

BAB V

PEMBAHASAN

A. Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syari'ah Di Kampung Bubur Blitar

Dalam bab ini akan disajikan beberapa uraian pembahasan setelah melakukan observasi dan wawancara mengenai analisis penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis syariah di Kampung Bubur Blitar. Data-data diperoleh dari pengamatan wawancara mendalam serta dokumentasi sebagaimana telah peneliti mendeskripsikan pada analisis data kualitatif yang kemudian diidentifikasi agar sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Pengamatan wawancara telah dilaksanakan yaitu mengumpulkan data mengenai mengenai hal tersebut.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di Kampung Bubur Blitar bahwasanya organisasi atau perusahaan ini sudah menerapkan manajemen sumber daya manusia yang berbasis syariah sejak awal berdirinya perusahaan ini yaitu pada tahun 2017. Hal ini dapat diketahui dari syarat- syarat yang diberikan perusahaan untuk karyawan-karyawan baru. Dan perusahaan ini juga selalu memfilter mitra-mitra yang ingin bergabung di perusahaan ini. Hanya mitra yang ownernya beragama Islam saja yang akan diterima.

Pada dasarnya proses rekrutmen yang diterapkan di Kampung Bubur ada dua macam. Yang pertama, yaitu merekrut karyawan tanpa adanya tes-tes tertentu tanpa melihat pendidikannya hal ini dengan merekrut masyarakat

sekitar perusahaan. Yang kedua, yaitu proses rekrutmen ini 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. Oleh karena itu, rekrutmen merupakan langkah awal untuk memperoleh pekerjaan yang berkualitas, yang dapat mendukung perusahaan Kampung Bubur dalam mewujudkan target yang ditentukan.

Dalam proses seleksi yang diterapkan di Kampung Bubur Blitar ada dua macam. Yaitu yang pertama, bahwa perusahaan tidak menggunakan proses dan tahapan seleksi dengan menggunakan beberapa tes kepada para pelamar. Namun, perusahaan lebih mementingkan perilaku yang Islami yang dilihat dari kepribadian kandidat. Hal ini berlaku untuk masyarakat sekitar perusahaan yang melamar pekerjaan di perusahaan Kampung Bubur. Yang kedua, perusahaan memang harus selektif dalam penerimaan karyawan dengan menerapkan proses seleksi.

Seperti halnya yang diterapkan di Kampung Bubur Blitar bahwa dalam menarik karyawan baru hanya akan mengambil calon karyawan yang berkualitas, kompeten, dan yang benar-benar memenuhi kriteria yang telah ditentukan. Artinya, sekalipun calon karyawan tersebut adalah saudara atau teman dari salah satu karyawan yang sudah ada, namun tidak sesuai dengan kriteria maka calon karyawan tersebut tidak dapat menjadi karyawan dengan mengandalkan orang-orang dalam. Karena sistem disini yang digunakan didasarkan pada kualitas dan yang berkompeten saja. Namun hal ini hanya

berlaku kepada pelamar selain masyarakat sekitar perusahaan Kampung Bubur.

Sedangkan untuk pelamar dari masyarakat sekitar perusahaan Kampung Bubur tidak ada kriteria-kriteria khusus seperti pelamar yang berasal dari luar. Namun juga harus memenuhi syarat-syarat tertentu, seperti harus beragama Islam, wajib memakai jilbab bagi perempuan, harus jujur, bisa tanggungjawab dengan pekerjaannya. Karena yang dilihat pihak perusahaan dari pelamar masyarakat sekitar yaitu bukan pendidikannya, tetapi semangat bekerjanya.

Pada pelatihan dan pengembangan di perusahaan Kampung Bubur ini setiap satu bulan sekali selalu diadakan pelatihan tiap divisi. Sedangkan pelatihan yang rutin diadakan setiap hari sabtu pagi yang bersifat ibadah, yaitu berupa pengajian. Karena diharapkan karyawan dapat mengamalkan isinya dan menjadi manusia yang lebih baik lagi. Pelatihan yang bersifat ibadah ini selain wajib diikuti oleh semua karyawan, juga diperbolehkan untuk masyarakat sekitar perusahaan yang ingin mengikuti. Pelatihan dan pengembangan ini dilakukan secara rutin tiap bulan dan tiap minggu dalam rangka untuk meningkatkan ketrampilan karyawan, sehingga kualitas produk yang dihasilkan oleh perusahaan juga meningkat.

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

Islam mendorong untuk melakukan pelatihan 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.

Selain pelatihan dan pengembangan yang bersifat religius, perusahaan selalu memberikan motivasi dan dorongan kepada karyawan untuk senantiasa meningkatkan kualitas diri dengan baik. Motivasi tersebut tidak hanya disampaikan oleh pimpinan, supervisor atau staff perusahaan saja, tetapi juga disampaikan kepada pemuka agama yang berasal dari luar

perusahaan pada saat ada acara pengajian akbar. Hal ini dilakukan perusahaan Kampung Bubur karena manusia terdiri dari jasmani dan rohani, maka dengan dilaksanakannya hal tersebut karyawan bisa bekerja dengan semangat serta memiliki kepribadian yang baik dan tanggungjawab.

Konsep pelatihan dan pengembangan yang diterapkan oleh perusahaan Kampung Bubur ini tidak hanya mengedepankan potensi dan kualitas karyawan, namun perusahaan juga memberikan pelatihan dan pengembangan berupa moral dan spiritual. Islam menegaskan bahwa pelatihan dan pengembangan harus mencakup semuanya, dimulai dari pengembangan moral dan pengembangan spiritual manusia pada akhirnya dimuat pada peningkatan keimanan kepada Allah SWT untuk menambah pengetahuan dan ketrampilan karyawan sehingga bisa menaikkan level mereka. Islam tidak hanya mendorong manusia untuk bekerja saja, tetapi juga memotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan sempurna.

Untuk penilaian kinerja, pada perusahaan Kampung Bubur ini penilaian dibagi menjadi dua, yaitu penilaian berdasarkan hasil kerja dan penilaian dari perilaku. Penilaian di perusahaan ini dilakukan secara non formal yaitu penilaian langsung dari atasan. Penilaian kinerja menurut perusahaan menekankan pada keadilan dan keterbukaan pada saat penilaian. Mengenai tahapan yang dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawan yang berprestasi dan bermasalah, untuk karyawan yang berprestasi akan mendapatkan *reward* dari perusahaan berupa uang. Dan untuk karyawan yang bermasalah yaitu dilakukan pembinaan atau teguran.

Dari pembahasan hasil penelitian, langkah-langkah penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis syariah yang dilakukan Kampung Bubur Blitar sesuai dengan :

Teori Burhanuddin Yusuf yaitu proses rekrutmen atau penarikan tenaga kerja dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menentukan dan menarik tenaga kerja baru yang cocok dengan kualifikasi dan kebutuhan perusahaan atau dengan kata lain proses menempatkan orang yang tepat di posisi yang tepat.¹ Dalam memilih karyawan, Islam menyarankan agar selektif dalam memilih calon karyawan mana yang berkualitas dan merupakan orang-orang yang tepat.

Dan teori yang dikemukakan oleh Hasibun, yaitu pengadaan karyawan harus didasarkan pada prinsip apa dan siapa. Apa maksudnya kita harus terlebih dahulu menetapkan pekerjaan-pekerjaannya berdasarkan uraian pekerjaan. Dan siapa, artinya kita mencari orang-orang yang tepat untuk menduduki jabatan tersebut berdasarkan spesifikasi pekerjaan.² Penempatan karyawan yang jauh diluar kemampuannya mengakibatkan moral kerja dan kedisiplinan karyawan menjadi rendah. Jadi, karyawan harus ditempatkan sesuai dengan kemampuannya.

Seperti hadist yang menjelaskan bahwa ketika suatu jabatan diisi oleh seorang yang bukan ahlinya maka bukan kebaikan yang didapat tetapi kemungkinan besar adalah timbul kerusakan. Berikut hadist Nabi Muhammad SAW yang artinya:

¹ Burhanuddin Yusuf, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*, hal.94

² Hasibun, Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hal.28.

“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 seorang sahabat bertanya : “bagaimana maksud amanat disia-siakan?”, Nabi menjawab : “Apabila suatu urusan diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya maka tunggulah masa kehancurannya.”(HR. Bukhari).

Dan penelitian ini mempunyai titik singgung dengan penelitian terhadulu, yaitu penelitian milik Indiasuti yang berjudul Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syari’ah (Studi pada Perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji di Ungaran). Bahwa proses rekrutmen dilakukan harus sesuai dengan keahlian yang dipunyai oleh calon karyawan dengan dibuktikan adanya tes-tes tertentu.

Proses seleksi yang diterapkan di Kampung Bubur ini sama dengan teori yang dikemukakan Menurut Rivai dan Sagala, seleksi adalah kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Proses pemilihan ini dinamakan dengan seleksi. Proses seleksi sebagai sarana yang digunakan dalam memutus pelamar mana yang diterima.³ Seleksi pada dasarnya bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan memiliki kualifikasi yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang ada atau sesuai dengan kebutuhan organisasi atau perusahaan.⁴

³ Veithzal Rivai dan Ella Jauvani S, *“Manajemen Sumber Daya Manusia , hal.159.*

⁴ Burhanuddin Yusuf, *“Manajemen Sumber Daya Manusia ,hal.115*

Selain itu bagi manajer muslim sangat perlu untuk memahami tuntunan dalam Al-Qur'an yang dapat mencegah penerimaan yang tidak jelas dan nepotisme dan untuk mencegah diskriminasi dalam tempat kerja. Dalam manajemen berbasis syariah keahlian saja tidak cukup. Jadi harus diimbangi dengan etos kerja dan tanggungjawab yang tinggi. Maka setiap muslim dalam beraktivitas apapun harus dilakukan dengan cara yang professional. Yang dimaksudkan professional menurut Islam dicirikan oleh tiga hal yaitu, *ahliyah* (keahlian), *himmatul* „*Amal* (etos kerja tinggi), dan *Amanah* (terpercaya dan bertanggungjawab).⁵

Dan penelitian ini mempunyai persamaan dengan penelitian terdahulu, yaitu penelitian milik Indiasuti yang berjudul *Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syari'ah (Studi pada Perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji di Ungaran)*. Bahwa proses seleksi harus melalui tes-tes tertentu dan harus memenuhi syarat-syarat yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Serta dalam proses seleksi tidak boleh terjadi yang namanya nepotisme.

Proses pelatihan dan pengembangan yang dilakukan di Kampung Bubur seperti teori yang dikemukakan Ambar Teguh S. dan Rosidah pelatihan adalah proses sistematis pengubahan perilaku para pegawai dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional.⁶ Sedangkan menurut Danang Sunyono pengembangan adalah sebagai penyiapan individu

⁵ Muhammad Islamil Yusanto dan Muhammad Karebeet W, "*Menggagas Bisnis. . .*, hal.104.

⁶ Ambar Teguh S dan Rosidah, "*Manajemen Sumber Daya Manusia(Konsep, Teori. . . .*, hal.175.

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.⁷

Dan hasil penelitian ini mempunyai persamaan dengan penelitian terdahulu, yaitu penelitian milik Zainudin yang berjudul *Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah di RSU Haji Medan*.⁸ Bahwa pelatihan dan pengembangan akan selalu dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan hasil kerja karyawan.

Konsep yang diterapkan di perusahaan Kampung Bubur sesuai dengan teori Saifuddin Bachrun, yaitu bahwa penilaian kinerja tidak hanya dilakukan pada saat bekerja, tetapi juga dalam setiap tingkah laku perbuatan kita di dunia selama masa hidup, karena nantinya akan mendapat penilaian oleh Allah SWT. Oleh karena itu, bagi setiap muslim diajarkan untuk senantiasa berhati-hati dalam kehidupannya dan tidak hanya pada saat bekerja.⁹ Selain itu 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 di masa mendatang. Dengan adanya penilaian kinerja,

⁷ Danang Sunyono, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*", hal.145.

⁸ Zainuddin, "*Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah di RSU Haji Medan*", Disertasi, (Medan: Program Doktor Ekonomi Syariah, UIN Sumatera Utara, 2018).

⁹ Saifuddin Bachrun, "*Buku Induk MSDM-Human Capital*", hal.208.

karyawan akan dapat menilai bagaimana kinerja dalam periode tertentu sehingga adanya tindakan perbaikan yang diambil.

Dan penelitian ini mempunyai titik singgung dengan penelitian terhadulu, yaitu penelitian milik Mei Sulastri Sonya Aziziyah yang berjudul *Praktik Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Islam pada Steak and Shake di Perusahaan Waroeng Group Timoho Yogyakarta*. Bahwa penilaian dilakukan dengan tujuan memperbaiki kinerja karyawan yang kurang maksimal. Dan penilaian tidak hanya diliat dari kinerja saja tetapi juga perilaku karyawan.

B. Kendala Yang Dihadapi Dalam Mengimplementasikan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syari'ah Di Kampung Bubur Blitar

Dengan seiring perkembangan zaman semakin banyak perusahaan yang mulai menerapkan manajemen sumber daya manusia yang berbasis syariah, salah satunya wisata edukasi Kampung Bubur ini. Namun selama penerapan manajemen sumber daya manusia yang berbasis syariah ini berlangsung sampai sekarang hampir empat tahun, perusahaan Kampung Bubur tidak pernah mengalami kendala dalam penerapan manajemen sumberdaya manusia yang berbasis syariah. Tetapi ada satu kendala yang dihadapi perusahaan, yaitu setiap karyawan harus bersikap ramah dan selalu tersenyum setiap ada wisatawan yang berkunjung. Hal ini agak sulit dilakukan oleh para karyawan jika wisatawan berkunjung pada saat sore hari.

Keragaman tenaga kerja dipengaruhi oleh nilai-nilai budaya dan norma-norma yang berkembang dalam masyarakat.¹⁰ Beragamnya budaya tenaga kerja akan sangat menentukan ketika mereka bersikap. Sehingga disini diperlukan upaya intensif untuk menyatukan berbagai budaya dengan ikatan bahwa setiap timbul masalah dalam kerja tetap akan mendahulukan kepentingan perusahaan. Dan salah satu kendala yang sering dihadapi oleh perusahaan-perusahaan adalah penerapan manajemen sumber daya manusia yang berbasis syariah. Karena sumber daya manusia yang tidak memiliki latar belakang pengetahuan mendalam atau kurang memahami tentang manajemen sumber daya manusia berbasis syariah. Dimana lebih banyak perusahaan atau organisasi yang berorientasi pada manajemen sumber daya manusia yang konvensional dari pada syariah.

C. Solusi Yang Dilakukan Dalam Meminimalisir Kendala Yang Dihadapi Dalam Menimplementasikan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah Di Kampung Bubur Blitar

Dalam setiap menjalankan organisasi atau perusahaan pasti tidak lepas dari adanya suatu kendala atau kesulitan. Dan dalam setiap kendala juga ada solusi yang dilakukan untuk meminimalisir terjadinya kendala tersebut. Salah satunya seperti yang dilakukan oleh perusahaan Kampung Bubur Blitar yang mengalami kendala pada sikap karyawan yang mengharuskan selalu tetap ramah dan tersenyum kepada semua pengunjung.

¹⁰ Veithzal Rivai dan Ella Jauvani S, "*Manajemen Sumber Daya Manusia* , hal.22.

Dan solusi untuk meminimalisir adalah diadakannya sistem *reward and punishment*. Dimana para karyawan akan dilihat dari perilaku dan sikapnya, jika perilaku dan sikapnya baik dengan pengunjung atau karyawan lainnya akan mendapatkan *reward* sendiri, biasanya berupa uang. Sedangkan karyawan yang berperilaku atau bersikap kurang baik maka akan mendapatkan teguran dari atasan. Hal ini merupakan hal yang penting untuk membentuk pribadi karyawan untuk menjadi lebih baik lagi. Menurut Prof. Dr. FX. Suwanto, M.S. penghargaan (*reward*) adalah sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi kepada tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material atau ucapan. Penghargaan yang diberikan oleh suatu perusahaan atau organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan menjadikan modal motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan atau organisasi.

Sedangkan hukuman (*punishment*) adalah sebuah cara untuk mengarahkan dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Dalam hal ini, hukuman diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon atau tidak menampilkan sebuah tingkah laku yang diharapkan.