

BAB V

PEMBAHASAN

A. Strategi Perusahaan dalam Penerapan rekrutmen, seleksi, kontrak kerja, penilaian kerja, pelatihan dan pengembangan, dan kompensasi yang Islam pada Mayangkara Group Blitar

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

Manajemen Sumber Daya Manusia digunakan sebagai salah satu kunci utama dalam mencapai tujuan baik 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:

a. Rekrutmen

Proses rekrutmen yang diterapkan di Mayangkara Group Kota Blitar didasarkan pada kebutuhan. Artinya proses rekrutmen ini dilaksanakan setelah adanya analisa kebutuhan akan karyawan baru, hal ini bertujuan agar tidak terjadi kesalahan dalam perekrutan hingga penempatannya dan proses rekrutmen dilaksanakan secara terbuka dengan mencantumkan kriteria Islami didalamnya. Hal ini dibuktikan dengan adanya ujian atau tes yang dilakukan oleh pelamar. Oleh karena itu, rekrutmen merupakan langkah awal untuk

memperoleh pekerja yang berkualitas, yang dapat mendukung perusahaan Mayangkara Group Kota Blitar. Proses yang diterapkan ini sama dengan teori yang dikemukakan Hasibuan yakni pengadaan karyawan harus didasarkan pada prinsip apa dan siapa. Apa maksudnya kita harus terlebih dahulu menetapkan pekerjaan-pekerjaannya berdasarkan uraian pekerjaan. Siapa, artinya kita mencari orang-orang yang tepat untuk menduduki jabatan tersebut berdasarkan spesifikasi pekerjaan.¹

Penelitian ini didukung oleh penelitian Oktania yang menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia pada perusahaan yang diteliti dalam melakukan rekrutmen sudah mendekati praktik manajemen islami dan karyawan juga tidak merasa keberatan dengan kebijakan perusahaan.²

Sedangkan pengadaan karyawan berdasarkan siapa baru apa akan menimbulkan mismanajemen dalam penempatannya. Penempatan karyawan yang jauh di luar kemampuannya mengakibatkan moral kerja dan kedisiplinan karyawan menjadi rendah. Jadi, karyawan harus ditempatkan sesuai dengan kemampuannya. Selain itu, proses rekrutmen tersebut sesuai dengan apa yang ditawarkan Islam yaitu 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

¹ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hlm. 28

² Oktania, "Praktek Manajemen Berbasis Islam pada Perusahaan", *Skripsi*, (Semarang: UNDIP, 2012, hlm 108

b. Seleksi

Dalam melakukan seleksi karyawan Mayangkara Group, pihak perusahaan 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 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 rekrut yang digunakan di perusahaan adalah penarikan tenaga kerja yang didasarkan pada kemampuan, kecakapan, ketrampilan, dan pengalaman calon tenaga kerja atau karyawan

Adapun bentuk-bentuk tes yang dilaksanakan perusahaan adalah tes tertulis dan wawancara. Menurut analisis penulis, pelaksanaan tes dilaksanakan oleh perusahaan guna untuk mengetahui psikologi dan kemampuan kompeten dari sekian banyak calon karyawan supaya perusahaan bisa menempatkan posisi atau jabatan yang kosong untuk calon karyawan tersebut sesuai dengan kemampuan dan keahliannya. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam Q.S. al-,Ankabût/29: 3:

وَلَقَدْ فَتَنَّا الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ^ط فَلْيَعْلَمَنَّ اللَّهُ الَّذِينَ صَدَقُوا وَلْيَعْلَمَنَّ

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”.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Yusanto dan Widjajakusuma yang mengatakan bahwa profesionalisme dalam islam dicirikan oleh tiga hal yaitu *ahliyah* (keahlian) bahwa dalam perekrutan karyawan didasarkan pada keahlian calon karyawan tersebut, *himmatul ‘amal* (etos kerja tinggi) dimana setiap calon karyawan harus mempunyai etos kerja yang tinggi dan poin terakhir adalah *ammanah* (terpercaya dan bertanggungjawab) dimana setiap calon karyawan harus memiliki rasa tanggungjawab dan dapat dipercaya dalam pekerjaannya.³

Penelitian ini didukung oleh penelitian Oktania yang menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia pada perusahaan yang diteliti dalam melakukan seleksi sudah mendekati praktik manajemen islami dan karyawan juga tidak merasa keberatan dengan kebijakan perusahaan.⁴

c. Kontrak Kerja

Penerapan kontrak kerja di Perusahaan MayangkaraGroup Kota Blitar diterapkan secara transparan tidak ada satupun yang ditutup-tutupi oleh pihak perusahaan. Maksudnya perusahaan menjelaskan semua isi kontrak kerja secara detail kepada karyawan baik itu secara tertulis maupun lisan. Calon

³ Muhammad Ismail Yusanto dan Muhammad Karebeet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islam...*, hlm 104

⁴ Oktania, “*Praktek Manajemen Berbasis Islam pada Perusahaan*”, *Skripsi*,(Semarang: UNDIP, 2012), hlm 108

yang memenuhi standar penilaian masa training dan masa percobaan akan dipanggil untuk menerima.⁵

- a. Penjelasan Jenis Pekerjaan
- b. Penjelasan gaji dan jam hari kerja
- c. Penjelasan tempat melakukan pekerjaan
- d. Penjelasan mengenai tata tertib dan norma-norma yang telah ditentukan perusahaan
- e. SK pengangkatan sebagai karyawan maupun SK perjanjian kontrak

Menurut analisa penulis, Penerapan Kontak Kerja yang dilakukan oleh perusahaan Mayangkara Group Kota Blitar sudah sesuai dengan prinsip Islam. Karena kontrak kerja dilakukan secara terbuka kepada karyawan. Dengan begitu pekerja bisa mengukur kesanggupannya dalam menjalani pekerjaannya. Sehingga pekerja tidak merasa terbebani dengan pekerjaannya diluar kapasitasnya.⁶ Allah SWT berfirman dalam Q.S. al-Baqarah/2: 286 :

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا^ع

Artinya :

”Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”.

⁵ Wawancara dengan Bapak Agung Ari Saputro (Staf MSDM Mayangkara Group Blitar), tanggal 05 Juni 2017

⁶ Suharwardi K. Lubis, *Hukum Ekonomi Islam...*, hlm 150

Penelitian ini didukung oleh penelitian Oktania yang menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia pada perusahaan yang diteliti dalam melakukan kontrak kerja sudah mendekati praktik manajemen islami dan karyawan juga tidak merasa keberatan dengan kebijakan perusahaan.⁷

d. Penilaian Kerja

Penilaian kinerja yang dilakukan oleh Perusahaan mayangkara Group Kota Blitar dibedakan menjadi dua, yaitu penilaian kinerja dalam menentukan pekerja dan penilaian kinerja pada pekerja yang sudah bekerja di perusahaan. Penilaian kinerja dalam menentukan diterima atau tidaknya seseorang pelamar, maka dilakukan penilaian terhadap kelayakan mereka untuk menjadi karyawan. dalam hal ini perusahaan membagi menjadi dua metode, yaitu:⁸

a. Penilaian Pra Tes

Dalam tahap ini ada beberapa hal yang dinilai, yaitu penilaian terhadap kerapiannya, kesungguhan atau keseriusannya dalam memenuhi syarat-syarat yang diajukan oleh pihak perusahaan dan kedisiplinannya dalam memenuhi syarat-syarat tersebut. hal ini tujuannya untuk mengetahui apakah pelamar tersebut dapat dipercaya atau tidak untuk memikul tanggungjawab yang akan diberikan kepadanya.

b. Penilaian pasca Tes

⁷ Oktania, "Praktek Manajemen Berbasis Islam pada Perusahaan", *Skripsi*, Semarang: UNDIP, 2012, hlm 108

⁸ Wawancara dengan Bapak Agung Ari Saputro (Staf MSDM Mayangkara Group Blitar), tanggal 05 Juni 2017

Dalam tahap ini penilaian yang dilakukan adalah penilaian terhadap hasil tes yang diberikan oleh pihak perusahaan. Dalam penilaian ini ada poin-poin tertentu yang nilainya lebih besar, yaitu masalah kriteria Islam jujur (Shidiq), tanggungjawab (Amanah), dapat berkomunikasi dengan baik (Tabligh), profesional (Fathonah), dapat bekerjasama (Ta'awun), tekun (Istiqomah)).

c. Penilaian Kinerja dalam Perusahaan

Penilaian kinerja yang dilakukan oleh perusahaan Mayangkara Group Kota Blitar meliputi berbagai aspek para pekerja disetiap harinya, salah satu contoh penilaiannya berbasis keberagaman dimana setiap pekerja dianjurkan untuk tidak lalay dengan kewajibannya untuk beribadah kepada Tuhannya *Habluminallah* dan dianjurkan berbuat baik kepada sesama Manusia *Habluminanas*. Dan apabila hal ini terus dilakukan oleh para pekerja, para pekerja akan mendapatkn bonus berupa hadiah Umroh pertahunnya.

Menurut Analisis Penulis, Penilaian kinerja yang dilakukan oleh Perusahaan mayangkara Group Kota Blitar dilakukan secara periodik, dimana pengawasan dilakukan oleh supervisor yang kemudian hasilnya direkap untuk dilaporkan kepada HRD tiap bulannya. Hasil penilaian ini nantinya akan digunakan sebagai bahan evaluasi tim penilaian dalam

menentukan kinerja pekerja terbaik. Hal tersebut dilakukan perusahaan sebagai bentuk penghargaan atas kinerja pekerja selama setahun.

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 pada masa yang akan datang.⁹

Maka hal itu sesuai dengan firman Allah SWT Q.S. al-Infīār/82: 5:

عَلِمَتْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ وَأَخَّرَتْ ﴿٥﴾

“Maka tiap-tiap jiwa akan mengetahui apa yang telah dikerjakan dan yang dilalaikannya”.

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

Penelitian ini didukung oleh penelitian Oktania yang menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia pada perusahaan yang diteliti dalam melakukan penilaian kinerja sudah mendekati praktik manajemen islami dan karyawan juga tidak merasa keberatan dengan kebijakan perusahaan.¹⁰

⁹ Suharwardi K. Lubis, *Hukum Ekonomi Islam...*, hlm 588

¹⁰ Oktania, “Praktek Manajemen Berbasis Islam pada Perusahaan”, *Skripsi*, (Semarang: UNDIP, 2012), hlm 108

e. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh perusahaan Mayangkara Group Kota Blitar jarang dilakukan. Karena pelatihan hanya diberikan kepada para pekerja ketika masa training dan pelatihan dilakukan pada saat dirasa dibutuhkan. Sedangkan pelatihan yang rutin berupa pelatihan yang diadakan setiap satu bulan sekali yang lebih bersifat ibadah. Pelatihan dan pengembangan yang bersifat religius dilakukan secara rutin seperti kultum dan pengajian yang dilakukan setiap seminggu sekali dan pelatihan MESM (Manajemen Emosi Sepiritual Mayangkara). Karena diharapkan karyawan dapat mengamalkan isinya dan menjadi manusia yang lebih spiritual. Kegiatan pelatihan yang bersifat Islami di perusahaan justru mendapat tanggapan yang baik. Semua responden beranggapan bahwa ketika bekerja, tidak hanya mendapat upah tetapi juga mendapat bekal di akhirat. Alasan lainnya yaitu untuk mendapatkan ilmu dan berkesempatan mengkaji Al-Qur'an sehingga menjadi manusia yang lebih spiritual. Dengan sesuai Visi Perusahaan yaitu Mayangkara Group yaitu Sehat Menyehatkan, Sejahtera Mensejahterakan Serta mampu memberi manfaat dunia dan bermakna Akhirat.

Selain pelatihan dan pengembangan yang bersifat religius, perusahaan selalu memberikan motivasi dan dorongan kepada karyawan untuk senantiasa meningkatkan kualitas diri dengan baik. Bentuk motivasi yang diberikan perusahaan lebih menekankan untuk meningkatkan loyalitas,

disiplin dan motivasi. Perusahaan juga senantiasa untuk memperbaiki kepribadian pribadi. Hal tersebut diterapkan pada perusahaan karena manusia terdiri dari jasmani dan rohani, maka dengan dilaksanakannya hal tersebut pekerja bisa bekerja dengan semangat serta memiliki kepribadian yang bagus dan tanggungjawab yang bagus juga.

Menurut analisis penulis, konsep pelatihan dan pengembangan yang diterapkan pada perusahaan tidak hanya mengedepankan potensi dan kualitas karyawan, namun perusahaan juga memberikan pelatihan dan pengembangan berupa moral dan spiritual. Hal tersebut sudah sesuai dengan teori Saifuddin Bachrun yaitu 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 pekerja sehingga bisa untuk menaikkan level mereka. Islam tidak hanya mendorong seseorang untuk bekerja, tetapi juga memotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan sempurna.¹¹

Dalam hal ini Islam sangat mengedepankan hal tersebut, sebagaimana firman Allah SWT dalam Q.S. at-Taubah/9: 122:

¹¹ Suwardi K. Lubis, *Hukum Ekonomi Islam...*, hlm.245

﴿ وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنْفِرُوا كَافَّةً ۚ فَلَوْلَا نَفَرَ مِن كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ

طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ

مَحْذَرُونَ ﴿۱۲۲﴾

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”.

Penelitian ini didukung oleh penelitian Oktania yang menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia pada perusahaan yang diteliti dalam melakukan pelatihan dan pengembangan sudah mendekati praktik manajemen islami dan karyawan juga tidak merasa keberatan dengan kebijakan perusahaan.¹²

f. Kopensasi

Pengupahan pekerja ditetapkan berdasarkan upah bulanan yang dilakukan setiap akhir bulan. Disamping upah pokok, pekerja juga diberikan tunjangan-tunjangan dalam bentuk tunjangan makan pada jam makan hari masuk bekerja, biaya pengobatan bila pekerja sakit, tunjangan uang transport,

¹² Oktania, “Praktek Manajemen Berbasis Islam pada Perusahaan”, *Skripsi*, (Semarang: UNDIP, 2012, hlm 108

tunjangan hari raya setiap menjelang hari raya idul fitri, setiap pekerja diberi tunjangan hari raya sebesar 1x upah pekerja. Penulis menyimpulkan bahwa konsep pembayaran upah pekerja sangatlah penting bagi perusahaan. Karena motivasi seseorang dalam bekerja biasanya untuk mendapatkan balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukannya dan perusahaan tidak boleh menganggap upah atau gaji pekerja sebagai beban dalam usaha, tetapi sebaliknya menganggap upah atau gaji itu sebagai salah satu faktor dalam keberhasilan produksi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, penulis tidak menjumpai adanya masalah dalam sistem kompensasi. Karena semua responden menyatakan bahwa upah mereka selalu dibayarkan oleh perusahaan secara tepat waktu. Menurut analisis penulis, Penerapan kompensasi di perusahaan sudah sesuai dengan pengertian teori kompensasi yakni kompensasi didalamnya menyangkut sistem penggajian yang adil. Adil berarti mempersamakan sesuatu dengan yang lain, baik dari segi nilai maupun dari segi ukuran, sehingga itu menjadi tidak berat sebelah dan tidak berbeda satu sama lain. Islam menetapkan upah bagi pekerjanya sesuai dengan kondisi, tanggung jawab dan jenis pekerjaan.¹³ Ini merupakan asas pemberian upah sebagaimana ketentuan yang dinyatakan Allah SWT dalam Q.S. al-Ahqaf/46: 19:

وَلِكُلِّ دَرَجَةٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُوفِّيَهُمْ أَعْمَلَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴿١٩﴾

¹³ Junaidah Hasyim, *Islamic Revival in Humane Management Practices Among Selected Islamic Organization in Malaysia...*, hlm. 78

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”.

Peneliti menyimpulkan sistem kompensasi yang diterapkan sudah sesuai dengan manajemen berbasis Islam, yaitu berdasarkan keahlian dan situasi secara adil. Selain itu karyawan juga dijelaskan secara detail mengenai isi kontrak kerja dan tunjangan-tunjangan yang diberikan oleh perusahaan. Sehingga karyawan bekerja sesuai kesanggupannya (tidak merasa terbebani) dan mampu mempertahankan pekerja selama bertahun-tahun. Dan yang paling di utamakan dalam organisasi perusahaan Mayangkara Group Kota Blitar adalah *Religious* dalam artian perusahaan terus dan terus berusaha untuk para pekerja mengamalkan Kewajibannya yaitu *Habluminallah* dan *Habuminanas*. Sesuai dengan visi perusahaan Mayangkara Group yaitu Sehat Menyehatkan, Sejahtera Mensejahterakan Serta mampu memberi manfaat dunia dan bermakna Akhirat.

Penelitian ini didukung oleh penelitian Oktania yang menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia pada perusahaan yang diteliti dalam memberikan kompensasi sudah mendekati praktik manajemen islami dan karyawan juga tidak merasa keberatan dengan kebijakan perusahaan.¹⁴

¹⁴ Oktania, “Praktek Manajemen Berbasis Islam pada Perusahaan”, *Skripsi*, (Semarang: UNDIP, 2012, hlm 108

B. Strategi Perusahaan mengenai Upaya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan dengan cara pengembangan potensi diri, dan pemberian *riwerd*

Upaya yang dilakukan Mayangkara Group dalam meningkatkan kinerja karyawan salah satunya dengan melakukan pengembangan potensi diri dan pemberian *riwerd* bagi karyawan yang berprestasi.

a. Pengembangan potensi diri

pelatihan MESM (Manajemen Emosional Spiritual Mayangkara) dimana para pekerja dimotivasi dan dorongan untuk senantiasa meningkatkan kualitas diri dengan baik tiap harinya. Untuk memberikan apresiasi kepada karyawan perusahaan memberikan kompensasi berupa umrah, beasiswa kepada anak karyawan perusahaan dan santunan kepada keluarga karyawan yang meninggal. Hal ini dilakukan agar karyawan merasa diperhatikan dan perusahaan mendapatkan loyalitas yang lebih dari karyawan.

b. Pemberian *riwerd*

Dalam pemberian *riwerd* (bonus) yang diterapkan oleh Mayangkara Group Kota Blitar merupakan praktek yang positif. Dan dapat meningkatkan dan memotivasi karyawan untuk lebih berprestasi lagi kedepannya. Praktek pemberian *riwerd* yang di terapkan oleh Mayangkara Group Kota Blitar sudah sesuai sebagaimana yang sudah disinggung di awal, yaitu akan menjadi sebuah motivasi kerja bagi karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian Mei Sulastri Sonya Aziziyah yang menjelaskan bahwa dengan memberikan penghargaan ke karyawan dapat mendorong merkea untuk lebih meningkatkan kinerjanya.¹⁵

¹⁵Mei Sulastri Sonya Aziziyah, "Praktik Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Islam pada Steak and Shake di Perusahaan Waroeng Group Timoho", *Skripsi*, (Yogyakarta: UIN Syarif Hidayatullah Yogyakarta, 2014), hlm. 73