

BAB V

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara mengenai Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Islami Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Rama Manggala Gas Dan Bengkel Mayangkara Group Blitar, yang diperoleh hasil pembahasan dengan mencocokkan data temuan dengan teori-teori yang sudah dikemukakan penulis sebagai berikut:

A. Penerapan manajemen sumber daya manusia Islami di PT. Rama Manggala Gas dan Bengkel Mayangkara Group Blitar

Pada kegiatan manajemen memungkinkan untuk seluruh rangkaian kegiatan dilakukan secara teratur dan terjadwal dengan baik. Kegiatan yang teratur dan terjadwal meliputi seluruh kegiatan mesin dan manusia sebagai pekerjanya. Pengaturan pekerja pada perusahaan merupakan suatu hal yang sangat penting, karena pekerja merupakan peran sebagai subjek dalam aktivitas perusahaan.

Manajemen Sumber Daya Manusia digunakan sebagai salah satu kunci utama dalam mencapai tujuan baik bagi individu maupun perusahaan. Fungsi manajemen, terutama Manajemen Sumber Daya Manusia bertujuan untuk melakukan suatu aktivitas tertentu yang mengarah pada tujuan utama yaitu keuntungan yang maksimal. Analisis yang akan dilakukan meliputi :

1. Rekrutmen

Proses rekrutmen karyawan di Mayangkara Group yang utama harus memiliki karakter *religious*. Tidak diwajibkan harus beragama Islam, akan tetapi harus memiliki sifat keimanan pada keyakinannya masing-masing. Hal tersebut merupakan faktor terpenting bagi individu dalam kehidupannya serta di lingkungan kerja. *Religious* dapat mendorong individu untuk lebih berlaku jujur dan disiplin dalam melakukan segala kegiatannya. Dalam proses rekrutmen di Mayangkara Group dilakukan apabila mendapatkan laporan dari manajer unit bahwa mengalami kekurangan karyawan pada bidang yang ada. Lalu informasi lowongan pekerjaan diberitahukan melalui radio dan media sosial Mayangkara Group seperti website, facebook, dan instagram.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang disampaikan oleh William B. Werther, dkk bahwa 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.¹⁵³

Hasil penelitian diatas, sesuai dengan penelitian Febry Bagus Romadahan bahwa proses rekrutmen di perusahaan dilakukan secara terbuka dengan mencantumkan kriteria Islami didalamnya. Dengan tujuan

¹⁵³William B. Werther, Jr. dan Keith Davis, *Human Resource and Personel Management*, (New York: McGraw-Hill, 1993), Hal. 195.

agar tidak terjadi kesalahan dalam penempatan karyawan yang dibutuhkan oleh perusahaan.¹⁵⁴

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Indiastuti bahwa kegiatan rekrutmen yang dilakukan perusahaan didasarkan pada kebutuhan, artinya proses rekrutmen ini dilaksanakan setelah adanya analisa kebutuhan akan karyawan baru. Oleh karena itu, rekrutmen merupakan langkah awal untuk memperoleh pekerja yang berkualitas yang dapat mendukung perusahaan.¹⁵⁵

Penelitian ini didukung oleh penelitian Nadya yang menjelaskan bahwa proses rekrutmen karyawan dilaksanakan setelah adanya analisa kebutuhan karyawan baru, hal ini bertujuan agar tidak terjadi kesalahan dalam perekrutan dan penempatannya. Hal ini dibuktikan dengan adanya tes-tes tertentu yang dilakukan oleh pelamar.¹⁵⁶

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nihayatul bahwa kegiatan rekrutmen yang dilakukan oleh perusahaan diinformasikan secara luas melalui metode seperti memasang ilan di media sosial, media cetak maupun media elektronik lainnya yang dimiliki oleh perusahaan agar tersebar luas ke masyarakat.¹⁵⁷

¹⁵⁴Febry 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. 107.

¹⁵⁵ Indiastuti, *Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah (Studi pada Perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji di Unggaran)*, (Semarang: UIN Walisongo, 2015), hal. 105.

¹⁵⁶Nadya Amira Husna, *Analisis Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah di Kampung Coklat Blitar*, (Tulungagung: IAIN Tulungagung, 2018), hal. 78.

¹⁵⁷Nihayatul Chusna, *Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Islami dalam Pengelolaan Tenaga Kerja (Studi Kasus pada Sentra Industri Tas Kendal)*, (Semarang: UIN Walisongo, 2017), hal. 85.

2. Seleksi

Proses seleksi yang dilakukan Mayangkara Group secara beberapa tahap yaitu seleksi administrasi, tes tulis dan tes wawancara. Akan tetapi pada tahap tes wawancara, calon karyawan juga diberikan tes mengenai baca tulis Al-Qur'an dan tes pengetahuan calon karyawan mengenai pengetahuan keagamaan yang dianutnya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Robert L. Mathis dan John H. Jackson bahwa dalam proses dan tahapan seleksi digunakan teknik-teknik seleksi pegawai dengan menggunakan beberapa tes, yaitu tes pengetahuan akademik calon pegawai, tes psikologi dan tes wawancara untuk mengetahui lebih dalam kepribadian calon pegawai.¹⁵⁸

Hasil penelitian diatas, sesuai dengan penelitian yang dilakukan Indiastuti bahwa proses seleksi perusahaan dilaksanakan melalui beberapa tahap tes yakni tes administrasi, tes tulis dan tes wawancara. Pelaksanaan tes dilakukan oleh perusahaan guna untuk mengetahui psikologi dan kemampuan kompeten dari sekian banyak calon karyawan supaya perusahaan dapat menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuan dan keahliannya.¹⁵⁹

Hal ini juga sejalan dengan penelitian Febry Bagus bahwa proses seleksi perusahaan dilakukan melalui tes tulis dan wawancara. Dalam tes

¹⁵⁸ Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *MSDM*, (Jakarta: Salemba Empat, 2001), Hal. 142.

¹⁵⁹ Indiastuti, *Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah (Studi pada Perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji di Unggaran)*, (Semarang: UIN Walisongo, 2015), hal. 110.

wawancara, juga dilakukan pengujian mengenai pengetahuan keagamaan yang dianut oleh calon karyawan. dalam melakukan seleksi karyawan pihak perusahaan hanya akan mengambil calon karyawan yang berkualitas dan yang benar-benar memenuhi criteria yang telah ditentukan oleh perusahaan.¹⁶⁰

Penelitian ini didukung oleh penelitian Mahmudah bahwa proses seleksi yang dilakukan perusahaan salah satunya adalah tes wawancara syariah oleh orang yang memahami bidang syariah. Melalui tes wawancara syariah pewawancara dapat memastikan dengan baik serta meyakinkan bahwa pelamar sudah sesuai dengan kriteria syariah yang diharapkan oleh perusahaan.¹⁶¹

3. Kontrak Kerja

Proses kontrak kerja karyawan baru Mayangkara Group diawali dengan masa *training* selama 3 bulan, lalu pemberian masa Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) selama 1 tahun untuk melihat perkembangan lebih lanjut kemampuan karyawan dalam bidang pekerjaannya, setelah melihat penilaian kerja selama masa PKWT lalu diberikan kontrak kerja karyawan tetap di Mayangkara Group.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Suhrawadibahwa perjanjian kerja adalah perjanjian yang diadakan oleh

¹⁶⁰Febry 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. 109.

¹⁶¹Mahmudah Al'alamah, *Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Berbasis Syariah pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Tulungagung*, (Tulungagung: IAIN Tulungagung, 2017), hal. 91.

dua orang pihak atau lebih baik secara tertulis dan lisan. Satu pihak berjanji untuk memberikan pekerjaan dan pihak lain berjanji untuk melakukan pekerjaan tersebut, dalam praktek, dan sesuai dengan ketentuan undang-undang.¹⁶²

Penelitian ini didukung oleh penelitian Indiastuti bahwa kontrak kerja yang diberikan karyawan yaitu masa percobaan dilakukan selama 7 hari, setelah dinyatakan lolos dalam masa percobaan, karyawan diberikan masa PKWT selama 2 tahun, setelah selama 2 tahun kinerja karyawan dianggap baik dalam melakukan pekerjaannya maka secara langsung sudah menjadi karyawan tetap.¹⁶³

Hal ini sejalan dengan penelitian Febry Bagus bahwa pemberian kontrak kerja karyawan dilakukan secara terbuka dan tidak melenceng dari ketentuan manajemen syariah, dengan begitu pekerja bisa mengukur kesanggupan dalam menjalani pekerjaannya. Sehingga pekerja tidak merasa terbebani dengan pekerjaannya diluar kapasitasnya.¹⁶⁴

4. Penilaian Kerja

Proses penilaian kinerja karyawan Mayangkara Group dilakukan secara terbuka. Melalui teguran secara lisan dan surat peringatan yang didapatkan karyawan apabila melakukan suatu kesalahan. Terdapat kegiatan *Qiamul Lail* sampai waktu sholat shubuh ada penilaian dari

¹⁶² Suhrawadi K. Lubis, *Hukum Ekonomi Islam*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2000), Hal 151.

¹⁶³ Indiastuti, *Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah (Studi pada Perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji di Unggaran)*, (Semarang: UIN Walisongo, 2015), hal. 113.

¹⁶⁴ 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. 111.

MSDM perusahaan. Penilaian karyawan tidak hanya dalam melakukan pekerjaannya saja tapi juga kegiatan-kegiatan keagamaan juga terdapat penilaian dari perusahaan. Penilaian karyawan terdapat tim khusus yang dibentuk oleh MSDM Mayangkara Group untuk melakukan penilaian di lapangan mengenai penerapan *Standart Operational Prosedur* (SOP) secara berkala terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawannya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Wilson bahwa 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* sudah sesuai dan maksimal terhadap pencapaian tujuan dalam organisasi.¹⁶⁵

Penelitian ini didukung oleh penelitian Nihayatul bahwa proses penilaian kerja karyawan dilakukan secara terbuka dan menekan pada keadilan. Penilaian kerja dilakukan oleh tenaga kerja yang sudah lama bekerja di perusahaan dan sudah berkompeten, namun terdapat juga penilaian langsung dari pemilik perusahaan.¹⁶⁶

Hal ini sejalan dengan penelitian Febry Bagus bahwa penilaian kerja yang dilakukan oleh perusahaan meliputi berbagai aspek para pekerja disetiap harinya dengan dilaksanakan secara periodik yang

¹⁶⁵ Wilson Bangun, *Manajemen ...*, Hal. 231.

¹⁶⁶ Nihayatul Chusna, *Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Islami dalam Pengelolaan Tenaga Kerja (Studi Kasus pada Sentra Industri Tas Kendal)*, (Semarang: UIN Walisongo, 2017), hal. 94.

dilakukan oleh supervisor yang kemudian hasilnya direkap untuk dilaporkan kepada HRD setiap bulannya. Hasil penilaian ini nantinya akan digunakan sebagai bahan evaluasi tim penilaian dalam menentukan kinerja pekerja yang terbaik.¹⁶⁷

5. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan potensi diri karyawan, Mayangkara Group memiliki kegiatan MESM (Manajemen Emosional Spiritual Mayangkara) yang wajib diikuti oleh karyawan baru Mayangkara Group yang di dalam kegiatan tersebut melatih serta mengembangkan kinerja dalam bentuk pendekatan *Hablumminallah* (mendekatkan diri kepada Tuhannya) dan *Hablumminannas* (mendekatkan diri kepada sesama manusia). Dalam pelatihan diberikan materi-materi mengenai pekerjaannya di waktu masa *training* lalu pengembangan karyawan, diberikan diklat sesuai pekerjaan para karyawan, keberagamaan (*religious*), mental spiritual dan *corporate culture*.

Hasil penelitian diatas sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Indiatuti bahwa pelatihan karyawan dilakukan secara rutin yang diadakan setiap satu bulan sekali yang lebih bersifat ibadah. Pelatihan dan pengembangan yang bersifat *religious* dilakukan secara rutin seperti kultum dan pengajian. Pelatihan dan pengembangan tersebut diharapkan

¹⁶⁷Febry 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. 113.

karyawan dapat mengamalkan isinya dan menjadi manusia yang lebih spiritual.¹⁶⁸

Hal ini sejalan dengan penelitian Nihayatul bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan dilakukan perusahaan untuk membentuk karakter yang Islami seperti siddiq, amanah, fatonah, tabligh dan dapat meningkatkan produktivitas kinerja karyawan. Pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan tidak hanya untuk karyawan baru, tetapi juga untuk karyawan lama.¹⁶⁹

Penelitian ini didukung oleh penelitian Febry bahwa konsep pelatihan dan pengembangan, perusahaan tidak hanya mengedepankan potensi dan kualitas karyawan, namun perusahaan juga memberikan pelatihan dan pengembangan yang bersifat *religious*. Oleh karena itu, perusahaan selalu memberikan motivasi dan dorongan kepada karyawan untuk senantiasa meningkatkan kualitas diri dengan baik, loyalitas, disiplin dan motivasi kerja.¹⁷⁰

6. Kompensasi

Dalam pemberian hadiah (*reward*) Mayangkara Group memberikan hadiah pemberangkatan umroh bagi karyawan yang memiliki penilaian yang cukup baik dan sesuai dengan kriteria yang

¹⁶⁸ Indiatuti, *Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah (Studi pada Perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji di Unggaran)*, (Semarang: UIN Walisongo, 2015), hal. 119.

¹⁶⁹ Nihayatul Chusna, *Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Islami dalam Pengelolaan Tenaga Kerja (Studi Kasus pada Sentra Industri Tas Kendal)*, (Semarang: UIN Walisongo, 2017), hal. 91.

¹⁷⁰ 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. 116.

diberikan oleh perusahaan. Hadiah pemberangkatan umroh diberikan kepada karyawan terdapat 2 periode dalam 1 tahun. Semua karyawan berhak mendapatkan hadiah tersebut akan tetapi harus memiliki penilaian yang baik dan sesuai dengan prosedur yang digunakan oleh perusahaan. Pemberian gaji karyawan dilakukan sesuai dengan peraturan undang-undang ketenagakerjaan dan diberikan langsung melalui rekening bank yang dimiliki oleh para karyawan.

Hasil penelitian diatas sesuai dengan penelitian yang dilakukan Indistuti bahwa pemberian upah atau gaji karyawan yang diberikan secara tepat waktu merupakan suatu hal yang sangat penting bagi perusahaan. Motivasi seseorang dalam bekerja untuk mendapatkan balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukannya.¹⁷¹

Hal ini sejalan dengan penelitian Febry bahwa pemberian tunjangan ataupun gaji karyawan diberikan sesuai dengan isi kontrak kerja dan secara adil, sehingga karyawan bekerja sesuai dengan kesanggupannya (tidak merasa terbebani) dan mampu mempertahankan pekerja selama bertahun-tahun.¹⁷²

¹⁷¹Indistuti, *Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah (Studi pada Perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji di Unggaran)*, (Semarang: UIN Walisongo, 2015), hal. 122.

¹⁷²Febry 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. 119-120.

B. Dampak kinerja karyawan setelah diterapkannya manajemen sumber daya manusia Islami di PT. Rama Manggala Gas dan Bengkel Mayangkara Group Blitar

Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Islami yang dilakukan perusahaan Mayangkara Group dalam meningkatkan kinerja karyawan agar lebih produktif, meningkatkan kualitas diri dengan baik, loyalitas, disiplin dan motivasi kerja yang baik, salah satunya mdengan menerapkan pengembangan potensi diri karyawan dan memberikan hadiah (*reward*) bagi karyawan.

1. Kegiatan Manajemen Emosional Spiritual Mayangkara (MESM)

Dalam membina dan mengelola SDM perusahaan sangat mengutamakan pengembangan potensi diri karyawan. Melalui program pembinaan dan pengelola SDM Mayangkara Group yaitu kegiatan Manajemen Emosional Spiritual Mayangkara (MESM) memberikan dampak yang baik bagi kepribadian diri, mengajarkan untuk bisa mengatur emosional, spiritual dan tanggung jawab serta menambah ketaqwa'an kepada Allah SWT dan perusahaan.

Hasil penelitian diatas sesuai dengan penelitian yang dilakukan Febry bahwa pelatihan mengenai emosional dan spiritual karyawan diharapkan perusahaan agar karyawan termotivasi dan terdorong untuk senantiasa meningkatkan kualitas diri dengan baik setiap harinya.¹⁷³

¹⁷³*Ibid.*, Hal. 120.

2. Kegiatan Keagamaan

Dari penerapan kegiatan keagamaan di Mayangkara Group memiliki dampak yang dirasakan perusahaan dari kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengelola dan membina karyawan, yaitu kinerja karyawan menjadi lebih baik dan profesional serta produktifitas karyawan mencapai target yang diminta oleh perusahaan. Dan dampak yang dirasakan oleh karyawan adalah karyawan menjadi lebih aktif dalam melakukan kegiatan sholat 5 (lima) waktu secara berjama'ah, karyawan yang belum bisa membaca Al-Qur'an menjadi bisa belajar untuk membaca Al-Qur'an dan lebih meningkatnya ketaqwa'an kepada Allah SWT dan perusahaan.

Hasil penelitian diatas sesuai dengan penelitian yang dilakukan Febry bahwa *religious* dalam artian perusahaan terus dan terus berusaha untuk para pekerja mengamalkan kewajibannya yaitu *hablumminallah* dan *hablumminannas*, sesuai dengan visi perusahaan dalam menjalankan kegiatan usahanya dengan menggunakan prinsip Syariah.¹⁷⁴

Hal ini sejalan dengan penelitian Indiastuti bahwa kegiatan keagamaan seperti kultum dan pengajian yang dilakukan rutin setiap periode tertentu, diharapkan karyawan dapat mengamalkan isinya dan menjadi manusia yang lebih spiritual.¹⁷⁵

¹⁷⁴Febry 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. 119.

¹⁷⁵Indiastuti, *Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah (Studi pada Perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji di Unggaran)*, (Semarang: UIN Walisongo, 2015), hal. 119.

3. *Reward (hadiah)*

Dalam pemberian hadiah yang dilakukan Mayangkara Group kepada karyawan diharapkan dapat memotivasi karyawan dalam bekerja dan meningkatnya loyalitas karyawan kepada perusahaan, disiplin terhadap pekerjaan maupun kegiatan beribadah, dapat mensejahterakan karyawannya, dan membuat karyawan lebih setia, patuh dan mengabdikan pada perusahaan.

Penelitian ini didukung oleh penelitian Febry bahwa pemberian *reward* untuk karyawan dimaksudkan perusahaan dapat memberikan motivasi karyawan untuk lebih berprestasi kedepannya dan lebih meningkatkan loyalitas kepada perusahaan.¹⁷⁶

Hal ini juga sejalan dengan penelitian Nadya bahwa pemberian hadiah merupakan suatu bentuk imbalan bagi karyawan yang telah melakukan pekerjaannya dengan baik dan patuh terhadap peraturan yang berlaku di perusahaan.¹⁷⁷

¹⁷⁶Febry 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. 120.

¹⁷⁷Nadya Amira Husna, *Analisis Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah di Kampung Coklat Blitar*, (Tulungagung: IAIN Tulungagung, 2018), hal. 89.