

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal berasal dari kata *manage (to manage)* yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola. Istilah “*manajemen*” mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya memmanage (mengelola) sumber daya manusia.¹ Manajemen berarti pengelola, ketatalaksanaan. Manajemen berarti penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.² Secara terminologi, manajemen adalah proses yang terkait dengan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan mengerahkan sumber daya yang dimiliki organisasi.³

Secara etimologis, istilah manajemen hingga sekarang tidak ada standar istilah yang disepakati oleh para ahli. Istilah manajemen diberi banyak arti yang berbeda sesuai dengan titik berat fokus yang dianalisis. Untuk lebih jelasnya, berikut beberapa definisi manajemen menurut para ahli manajemen :

¹ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2012), hal. 1.

² Depdiknas, “*Kamus Bahasa Indonesia*”, . . . ,hal.909-910.

³ Anton M. Athoillah, *Dasar-dasar Manajemen*, (Bandung : Pustaka Setia, 2014), hal. 13.

- a. Menurut Richard L. Daft, manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi dengan cara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi.⁴
- b. Menurut Hasibun, manajemen adalah ilmu dan seni mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.⁵
- c. Menurut George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* mendefinisikan manajemen yang artinya 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.⁶
- d. Menurut Ahmad ibn Daud Al Muzjaji al-Asy'ari dalam bukunya *Muqaddimah al-Idarah al-Islamiyah* mendefinisikan manajemen adalah aktivitas kelompok yang berkesinambungan dengan menggunakan sumberdaya, berupa tindakan perencanaan, pengorganisasian (pengaturan), memimpin dan mengawasi, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁷

⁴ Richard L. Daft, "*Management (Manajemen)*", (Jakarta: Salemba Empat, 2006), hal.6-7.

⁵ Malayu S.P. Hasibun, "*Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah*", (Jakarta: PT. Gunung Agung, 1989), hal.3.

⁶ Burhanuddin Yusuf, "*Manajemen Sumber Daya. . . .*", hal.21.

⁷ Ahmad ibn Daud al-Muzjaji al-Asy'ari, *Muqaddimah al-Idarah al-Islamiyah*, (Jeddah : Maktabah al-,Arabiyah, 1997), hal. 37.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut di atas dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen adalah mengelola sumber daya yang ada, terutama sumber daya manusia agar melakukan kerjasama melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, kegiatan manajemen identik dengan saling membantu melaksanakan berbagai kegiatan.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli:

- a. Hall T. Douglas dan Goodale G. James menyatakan manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses melalui mana kesesuaian optimal diperoleh di antara pegawai, pekerjaan organisasi dan lingkungan sehingga para pegawai mencapai tingkat kepuasan dan performansi yang mereka inginkan dan organisasi memenuhi tujuannya.⁸
- b. Gary Dessler menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktek di dalam menggerakkan sumber daya manusia atau aspek-aspek terkait posisi manajemen di dalam sumber daya manusia yang mencakup kegiatan perekrutan, penyaringan, pendidikan dan pelatihan, pemberian penghargaan dan penilaian.⁹
- c. Bashir Barthos menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah mencakup masalah-masalah yang berkaitan dengan pembinaan,

⁸ Hall T. Douglas dan Goodale G. James, *Human Resources Management, Strategy, Design and Impelementation*, (Glenview : Scott Foresman and Company, 1986), hal. 6.

⁹ Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Penerbit Indeks, 2014), hal. 4.

penggunaan, dan perlindungan sumber-sumber daya manusia baik yang berada dalam hubungan kerja maupun yang berusaha sendiri.¹⁰

- d. Sedarmayanti menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian.¹¹
- e. Danang Sunyoto menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian pengarahannya dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat.¹²
- f. Malayu S.P Hasibuan menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.¹³

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah tahapan-tahapan manajemen dalam merekrut dan menyeleksi anggota organisasi serta pengembangannya, dalam kaitannya dengan cara-cara bagaimana

¹⁰ Basir Barthos, *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Makro*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2012), hal. 1

¹¹ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil)*, (Bandung : PT. Refika Aditama, 2013), hal. 13

¹² Danang Sunyoto, *Sumber Daya Manusia. Teori ; Kuisisioner dan Analisis data*, (Yogyakarta : CAPS Publishing, 2012), hal. 2.

¹³ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2012), hal. 3.

mengatur dan menata manusia yang ada dalam perusahaan atau organisasi dengan menggunakan fungsi-fungsi dari manajemen itu sendiri agar dapat tercapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki fungsi-fungsi yang secara umum dapat dibagi menjadi 2 bagian, yakni, fungsi manajerial dan fungsi operasional.¹⁴ Fungsi manajemen yang meliputi *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*.

Fungsi perencanaan (*planning*) merupakan penentu dari program bagian personalia yang akan membantu tercapainya sasaran yang telah disusun oleh perusahaan. Fungsi pengorganisasian (*organizing*) merupakan alat untuk mencapai tujuan organisasi, dimana setelah fungsi perencanaan dijalankan bagian personalia menyusun dan merancang struktur hubungan antara pekerjaan, personalia dan faktor-faktor fisik. Fungsi *actuating*, pemimpin mengarahkan karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi. Fungsi pengendalian (*controlling*) merupakan upaya untuk mengatur kegiatan agar sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

¹⁴ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2012), hal. 3.

Fungsi operasional menurut Lunenburg dan Ornstein bahwa dalam proses manajemen sumberdaya manusia terdapat enam program yaitu: perencanaan sumber daya manusia, *recruitment*, *selection*, *professional development*, *performance appraisal*, dan *compensation*.¹⁵

Human resource planning merupakan perencanaan Sumberdaya Manusia yang melibatkan pemenuhan kebutuhan akan personil pada saat ini dan masa datang, dalam konteks ini pimpinan perlu melakukan analisis tujuan pekerjaan syarat-syarat pekerjaan serta ketersediaan personil.

- a. *Recruitment* adalah upaya pemenuhan personil melalui pencarian personil yang sesuai dengan kebutuhan yang mengacu pada rencana Sumber Daya Manusia yang telah ditentukan. Kemudian dari pendaftar yang diperoleh dalam rekrutmen dilakukan *selectiuon*.
- b. *Selectiuon* untuk menentukan personil yang kompeten sesuai dengan persyaratan pekerjaan yang ditetapkan. Apabila personil telah diperoleh, maka langkah Manajemen Sumber Daya Manusia yang diperlukan adalah *Professional development*.
- c. *Professional development* atau pengembangan profesional merupakan upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan kompetensi personil. Dalam hubungan ini diperlukan untuk melakukan penilaian kinerja.

¹⁵ Lunenburg, Fred.C.dan Ornstein, Allan C., Educational Administration: Concepts and Practices, Third Edition (Belmont USA: Wardsworth, 2004), hal. 53

- d. *Performance appraisal* untuk memahami bagaimana kondisi kinerja personil dalam organisasi yang diperlukan dalam menentukan kebijakan kompensasi.
- e. *Compensation* serta pengembangan karir personil.¹⁶

Manajemen Sumberdaya manusia dalam suatu organisasi pada dasarnya hanyalah suatu cara atau metode dalam mengelola Sumber Daya Manusia agar dapat mendukung dalam pencapaian tujuan organisasi, melalui upaya-upaya yang dapat mengembangkan kompetensi Sumber Daya Manusia menjalankan peran dan tugasnya dalam suatu organisasi, oleh karena itu tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia adalah memanfaatkan dan mengembangkan sumberdaya manusia dalam organisasi untuk bekerja dengan baik dalam mewujudkan tujuan organisasi.¹⁷

B. 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.¹⁸ Syariah adalah hukum yang mengatur hubungan manusia dengan Khalik maupun dengan makhluk, di dalamnya terdapat dua unsur, yaitu Ibadah dan

¹⁶ <https://uharsputra.wordpress.com/pendidikan/manajemen-sdm-pendidikan/>, diakses tanggal 6 Januari 2020 pukul 20.00 WIB.

¹⁷ *Ibid.*

¹⁸ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 42.

Muamalah.¹⁹ Ibadah yaitu segala sesuatu yang dilakukan manusia untuk menjalankan yang Allah perintahkan, sedangkan muamalah yaitu segala sesuatu yang mengatur hubungan manusia dengan manusia lainnya.²⁰ Dalam hal manajemen sumber daya manusia haruslah disesuaikan dengan syariat islam dengan bersumberkan Al-Qur'an dan Hadis. Apabila manajemen sumber daya manusia dikaitkan dengan syari'ah, maka manajemen yang dilaksanakan khususnya yang terkait dengan tenaga dan pegawai dalam satu organisasi.

Sebagai sumber daya manusia berbasis syariah landasan yang paling mendasar ialah iman kepada Allah, dan tujuan utamanya hanya untuk Allah. Sehingga memiliki akhlak dan moral Islami seperti sifat Nabi Muhammad. Beliau memiliki karakter amanah, fathanah, tabligh dan shidiq. Amanah adalah sikap bisa dipercaya dalam mengemban tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Fathanah adalah sikap profesional dalam melakukan berbagai pekerjaan. Tabligh adalah sikap transparan dan bertanggung jawab terhadap setiap hal yang merupakan amanah yang diberikan kepadanya. Shidiq atau jujur yang berarti setiap SDM syariah harus terpercaya sehingga bisa diandalkan dalam melakukan pekerjaannya.²¹

2. Prinsip-prinsip dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah

¹⁹ Abu Fahmi dkk, *HDR Syariah: Teori dan Implementasi*, (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2014), hal. 12

²⁰ Zainul Arifin, *Dasar-Dasar Manajemen Bank Syari'ah*, Jakarta: Alfabet, 2003, hal. 91.

²¹ Abu Fami, *HRD Syariah: Teori dan ...*, hal. 84

Prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia dalam Islam, khususnya dalam hal pemberdayaan sumber daya manusia dapat dirumuskan dalam beberapa poin, sebagai berikut :

a. Prinsip Keadilan

Prinsip manajemen sumber daya manusia yang paling utama dalam Islam adalah prinsip keadilan terdapat dalam keumuman QS.

An-Nisa ayat 58 :

إِنَّ مُرْكَمًا لَتُؤْتُوا الْأَمْنَ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُم بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا لِعَدْلِ قَلْبِ إِنْ نِعَمًا يَعْظُمُ بِهِ قَلْبِ إِنْ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya : *“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat”*²²

Masalah keadilan adalah lazim dalam semua kegiatan manajemen sumber daya manusia. Sebagai contoh dalam perekrutan dan seleksi karyawan, pilih kasih dan nepotisme selalu mempengaruhi keputusan perekrutan. Seperti Ahmad Ali dalam bukunya *Islamic Perspectives on Management and Organization* telah menunjukkan dengan tepat bahwa seleksi merupakan salah satu tugas yang paling rumit dalam organisasi. Hal ini disebabkan oleh

²² Departemen Agama R.I, *Al Qur'an dan ...*, hal. 113.

fakta bahwa ketika ada banyak kandidat melamar pekerjaan, majikan punya banyak calon potensial untuk memilih. Dalam rangka menjamin perekrutan perlakuan yang adil diberikan kepada semua pemohon, Islam memerlukan orang yang bertanggung jawab atas perekrutan untuk menjadi saleh dan adil.²³

b. Prinsip Kompetensi

Prinsip kompetensi ini terdapat dalam QS an-Naml ayat 38-

39 :

قَالَ أَيُّهَا الْمَلَأُوا أَيُّكُمْ تَتَّبِعِي بَعْرَشَهُلْقَبَلِ أَنْ سَتُونِي مُسْلِيْمًا. قَالَ عِغْرِيْتٌ مِّنَ

الْجِيْنِ أَا أَيُّكُمْ بِمِقْبَلِ أَنْ تَقُومَ مِنْ مَّقَامِكَ وَإِنِّي عَلَيْهِ لَقَوِيٌّ أَمِينٌ

Artinya : *Berkata Sulaiman: "Hai pembesar-pembesar, siapakah di antara kamu sekalian yang sanggup membawa singgasananya kaku sebelum mereka datang kepadaku sebagai orang-orang yang berserah diri". Berkata 'Ifrith (yang cerdas) dari golongan jin: "Aku akan datang kepadamu dengan membawa singgsana itu kepadamu sebelum kamu berdiri dari tempat dudukmu; sesungguhnya aku benar-benar kuat untuk membawanya lagi dapat dipercaya".²⁴*

Prinsip kompetensi yang dimaksud di sini adalah kemampuan atau keahlian yang dimiliki oleh personal sebagai bagian dari organisasi atau bagian dari suatu proses kerja, yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Kompetensi yang dimaksud dapat berupa kompetensi kognitif, yakni kemampuan pengetahuan dan daya

²³ Ahmad Ali, *Islamic Perspectives on Management and Organization*, (Northampton : Edward Elgar, 2005), hal. 61.

²⁴ Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan*, hal. 535.

analisis, kompetensi sikap seperti keberanian, kejujuran, dedikasi atau loyalitas, disiplin dan sebagainya, serta kompetensi keterampilan yang melingkupi kecakapan, ketepatan dan kecepatan dalam melakukan suatu pekerjaan.²⁵

Sistem seleksi dan penempatan harus menekankan kepada identifikasi kompetensi yang paling dibutuhkan bagi kepentingan suatu pekerjaan tertentu. Usaha yang dilakukan adalah menggunakan sebanyak mungkin sumber informasi tentang calon sehingga dapat ditentukan apakah calon memiliki kompetensi yang dibutuhkan. Metode penilaian atas calon yang dapat dilakukan melalui berbagai cara seperti wawancara perilaku (*behavioral event review*) tes, simulasi lewat assesment centers, menelaah laporan evaluasi kinerja atas penilaian atasan. Inilah prinsip utama manajemen sumberdaya manusia berbasis syariah, yang dapat diambil pelajaran dari kisah mengenai pertanyaan nabi Sulaiman as. dalam kisah yang disampaikan ayat di atas.

c. Prinsip Keoptimalan dan Kelebihan dalam Kompetensi

Prinsip selanjutnya dari manajemen Islam adalah kompetensi yang dimiliki harus optimal dan melebihi kompetensi personal lain yang juga memilikikompetensi yang sama, terdapat dalam keumuman QS an-Naml ayat 40 :

²⁵ Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung : PT. Refika Aditama, 2012), hal. 40.

قَالَ الَّذِي عِنْدَهُ عِلْمٌ مِّنَ الْكِتَابِ آتَيْكَ بِمَقْبَلٍ أَنزَلْتَهُ عَلَيْكَ طَرْفًا عَلَى

فَلَمَّا رَأَاهُ مُسْتَقَرًّا عِنْدَهُ قَالَ هَذَا مِنْ فَضْلِ بِيِّ فَلْيُبَلِّغِيهِ ءَأَشْكُرُ أَمْ أَكْفُرُ عَلَى

وَمَنْ شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ فَوْصِيَّ غِيٌّ كَرِيمٌ

Artinya : “Berkatalah seorang yang mempunyai ilmu dari Al Kitab: "Aku akan membawa singgasana itu kepadamu sebelum matamu berkedip". Maka tatkala Sulaiman melihat singgasana itu terletak di hadapannya, iapun berkata: "Ini termasuk kurnia Tuhanku untuk mencoba aku apakah aku bersyukur atau mengingkari (akan nikmat-Nya). Dan barangsiapa yang bersyukur maka sesungguhnya dia bersyukur untuk (kebaikan) dirinya sendiri dan barangsiapa yang ingkar, maka sesungguhnya Tuhanku Maha Kaya lagi Maha Mulia".²⁶

Pesan dalam (QS an-Naml) ayat 40 tersebut adalah adanya kesetaraan kesempatan dalam memperoleh pekerjaan. Pada ayat di atas, Nabi Sulaiman as. memberikan kesempatan yang setara kepada golongan jin dan manusia. Dengan kata lain agar perusahaan tidak melakukan diskriminasi. Yang dikategorikan diskriminasi ialah pelamar yang diterima tidak sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan. Seharusnya proses rekrutmen didasarkan kemampuan (*skill*) pelamar. Cara ini untuk menghindari nepotisme yang lebih mementingkan unsur kedekatan dari pada kapabilitas pelamar. Jika rekrutmen karyawan dilakukan dengan nepotisme, kinerja karyawan sulit dipertanggungjawabkan. Syarat penerimaan karyawan

²⁶ Departemen Agama RI, *Al Qura'n dan*, hal. 535.

didasarkan atas pertimbangan kualitas untuk menghindari kezaliman akibat diskriminasi.

Dari kisah di atas diketahui bahwa nabi Sulaiman as. tidak memilih Jin Ifrit, tetapi memilih yang memiliki kemampuan yang melebihi Jin Ifrit. Kisah ini dapat diambil pelajaran bahwa pertimbangan kompetensi tidaklah cukup untuk menunjang kinerja organisasi dalam mencapai tujuan, kompetensi yang lebih optimal adalah prinsip yang penting dalam suatu manajemen, khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia. Calon pegawai direkomendasikan untuk promosi, atau ditetapkan pada suatu pekerjaan, Penentuan ambang kompetensi yang dibutuhkan tentunya akan dapat dijadikan dasar bagi proses seleksi, suksesi perencanaan, evaluasi kinerja dan pengembangan sumber daya manusia.

d. Prinsip Kesesuaian dan Kompetensi dengan Kebutuhan

Prinsip kesesuaian kompetensi dengan kebutuhan terdapat dalam kompetensi beragam yang dimiliki Khulafaur Rasyidin adalah kompetensi yang dibutuhkan dalam dakwah Rasulullah SAW yang menjadi pilar utama perjuangan dakwah nabi SAW. Abu Bakar dikenal dengan kompetensi sikapnya sebagai orang yang sabar dan bijaksana, Umar bin Khattab dikenal sebagai orang yang memiliki kompetensi sikap yang tegas dan berani, Usman bin Affan dikenal sebagai orang yang memiliki kemampuan finansial dan memiliki

kompetensi sikap yang dermawan. Ali bin abi Thalib dikenal sebagai orang yang pemberani dan cerdas.²⁷

Sistem manajemen sumber daya manusia yang baik adalah sistem yang menekankan pada adanya kesesuaian tenaga kerja dengan kebutuhan. Maka dalam perspektif ini, analisis kebutuhan mutlak dilakukan oleh suatu organisasi atau perorangan dalam sistem rekrutmen tenaga kerja. Kompetensi tenaga kerja yang tidak sesuai kebutuhan hanya akan menimbulkan kekacauan dan dapat mengancam kinerja organisasi dan dapat menimbulkan ancaman bagi pencapaian tujuan, bahkan akan mengancam keberlanjutan (*sustainability*) keberadaan organisasi. Karena itu prinsip kesesuaian kompetensi dengan kebutuhan menjadi sesuatu yang prinsip dalam sistem manajemen.

e. Prinsip Keterpercayaan

Prinsip keterpercayaan terdapat dalam QS. al-Qashas ayat 26

:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ صَلِّ إِنَّ خَيْرٌ مِّنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

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".*²⁸

²⁷ Syed Mahmudunnasir, *Islam, Konsepsi dan Sejarahnya*, (Bandung : Remaja Rosda Karya, 2014), hal. 163-194.

²⁸ Departemen Agama R.I, *Al Qur'an dan*, hal. 547.

Kejujuran dan sikap amanah, adalah sesuatu yang penting untuk dipertimbangkan dalam merekrut tenaga kerja untuk kepentingan organisasi. Sikap ini menjadi salah satu penentu keberhasilan disamping kemampuan atau kompetensi. Rekrutmen yang hanya didasarkan pada prinsip kompetensi saja tidak menjamin adanya kinerja yang baik. Seseorang yang memiliki kompetensi yang amat baik namun tidak memiliki kejujuran, dan sikap amanah, ia belum tentu dapat berpartisipasi dengan baik dalam sistem organisasi. Karena itu keterpercayaan (kejujuran dan amanah) adalah prinsip penting yang harus diperhatikan dalam sistem manajemen sumberdaya manusia.

f. Prinsip kesesuaian kompetensi personal dengan penempatan

Prinsip kesesuaian kompetensi personal dengan penempatan, terdapat dalam HR Bukhari

حَلَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ سِنَانٍَ جَلَسْنَا لِفُلَيْحِ بْنِ سُلَيْمَانَ حَلَّثَنَا هِلَالُ بْنُ عَلِيٍّ عَنْ

عَطَاءِ بْنِ يَسَارٍ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ عَنْهُ قَالَ، قَالَ رَسُولُ ﷺ

عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِذَا ضَيَّعْتُ الْأَمَانَةَ فَلَنْتَظِرُ السَّاعَةَ قَالَ كَيْفَ إِضَاعَتُهَا رَسُولَ

ﷺ قَالَ إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَلَنْتَظِرُ السَّاعَةَ²⁹

²⁹ Abī Abd Allah Muḥammad bin Ismail al-Bukhārī, *Ṣaḥīḥ al-Bukhārī*, (Beirūt : Dār Ibn Kasir, 2002), hal. 182

Artinya : *Telah menceritakan kepada kami Muḥammad bin Sinan telah menceritakan kepada kami Fulaih bin Sulaiman telah menceritakan kepada kami Hilal bin Ali dari 'Ata' bin yasar dari Abu Hurairah ra. mengatakan; Rasulullah SAW bersabda : "Jika amanat telah disia-siakan, tunggu saja kehancuran terjadi." Ada seorang sahabat bertanya; 'bagaimana maksud amanat disia-siakan?' Nabi menjawab ; "Jika urusan diserahkan bukan kepada ahlinya, maka tunggulah kehancuran itu". (HR. Bukhari)*

Melalui hadits nabi Muhammad SAW prinsip manajemen sumber daya manusia dalam pembagian kerja disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian bekerja. Oleh karena itu, dalam penempatan untuk melaksanakan tugas harus menggunakan prinsip *the right man in the right place*. Pembagian kerja harus rasional/objektif, bukan emosional subyektif yang didasarkan atas dasar *like and dislike*. Penempatan harus dilakukan dengan tepat, sesuai dengan kemampuan, keahlian kesanggupan. Penempatan yang tidak sesuai akan mengakibatkan terhalangnya pencapaian kinerja karyawan. Dari penjelasan dapat disimpulkan bahwa penempatan sangat penting dalam pelaksanaan kerja, dan Islam juga telah mengatur bagaimana pelaksanaan penempatan agar tujuan dan capaian kinerja organisasi dapat tercapai dengan baik.

g. Prinsip Kepatutan dan Kelayakan

Prinsip kepatutan dan kelayakan, terdapat dalam keumuman HR. Muslim :

حَدَّثَنَا عَبْدُ الْمَلِكِ بْنُ شُعَيْبٍ بْنُ اللَّيْثِ حَدَّثَنِي أَبِي شُعَيْبُ بْنُ اللَّيْثِ حَدَّثَنِي
 اللَّيْثُ بْنُ سَعْدٍ حَدَّثَنِي يَزِيدُ بْنُ أَبِي حَبِيبٍ عَنْ بَكْرَيْنِ عَمْرٍو عَنِ الْحَارِثِ بْنِ
 يَزِيدَ الْحَضْرَمِيِّ عَنِ ابْنِ حُحَيْرَةَ الْأَكْبَرِ عَنْ أَبِي ذَرٍّ قَالَ قُلْتُ رَسُولَ الْآ
 تَسْتَعْمَلِي قَالَ فَضْرَبَ يَدَهُ عَلَى مَنْكِبِي ثُمَّ قَالَ - أ - ذَرِّ إِنَّكَ ضَعِيفٌ وَلِنَّهَا
 أَمَانَةٌ وَلِنَّهَ الْيَوْمَ الْقِيَامَةَ وَنَدَامَةٌ إِلَّا مَنْ أَخَذَهَا بِحَقِّهَا وَأَدَّى الَّذِي عَلَيْهِ فِيهَا

30

Artinya : *Telah menceritakan kepada kami Abdul Malik bin Syu'aib bin Laits telah menceritakan kepadaku bapakku Syu'aib bin Laits telah menceritakan kepadaku Laits bin Sa'ad telah menceritakan kepadaku Yazid bin Abu Habib dari Bakr bin 'Amru dari Al Harits bin Yazid Al Hadhrami dari Ibnu Hujairah Al Akbar dari Abu Dzar dia berkata, saya berkata, "Wahai Rasulullah, tidakkah anda menjadikanku sebagai pegawai (pejabat) ?" Abu Dzar berkata, "Kemudian beliau menepuk bahuku dengan tangan beliau seraya bersabda: "Wahai Abu Dzar, kamu ini lemah (untuk memegang jabatan) padahal jabatan merupakan amanah. Pada hari kiamat ia adalah kehinaan dan penyesalan, kecuali bagi siapa yang mengambilnya dengan hak dan melaksanakan tugas dengan benar."*

HR Muslim di atas bahwa tidak layak kepemimpinan atau kekuasaan diberikan pada orang yang lemah yang tidak punya kapabilitas, bukan ahli dibidangnya. Namun boleh menerima

³⁰ Muslim ibn Al-Hajjâj ibn Muslim Al-Qusyairî al-Naisaburi, *Ṣaḥīḥ Muslim*, (Kairo : Dār al-Sya“b, tthal.), ḥadīṣnomor 3405, Juz 5, hal. 458.

kekuasaan jika diberikan oleh khalifah atau oleh majelis yang bertugas untuk menunjuk penguasa. Kepemimpinan dan kekuasaan adalah amanat. Pemberian amanat hendaklah sanggup menjalankannya dan tidak khianat, maka Rasulullah SAW mengatakan bahwa ini adalah amanat berat dan engkau adalah orang yang lemah. Inilah pemilihan orang yang baik, yaitu manajer yang mampu menempatkan orang pada posisi yang sesuai dengan keahlian dari bidangnya masing-masing.³¹

h. Prinsip tidak melebihi batas kemampuan dalam pembebanan kerja.

Prinsip tidak melebihi batas kemampuan dalam pembebanan kerja, terdapat dalam keumuman QS. Al-Baqarah [2] ayat 286 :

لَا يُكَلِّفُ مَنفَسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ قُلْ رَبَّنَا لَا

تُؤَاخِذُنَا بِذُنُوبِنَا إِلَّا بِمَا خَطَاؤُنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا وَلَّا تُحْمَلْ عَلَيْنَا إِصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِن قَبْلِنَا

رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ صَلِّ وَعَافُ عَنَّا وَعَافِرْنَا وَارْحَمْنَا أَنْتَ مَوْلَانَا

فَانصُرْ عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ

Artinya : “Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya. (Mereka berdoa): "Ya Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami tersalah. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau bebaskan kepada kami beban

³¹ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah Dalam Praktik*, (Jakarta : Gema Insani Press, 2013), hal. 26.

yang berat sebagaimana Engkau bebaskan kepada orang-orang sebelum kami. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tak sanggup kami memikulnya. Beri maaflah kami; ampunilah kami; dan rahmatilah kami. Engkaulah Penolong kami, maka tolonglah kami terhadap kaum yang kafir".³²

Ayat ini secara eksplisit, sebagaimana tergambar dari artinya di atas, menginformasikan kepada kita bahwa Allah sebagai penguasa sekalian alam tidak memberikan beban di luar kemampuan manusia. Tentunya kaum muslim meyakini bahwa ayat ini bukan sekedar informasi untuk diketahui manusia. Sebagai petunjuk hidup (*way of life*), melalui ayat ini tentu Tuhan ingin mengajarkan kepada manusia untuk (khususnya orang yang berperan sebagai pemimpin suatu organisasi), agar manusia (manajer) memperhatikan sisi keterbatasan bawahannya dalam memberikan tugas atau tanggung jawab.

i. Prinsip kewenangan dan tanggung-jawab

Prinsip kewenangan dan tanggung-jawab terdapat dalam HR Bukhari :

³² Departemen Agama R.I, *Al Qur'an dan*, hal. 61.

حَلَّثَنَا بِشْرُ بْنُ مُحَمَّدٍ الْمَرْوَزِيُّ قَالَ أَخْبَرَ عَبْدُ ۞ قَالَ أَخْبَرَ يُونُسُ عَنْ

الزُّهْرِيِّ قَالَ أَخْبَرَ سَالِمُ بْنُ عَبْدِ ۞ عَنِ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ ۞ عَنْهُمَا أَنَّ رَسُولَ

صَلَّى ۞ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ³³

Artinya : *“Telah menceritakan kepada kami Bisyr bin Muhammad Al Marwazi berkata, telah mengabarkan kepada kami 'Abdullah berkata, telah mengabarkan kepada kami Yunus dari Az Zuhri berkata, telah mengabarkan kepada kami Salim bin 'Abdullah dari Ibnu 'Umar radliallahu 'anhuma, bahwa Rasulullah SAW bersabda : Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya”*.

Dalam penerapan ajaran Islam bahwa pemimpin tidak hanya berfokus pada seseorang yang memimpin institusi formal dan nonformal. Tuntutan Islam lebih spesifik lagi kepada setiap manusia yang hidup ia sebagai pemimpin, baik memimpin dirinya maupun kelompoknya. Dengan demikian kepemimpinan dalam ajaran Islam dimulai dari setiap individu. Apabila manusia sudah bisa memimpin dirinya, maka tidak mustahil bila ia akan lebih mudah untuk memimpin orang lain. Di samping itu kepemimpinan Islam tidak serta-merta kepada sesama manusia, tetapi yang paling utama ialah pertanggungjawaban kepada Khaliknya.³⁴

j. Prinsip Batasan Kewenangan

³³ Abī Abd Allah Muḥammad bin Ismā'il al-Bukhārī, Ṣaḥīḥ al-Bukhārī, (Beirūt : Dār Ibn Kasir, 2002), Juz 1, hal. 127.

³⁴ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, Manajemen Syariah dalam Praktik..., hal. 26.

Batasan kewenangan adalah prinsip selanjutnya dalam manajemen Islam yang terdapat dalam keumuman QS. Al-Ghasiyah [88] ayat 21 :

فَذَكِّرْ إِنَّمَا أَنْتَ مُذَكِّرٌ

Artinya : “Maka berilah peringatan, karena sesungguhnya kamu hanyalah orang yang memberi peringatan”.³⁵

Setiap kewenangan dalam manajemen Islam memiliki batasan-batasnya. Kesadaran akan batasan kewenangan ini harus dimiliki oleh setiap individu dalam suatu sistem organisasi. Seorang pemimpin memiliki batas kewenangan atas orang yang dipimpinnya, karyawan memiliki batas kewenangan atas posisi dan tugasnya. Batasan kewenangan ini tidak boleh dilangkahi atau dilanggar. Pelanggaran atas batas kewenangan akan dapat merusak sistem organisasi, yang pada akhirnya membawa pada kegagalan dan bahkan kehancuran.

k. Prinsip adanya penghargaan dan kompensasi

Prinsip adanya penghargaan dan kompensasi dalam manajemen Islam ini berdasarkan HR Ibn Majah.

أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرَقُهُ³⁶

³⁵ Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan*, hal. 890.

³⁶ Abu „Abd Allah Muḥammad ibn Yazid al-Qazwini ibn Mājah, Sunan Ibn Mājah, (Beirut : Dār al-Fikr, 1995), Juz 2, hal. 167 dan Al-Sayyid Aḥmad Al-Hasyimy, *Tarjamah Mukhtarul Aḥadīs*, (Bandung : PT. Ma'arif, 1996). hal. 552. HR. Ibn Majah, ḥadīs nomor 2434.

Artinya: *"Berikanlah upah kepada pekerja sebelum kering keringatnya"*.

Jika ditinjau dari sudut pandang manajemen, HR Ibn Majah ini menjadi landasan bahwa karyawan berhak mendapatkan reward atas hasil kerjanya. Reward ini bisa berupa insentif tambahan atas kerja lembur, serta bonus atau kenaikan pangkat atas prestasi kerja. Hadits di atas menjelaskan bahwa Allah SWT mengajarkan kepada umat manusia agar memberikan reward kepada setiap orang yang telah bekerja.

1. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis Syariah

a. Rekrutmen

Rekrutmen adalah proses menemukan dan menarik pelamar-pelamar yang mampu untuk dipekerjakan. Proses ini dimulai ketika calon pelamar dicari dan berakhir dengan sejumlah lamaran masuk. Peran rekrutmen adalah menemukan sejumlah pelamar baru yang segera dapat ditarik bekerja ketika organisasi memerlukannya. Jadi, hasil dari proses rekrutmen adalah kumpulan pelamar yang telah memenuhi syarat sehingga siap untuk disaring melalui tahap seleksi. Aktivitas rekrutmen dirancang untuk mempengaruhi tiga hal, pertama jumlah SDM yang melamar, kedua jenis SDM yang

melamar, dan ketiga kemungkinan pelamar akan menerima posisi yang ditawarkan.³⁷

Dalam pandangan 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 sebaiknya 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 pekerjaan diluar kemampuan mereka, dan bekerja diluar kapasitasnya.³⁸

Perekrutan berbasis Syariah sama dengan memilih seorang pemimpin, yaitu memilih siapa diantara orang-orang tersebut paling banyak kelebihanannya dan paling lengkap kriterianya. Dalam perekrutan harus menerapkan prinsip keadilan, artinya jabatan itu diberikan kepada orang yang lebih berhak dan lebih kompeten, bukan karena faktor kekerabatan, karena hubungan mawali atau persahabatan, atau pertemanan karena kesamaan negeri atau madzhab, terikat atau suku.³⁹

Adapun prinsip-prinsip dari rekrutmen adalah :

- 1) Mutu karyawan yang akan direkrut harus sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan untuk mendapatkan mutu yang

³⁷ *Jusmaliani*, Pengelolaan Sumber Daya Insani, Jakarta: Bumi Aksara, 2011, hal. 78-80.

³⁸ Didin Hafidhudin dan Henri Tanjung, Manajemen Syariah dalam Praktik..., hal. 1.

³⁹ Lukman Hakim, Prinsip-Prinsip Ekonomi Islam, (Surakarta : Erlangga, 2012), hal. 197

- sesuai. Untuk itu sebelumnya perlu dibuat: a) Analisis Pekerjaan, b) Deskripsi Pekerjaan, dan c) Spesifikasi Pekerjaan.
- 2) Jumlah karyawan yang diperlukan harus sesuai dengan job yang tersedia. Untuk mendapatkan hal tersebut perlu dilakukan: a) Peramalan kebutuhan tenaga kerja, dan b) Analisis terhadap kebutuhan tenaga kerja (*work force analysis*)
 - 3) Biaya yang diperlukan diminimalkan.
 - 4) Perencanaan dan keputusan-keputusan strategis tentang perekrutan
 - 5) Fleksibility
 - 6) Pertimbangan-pertimbangan hukum.⁴⁰

Dengan demikian, prinsip dasar untuk memilih pegawai pemerintah adalah mengetahui yang paling sesuai dengan keahliannya (profesional), disamping memiliki kapabilitas dan amanah serta terbukti loyalitasnya untuk Islam dan kaum muslimin.⁴¹

Dalam Islam, prosesi pengangkatan pegawai harus berdasarkan kepatutan dan kelayakan calon atas pekerjaan yang akan dijalaninya. Ketika pilihan pengangkatan jatuh pada orang yang disinyalir memiliki kemampuan, padahal masih terdapat orang yang lebih patut, layak dan lebih baik darinya (dari golongan orang-orang

⁴⁰ Viethza Rifai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan ...*, hal. 150

⁴¹ Abu Fahmi, et al, *HRD Syariah Teori dan Implementasi...*, hal. 91-93.

terdahulu), maka prosesi pengangkatan ini bertentangan dengan syariat Islam.⁴²

Mutu karyawan yang akan direkrut dengan kebutuhan yang diperlukan untuk mendapatkan yang sesuai. Untuk itu perlu membuat : (1) Analisis pekerjaan adalah sebuah proses penyelidikan yang sistematis untuk memperoleh informasi mengenai kualifikasi pekerjaan dan pekerjanya. Proses ini meliputi pemberian informasi posisi/jabatan dalam perusahaan yang kosong. (2) Deskripsi pekerjaan adalah proses menghimpun dan mengolah informasi mengenai pekerjaan. Informasi yang berkaitan diantaranya jabatan yang tersedia dan upah yang akan diberikan oleh perusahaan. (3) Spesifikasi pekerjaan adalah karakteristik atau syarat-syarat kerja yang harus dipenuhi sehingga dapat melaksanakan suatu pekerjaan/jabatan.

Dalam aktifitas perekrutan kualifikasi dan kualitas sumber daya insani lebih dituntut adanya keterpaduan antara “*knowledge*, *skill* dan *ability* dengan komitmen moral dan integritas pribadi yaitu Siddiq (benar dan jujur), Amanah (terpercaya, kredibel), Tablīg (komunikatif) dan Faṭānah (cerdas) disamping berpengetahuan, berkemampuan dan memiliki ketrampilan.”⁴³

b. Seleksi

⁴² Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2006), hal. 117.

⁴³ Hermawan Kertajaya dan Syakir Sula, *Syariah Marketing*, (Bandung : Mizan Media Utama, 2012), hal. 34

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 kandidat sehingga diperoleh sikap amanah.⁴⁴ Mutu karyawan yang akan direkrut harus sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan untuk mendapatkan mutu yang sesuai. Oleh karenanya perlu disusun analisis pekerjaan, deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.⁴⁵

Dalam aktifitas seleksi manajemen sumber daya manusia berbasis Syariah harus ada acuan pada mutu karyawan : (1) *Alquwwah* (kekuatan) tergantung pada jenis dan karakter pekerjaan dan profesi yang dikehendaki, bisa kekuatan intelektual, fisik dan sebagainya. ⁴⁶(2) *Aş-Şalāh* (baik dan bermanfaat). (3) *Itqān* (Kemantapan atau *perfectness*). (4) *Iḥsān* (Melakukan yang terbaik), dan (5) *Mujahadah* (kerja keras dan optimal) serta (6) *Tanafus* dan *Ta''āwun*.⁴⁷

c. Pelatihan dan Pengembangan

⁴⁴ Depdiknas, "Kamus Bahasa Indonesia",,hal.800.

⁴⁵ Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia . . . , hal. 97.

⁴⁶ Ibn Taimiyah, *Al-Siyāsah al-Syar''iyah fī Iṣlāh al-Rā''ī wa al-Ra''iyyah*, (Riyād : Maktabah al-Riyād al-Ḥadīṣah, tthal.), hal. 21

⁴⁷ Hafhidhudin dan Hendri Tanjung, Manajemen Syariah Dalam Praktik. . . , hal. 42.

Pelatihan adalah proses sistematis perubahan perilaku para pegawai dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional.⁴⁸ Sedangkan pengembangan adalah sebagai persiapan individu untuk memikul tanggungjawab yang berbeda atau yang lebih tinggi di dalam organisasi. Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik.⁴⁹

Pelatihan dan pengembangan itu penting karena keduanya merupakan cara yang digunakan oleh organisasi atau perusahaan untuk mempertahankan, menjaga dan memelihara pegawai publik dalam organisasi sekaligus meningkatkan keahlian para pegawai untuk kemudian dapat meningkatkan produktivitasnya. Dalam program pelatihan, karyawan akan memperoleh banyak keuntungan seperti menambah pengetahuan, pengalaman, bahkan bertemu dengan orang baru. Setelah mengikuti program pelatihan ini, seseorang wajib mengamalkan dan membaginya kepada rekan sejawat agar ilmu yang didapat tidak menjadi sia-sia dan bermanfaat bagi orang lain dan bagi dirinya sendiri.

Pengembangan SDM lebih terfokus ke jangka panjang. Melalui program pengembangan akan mengurangi ketergantungan

⁴⁸ Ambar Teguh S dan Rosidah, "*Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik)*", (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2003), hal.175.

⁴⁹ Danang Sunyono, "*Manajemen Sumber. . .*",hal.145.

organisasi terhadap adanya program pengangkatan karyawan baru, karena program pengembangan semata-mata untuk memberdayakan karyawan dalam organisasi untuk jangka panjang. 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 rencanakan.

Islam mendorong untuk melakukan pelatihan (training) terhadap para karyawan dengan tujuan mengembangkan kompetensi dan kemampuan dalam menjalankan tanggungjawab pekerjaannya dan pelatihan ini diutamakan bersifat Islami. Islam menegaskan bahwa pelatihan dan pengembangan mencakup mulai dari pengembangan moral, spiritual, dan pada akhirnya dimuat pada kebijakan fiskal. Pelatihan dan pengembangan harusnya mengantarkan pada peningkatan keimanan kepada Allah SWT dan untuk menambah pengetahuan dan ketrampilan pekerja.

Islam tidak hanya mendorong seseorang untuk bekerja, tetapi juga memotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan sempurna. Seorang karyawan sebaiknya bekerja dengan segenap kemampuan, keinginan, dan kesungguhan untuk mencapai kesempurnaan dan kesuksesan mereka sendiri, lingkungan sosialnya, dan juga untuk hari akhir. Dalam Islam terdapat konsep *ikhshan*

(keunggulan dan kebajikan) berhubungan dengan kebaikan dan sesuatu yang diperintahkan oleh Allah SWT.

d. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah proses atasan mengevaluasi kinerja bawahan.⁵⁰ Penilaian kinerja sangat penting dalam sebuah organisasi yang akan membantu untuk mengevaluasi staf sesuai dengan tugas mereka dan untuk memastikan mereka melakukan pekerjaan sesuai dengan standar yang akan berpengaruh pada kompensasi. Penilaian kinerja penting untuk mengidentifikasi keterampilan dan kinerja, bahkan mengetahui kelemahan serta bagaimana caranya agar dapat memperbaikinya.⁵¹

Islam sudah mengajarkan kepada umatnya bahwa kinerja harus dinilai. Ayat yang menjadi rujukan penilaian kinerja itu adalah surat At-Taubah ayat 105 yang berbunyi :

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَىٰ ؕ عَمَلَكُمْ وَّرَسُولُهُ، وَالْمُؤْمِنُونَ صَلَّىٰ وَسُرُدُّونَ اِلَىٰ عَلِيمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : *“Bekerjalah kamu, maka, Allah dan Rasul-Nya, serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada Allah Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepadamu apa yang telah kamu kerjakan”*.⁵²

⁵⁰ S. Sharma, & S. Singh, *Performance Appraisal and Career Development*, *VSRD International Journal of Business and Management Research*, (2012), 2(1), hal. 8-16.

⁵¹ LE. Daoanis, *Performance Appraisal System: It's Implication to Employee Performance*, *International Journal Econ Man Sci*, 2012; hal. 55–62.

⁵² Departemen Agama R.I, *Al Qur'an dan ...*, hal. 273.

Menilai kinerja pegawai dapat dilakukan dengan mengukur secara kualitatif dan kuantitatif hasil kerja pegawai, yaitu dengan cara melihat prestasi dan kontribusi yang diberikan pegawai dalam bekerja. Selanjutnya, untuk mengetahui apakah karyawan melaksanakan tugas sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan apakah kinerjanya meningkat atau menurun, maka organisasi harus melakukan penilaian kinerja kepada anggotanya yang dilakukan secara berkala.

Kegiatan penilaian kinerja adalah proses di mana perusahaan mengevaluasi atau menilai kemampuan dan kecakapan kerja pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya.⁵³

Nilai-nilai yang dipandang dalam penilaian kinerja atau prestasi kerja menurut perspektif Islam yaitu : memenuhi janji/kewajiban, tanggung jawab pribadi dan kontrol, ibadah, jihad dan bersungguh-sungguh, kesatuan, keadilan, ikhtiar, kebenaran, transparansi, kerjasama, kompetensi dan produktivitas.⁵⁴

C. Penelitian Terdahulu

Peneliti menjumpai hasil penelitian yang memiliki titik singgung dengan judul yang diangkat dalam proposal ini, antara lain :

⁵³ Dedi Rianto Rahadi, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Tunggal Mandiri Publishing, 2014), hal. 87

⁵⁴ Yusuf al-Qardhawi, *Norma dan Etika Ekonomi Islam*, (Jakarta : Gema Insani Press, 2013), hal. 67

1. Penelitian Indiastuti yang berjudul *Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syari'ah (Studi pada Perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji di Ungaran)*.⁵⁵

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk Untuk mengetahui apakah selama ini proses penerapan MSDM ditinjau dari proses rekrutmen, seleksi, kontrak kerja, penilaian, pelatihan dan pengembangan, dan kompensasi di organisasi atau perusahaan apakah sudah sesuai dengan ajaran Islam.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dan termasuk kedalam jenis penelitian lapangan, dimana kegiatan penelitian dilingkungan tertentu untuk mengadakan pengamatan dan memperoleh data.

Berdasarkan hasil pengamatan penulis bahwa persamaan dari penelitian Indiastuti dengan penelitian penulis adalah sama-sama meneliti tentang penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis syariah/Islam. Sedangkan perbedaannya penelitian milik Indiastuti letak obyeknya yaitu Perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji di Ungaran, sedangkan penelitian penulis bertempat di Kampung Bubur Blitar.

2. Penelitian Zainudin yang berjudul *Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah di RSU Haji Medan*.⁵⁶

⁵⁵ Indiastuti, "*Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syari'ah (Studi pada Perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji di Ungaran)*", Skripsi, (Semarang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Walisongo, Semarang, 2015).

⁵⁶ Zainuddin, "*Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah di RSU Haji Medan*", Disertasi, (Medan: Program Doktor Ekonomi Syari'ah, UIN Sumatera Utara, 2018).

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah menganalisis implementasi manajemen sumber daya manusia di RSUD Haji Medan sekaligus menganalisis nilai-nilai Islam terhadap manajemen sumber daya manusia berbasis Syariah di RSUD Haji Medan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif, dimana penelitian berupa kata-kata atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

Berdasarkan hasil pengamatan penulis bahwa persamaan dari penelitian Zainuddin dengan penelitian penulis adalah sama-sama meneliti penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis syariah/Islam. Sedangkan perbedaannya penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, sedangkan penelitian penulis menggunakan metode penelitian kualitatif jenis studi kasus. Serta letak objek dimana penelitian ini bertempat di RSUD Haji Medan, sedangkan penelitian penulis bertempat di Kampung Bubur Blitar.

3. Penelitian Dina Farida yang berjudul *Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia pada Shaza Guest House Syariah Barabai*.⁵⁷ Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis syariah pada Shaza Guest House Syariah Barabai dan apa saja kendala dalam penerapan manajemen sumber daya manusia tersebut.

⁵⁷ Dina Farida, *Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah pada Shaza Guest House Syariah Barabai*, Skripsi, (Banjarmasin: UIN Antasari, 2018)

Berdasarkan hasil pengamatan penulis bahwa persamaan dari penelitian Damingun dengan penelitian penulis adalah sama-sama meneliti tentang ruang lingkup yang ada di manajemen sumber daya manusia berbasis syariah/Islam, sedangkan perbedaannya penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan wawancara terbuka sebagai metode pengumpulan data, sedangkan pada penelitian penulis menggunakan metode kualitatif dengan metode studi kasus.

4. Penelitian Yuniati yang berjudul *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah di PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bangun Drajat Warga (BPRS BDW) Yogyakarta Tahun 2016*⁵⁸ Tujuan dari penelitian ini adalah menggambarkan strategi-strategi pengembangan sumber daya manusia berbasis syariah di BPRS BDW Yogyakarta.

Berdasarkan hasil pengamatan penulis bahwa persamaan dari penelitian Yuniati dengan penelitian penulis adalah sama-sama menelaah tentang sumber daya manusia berbasis syariah. Sedangkan perbedaannya metode penelitian yaitu pada penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis deskriptif sedangkan pada penelitian penulis menggunakan metode kualitatif dengan jenis studi kasus, selain itu perbedaan terletak pada objek dimana penelitian ini terletak di BPRS BDW Yogyakarta, dan penelitian penulis terletak di Kampung Bubur Blitar.

⁵⁸ Yuniati, *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah di PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bangun Drajat Warga (BPRS BDW) Yogyakarta Tahun 2015*. Skripsi, (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2016)

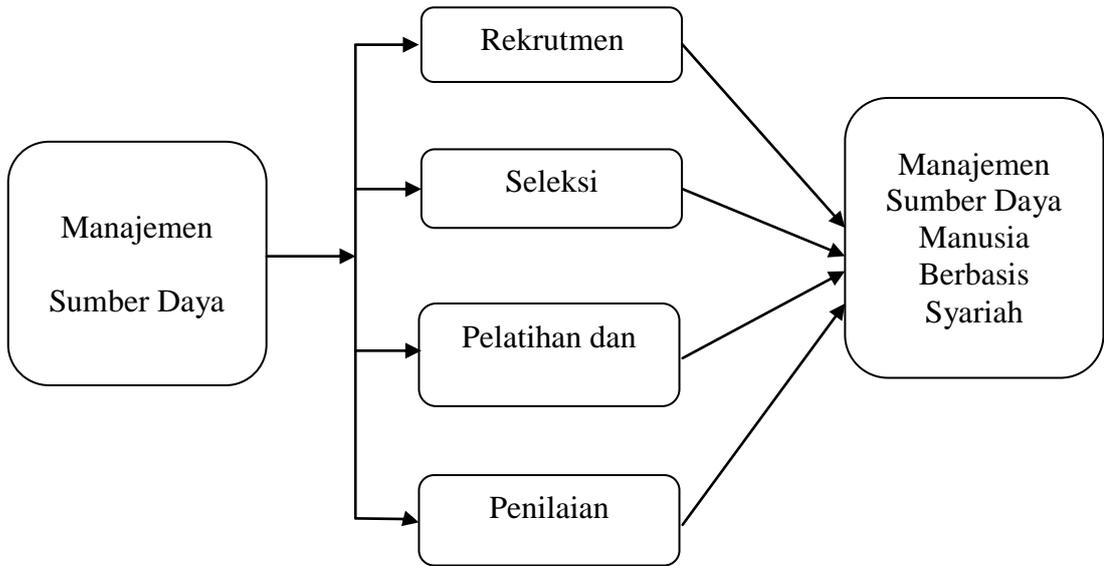
5. Penelitian Mahmudah Al'alamah yang berjudul *Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Berbasis Syariah pada BAZNAS Tulungagung*.⁵⁹ Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan manajemen sumber daya manusia (MSDM) berbasis syariah Islam di BAZNAS Tulungagung.

Berdasarkan hasil pengamatan penulis bahwa persamaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama meneliti tentang manajemen sumber daya manusia berbasis syariah/Islam. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek dimana penelitian ini terletak di BAZNAS Tulungagung dan penelitian penulis terletak di Kampung Bubur Blitar.

D. Kerangka Berfikir

Penelitian ini meneliti tentang manajemen sumber daya manusia berbasis syariah di Kampung Bubur Blitar. Untuk memperjelas alur dalam penelitian berikut adalah kerangka berfikir yang penulis rumuskan.

⁵⁹ Mahmudah Al'alamah, *Penerapan Manajemen Islam Berbasis Syariah pada BAZNAS Tulungagung*, Skripsi (IAIN Tulungagung, 2017).



Gambar 2.1
Kerangka Berpikir