

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Pengertian Manajemen

Kata manajemen berasal berasal dari bahasa Inggris, *management*, yang dikembangkan dari kata *to manage*, yang artinya mengatur atau mengelola. Kata *manage* itu berasal dari bahasa Italia, *maneggio*, yang diadopsi dari bahasa latin *managiare*, yang berasal dari kata *manus*, yang artinya tangan. Konsep manajemen tidaklah mudah untuk didefinisikan. Sampai sekarang belum ditemukan definisi manajemen yang benar-benar dapat diterima secara universal.¹¹

Manajemen berarti pengelola, ketatalaksanaan. Manajemen berarti penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.¹² 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 :

- a. Menurut Richalrd L. Daft, manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi dengan cara efektif dan efisien melalui perencanaan,

¹¹ Burhanuddin Yusuf, “*Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah*”, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2015), hlm.19.

¹² Depdiknas, “*Kamus Bahasa Indonesia*”, . . . ,hlm.909-910.

pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi.¹³

- 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.¹⁴
- 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.¹⁵

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Manajemen sebagai ilmu dimaksudkan bahwa manajemen dapat dipelajari dan menjadi salah satu cabang ilmu pengetahuan, dapat diterapkan untuk memecahkan persoalan-persoalan dalam perusahaan, sedangkan manajemen sebagai suatu seni ialah bahwa dalam mencapai tujuan yang diinginkan, seorang pimpinan sangat tergantung pada kemampuannya untuk mempengaruhi orang lain yang ada di bawahnya.

¹³ Richard L. Daft, "*Management (Manajemen)*", (Jakarta: Salemba Empat, 2006), hlm.6-7.

¹⁴ Malayu S.P. Hasibun, "*Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah*", (Jakarta: PT. Gunung Agung, 1989), hlm.3.

¹⁵ Burhanuddin Yusuf, "*Manajemen Sumber Daya. . .*", hlm.21.

Pengertian tersebut memberi pemahaman bahwa inti dari 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 Allah SWT berfirman dalam surat Al-Maidah ayat 2 yaitu :

وَلَا تَعَاوُنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۖ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Yang artinya : *“Dan tolong-menolonglah kamu dalam (menggerakan) kebajikan dan takwa, dan janganlah tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran”*.¹⁶

Pendekatan manajemen merupakan suatu keniscayaan, apalagi jika dilakukan dalam suatu organisasi atau lembaga. Dengan organisasi yang rapi, akan dicapai hasil yang lebih baik daripada yang dilakukan secara individual. Kelembagaan itu akan berjalan dengan baik jika dikelola dengan baik. Organisasi apapun senantiasa membutuhkan manajemen yang baik. Ali bin Abi Thalib r.a menggambarkan betapa kebatilan yang diorganisasi dengan rapi akan mengalahkan kebaikan yang tidak diorganisasi dengan baik.¹⁷ Intinya Ali bin Abi Thalib r.a ingin mendorong kaum muslimin jika melakukan sesuatu yang hak hendaknya ditata dan disusun dengan rapi agar tidak terkalahkan oleh kebatilan yang disusun

¹⁶ Departemen Agama RI, *“Al-Qur’an dan . . .*, hlm.107.

¹⁷ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *“Manajemen Syariah . . .*, hlm.4.

secara rapi. Dominasi kemungkinan sering terjadi, bukan karena kuatnya kemungkarannya itu, akan tetapi karena tidak rapinya kekuatan hak.

Diliat dari penjelasan diatas dapat dikatakan bahwa manajemen adalah suatu kerjasama dari orang-orang atau kelompok orang untuk mencapai suatu tujuan yang telah disepakati bersama dengan cara-cara yang sistematis, efisien, dan efektif. Alasan diperlukan manajemen adalah sebagai berikut :

- a. Manajemen dibutuhkan untuk mencapai tujuan pribadi, kelompok, organisasi atau perusahaan.
- b. Manajemen dibutuhkan untuk menciptakan keseimbangan diantara tujuan-tujuan, sasaran-sasaran, dan kegiatan-kegiatan dari pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi atau perusahaan.
- c. Manajemen dibutuhkan untuk mencapai efisiensi dan produktivitas kerja organisasi atau perusahaan.

Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan.¹⁸ Berikut beberapa penjelasan mengenai fungsi manajemen :

- a. Fungsi Planning, yaitu suatu proses dan rangkaian kegiatan untuk menetapkan tujuan terlebih dahulu pada suatu jangka waktu atau

¹⁸ Sondang P. Siagian, “*Manajemen Abad 21*”, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), hlm.1-2.

periode tertentu serta tahapan atau langkah-langkah yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut.¹⁹

- b. Fungsi Organizing, Gumur merumuskan organizing ke dalam pengelompokan dan pengaturan orang untuk dapat digerakan sebagai suatu kesatuan sesuai dengan rencana yang telah dirumuskan menuju tercapainya tujuan yang ditetapkan. Ada tiga unsur organizing yaitu .²⁰

- 1) Pengenalan dan pengelompokan kerja.
- 2) Penentuan dan pelimpahan wewenang serta tanggungjawab.
- 3) Pengaturan hubungan kerja.

- c. Fungsi Actuating, yaitu seluruh proses pemberian motivasi kerja kepada para bawahan sedemikian rupa, sehingga mereka mampu bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.²¹

- d. Fungsi Controlling, yaitu proses, cara, pengendalian, pengawasan atas kemajuan dengan membandingkan hasil dan sasaran secara teratur serta menyesuaikan kegiatan dengan hasil pengawasan.²²

¹⁹ Tata Sutabri, “*Sistem Informasi Manajemen*”, (Yogyakarta: Andi, 2005), hlm.64.

²⁰ Alex Gumur, “*Manajemen Kerangka Pokok-Pokok*”, (Jakarta: Barata, 1975), hlm.23.

²¹ M. Munir, dan Wahyu Ilaihi, “*Manajemen Dakwah*”, (Jakarta : Prenada Media, 2006), hlm.139.

²² Depdiknas, “*Kamus Bahasa Indonesia*”, . . . , hlm.543.

B. Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis Syariah

1. Pengertian 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.²³ Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut tentang cara-cara mendesain sistem perencanaan, penyusunan karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua praktik manajemen yang dapat memengaruhi secara langsung terhadap organisasi. Manajemen sumber daya manusia terdiri dari serangkaian kebijakan yang terintegrasi tentang hubungan ketenagakerjaan yang memengaruhi orang-orang dan organisasi.

Ada beberapa definisi dari para ahli tentang manajemen sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut :

- a) Menurut Marhot Tua Efendi Hariandja, manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai aktivitas yang dilakukan merangsang, mengembangkan, memotivasi, dan memelihara kinerja yang tinggi dalam organisasi.²⁴ Oleh karenanya sumber daya manusia dengan keseluruhan penentuan dan pelaksanaan berbagai aktivitas, kebijakan dan program yang bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja, pengembangan dan memelihara dalam usaha

²³ E. Mulyasa, “*Manajemen Berbasis Sekolah*”, . . . , hlm.42.

²⁴ Burhanuddin Yusuf, “*Manajemen Sumber Daya*. . . , hlm.28.

meningkatkan dukungannya terhadap peningkatan efektivitas organisasi dengan cara yang lebih etis dan sosial dapat dipertanggungjawabkan.

- b) Menurut Rivai dan Sagala, manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengadilan. Proses ini terdapat dalam fungsi/bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian.²⁵
- c) Menurut Sunyoto, manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan terhadap manajemen manusia²⁶ pendekatan terhadap manajemen manusia didasarkan pada nilai manusia dalam hubungannya dengan organisasi. Manusia merupakan sumber daya yang penting dalam organisasi, disamping itu efektivitas organisasi ditentukan oleh manajemen manusia.

Apabila manajemen sumber daya manusia dikaitkan dengan syariah, berarti manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan menggunakan pendekatan syariah, khususnya yang terkait dengan tenaga dan pegawai dalam suatu organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia dalam perspektif syariah diarahkan pada dua perbuatan manusia di dunia, yaitu perbuatan yang dinamakan *muamalah* dan

²⁵ Veithzal Rivai dan Ella Jauvani S, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*. . . .”, hlm.1.

²⁶ Danang Sunyono, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, (Yogyakarta: Caps, 2012), hlm.4.

perbuatan yang termasuk dalam kategori ibadah. Suatu perbuatan ibadah pada dasarnya tidak boleh dilakukan kecuali ada dalil atau ketentuan yang terdapat dalam Al-Qur'an dan Hadist yang menyatakan bahwa perbuatan itu harus atau boleh dilakukan. Sedang dalam *muamalah* pada dasarnya semua perbuatan boleh dilakukan kecuali ada ketentuan dalam Al-Qur'an dan Hadist yang melarangnya.²⁷

Kaitannya dengan konsep manajemen sumber daya manusia berbasis syariah, manajemen sumber daya manusia berbasis syariah adalah suatu ilmu manajemen yang berisi struktur teori menyeluruh yang konsisten dan dapat dipertahankan dari segi empirisnya yang didasari pada jiwa dan prinsip-prinsip Islam. Manajemen sumber daya manusia berbasis syariah membahas struktur yang merupakan sunatullah dan struktur yang berbeda-beda itu merupakan ujian Allah SWT. Manajemen sumber daya manusia berbasis syariah membahas tentang sistem dimana sistem yang dibuat harus menyebabkan perilaku pelakunya berjalan dengan baik.

2. Landasan dan Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah

Islam telah memberikan perhatian dan pandangan yang mendalam terhadap pengembangan sumber daya manusia. Bukan

²⁷ Zainul Arifin, "Dasar-Dasar Manajemen Bank Syariah", . . . , hlm.91.

hanya manusia sebagai khalifah dimuka bumi ini, namun juga kepada nilai-nilai sikap dan perilaku manusia itu sendiri. Allah berfirman dalam Q.S Al-Baqarah ayat 30 :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً
 ۖ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ
 لَكَ ۖ قَالُوا إِنَّا نَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Yang artinya : *Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat : “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi”. Mereka berkata : “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman : “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”*²⁸

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

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ
 دَرَجَاتٍ لِّيَبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ ۚ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ

Yang artinya : *“Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebagian kamu atas sebagian*

²⁸ Departemen Agama RI, “Al-Qur'an dan. . . , hlm.7.

(yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu Amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang”.²⁹

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

Saifuddin Bachrun menyatakan bahwa ada tiga cakupan dalam manajemen sumber daya manusia berbasis syariah yaitu pertama, penilaian kinerja tidak hanya dilakukan pada saat bekerja, namun juga dalam setiap tingkah laku selama hidup di dunia. Karena itu manusia dianjurkan berhati-hati dalam menjalani kehidupannya. Kedua, penilaian kinerja berdasarkan Al-Qur'an evaluasi penilaian kinerja ada dua metode yaitu evaluasi berdasarkan pertimbangan (kepribadian dan karakter) dan evaluasi berdasarkan perilaku. Ketiga, Islam menganjurkan pelatihan dan pengembangan tidak hanya untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan, tapi juga pengembangan moral, dan pengembangan spiritual manusia.

²⁹ Ibid., hlm.151.

3. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis Syariah

a. Rekrutmen

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.³⁰ Dalam memilih karyawan, Islam menyarankan agar selektif dalam memilih calon karyawan mana yang berkualitas dan merupakan orang-orang yang tepat.

Rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menemukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan akan berakhir ketika lamaran-lamaran mereka diserahkan atau dikumpulkan. Hasilnya adalah sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk diseleksi dan dipilih. Selain itu rekrutmen juga dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah SDM (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan.³¹

³⁰ Burhanuddin Yusuf, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*. . . .”, hlm.94.

³¹ Veithzal Rivai dan Ella Jauvani S, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*. . . .”, hlm.148.

Rekrutmen dilaksanakan dalam suatu organisasi karena kemungkinan adanya lowongan dengan beraneka ragam alasan, yaitu antara lain :³²

- 1) Berdirinya organisasi baru.
- 2) Adanya perluasan kegiatan organisasi.
- 3) Terciptanya pekerjaan dan kegiatan baru.
- 4) Adanya pekerja yang pindah ke organisasi lain.
- 5) Adanya pekerja yang berhenti.
- 6) Adanya pekerja yang pensiun.
- 7) Adanya pekerja yang meninggal dunia.

Dalam pandangan Islam, proses rekrutmen harus dilakukan secara adil, terbuka, dan tanpa adanya unsur nepotisme. Keputusan dalam proses rekrutmen akan berdampak pada pelaksanaan aspek-aspek SDM lainnya seperti pelatihan dan pengembangan, penilaian kerja, dll. Islam menganjurkan dalam memilih atau merekrut karyawan dalam perusahaan atau organisasi harus yang kompeten dan religius (persyaratan harus beragama Islam dan berjilbab). Persyaratan rekrutmen sebaiknya dicantumkan dengan jelas kepada pelamar, seperti syarat-syarat pekerjaan, kriteria pekerjaan. Dan sebaliknya pelamar juga memberikan keterangan yang sesuai dan tidak melamar pekerjaan di luar kemampuannya.

³² Burhanuddin Yusuf, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*. . . .”, hlm.95.

Dalam proses rekrutmen, Islam menganjurkan agar dalam memilih atau menyeleksi karyawan yang akan diterima oleh suatu organisasi atau perusahaan seharusnya dilakukan sebaik mungkin sehingga tidak akan terjadi salah rekrut dan penempatan karyawan. Seperti Hadits Nabi Muhammad SAW yang artinya :

“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).”

Maksud dari Hadits diatas adalah bahwa ketika suatu jabatan diisi oleh seseorang yang tidak tepat atau bukan ahlinya, maka bukan kebaikan yang akan diperoleh melainkan justru kemungkinan besar akan timbul kerusakan karena orang tersebut tidak memiliki keahlian dibidang tersebut.

b. Seleksi

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.³³

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.³⁴ 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.³⁵

Seperti firman Allah SWT dalam Q.S Al-Ankabut ayat 3 :

وَلَقَدْ فَتَنَّا الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ ۖ فَلْيَعْلَمَنَّ اللَّهُ الَّذِينَ صَدَقُوا وَلْيَعْلَمَنَّ الْكَاذِبِينَ

Yang artinya, *“Dan Sesungguhnya Kami telah menguji orang-orang yang sebelum mereka, Maka Sesungguhnya Allah*

³³ Depdiknas, “*Kamus Bahasa Indonesia*”, . . . ,hlm.800.

³⁴ Veithzal Rivai dan Ella Jauvani S, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*. . . ,hlm.159.

³⁵ Burhanuddin Yusuf, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*. . . ,hlm.115.

mengetahui orang-orang yang benar dan Sesungguhnya Dia mengetahui orang-orang yang dusta”.³⁶

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 :³⁷

1) *Ahliyah* (keahlian)

Islam menetapkan bahwa seorang yang akan diangkat untuk posisi jabatan atau tugas tertentu jika berkaitan dengan keputusan orang banyak, haruslah orang yang memiliki keahlian dan kecakapan dalam tugas atau jabatan itu. Islam mengingatkan tindakan mengangkat orang yang bukan ahlinya atau orang yang tidak tepat dianggap telah melanggar amanah dan berkhianat kepada Allah SWT, Rasulullah dan kaum muslimin.

2) *Himmatul 'Amal* (etos kerja tinggi)

³⁶ Departemen Agama RI, “*Al-Qur'an dan. . .*”, hlm.397.

³⁷ Muhammad Islamil Yusanto dan Muhammad Karebeet W, “*Menggagas Bisnis Islam*”, (Jakarta : Gema Insani Press, 2002), hlm.104.

Selain memiliki kecakapan dan keahlian, seorang dikatakan mempunyai sikap profesional jika ia selalu bersemangat dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugas. Islam mendorong setiap muslim untuk selalu bekerja keras, bersungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaan. Selain dorongan ibadah seorang muslim bekerja keras karena adanya keinginan untuk memperoleh imbalan atau penghargaan (*reward*) material dan non-material seperti gaji, karir dan kedudukan yang lebih baik.

3) *Amanah* (terpercaya dan bertanggungjawab)

Seorang pekerja muslim yang professional harus memiliki sifat amanah, terpercaya dan bertanggungjawab, bekerja dengan sungguh-sungguh dan mencurahkan segala potensi yang dimiliki untuk mewujudkan tujuan organisasi dan bukan hanya mencari kepentingan pribadi. Islam menilai bahwa memenuhi amanah kerja merupakan jenis ibadah yang paling utama. Oleh karena itu, amanah merupakan faktor penting untuk menentukan kepatutan dan kelayakan seorang calon pegawai.

c. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan adalah proses sistematis perubahan perilaku para pegawai dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan

organisasional.³⁸ Sedangkan pengembangan adalah sebagai penyiapan 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.³⁹

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

³⁸ Ambar Teguh S dan Rosidah, “*Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik)*”, (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2003), hlm.175.

³⁹ Danang Sunyono, “*Manajemen Sumber. . .*”, hlm.145.

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 cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi.⁴⁰ Kinerja dalam organisasi mencerminkan seberapa jauh keberhasilan sebuah pekerjaan dilakukan oleh individu maupun organisasi yang telah dicapai. Kinerja juga merujuk pada prestasi dan pencapaian kinerja. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya.

Seorang manajer muslim dalam bertanggungjawab menilai karyawan harus dilakukan secara adil. Menurut Ali dan Junaidah Hasyim sebagaimana yang dikutip oleh Oktania, penilaian kinerja berdasarkan Al-Qur'an evaluasi penilaian terdapat dua metode :⁴¹

1. Evaluasi berdasarkan pertimbangan

Dalam hal ini menggunakan pernyataan yang berhubungan dengan sifat, kepribadian, dan karakter dari karyawan. Kepribadian ini meliputi kesopanan, kebenaran, tanggungjawab, kedewasaan, keadilan, ketegasan, tahan banting dan dedikasi. Selain itu kepribadian juga didasarkan pada kriteria yang telah

⁴⁰ Ambar Teguh S dan Rosidah, "*Manajemen*. . .", hlm.223.

⁴¹ Oktania, "*Praktik Manajemen Berbasis Islam pada Perusahaan*", Skripsi (Semarang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, UNDIP Semarang, 2012), hlm.63.

dimasukkan dalam seleksi seperti kejujuran, dan apakah karyawan mengamalkan pilar-pilar Islam.

2. Evaluasi berdasarkan perilaku

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

Penilaian yang dilakukan secara periodik akan memberikan banyak manfaat bagi organisasi atau perusahaan karena dapat menentukan hal-hal apa saja yang dapat berjalan baik untuk jangka panjang. Dan bagi individu dapat digunakan sebagai evaluasi diri terhadap pekerjaan untuk mengetahui kesalahan yang terjadi dan mencegah hal itu terulang lagi. Firman Allah SWT dalam Q.S Al-Infitar ayat 5 :

عَلِمَتْ نَفْسٌ مَا قَدَّمَتْ وَأَخَّرَتْ

Yang artinya : *“Maka tiap-tiap jiwa akan mengetahui apa yang telah dikerjakan dan yang dilalaikannya”*.⁴²

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

⁴² Departemen Agama RI, *“Al-Qur’an dan. . .*”, hlm.588.

C. Kendala-Kendala Dalam Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah

Keragaman tenaga kerja dipengaruhi oleh nilai-nilai budaya dan norma-norma yang berkembang dalam masyarakat.⁴³ 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. Keragaman budaya dan sikap ini pun merupakan asset bagi perusahaan, sehingga akan memperoleh hasil yang positif dan kaya dengan imajinasi.

Salah satu kendala yang dihadapi dalam implementasi manajemen sumber daya manusia berbasis syariah adalah sumber daya manusia yang tidak memiliki latar belakang pengetahuan mendalam atau kurang memahami tentang manajemen sumber daya manusia berbasis syariah. Karena dimana lebih banyak perusahaan atau organisasi yang berorientasi pada manajemen sumber daya manusia yang konvensional dari pada syariah. Dan umumnya mereka biasanya hanya diberi training singkat mengenai manajemen sumber daya manusia berbasis syariah lalu baru diterjunkan langsung ke lapangan. Seringkali training seperti ini kurang memadai, karena yang perlu di *upgrade* bukan hanya *knowledge* saja tetapi juga visi, misi, serta kepribadian syariah. akibat pendidikan dan training yang singkat, maka tingkat pemahaman hukum syariah pun juga minim.

⁴³ Veithzal Rivai, “*Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*”, (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2005), hlm.22.

D. Solusi Dalam Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan tidak lepas dari adanya kendala atau kesulitan dalam menjalankannya. Seperti halnya dengan wisata edukasi Kampung Coklat Blitar ini yang menghadapi kendala dalam mengimplementasikan manajemen sumber daya manusia berbasis syariah. Dan dalam kendala di suatu organisasi atau perusahaan pasti selalu ada solusi untuk meminimalisir terjadinya hal tersebut. Dalam organisasi atau perusahaan misalnya pemberlakuan metode *reward and punishment* yang merupakan hal yang penting untuk membentuk pribadi dari warga organisasi tersebut. Jika *punishment* akan menghasilkan efek jera, maka *reward* akan menghasilkan efek sebaliknya yaitu ketauladanan.

Imbalan adalah jumlah pembayaran yang diterima dan tingkat kesesuaian antara pembayaran tersebut dengan pekerjaan. (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.

E. Penelitian Terdahulu

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

1. Penelitian Mei Sulastri Sonya Aziziyah yang berjudul *Praktik Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Islam pada Steak and Shake di Perusahaan Waroeng Group Timoho Yogyakarta*.⁴⁴

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendiskripsikan apakah selama ini proses rekrutmen, seleksi, kontrak kerja, penilaian, training dan pengembangan, dan kompensasi dalam bidang MSDM di organisasi atau perusahaan sudah sesuai dengan ajaran agama Islam. Dan pemahaman karyawan mengenai proses MSDM yang telah diterapkan oleh organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja apakah sesuai dengan ajaran agama Islam. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dan termasuk kedalam jenis penelitian lapangan, dimana kegiatan penelitian

⁴⁴ Mei Sulastri Sonya Aziziyah, “*Praktik Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Islam pada Steak and Shake di Perusahaan Waroeng Group Timoho Yogyakarta*”, Skripsi, (Yogyakarta: Fakultas Ekonomi, UIN Syarif Hidayatullah Yogyakarta, 2014).

dilingkungan tertentu untuk mengadakan pengamatan dan memperoleh data.

Berdasarkan hasil pengamatan penulis bahwa persamaan dari penelitian Mei Sulastri Sonya Aziziyah dengan penelitian penulis adalah sama-sama meneliti tentang penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis syariah/Islam. Sedangkan perbedaannya penelitian milik Mei Sulastri Sonya Aziziyah menggunakan metode penelitian kualitatif jenis lapangan sedangkan penelitian penulis menggunakan metode penelitian kualitatif jenis studi kasus. Serta telak objek dimana penelitian ini bertempat di waroeng group timoho Yogyakarta, sedangkan penelitian penulis bertempat di kampung coklat Blitar.

2. Penelitian Fadhilah Rahmatika yang berjudul *Penerapan MSDM Berbasis Nilai-Nilai Islami pada Bank BNI Syariah Semarang*.⁴⁵

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah praktik MSDM seperti rekrutmen, seleksi, penelitian kinerja, pelatihan dan pengembangan, dan kompensasi di dasarkan dengan nilai-nilai Islami. Dan untuk mengetahui apakah penerapan MSDM pada perusahaan sesuai dengan nilai-nilai Islami dapat dipahami oleh seluruh karyawan yang ada. 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.

⁴⁵ Fadhilah Rahmatika, "*Penerapan MSDM Berbasis Nilai-Nilai Islami pada Bank BNI Syariah Semarang*", Skripsi, (Semarang: Fakultas Ekonomika dan Bisnis, UNDIP Semarang, 2014).

Berdasarkan hasil pengamatan penulis bahwa persamaan dari penelitian Fadhilah Rahmatika dengan penelitian penulis adalah sama-sama meneliti penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis syariah/Islam. Sedangkan perbedaannya penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif deskriptif, sedangkan penelitian penulis menggunakan metode penelitian kualitatif jenis studi kasus. Serta telak objek dimana penelitian ini bertempat di Bank BNI Syariah Semarang, sedangkan penelitian penulis bertempat di kampung coklat Blitar.

3. Penelitian Damingun yang berjudul *Peran Pelatihan Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam*.⁴⁶ Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana peran pelatihan SDM dan pandangan Islam tentang pelatihan SDM. Dan untuk mengetahui pandangan Islam tentang pelatihan dan sumber daya manusia.

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.

4. Penelitian Muhammad Mustaqim yang berjudul *Prinsip Syariah Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (studi atas implementasi*

⁴⁶ Damingun, *Peran Pelatihan Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam*, (STIE Muhammadiyah Samarinda, Vol.10 No.1 : Januari 2016)

manajemen sumber daya manusia UMKM di Kudus)⁴⁷ Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana prinsip-prinsip syariah yang ada di manajemen sumber daya manusia.

Berdasarkan hasil pengamatan penulis bahwa persamaan dari penelitian Muhammad Mustaqim 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 UD Setia (UMKM) di Kudus, dan penelitian penulis terletak di kampung coklat Blitar.

5. Penelitian Jumaidah Hasim yang berjudul *Penerapan Manajemen Islam dalam Suatu Organisasi (studi di Internasional Islamic University Malaysia)*.⁴⁸ Penelitian ini bertujuan untuk menguji praktik penerapan manajemen Islam di perusahaan atau organisasi Islam Malaysia, mengingat Malaysia adalah Negara dengan dasar Islam. Dan penelitian ini menggunakan penelitian berbasis survey.

Berdasarkan hasil pengamatan penulis bahwa persamaan dari penelitian Jumaidah Hasim 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 Universitas Islam Internasional Malaysia, dan penelitian penulis terletak di kampung coklat Blitar.

⁴⁷ Muhammad Mustaqim, *Prinsip Syariah Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (studi atas implementasi manajemen sumber daya manusia UMKM di Kudus)*, (STAIN Kudus, Vol.10 No.2 : Agustus 2016)

⁴⁸ Jumaidah Hasim, *Penerapan Manajemen Islam dalam Suatu Organisasi (studi di Internasional Islamic University Malaysia)*, Vol.2 No.3 : 2009

F. Kerangka Berfikir Teoritis Paradigma

Penelitian ini meneliti tentang penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis syariah di Kampung Coklat Blitar.

