola dengan baik diharapkan akan memberi dampak positif yaitu berupa hasil output yang maksimal sehingga produktivitas yang diperoleh sesuai dengan target perusahaan.