

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Teori-Teori Relevan

1. Teori Manajemen

a) Definisi Manajemen

Istilah manajemen, menurut terjemahan bahasa Indonesia sampai saat ini belum ada keseragaman. Dalam literatur manajemen, istilah dari manajemen mengandung tiga pengertian, yaitu yang pertama, manajemen sebagai suatu proses, kedua manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen, dan ketiga manajemen sebagai suatu seni (art) dan sebagai suatu ilmu¹.

Secara umum, pengertian manajemen adalah kegiatan mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu dengan melibatkan orang lain (*getting things done through the effort of other people*). Dari pengertian tersebut mengandung empat unsur manajemen, antara lain pimpinan, orang-orang yang dipimpin, tujuan yang akan dicapai, kerjasama dalam mencapai tujuan tersebut. Sedangkan sarana atau peralatan manajemen (*tools of management*) terdiri atas enam macam yang dikenal dengan 6M, antara lain *man* (manusia), *materials* (bahan), *money* (uang), *machine* (mesin), *method* (metode), *market* (pasar). Dari keenam faktor tersebut, faktor manusia, baik pemimpin maupun orang yang dipimpin, memegang peran dan sangat menentukan dalam manajemen.

Menurut James A. F. Stoner (2006) manajemen merupakan serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian terhadap anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.² Definisi tersebut mengandung pengertian bahwa para manajer mencapai tujuan organisasi dengan cara mengatur orang-orang lain untuk melaksanakan apa saja yang diperlukan dalam pekerjaan organisasi.³

Manajemen merupakan serangkaian proses yang terdiri dari fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian,

¹ M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2002), 3.

² A.F. Stoner, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006)

³ Khaerul Umam, *Manajemen Perkantoran* (Bandung: Pusaka Setia, 2014), 23.

pemimpinan serta pengadaan kegiatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efisien.⁴

b) Fungsi Manajemen

Secara garis besar fungsi manajemen terbagi menjadi sepuluh unsur, di antaranya sebagai berikut :⁵

1. *Planning* (Merencanakan)

Pengertian perencanaan secara sederhana merupakan penentuan sejumlah tindakan dalam rangka mencapai hasil yang diharapkan. Perencanaan adalah serangkaian proses dalam menetapkan target dan tindakan-tindakan yang dianggap perlu demi tercapainya target tersebut.

2. *Organizing* (Organisasi)

Organisasi merupakan beberapa atau sekelompok orang yang bekerja sama dalam melakukan aktivitas-aktivitas secara terstruktur dan terarah dengan maksud mewujudkan tujuan organisasi.

3. *Leading* (Memimpin)

Leading merupakan serangkaian aktivitas yang mencakup di antaranya pengambilan kebijakan atau keputusan, menjalin komunikasi secara rutin sehingga hubungan manajer dengan bawahan terjalin harmonis, memberikan inspirasi dan dorongan kepada bawahan, menentukan para anggota kelompoknya, serta memberikan pengetahuan dan memperbaiki sikap-sikap bawahan supaya memiliki kemampuan yang terampil dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

4. *Directing* (Mengarahkan)

Directing atau *commanding* merupakan fungsi manajemen yang berkaitan dengan kegiatan memberikan pengarahan, saran, perintah yang di tujukan kepada bawahan dalam berkegiatan menjalankan tugas yang dibebankan kepada setiap karyawan dengan harapan tugas yang di jalankan berjalan dengan baik dan tertuju pada tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

5. *Motivating* (Motivasi)

Motivating atau pemotivasian merupakan fungsi yang berhubungan dengan pemberian inspirasi,

⁴ Mutiara S. Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2004), 13.

⁵ Khaerul Umam, *Manajemen Perkantoran*, 24-26.

penyemangatan dan dorongan kepada bawahan supaya pekerjaan yang dijalankannya berjalan secara maksimal dan suka rela.

6. *Coordinating* (Mengkoordinasi)

Pengkoordinasian merupakan serangkaian kegiatan dalam usaha menghindari kekacauan, perselisihan, kekosongan aktivitas, dengan skema menghubungkan, menyatukan dan memadukan pekerjaan bawahan sehingga terbentuk kerja sama yang terorganisasi dengan baik dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

7. *Controlling* (Mengendalikan)

Pengawasan atau pengendalian merupakan fungsi manajemen yang berwenang memberi penilaian dan koreksi terhadap karyawan sehingga pekerjaan selanjutnya menjadi terarah dan sama dengan maksud tujuan perusahaan.

8. *Reporting* (Melaporkan)

Merupakan fungsi manajemen untuk menyampaikan perkembangan perusahaan dan hasil kegiatan selama kurun waktu yang telah ditentukan atau pemberian informasi mengenai segala hal yang berkaitan dengan tugas serta fungsi masing-masing bagian perusahaan yang dilaporkan kepada pejabat yang lebih tinggi.

9. *Staffing* (Penyusunan)

Merupakan fungsi manajemen yang berupa perancangan atau penyusunan personalia organisasi yang di dalamnya mencakup perekrutan tenaga kerja, pelatihan dan pengembangan sehingga diharapkan berkontribusi memberikan daya guna maksimal kepada organisasi.

10. *Forecasting* (Meramalkan)

Memiliki fungsi menganalisis, memproyeksi atau rencana antisipasi terhadap berbagai kemungkinan yang akan datang sebelum menentukan suatu kebijakan yang pasti.

c) Prinsip-Prinsip Manajemen

Dalam manajemen memiliki prinsip-prinsip yang dijadikan pedoman umum dalam kegiatan aktivitas-aktivitas manajerial, yang dapat berpengaruh menentukan sukses tidaknya suatu organisasi. Prinsip-prinsip umum (general principle of management) ini dikemukakan oleh Melayu S.P.

Hasibuan (2005) membagi prinsip manajemen menjadi sepuluh unsur diantaranya yaitu:⁶

1. Asas pembagian kerja (division of work)

Asas pembagian kerja merupakan salah satu prinsip manajemen yang sangat penting. Prinsip pembagian kerja ditetapkan atas dasar alasan setiap manusia mempunyai tingkat kecerdasan yang berbeda-beda, setiap pekerjaan membutuhkan tenaga ahli yang berbeda sesuai kapasitasnya, setiap pekerja mempunyai pengalaman kerja yang berbeda, setiap pekerja mempunyai jiwa mentalitas yang berbeda, penggunaan waktu setiap pekerja berbeda, latar belakang kehidupan, sosial, ekonomi dan kebudayaan berbeda, tingkat pendidikan setiap pekerja berbeda satu sama lain.

2. Asas wewenang dan tanggung jawab (authority and responsibility)

Prinsip wewenang dan tanggung jawab berkaitan dengan prestasi dan keahlian karyawan. Di dalam organisasi jabatan secara struktural berkaitan dengan wewenang dan tanggung jawab. Dalam pembagian wewenang dan tanggung jawab dilaksanakan secara proporsional berdasarkan kebutuhan organisasi supaya pelaksanaan operasional organisasi atau perusahaan tidak terjadi tumpang tindih (overlapping) dan terhindar dari kekacauan. Manajemen yang berprinsip pada pembagian wewenang dan tanggung jawab yang benar akan meningkatkan efektivitas dalam bekerja karena setiap karyawan menganggap bahwa jabatan dan pekerjaan yang dibebankan merupakan sebuah amanat yang wajib dilaksanakan serta dijaga dengan baik dalam bentuk meningkatkan kinerja dan prestasi kerjanya.

3. Asas disiplin (discipline)

Sikap disiplin bersumber pada prinsip proporsionalitas antara wewenang dan tanggung jawab yang dibebankan kepada setiap karyawan organisasi, semua pegawai, baik pimpinan maupun bawahan diharuskan patuh pada peraturan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan sikap patuh terhadap

⁶ Melayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bina Aksara, 2005).

aturan mencerminkan mereka bekerja secara optimal dan disiplin.

4. Asas kesatuan perintah (unity of command)

Kesatuan perintah, memiliki arti bahwa pimpinan tertinggi memiliki wewenang untuk memerintah kepada bawahannya. di mana bawahan hanya melakukan suatu pekerjaan berdasarkan perintah atasannya serta bertanggung jawab secara penuh kepada atasannya secara langsung.

5. Asas kesatuan jurusan atau arah (unity of direction)

Setiap organisasi atau perusahaan pasti mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Meskipun di dalam organisasi terdiri atas macam-macam bidang dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing, akan tetapi dalam pelaksanaan kegiatan seluruh karyawan diarahkan pada satu tujuan organisasi.

6. Asas kepentingan umum (subordination)

Berkaitan dengan kemaslahatan umum lebih diutamakan dari pada kemaslahatan pribadi, dalam organisasi kepentingan organisasi berada paling atas dari pada kepentingan pribadi karena kesuksesan kepentingan organisasi akan memberi pengaruh positif bagi kehidupan pribadi pula, baik posisi sebagai manajer maupun karyawan biasa.

7. Asas pembagian gaji yang wajar (renumberation of personnel)

Prinsip ini bersumber dari prinsip keadilan dengan berkaidah *al-ujrah biqadr al-masyaqah*, yang memiliki arti upah diukur berdasarkan tingkat berat tidaknya pekerjaan yang dilakukan. Jabatan dan tanggung jawab yang besar harus dibarengi dengan upah yang seimbang.

8. Asas pemusatan wewenang (centralization)

Prinsip yang memandang bahwa setiap organisasi atau perusahaan mempunyai pusat kekuasaan dan kewenangan instruksional. di mana pusat memiliki kewenangan untuk mengatur kekuasaannya kendaerah, cabang sampai tingkat unit atau ranting.

9. Asas herarki (scalar of chain)

Prinsip memberikan perintah serta tanggung jawab bersifat herarkis, artinya pemberian perintah harus sesuai dengan kapasitas dan wewenangnya. Seperti manajer utama memberikan perintah kepada manajer pemasaran

untuk membuat desain produk. Sehingga secara vertikal mulai dari manajer utama sampai manajer pada bidangnya masing-masing perintah berlaku secara hierarkis sehingga pertanggung jawaban terhadap tugas yang diberikan menjadi relevan dengan wewenangnya.

10. Asas keteraturan (order)

Prinsip yang berkaitan dengan ketertiban atau keteraturan dengan norma dan budaya yang berlaku di dalam organisasi atau perusahaan. ketertiban ini bersifat material perusahaan menyangkut inventaris perusahaan yang wajib digunakan sepenuhnya untuk kepentingan perusahaan ataupun ketertiban dalam aspek sosial yaitu dengan menempatkan karyawan dalam perusahaan sesuai dengan keahliannya berdasarkan norma yang ada dalam perusahaan tersebut, sehingga perusahaan akan mendapatkan dukungan kuat dari sumber daya manusia yang dimilikinya.⁷

11. Asas keadilan (equity)

Prinsip yang memandang kewajiban dan hak setiap pegawai berbeda dikarenakan persamaan (keadilan) mengikuti tugas dan tanggung jawabnya.

12. Asas inisiatif (initiative)

Prinsip inisiatif dalam organisasi atau perusahaan tidak berarti setiap karyawan memiliki wewenang untuk bebas berkehendak seenaknya. Inisiatif dalam organisasi memiliki arti bahwa seorang manajer memberikan dorongan kepada karyawannya untuk berinisiatif sendiri dalam hal mengembangkan kinerjanya dengan tetap searah terhadap visi, misi dan tujuan perusahaan.

13. Asas kesatuan (esprit de corps)

Prinsip yang memusatkan kesatuan visi dan misi yang ada pada organisasi atau perusahaan. Semua unsur komponen perusahaan merupakan satu kesatuan yang padu. Menganggap seluruh karyawan perusahaan ibarat jaring laba-laba yang bersatu sebagai *team work* yang solid untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

14. Asas kestabilan masa jabatan (stability of turn-over personnel)

⁷ Kadar Nurjaman, *Manajemen Personalia* (Bandung: Pustaka Setia, 2014), 17-25.

Prinsip yang berkaitan dengan kesinambungan kinerja organisasi atau perusahaan mencakup kondisi perusahaan yang membuat para pekerjanya merasa betah bekerja dan selalu berprestasi.

d) Tingkatan Manajemen

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan tingkatan manajemen menjadi tiga tingkatan, yaitu:⁸

1. Manajernlini garis pertama (first line) merupakan tingkatan manajemen paling bawah di dalam perusahaan yang mempunyai wewenang untuk memimpin dan mengawasi pekerja-pekerja operasional.
2. Manajer menengah (middle manager) merupakan manajemen pada tingkat menengah yang membawahi serta memberi pengarahan terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan manajer lainnya dan karyawan bagian operasional.
3. Manajer utama/puncak (top manager) merupakan kelompok yang relatif kecil di dalam perusahaan, manajer puncak memiliki wewenang serta tanggung jawab atas manajemen keseluruhan yang ada pada perusahaan karena mempunyai posisi yang paling tinggi di antara manajemen lainnya.

2. Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM)

SDM merupakan salah satu unsur terpenting di dalam suatu perusahaan. Karena SDM merupakan tenaga penggerak dari setiap aktivitas operasional yang ada di dalam suatu organisasi atau perusahaan. SDM ini dapat juga diartikan sebagai “pusat” dari kekuatan yang bersumber dari tenaga manusia yang diberdayakan oleh perusahaan untuk tercapainya tujuan dari perusahaan tersebut. SDM perusahaan merujuk kepada tenaga kerja perorangan atau individu-individu yang bekerja pada perusahaan atau organisasi. Di dalam sumber lain disebutkan bahwa SDM merupakan satu-satunya sumber daya yang ada di perusahaan atau organisasi yang mempunyai akal pikiran, keinginan, perasaan, keahlian, wawasan, dorongan, kekuatan serta karya. Di dalam konteks ilmu manajemen syariah, SDM dalam menjalankan segala aktivitas pekerjaannya dituntut untuk menyeru kepada hal yang *maruf*, dan mencegah segala hal yang *mungkar* dan senantiasa beriman kepada Allah SWT. Dalam Al-Quran surat Ali-Imran ayat 110 :

⁸ Khaerul Umam, *Manajemen Perkantoran*, 26.

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ
وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَوْ ءَامَنَ
أَهْلُ الْأَكْتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَّهُمْ^ج مِنْهُمْ الْمُؤْمِنُونَ
وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ

Artinya: “Kamu (umat Islam) adalah umat terbaik yang dilahirkan untuk manusia, (karena kamu) menyuruh (berbuat) yang makruf, dan mencegah dari yang mungkar, dan beriman kepada Allah. (QS : Ali-Imran : 110)”⁹

Dalam surat tersebut erat kaitannya dengan penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis nilai-nilai Islam yang berkaitan dengan pengelolaan karyawan (SDM), yang sejatinya karyawan merupakan suatu individu yang mempunyai daya akal, pikiran, perasaan, keterampilan, pengetahuan, dorongan untuk berkarya serta memiliki sifat-sifat yang melekat pada dirinya. Oleh karena itu pengelolaan karyawan di dalam MSDM berbasis nilai-nilai Islam merupakan hal yang sangat penting. Dalam hal ini perusahaan dituntut memiliki karyawan yang tidak hanya berkompentensi saja melainkan juga harus memiliki sifat-sifat yang tercermin dari *sifatul anbiya* (sifat-sifat nabi), yaitu *shiddiq* (benar), *itqan* (profesional), *fathanan* (cerdas), *amanah* (dapat dipercaya) serta sifat *tabligh* (terbuka), supaya karyawan tersebut senantiasa berbuat *makruf* dan meninggalkan yang *mungkar* sehingga mampu memajukan perusahaan tempat dia bekerja. Semua hal tersebut dapat dicapai apabila perusahaan tersebut menerapkan MSDM berbasis nilai-nilai Islam dengan baik.

3. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

a) Definisi MSDM

Manajemen Sumber daya Manusia merupakan keputusan dan penerapan dalam menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia yang dilakukan seorang manajer perusahaan, yang di dalamnya menyangkut aspek rekrutmen,

⁹ Alquran, Ali-Imran ayat 110, Alqur’an dan Terjemahnya (Jakarta: Departemen Agama RI, Pustaka Al-Kautsar)

penyaringan atau seleksi, pelatihan, penghargaan serta penilaian kinerja¹⁰.

Manajemen sumber daya manusia adalah pemberdayaan sumber daya manusia di dalam perusahaan yang dilaksanakan dengan penerapan fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, seleksi dan rekrutmen, pengembangan karyawan, pemberian kesejahteraan dan kompensasi, perencanaan dan pengembangan karir, kesehatan dan keselamatan kerja dan hubungan industrial¹. Manajemen sumber daya manusia yaitu proses mendapatkan, pelatihan, penilaian, pemberian kompensasi, mengawasi hubungan kerja karyawan, kesehatan, keamanan serta keadilan.²

Suatu perusahaan mempunyai beberapa unsur-unsur sumber daya sebagai 'input yang kemudian diolah menjadi output. Hasil atau output perusahaan berupa jasa atau produk barang, tergantung jenis perusahaan. Unsur sumber daya perusahaan tersebut di antaranya modal usaha, peralatan teknologi untuk proses produksi perusahaan, bahan baku, tenaga kerja atau sumber daya manusia dan sebagainya. Di antara beberapa unsur sumber daya tersebut, tenaga kerja atau SDM merupakan unsur yang terpenting.

Perusahaan dalam mengadakan perencanaan, pengelolaan dan pengendalian sumber daya manusia menggunakan suatu alat manajerial yang disebut manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai serangkaian proses pengelolaan sumber daya manusia oleh perusahaan atau dapat dipahami sebagai kebijakan (policy) perusahaan³.

Berdasarkan definisi manajemen sumber daya manusia yang di kemukakan para ahli tersebut, menunjukkan bahwa peran manajemen sumber daya manusia di dalam perusahaan sangatlah penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Dari beberapa pengertian para ahli di atas, dapat disimpulkan pengertian dari manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian proses mulai dari rekrutmen, seleksi, pelatihan

¹⁰ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas* (Bandung: Refika Aditama, 2009), 7.

¹ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua* (Bandung: Alfabeta, 2008), 3.

² Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba Empat, 2015), 5.

³ Priono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 3-4.

dan pengembangan karyawan, penilaian kinerja karyawan dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan yang efektif dan efisien.

b) Tujuan MSDM

Tujuan manajemen sumber daya manusia secara umum yaitu melihat bahwa perusahaan sanggup atau tidak dalam mencapai keberhasilan atau tujuan perusahaan melalui kinerja karyawannya. Penerapan manajemen sumber daya manusia dapat dijadikan sumber kapabilitas perusahaan yang memungkinkan organisasi atau perusahaan untuk dijadikan sebagai bahan evaluasi pembelajaran serta menggunakan kesempatan untuk peluang yang akan datang. Sedangkan secara khusus, MSDM bertujuan untuk :⁴

1. Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan karyawan cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi seperti yang diperlukan perusahaan.
2. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia kontribusi, kemampuan dan kecakapan mereka.
3. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi : prosedur perekrutan dan seleksi yang teliti, sistem kompensasi dan insentif yang tergantung pada kinerja tiap karyawan, pengembangan manajemen serta aktivitas penelitian yang terkait kebutuhan bisnis.
4. Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi dengan menyadari bahwa karyawan adalah pihak terkait dalam organisasi yang bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerja sama dan kepercayaan bersama.
5. Menciptakan iklim, di mana hubungan yang produktif dan harmonis dapat dipertahankan melalui asosiasi antara manajemen dengan karyawan.
6. Mengembangkan lingkungan, di mana kerja sama tim dan fleksibilitas dapat berkembang
7. Membantu organisasi menyeimbangkan dan mengadaptasikan pihak terkait (pemilik lembaga atau wakil pemerintah, manajemen, karyawan, pelanggan, pemasok dan masyarakat luas)

⁴ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 37.

8. Memastikan bahwa orang dinilai dan dihargai berdasarkan apa yang mereka lakukan dan mereka capai.
9. Mengelola karyawan yang beragam, memperhitungkan perbedaan individu dan kelompok dalam kebutuhan penempatan, gaya kerja dan aspirasi.
10. Memastikan bahwa kesamaan kesempatan tersedia untuk semua.

4. Teori Rekrutmen

a) Definisi Rekrutmen

Karyawan merupakan unsur sumber daya terpenting di dalam suatu perusahaan atau organisasi. Dalam perusahaan karyawan ini lah yang disebut sebagai sumber daya manusia yang diberi tugas dan wewenang untuk menjalankan suatu perusahaan. Untuk memperoleh karyawan, perusahaan sebelumnya mengadakan rekrutmen. Melalui rekrutmen inilah orang-orang akan mengajukan lamaran pekerjaan yang di tujukan ke perusahaan atau organisasi dengan harapan dapat menjadi bagian sumber daya yang dapat berkontribusi pada perusahaan.

Menurut Ivancevich (2007) rekrutmen adalah salah satu dari serangkaian proses kegiatan yang digunakan oleh perusahaan untuk menyeleksi calon karyawan yang mempunyai kemampuan dalam mengelola perusahaan untuk tercapainya tujuan dari perusahaan tersebut.⁵ Jadi dapat disimpulkan bahwa proses rekrutmen merupakan proses awal dari serangkaian tahapan penerimaan karyawan di dalam perusahaan.⁶

Sedangkan menurut Mathis, R.L. dan J.H. Jakson (2006) prekrutan karyawan merupakan proses pengumpulan sejumlah calon karyawan (calon pelamar) yang memiliki kualitas yang mumpuni untuk dipekerjakan di dalam perusahaan atau organisasi.⁷ Dengan kata lain, rekrutmen (penarikan) adalah proses pencarian karyawan yang dilakukan perusahaan atas dasar kebutuhan perusahaan.⁸

Dari beberapa definisi teori di atas, dapat disimpulkan bahwa pengertian dari rekrutmen adalah salah satu dari

⁵ Ivancevich, *Perilaku dan Manajemen Organisasi* (Jakarta: Erlangga, 2007).

⁶ Wahibur Rokhman, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 38.

⁷ Mathis, R.L. dan J.H. Jakson, *Human Resource management: Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba Empat, 2006).

⁸ Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 88.

beberapa proses pencarian karyawan yang memiliki kompetensi atau keahlian khusus sesuai kebutuhan perusahaan dengan kriteria dan kualifikasi yang telah ditentukan oleh perusahaan, agar dapat berkontribusi untuk mencapai tujuan perusahaan.

b) Proses Rekrutmen

Secara ringkas proses rekrutmen diawali dengan perusahaan membuka lowongan pekerjaan dan diakhiri dengan para pelamar mengajukan surat lamaran ke perusahaan yang membuka lowongan pekerjaan dengan persyaratan dan kriteria yang telah ditentukan perusahaan sebelumnya. Dalam proses rekrutmen penyeleksian berkas lamaran para pelamar harus konsisten dengan kebutuhan, strategi, visi misi serta nilai-nilai perusahaan dengan pelaksanaannya dilakukan secara efektif dan efisien. Proses rekrutmen merupakan kelanjutan dari proses awal perencanaan sumber daya manusia. Dalam kegiatan rekrutmen seorang manajer menilai calon karyawan harus penuh dengan kejujuran dan keadilan. Dalam Al-Quran disebutkan dalam surat An-Nisa ayat 58:

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴾

Artinya: “Sungguh, Allah menyuruhmu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia hendaknya kamu menetapkannya dengan adil. Sungguh, Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Sungguh, Allah Maha Mendengar, Maha Melihat. (QS. An-Nisa': 58)”⁹

Dalam surat An-Nisa ayat 58 tersebut menjelaskan bahwa proses rekrutmen karyawan di dalam penerapan MSDM berbasis nilai-nilai Islam harus dilakukan berdasarkan ketentuan-ketentuan ajaran Islam salah satunya disebutkan

⁹ Alquran, An-Nisa' ayat 58, Alqur'an dan Terjemahnya (Jakarta: Departemen Agama RI, Pustaka Al-Kautsar)

dalam surat tersebut yaitu *amanah*. Dalam hal ini seorang manajer harus benar-benar mampu memegang amanah yang diberikan kepadanya. Bentuk dari implementasi amanah seorang manajer dalam pengelolaan MSDM berbasis nilai-nilai Islam di dalam proses rekrutmen yaitu berperilaku jujur dan adil dalam menilai dan menentukan calon karyawan, memilih karyawan berdasarkan kemampuan bukan berdasarkan nepotisme (hubungan keluarga). Dan apabila nilai-nilai tersebut di jalankan perusahaan maka akan didapat karyawan yang bukan hanya berkualitas melainkan juga keberkahan.

Kegiatan rekrutmen di dalam Islam tidak dibolehkan adanya tindakan-tindakan yang tidak baik seperti nepotisme, tindak kezaliman, pembohongan atau penipuan, intimidasi atau berpihak pada golongan tertentu. Karena dalam ajaran Islam memilih calon karyawan haruslah berdasarkan kelayakan dan kepatuhan. Oleh karena itu dalam proses rekrutmen harus mempertimbangkan beberapa hal penting sebagai berikut:¹⁰

- a) Perencanaan rekrutmen: pemberitahuan permintaan karyawan baru, kriteria atau persyaratan yang dibutuhkan, deskripsi bagian pekerjaan dan spesifikasi jabatan.
 - b) Strategi rekrutmen: 5W+1H (apa, di mana, kapan, siapa, mengapa, berapa banyak)
 - c) Sumber rekrutmen: dalam perusahaan, luar perusahaan dan pengaruh pasar tenaga kerja.
 - d) Penyeleksian atau penyaringan rekrutmen: menyisihkan pelamar yang tidak sesuai dengan kriteria perusahaan dan memilih pelamar yang sesuai dengan kriteria dan kebutuhan perusahaan.
 - e) Pengumuman: pemrosesan informasi dan pemberitahuan kepada pelamar.
- c) Tujuan dan Alasan Rekrutmen**

Tujuan adalah hasil akhir dari sesuatu yang diharapkan oleh perusahaan atau organisasi. Sedangkan tujuan dari rekrutmen sendiri yaitu menampung sebanyak mungkin para pelamar yang selanjutnya dilakukan penyaring para pelamar tersebut menggunakan sumber dan metode kualifikasi yang

¹⁰ Sri Larasati, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Deepublish, 2008), 51-52.

telah ditentukan perusahaan dan nantinya akan terpilih karyawan terbaik di antara yang baik¹¹

Terdapat beberapa faktor yang mendorong organisasi atau perusahaan melakukan rekrutmen karyawan antara lain:¹²

1. Adanya perusahaan atau organisasi baru
2. Perusahaan melakukan pengembangan atau perluasan kegiatan operasional
3. Terciptanya kebutuhan baru perusahaan
4. Adanya perpindahan karyawan ke perusahaan lain
5. Adanya pemberhentian karyawan baik pemberhentian terhormat ataupun tidak
6. Adanya karyawan yang memasuki masa pensiun
7. Adanya karyawan yang meninggal dunia

Dapat disimpulkan bahwa proses rekrutmen diadakan karena kebutuhan perusahaan yang semakin banyak atau diakibatkan adanya kekosongan jabatan yang harus segera diatasi dengan cara merekrut karyawan baru untuk mengisi jabatan tersebut. Dalam proses memilih karyawan baru yang sesuai dengan kebutuhan dan kriteria perusahaan maka perusahaan harus selektif dalam memilih karyawan.

d) Kriteria Rekrutmen

Kriteria merupakan syarat atau patokan dalam menentukan suatu keputusan. Dalam konteks kriteria rekrutmen perusahaan dalam merekrut karyawan tidak hanya unsur kepintaran saja, tetapi harus mempertimbangkan kriteria-kriteria yang lain seperti komitmen, jujur, dapat bekerja secara tim dan lain-lain. Perusahaan dalam menentukan kriteria calon karyawan biasanya menggunakan prinsip 7C, sebagai berikut:¹³

1. *Capability* (kapabilitas), merupakan kemampuan seseorang yang menyangkut kepintaran, kemampuan nalar serta konsep berpikir, kemampuan tersebut bisa dilihat dari transkrip nilai sekolah atau ijazah. Syarat ini menjadi penting karena sebelum diterima menjadi karyawan dalam perusahaan, harus melewati serangkaian tahapan tes, untuk

¹¹ Veithzal Rivai Zainal, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 120.

¹² Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 90.

¹³ Bambang Suharno, *Langkah Jitu Memulai Bisnis Dari Nol*, (Jakarta: Penebar Swadaya, 2008), 56-58.

lolos tes tersebut seseorang harus memiliki kapabilitas yang mumpuni.

2. *Capacity* (kapasitas) merupakan kemampuan seseorang dalam menangani dan menyelesaikan masalah, dapat bekerja di bawah tekanan serta mampu memilih prioritas. Karyawan dalam melaksanakan aktivitas organisasi atau perusahaan pasti akan menghadapi tantangan atau permasalahan, untuk menyelesaikan hal tersebut dibutuhkan kapasitas yang mumpuni supaya masalah tersebut dapat teratasi. Untuk mengetahui calon karyawan memiliki kapasitas yang mumpuni atau tidak biasanya penguji menanyakan pengalaman mereka mengatasi permasalahan baik di lingkungan rumah, sekolah ataupun tempat kerja sebelumnya. Kemampuan mereka dalam mengatasi banyak masalah mencerminkan kapasitasnya yang baik.
3. *Character* (karakter) merupakan unsur-unsur yang menyangkut perilaku, tutur kata, sopan santun maupun cara mengontrol emosi yang melekat pada diri seseorang dan sulit untuk diubah. Karakter terbentuk biasanya dipengaruhi oleh kebiasaan terhadap penanaman nilai-nilai yang ada di lingkungan keluarga dan pergaulan sehari-hari. Setiap orang memiliki karakter yang berbeda-beda sehingga berpengaruh terhadap kecocokan dalam bidang pekerjaan. Manajer harus selektif dalam menganalisis karakter calon karyawan supaya mendapatkan karyawan yang memiliki karakter baik sehingga dapat berkontribusi terhadap tercapainya tujuan perusahaan.
4. *Credibility* (kredibilitas) merupakan sikap yang terbentuk dari pengalaman atau *trade record* seseorang dalam menjalankan tugas dengan baik. Seorang yang kredibel dapat dilihat melalui pengalaman mereka melaksanakan perintah atasannya. Manajer dapat menanyakan pada calon karyawan perihal tugas berat yang pernah dijalankan selama hidupnya, apabila mereka dapat menjalankan tugas dengan baik, dapat disimpulkan calon karyawan tersebut memiliki kredibilitas baik.
5. *Commitment* (komitmen) merupakan sikap penting yang harus ada pada setiap karyawan. Menyangkut komitmen dalam menyelesaikan tugas, komitmen untuk memajukan perusahaan atau organisasi serta komitmen terhadap aturan perusahaan. Setiap perusahaan bukan hanya membutuhkan

karyawan yang cerdas dan jujur, tetapi harus mempunyai komitmen untuk memajukan perusahaan kedepannya.

6. *Creativity* (kreativitas) merupakan sifat pemikiran yang luas atau daya cipta yang dimiliki seseorang sehingga dapat menciptakan sesuatu yang berbeda dan baru atau dapat juga kreatif dalam penyelesaian tugas sehingga dengan daya pikir yang dimiliki tugas tersebut menjadi lebih efektif dan efisien.
7. *Compability* (kapabilitas) merupakan kemampuan seseorang bekerja secara tim atau kelompok bukan secara individu. Sikap ini biasanya dapat terlihat ketika karyawan sudah bekerja, jika karyawan tersebut tidak bisa bekerja secara tim atau mementingkan egonya maka ia tidak memiliki kapabilitas begitupun sebaliknya, apabila karyawan tersebut dapat bekerja dalam tim dan lebih mementingkan kepentingan kelompok bersama dari pada kepentingan pribadi maka dapat dikatakan karyawan tersebut memiliki kapabilitas yang tinggi. Dalam perusahaan dibutuhkan karyawan yang bisa bekerja sama dengan karyawan yang lain, dengan atasan maupun bawahan serta dapat bekerja sama dengan mitra usaha perusahaan lain.

Selain kriteria umum 7C (*capability, capacity, character, credibility, commitmen, creativity, compability*), dalam perbankan syariah juga terdapat kriteria syariah. Kriteria syariah merupakan kriteria yang mewajibkan seluruh karyawan dalam menjalankan aktivitas operasional harus tunduk dan patuh terhadap nilai-nilai dan budaya yang telah diterapkan oleh organisasi atau perusahaan tersebut. Misalnya beragama Islam, tidak merokok, berpakaian syariah, mampu membaca dan menulis Al-Quran dan lain-lain. Kriteria syariah di dalam lembaga perbankan syariah biasanya bersifat mutlak sedangkan pada perusahaan non perbankan bisa menjadi kriteria pendukung, tergantung visi, misi dan budayanya yang ingin dibangun oleh perusahaan tersebut.

5. Teori Seleksi

a) Definisi Seleksi

Seleksi merupakan tahapan menentukan dan memilih karyawan yang telah memenuhi kriteria dan persyaratan yang telah ditentukan perusahaan. Proses seleksi bertujuan untuk memutuskan apakah para pelamar pekerjaan diterima di perusahaan atau tidak. Dalam proses seleksi harus

mempertimbangkan minimal tiga unsur penting, di antaranya informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia dan proses rekrutmen¹⁴. Seleksi adalah proses pemilihan yang diambil dari sekelompok pelamar, di mana pelamar tersebut telah dipilih sebelumnya dalam proses rekrutmen dan diambil mana yang paling memenuhi kriteria perusahaan. Kegiatan seleksi merupakan aktivitas kunci untuk merencanakan jalannya sebuah perusahaan kedepannya. Oleh sebab itu dalam perspektif syariah pemilihan calon karyawan harus benar-benar selektif .

b) Proses Seleksi

Dalam perspektif syariah, proses seleksi pelamar merupakan hal yang sangat krusial. Keberhasilan menentukan karyawan yang berkompeten di dalam kegiatan seleksi merupakan kunci terhadap keberlangsungan suatu perusahaan kedepannya. Oleh karena itu dalam menentukan calon karyawan, perusahaan atau seorang manajer harus selektif dan benar-benar memilih karyawan yang memenuhi kriteria yang dibutuhkan perusahaan seperti berkompeten dalam melaksanakan tugas, mempunyai pengetahuan yang luas, memiliki rasa tanggungjawab yang tinggi, dapat dipercaya (amanah) serta komitmen memajukan perusahaan.

Di antara tahapan proses seleksi yang umum di dalam perusahaan adalah sebagai berikut :¹⁵

1. Seleksi berkas administrasi : pengisian berkas formulir dan persyaratan yang telah ditentukan perusahaan sebagai lampiran surat lamaran.
2. Seleksi pengetahuan umum : dalam proses seleksi ini calon karyawan akan di tes mengenai pengetahuan dan pemahaman yang mendasar atau umum seperti pengetahuan mengenai ruang lingkup perusahaan atau organisasi maupun pengetahuan yang berhubungan dengan kenegaraan.
3. Seleksi psikologi : merupakan seleksi yang berhubungan dengan psikis atau rohani seseorang. Dalam perusahaan seleksi psikologis digunakan untuk mengetahui kondisi dan kesanggupan calon karyawan terhadap kemungkinan dalam mengemban jabatan di dalam perusahaan.¹⁶

¹⁴ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 134.

¹⁵ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 137.

¹⁶ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 138.

4. Wawancara : merupakan tahapan seleksi yang umum dilakukan di dalam menentukan calon karyawan. Calon karyawan akan diberi sejumlah pertanyaan oleh pewawancara dengan harapan dapat mendapatkan sejumlah informasi penting mengenai motif, harapan dan keinginan pelamar kerja. Pertanyaan yang diajukan harus didasarkan pada kualifikasi pendidikan dan pengalaman calon tenaga kerja.
 5. Pemberian referensi : maksud dari pemberian referensi adalah pihak perusahaan dalam hal ini penguji calon karyawan akan memberikan masukan mengenai jawaban-jawaban pelamar, di maksudkan supaya pemikiran pelamar lebih terbuka secara luas.
 6. Uji kesehatan jasmani : merupakan tahapan seleksi yang paling akhir dan paling menentukan diterima atau tidaknya calon karyawan, dalam uji kesehatan jasmani calon karyawan diharuskan memeriksakan kondisi tubuhnya melalui serangkaian tes kesehatan yang dilakukan oleh dokter atau tenaga ahli. Dalam tes ini diketahui mana calon karyawan yang memiliki kondisi jasmani yang sehat sehingga dapat menjalankan tugas perusahaan dan mana yang belum mumpuni dalam menjalankan tugas perusahaan (tidak sehat).
- c) **Kriteria Dasar Seleksi**

Di dalam proses penyeleksian calon karyawan baru supaya hasilnya maksimal mendapatkan karyawan yang berkualitas dan berkompeten dalam menjalankan setiap aktivitas perusahaan untuk tercapainya tujuan perusahaan maka perusahaan harus menerapkan kriteria dasar pada proses penyeleksian, di antaranya sebagai berikut:¹⁷

1. Berpegang teguh terhadap laporan analisis pekerjaan, perencanaan dan hasil rekrutmen tenaga kerja.
2. Dalam proses seleksi perusahaan wajib dilakukan secara efektif dan efisien baik masalah alokasi waktu, uang, tenaga dan lain-lain.
3. Memperhatikan ketentuan atau aturan yang berlaku baik aturan pemerintah ataupun swasta.
4. Proses seleksi harus dilakukan secara selektif dan jujur.
5. Profesional.

¹⁷ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 137.

6. Teori Pelatihan (Training)

a) Definisi Pelatihan

Pengertian dari pelatihan atau *training* adalah proses pendampingan yang dilakukan perusahaan dengan cara membentuk dan mengarahkan karyawan dalam hal kemampuan, keahlian, wawasan serta kepribadiannya agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan.¹⁸ Menurut Andrew E. Sikula (2011) pelatihan adalah pembelajaran jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terstruktur, di mana karyawan mempelajari aktivitas dan pengetahuan teknis perusahaan untuk tujuan tertentu¹⁹. Sedangkan menurut Edwin B. Flippo (2008) pelatihan merupakan proses membantu karyawan baru untuk mencapai efektivitas dalam menjalankan tugas pekerjaan di masa sekarang atau yang akan datang dengan pengembangan kebiasaan, pola pikir, tindakan, kecakapan, wawasan dan sikap²⁰.

Dengan pelatihan dapat membentuk perilaku karyawan supaya sesuai dengan keinginan atau budaya perusahaan sehingga nantinya karyawan tersebut dapat menjalankan tugas perusahaan dengan baik dan maksimal. Pelatihan merupakan bentuk pengimplementasian ilmu untuk meningkatkan kinerja²¹. Di mana dalam ajaran Islam diperintahkan untuk bersungguh-sungguh dan memuliakan pekerjaan. Islam mendorong umatnya yang memiliki ilmu untuk membagikan ilmu yang dimiliki kepada orang lain. Oleh karena itu Islam mendorong untuk mengadakan pelatihan atau *training* kepada karyawan baru yang bertujuan untuk mengembangkan kompetensi serta kemampuan teknis karyawan dalam menjalankan tugas pekerjaannya. Hal tersebut tercermin dalam perilaku Rasulullah yang memberikan pelatihan kepada orang pilihannya untuk menjalankan tugas mengurus persoalan

¹⁸ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusi: Teori dan Praktik* (Jakarta: RajaGrafindo Persad), 204.

¹⁹ Andrew E. Sikula, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Er;angga, 2011).

²⁰ Edwin B. Flippo, *Manajemen Personalialia, jilid 2, Edisi VI, Terjemahan Moh. Mas'ud* (Jakarta: Erlangga, 2008).

²¹ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 188.

kaum muslimin serta membekalinya dengan nasehat-nasehat dan petunjuk²²

b) Proses Pelatihan

Dalam pelatihan terdapat serangkaian proses yang harus dilakukan perusahaan dalam upaya mengembangkan karyawan baru yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan perusahaan, di antara tahapan pelatihan yang harus dilakukan perusahaan adalah sebagai berikut :²³

- a) Menganalisis kebutuhan perusahaan, dengan tujuan mengetahui kemampuan kerja karyawan secara spesifik yang dibutuhkan perusahaan.
- b) Membuat rencana, mengambil keputusan, merancang dan menyusun isi program pelatihan dan buku kerja.
- c) Pelaksanaan program pelatihan dengan cara melatih dan mendampingi karyawan baru selama beberapa waktu yang telah ditargetkan.
- d) Melakukan evaluasi program pelatihan, di mana bagian manajemen HRD (Human Resource Department) melakukan penilaian secara langsung mengenai kelebihan dan kekurangan program pelatihan yang telah dilaksanakan oleh karyawan baru.

c) Kriteria Pelatihan

Perusahaan atau organisasi dalam menentukan ukuran kesuksesan program pelatihan yang telah dilaksanakan menggunakan beberapa kriteria pedoman, antara lain :²⁴

1. Kriteria argumen atau pendapat, merupakan kriteria yang bersumber dari bagaimana pendapat para peserta terhadap pelatihan yang telah dilaksanakan.
2. Kriteria belajar, merupakan kriteria yang diperoleh dari hasil tes pengetahuan maupun tes keterampilan dengan mengukur sejauh mana *skill* dan kemampuan peserta pelatihan.
3. Kriteria kepribadian, merupakan kriteria yang diperoleh dari tes keterampilan kerja peserta pelatihan. Untuk mengetahui apakah ada perubahan sikap peserta sebelum dan setelah diadakannya pelatihan.

²² Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 117.

²³ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusi: Teori dan Praktik*, 250.

²⁴ Suhardi Mukhlis, *Administrasi Kepegawaian* (Yogyakarta: LeutikaPrio, 2012), 67-68.

4. Kriteria hasil, merupakan kriteria *out put* (hasil) yang diperoleh perusahaan dari diadakannya program pelatihan, seperti keharmonisan antar karyawan, berkurangnya ketidakhadiran karyawan (absensi), meningkatkan produktivitas perusahaan, meningkatkan pelayanan, serta meningkatkan kualitas kerja karyawan.

d) Jenis-jenis Pelatihan

Dalam proses *training* atau pelatihan terdapat beberapa macam jenis-jenis pelatihan yang dapat diterapkan oleh perusahaan, salah satunya menurut Henry Simamora (2006), membagi jenis pelatihan menjadi 5 (lima) macam :²⁵

1. Pelatihan keahlian (*skill training*) merupakan pelatihan yang umum dilakukan oleh setiap perusahaan, di mana para karyawan diberikan keahlian-keahlian khusus disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan. Kemudian hasil dari pelatihan tersebut akan diidentifikasi melalui penilaian yang jeli mengenai kebutuhan dan kekurangan masing-masing karyawan.
2. Pelatihan ulang (*retraining*) merupakan pelatihan pengembangan dari pelatihan keahlian yang diterapkan seiring dengan kebutuhan perusahaan yang semakin kompleks, di mana setelah melakukan pelatihan ini, karyawan dituntut untuk menghadapi situasi kerja yang berubah-ubah. Seperti tenaga kerja dalam lembaga pendidikan yang biasanya guru mengajar secara langsung (*offline*), pada situasi pandemi saat ini mungkin dilakukan pelatihan ulang untuk dilatih dan diajari cara pembelajaran lewat komputer atau daring.
3. Pelatihan lintas fungsional merupakan salah satu pelatihan yang dilaksanakan perusahaan di mana karyawan diberi pelatihan supaya bisa melakukan aktivitas kerja dalam bidang lainnya selain pekerjaan pokok yang ditugaskan.
4. Pelatihan tim (*team training*) merupakan pelatihan sekelompok karyawan untuk melatih kerjasama dalam penyelesaian pekerjaan dengan tujuan bersama dalam sebuah tim kerja. Pelatihan tim dianggap penting karena dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan tidak mungkin dikerjakan secara individu.

²⁵ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 2006), 278.

5. Pelatihan kreativitas (creativity training) merupakan pelatihan yang didasari pada pemikiran bahwa kreativitas seseorang dapat dipelajari. Maksudnya para karyawan diberi keleluasaan untuk mengeluarkan gagasan sebebas-besarnya, namun tetap berlandaskan pada penilaian rasional, biaya serta kelayakan.

7. Teori Pengembangan (Development)

a) Definisi Pengembangan

Pengembangan (Development) merupakan sebuah usaha dengan tujuan meningkatkan keterampilan teoritis, teknis, konseptual serta moral karyawan disesuaikan dengan keinginan dan kebutuhan perusahaan melalui pendidikan dan pelatihan yang diadakan secara rutin dan bertahap²⁶. Menurut Andrew E. Sikula (2011) pengembangan merupakan proses jangka panjang dengan memanfaatkan tata cara yang sistematis dan terstruktur²⁷, di mana karyawan dilatih untuk mempelajari pengetahuan yang sifatnya konseptual dan teoritis untuk tujuan umum.²⁸

Menurut Byars dan Rue (2000) pengembangan adalah suatu aktivitas formal perusahaan yang terstruktur dan berkelanjutan dengan tujuan mengembangkan dan memperkaya sumber daya manusianya dengan menyatukan kebutuhan mereka dengan kebutuhan perusahaan²⁹.

Pengembangan merupakan proses pelaksanaan segala aktivitas yang mengarah pada pembelajaran berkesinambungan karyawan dengan harapan dapat berkontribusi mencapai tujuan-tujuan individu dan organisasi³⁰. Pengembangan dilakukan dengan memperdalam pemahaman karyawan terhadap nilai, minat, keterampilan, bakat, atribut, personal dan kekuatan kompetensi yang dimilikinya. Kompetensi yang didapat melalui pengembangan

²⁶ Eka Sri Wahyuni, "Baabu Al-Ilmi : Telaah Kritis Penerapan Manajemen Sumber Daya Insani Pada Perusahaan," *Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah* 2, no. 1 (2017): 133.

²⁷ Andrew E. Sikula, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Er;angga, 2011).

²⁸ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 188.

²⁹ Byars and Rue, *Human Resource Management* (New York: Harcourt Brace, 2000)

³⁰ Wahibur Rokhman, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 81.

karyawan dimaksudkan untuk dapat diterapkan atau digunakan pada masa yang akan datang.³¹

b) Tujuan Pengembangan

Pengembangan sumber daya manusia di dalam sebuah organisasi adalah bentuk upaya untuk meningkatkan kualitas kemampuan kerja karyawan sehingga dapat menghasilkan produk atau layanan yang berkualitas tinggi dengan target yang telah direncanakan. Pengembangan karyawan memiliki tujuan dan manfaat bagi perusahaan, karyawan, konsumen atau masyarakat yang memakai barang/jasa yang diproduksi perusahaan³².

Pengembangan lebih mengarah pada mempersiapkan karyawan dalam menghadapi tantangan-tantangan baru dan lebih kompleks dengan memfokuskan pada orientasi masa depan perusahaan.³³ Menurut Henry Simamora (2003), tujuan pengembangan karyawan adalah :³⁴

1. Memperbaiki kinerja karyawan
2. Efisiensi waktu belajar karyawan baru terhadap penyesuaian pekerjaan
3. Membantu menghadapi dan mengatasi persoalan operasional
4. Mempersiapkan karyawan untuk promosi jabatan
5. Menambah kompetensi atau keahlian karyawan³⁵

Terdapat perbedaan penekanan antara pelatihan (training) dan pengembangan (development). Di mana pelatihan lebih memfokuskan kepada tantangan pekerjaan pada masa sekarang dengan tujuan untuk mengisi kekurangan atau mengisi jabatan yang diperlukan perusahaan pada waktu sekarang, sedangkan pengembangan tidak hanya memfokuskan permasalahan pekerjaan di masa sekarang,

³¹ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 2* (Bandung : Alfabet, 2016), 155.

³² Malayu S.P. Hasibuhan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), 68.

³³ Yusanto, M.I. dan M.K. Wijajakusuma, *Menggagas Bisnis Islam* (Jakarta: Gema Insani Press, 2002), 197.

³⁴ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE YKPN, 2006).

³⁵ Ambar T. Sulistiyani, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 176.

tetapi juga ditujukan untuk kebutuhan pekerjaan di masa yang akan datang.³⁶

Tujuan pengembangan secara umum adalah meningkatkan kualitas dan kemampuan karyawan dalam bekerja. Program pengembangan perusahaan merupakan bagian rencana yang konkret karena di dalamnya terdapat sasaran, kebijakan, prosedur, anggaran serta waktu pelaksanaan. Pengembangan karyawan yang dilaksanakan perusahaan digunakan untuk kepentingan jangka panjang dan merupakan bagian penting di dalam suatu perusahaan atau organisasi. Melalui pengembangan karyawan akan membantu ketergantungan perusahaan terhadap tenaga ahli yang berasal dari luar perusahaan³⁷

Sedangkan untuk pengembangan manajemen memiliki perhatian kepada bagaimana caranya mendorong para manajer untuk meningkatkan keahlian-keahlian karyawannya. Penekanan khusus diberikan pada program-program seperti terhadap aspek-aspek penting yang berkaitan dengan manajemen umum, seperti kepemimpinan, pembuatan keputusan, komunikasi, inovasi, dan perubahan³⁸. Sedangkan dalam konteks ajaran Islam, Allah SWT mewajibkan kepada seluruh umatnya untuk menuntut ilmu tanpa ada batas, karena dalam Islam tidak menganjurkan kepada umatnya untuk hidup dalam kebodohan (kelemahan). Allah SWT menjamin akan mengangkat derajat orang yang memiliki ilmu, hal tersebut dijelaskan dalam Al-Quran surat Mujadilah ayat 11:

يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ
فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ

³⁶ Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2013), 27.

³⁷ Kadarisman, *Manajemen Pembangunan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2013), 27.

³⁸ Chris Rowlws, Keith Jakson, *Manajemen Sumber Daya manusia The Key Concepts* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2010), 20.

اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ

بِمَا تَعْمَلُونَ خَيْرٌ

Artinya: ”Wahai orang-orang yang beriman! Apabila dikatakan kepadamu, ”Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis, maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan, ”Berdirilah kamu,” maka berdirilah, niscaya Allah akan mengangkat (derajat) orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Dan Allah Maha teliti apa yang kamu kerjakan.”³⁹

Dalam surat Mujadilah ayat 11 menjelaskan bahwa Allah SWT menyeru kepada umat manusia agar terus menuntut ilmu dan berkembang mengembangkan potensi tanpa ada batas. Hal tersebut sejalan dengan penerapan MSDM berbasis nilai-nilai Islam yaitu proses pelatihan dan pengembangan karyawan, dalam proses ini karyawan dituntu untuk terus menggali ilmu-ilmu dan mengembangkan potensinya melalui bentuk-bentuk pelatihan yang telah direncanakan perusahaan dengan tujuan akhir untuk meningkatkan kualitas dan kemampuan karyawan dalam bekerja karena Allah berjanji akan meninggikan derajat orang yang berilmu sehingga akan terhindar dari kebodohan dan kelemahan. Oleh karena itulah pelatihan dan pengembangan di dalam MSDM berbasis nilai-nilai Islam merupakan salah satu bentuk penerapan nilai-nilai yang ada pada ajaran agama karena disebutkan Allah SWT di dalam Al-Qur’an.

c) Manfaat Pelatihan dan Pengembangan

Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan mutlak harus dilakukan, kemutlakan tersebut tergambar pada berbagai jenis manfaat yang dapat dipetik, baik bagi organisasi, bagi para karyawan maupun bagi pertumbuhan dan pemeliharaan hubungan yang serasi antara berbagai kelompok kerja dalam suatu perusahaan. Semua bersumber pada peningkatan produktivitas kerja perusahaan sebagai keseluruhan.

³⁹ Alquran, Al- Mujadilah ayat 11, Alqur’an dan Terjemahnya (Jakarta: Departemen Agama RI, Pustaka Al-Kautsar).

Bagi organisasi terdapat paling sedikit tujuh manfaat yang dapat dipetik melalui penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan:⁴⁰

1. Peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tumbuh suburnya kerja sama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda bahkan spesialisik, meningkatnya tekad mencapai sasaran yang telah ditetapkan serta lancarnya koordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai suatu kesatuan yang bulat dan utuh.
2. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan antara lain karena adanya pendelegasian wewenang, interaksi yang didasarkan pada sikap dewasa baik secara teknis maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berpikir dan bertindak secara inovatif.
3. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan karyawan yang bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan-kegiatan operasional dan tidak sekedar diperintahkan oleh para manajer.
4. Meningkatkan semangat kerja seluruh karyawan dalam organisasi dengan komitmen organisasional yang lebih tinggi.
5. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif.
6. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif sehingga berdampak pada kelancaran proses perumusan kebijakan organisasi.
7. Penyelesaian konflik secara fungsional yang berdampak pada tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan dikalangan para karyawan organisasi.

8. Teori Penempatan Kerja

a) Definisi Penempatan Kerja

Penempatan kerja adalah proses pemberian jabatan atau pekerjaan kepada karyawan yang telah dinyatakan lulus dalam proses seleksi untuk di tempatkan sesuai ruang lingkup yang telah ditentukan, dan mampu mengemban tanggung jawab

⁴⁰ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 183-185.

atas segala kemungkinan dan risiko yang terjadi yang menyangkut tugas dan pekerjaannya. Penempatan merupakan proses menempatkan karyawan yang telah diterima pada suatu jabatan atau pekerjaan yang dibutuhkan perusahaan dan dibarengi dengan mendelegasikan *authority* kepada karyawan tersebut⁴¹. Berdasarkan kedua pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja merupakan kegiatan memposisikan kemampuan karyawan pada jabatan tertentu (sesuai dengan kompetensinya) supaya dapat bekerja secara maksimal. Penempatan kerja yang sesuai dengan kemampuan akan menghasilkan kinerja karyawan yang diharapkan.

b) Metode Penempatan Kerja

Dalam menempatkan seorang karyawan pada suatu pekerjaan yang baru ada sejumlah hal yang harus menjadi perhatian perusahaan salah satunya yaitu pemilihan metode yang sesuai dalam penempatan karyawan, supaya nantinya karyawan yang di tempatkan oleh perusahaan benar-benar sesuai dengan keinginan perusahaan. Berikut beberapa metode atau cara yang bisa diterapkan dalam penempatan karyawan, di antaranya:⁴²

1. Menentukan terlebih dahulu kebutuhan-kebutuhan SDM
2. Merencanakan anggaran dalam pengisian jabatan-jabatan.
3. Mengembangkan kriteria penempatan karyawan yang valid.
4. Pengadaan.
5. Mengumpulkan daftar pegawai yang memiliki kualitas sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. Mengadakan seleksi karyawan.

c) Proses Penempatan Kerja

Dalam penempatan kerja tidak terbatas pada karyawan baru yang dinyatakan lulus seleksi, akan tetapi bisa saja penempatan kerja terhadap karyawan lama yang akan menempati jabatan yang baru, dikarenakan adanya rotasi jabatan atau mutasi dan promosi. Pada umumnya penempatan kerja karyawan melalui serangkaian proses, di antaranya :⁴³

⁴¹ Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 63.

⁴² Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 155.

⁴³ I Komang, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 82.

1. Mengisi berkas formulir lowongan pekerjaan yang tersedia dalam perusahaan.
2. Sumber daya manusia (karyawan) yang telah dinyatakan lulus selanjutnya diangkat dan diberi tugas.
3. Menempatkan karyawan yang tepat pada posisi yang tepat sesuai dengan keahliannya.
4. Perusahaan memperoleh keuntungan atas pemanfaatan SDM yang tepat tersebut.

d) Kriteria Penempatan Kerja

Pengadaan penempatan kerja karyawan adalah untuk memposisikan karyawan sebagai pelaku pelaksana pekerjaan pada jabatan yang sesuai dengan kriteria-kriteria berikut, di antaranya:⁴⁴

1. Pengetahuan

Karyawan dituntut untuk mempunyai pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaannya sehingga dengan wawasan atau pengetahuan yang dimiliki karyawan diharapkan dapat membantu dalam pelaksanaan tugas dan penyelesaian masalah perusahaan.

2. Kompetensi

Kompetensi atau kemampuan mencerminkan kesanggupan, kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Dalam setiap pekerjaan pasti melibatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap tertentu yang ada pada diri karyawan. Kompetensi karyawan dianggap penting karena dijadikan aspek pengukuran kinerja karyawan, maksudnya dapat dijadikan patokan perusahaan sejauh mana karyawan tersebut bisa sukses dalam menjalankan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

3. Sikap

Sikap merupakan perilaku seseorang yang mencerminkan baik tidaknya orang tersebut dalam bertingkah laku atau menyangkut mengenai obyek, orang atau peristiwa di mana sikap dapat menggambarkan bagaimana seseorang merasakan sesuatu (misalnya benar, salah, setuju atau tidak setuju). Dengan sikap yang baik mencerminkan bahwa karyawan tersebut layak dan mampu

⁴⁴ Rivai dan Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (Jakarta: Grafindo Pustaka, 2009), 202.

mengembang amanah pekerjaan yang dibebankan perusahaan.

9. Teori Kinerja

a) Definisi Kinerja

Para ahli manajemen memberikan beberapa pengertian mengenai kinerja sesuai dengan sudut pandang mereka masing-masing serta berdasarkan dari pengalaman-pengalaman kerja secara langsung yang mereka alami dan rasakan. Di antara pengertian kinerja tersebut adalah :

Menurut J. Soepriyanto, dkk (2010) kinerja merupakan hasil kerja yang telah dilakukan karyawan dalam jangka periode tertentu, yang di dalamnya menyangkut standar, target karyawan serta sasaran yang sebelumnya telah ditentukan oleh perusahaan dan disetujui bersama⁴⁵. Wibowo (2007) menyatakan kinerja berasal dari kata *performance* yang memiliki arti pekerjaan atau prestasi kerja⁴⁶. Tetapi perlu dipahami bahwa kinerja bukan sekedar hasil pekerjaan atau prestasi kerja, namun mencakup unsur bagaimana proses aktivitas pekerjaan tersebut berlangsung, sedangkan menurut Abdullah (2014) pengertian kinerja secara sederhana adalah hasil dari pekerjaan organisasi, yang dikerjakan oleh para karyawan dengan sebaik-baiknya berdasarkan petunjuk atau arahan yang diberikan pimpinan (manajer) perusahaan, keahlian dan kemampuan karyawan mengembangkan nalarnya dalam melaksanakan pekerjaan⁴⁷.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah suatu prestasi kerja yang didapat dari proses-proses kerja dalam jangka waktu tertentu dan hasil dari pelaksanaan rencana kerja yang telah dibuat oleh suatu perusahaan atau institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan serta karyawan (SDM) yang bekerja pada perusahaan tersebut untuk mencapai suatu tujuan tertentu⁴⁸.

⁴⁵ J. Soepriyanto, Achmad Sani dan Masyhuri Machfudz, *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia* (Malang: UIN Maliki Press, 2010).

⁴⁶ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Edisi ketiga (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007).

⁴⁷ M. Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014).

⁴⁸ H.M. Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), 2-4.

b) Jenis-jenis Kinerja

Dalam suatu organisasi atau perusahaan terdapat tiga jenis kinerja yang dapat dibedakan satu sama lain, antara lain⁴⁹

1. Kinerja bagian operasional (operasional performance) merupakan jenis kinerja yang berhubungan dengan efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya yang ada pada perusahaan seperti modal, bahan baku, teknologi dan lain-lain.
2. Kinerja administratif (administrative performance) merupakan kinerja yang berhubungan dengan tugas administrasi perusahaan, seperti struktur administratif yang membahas dan mengatur hubungan otoritas wewenang serta tanggung jawab seriap jabatan yang ada di perusahaan. serta berkaitan dengan mekanisme kinerja mengenai aliran informasi antara unit satu dengan unit lainnya.
3. Kinerja strategik (strategic performance) merupakan kinerja yang berkaitan dengan strategi pembuatan kebijakan perusahaan yang sebelumnya diadakan evaluasi perusahaan dalam memilih lingkungannya sehingga perusahaan dapat menjalankan visi dan misinya dengan baik dan pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai.

c) Kriteria Kinerja

Kriteria kinerja adalah gambaran pengevaluasian kinerja karyawan dalam mengemban pekerjaan atau jabatannya dengan ruang lingkup tim kerja atau unit kerja. Penerapan kriteria-kriteria kinerja pada perusahaan harus dapat terpenuhi oleh seseorang dan sebuah tim kerja untuk membantu mencapai tujuan perusahaan. Schuler dan Jacson (2004) membagi tiga jenis dasar kriteria kinerja, di antaranya sebagai berikut :⁵⁰

1. Kriteria berdasarkan sifat, dengan menganalisis karakteristik pribadi karyawan. Sifat yang biasa dinilai yaitu mengenai loyalitas, profesionalitas, cara berkomunikasi serta keterampilan menjadi *leader*. Kriteria berdasarkan sifat lebih memusatkan diri pada bagaimana

⁴⁹ Moeheriono, *Pengukuran kinerja Berbasis Kompetensi* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2012), 98-99.

⁵⁰ Schuler dan Jacson, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Menghadapi Abad Ke-21, Edisi IV* (Jakarta:Erlangga, 2004).

sifat karyawan tersebut, bukan pencapaian yang telah didapat karyawan dalam bekerja.

2. Kriteria berdasarkan perilaku, memfokuskan pada bagaimana proses pekerjaan karyawan dilaksanakan. Dalam menjalankan pekerjaan perilaku tiap karyawan harus diperhatikan supaya senantiasa terbentuk iklim keharmonisan di dalam perusahaan.
3. Kriteria berdasarkan pencapaian atau hasil, lebih memfokuskan pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana proses karyawan untuk mencapai hasil atau capaian tersebut. Dengan kriteria kinerja ini dapat menjadi gambaran atau tolak ukur keberhasilan suatu perusahaan⁵¹.

d) Proses Penilaian Kinerja

Dalam menilai baik tidaknya seorang karyawan diperlukan langkah-langkah penilaian kinerja, di antaranya :⁵²

1. Perencanaan kinerja, merupakan langkah awal dari manajemen kinerja. Perencanaan kinerja adalah hasil kesepakatan rancangan terhadap sasaran yang harus dicapai dan sikap serta perilaku baik yang harus tercermin pada masing-masing karyawan dalam jangka waktu satu periode penilaian ke depan.
2. Pelaksanaan, merupakan pengaplikasian terhadap rencana yang dilakukan karyawan dengan sebaik-baiknya, berdasarkan kesepakatan kriteria penilaian yang telah dijelaskan di awal.
3. Pembinaan, merupakan kegiatan penilaian kinerja apabila karyawan belum berhasil mewujudkan target yang telah ditetapkan sebelumnya.
4. Pengawasan, kegiatan peninjauan terhadap realisasi rencana kerja untuk melihat sejauh mana kemajuan kerja yang telah dilakukan karyawan dalam perusahaan.
5. Pengendalian, kegiatan yang dilakukan apabila karyawan dalam menjalankan tugas perusahaan terjadi penyimpangan atau kesalahan.

Dalam pandangan syariah penilaian merupakan serangkaian proses mulai dari merencanakan, mengamati, dan

⁵¹ Harsuko Riniwati, *Manajemen Sumberdaya Manusia: Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM* (Malang: UB Press, 2016), 171-172.

⁵² Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2016), 187.

mengevaluasi kompetensi syariah para karyawan. Kompetensi syariah perlu diterapkan dan dikembangkan dalam penerapan MSDM untuk menciptakan perusahaan yang menyatukan antara bisnis dan *mardhotillah*.

10. Nilai-Nilai Islam

a) Definisi Nilai-Nilai Islam

Menurut Adisusilo dan Sutarjo (2013) nilai merupakan sesuatu yang dapat memberi makna dalam hidup, yang memberi pedoman, tolak ukur dan tujuan hidup. Nilai adalah sesuatu yang dijunjung tinggi, karena dapat mewarnai dan menentukan perilaku seseorang, sehingga nilai bukan sekedar keyakinan, melainkan pola pikir atau tindakan yang erat kaitannya antara nilai dan etika⁵³. Nilai adalah bentuk esensi yang ada pada setiap orang yang memiliki arti bagi kehidupannya⁵⁴.

Sedangkan pengertian Islam sebagai agama memiliki pengertian risalah yang disampaikan Allah SWT kepada nabi Muhammad SAW melalui perantara malaikat Jibril lengkap dengan lafal dan maknanya, dipergunakan sebagai petunjuk bagi manusia dalam menjalankan tata cara berkehidupan serta mengatur hubungan manusia dengan tuhan (*hablu minallah*), hubungan manusia dengan manusia (*hablunminannas*), dan alam sekitar.⁵⁵

Makna dari nilai agama menurut Allport (2005) adalah pengalaman keagamaan manusia yang mampu memberikan pengaruh pada kesehatan jiwa, kedamaian masyarakat, di mana agama dipandang sebagai *comprehensive commitment* dan *driving integrating motive* yang mengatur segala unsur kehidupan manusia atau masyarakat⁵⁶. Secara lebih spesifik nilai Islam bukanlah sekedar perilaku-perilaku ritual peribadatan seperti membaca Al-Quran dan melaksanakan sholat akan tetapi nilai Islam merupakan keseluruhan tingkah laku terpuji dalam berkehidupan sehari-hari, yang dilaksanakan demi mengharap ridho Allah SWT. Nilai Islam

⁵³ Adisusilo, Sutarjo, *Pembelajaran Nilai Karakter Konstruksi dan VCT Sebagai Inovasi Pendekatan Pembelajaran* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013).

⁵⁴ Chabib Thoah, *Kapita Selekta Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 1996), 61.

⁵⁵ Sri Nurhayati dan Wasilah, *Akuntansi Syariah di Indonesia Jilid 3* (Jakarta: Salemba Empat, 2013), 12.

⁵⁶ Allport, *Personality: A Psychological Interpretation* (New York: Henry Hold and company, 2005).

diartikan sebagai bentuk perilaku yang mencerminkan budi luhur atas dasar kepercayaan iman kepada Allah dan menganggap perilaku yang dilakukan sebagai tanggung jawab di hari kemudian.

Dalam kaitannya dengan perusahaan pengertian dari nilai-nilai Islam dapat didefinisikan sebagai seperangkat pedoman, aturan dan budaya yang dapat dijadikan sebagai identitas dan corak khusus pada lembaga syariah, di mana nilai-nilai tersebut bersumber dari ajaran agama ataupun budaya masyarakat yang berasal dari pemikiran ilmiah⁵⁷.

b) Macam-Macam Nilai Islam

Nilai-nilai Islam secara inti mencakup tiga aspek yaitu akidah, syariah, dan akhlak yang dari ketiga nilai tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain:

1. Nilai Akidah

Dalam kitab *Mujam al-Falsafi* mendefinisikan akidah menurut bahasa yaitu menggabungkan dua sudut sehingga bertemu dan tersambung secara kokoh. Dalam perundang-undangan, arti akidah adalah kesepakatan antara dua hal atau lebih yang harus ditaati bersama. Akidah Islam, baik dalam isinya ataupun prosesnya bersifat murni. Di mana hanya Allah SWT merupakan dzat yang wajib diyakini dan diakui sebagai tuhan yang wajib disembah. Atas dasar keyakinan yang mutlak tersebut kaum muslim tidak diperbolehkan menyekutukan Allah. Dan apabila menyekutukannya berakibat musyrik dan berdampak pada motivasi kerja yang tidak didasari atas perintah Allah. Dalam kenyataannya, keyakinan mutlak tersebut harus langsung ditujukan kepada Allah (tidak boleh melalui perantara).

Akidah dalam agama Islam mencakup keyakinan dalam hati mengenai Allah sebagai tuhan satu-satunya yang wajib untuk disembah, mengucapkan dua kalimat syahadat, yaitu menyatakan dengan sungguh-sungguh bahwa tidak ada tuhanselain Allah dan menyakini nabi Muhammad sebagai rasul utusan Allah, melakukan

⁵⁷ Misbahul Munir, "Nilai-Nilai Islam Dalam Bahan Ajar Tematik Makanan Sehat Dan Bergizi: Suatu Konsep Integratif Pembelajaran Di madrasah Ibtidaiyah".Diakses Tanggal 22 Februari 2022,<http://media.neliti.com/media/publications/147606-ID-nilai-nilai-islam-dalam-bahan-ajar-temat.pdf>.

perbuatan amal saleh. Akidah Islam yang demikian itu mengandung arti orang yang memiliki iman tidak mempunyai rasa dalam hati, ucapan di mulut dan perbuatan melainkan semata-mata menggambarkan iman kepada Allah.

Setiap aktivitas yang dilakukan manusia harus berlandaskan pada akidah Islam, sehingga aktivitas tersebut bernilai sebagai ibadah. Yusuf Al-Qardawi (2001) berpendapat bahwa iman menurut pengertian adalah keyakinan yang meresap dalam hati, tidak menyatu syak dan keraguan serta dapat memberi pengaruh seseorang dalam pandangan hidup, tingkah laku dan perbuatan sehari-hari⁵⁸. Dengan demikian akidah Islam bukan hanya sekedar keyakinan dalam hati, akan tetapi pada tahapan lebih luas harus menjadi pedoman dan dasar dalam berperilaku, sehingga pada akhirnya menjadi amal saleh.⁵⁹

2. Nilai Syariat

Syariat berasal dari kata *syariah* (Arab), dari segi bahasa (etimologi) memiliki arti jalan yang lurus atau bisa juga sumber air yang mengalir, sedangkan secara *terminologi* pengertian syariat adalah aturan-aturan yang Allah tetapkan kepada hambanya melalui perantara rasulnya untuk diamalkan dengan penuh keimanan, yang mencakup akidah, amaliah maupun akhlak. Ulama ahli *ushul fiqh* kontemporer menjelaskan pengertian syariat dengan menggunakan kalimat sederhana sehingga mudah dipahami yaitu “*an-nusus al-muqaddasah fi Al-Quran wa as-Sunnah al-mutawatirah*” artinya teks-teks atau redaksi yang suci yang bersumber dari Al-Quran dan Sunnah yang mutawatir.

Pemahaman syariat dibedakan menjadi dua yaitu pertama, syariat dalam arti luas yang mencakup seluruh ajaran agama Islam meliputi aspek akidah, syariat (ibadah dan muamalah) dan akhlak. Kedua, syariat dalam arti sempit memiliki makna sebagai sistem norma Ilahi yang mengatur hubungan manusia dengan Allah (hablum minallah) dan hubungan manusia dengan manusia (hablum minannas). Dalam syariat, kaidah yang mengatur

⁵⁸ Yusuf Al-Qardawi, *Norma dan Etika Ekonomi Islam* (Jakarta: Gema Insani Press, 2001).

⁵⁹ Abuddin Nata, *Metodologi Studi Islam* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 84-85.

hubungan manusia dengan Allah disebut dengan kaidah ubudiah (ibadah) sedangkan kaidah yang mengatur hubungan manusia dengan manusia disebut kaidah muamalah.⁶⁰

Agama Islam mengajarkan kepada umatnya untuk mencapai keutamaan-keutamaan bagi diri pribadi dengan berakhlak baik dan menghiasi diri dengan sifat-sifat yang terpuji dan memerintahkan untuk patuh terhadap kewajiban, manusiawi, berbudi, setia, berwatak baik dan jujur⁶¹

3. Nilai Akhlak

Akhlak berasal dari bahasa Arab yaitu “*khuluqun*”, yang memiliki arti budi pekerti, perilaku atau tabiat, sedangkan menurut terminologi pengertian akhlak adalah pengetahuan yang menerangkan mengenai baik dan buruk, benar atau salah, mengatur perilaku manusia dan menentukan hasil akhir atas usaha dan pekerjaannya. Akhlak merupakan sesuatu yang melekat pada seseorang yang mendasari perilaku atau perbuatan, apabila perilaku yang dilakukan seseorang buruk atau tercela, maka disebut akhlak mazmumah. Sebaliknya apabila perilaku yang dilakukan seseorang baik, maka bisa disebut dengan akhlak mahmudah. Akhlak tidak bisa terlepas dari aspek akidah dan syariat, karena akhlak merupakan pola perilaku yang mencerminkan aspek keyakinan dan kepatuhan terhadap aturan-aturan sehingga terbentuk perilaku yang baik. Akhlak merupakan tingkah laku yang dapat dilihat dengan jelas, baik dalam bentuk ucapan atau perbuatan yang termotivasi atas dasar semata-mata karena Allah.⁶²

B. Penelitian Terdahulu

Pembahasan mengenai penerapan manajemen sumber daya manusia (MSDM) berbasis nilai-nilai Islam sebelumnya sudah ada beberapa peneliti yang mengkaji. Berikut adalah tabel yang membahas judul penelitian, nama peneliti, hasil penelitian, persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilaksanakan dengan tema yang sama:

⁶⁰ Abdullah Arif Cholil, *Studi Islam II* (Jakarta: Rajawali Pres, 2015), 1-2.

⁶¹ Al-Allamah Syyaid Muhammad Husain Thabathabai, *Inilah Islam: Upaya Memahami Seluruh Konsep Islam Secara Mudah*, (Jakarta: Pustaka Hidayah, 1989), 25.

⁶² Syarifah Habibah, “Akhlak Dan Etika Dalam Islam”, *Jurnal Pesona Dasar*, no. 4, (2015): 73-74.

Tabel 2.1

Hasil Penelitian Terdahulu

1.	Judul	Penerapan MSDI (Manajemen Sumber Daya Insani) Berbasis Nilai-Nilai Islam pada Bank BRI Syariah Kecamatan Jelutung Jambi
	Peneliti	Pajri (2018)
	Hasil	Penerapan nilai-nilai Islam di dalam pengelolaan MSDM sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan prinsip dan nilai-nilai Islam, hal tersebut dapat dibuktikan dengan terwujudnya pelayanan yang bernuansa Islam seperti memberikan salam kepada nasabah dan pakaian dinas karyawan yang sopan, rapi, berkerudung bagi karyawan perempuan dan syar'i. Selain itu dalam proses rekrutmen dan seleksi, pelamar tidak hanya cukup melengkapi berkas administratif saja, tetapi pelamar dituntut harus memenuhi persyaratan yang lain seperti beragama Islam, bisa membaca Al-Quran dan memiliki sifat shiddiq, amanah, tabligh, fatanah dan istiqomah.
	Persamaan	Sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif
	Perbedaan	Penambahan variabel MSDM yaitu penempatan kerja. Di mana untuk penelitian terdahulu tidak menjelaskan mengenai kriteria penempatan kerja yang ada di Bank BRI Syariah
2.	Judul	Implementasi Nilai-Nilai Islam Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Mitra Agro Usaha Bandar Lampung
	Peneliti	Alkausar (2017)
	Hasil	BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung sudah mengimplementasikan nilai-nilai Islam dalam pengelolaan MSDM nya dengan berlandaskan kepada tiga nilai yaitu nilai akidah, syariah dan akhlak. Hal tersebut dapat dilihat dalam penempatan karyawan, di

		mana apabila pihak bank membutuhkan tenaga kerja di bidang <i>accounting</i> , maka para calon tenaga kerja tidak langsung di tempatkan pada bidang tersebut melainkan pihak bank akan melihat terlebih dahulu kinerja, ibadah serta akhlaknya.
	Persamaan	Sama-sama meneliti mengenai bagaimana penerapan pengelolaan MSDM berbasis nilai-nilai Islam pada lembaga keuangan syariah
	Perbedaan	Penambahan variabel penelitian yaitu pemahaman karyawan dan Kendal yang dihadapi dalam proses penerapan MSDM yang ada di BMT Al-Hikmah Semesta Kantor Pusat Mlonggo, Jepara.
3.	Judul	Pengaruh Penerapan Nilai-Nilai Islam dan Komitmen Terhadap Etos Kerja Dan Dampaknya Kepada Kualitas Sumber Daya Manusia Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Tasikmalaya
	Peneliti	Maman Sulaiman (2016)
	Hasil	Variabel nilai-nilai religi memiliki pengaruh terhadap etos kerja dan kualitas sumber daya manusia, variabel religi dan variabel komitmen yang diterapkan kepada pegawai negeri sipil di lingkungan pemerintahan kabupaten Tasikmalaya dapat meningkatkan etos kerja yang berdampak pada meningkatnya kualitas sumber daya manusia. Pengaruh tersebut bersifat positif baik secara parsial ataupun secara simultan.
	Persamaan	Sama-sama meneliti mengenai penerapan nilai-nilai Islam terhadap pengelolaan MSDM
	Perbedaan	Perbedaannya terletak pada metode penelitian yang digunakan, di mana penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif, sedangkan penelitian yang akan dilaksanakan menggunakan metode kualitatif. Perbedaan lainnya terletak pada lokasi penelitian, di mana penelitian

		terdahulu berlokasi di lembaga pemerintahan, sedangkan penelitian yang akan dilaksanakan berlokasi pada lembaga keuangan syariah yakni BMT Al-Hikmah Semesta
4.	Judul	Analisis Pelaksanaan Program Rekrutmen, Seleksi, Penempatan Kerja dan Pelatihan Karyawan (studi pada Biro Perjalanan Umum Rosalina Indah)
	Peneliti	Erwin Nur Huda, dkk (2014)
	Hasil	PBU Rosalina Indah melaksanakan program pengelolaan MSDM yang telah tercantum dalam kebijakan peraturan perusahaan dalam upaya untuk mendapatkan karyawan yang berkompoten yang dapat menjalankan tugas secara profesional sesuai dengan keahlian dan kemampuannya.
	Persamaan	Sama-sama meneliti mengenai penerapan nilai-nilai Islam terhadap pengelolaan MSDM
	Perbedaan	Perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, di mana penelitian yang akan dilaksanakan berlokasi di BMT Al-Hikmah Semesta (lembaga keuangan), sedangkan penelitian terdahulu berlokasi di Biro Perjalanan (lembaga non keuangan), perbedaan lainnya terletak pada sistem pengelolaan MSDM antara konvensional dengan syariah
5.	Judul	Implikasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Nilai-Nilai Islam Pada PT Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidimpuan
	Peneliti	Rizka Fauziah (2021)
	Hasil	PT bank Sumut Cabang Syariah Padangsidimpuan telah menerapkan proses MSDM berbasis nilai-nilai Islam. Nilai-nilai tersebut antara lain nilai akhlak, nilai syariah serta nilai akidah. Namun dalam proses perekrutan karyawan belum menerapkan prinsip syariah.
	Persamaan	Sama-sama menggunakan metode kualitatif dan meneliti mengenai bagaimana

		implementasi MSDM berbasis nilai-nilai Islam pada lembaga keuangan syariah yang mencakup perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, penempatan kerja, pelatihan dan pengembangan dan kompensasi.
	Perbedaan	Penambahan variabel penelitian yaitu pemahaman karyawan dan kendala yang dihadapi dalam proses penerapan MSDM yang ada di BMT Al-Hikmah Semesta Kantor Pusat Mlonggo, Jepara.

C. Kerangka Berpikir

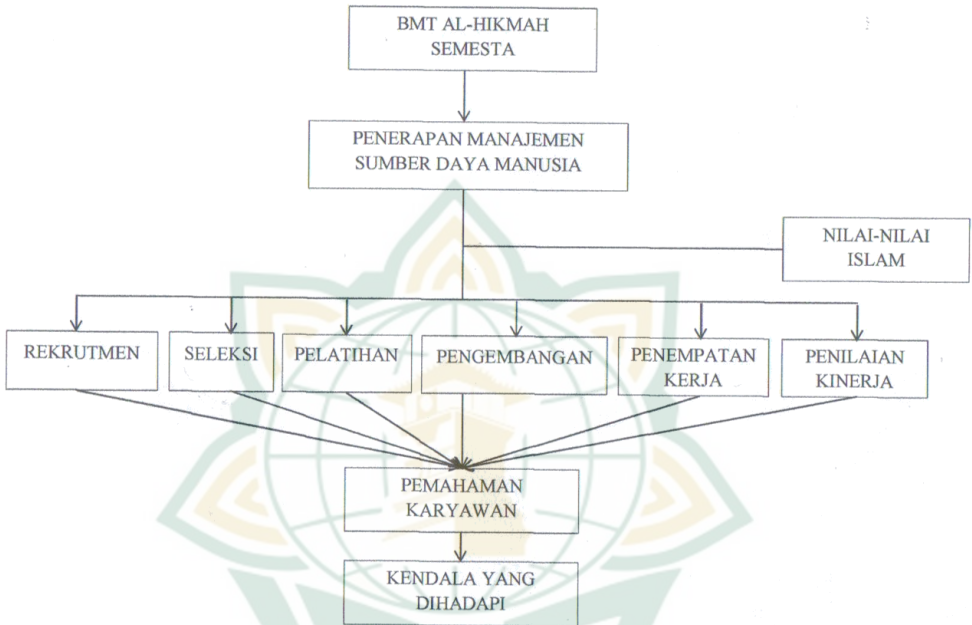
Pemahaman ajaran-ajaran Islam di dalam berkehidupan sehari-hari dapat dibentuk dari kepribadian seseorang. Pengembangan kualitas kehidupan seseorang dengan baik akan berdampak pada tatanan kehidupan dalam masyarakat. Menurut Rivai dan Buchari (2009), pembinaan kualitas kepribadian seorang muslim sangatlah penting (syakhsiyah Islamiyyah) dengan cara memahami secara benar mengenai nilai-nilai Islam sehingga diharapkan mampu memberikan pengaruh atas perubahan yang positif terhadap lingkungan sekitarnya⁶³.

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini ingin melihat bagaimana penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis nilai-nilai Islam yang ada BMT Al-Hikmah Semesta Kantor Pusat Mlonggo Jepara, tantangan yang dihadapi dalam proses penerapan MSDM berbasis nilai-nilai Islam serta sejauh mana karyawan memahami penerapan MSDM berbasis nilai-nilai Islam tersebut. Untuk itu perlu disusun kerangka pemikiran dalam pelaksanaan penelitian. Kerangka pemikiran ini memiliki tujuan untuk mempermudah jalan pemikiran terhadap masalah yang akan dibahas. Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini digambarkan dalam skema berikut

⁶³ Rivai, A buhari, *Islamic Economics: Ekonomi Syariah Bukan Opsi, Tetapi Solusi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 97

Gambar 2.2

Kerangka Berpikir



D. Pertanyaan Penelitian

1. Wawancara dengan Manajer HRD

- a. Pertanyaan mengenai rekrutmen
 - 1) Metode apa yang digunakan oleh BMT Al-Hikmah Semesta dalam merekrut Karyawan?
 - 2) Apa saja persyaratan yang harus dipenuhi oleh para calon karyawan untuk dapat bekerja di BMT Al-Hikmah Semesta?
 - 3) Atas dasar apa BMT Al-Hikmah Semesta membuka lowongan pekerjaan?
 - 4) Kendala apa saja yang ditemui dalam proses rekrutmen?
- b. Pertanyaan mengenai seleksi
 - 1) Apa saja bentuk seleksi yang diberikan BMT Al-Hikmah Semesta terhadap calon karyawan?
 - 2) Apa saja kriteria yang ditetapkan BMT Al-Hikmah Semesta dalam proses seleksi?

- 3) Kendala apa saja yang ditemui dalam proses seleksi karyawan?
 - c. Pertanyaan mengenai pelatihan
 - 1) Apa saja bentuk pelatihan karyawan pada BMT Al-Hikmah Semesta?
 - 2) Bagaimana tahapan/proses pelatihan pada BMT Al-Hikmah Semesta?
 - 3) Kendala apa saja yang ditemui dalam proses pelatihan?
 - d. Pertanyaan mengenai pengembangan
 - 1) Bagaimana pengembangan karyawan pada BMT Al-Hikmah Semesta?
 - 2) Kendala apa saja yang ditemui dalam pengembangan karyawan?
 - e. Pertanyaan mengenai penempatan kerja
 - 1) Faktor/kriteria apa saja yang dipertimbangkan dalam menempatkan posisi/jabatan karyawan?
 - 2) Kendala apa saja yang ditemui dalam proses penempatan kerja?
 - f. Pertanyaan mengenai penilaian kinerja
 - 1) Bagaimana cara atau proses penilaian kinerja karyawan yang ada pada BMT Al-Hikmah Semesta?
 - 2) Kendala apa saja yang ditemui dalam proses peningkatan kinerja karyawan?
 - g. Pertanyaan Sudut Pandang Manajer Dalam Memahami Pemahaman Karyawan Dan Kegiatan Yang Mencerminkan Nilai-Nilai Islam.
 - 1) Bagaimana menurut anda sebagai seorang manajer dalam memahami pemahaman karyawan terhadap penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berbasis nilai-nilai Islam yang ada di BMT Al-Hikmah Semesta?
 - 2) Apakah pemahaman karyawan terhadap penerapan MSDM berbasis nilai-nilai Islam dianggap kurang/sedikit, apa yang dilakukan BMT Al-Hikmah Semesta untuk mengatasi permasalahan tersebut?
 - 3) Kegiatan-kegiatan apa saja yang ada di BMT Al-Hikmah Semesta yang mencerminkan nilai-nilai Islam? Sebutkan dan Jelaskan?
- 2. Wawancara dengan Karyawan**
- a. Pertanyaan mengenai rekrutmen
 - 1) Darimana anda mengetahui bahwa ada lowongan pekerjaan di BMT Al-Hikmah Semesta?

- 2) Apa saja persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon karyawan?
 - 3) Apa saja kendala yang anda alami dalam proses rekrutmen?
- b. Pertanyaan mengenai seleksi
- 1) Tahapan/bentuk seleksi apa saja yang anda alami agar dapat bekerja disini?
 - 2) Apakah ada penilaian/tes kriteria-kriteria syariah yang harus dipenuhi dalam proses penyeleksian? Sebutkan?
 - 3) Apa saja kendala yang anda alami selama proses seleksi yang dilakukan BMT Al-Hikmah Semesta?
 - 4)
- c. Pertanyaan mengenai pelatihan
- 1) Apa saja bentuk/jenis pelatihan yang ada alami selama bekerja BMT Al-Hikmah Semesta?
 - 2) Apa saja kendala yang anda alami selama proses pelatihan?
- d. Pertanyaan mengenai pengembangan
- 1) Bagaimana cara BMT Al-Hikmah Semesta untuk mengembangkan karyawan?
 - 2) Menurut anda seberapa pentingkah pengembangan bagi karyawan?Alasannya?
 - 3) Apa saja kendala yang anda alami selama proses pengembangan karyawan?
- e. Pertanyaan mengenai penempatan kerja
- 1) Bagaimana proses penempatan kerja di BMT Al-Hikmah Semesta?
 - 2) Apakah ada kesesuaian latar belakang pendidikan anda dengan tugas penempatan kerja saat ini?
 - 3) Apa saja kendala yang anda alami pada bagian anda saat ini?
- f. Pertanyaan mengenai penilaian kinerja
- 1) Menurut anda ukuran penilaian kinerja yang ada di BMT Al-Hikmah Semesta seperti apa?
 - 2) Apa saja kendala yang anda alami dalam proses meningkatkan kinerja anda?
- g. Pertanyaan Mengenai Pemahaman Karyawan dan Kegiatan yang Mencerminkan Nilai-Nilai Islam.
- 1) Bagaimana pemahaman anda mengenai penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berbasis nilai-nilai Islam yang ada di BMT Al-Hikmah Semesta?

- 2) Kegiatan-kegiatan apa saja yang ada di BMT Al-Hikmah Semesta yang mencerminkan nilai-nilai Islam? Sebutkan dan Jelaskan?

