

**ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN SUMBER DAYA  
MANUSIA BERBASIS SYARIAH  
(Studi Pada Perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji di Ungaran)**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S1)  
Dalam Ilmu Ekonomi Islam



Oleh

**INDIASTUTI**  
NIM: 112411105

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
SEMARANG  
2015**

**H. Muhammad Saifullah, M. Ag.**  
Jl. Taman Karonsih IV No. 1181 Ngaliyan  
Semarang 50181.

**H. Much. Fauzi, SE., MM.**  
Dk. Genteng Ds. Walangsari Rt 04 Rw 01 Kel. Walangsari  
Moga Pemalang 52354

---

### PERSETUJUAN PEMBIMBING

Lamp. : 4 (empat) eksemplar  
Hal : NaskahSkripsi  
A.n. Sdri. Indiaستی

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Ekonomidan Bisnis Islam  
UIN Walisongo

*Assalamu'alaikumwr. wb.*

Setelah saya meneliti dan mengadakan perbaikan seperlunya bersama ini Saya kirim naskah skripsi saudara:

Nama : Indiaستی  
NIM : 112411105  
Jurusan : Ekonomi Islam  
JudulSkripsi : **ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN SUMBER DAYA  
MANUSIA BERBASIS SYARI'AH (Studi Kasus Pada  
Perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji di Ungaran)**

Dengan ini Saya mohon kiranya skripsi saudara tersebut dapat segera dimunaqosahkan.

Demikian atas perhatiannya, harap menjadi maklum adanya dan kami ucapkan terimakasih.

*Wassalamu'alaikumwr. wb.*

Pembimbing I



H. Muhammad Saifullah, M. Ag.  
NIP: 19700321 199603 1 003

Semarang, 05 Juni 2015

Pembimbing II



H. Much. Fauzi, SE., MM.  
NIP: 19730217 200604 1 001



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Alamat : Jl. Prof. Dr. Hamka (Kampus III) Ngaliyan Telp. (024) 7601295 Semarang 50185

PENGESAHAN

Nama : Indiastudi  
NIM : 112411105  
Jurusan : Ekonomi Islam  
Judul : **ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS SYARIAH (STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN TAHU BAXO IBU PUDJI di UNGARAN)**

Telah dimunaqosahkan oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang dan dinyatakan **LULUS** dengan predikat cumlaude/ baik/ cukup pada tanggal :

17 Juni 2015

Dan dapat diterima sebagai syarat guna memperoleh gelar sarjana strata 1 tahun akademik 2015/2016

Semarang, 17 Juni 2015

Mengetahui,

Ketua Sidang

**H. Ade Yusuf Mujaddid, M.Ag.**

NIP. 19670119 199803 1 002

Penguji I

**H. Johan Ariffin, S. Ag, MM.**

NIP. 197109082 200212 1 001

Pembimbing I

**H. M. Saifullah, M. Ag**

NIP. 19700321 199603 1 003

Sekretaris Sidang

**H. Much Fauzi, SE, MM.**

NIP. 19730217 200604 1 001

Penguji II

**Dra. Hj. Nur Huda, M. Ag**

NIP. 19690830 199403 2 003

Pembimbing II

**H. Much Fauzi, SE, MM.**

NIP. 19730217 200604 1 001



## MOTTO

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ

Artinya: Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakan (QS. Al – Najm [53] : 39) .<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung: CV Jumanatul 'Ali-Art (J-ART), 2005, h. 528.

## PERSEMBAHAN

Dengan segenap kerendahan hati skripsi ini saya persembahkan kepada orang-orang yang Ku cintai dan Ku sayangi yang selalu hadir mengiringi hari-hariku dalam menghadapi perjuangan disaat sedih dan bahagia. Kupersembahkan bagi mereka yang tetap setia mendukung dan mendo'akan disetiap ruang dan waktu dalam kehidupan khususnya buat :

1. Persembahan tertinggi tercurahkan hanyalah kepada Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya serta memberikan kemudahan dan kelancaran dalam setiap langkah.
2. Nabi Muhammad SAW sebagai suri tauladan.
3. Pembimbing saya, Bapak H. Muhammad Saifulah, M. Ag, selaku pembimbing I dan Bapak H. Muchamad Fauzi, SE., MM., selaku pembimbing II, yang telah sabar memberikan bimbingan dan arahan dari awal dan akhir dalam proses penulis membuat skripsi.
4. Ayahanda dan Ibunda (Bpk Moh. Ahzam dan Ibu Jumrotun), yang selalu berusaha memberikan yang terbaik untuk kebahagiaanku, yang tak pernah rela melihat air mataku terjatuh, kasih sayangmu menjadi lentera dalam perjalanan panjang hidup ku. Do'amu menjadi sumber keberhasilanku, Aku hanya ingin Bapak dan Ibu tahu bahwa tak ada yang lebih membahagiakan selain melihat Bapak dan Ibu tersenyum bahagia. Semoga Allah SWT selalu melindungi beliau.

5. Kakak dan adikku tersayang (Sri Utari S.Pd, dan M. Faza Alfafa) yang selalu memberikan keceriaan, menjadi sumber inspirasi dan penyemangat dalam perjuangan hidupku.
6. Untuk Sahrul Fahmi, terimakasih atas segala dukungan, motivasi, dan do'anya, semoga kita selalu diberi kesuksesan di dunia maupun di akhirat.
7. Keluarga besar “EIC Angkatan 2011”, keluarga “KKN Ke 64 posko 30” dan “TPQ Al-Fathoni” tersayang, terimakasih atas perhatian dan kehangatan kekeluargaan yang selalu tcurahkan.
8. Semua pihak yang terlibat dalam pembuatan skripsi ini yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

## DEKLARASI

Dengan penuh kejujuran dan tanggung jawab, penulis menyatakan bahwa skripsi ini tidak berisi materi yang pernah ditulis oleh orang lain atau telah diterbitkan. Demikian pula skripsi ini tidak berisi pemikiran-pemikiran orang lain, kecuali informasi yang terdapat dalam referensi yang dijadikan bahan rujukan.

Semarang, 5 Juni 2015

METERAI  
TEMPEL  
TGL. 20  
A 990ADF12T744158  
6000  
RIBURUPIAH

Deklarator  
*Indiastuti*  
INDIASTUTI  
NIM: 112411105

## TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab Latin dalam skripsi ini berpedoman pada SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987. Penyimpangan penulisan kata sandang [al-] disengaja secara konsisten agar sesuai teks Arabnya.

ا	a	ط	ṭ
ب	b	ظ	ẓ
ت	t	ع	‘
ث	ṣ	غ	gh
ج	j	ف	f
ح	ḥ	ق	q
خ	kh	ك	k
د	d	ل	l
ذ	ẓ	م	m
ر	r	ن	n
ز	z	و	w
س	s	ه	h
ش	sy	ء	’
ص	ṣ	ي	Y
ض	ḍ		

### Bacaan madd:

ā = a panjang

ī = i panjang

ū = u panjang

### Bacaan diftong:

au = اَوْ

ai = اَيُّ

iy = اِي



## ABSTRAK

Seiring dengan perkembangan zaman yang semakin pesat, kegiatan ekonomipun mengalami perkembangan, tidak ketinggalan juga Ekonomi Islam, Seorang Muslim diwajibkan untuk selalu mengaplikasikan ajaran Islam dalam setiap sendi kehidupannya, termasuk dalam aktivitas bisnis (manajemen) yang dijalankan. Manajemen perusahaan mencakup pengelolaan SDM yang dapat dipadukan dengan ajaran-ajaran Islam yang berasal dari Al-Qur'an dan Hadist. Penerapan manajemen berbasis Syari'ah pada umumnya hanya dilakukan oleh perusahaan yang pemiliknya seorang Muslim yang mengharuskan seluruh pekerjanya orang Islam dan mengharuskan pekerjanya mengikuti aturan yang telah ditetapkan secara Syari'ah. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dimana pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan observasi secara lebih mendalam selama periode tertentu sehingga mampu menggali dan mendapatkan informasi lebih jauh mengenai penerapan MSDM berbasis Syari'ah tersebut yang berfokus pada ketenagakerjaan. Objek pada penelitian ini adalah perusahaan "Tahu Baxo Ibu Pudji" yang merupakan *pioneer* tahu bakso di Ungaran. Kemudian responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang telah bekerja kurang lebih selama 2 tahun dan merupakan karyawan tetap.

Penerapan manajemen berbasis Syari'ah di perusahaan "Tahu Baxo Ibu Pudji" meliputi proses rekrutmen (persyaratannya menyebutkan bahwa orang yang akan melamar pekerjaan harus beragama Islam dan berhijab), proses seleksi (calon karyawan mengikuti beberapa tes, salah satunya disuruh membaca Al-Qur'an), kontrak kerja (upah jelas), penilaian kinerja (menggunakan perilaku Islami sebagai aspek penilaian), pelatihan dan pengembangan (bersifat religius), dan kompensasi (tunjangan-tunjangan yang pantas untuk diterima dan pekerja tidak menuntut upah yang tinggi). Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, manajemen yang syari'ah dapat diaplikasikan secara nyata dalam pengelolaan perusahaan. Dimana aspek manajemen yang terkait disesuaikan dengan perintah dan larangan Allah SWT.

Kata kunci: MSDM, Syari'ah

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmatnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS SYARI’AH (Studi Kasus Pada Perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji di Ungaran)”.

Skripsi ini diajukan guna memenuhi tugas dan syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu ( S.1 ) dalam Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang. Ucapan terima kasih sedalam-dalamnya penulis sampaikan kepada semua yang telah memberikan pengarahan, bimbingan dan pengorbanan dengan moral dan bantuan apapun yang sangat besar bagi penulis. Ucapan terima kasih terutama penulis sampaikan kepada :

1. Prof. Dr. M. Muhibbin, M.Ag, selaku Rektor UIN Walisongo Semarang.
2. Dr. H. Imam Yahya, M.Ag, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang dan Wakil Dekan serta para Dosen Pengampu di lingkungan fakultas.
3. Bapak H. Nur Fatoni, M.Ag, selaku Ketua Jurusan Ekonomi dan Bisnis Islam dan Bapak Ahmad Fuqon, Lc. M.A, selaku Sekjur Ekonomi dan Bisnis Islam.
4. Bapak H. Muhammad Saifullah, M.Ag, selaku pembimbing I dan Bapak H. Muchamad Fauzi, SE., MM., selaku Dosen Pembimbing

II, yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan pengarahan dan bimbingan dalam menyusun skripsi ini.

5. Semua Dosen dan Civitas Akademika Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.
6. Kedua orang tua (Bapak Moh Ahzam dan Ibu Jumrotun) tercinta yang telah memberikan motivasi kepada penulis untuk dapat menyelesaikan skripsi ini, dan seluruh keluarga yang telah memberikan dorongan baik moril maupun materiil, do'a dan kasih sayangnya.
7. Teman – teman seperjuangan, yang setia melangkah bersama dalam suka maupun duka.

Terimakasih atas kebaikan dan keikhlasan yang telah diberikan. penulis hanya bisa berdo'a dan berikhtiar karena hanya Allah SWT-lah yang bisa membalas kebaikan untuk semua. Penulis menyadari bahwa penulisan ini masih jauh dari kesempurnaan. Untuk itu tegur sapa serta masukan sangat penulis harapkan dan penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan kemanfaatan dan menambah khazanah keilmuan, khususnya bagi penulis sendiri dan tentunya bagi para pembaca pada umumnya.

Semarang, 5 Juni 2015

Penulis

**INDIASTUTI**  
NIM: 112411105

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN MOTTO .....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	v
HALAMAN DEKLARASI.....	vii
HALAMAN PEDOMAN TRANSLITERASI .....	viii
HALAMAN ABSTRAK .....	ix
HALAMAN KATA PENGANTAR .....	x
DAFTAR ISI.....	xii
<b>BAB I    PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	7
D. Tinjauan Pustaka.....	8
E. Metodologi Penelitian .....	13
F. Sistematika Penulisan .....	19
<b>BAB II    KERANGKA TEORI</b>	
A. Konsep Manajemen	
1. Pengertian Manajemen .....	21
2. Fungsi Manajemen .....	24

B. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	
1. Pengertian MSDM.....	26
2. Proses MSDM .....	28
3. Ruang Lingkup MSDM .....	29
C. Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syari'ah	
1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syari'ah .....	42
2. Landasan dan Dasar MSDM Berbasis Syariah.....	44
3. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syari'ah.....	47

### **BAB III GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN**

A. Sejarah Perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” di Ungaran.....	69
B. Profil Perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” .....	71
1. Visi dan Misi .....	71
2. Struktur Organisasi .....	72
3. Kemitraan, Dukungan, dan Tanggapan Masyarakat .....	73
4. Tenaga Kerja (SDM) .....	75
C. Penerapan MSDM Berbasis Syari'ah di Perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” Ungaran .	77

**BAB IV ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN SUMBER  
DAYA MANUSIA BERBASIS SYARI'AH PADA  
PERUSAHAAN "TAHU BAXO IBU PUDJI" di  
UNGARAN**

A. Analisis Rekrutmen.....	104
B. Analisis Seleksi.....	108
C. Analisis Kontrak Kerja .....	112
D. Analisis Penilaian Kinerja.....	115
E. Analisis Pelatihan dan Pengembangan.....	119
F. Analisis Kompensasi.....	121

**BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	125
B. Saran .....	127
C. Penutup .....	129

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Dalam era perdagangan bebas dunia abad 21 terjadi iklim kompetisi yang tinggi di segala bidang yang menuntut perusahaan untuk bekerja dengan lebih efektif dan efisien. Tingkat kompetisi yang tinggi menuntut pula suatu organisasi mengoptimalkan Sumber Daya Manusia yang dimilikinya, hal ini disebabkan oleh pengaruh yang kuat dari Sumber Daya Manusia terhadap efektivitas dan efisiensi organisasi.<sup>1</sup>

Organisasi merupakan sekumpulan orang yang memiliki tujuan bersama dan bekerjasama untuk mencapai tujuan tersebut. Menurut Sutarto sebagaimana yang dikutip oleh Abdurrahmat Fathoni menyatakan organisasi adalah sistem saling pengaruh antar orang dalam kelompok yang bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Definisi tersebut dapat diketahui adanya berbagai faktor yang dapat menimbulkan organisasi, antara lain orang-orang, kerjasama, dan tujuan bersama. Beberapa faktor tersebut menjadi saling terkait dan saling membutuhkan satu sama lain dan tidak bisa lepas berdiri sendiri tanpa adanya faktor lain yang mendukung.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Prof. Dr. Sondang P. Siangian, *Manajemen Abad 21*, Jakarta: Bumi Aksara, 2004, h. 2.

<sup>2</sup>Abdurrahmat Fathoni, M.Si., *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2006, h. 5

Keberlangsungan organisasi tidak lepas dari peran manajemen karena melalui manajemen yang baik dapat menghasilkan organisasi sesuai dengan harapan dan tujuan organisasi itu. Semua organisasi, baik yang berbentuk badan usaha ataupun badan yang bersifat publik, tentu mempunyai suatu tujuan sendiri-sendiri yang merupakan motivasi dari pendiriannya.<sup>3</sup>

Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang yang bekerja sama yang dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai prestasi kerja. Faustino Cordoso Gomes menyatakan pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia telah didasari oleh semua pihak karena Manajemen Sumber Daya Manusia telah menjadi kebutuhan pokok perusahaan atau lembaga.<sup>4</sup>

Dalam hal ini faktor manusialah yang menjadi kunci dalam mencapai tujuan organisasi tersebut walaupun di dalam suatu perusahaan atau lembaga terpenuhi kebutuhan sumber daya non manusia yang mencukupi seperti modal yang besar, mesin-mesin yang lengkap dan modern, teknologi yang canggih, lokasi yang mendukung dan lain sebagainya. Tetapi apabila tidak

---

<sup>3</sup>Zainul Arifin, *Dasar-dasar Manajemen Bank Syari'ah*, Jakarta: Alfabeta, 2005, h. 97.

<sup>4</sup>Faustino Cordoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset, 2003, h. 4.



didukung dengan Sumber Daya Manusia yang berkualitas maka organisasi atau perusahaan tersebut tidak akan mencapai tujuan yang maksimal.<sup>5</sup>

Agama Islam merupakan agama mayoritas yang dipeluk oleh penduduk Indonesia. Sebagai agama, Islam memberikan warna kepada setiap aspek kehidupan pemeluknya. Dimulai dari segi ibadah, politik, sosial, dan ekonomi walaupun Indonesia tidak menggunakan agama sebagai dasar negara. Konsep agama ini dijalankan secara individual oleh pemeluknya. Masyarakat muslim percaya apabila keselamatan dan keberuntungan akan dicapai ketika kaum muslim mengamalkan dan menerapkan ajaran agama dalam kehidupan. Al-Qur'an menegaskan kepada setiap Muslim untuk senantiasa terikat dengan aturan-aturan Allah SWT dalam setiap aspek kehidupan yang dijalankannya. Termasuk dalam hal konsep manajemen, penulis akan meneliti seberapa besar pengaruh penerapan konsep manajemen pada organisasi atau perusahaan. Konsep manajemen ini difokuskan pada manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam proses ketenagakerjaan.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan kekuatan terbesar dalam pengelolaan seluruh *resources* yang ada dimuka bumi, karena pada dasarnya seluruh ciptaan Allah SWT yang ada dimuka bumi ini sengaja diciptakan oleh Allah SWT untuk kemaslahatan umat manusia. Islam juga menghendaki manusia

---

<sup>5</sup>*Ibid*, h. 5-6.

berada pada tatanan yang tinggi dan luhur. Oleh karena itu manusia dikaruniai akal, perasaan, dan tubuh yang sempurna. Islam telah mengisyaratkan tentang kesempurnaan diri manusia, seperti di sebutkan dalam firman Allah SWT dalam Al-Qur'an Surat At-Tin [95] : 4 sebagai berikut :

لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ ﴿٤﴾

Artinya: “Sesungguhnya kami telah menciptakan manusia dalam bentuk yang sebaik-baiknya”.<sup>6</sup>

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.<sup>7</sup> Oleh karena itu sumber daya yang ada ini harus dikelola dengan benar karena itu merupakan amanah yang akan diminta pertanggungjawabannya kelak.

Menurut Junaidah Hasyim, Perkembangan Ekonomi Islam di Negara Malaysia telah mengalami perkembangan yang lebih maju, karena di Malaysia penerapan pada organisasi atau perusahaan semuanya berbasis Islam. Dimana Agama Islam digunakan sebagai dasar negara, sehingga pelaku bisnis selalu menerapkan sistem manajemen berbasis Islam dengan sangat kuat. Tetapi, berbeda dengan Malaysia, Indonesia tidak menggunakan

---

<sup>6</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung: CV Jumanatul 'Ali-Art (J-ART), 2005, h. 598.

<sup>7</sup>Buchari Alma dan Donni Juni Priansa, *Manajemen Syari'ah*, Bandung: Alfabeta, 2014, h. 308.

agama sebagai dasar negara, tetapi sebagai negara dengan mayoritas Muslim terbesar perlu adanya penelitian yang menguji seberapa besar ajaran-ajaran agama yang mempengaruhi praktik-praktik manajemen sumber daya manusia.<sup>8</sup>

Seiring dengan perkembangan zaman yang semakin pesat, kegiatan ekonomipun mengalami perkembangan, tidak ketinggalan juga Ekonomi Islam, ditengah-tengah sebagai krisis yang melanda masyarakat dan bangsa kita, kegiatan Ekonomi Islam memperlihatkan tanda-tanda yang cukup menggembirakan walaupun masih dijumpai kekurangan dan kelemahan. Tanda-tanda yang menggembirakan tersebut antara lain dengan tumbuh dan berkembangnya organisasi atau perusahaan yang menggunakan penerapan manajemen berbasis Syari'ah di Indonesia yaitu perusahaan "Tahu Baxo Ibu Pudji" di Ungaran yang menjadi *pioneer* tahu bakso di Ungaran, dan tahu bakso ini juga mempunyai perusahaan tahu dan bakso sendiri. Selain itu, tahu bakso ini juga sudah dikenal diberbagai antar kota. Semuanya dapat tercapai karena adanya Manajemen Sumber Daya Manusia yang memadai, serta penerapan manajemen yang baik dan terstruktur.

Untuk mengetahui sejauh mana penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis Syari'ah dalam memberikan pengaruh terhadap tenaga kerja pada organisasi atau

---

<sup>8</sup>Junaidah Hasyim, *Islamic Revival in Humane Management Practices Among Selected Islamic Organization in Malaysia*, 2009, Vol 2. No.3. PP 251.

perusahaan di Wilayah Ungaran, Situasi sosial yang ditetapkan sebagai objek penelitian adalah organisasi atau perusahaan wilayah Ungaran, dengan fokus utama organisasi atau perusahaan yang berbasis Syari'ah.

Sebagai situasi sosial organisasi atau perusahaan dengan nama Syari'ah yaitu "Tahu Baxo Ibu Pudji" dipilih karena organisasi atau perusahaan tersebut berbasis Syari'ah, organisasi atau perusahaan tersebut memahami konsep-konsep Islam dan menerapkannya dalam aktivitas usahanya. Dengan demikian akan lebih mudah dalam melakukan analisa dan melihat aplikasi langsung dari konsep-konsep Islam dalam proses Manajemen Sumber Daya Manusianya (tenaga kerja).

Dari latar belakang masalah diatas, penulis tertarik untuk meneliti sejauh mana penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis Syari'ah memberikan pengaruh terhadap prose-proses manajemen sumber daya manusia yang fokus pada tenaga kerja meliputi aspek : rekrutmen, seleksi, kontrak kerja, pelatihan dan pengembangan, dan kompensasi dengan judul penelitian: **"Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syari'ah (Studi Kasus Pada Tahu Baxo Ibu Pudji di Ungaran)"**.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan diatas, maka rumusan masalah yang dirumuskan adalah Bagaimana

Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis Syari'ah di Perusahaan "Tahu Baxo Ibu Pudji" Ungaran ?

### **C. Tujuan dan Manfaat Hasil Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan yang ingin dicapai penulis dalam penelitian ini adalah: Untuk mengetahui apakah selama ini proses penerapan MSDM ditinjau dari proses rekrutmen, seleksi, kontrak kerja, penilaian, pelatihan dan pengembangan, dan kompensasi di organisasi atau perusahaan apakah sudah sesuai dengan ajaran Islam.

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

#### 1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai pengetahuan, rujukan sera sumber bagi semua pihak yang ingin mendalami ilmu Ekonomi Islam, khususnya tentang proses penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis Syari'ah.

#### 2. Manfaat Praktis

##### a. Bagi peneliti

Diharapkan peneliti dapat lebih mengetahui mengenai penerapan MSDM berbasis Syari'ah ditinjau dari proses rekrutmen, seleksi, kontrak kerja, penilaian, pelatihan dan pengembangan, dan kompensasi dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

b. Bagi Lembaga Pendidikan

Diharapkan dapat memberikan informasi dan wawasan tambahan bagi penelitian selanjutnya dan bagi perusahaan lain dalam bidang SDM.

c. Bagi pihak organisasi atau perusahaan

Manfaat yang dapat diambil bagi pihak organisasi atau perusahaan adalah untuk menambah pengetahuan tentang penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis Syari'ah ketika diterapkan pada organisasi atau perusahaan.

#### **D. Tinjauan Pustaka**

Tinjauan pustaka adalah kajian tentang hasil-hasil penelitian yang relevan dengan masalah yang ingin diteliti. Kegunaan dari kajian pustaka adalah untuk membedakan antara peneliti ini dengan penelitian sejenis yang telah dilakukan serta untuk melihat persoalan yang terkait dengan permasalahan yang diteliti. Sejauh penelusuran yang dilakukan, peneliti menjumpai hasil penelitian yang memiliki titik singgung dengan judul yang diangkat dalam penelitian skripsi ini, diantaranya adalah :

Penelitian Junaidah Hashim yang berjudul *Penerapan Manajemen Islam dalam Suatu Organisasi (Studi di International Islamic University Malaysia)* Penelitian ini bertujuan untuk menguji praktik penerapan manajemen Islam di perusahaan atau organisasi Islam Malaysia, mengingat Malaysia merupakan negara dengan dasar Islam. Menjelaskan bahwa diantara pengusaha atau

organisasi Islam yang diteliti di Malaysia adalah adanya kepedulian yang besar terhadap manajemen Islam dan menerapkannya pada perusahaannya secara berkelanjutan.<sup>9</sup>

Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya. Perbedaannya terletak pada proses manajemen dan dasar negara. Penelitian terdahulu melakukan pendekatan proses manajemen sumber daya manusia berbasis Islam karena Agama Islam sebagai landasan dasar negara, sehingga semua perusahaan menerapkan manajemen berbasis Islam. Sedang peneliti yang penulis susun saat ini yaitu Agama Islam tidak digunakan sebagai dasar negara meskipun di Indonesia mayoritas beragama Islam, namun perusahaan yang penulis teliti telah melakukan pendekatan proses manajemen sumber daya manusia berbasis Syari'ah.

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*. Berdasarkan hasil pengamatan Mei Sulastri Sonya Aziziyah, peran pemilik (*stakeholder*) terhadap proses Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis Islam yang telah berjalan di perusahaan, sudah cukup maksimal. Dengan

---

<sup>9</sup>Junaidah Hasyim, *Islamic Revival in Human Resource Management Practices Among Selected Islamic Organization in Malaysia*, 2009, Vol 2. No.3. PP 251-267.

memberikan penghargaan ini nantinya akan memotivasi pekerja lainnya untuk dapat meningkatkan kinerjanya.<sup>10</sup>

Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya. Perbedaannya terletak pada pendekatan dan fokus kajian. Penelitian terdahulu melakukan pendekatan manajemen dakwah (menitikberatkan pada sejauh mana manajemen dapat mengubah perilaku manusia), sedang peneliti yang penulis susun saat ini melakukan pendekatan manajemen syari'ah (menekankan pada sejauh mana manajemen dapat membentuk organisasi yang efektif sesuai Al-Qur'an dan Hadist).

Penelitian Fadhilah Rahmatika yang berjudul *Penerapan MSDM Berbasis Nilai-Nilai Islami pada Bank BNI Syari'ah Semarang*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan MSDM pada Bank BNI Syari'ah, apakah sudah sesuai dengan nilai-nilai Islam, dengan melihat dari praktik-praktik manajemen yang dilakukan Bank Syari'ah. Penulis menyatakan bahwa secara garis besar nilai-nilai Islami tetap diperhatikan dan diterapkan dalam praktik MSDM di BNI Syari'ah. Aspek Islami ditunjukkan dengan memasukkan beberapa kriteria-kriteria, tes, atau materi pada beberapa praktik manajemen. Kemudian sisi spiritualitas juga dilihat dari

---

<sup>10</sup>Mei Sulastris 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, h. 73.



keikutsertaan karyawan pada beberapa kegiatan religi yang diadakan, hal ini mencerminkan sisi ke-Islaman dari seseorang.<sup>11</sup>

Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya. Perbedaannya terletak pada pendekatan dan fokus kajian. Penelitian terdahulu melakukan pendekatan manajemen dakwah (menitikberatkan pada sejauh mana manajemen dapat mengubah perilaku manusia), sedang peneliti yang penulis susun saat ini melakukan pendekatan manajemen syari'ah (menekankan pada sejauh mana manajemen dapat membentuk organisasi yang efektif sesuai Al-Qur'an dan Hadist). Selain itu dalam penelitian terdahulu menggunakan pendekatan kuantitatif dan pendekatan yang digunakan oleh peneliti adalah kualitatif.

Penelitian Oktina yang berjudul "*Praktek Penerapan Manajemen Berbasis Islam Pada Perusahaan*". Studi kasus penelitian ini pada PT. Toha Putra Semarang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana ajaran-ajaran dan konsep agama mempengaruhi kehidupan kaum Muslim terutama dalam kehidupan ekonomi khususnya pada aspek manajemen sumber daya manusia. Praktek manajemen sumber daya manusia yang akan diteliti meliputi rekrutmen, seleksi, kontrak kerja, penilaian kinerja, pelatihan dan pengembangan dan kompensasi. Hasilnya menunjukkan dalam praktek manajemen sumber daya

---

<sup>11</sup>Fadhilah Rahmatika, *Penerapan MSDM berbasis nilai-nilai Islami pada Bank BNI Syari'ah Semarang*, Skripsi, Semarang: Fakultas Ekonomika dan Bisnis, UNDIP Semarang, 2014, h. 104.

manusia pada perusahaan telah mendekati praktik manajemen Islami dan para karyawan pun tidak merasa keberatan dengan penerapan manajemen Islam tersebut dalam kegiatan dan lingkungan kerja mereka.<sup>12</sup>

Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya. Perbedaannya terletak pada tempat penelitian, fokus dan metode penelitian. Penelitian terdahulu melakukan penelitian di suatu perusahaan percetakan buku, sedang tempat penelitian yang penulis teliti adalah perusahaan bisnis produksi kuliner dan fokus penelitian terdahulu lebih ke pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia berbasis Islam terhadap kinerja yang dicurahkan karyawan terhadap perusahaan dan pengaruh perkembangan perusahaan dalam menerapkan manajemen tersebut, sedangkan fokus penulis yang diteliti adalah menganalisis bagaimana proses manajemen sumber daya manusia yang diterapkan pada perusahaan. Selain itu dalam penelitian terdahulu menggunakan metode triangulasi, sedangkan penulis menggunakan metode observasi.

Penulis melakukan penelitian mengenai “*Analisis Penerapan Manajemen Berbasis Syari’ah pada Tahu Baxo Ibu Pudji di Ungaran*” menarik untuk dikaji karena berkat perkembangan sains manajemen, pengelolaan (manajemen) sumber daya yang dimiliki oleh manusia dapat dilakukan dengan

---

<sup>12</sup> Oktania, “*Praktik Manajemen Berbasis Islam pada Perusahaan*”, Skripsi, Semarang: Fakultas Ekonomika dan Bisnis, UNDIP Semarang, 2012, h 108.

lebih baik. Walaupun manajemen ditemukan oleh dunia Barat, tetapi seiring dengan menyebarnya dunia Industri, manajemen dikenal dan diterapkan oleh hampir seluruh organisasi atau perusahaan di seluruh dunia. Sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam.

## **E. Metodologi Penelitian**

Penelitian ini difokuskan pada sejauh mana penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis Syari'ah memberikan pengaruh terhadap praktik MSDM pada “Tahu Baxo Ibu Pudji” di Ungaran. Jenis penelitian yang dilakukan dengan metode penelitian kualitatif ini meliputi :

### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah penelitian lapangan (*field research*). Metode ini bermaksud menggambarkan, memaparkan keadaan obyek penelitian pada saat sekarang, yaitu menggambarkan tentang penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis Syari'ah pada “Tahu Baxo Ibu Pudji” di Ungaran.

Penelitian ini bertujuan mengembangkan teori berdasarkan data dan pengembangan pemahaman. Data yang dikumpulkan disusun, dijelaskan, dan selanjutnya dilakukan analisa, dengan maksud untuk mengetahui fakta-fakta di lapangan yang berkaitan langsung dengan objek penelitian yaitu bagian SDM “Tahu Baxo Ibu Pudji”.

Metode yang digunakan penelitian ini adalah penelitian dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang relevan untuk memahami fenomena sosial (tindakan manusia)<sup>13</sup> dimana data hasil penelitian tidak diolah melalui prosedur statistik melainkan analisis data dilakukan secara induktif.<sup>14</sup> Dalam penelitian ini meneliti tentang analisis penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis Syari'ah yang fokus pada tenaga kerja yang ditinjau dari proses rekrutmen, seleksi, kontrak kerja, penilaian, pelatihan dan pengembangan, dan kompensasi di perusahaan "Tahu Baxo Ibu Pudji" di Ungaran.

## 2. Sumber Data

Sumber data merupakan sumber dari mana data dapat diperoleh.<sup>15</sup> Dalam penelitian ini peneliti menggunakan sumber data primer dan sumber data sekunder.

### a. Data Primer

Data primer yaitu data yang diperoleh dari wawancara secara langsung dengan pihak-pihak yang terkait.<sup>16</sup> Penulis akan mewawancarai dengan informan untuk menggali informasi mengenai profesinya sebagai

---

<sup>13</sup>Burhan Bungin (ed), *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007, hlm. 42.

<sup>14</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, Cet. Ke- 17, 2012, h 9.

<sup>15</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010, h. 172.

<sup>16</sup>*Ibid*, h. 13.

pekerja perusahaan yang menerapkan manajemen Syari'ah. Peneliti melakukan wawancara sebagai berikut :

- 1) Wawancara dengan sumber data utama yaitu bagian HRD (Bp. Roni Syaputra)
- 2) Sumber data pendukung dalam penelitian ini adalah karyawan "Tahu Baxo Ibu Pudji" di Ungaran.

Dengan menggunakan dua sumber data tersebut diharapkan penulis dapat melakukan proses penelitian yang dapat memberikan informasi yang jelas terkait dengan objek permasalahan yang diteliti.

#### b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melainkan melalui perantara. Penelitian ini menggunakan data sekunder yaitu data yang diperoleh dari buku-buku, majalah, karya ilmiah, dan dokumen-dokumen yang digunakan untuk menjawab masalah dalam penelitian.<sup>17</sup>

Data sekunder bermanfaat untuk lebih memperjelas permasalahan yang diteliti karena berdasarkan pada data-data sekunder yang telah tersedia. Data ini juga dapat digunakan sebagai cara pendukung untuk memahami masalah yang akan diteliti. Data yang

---

<sup>17</sup>Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Skripsi*, Fakultas Syari'ah IAIN Walisongo Semarang, 2010, h. 12.

dimaksud berupa dokumentasi “Tahu Baxo Ibu Pudji” di Ungaran.

### 3. Tehnik Pengumpulan Data

Terdapat beberapa metode yang digunakan dalam penelitian kualitatif untuk mengumpulkan data yaitu pengamatan (*observasi*), wawancara, dan dokumentasi.

#### a. Pengamatan (*observasi*)

Pengamatan (*observasi*) adalah metode pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian.<sup>18</sup> Dengan melakukan observasi di lapangan penulis akan lebih mampu memahami konteks data dalam keseluruhan situasi sosial yang dihadapi. Dalam hal ini penulis memperhatikan secara seksama dan mengamati berbagai peristiwa *actual* yang berkaitan dengan MSDM berbasis Syari’ah pada “Tahu Baxo Ibu Pudji” di Ungaran.

#### b. Wawancara

Wawancara adalah proses tanya jawab antara interviewer dengan narasumber untuk bertukar informasi dan ide, sehingga interviewer dapat mengetahui hal-hal yang terkait dengan penelitian secara lebih akurat dan mendalam.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup>Tim Penyusun, *Pedoman*,, h. 12.

<sup>19</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, Bandung: Alfabeta, 2010, h. 331.

Metode wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara semi terstruktur (*semistruktur Interview*). Dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.<sup>20</sup>

Wawancara secara langsung dapat melalui 3 cara, yaitu: bertemu langsung dengan narasumber, melalui telephone dan memberi kuesioner. Tetapi dalam hal ini peneliti memilih untuk bertemu langsung dengan narasumber untuk melakukan wawancara. Dengan wawancara ini dimaksudkan agar peneliti dapat menggali informasi secara langsung mengenai penerapan manajemen berbasis Syari'ah pada "Tahu Baxo Ibu Pudji" di Ungaran.

Narasumber dalam penelitian ini yang dipilih adalah orang yang bekerja pada perusahaan "Tahu Baxo Ibu Pudji" di Ungaran yang kriterianya ditentukan oleh penulis. Kriteria yang peneliti tentukan berupa lamanya masa kerja yang melebihi 2 tahun. Alasan ini didasarkan

---

<sup>20</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian,,* h. 233.

bahwa, pekerja yang telah bekerja lebih dari kriteria tersebut dianggap sudah benar-benar memahami penerapan manajemen Syari'ah yang dilakukan oleh perusahaan. Peneliti ingin mengetahui bagaimana respon dari pekerja terhadap penerapan Syari'ah dalam aktivitas perusahaan.

#### 4. Metode Analisis Data

Analisis data merupakan proses penyusunan data secara sistematis yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data, menjabarkan, menyusun kedalam pola, dan membuat kesimpulan agar dapat difahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.<sup>21</sup> Untuk menganalisa data yang telah diperoleh dari hasil wawancara maupun *observasi*, peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif, yaitu menggambarkan dan menjabarkan secara jelas mengenai objek penelitian sesuai dengan fakta yang ada di lapangan. Setelah itu data dirangkum, memilih hal-hal yang pokok serta memfokuskan pada hal-hal yang penting. Kemudian data disajikan sehingga memudahkan untuk merencanakan kerja selanjutnya. Langkah berikutnya data dianalisis dan ditarik kesimpulan.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup>Sugiono, *Metode Penelitian*,, h. 244.

<sup>22</sup>*Ibid*, h. 247.



## **F. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan bertujuan untuk memperjelas dari masing-masing bab secara sistematis agar tidak terjadi kesalahan dalam penyusunannya. Adapun sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### **BAB I. PENDAHULUAN**

- A. Latar Belakang
- B. Rumusan Masalah
- C. Tujuan dan Manfaat Penelitian
- D. Penelitian terdahulu
- E. Metode Penelitian
- F. Sistematika Penulisan

### **BAB II. KERANGKA TEORI**

- A. Konsep Manajemen secara Umum
  - 1. Pengertian Manajemen
  - 2. Fungsi Manajemen
- B. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)
  - 1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia
  - 2. Proses Manajemen Sumber Daya Manusia
  - 3. Ruang lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia
- C. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berbasis Syari'ah
  - 1. Pengertian MSDM berbasis Syari'ah
  - 2. Prinsip MSDM berbasis Syari'ah
  - 3. Ruang lingkup MSDM berbasis Syari'ah

### **BAB III. GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN**

- A. Sejarah “Tahu Baxo Ibu Pudji”.
- B. Profil dan Organisasi
  - 1. Visi, Misi
  - 2. Struktur Organisasi
  - 3. Pegawai
- C. Manajemen Sumber Daya Manusia di “Tahu Baxo Ibu Pudji”.
  - 1. Rekrutmen
  - 2. Seleksi
  - 3. Kontrak Kerja
  - 4. Penilaian Kinerja
  - 5. Pelatihan dan Pengembangan
  - 6. Kompensasi

### **BAB IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Penerapan MSDM di “Tahu Baxo Ibu Pudji” di

Ungaran berbasis Syari’ah ditinjau dari proses :

- A. Rekrutmen
- B. Seleksi
- C. Kontrak kerja
- D. Penilaian kinerja
- E. Pelatihan dan pengembangan
- F. Kompensasi

### **BAB V. PENUTUP**

- A. Kesimpulan
- B. Saran

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Konsep Manajemen Secara Umum

##### 1. Pengertian Manajemen

Secara etimologi, dalam bahasa Indonesia belum ada keseragaman mengenai terjemahan terhadap istilah “*management*” hingga saat ini terjemahannya sudah banyak dengan alasan-alasan tertentu seperti pembinaan, pengurus, pengelola ketatalaksanaan, dan manajemen.<sup>23</sup> Dalam *Kamus Ekonomi*, *management* berarti pengelola, kadang-kadang ketatalaksanaan. Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, manajemen berarti penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.<sup>24</sup> Menurut M. Manullang bahwa istilah manajemen terjemahannya dalam bahasa Indonesia, hingga saat ini belum ada keseragaman karena berbagai istilah yang dipergunakan, seperti ketatalaksanaan manajemen, dan manajemen pengurus.<sup>25</sup>

Secara terminologi, bahwa istilah manajemen hingga sekarang tidak ada standar istilah yang disepakati. Istilah manajemen diberi banyak arti yang berbeda oleh para ahli

---

<sup>23</sup>Harbangan Siagian, *Manajemen Suatu Pengantar*, Semarang: Satya Wacana. 1993, h. 8-9.

<sup>24</sup>Depdiknas, *Kamus Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pusat Bahasa, 2008, h. 909-910.

<sup>25</sup>M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Balai Aksara, 1963, h 17.

sesuai dengan titik berat fokus yang dianalisis.<sup>26</sup> Hal ini dapat dilihat sebagai berikut :

- a. Menurut George R. Terry, 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.<sup>27</sup>
- b. Menurut Richalrd L. Daft, manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya organisasi.<sup>28</sup>
- c. Menurut Hasibuan, manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.<sup>29</sup>

Pengertian manajemen diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya

---

<sup>26</sup>Moekiyat, *Kamus Management*, Bandung: Alumni, 1980, h. 320.

<sup>27</sup>George R. Terry, *Principles of Management*, Richard D. Irwin (INC. Homewood, Irwin Dorsey Limited Georgetown, Ontario L7G 4B3, 1977, h. 4.

<sup>28</sup>Richard L. Daft, *Management (Manajemen)*, Jakarta: Salemba Empat, 2006, h. 6-7.

<sup>29</sup>Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta: PT. Gunung Agung, 1989, h. 3.

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 serta untuk mengambil kepuasan oleh pimpinan atau manajer, 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.

Pengertian tersebut memberi pemahaman bahwa inti manajemen adalah mengelola sumber daya yang ada, terutama sumber daya manusia agar melakukan kerjasama melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan bersama.<sup>30</sup> Oleh karena itu, kegiatan manajemen identik dengan saling membantu melaksanakan berbagai kegiatan. Allah SWT berfirman dalam surat Al-Maidah ayat 2 sebagai berikut :

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ

Artinya: Dan tolong-menolonglah kamu dalam (menggerakkan) kebajikan dan takwa, dan janganlah tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup>Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, dan Wayan Mudiarta, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012, h. 4.

<sup>31</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung: CV Jumanatul 'Ali-Art (J-ART), 2005, h. 107.

## 2. 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.<sup>32</sup> Berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen ini, berikut penjelasan mengenai fungsi manajemen.<sup>33</sup>

### a. Fungsi *Planning*

Perencanaan atau *planning* adalah suatu proses dan rangkaian kegiatan untuk menetapkan tujuan terlebih dahulu pada suatu jangka waktu atau periode tertentu serta tahapan atau langkah-langkah yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut.<sup>34</sup>

### b. Fungsi *Organizing*

Gumur merumuskan *organizing* ke dalam pengelompokan dan pengaturan orang untuk dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan sesuai dengan rencana yang telah dirumuskan menuju tercapainya tujuan yang ditetapkan. Ada tiga unsur *organizing* yaitu :<sup>35</sup>

---

<sup>32</sup>Sondang P. Siagian, *Manajemen Abad 21*, Jakarta: Bumi Aksara, 2004, h. 1-2.

<sup>33</sup>Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009, h. 89-90.

<sup>34</sup>Tata Sutabri, *Sistem Informasi Manajemen*, Yogyakarta: Andi, 2005, h. 64

<sup>35</sup>Alex Gumur, *Manajemen Kerangka Pokok-Pokok*, Jakarta: Barata, 1975, h. 23.

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

Setelah adanya gambaran pengertian pengorganisasian sebagaimana telah diuraikan di atas, maka pengorganisasian merupakan rangkaian aktivitas dalam menyusun suatu kerangka yang menjadi wadah bagi segenap kegiatan usaha dengan jalan membagi dan mengelompokkan pekerjaan yang harus dilaksanakan serta menetapkan dan menyusun jalinan hubungan kerja di antara satuan-satuan organisasi.<sup>36</sup>

c. Fungsi *Actuating*

Penggerakan adalah seluruh proses pemberian motivasi kerja kepada para bawahan sedemikian rupa, sehingga mereka mampu bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.<sup>37</sup> Setelah rencana ditetapkan, maka tindakan berikutnya dari pimpinan adalah menggerakkan mereka untuk segera melaksanakan kegiatan-kegiatan itu, sehingga apa yang menjadi tujuan suatu kegiatan usaha

---

<sup>36</sup>Mahmudin, *Manajemen Dakwah Rasulullah (Suatu Telaah Historis Kritis)*, Jakarta: Restu Ilahi, 2004, h.32.

<sup>37</sup>M. Munir, dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, Jakarta : Prenada Media, 2006, h. 139.

benar-benar tercapai. Tindakan pimpinan menggerakkan itu disebut “penggerakan” (*actuating*).

d. Fungsi *Controlling*

Pengendalian dalam *Kamus Bahasa Indonesia* berarti proses, cara, perbuatan mengendalikan, pengekangan, pengawasan atas kemajuan dengan membandingkan hasil dan sasaran secara teratur serta menyesuaikan usaha (kegiatan) dengan hasil pengawasan.<sup>38</sup> Pengertian pengendalian menurut istilah adalah proses kegiatan pengendalian semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.<sup>39</sup>

## **B. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.<sup>40</sup>

Menurut Drucker yang dikutip oleh Abdur Rahmat Fathoni, merintis jalan ke arah falsafah manajemen sumber daya manusia harus dimasukkan sebagai sasaran dan rencana

---

<sup>38</sup>Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia...*, h. 543.

<sup>39</sup>Umi Athelia Kurniati (ed), *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Pustakaraya, 2012, h. 40.

<sup>40</sup>Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: P.T. Bumi Aksara, 2003, h. 10.



strategis dari perusahaan. Ada lima prinsip pendekatan terhadap manajemen sumber daya manusia :<sup>41</sup>

- a. Sumber daya manusia adalah merupakan kekayaan yang paling penting, yang dimiliki oleh organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut.
- b. Keberhasilan sangat mungkin dicapai manakala peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur, serta mekanisme kerja, yang bertalian dengan manusia dari perusahaan saling berhubungan dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan pencapaian strategis.
- c. Budaya dan nilai perusahaan, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik.
- d. Manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan integrasi semua anggota organisasi yang terlibat untuk mencapai tujuan.
- e. Empat prinsip tersebut harus tertanam dalam diri setiap anggota ditambah dengan ketakwaan dan keimanan kepada Tuhan Yang Maha Esa.

Hubungan manajemen dengan sumber daya manusia, merupakan proses usaha pencapaian tujuan melalui kerja sama

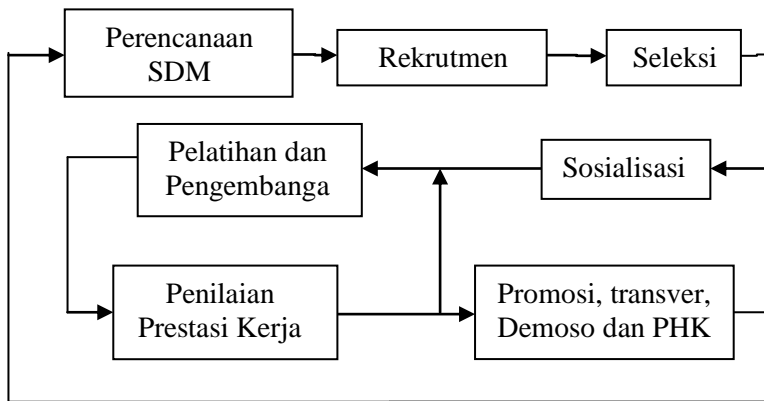
---

<sup>41</sup> Abdur Rahmat Fathoni, M.,Si., *Organisasi...*, h. 8-9.

dengan orang lain. Ini berarti menunjukkan pemanfaatan daya yang bersumber dari orang lain untuk mencapai tujuan.

## 2. Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Proses Manajemen Sumber Daya Manusia dibagi menjadi beberapa tahapan seperti proses Manajemen Sumber Daya Manusia menurut James A.F Stoner sebagaimana yang dikutip oleh Soekidjo Notoatmodjo :<sup>42</sup>



Gambar 2.1. Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

- a. Perencanaan sumber daya manusia didesain untuk memastikan bahwa personel yang diperlukan akan selalu terpenuhi secara memadai.
- b. Rekrutmen berkaitan dengan mengembangkan cadangan calon karyawan sejalan dengan rencana sumber daya manusia.

<sup>42</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan...*, h. 89.

- c. Seleksi termasuk menggunakan formulir lamaran, daftar riwayat hidup, wawancara, penggajian ketrampilan, dan mencocokkan informasi dari referensi untuk mengevaluasi dan menjaring calon karyawan bagi manajer, yang akhirnya akan memilih dan menerima calon.
- d. Sosialisasi (orientasi) didesain untuk membantu orang yang terpilih menyesuaikan diri dengan mulus kedalam organisasi. Pendatang diperkenalkan kepada para rekan sekerja, terbiasa dengan tanggung jawabnya, dan diberitahu mengenai budaya organisasi, kebijakan, dan harapan yang bersangkutan dengan tingkah laku karyawan.
- e. Pelatihan dan pengembangan keduanya bertujuan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam memberikan kontribusi pada efektifitas organisasi.

### **3. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tugas MSDM berkisar pada upaya mengelola unsur manusia dengan segala potensi yang dimilikinya secara efektif mungkin sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang puas (*satisfied*) dan memuaskan (*satisfactory*) bagi organisasi. MSDM merupakan bagian dari manajemen umumnya yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Perhatian ini mencakup fungsi manajerial, fungsi operasional dan peran serta kedudukan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi secara terpadu.<sup>43</sup> Dalam hal ini

---

<sup>43</sup> Faustino Cardosa Gomes, *Manajemen...*, h. 3.

penulis akan menjelaskan mengenai MSDM yang akan dibahas dalam skripsi ini yang diantaranya yaitu :

**a. Rekrutmen**

Rekrutmen menurut Hasibuan yakni pengadaan karyawan harus didasarkan pada prinsip apa dan siapa. Apa maksudnya kita harus terlebih dahulu menetapkan pekerjaan-pekerjaannya berdasarkan uraian pekerjaan. Siapa, artinya kita mencari orang-orang yang tepat untuk menduduki jabatan tersebut berdasarkan spesifikasi pekerjaan.<sup>44</sup>

Proses rekrutmen dimulai ketika para *recruiter* mengidentifikasi lowongan pekerjaan melalui perencanaan SDM dan permintaan manajer. Rencana SDM ini berfungsi untuk menunjukkan lowongan saat ini dan dimasa yang akan datang sehingga *recruiter* akan menjadi produktif.<sup>45</sup> Ketika lowongan pekerjaan telah teridentifikasi, maka para *recruiter* akan mempelajari dan menemukan persyaratan yang cocok dengan mereview informasi analisis pekerjaan yang juga diinformasikan kepada manajer. Ketika diketahui persyaratannya maka dapat diidentifikasi metode tepat yang bisa digunakan untuk dapat memperoleh calon pelamar

---

<sup>44</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara, 2009, h. 28.

<sup>45</sup>William B. Werther, Jr. Dan Keith Davis, *Human Resource and Personel Management*, New York: McGraw-Hill, 1993, h. 195.

yang sesuai dengan kebutuhan.<sup>46</sup> Para ahli manajemen sumber daya manusia memberikan berbagai macam definisi mengenai rekrutmen, yaitu sebagai berikut : <sup>47</sup>

- 1) Proses menarik orang-orang atau pelamar yang mempunyai minat dan kualifikasi yang tepat untuk mengisi posisi atau jabatan tertentu.
- 2) Proses mencari atau mendorong calon karyawan untuk melamar pekerjaan dalam organisasi.
- 3) Proses yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk mendapatkan tambahan karyawan.

Jadi, rekrutmen atau perekrutan dapat diartikan sebagai proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi pegawai. Proses ini dilakukan sebagai upaya pencarian sejumlah calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu sehingga dari mereka perusahaan dapat menyeleksi orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan kerja yang ada.

Hasil rekrutmen adalah sekumpulan pelamar yang akan diseleksi untuk menjadi karyawan baru. Jadi, sasaran akhir dan keberhasilan suatu proses penarikan diukur dengan didapatkannya calon yang sangat baik, dan ketidak keberhasilan perekrutan berarti tidak didapatkannya calon

---

<sup>46</sup>Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (Teori dan Praktik)*, Edisi kedua, Jakarta: Rajawali Pers, 2009, h. 147.

<sup>47</sup>Herman Sofyandi, *MSDM*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008, h. 100.

yang paling berpotensi. Berapa jumlah pelamar yang didapat sehingga dikatakan proses itu berhasil adalah sangat relatif, yang jelas lebih baik bila jumlahnya lebih banyak dibandingkan dengan jabatan yang kosong, karena bilamana semakin banyak berarti dapat dilakukan seleksi yang teliti.<sup>48</sup> Tujuan rekrutmen adalah Mencari seorang pelamar yang potensial secara kualitas sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.<sup>49</sup>

#### **b. Seleksi**

Seleksi (*selection*) adalah proses memilih calon karyawan yang qualified dan kompeten yang akan menjabat serta mengerjakan semua pekerjaan pada perusahaan tersebut.<sup>50</sup>

Seleksi untuk setiap penerimaan karyawan baru harus dilakukan secara cermat, jujur dan obyektif supaya diperoleh karyawan yang qualified dan penempatannya yang tepat sehingga pembinaan, pengembangan, pengendalian, pengaturan karyawan relatif mudah dalam

---

<sup>48</sup>Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai)*, Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002, h. 97.

<sup>49</sup>Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala, *Manajemen...*, h. 150.

<sup>50</sup>Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: CV. Haji Masagung, 1994, h. 51.

mencapai sasaran yang diinginkan.<sup>51</sup> Dalam proses dan tahapan seleksi digunakan teknik-teknik seleksi pegawai, yaitu menggunakan beberapa tes, seperti :<sup>52</sup>

1) Tes pengetahuan akademik

Bertujuan untuk mengetahui tingkat akademi calon pegawai. Materi tes yang diberikan harus disesuaikan dengan bidang pendidikan dan tingkat pendidikan calon pegawai. Di samping itu pula diberikan materi tes yang berhubungan dengan bidang pekerjaan yang ditawarkan kepadanya.

2) Tes psikologi

Tes ini diberikan kepada oleh ahli psikolog. Tes ini mengungkap kemampuan potensial dan kemampuan nyata calon pegawai. Di samping itu pula dapat diungkap minat, bakat, motivasi, emosi, kepribadian, dan kemampuan khusus lainnya yang ada pada calon pegawai. Beberapa tes psikolog yang diberikan untuk seleksi pegawai antara lain tes bakat (*aptitude test*), tes kecenderungan untuk berprestasi (*achievement test*), tes minat bidang pekerjaan, tes kepribadian (*personality test*).

---

<sup>51</sup>*Ibid*, h. 53.

<sup>52</sup>Robert L. Mathis, John H. Jackson, *MSDM*, Jakarta: Salemba Empat, 2001, h. 142.

### 3) Wawancara

Adalah pertemuan antara dua orang atau lebih secara berhadapan (*face to face*) dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Wawancara seleksi merupakan salah satu teknik seleksi pegawai yang dilakukan dengan cara tanya jawab langsung untuk mengetahui data pribadi calon pegawai. Tujuan wawancara seleksi adalah untuk mengetahui apakah calon pegawai memenuhi persyaratan kualifikasi yang lebih ditentukan perusahaan.

Proses seleksi dijalankan dengan serangkaian tes hanya untuk menguji kemampuan atau kompetensi dari kandidat. Karyawan yang dinilai sesuai dapat melanjutkan pada langkah seleksi berikutnya, sedangkan yang hasilnya kurang atau tidak memenuhi syarat kelulusan tidak dapat mengikuti seleksi pada tahap berikutnya. Setiap tahap dalam langkah-langkah seleksi dapat diperoleh informasi yang menentukan berhasil tidaknya seorang calon karyawan untuk mengikuti proses seleksi tahap berikutnya.<sup>53</sup>

#### **c. Kontrak Kerja**

Kontrak kerja sering diistilahkan dengan perjanjian untuk melakukan pekerjaan, dan lazim juga digunakan istilah perjanjian perburuhan. Secara umum, yang dimaksud

---

<sup>53</sup>Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2012, h. 159-161.



dengan perjanjian kerja adalah perjanjian yang diadakan oleh dua orang pihak atau lebih. Satu pihak berjanji untuk memberikan pekerjaan dan pihak lain berjanji untuk melakukan pekerjaan tersebut. dalam praktek, dan sesuai dengan ketentuan undang-undang, bahwa perjanjian untuk melakukan pekerjaan tersebut dapat diklasifikasikan kepada:<sup>54</sup>

- 1) Perjanjian untuk melakukan jasa-jasa tertentu
- 2) Perjanjian kerja atau perburuhan
- 3) Perjanjian pemborongan pekerjaan.

Kontrak kerja merupakan bentuk legalisasi penerimaan pekerja dan merupakan salah satu hal yang penting dalam proses MSDM, dimana dalam kontrak kerja terdapat perjanjian antara kedua belah pihak (manajemen dan pekerja) dalam suatu waktu dalam pekerjaan tertentu. Dalam hal ini, kontrak kerja bisa berbentuk tulisan maupun lisan. Maka dari itu, penting untuk memperjelas kontrak kerja, mengingat banyaknya permasalahan dalam hubungan antara manajemen (perusahaan) dengan pekerja atau karyawan dikarenakan masalah kontrak kerja.

#### **d. Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau

---

<sup>54</sup>Suhrawardi K. Lubis, *Hukum Ekonomi Islam*, Jakarta: Sinar Grafika, 2000, h. 151.

menilai keberhasilan karyawan dalam pelaksanaan kerja karyawan. Fokus penilaian tetap pada individu karyawan untuk menilai seberapa jauh pencapaian kinerja pada organisasi, apakah pemanfaatan *skill and knowledge* sudah sesuai dan maksimal terhadap pencapaian tujuan dalam organisasi.<sup>55</sup>

Penilaian kerja atau penilaian prestasi kerja dilakukan untuk mengetahui atau memahami tingkat kinerja karyawan dibandingkan dengan tingkat kinerja karyawan lainnya atau dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerja meliputi 5 elemen sebagai berikut : Kuantitas dari hasil, Kualitas dari hasil, Kecepatan waktu dari hasil, Kehadiran Kemampuan bekerja sama.<sup>56</sup>

Tujuan penilaian prestasi kerja adalah memperbaiki dan meningkatkan prestasi kerja karyawan yang pada akhirnya nanti akan bermanfaat bagi pelaksanaan fungsi-fungsi operasional SDM yang lain seperti seleksi, pengembangan, kompensasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja. Penilaian kinerja memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar-standar kinerja serta memotivasi karyawan diwaktu berikutnya. Penilaian kinerja

---

<sup>55</sup>Wilson Bangun, *Manajemen...*, h. 231.

<sup>56</sup>Akhmad Subekhi dan Mohammad Jauhar, *Pengantar...*, h. 172.

pada karyawan hanya dengan melihat kinerja dan hasil dari seorang pekerja (cenderung subjektif) dan Penilaian kinerja memberikan dasar bagi keputusan-keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer, dan kondisi-kondisi kepegawaian lainnya. Tujuan dari penilaian yaitu untuk mendorong adanya perbaikan kinerja, mengembangkan kinerja yang terhambat, membantu manajer dalam pengambilan keputusan terhadap karyawan, semuanya guna pencapaian efektivitas kegiatan pada organisasi.<sup>57</sup>

#### **e. Pelatihan dan Pengembangan**

Pelatihan dalam *Kamus Bahasa Indonesia* berarti proses, cara, perbuatan melatih untuk kenaikan golongan di kantornya.<sup>58</sup> Menurut Herman Sofyandi secara terminologi, istilah pelatihan merupakan suatu program yang diharapkan dapat memberi rangsangan atau stimulasi kepada seseorang untuk dapat meningkatkan kemampuan dalam pekerjaan tertentu dan memperoleh pengetahuan umum dan pemahaman terhadap keseluruhan lingkungan kerja dan organisasi. Pelatihan yang diadakan hanya pelatihan keahlian yang berhubungan dengan pekerjaan.<sup>59</sup>

Pengembangan dalam *Kamus Bahasa Indonesia* berarti hal mengembangkan, pembangunan secara bertahap

---

<sup>57</sup>Herman Sofyandi, *Manajemen...*, h.122.

<sup>58</sup>Depdiknas, *Kamus Bahas...*, h. 823.

<sup>59</sup>Herman Sofyandi, *MSDM...*, h. 114.

dan teratur, dan yang menjurus ke sasaran yang dikehendaki.<sup>60</sup> Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara secara terminologi, istilah pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi yang mana pegawai manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan umum.<sup>61</sup>

Dengan demikian, istilah pelatihan dan pengembangan ditujukan pada pegawai pelaksana untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis, sedangkan pengembangan ditujukan pada pegawai tingkat manajerial untuk meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan, dan memerlukan *human relation*. Pelatihan dan pengembangan dapat didefinisikan sebagai usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai.<sup>62</sup> Terdapat beberapa alasan mengapa pelatihan dan pengembangan harus dilakukan atau menjadi bagian yang sangat penting dari kegiatan MSDM, diantaranya yaitu :<sup>63</sup>

---

<sup>60</sup>Depdiknas, *Kamus Bahas...*, h. 679.

<sup>61</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, Bandung: PT. Refita Aditama, 2003, h. 50.

<sup>62</sup>Michael Harris, *Human Resource Management (A Practical Approach)*, New York: Harcour Brance, 1997, h.306.

<sup>63</sup>Usmara, A., *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Amara Books, 2008, h. 169.

- 1) Pegawai yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.
- 2) Perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja, meliputi perubahan-perubahan dalam teknologi proses seperti munculnya teknologi baru atau munculnya metode kerja baru, dimana perusahaan secara proaktif harus menyesuaikan keterampilan pegawainya untuk dapat menggunakan teknologi tersebut untuk menghindari keusangan pegawai (*employee obsolescence*).
- 3) Meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas, karena daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya mengandalkan aset berupa modal yang dimiliki, sebab modal bukan lagi ketentuan daya saing yang langgeng, dan SDM merupakan elemen yang paling penting untuk meningkatkan daya saing.

Dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan pada perusahaan atau organisasi terdapat beberapa tujuan, diantaranya yaitu meningkatkan pengetahuan, meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan kualitas kerja, meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal, meningkatkan kualitas dan

kuantitas *output*, untuk menurunkan jumlah dan biaya terjadinya kecelakaan.<sup>64</sup>

#### **f. Kompensasi**

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja atau pengabdian mereka.<sup>65</sup> Kompensasi memiliki arti yang khusus bagi karyawan, mereka mungkin memikirkan kompensasi sebagai imbalan bagi pekerjaan yang memuaskan atau menonjol. Kompensasi mengindikasikan nilai yang diletakkan perusahaan pada keahlian untuk kerja adalah sumber utama kekayaan pribadi, karena itu gaji merupakan determinan penting dari keberadaan ekonomi dan sosial karyawan. Dalam hal ini, pertimbangan pembayaran berdasarkan jabatan dan imbalan atas kinerja sesuai dengan kinerjanya dan imbalan berdasarkan kompetensi (sepenuhnya ditetapkan perusahaan).<sup>66</sup>

Kompensasi merupakan fungsi manajemen yang sangat penting. Melalui fungsi ini organisasi memberikan balas jasa yang memadai dan layak kepada karyawan. Hal ini wajar karena karyawan sebagai sumber daya manusia organisasi tersebut telah memberikan jasanya yang besar

---

<sup>64</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetak kelima, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2001, h. 45.

<sup>65</sup>Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan...*, h.142.

<sup>66</sup>Akhmad Subekhi dan Mohammad Jauhar, *Pengantar...*, h. 177.

terhadap pencapaian tujuan organisasi.<sup>67</sup> Kompensasi dalam hal ini dapat dikategorikan kedalam dua macam, yaitu :<sup>68</sup>

1) Kompensasi langsung

Suatu balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena telah memberikan prestasinya demi kepentingan perusahaan. Kompensasi ini diberikan karena berkaitan secara langsung dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Komponen kompensasi langsung meliputi gaji, upah, dan insentif.<sup>69</sup>

2) Kompensasi tidak langsung

Pemberian kompensasi kepada karyawan sebagai tambahan yang didasarkan kepada kebijakan pimpinan dalam rangka upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan. Tentunya pemberian kompensasi ini tidak secara langsung berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contoh : berupa fasilitas, seperti : tunjangan hari raya, uang pensiun, tunjangan kesehatan, cuti, asuransi-asuransi.

Tujuan atau alasan diadakannya pemberian kompensasi dari perusahaan kepada karyawan :<sup>70</sup>

---

<sup>67</sup>*Ibid*, h.90.

<sup>68</sup>Herman Sofyandi, *Manajemen...*, h.159.

<sup>69</sup>Veithzal Rivai, *Manajemen...*, h. 360.

<sup>70</sup>Herman Sofyandi, *Manajemen...*, h.161-162.

- 1) Untuk menjalin ikatan kerja sama antara pimpinan dengan karyawan, artinya bahwa dengan terjalinnya kerja sama secara formal akan terbentuk komitmen yang jelas mengenai hak dan kewajiban yang harus dipikul masing-masing.
- 2) Memberikan kepuasan kepada karyawan, artinya bahwa melalui kepuasan yang dirasakan para karyawan, maka karyawan akan memberikan prestasinya yang terbaik.
- 3) Untuk memotivasi karyawan dalam bekerja, artinya agar karyawan bersemangat dalam bekerja dalam rangka memenuhi kebutuhannya.
- 4) Untuk menciptakan disiplin kerja bagi karyawan.

### **C. Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syari'ah**

#### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syari'ah**

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penataan pegawai yang mencakup tata cara memperoleh dan menggunakan tenaga kerja dengan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.<sup>71</sup> Apabila manajemen sumber daya manusia dikaitkan dengan syari'ah, berarti manajemen yang dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan syari'ah, khususnya yang terkait dengan tenaga dan pegawai dalam satu organisasi.

---

<sup>71</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004, h. 42.



Manajemen Sumber Daya Manusia dalam perspektif Syari'ah diarahkan pada dua perbuatan manusia di dunia, yaitu perbuatan yang dinamakan *muamalah* dan 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.<sup>72</sup>

Kaitannya dengan konsep manajemen syari'ah, menurut Sofyan Syafri Harahap, manajemen Syari'ah adalah sebagai suatu ilmu manajemen yang berisi struktur teori menyeluruh yang konsisten dan dapat dipertahankan dari segi empirisnya yang didasari pada jiwa dan prinsip-prinsip Islam.<sup>73</sup> Sedangkan menurut Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, menyatakan bahwa manajemen syari'ah membahas perilaku yang diupayakan menjadi amal shaleh yang bernilai abadi. Manajemen syari'ah membahas struktur yang merupakan sunatullah dan struktur yang berbeda-beda itu merupakan ujian Allah SWT.<sup>74</sup> Manajemen Syari'ah membahas sistem, dimana

---

<sup>72</sup>Zainul Arifin, *Dasar-Dasar Manajemen Bank Syari'ah*, Jakarta: Alfabet, 2003, h. 91.

<sup>73</sup>Sofyan Syafri Harahap, *Akuntansi Pengawasan dan Manajemen dalam Perspektif Islam*, Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Trisakti, 1992, h. 126.

<sup>74</sup>Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen...*, h. 5.

sistem yang dibuat harus menyebabkan perilaku pelakunya berjalan dengan baik.<sup>75</sup>

## 2. Landasan dan Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Islam

Islam memberikan perhatian dan pandangan yang sangat mendalam terhadap pengembangan sumber daya manusia. Bukan hanya karena manusia merupakan khalifah dimuka bumi, namun juga termasuk kepada nilai-nilai sikap dan perilaku manusia itu sendiri. Allah SWT berfirman, surah Al-Baqarah ayat 30, sebagai berikut :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةًۭۙ قَالُوْۤا اَجْعَلْ فِىْهَا مَنْ يُّفْسِدُ فِىْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ﴿۳۰﴾

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”.<sup>76</sup>

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

<sup>75</sup>Ibid, h. 9.

<sup>76</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur’an...*, h. 7.

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

رَحِيمٌ

Artinya: “Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebagian kamu atas sebagian (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”.<sup>77</sup>

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.

Sudah seharusnya manajemen syari’ah didasarkan pada hal-hal yang bersifat syar’i. Adiwarman A. Karim menyatakan bahwa manajemen syari’ah harus mencakup empat hal, yaitu :

- a. manajemen Islami harus didasari nilai-nilai dan akhlak Islami, diantaranya tauhid, adil, *siddiq*, *amanah*, *fathanah*, dan *tabligh*. Nilai-nilai ini merupakan sifat yang harus diterapkan umat Islam.
- b. Kompensasi (balas jasa) ekonomis dan penekanan terpenuhinya kebutuhan dasar pekerja.

---

<sup>77</sup> *Ibid*, h. 151.

- c. Faktor kemanusiaan dan spiritual, dimana pekerja harus diperlakukan dengan hormat dan diikutsertakan dalam pengambilan keputusan.
- d. Sistem dan struktur organisasi (*Ukhuwah Islamiyah*), dimana pimpinan harus dekat dengan bawahan. Kedekatan pimpinan dan bawahan dalam *ukhuwah Islamiyah*, tidak berarti akan menghilangkan otoritas formal dan ketaatan bawahan pada atasan selama kedekatan itu tidak mengandung dosa.

Empat hal tersebut juga berlaku pada manajemen dalam bidang sumber daya manusia yang merupakan bagian dari bidang manajemen.<sup>78</sup>

Saifuddin Bachrun menyatakan bahwa manajemen syari'ah harus mencakup :

- a. Penilaian kinerja tidak hanya dilakukan pada saat bekerja, tetapi juga dalam setiap tingkah laku perbuatan di Dunia selama masa hidup, karena nantinya akan mendapat penilaian oleh Allah SWT. Oleh karena itu setiap Muslim diajarkan untuk senantiasa berhati-hati dalam kehidupannya dan tidak hanya pada saat bekerja.
- b. Penilaian kinerja berdasarkan aturan Al-Qur'an evaluasi penilaian kinerja terdapat dua metode, yaitu evaluasi berdasarkan pertimbangan (sifat kepribadian, karakter) dan evaluasi berdasarkan perilaku.

---

<sup>78</sup>Adiwarman A. Karim, *Ekonomi Islam...*, h. 171.

- c. Islam menganjurkan pelatihan dan pengembangan tidak hanya untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan, melainkan mencakup semuanya, dimulai dari pengembangan moral dan pengembangan spiritual manusia.

### **3. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syari'ah.**

#### **a. Rekrutmen**

Dalam pandangan ajaran Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik. Sesuatu tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Persyaratan rekrutmen sebaiknya dicantumkan dengan jelas kepada pelamar, meliputi syarat-syarat pekerjaan, kriteria pekerjaan yang akan dijalankan. Termasuk kepada pelamar, diharapkan memberikan keterangan yang sesuai dengan kapasitas, kapabilitas dan minat (ketertarikan). Pelamar sebaiknya tidak melamar pekerjaan diluar kemampuan mereka, dan bekerja diluar kapasitasnya.<sup>79</sup>

Dalam proses rekrutmen, Islam menganjurkan agar dalam memilih atau menyeleksi karyawan yang akan diterima oleh suatu perusahaan atau organisasi seharusnya pelamar yang kompeten dan religius (persyaratan harus

---

<sup>79</sup>Didin Hafidhuddin dan Henri Tanjung, *Manajemen...*, h.1.

beraga Islam dan berhijab) dan dilakukan sebaik mungkin sehingga tidak akan terjadi salah rekrut dan penempatan karyawan. Sebagaimana hadist Nabi Muhammad SAW :

أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: (( إِذَا ضُيِّعَتِ الْأُمَانَةُ فَأَنْتَظِرِ السَّاعَةَ )) قَالَ: كَيْفَ أَيْضًا عُنْتَهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ؟ قَالَ: (( إِذَا وَوَسِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَاصْبِرْ ))<sup>80</sup>

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).<sup>81</sup>

Dari hadist diatas dapat dijelaskan bahwa ketika suatu jabatan diisi oleh seseorang yang bukan ahlinya maka bukan kebaikan yang diperoleh. Akan tetapi, kemungkinan besar yang akan timbul adalah kerusakan karena orang tersebut tidak memiliki keahlian dibidang tersebut.

---

<sup>80</sup>Imam Abi Muhammad, *Shoheh Bukhari Juz 7*, Bairut Libanon: Darul Kutub Alamiyah, tt, h. 241.

<sup>81</sup>Moch. Anwar, et al, *Syarah Mukhtaarul Ahaadiist Terjemah Hadist-Hadist Pilihan Berikut Penjelasannya*, Bandung: CV. Sinar Baru, Cet.1, 1993, h. 105.

b. Seleksi

Secara etimologi, dalam *Kamus Bahasa Indonesia* 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.<sup>82</sup> sebagaimana firman Allah SWT dalam Surah Al-Ankabut ayat 3 yang berbunyi :

وَلَقَدْ فَتَنَّا الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ<sup>ط</sup> فَلَيَعْلَمَنَّ اللَّهُ الَّذِينَ صَدَقُوا وَلَيَعْلَمَنَّ  
 الْكٰذِبِينَ ﴿٣﴾

Artinya: dan Sesungguhnya Kami telah menguji orang-orang yang sebelum mereka, Maka Sesungguhnya Allah mengetahui orang-orang yang benar dan Sesungguhnya Dia mengetahui orang-orang yang dusta.<sup>83</sup>

Pada kebanyakan negara Muslim, proses seleksi masih kental dengan praktik KKN dikarenakan tingginya tingkat kekeluargaan sehingga menguatkan jaringan persahabatan maupun kekeluargaan. Allah SWT melalui

---

<sup>82</sup>Depdiknas, *Kamus Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1993, h. 800.

<sup>83</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur'an...*, h. 397.

wahyu kepada Rasulullah SAW telah mengajarkan manusia tata cara memilih pekerja untuk mendapatkan pekerja yang baik. Kriteria pekerja yang baik menurut Al-Qur'an tercantum dalam QS. Al-Qashasah ayat 26, sebagai berikut :

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ <sup>ص</sup> إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ

الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

Artinya: salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya".<sup>84</sup>

Dalam bukunya Taufiq, pada umumnya semua pekerjaan memerlukan pengembalian amanah yang terpuji dalam hal kemampuan menjalankan pekerjaan serta tanggung jawab terhadap tugas yang dibebankan kepadanya. Berdasarkan itu pula kedua putri Nabi Syu'aib a.s memberikan saran kepada ayahnya untuk mengambil Nabi Musa a.s. sebagai pegawainya. Saran kedua putri Nabi Syu'aib a.s. itu didasarkan pada sikap terpuji Nabi Musa a.s. yang mampu dan kuat mengambil air untuk mereka ditengah kerumunan orang yang akan mengambil air disekitar telaga Madyan. Setelah mengetahui kemampuan dan sifat amanah (tanggungjawab) Nabi Musa a.s., saat mengantarkan mereka, dua putri Syu'aib

---

<sup>84</sup>*Ibid.*, h. 389.



a.s. menginginkan Ayahnya memberi imbalan kepada Nabi Musa a.s., sebagaimana yang terdapat pada ayat diatas.<sup>85</sup>

Hal ini sangat penting bagi manajer Muslim untuk memahami tuntunan Al-Qur'an dalam Al-Qur'an yang dapat mencegah penerimaan yang tidak jelas dan tindakan yang tidak profesional dari nepotisme dan untuk mencegah diskriminasi ditempat kerja.

Dalam manajemen berbasis Syari'ah, keahlian saja tidak cukup, tetapi juga harus diimbangi dengan etos kerja dan tanggung jawab yang tinggi. Jika salah satu dari aspek tersebut tidak dimiliki oleh karyawan, maka ketimpangan yang akan terjadi. Maka setiap muslim dalam beraktifitas apapun harus dilakukan dengan sikap yang profesional. Profesionalisme dalam pandangan Islam dicirikan oleh tiga hal :<sup>86</sup>

1) *Ahliyah* (keahlian)

Islam menetapkan bahwa seorang yang akan diangkat untuk posisi jabatan atau tugas tertentu terlebih lagi jika itu 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

---

<sup>85</sup>Ali Muhammad Taufiq, *Praktik Manajemen Berbasis Al-Qur'an*, Jakarta: Gema Insani, 2004, h. 65.

<sup>86</sup>Muhammad Ismail Yusanto dan Muhammad Karebeet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islam*, Jakarta: Gema Insani Press, 2002, h. 104.

tidak tepat dianggap telah melanggar amanah dan berkhianat kepada Allah SWT, Rasul-Nya dan berkhianat terhadap kaum muslimin.

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

Selain memiliki keahlian dan kecakapan, seorang dikatakan mempunyai sikap profesional jika dia selalu bersemangat dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugas. Islam sangat mendorong setiap muslim untuk selalu bekerja keras, bersungguh-sungguh mencurahkan tenaga dan kemampuannya dalam bekerja.<sup>87</sup> selain dorongan ibadah seorang muslim bekerja keras karena adanya keinginan untuk memperoleh imbalan atau penghargaan (*reward*) material dan non material seperti gaji penghasilan serta karir dan kedudukan yang lebih baik.

3) *Amanah* (terpercaya dan bertanggungjawab)

Seorang pekerja yang muslim yang profesional haruslah memiliki sifat amanah, terpercaya dan bertanggungjawab, bekerja dengan sungguh-sungguh dan mencurahkan segala potensi yang dimiliki demi untuk mewujudkan tujuan organisasi dan bukan hanya mencari kepentingan pribadinya, sehingga muncul jiwa amanah yaitu mampu menjalankan tugas dan bertanggungjawab atas

---

<sup>87</sup>Abdul Hamid Mursi, *SDM yang Produktif: Pendekatan Al-Qur'an dan Sains*, Jakarta: Gema Insani, 1997, h. 114.

tugas yang diberikan. 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. Hal ini bisa diartikan dengan melaksanakan segala kewajiban sesuai dengan ketentuan Allah SWT dan takut terhadap aturan-Nya. Selain itu, melaksanakan tugas yang dijalankan dengan sebaik mungkin sesuai dengan prosedurnya, tidak diwarnai dengan unsur nepotisme, tindak kedzaliman, penipuan, intimidasi, atau kecenderungan terhadap golongan tertentu. Calon pegawai harus dipilih berdasarkan kepatutan dan kelayakan. Dalam Islam, prosesi pengangkatan pegawai harus berdasarkan kepatutan dan kelayakan calon pegawai atas pekerjaan yang dijalannya.<sup>88</sup>

c. Kontrak kerja

Kontrak Kerja terdiri dari dua kata, yaitu kontrak dan pekerja. Dalam *Kamus Bahasa Indonesia*, Kontrak berarti perjanjian (secara tertulis) antara dua pihak dalam perdagangan, sewa-menyewa.<sup>89</sup> Sedangkan pekerja berarti orang yang bekerja, orang yang makan upah atau buruh.<sup>90</sup>

Kontrak kerja dalam syari'at Islam digolongkan kepada perjanjian sewa-menyewa (*al-ijarah*), yaitu *ijarah*

---

<sup>88</sup>Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syari'ah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, h. 106.

<sup>89</sup>Depdiknas, *Kamus Bahasa...*, h. 751.

<sup>90</sup>*Ibid*, h. 704.

*a'yun*, sewa-menyewa tenaga manusia untuk melakukan pekerjaan. Dalam istilah Hukum Islam pihak yang melakukan pekerjaan disebut *ajir*,<sup>91</sup> sedangkan orang yang memperoleh manfaat dari pekerjaan *ajir* (pemberian kerja disebut *musta'jir*.<sup>92</sup> Islam memperbolehkan seseorang untuk mengontrak tenaga para pekerja atau buruh yang bekerja untuk dirinya. Allah SWT berfirman :

وَعَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا قَالَ : قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ (( أُعْطُوا الْأَجِيرَ جِرَّهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرَقُهُ )) رواه ابن ماجه<sup>93</sup>

Artinya: Dari Ibnu Umar r.a. bahwa Rasulullah SAW. Bersabda, “Berikanlah olehmu upah orang sewaan sebelum keringatnya mengering.” (HR. Ibnu Majah).<sup>94</sup>

Hak seseorang harus dibayarkan, terutama upah sebagai ganti keringat yang telah dikeluarkan oleh pekerja. Pada umumnya, upah diberikan sesuai dengan pekerjaan yang dia kerjakan dalam satu hari. Akan tetapi, pada kenyataannya, banyak sekali yang menangguk dan mengutang pembayaran upah. Oleh karena itu, hadist

---

<sup>91</sup>*Ajir* ini terdiri dari *ajir khas* yaitu seseorang atau beberapa orang yang bekerja pada seseorang tertentu dan *ajir musytarak* yaitu orang-orang yang bekerja untuk kepentingan orang banyak.

<sup>92</sup>Suhrawardi K. Lubis, *Hukum Ekonomi Islam...*, h. 152-159.

<sup>93</sup>Al-Hafidz Ibnu Hajar Al-Ashqolani, *Bulughul Maram*, Damaskus: Darul Fikr, 2008, h. 188

<sup>94</sup>Lutfi Arif dkk, *Bulughul Maram Five in One Terjemah*, Jakarta: PT. Mizan Publika, tt, h. 546-547

diatas menganjurkan untuk segera membayar upah pekerja sebelum keringatnya kering (dengan sesegera mungkin). Menurut Taqiyuddin an Nabahani sebagaimana yang dikutip oleh Oktania telah menyebutkan bahwa pada saat seorang pekerja melakukan pekerjaannya, pekerja tersebut terikat dalam beberapa hal meliputi : <sup>95</sup>

#### 1) Ketentuan kerja

Apabila *ijarah* berhubungan dengan seorang pekerja (*ajir*) maka yang dimanfaatkan adalah tenaganya. Karena itu, untuk mengontrak seorang pekerja harus ditentukan jenis pekerjaannya sekaligus waktu, upah dan tenaganya. Jenis pekerjaannya harus dijelaskan sehingga tidak kabur, karena transaksi *ijarah* yang masih kabur hukumnya adalah *fasad* (rusak). Waktunya juga harus ditentukan, semisal harian, bulanan atau tahunan. Upah kerjanya juga ditentukan, semisal harian, bulanan atau tahunan. Upah kerjanya juga harus ditetapkan adalah tenaga yang harus dicurahkan oleh para pekerja sehingga para pekerja tidak dibebani dengan pekerjaan yang diluar kapasitasnya. Allah SWT berfirman dalam surah Al-Baqarah ayat 286 yang berbunyi :

---

<sup>95</sup>Oktania, “*Praktik Manajemen Berbasis Islam pada Perusahaan*”, Skripsi, Semarang: Fakultas Ekonomika dan Bisnis, UNDIP Semarang, 2012, h. 60-61.

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا . . .

Artinya: “Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”.<sup>96</sup>

Karena itu, tidak boleh menuntut seorang pekerja agar mencurahkan tenaga, kecuali sesuai dengan kepastiannya yang wajar. Karena tenaga tersebut tidak mungkin dibatasi dengan takaran yang baku, maka membatasi jam kerja dalam sehari adalah takaran yang lebih mendekati pembatasan tersebut. pembatasan jam kerja sekaligus merupakan tindakan pembatasan tenaga yang harus dikeluarkan.

## 2) Jenis pekerjaan

Setiap pekerjaan yang halal boleh *dijarahkan* (di akad kontrakkan). Karena itulah transaksi *ijarah* boleh dilakukan dalam: perdagangan, pertanian, industri, pelayanan, perwakilan: menyampaikan jawaban dari salah satu pihak yang berperkara, baik sebagai pihak penuntut ataupun yang dituntut, termasuk melakukan penyidikan, serta menyampaikan hasil penyidikan kepada hakim, menuntut hak, dan memberikan keputusan di antara manusia.

---

<sup>96</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur'an...*, h. 50.

### 3) Waktu kerja

Dalam kontrak kerja ada yang hanya menyebutkan pekerjaan yang dikontrakkan saja, tanpa menyebutkan waktunya. Ada pula kontrak kerja yang hanya menyebutkan waktu yang dikontrak saja, tanpa harus mengetahui takaran kerjanya. Ada juga kontrak kerja yang menyebutkan waktu dan pekerjaannya. Karena itu, setiap pekerjaan yang tidak bisa diketahui selain dengan menyebutkan waktunya, maka waktunya harus disebutkan. Pasalnya, transaksi *ijarah* harus berupa transaksi yang jelas. Tanpa adanya penyebutan waktu pada beberapa pekerjaan bisa menyebabkan ketidakjelasan. Jika pekerjaan tersebut sudah tidak jelas maka hukumnya tidak sah.

### 4) Gaji atau honor kerja

Islam memerintahkan kepada umatnya untuk menentukan upah atau honor secara jelas sebelum pekerjaan itu dimulai yang dikenal dengan istilah kontrak kerja. Apabila tidak jelas, maka transaksi tidak sah. Sebagaimana sabda Rasulullah SAW sebagai berikut :

وَعَنْ أَبِي سَعِيدٍ الْخُدْرِيِّ رَضِيَ عَنْهُ أَنَّ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ (( مَنْ أَسْتَأْجَرَ جَرًّا حَيْرًا فَلَيْسَ لَهُ أَجْرٌ لَهُ )) رَوَاهُ عَبْدُ

الرَّزَاقِ وَفِيهِ انْقِطَاعٌ ، وَوَصَلَهُ الْبَيْهَقِيُّ مِنْ طَرِيقِ أَبِي حَنِيفَةَ

٩٧

Artinya: Dari Abu Sa'id Al-Khudry r.a. bahwa Nabi SWA, bersabda, “orang yang mempekerjakan seorang pekerja hendaknya ia menyebutkan atau menentukan upahnya” (Riwayat Abu Razzaq dalam hadist munqathi. Hadisnya muttasil menurut Al-Baihaqi dari jalur Abu Hanifah).<sup>98</sup>

Apabila telah disyaratkan dalam akad bahwa gaji diberikan dengan suatu tempo maka ia harus diberikan sesuai dengan temponya. Apabila telah disyaratkan gaji diberikan harian, bulanan, atau kurang dari itu, ataupun lebih, maka gaji tersebut harus diberikan sesuai kesepakatan tersebut.

#### 5) Tenaga yang dicurahkan pada saat bekerja

Akad dalam kontrak kerja (*ijarah*) terjadi pada jasa dari tenaga yang dicurahkan pekerja. Upahnya diukur berdasarkan jasanya. Namun, seberapa besar tenaga yang dicurahkan bukan merupakan standar upah, dan bukan pula standar jasa bagi dirinya. Sebab, jika tidak demikian, tentu upah seorang pemecah batu lebih besar daripada upah seorang insinyur, karena jerih payahnya lebih besar. Padahal yang terjadi justru

<sup>97</sup>Al-Hafidz Ibnu Hajar Al-Ashqolani, *Bulughul Maram...*, h. 189.

<sup>98</sup>Hamim Thohari Ibnu M. Dailimi, *Bulughul Maram Terjemah*, Baerut Lebanon: Dar al-Kotob al-Ilmiyah, tt, h. 319.



sebaliknya. Karena itu, upah adalah kompensasi dari suatu jasa, bukan kompensasi dari jerih payah (tenaga).

d. Penilaian kinerja

Seorang manajer Muslim seharusnya lebih peduli untuk mengukur penilaian dalam koridor Syari'ah yang mengedepankan transparansi dan tanggungjawab. Bertanggung jawab dalam menilai pekerja atau karyawan manajer harus melakukannya dengan adil. Menurut Ali dalam Junaidah Hasyim sebagaimana yang dikutip oleh Oktania, penilaian kinerja berdasarkan aturan Al-Qur'an evaluasi penilaian terdapat dua metode, yaitu :<sup>99</sup>

1) Evaluasi berdasarkan pertimbangan.

Dalam hal ini menggunakan pernyataan yang berhubungan dengan sifat, kepribadian, dan karakter dari pekerja. Kepribadian itu sendiri meliputi kesopanan, kebenaran, kebaikan, tanggungjawab, kedewasaan, keadilan, ketegasan, tahan banting, dan dedikasi. Selain itu kepribadian juga didasarkan pada kriteria yang telah dimasukkan dalam seleksi seperti kejujuran, dan apakah pekerja mengamalkan pilar-pilar Islam

2) Evaluasi berdasarkan perilaku.

Berfokus pada apa yang menjadi tugasnya dan bawahannya diluar pekerjaan dan untuk meninjau reaksi

---

<sup>99</sup>Oktania, "Praktik Manajemen Berbasis Islam pada Perusahaan" ..., h. 63.

dari kelompok lain atas perilaku atau kinerja mereka. Dengan prioritas melalui pertanyaan apakah pejabat mengunjungi orang sakit, apakah mereka menjaga budak, dan bagaimana pejabat memperlakukan pencabutan hak. Hal tersebut telah digunakan oleh Amirul Mukminin, Umar r.a. secara konsisten.

Penilaian yang dilakukan secara periodik akan memberikan banyak manfaat bagi organisasi atau perusahaan karena dapat menentukan hal-hal apa saja yang dapat berjalan dengan baik dalam jangka panjang, dan bagi individu dapat digunakan untuk bahan evaluasi diri terhadap pekerjaan yang telah dilakukan guna mengetahui kekeliruan yang terjadi dan mencegah hal itu terulang kembali pada masa yang akan datang.<sup>100</sup> Firman Allah SWT surah Al-Infithaar ayat 5, sebagai berikut :

عَلِمَتْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ وَأَخَّرَتْ ﴿٥﴾

Artinya: Maka tiap-tiap jiwa akan mengetahui apa yang telah dikerjakan dan yang dilalaikannya.<sup>101</sup>

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

---

<sup>100</sup>Veithzal Rivai, dan Ella Jauvani Sagala, *Manajemen...*, h. 147.

<sup>101</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur'an...*, h. 588.

e. Pelatihan dan pengembangan

Setelah pegawai diterima melalui proses perekrutan dan seleksi, sering kali kemampuan pegawai tersebut belum sesuai yang diharapkan, yang berkaitan dengan tuntutan produktivitas, sehingga mereka perlu dilatih. Pegawai yang sudah bekerja pun mungkin masih perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain-lain.<sup>102</sup>

Islam mendorong untuk melakukan pelatihan (*training*) terhadap para karyawan dengan tujuan mengembangkan kompetensi dan kemampuan teknis karyawan dalam menunaikan tanggung jawab pekerjaannya dan Pelatihan diutamakan dengan pelatihan yang bersifat *soft skill* Islami. Rasulullah memberikan pelatihan terhadap orang yang diangkat untuk mengurus persoalan kaum Muslimin, dan membekalinya dengan nasihat-nasihat dan beberapa petunjuk. Agar memberikan kontribusi yang sebaik-baiknya bagi perusahaan, oleh karena itu, Islam mendorong untuk melakukan pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan (*training*) terhadap para pegawai dengan tujuan mengembangkan kompetensi dan kemampuan teknis

---

<sup>102</sup>Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen...*, h. 167.

pegawai dalam menunaikan tanggung jawab pekerjaannya.

103

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 sangat mengedepankan hal tersebut sebagaimana firman Allah SWT surah At-Taubah ayat 122 :

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنْفِرُوا كَافَّةً ۚ فَلَوْلَا نَفَرَ مِن كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ

يَحْذَرُونَ ﴿١٢٢﴾

Artinya :Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang). mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya.<sup>104</sup>

Islam menegaskan bahwa pelatihan dan pengembangan adalah mencakup semuanya, dimulai dari pengembangan moral dan pengembangan spiritual manusia dan pada akhirnya dimuat pada kebijakan fiskal. Pelatihan

<sup>103</sup> Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen...*, h. 116-117.

<sup>104</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an...*, h. 206.

dan pengembangan seharusnya mengantarkan pada peningkatan keimanan kepada Allah SWT dan untuk menambah pengetahuan dan ketrampilan pekerja sehingga bisa untuk menaikkan level mereka. Islam tidak hanya mendorong seseorang untuk bekerja, tetapi juga memotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan sempurna.<sup>105</sup>

Menurut Al Marsati sebagaimana yang dikutip oleh Junaidah Hasyim, bahwa Islam menganjurkan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan pekerja/karyawan. 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.<sup>106</sup>

f. Kompensasi

Kompensasi dalam *Kamus Bahasa Indonesia*, secara terminologi berarti ganti rugi. Istilah imbalan berupa

---

<sup>105</sup>Saifuddin Bachrun, *Buku Induk Manajemen SDM-Human Capital Syari'ah...*, h. 243.

<sup>106</sup>Junaidah Hasyim, *Islamic Revival in Humane Management Practices Among Selected Islamic Organization in Malaysia*, 2009, h. 66.

uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan dalam perusahaan atau organisasi.<sup>107</sup> Kompensasi didalamnya menyangkut mengenai sistem penggajian yang adil. Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, kata “adil” didefinisikan sebagai sama berat, tidak berat sebelah, tidak memihak, berpihak kepada yang benar, berpegang pada kebenaran.<sup>108</sup> Secara terminologi, adil berarti mempersamakan sesuatu dengan yang lain, baik dari segi nilai maupun dari segi ukuran, sehingga itu menjadi tidak berat sebelah dan tidak berbeda satu sama lain.<sup>109</sup> Islam menetapkan upah bagi pegawainya sesuai dengan kondisi, tanggung jawab dan jenis pekerjaan. Ini merupakan asas pemberian upah sebagaimana ketentuan yang dinyatakan Allah SWT dalam surah Al-Ahqaf ayat 19 :

وَلِكُلِّ دَرَجَةٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُؤْفِقِيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ ۖ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴿١٩﴾

Artinya : “Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan”.<sup>110</sup>

Menurut Ali dalam Junaidah Hasyim sebagaimana yang dikutip oleh Oktania berpendapat bahwa perusahaan

<sup>107</sup>Depdiknas, *Kamus Bahasa Indonesia...*, h. 453.

<sup>108</sup>*Ibid*, h. 8.

<sup>109</sup>Abdul Aziz Dahlan, et, al (ed), *Ensiklopedi Hukum Islam, Jilid 2*, Jakarta: PT. Ichtiar Baru Van Hoeve, 1997, h. 25.

<sup>110</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya...*, h. 505.

Muslim pada beberapa tahun terbaru ini di Negara Muslim, kompensasi didasarkan pada lima pondasi, diantaranya yaitu :<sup>111</sup>

- 1) Pekerjaan adalah sebuah kontrak. hal ini merupakan suatu kewajiban yang harus dipenuhi oleh kedua belah pihak antara pemilik dan pekerja.
- 2) Kompensasi dibedakan berdasarkan keahlian dan situasi. Karena pekerja memiliki kualitas dan kuantitas pekerjaannya yang berbeda. Hal ini cukup memberikan bukti bahwa gaji untuk semua pekerja tidak dapat disamakan dalam semua kasus.
- 3) Kompensasi harus diperjelas diawal, dan upah harus diberikan ketika pekerjaan tersebut selesai.
- 4) Upah dan kompensasi dapat berkurang dan bertambah sesuai dengan keadaan yang ada.
- 5) Upah dan kompensasi harus cukup untuk menyediakan kebutuhan hidup. Karena jika gaji yang diberikan terlalu rendah, individu akan merasa tidak termotivasi untuk melakukan usaha yang lebih.

Perbedaan antara manajemen dengan manajemen yang didasarkan pada Islam terletak pada tataran konsep atau pemikirannya. Jika manajemen ditetapkan pada pengelolaan perusahaan, untuk mengoptimalkan sumber

---

<sup>111</sup>Oktania, “*Praktik Manajemen Berbasis Islam pada Perusahaan*”..., h. 70.

daya, sehingga keuntungan yang dihasilkan pekerja maksimum. Hasil yang diperoleh digunakan untuk memenuhi kebutuhan fisik pekerja. Pengabaian aspek spiritual mengakibatkan pekerja menjadi stres atau tertekan karena ketika bekerja selalu ditekan dengan target pekerjaan. Berikut perbedaan yang mendasari manajemen dengan manajemen berbasis Syari'ah :<sup>112</sup>

Tabel 2.1. Perbandingan Manajemen dengan Manajemen Berbasis Syari'ah

Perbedaan	Manajemen berbasis Syari'ah	Manajemen Barat
Sikap kerja	Sikap seorang karyawan mengikuti sebuah sistem keimanan/aqidah Islamiyah.	Sikap seorang karyawan mengikuti apa yang harus dikerjakan dan dihasilkan. Semata-mata materialisme.
Motivasi	Motivasinya berawal dari niat beribadah kepada Allah.	Motivasinya materialisme
Etika	Kerja hanya berdasarkan keimanan terhadap ajaran Allah SWT dan Tidak menghalalkan segala cara dalam bekerja.	Etika kerja berdasarkan akal dan nilai-nilai yang dianut.
Konsep	Memanfaatkan SDM dengan prinsip Islam dan Terjadi satu kesatuan antara pekerja dengan kehidupan (beribadah & bekerja).	Memanfaatkan SDM untuk memperoleh keuntungan maksimum & Memisahkan pekerjaan dan kehidupan pribadi (hal ibadah).

<sup>112</sup>Saifuddin Bachrun, *Buku Induk...*, h. 242.



Perbedaan	Manajemen berbasis Syari'ah	Manajemen Barat
Sumber	Al-Qur'an, Hadist, dan bersifat Rasional	Rasional dan Empiris
Rekrutmen	Mencari pelamar yang kompeten dan religius (sholat, jujur, memiliki nilai-nilai keimanan, ketauhidan, konsep adil dan karakter Rasulullah SAW ( <i>Siddiq, Amanah, Fathanah</i> dan <i>Tabligh</i> ).	Mencari seorang pelamar yang potensial secara kualitas.
Seleksi	Serangkaian tes yang dilakukan tidak hanya untuk mengetahui kemampuan kandidat, tetapi juga untuk mengetahui kepribadian kandidat sehingga diperoleh sikap amanah.	Proses seleksi dijalankan dengan serangkaian tes hanya untuk menguji kemampuan/kompetensi dari kandidat.
Kontrak kerja	perjanjian kerja atau <i>ijarah</i> berdasarkan yang telah ada pada ketentuan kerja (waktu, tenaga, kemampuan yang dicurahkan oleh pekerja, dll), jenis pekerjaan, waktu kerja, upah yang dibayarkan, tenaga yang dicurahkan bekerja.	Kontrak kerja hanya sebagai bentuk legalisasi penerimaan pekerja.
Penilaian kinerja	Penilaian kinerja meliputi dua aspek (kinerja yang dilakukan dan perilaku Islami dari	Penilaian kinerja pada karyawan hanya dengan melihat kinerja dan hasil dari seorang pekerja

Perbedaan	Manajemen berbasis Syari'ah	Manajemen Barat
	pekerja tersebut dan dalam mengevaluasi menggunakan dua metode evaluasi yang mana berdasarkan perilaku dan pertimbangan.	(cenderung subjektif).
Pelatihan dan Pengembangan	Pelatihan diutamakan dengan pelatihan yang bersifat <i>soft skill</i> Islami.	Pelatihan yang diadakan hanya pelatihan keahlian yang berhubungan dengan pekerjaan.
Kompensasi	Berdasarkan akad atau persetujuan dari awal, yang mana kebutuhan karyawan bisa dipenuhi secara wajar (kebutuhan hidup layak).  Tidak hanya setingkat dengan UMR, tetapi terletak pada tunjangan serta fasilitas yang telah diberikan.	Pembayaran berdasarkan jabatan dan imbalan atas kinerja sesuai kinerjanya dan imbalan berdasarkan kompetensi (sepenuhnya ditetapkan perusahaan).  Setingkat dengan UMR

## **BAB III**

### **GAMBARAN UMUM**

#### **A. Sejarah “Tahu Baxo Ibu Pudji”**

Sejak tahun 1981, Pudjjianto<sup>113</sup> diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil di Ungaran, namun keluarga dengan 2 (dua) orang anak saat itu penghasilan sebagai PNS golongan II tentu saja dirasa masih sangat minim (belum bisa memenuhi kebutuhan hidup yang layak), sehingga Sri Lestari istri Pudjjianto berusaha untuk menambah penghasilan dengan melakukan kegiatan produktif, namun meski telah berbagai macam kegiatan usaha dilakukan, semuanya belum ada yang menunjukkan keberhasilan.

Pada tahun 1995, setelah mendapatkan ide untuk membuat suatu jenis makanan yang dibuat dari tahu dan bakso (tahu di isi bakso), maka dengan menggunakan peralatan seadanya (alat-alat dapur yang dimiliki) dan modal tidak lebih dari Rp.50.000,- (Lima puluh ribu rupiah), Sri Lestari Pudjjianto mulai memproduksi dan menjual makanan tersebut. Kemudian untuk menjualnya makanan tersebut diperkenalkan dengan nama “Tahu Baxso”.

Tahun 1996, setelah 9 (sembilan) bulan produksi, tahu bakso tersebut diberi merek dagang “Tahu Bakso Kepodang” (karena diproduksi di Jl. Kepodang). Ternyata dari hasil tahu bakso tersebut dapat menunjang kebutuhan sehari-hari bagi

---

<sup>113</sup>Pudjjianto lulusan dari Sarjana Hukum Undaris yang lahir dari pasangan Bapak Sutrisno dengan Ibu Sri Nur Hayati anak pertama dari 6 bersaudara yaitu 4 laki-laki dan 2 perempuan.

keluarga, sehingga makin muncul keinginan untuk memiliki tempat yang strategis dan memadai agar dapat mengembangkan usaha tersebut. Untuk itu karena harta berharga yang dimiliki hanya rumah satu-satunya, maka rumah tersebut dijual kemudian dibeli tanah sebidang di Jl. Kutilang Raya Susukan-Ungaran, namun belum bisa membangun rumah, maka untuk tinggal dan menjalankan kegiatan usaha masih tetap di rumah yang telah dijual tersebut. (mengontrak kepada pembelinya).

Tahun 1999, melalui Dinas Koperasi Kabupaten Semarang dengan mengajukan permohonan dan melampirkan persyaratan yang diperlukan sebagai Perusahaan atau Industri (SIUP, TDP, TDI, dll) diperoleh bantuan pinjaman modal dari PT. Asabri (persero) sebesar Rp.5.000.000,- yang kemudian dipergunakan untuk menambah modal kerja dan melengkapi sarana produksi dan pemasaran.

Tahun 2001 perkembangan usaha semakin nampak kemajuannya, dengan hasil usaha itu keluarga Sri Lestari Pudjijanto memulai membangun rumah, dan bulan Februari 2002 selesailah pembangunan (rumah tinggal sekaligus untuk produksi), maka pada bulan itu pula untuk tinggal dan sekaligus menjalankan kegiatan usaha di Jl. Kutilang Raya 56 Ungaran-Kab. Semarang. Dengan kepindahan itu maka nama atau merek dagang yang sebelumnya “Tahu Bakso Kepodang” diganti dengan merek “Tahu Baxso Ibu Pudji”. Selanjutnya dari tahun ke tahun

omset “Tahu Baxo Ibu Pudji” terus menunjukkan adanya peningkatan.

Tahun 2005, sehubungan dengan perkembangan kebutuhan bahan baku (tahu) yang terus bertambah, maka agar tidak ada ketergantungan bahan baku Pudjijanto mendirikan Pabrik Tahu di Ds. Kalisidi-Kec.Ungaran Barat, dengan kapasitas produksi pada awalnya 2.800-4.500 potong per hari. (saat ini jumlah produksi 10.000-13.000 potong per hari) dan pada Tahun 2007, dalam rangka meningkatkan pelayanan serta memudahkan para pelanggan/pembeli untuk mengaksesnya (menjangkau) khususnya yang dari luar kota, dibukalah Gerai atau Toko “Tahu Bakso Ibu Pudji” di Jl. Letjen Suprpto no. 24 Ungaran dan Jl. Jend Sudirman no.156 Langensari, yang lebih dekat dari Jalan Raya Semarang-Solo.<sup>114</sup>

## **B. Profil “Tahu Baxo Ibu Pudji” Ungaran**

### **1. Visi dan Misi “Tahu Baxo Ibu Pudji”**

#### **a. Visi**

Mewujudkan “Tahu Baxo Ibu Pudji” sebagai perusahaan mandiri, unggul dalam kualitas produk dan pelayanan, mampu memberikan kesejahteraan kepada karyawan dan memberi manfaat pada masyarakat.

---

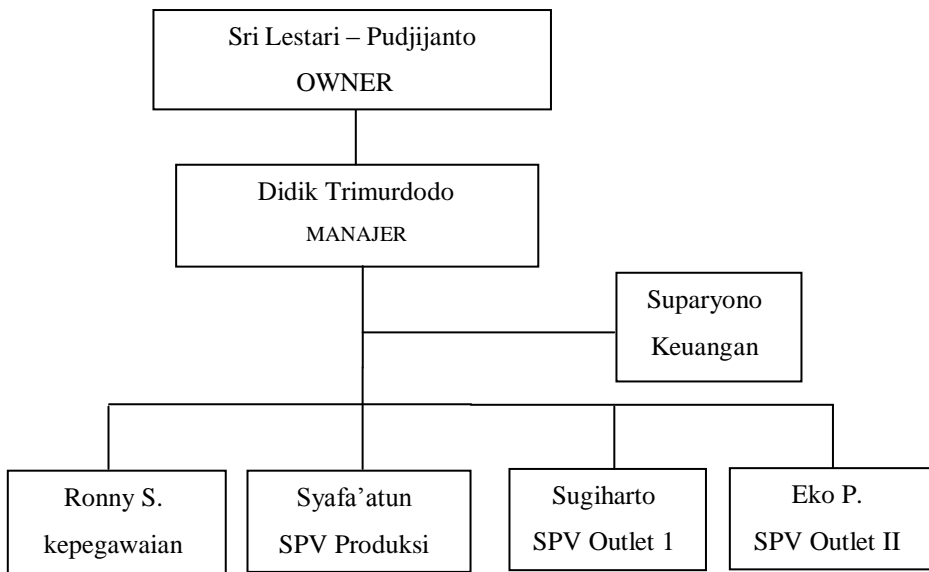
<sup>114</sup>Dokumentasi perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji Ungaran.

b. Misi

- 1) Meningkatkan kualitas SDM untuk peningkatan pengelolaan perusahaan.
- 2) Meningkatkan pelayanan dan menyediakan outlet yang memadai untuk menjaga loyalitas konsumen.
- 3) Menjaga kualitas dan meningkatkan kualitas produksi guna meningkatkan omset perusahaan.

## 2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi industri “Tahu Baxo Ibu Pudji” di Ungaran.<sup>115</sup>



---

<sup>115</sup>*Ibid.*,

### 3. Kemitraan, Dukungan, dan Tanggapan Masyarakat

#### a. Kemitraan dengan pengrajin tahu

Untuk memenuhi kebutuhan bahan baku, industri “Tahu Baxo Ibu Pudji”, telah bermitra dengan usaha kecil lainnya, yakni produsen tahu, (meskipun telah mendirikan pabrik tahu sendiri yang berlokasi di Ds. Kalisidi, namun hubungan kemitraan dengan produsen tahu tersebut masih tetap terjalin, sampai saat ini masih memasok tahu).

#### b. Kemitraan dengan pedagang daging sapi

Dari awal usahanya sampai saat ini untuk memenuhi kebutuhan daging sapi (untuk bahan membuat bakso) telah dijalin kemitraan dengan 2 (dua) orang pedagang daging sapi yang ada di pasar Ungaran dan Babadan.

#### c. Kemitraan dengan *Supplier* Kedelai

Sejak mendirikan pabrik tahu sendiri, maka untuk memenuhi kebutuhan kedelai sebagai bahan baku pembuatan tahu juga menjalin kemitraan dengan seorang pengusaha atau pedagang kedelai.

#### d. Kemitraan dengan Jasa Penggilingan Daging atau Bakso

Sejak kelompok usaha “Kunci Mulyo” Ungaran pada tahun 2006 mendirikan jasa penggilingan daging atau bakso yang memanfaatkan tempat milik salah seorang anggotanya di Jl. Kepodang V/5 Ungaran, maka untuk

keperluan penggilingan daging mengontrak penggilingan daging milik “Kunci Mulyo”.

e. Kemitraan dengan produsen makanan lain.

Sejak dibukanya outlet penjualan “Tahu Baxo Ibu Pudji” di Jl. Letjen Suprpto 24 Ungaran, maka guna melengkapi penampilan dan menambah isi outlet penjualan, juga menjalin kemitraan dengan produsen makanan kecil lain (kue, roti, keripik dan lain-lain), sampai saat ini tidak kurang dari 60 (enam puluh) produsen makanan kecil yang terjalin.

f. Dukungan atau perhatian dari instansi maupun lembaga

Sejak empat tahun berdiri sampai saat ini, Industri “Tahu Baxo Ibu Pudji” cukup mendapat perhatian dan dukungan dari instansi atau lembaga yang berupa pembinaan maupun bantuan pinjaman modal, diantaranya adalah Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan, Dinas Kesehatan, Dinas Peternakan dan Perikanan Kab. Semarang, Dinas Pariwisata, PT. ASABRI (Persero) serta pihak Perbankan.

g. Perhatian Pemerintah

Perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” juga mendapat perhatian dari pemerintah, yang dalam hal ini diberikan dalam bentuk pembinaan-pembinaan antara lain, mengenai produksi, kesehatan makanan, manajemen dan pemasaran maupun permodalan dari instansi terkait antara lain : Dinas



Perindustrian, Perdagangan dan Penanaman Modal; Dinas Kesehatan; Dinas tenaga Kerja dan Transmigrasi; Dinas Peternakan dan Dinas Pariwisata.

h. Tanggapan Masyarakat

Munculnya produksi “Tahu Baxo Ibu Pudji”, masyarakat merasa mendapatkan suatu jenis makanan rakyat yang bermutu, sehat dan bergizi dengan harga terjangkau, dan karena harga, rasa dan penampilannya yang sesuai maka “Tahu Baxo Ibu Pudji” sampai saat ini masih menjadi makanan pilihan/alternatif untuk sajian keluarga, acara-acara resmi dan oleh-oleh bagi mereka yang bepergian maupun untuk bingkisan bagi handai tolan maupun kerabatnya. Disisi lain keberadaan Industri “Tahu Baxo Ibu Pudji” yang semakin berkembang, sedikit banyak dapat memberikan lapangan bagi warga sekitar.

**4. Tenaga Kerja (SDM)**

Jumlah karyawan pada awal usaha 0 (masih dikerjakan sendiri) dan saat ini jumlah keseluruhan karyawan lebih dari 100 pekerja yang ditempatkan di Solo, Tuntang, Kalisidi, Langen Sari, dan Mijen. Pekerja lulusan dari SD, SMP, SMA, dan S1 untuk posisi tertentu dan kebanyakan dari pekerja lulusan SMA. Upah karyawan saat ini mendekati UMR dan untuk posisi tertentu upah sesuai dengan UMR, dan penentuan upah dilakukan dengan berdasarkan tugas dan masa kerja. Untuk karyawan dalam masa training selama 3 bulan,

karyawan diberi uang transport berkisar Rp. 450.000,- (Empat Ratus Lima Puluh Ribu Rupiah).

Cara penerimaan karyawan, sampai saat ini masih melalui karyawan yang sudah ada (getok tular intern). Kesejahteraan karyawan diberikan berupa :

- a. Makan pada jam makan hari masuk bekerja.
- b. Mes dan keperluan sehari-hari bagi karyawan dari luar kota.
- c. Biaya pengobatan bila karyawan sakit.
- d. Tunjangan hari raya.
- e. Rekreasi atau Wisata rohani setiap 1 (satu) tahun sekali.

Disiplin kerja tetap diperhatikan dan dilaksanakan oleh karyawan, dan bagi yang melanggar diberikan teguran peringatan secara lisan, bila berlanjut diberi SP 1 sampai 3 dikeluarkan. Sampai saat ini belum terjadi pelanggaran disiplin yang sampai diberikan surat peringatan.

Tenaga kerja yang terlibat dalam melakukan proses produksi dan penjualan, pada awal usaha masih ditangani oleh anggota keluarga, baru 7 (tujuh) bulan kemudian direkrutlah 1 (satu) orang tenaga untuk membantu memasak dan lain-lain. Karena pekerjaan rumah (karena tidak lagi dapat dikerjakan sendiri). Selanjutnya tenaga kerja terus bertambah sesuai dengan bertambahnya kegiatan produksi maupun penjualan, yang saat ini terbagi menjadi 3 (tiga) divisi atau Departemen yang masing-masing telah terpisah manajemen atau pengelolaannya yakni :

- a. Divisi atau departemen produksi tahu (pabrik tahu).
- b. Divisi atau departemen produksi tahu bakso (Pengisian tahu dengan bakso).
- c. Divisi atau departemen pemasaran (toko penjualan tahu bakso)

Sampai saat ini jumlah tenaga kerja yang terlibat tidak kurang dari 50 (lima puluh) orang, antara lain di bagian :

- a. Divisi produksi pabrik tahu = 30 Orang.
- b. Divisi produksi tahu bakso = 50 Orang.
- c. Divisi pemasaran (toko) = 27 Orang.

Demikian sekilas profil usaha kecil yang memproduksi makanan rakyat dan sampai saat ini dikenal dengan nama “Tahu Bakso” yang dikelola oleh keluarga Sri Lestari Pudjijanto dengan merek “Tahu Baxo Ibu Pudji”.<sup>116</sup>

### **C. Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” di Ungaran**

Berikut daftar nama responden karyawan Tahu Baxo Ibu Pudji Ungaran :

Tabel 3.1. Daftar Responden

Responden	Pendidikan	Bagian
R1	S2	HRD
R2	S1	Staff Produksi
R3	S1	Staff Keuangan
R4	SMP	Produksi (Pengisian)
R5	SD	Produksi (Pengisian)

---

<sup>116</sup>Dokumentasi perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji Ungaran.

R6	SMP	Produksi (Pengisian)
R7	SD	Produksi (Pengisian)
R8	SMP	Produksi (Pengisian)
R9	SMP	Produksi (Pengisian)
R10	SMA	Produksi (Pengisian)
R11	SMA	Produksi (Packing)
R12	SMA	Produksi (Packing)
R13	SMA	Produksi (Packing)
R14	SMA	Produksi (Packing)
R15	SMA	Produksi (Packing)

*Sumber : Data Primer*

Para pekerja diatas dijadikan responden karena dianggap memenuhi kriteria sebagai narasumber dan memahami proses manajemen perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji”. Para pekerja menjadi objek langsung bagaimana pendekatan Syari’ah dilakukan dalam proses produksi perusahaan. Responden tersebut terdiri dari 15 orang yang masing-masing berbeda bagian diantaranya bagian HRD, Staff Produksi, Staff Keuangan, 7 orang bagian produksi (pengisian), dan 5 orang bagian produksi (*packing*).

Peneliti melakukan pengamatan selama 1 bulan dan melakukan wawancara mendalam dengan jumlah responden 15 orang yang dapat diselesaikan dalam jangka waktu selama 1 minggu. Hasil yang didapat dari pengamatan, ternyata keterangan antar responden tidak terlalu berbeda, bahkan cenderung sama. Dari sekian responden, peneliti menemukan beberapa hasil wawancara yang berbeda dengan responden lainnya. Berikut ini pemaparan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sesuai dengan kategori yang telah disebutkan pada bab-bab

sebelumnya yang terdiri dari rekrutmen, seleksi, kontrak kerja, penilaian kinerja, pelatihan dan pengembangan, dan kompensasi.

### **1. Rekrutmen**

Proses pemilihan calon tenaga kerja dalam Islam, memiliki beberapa ketentuan yang bersifat mengikat. Proses ini diawali dengan menentukan tugas dan tanggungjawab pekerjaan secara terperinci. Pada periode pertama, pada saat itu perusahaan membuka rekrutmen dikarenakan faktor kebutuhan tenaga kerja yang mendesak. Rekrutmen dilakukan dengan merekrut masyarakat sekitar perusahaan. Oleh karena itu peneliti akan membedakan penerimaan pada perusahaan di bedakan menjadi dua periode. Dimana periode pertama yaitu pertama kali perusahaan membuka penerimaan sebagai karyawan, dan periode kedua yaitu manajemen yang berlangsung selama ini.

Pada periode pertama dari hasil peneliti melakukan wawancara, telah diketahui bahwa perusahaan tidak memberikan gambaran mengenai jenis pekerjaan dengan detail yang akan pelamar tempati. Sebagian besar dari responden periode pertama tidak mendapatkan informasi tentang pekerjaan dan gaji yang akan diperoleh mereka. Hal ini didukung dengan pernyataan beberapa pekerja yang menyatakan sebagai berikut :

“Saya dikasih tahu sama orang kelurahan kalau Ibu Pudji membutuhkan pekerja. Waktu itu saudara saya merupakan petugas kelurahan, jadi bisa mengetahui informasinya”, tutur R7.<sup>117</sup>

R7 juga menambahkan jika dalam perekrutan pekerja tidak menggunakan metode yang berbasis Syari’ah seperti tidak mencantumkan tugas dan tanggungjawab pekerjaan secara terperinci dan memprioritaskan pekerjaannya beragama Islam, untuk yang perempuan harus menggunakan hijab dan sebagainya.

“Informasi yang saya dengar secara langsung tidak terdapat persyaratan atau kriteria tertentu, bahkan tidak ada Islam-Islamnya, hanya saat itu yang saya mengetahui Ibu Pudji sedang membutuhkan pekerja”, kata R7.<sup>118</sup>

Hal ini juga didukung dengan pernyataan dari R5 yang mengatakan :

“Dulu saya ditawari secara langsung oleh Ibu Pudji yang masih tetangga saya dan waktu itu saya tidak dikasih tau kerjanya apa yang harus saya lakukan, karena pada awal bekerja masih serabutan, jadi semua dikerjakan karena bagiannya dan produksinya masih sedikit (minimalis) dan gaji berapa saja tetap saya terima”.<sup>119</sup>

---

<sup>117</sup>Wawancara dengan Wigati, Bagian Produksi tanggal 8 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

<sup>118</sup>*Ibid*

<sup>119</sup>Wawancara dengan Sri Mulyati, Bagian Produksi tanggal 7 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

Dari penjelasan responden periode pertama diatas, peneliti mengambil sebuah kesimpulan bahwa rata-rata responden mendapat informasi dari pihak kelurahan untuk pekerja kelas produksi. Sedangkan untuk jabatan tingkatan staff, informasi diperoleh dari kerabat atau pemilik langsung. Seperti yang diungkapkan oleh responden R2 :

“Saya diminta langsung oleh pimpinan untuk bekerja disini, karena Bapak Pudji sudah tau kapasitas saya, sedang untuk syarat Islaminya saya tidak tau”.<sup>120</sup>

Perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” pada periode pertama terdapat beberapa responden yang mengetahui informasi mengenai posisi pekerjaannya dan gaji yang akan dibayarkan, seperti :

“Saya dijelaskan jenis pekerjaannya dan gajinya berapa kepada orang yang membawa saya”, tutur R2.<sup>121</sup>

Menurut keterangan responden diatas, maka peneliti menyimpulkan bahwa kalau itu semua dapat terjadi karena informasi rekrutmen yang diperoleh responden hanya dari mulut ke mulut. Maka kejelasan informasi tergantung kepada orang yang menyampaikan informasi tersebut kepada responden. Masalah keterbukaan dibidang rekrutmen di “Tahu Baxo Ibu Pudji” merupakan hal yang tidak terjadi pada periode

---

<sup>120</sup>Wawancara dengan Suparyono, Staff Produksi tanggal 6 Februari 2015 jam 14.00 WIB.

<sup>121</sup>*Ibid.*

pertama. Responen R7 mengungkap masalah tidak keterbukaan:

“Penerimaan pekerja tidak ada keterbukaan, tapi tergantung ada kedekatan dengan orang dalam”.<sup>122</sup>

Hal ini juga senada dengan yang disampaikan oleh responden R5 sebagai berikut :

“Tidak ada keterbukaan, tapi saya bekerja disini langsung ditempatkan oleh pimpinan perusahaan”.<sup>123</sup>

Pendapat berbeda disampaikan oleh responden R2 yang menyatakan bahwa :

“Masalah rekrutmen tergantung dengan apa yang dibutuhkan perusahaan, itulah yang dicari dan tergantung orang dalam”.<sup>124</sup>

Akhirnya peneliti menyimpulkan dari penjelasan responden diatas bahwa tidak ada keterbukaan pada saat proses rekrutmen. Karena penerimaan pekerja berdasarkan kebutuhan perusahaan, dan alur informasi rekrutmen terbatas pada kalangan masyarakat sekitar dan keluarga perusahaan.

Mengenai penempatan pekerja yang sesuai dengan minat dan potensi kerja, menyatakan bahwa perusahaan tidak menanyakan minat dan keinginan responden dalam bekerja,

---

<sup>122</sup>Wawancara dengan Wigati, Bagian Produksi tanggal 8 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

<sup>123</sup>Wawancara dengan Sri Mulyati, Bagian Produksi tanggal 7 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

<sup>124</sup>Wawancara dengan Suparyono, Staff Produksi tanggal 6 Februari 2015 jam 14.00 WIB.



responden R5 dan R7 menyatakan bahwa penempatan dilakukan oleh pimpinan. Hal ini berbeda dengan responden R2 yang menyatakan:

“Saya ditempatkan sesuai dengan bidang saya”.<sup>125</sup>

Responden tersebut merupakan seorang sarjana yang pertama kali kerja dan langsung ditempatkan oleh pemilik sesuai dengan bidangnya yaitu Staff Keuangan.

Rekrutmen periode kedua, sedikit banyak mengalami perbedaan. Responden R12, menyatakan bahwa responden mendapatkan informasi rekrutmen dari iklan di media sosial yang tidak menyebutkan syarat-syarat Islami bagi calon pelamar.

“Saya dapat informasi dari media sosial, kriteria Islamnya hanya mencantumkan Agama Islam dan perusahaan sedang membuka lowongan pekerjaan”, tutur R12.<sup>126</sup>

Responden R10, R15, R3, dan R4 mendapat informasi dari kerabatnya dan R11, R13, R14 mendapat informasi dari tetangganya yang telah lebih dahulu bekerja di “Tahu Baxo Ibu Pudji”. Sedang R6, R8, dan R9 mendapat informasi dari suaminya yang telah bekerja di perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” juga di divisi produksi pabrik tahu.

---

<sup>125</sup>*Ibid.*

<sup>126</sup>Wawancara dengan Nia, Bagian Packing tanggal 10 Februari 2015 jam 16.00 WIB.

Sebagian besar responden periode kedua mendapatkan informasi mengenai job rekrutmen, seperti yang diungkapkan responden R11 :

“Saya dijelaskan mengenai jenis pekerjaan, sedang gaji yang akan saya peroleh dijelaskan ketika pemanggilan karyawan yang diterima”.<sup>127</sup>

Mengenai masalah keterbukaan dalam proses rekrutmen, responden periode kedua (R3, R4, R6, R8, R9, R10, R11, R12, R13, R14, dan R15) menyatakan adanya keterbukaan dalam proses rekrutmen. Responden R3 menyatakan :

“Proses rekrutmen di “Tahu Baxo Ibu Pudji” terbuka, karena rekrutmen diikuti oleh banyak pelamar”.<sup>128</sup>

Begitu juga dengan responden R6 :

“Rekrutmennya terbuka banyak yang melamar dan yang diterima oleh perusahaan hanya beberapa orang saja”.<sup>129</sup>

Perusahaan menempatkan pelamar sesuai dengan bidangnya, dinyatakan oleh responden R3. Responden tersebut menyatakan bahwa dia bekerja sesuai dengan bidang yang dia lamar. Sedangkan untuk responden R4, R6, R8, R9, R10, R11, R12, R13, R14, dan R15 menyatakan bahwa responden tersebut tidak mendapatkan pernyataan oleh perusahaan mengenai minat

---

<sup>127</sup>Wawancara dengan Nurul, Bagian Packing tanggal 10 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

<sup>128</sup>Wawancara dengan Vindy Fafa A, Staff Keuangan tanggal 6 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

<sup>129</sup>Wawancara dengan Sumiyati, Bagian Produksi tanggal 8 Februari 2015 jam 14.00 WIB.

mereka, tapi mereka langsung ditempatkan oleh supervisor sesuai dengan hasil tes kinerja (bidang yang dikuasainya).

Pihak manajemen menjelaskan bagaimana proses rekrutmen yang dijalankan oleh perusahaan. Responden R1 selaku wakil dari perusahaan menjelaskan bahwa, pada saat rekrutmen perusahaan sudah mencantumkan kriteria Islami sebagai syarat pendaftaran. Syarat tersebut berupa pelamar diwajibkan beragama Islam. Seperti yang diungkapkan oleh responden R1:

“Mengenai informasi rekrutmen diperusahaan sudah membatasi dengan kriteria beragama Islam, dan secara naluri orang yang mau mendaftar disini harus orang yang baik dan cara berpakaian harus sesuai syar’i”.<sup>130</sup>

Pemberian informasi mengenai jenis pekerjaan dan gaji hanya diberikan kepada pekerja yang memiliki *skill* dan pendidikan tinggi (sarjana) saja. Perusahaan juga melakukan keterbukaan pada saat proses rekrutmen. Hal ini dibuktikan dengan adanya ujian atau tes untuk pelamar yang berkeahlian (berpendidikan tinggi). Mengenai minat dan potensi, perusahaan menempatkan pekerja sesuai dengan bidangnya terutama pada bagian staff.

## **2. Seleksi.**

Pada periode pertama perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” menurut sebagian responden tidak menggunakan proses

---

<sup>130</sup>Wawancara dengan Roni Syaputra, Kepala HRD tanggal 5 Februari 2015 jam 13.00 WIB.

seleksi dalam penerimaan pekerja, seperti pernyataan responden R5 sebagai berikut :

“Pada saat itu belum ada tes macam-macam, hanya dilihat orangnya dan semangat kerja. Karena pada waktu itu perusahaan memang sedang membutuhkan”.<sup>131</sup>

Begitu juga dengan pernyataan :

“Tidak ada tes, tapi langsung masuk dan diterima, yang penting akhlaknya baik”. Tutar R7.<sup>132</sup>

Sedangkan responden R2 mengungkapkan :

“Kalau yang sekarang menggunakan proses seleksi dengan menggunakan beberapa tes dan dicari yang bagus dan sesuai kebutuhan, tapi kalau dulu hanya melakukan tes wawancara”.<sup>133</sup>

Berdasarkan dari hasil penelitian dengan responden periode pertama, peneliti berpendapat bahwa pada saat itu perusahaan belum menggunakan proses dan tahapan seleksi dengan menggunakan beberapa tes kepada para pekerja yang masuk. Hal tersebut diungkapkan oleh responden R2 bahwa responden hanya melakukan tes wawancara. Dari pernyataan responden periode pertama tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan di periode awal semua pekerja yang melamar

---

<sup>131</sup>Wawancara dengan Sri Mulyati, Bagian Produksi tanggal 7 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

<sup>132</sup>Wawancara dengan Wigati, Bagian Produksi tanggal 8 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

<sup>133</sup>Wawancara dengan Suparyono, Staff Produksi tanggal 6 Februari 2015 jam 14.00 WIB.

diterima semua. Hal tersebut mungkin dikarenakan kebutuhan akan tenaga kerja. Namun, perusahaan lebih mementingkan perilaku yang Islami dari yang dilihat dari kepribadian dan penampilan kandidat.

Hal berbeda ditemukan pada responden ke dua. Perusahaan pada periode kedua ini memang lebih selektif dalam penerimaan pekerja dengan menerapkan proses seleksi. Berdasarkan penelitian, sebagian besar responden menyatakan bahwa responden mengetahui tentang proses seleksi. Pernyataan ini didasarkan pada pengalaman pribadi responden pada saat penyeleksian terhadap dirinya dilakukan. Diungkapkan oleh R8 dan R9 :

“Perusahaan melakukan beberapa tes yang terdiri dari tes tertulis, lisan, dan tes kinerja selama 14 hari di semua divisi”.<sup>134</sup>

Responden R13 dan R14 :

“Perusahaan telah melaksanakan proses seleksi dalam penerimaan, diantaranya yaitu tes lisan, tertulis, tes kinerja selama 14 hari, setelah lulus dari tes baru tes training kerja selama 3 bulan barulah diangkat sebagai karyawan”.<sup>135</sup>

Responden R3 mengungkapkan hal yang sama :

“Proses seleksi telah dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan kandidat yang kompeten dengan beberapa

---

<sup>134</sup>Wawancara dengan Sri Lestari dan Syachrini, Bagian Produksi tanggal 9 Februari 2015 jam 14.00-15.00 WIB.

<sup>135</sup>Wawancara dengan Isna dan Dian, Bagian Packing tanggal 11 Februari 2015 jam 15.00-16.00 WIB.

tes tertulis yang meliputi tes agama dan pengetahuan umum, tes lisan dan tes kerja selama 14 hari”<sup>136</sup>.

Responden R4 :

“Dijaring dengan sejumlah tes tertulis diantaranya tes agama dan pengetahuan umum, tes lisan dan tes kerja selama 14 hari meliputi tes kinerja, kedisiplinan, dll di semua divisi yang ada”<sup>137</sup>.

Perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” dari hasil wawancara dengan responden pada periode pertama, mengenai kandidat yang diambil oleh perusahaan adalah hanya kandidat yang berkualitas, kandidat tidak mengetahuinya.

“Tidak tahu, hanya dilihat dari akhlaknya, kalau akhlaknya tidak baik, maka akan dikeluarkan”, tutur R7.<sup>138</sup>

Responden R5 menyatakan :

“Tidak tahu tentang hal itu, penting punya semangat kerja dan beragama Islam”<sup>139</sup>.

Dan terakhir responden R2 :

“Tidak tahu, cuman ditanya mengenai agama saya saja”<sup>140</sup>.

---

<sup>136</sup>Wawancara dengan Vindy Fafa A, Staff Keuangan tanggal 6 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

<sup>137</sup>Wawancara dengan Yanti, Bagian Produksi tanggal 7 Februari 2015 jam 14.00 WIB.

<sup>138</sup>Wawancara dengan Wigati, Bagian Produksi tanggal 8 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

<sup>139</sup>Wawancara dengan Sri Mulyati, Bagian Produksi tanggal 7 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

<sup>140</sup>Wawancara dengan Suparyono, Staff Produksi tanggal 6 Februari 2015 jam 14.00 WIB.

Hal berbeda ditemukan pada responden periode kedua. Berdasarkan penelitian, responden menyatakan bahwa perusahaan hanya mengambil kandidat yang berkualitas dan berkompoten berdasarkan pengalaman pribadi responden. Sebagaimana yang diungkapkan oleh responden R11 :

“dijaring dengan tes tertentu, jadi ya berkualitas”.<sup>141</sup>

Responden R6 :

“Saya berkualitas karena saya mampu”.<sup>142</sup>

Responden R8 dan R9 :

“yang dipilih yang kompeten, karena yang diterima hanya yang bisa mengerjakan tes”.<sup>143</sup>

Hal serupa juga disampaikan kepada responden R3 :

“tentunya yang berkualitas, karena dari beberapa kandidat yang mendaftar, hanya beberapa orang saja yang diterima”.<sup>144</sup>

Pihak manajemen yang diwakili oleh perusahaan R1 menjelaskan bahwa :

“perusahaan hanya mengambil kandidat yang berkualitas dan kompeten dengan melalui beberapa tahapan tes tertentu kepada para kandidat periode kedua

---

<sup>141</sup>Wawancara dengan Nurul, Bagian Packing tanggal 10 Februari jam 15.00 WIB.

<sup>142</sup>Wawancara dengan Sumiyati, Bagian Produksi tanggal 8 Februari 2015 jam 14.00 WIB.

<sup>143</sup>Wawancara dengan Sri Lestari dan Syahrini, Bagian Produksi tanggal 9 Februari 2015 jam 14.00-15.00 WIB.

<sup>144</sup>Wawancara dengan Vindy Fafa A, Staff Keuangan tanggal 6 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

meliputi tes tertulis/pengetahuan agama dan umum, wawancara, membaca Al-Qur'an dan tes kerja selama 14 hari di semua divisi yang ada untuk mengetahui kualitas dan keahlian yang dimiliki kandidat. Hal tersebut diterapkan supaya perusahaan bisa menempatkan kandidat sesuai dengan keahliannya. Selain itu, perusahaan juga akan memperhatikan kandidat dalam mempraktikkan faktor Islami yang meliputi kedisiplinan, kejujuran, ibadah, sopan santun, dan kinerjanya. Sedangkan pada periode pertama, perusahaan mencari kandidat yang berkualitas dengan menekankan pada pendekatan agama, karena dulu perusahaan menilai pekerja itu berkualitas atau tidak hanya dilihat dari agamanya saja. Karena perusahaan percaya kalau orang Muslim yang baik akan bekerja dengan baik pula, karena dia akan selalu merasa diawasi oleh Allah SWT". Sehingga pekerja akan melakukan sesuatu sesuai dengan aturan-aturan yang ada".<sup>145</sup>

### **3. Kontrak Kerja**

Kontrak kerja akan sangat berguna jika terjadi perselisihan antara kedua pihak. Pentingnya kontrak kerja disini, ternyata tidak terlalu dianggap penting oleh perusahaan "Tahu Baxo Ibu Pudji". Karena pada periode pertama maupun periode kedua perusahaan tidak menawarkan kontrak kerja yang jelas kepada pekerja. Kecuali untuk bagian tertentu (berpendidikan tinggi).

Responden R5 dan R7 yang merupakan responden periode pertama menyatakan :

---

<sup>145</sup>Wawancara dengan Roni Syaputra, Kepala HRD tanggal 5 Februari 2015 jam 13.00 WIB.



“Mereka tidak mendapatkan kontrak kerja dan mereka langsung masuk (bekerja) karena pada periode pertama perusahaan memang masih membutuhkan pekerja”.<sup>146</sup>

Hal berbeda di ungkapkan Responden R2 yang merupakan Staff Produksi pada periode pertama :

“Saya agak lupa, seingat saya dapat kontrak kerja pertama kali masuk kerja yang isinya tentang jenis pekerjaan, ketentuan bekerja, lama waktu kerja, gaji, jaminan kesehatan, keselamatan kerja, dan pensiun”.<sup>147</sup>

Responden periode kedua, menyatakan :

“mereka tidak dikasih kontrak kerja, mereka hanya diberi tahu pimpinan kalau selama masih bisa bekerja disini bekerjalah”, tutur R4 dan R6.<sup>148</sup>

Responden R13 :

“tidak ada kontrak kerja, hanya masa percobaan 3 bulan, terus diangkat menjadi karyawan”.<sup>149</sup>

Responden R11 dan R12 :

“sepertinya tidak ada, cuma dikasih tau kalau perusahaan memberikan masa percobaan selama 3 bulan, dan kemudian baru dinyatakan sebagai karyawan”.<sup>150</sup>

---

<sup>146</sup>Wawancara dengan Sri Mulyati dan Wigati, Bagian Produksi tanggal 7 dan 8 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

<sup>147</sup>Wawancara dengan Suparyono, Staff Produksi tanggal 6 Februari 2015 jam 14.00 WIB.

<sup>148</sup>Wawancara dengan Yanti dan Sumiyati, Bagian Produksi tanggal 7 dan 8 Februari 2015 jam 14.00 WIB.

<sup>149</sup>Wawancara dengan Isna, Bagian Packing tanggal 11 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

<sup>150</sup>Wawancara dengan Nurul dan Nia, Bagian Packing tanggal 10 Februari 2015 jam 15.00-16.00 WIB.

Hal yang senada juga di ungkapkan oleh responden R14, dan R15 yang menyatakan :

“Masa training 3 bulan kemudian diangkat sebagai karyawan”.<sup>151</sup>

Berbeda dengan pernyataan responden R3 yang juga merupakan responden periode kedua sebagai Staff Keuangan :

“Ada kontraknya, tentang kerja tiga bulan training, jika baik nanti diangkat menjadi karyawan dan apabila 2 tahun kinerjanya bagus, maka akan menjadi karyawan tetap. kontrak kerja hanya terdiri dari jenis pekerjaan, gaji, waktu kerja, jaminan kesehatan, keselamatan kerja, dan pensiun”.<sup>152</sup>

Berdasarkan penjelasan responden diatas, peneliti menyimpulkan bahwa terdapat perbedaan mengenai kontrak kerja. Perusahaan tidak memberikan kontrak kerja kepada pekerja periode pertama maupun periode kedua kepada para pekerja dibagian produksi kecuali yang berpendidikan tinggi (sarjana) untuk bagian tertentu.

“Pihak manajemen perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” menyatakan bahwa kontrak kerja hanya diberikan kepada pekerja yang memiliki pendidikan tinggi dan skill atau ketrampilan. Pekerja juga menjelaskan kepada pihak pekerja mengenai isi kontrak kerja”, tutur R1.<sup>153</sup>

---

<sup>151</sup>Wawancara dengan Dian dan M. N. Hardiansyah, Bagian Packing tanggal 11 dan 12 Februari 2015 jam 16.00 dan 15.00 WIB.

<sup>152</sup>Wawancara dengan Vindy Fafa A, Staff Keuangan tanggal 6 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

<sup>153</sup>Wawancara dengan Roni Syaputra, Kepala HRD tanggal 5 Februari 2015 jam 13.00 WIB.

#### 4. Penilaian Kinerja

Setiap pekerjaan yang dilakukan pasti akan dilakukan penilaian. Begitu pula dengan kinerja para pekerja tentunya akan mendapatkan penilaian dari pihak perusahaan. Penilaian kinerja merupakan timbal balik antara pekerja dengan perusahaan. Berdasarkan keterangan responden, penilaian dilakukan setiap tahun sekali. Penilaian kinerja di “Tahu Baxo Ibu Pudji” biasanya dilakukan baik secara formal maupun non formal. Menurut seluruh responden pada perusahaan, penilaian kinerja dilakukan secara non formal. Karena responden tidak mengisi formulir dan sebagainya mengenai pekerjaan mereka. Responden menyatakan bahwa kinerja mereka diawasi oleh mandor atasan atau supervisor disetiap masing-masing divisi dengan salah satu kriteria Islam (sholat, kejujuran, cara berpenampilan, dll).

Dari penjelasan responden tersebut, peneliti mengambil kesimpulan bahwa penilaian kinerja dilakukan oleh perusahaan dalam bentuk non formal, yang mana penilaian kinerja dilakukan oleh mandor, atasan atau supervisor di masing-masing divisi yang membawahi anak buah. Penilaian kinerja yang dilakukan perusahaan menurut semua responden telah memenuhi asas keadilan dan kesamaan. Berikut ini pernyataan responden R6:

“Setiap bekerja diawasi oleh atasan dan dalam hal ini tidak ada yang dibeda-bedakan, salah satu kriteria penilaian berperilaku Islami”.<sup>154</sup>

Responden R8 :

“dinilai secara adil, tidak ada yang dibeda-bedakan satu sama lain”.<sup>155</sup>

Responden R7 :

“Dalam penilaian terdapat salah satu kriteria Islam, mengenai kriteria Islam harus dipenuhi, tapi saya jalankan apa adanya seperti di rumah”.<sup>156</sup>

Responden R4 dan R11 :

“Penilaian tentunya dilakukan oleh atasan dan dalam penilaian semua pekerja disamakan, dalam penilaian ada salah satu kriteria Islam seperti sholat, berpenampilan, dll slalu diawasi. Tentunya itu juga bisa buat koreksi diri”.<sup>157</sup>

Responden R3 :

“penilaian dilakukan secara terbuka, dalam artian setiap pekerja yang melakukan kesalahan mendapat teguran atau peringatan”.<sup>158</sup>

---

<sup>154</sup>Wawancara dengan Sumiyati, Bagian Produksi tanggal 8 Februari 2015 jam 14.00 WIB.

<sup>155</sup>Wawancara dengan Sri Lestari, Bagian Produksi tanggal 9 Februari 2015 jam 14.00 WIB.

<sup>156</sup>Wawancara dengan Wigati, Bagian Produksi tanggal 8 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

<sup>157</sup>Wawancara dengan Yanti dan Nurul, Bagian Produksi dan Packing tanggal 7 dan 10 Februari 2015 jam 14.00 dan 15.00 WIB.

<sup>158</sup>Wawancara dengan Vindy Fafa A, Staff Keuangan tanggal 6 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

Hal yang sama juga disampaikan oleh Responden R9 :

“Adil dalam menilai, tergantung pekerjaan, tanggungjawab dan cara berperilaku”.<sup>159</sup>

Responden R15 :

“Penilaian dilakukan supervisor di masing-masing divisi perusahaan dengan menggunakan kriteria Islam seperti kejujuran, penampilan, Ibadah, dan amanah sebagai salah satu perilaku penilaian karena manajemen perusahaan berbasis Islam, maka hal itu merupakan pondasi dasar perusahaan”.<sup>160</sup>

Responden R10 :

“Penilaian dilakukan oleh atasan. Salah satunya kriteria Islam. Karena sholat dan cara berpenampilan saja diawasi. Kalau tidak berjama’ah dan memakai kerudung namun pakaiannya ketat ditegur... ya ga pa-pa buat bekal diri sendiri juga”.<sup>161</sup>

Responden R13 dan R14 :

Penilaian kinerja selain diawasi oleh mandor, atasan atau supervisor, responden menyatakan bahwa penilaian dan pengawasan terhadap pekerja dilakukan oleh Allah SWT. Sehingga responden tersebut merasa harus bertanggungjawab terhadap apa yang dikerjakan. Diungkapkan oleh Responden R2 :

---

<sup>159</sup>Wawancara dengan Syachrini, Bagian Produksi tanggal 9 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

<sup>160</sup>Wawancara dengan M. N. Hardiansyah, Bagian Packing tanggal 12 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

<sup>161</sup>Wawancara dengan Inka, Bagian Produksi tanggal 10 Februari 2015 jam 14.00 WIB.

“Penilaian dilakukan dengan melihat kinerja atasan, dan percaya atau yakin bahwa setiap umat manusia selalu diawasi oleh Allah SWT yang Maha melihat. Jadi, harus bertanggungjawab”.<sup>162</sup>

Seperti yang disebutkan diatas, penilaian kinerja merupakan timbal balik antara perusahaan dan pekerja. Ketika perusahaan mengetahui bahwa pekerja telah bekerja dengan baik, maka perusahaan akan memberikan penghargaan kepada pekerja tersebut sebagai hadiah atas kerja kerasnya selama ini. Penghargaan tersebut berupa piagam maupun dalam bentuk lainnya. Sedangkan bagi karyawan yang berbuat kesalahan maka akan mendapat konsekuensi sesuai kebijakan yang berlaku pada perusahaan. Seperti yang diungkapkan responden berikut ini :

“Satu tahun sekali setiap acara halal bihalal karyawan berprestasi mendapatkan amplop dan penghargaan. Pada saat karyawan berbuat salah, maka pada hari itu juga akan mendapat teguran, kemudian dibina, kalau masih berlanjut di SP 1 sampai 3 dikeluarkan”, tutur responden R15.<sup>163</sup>

Responden R12, R13 dan R14 mereka menyatakan :

“Berprestasi mendapat amplop dan piagam dan yang bersalah mendapat teguran”.<sup>164</sup>

---

<sup>162</sup>Wawancara dengan Suparyono, Staff Produksi tanggal 6 Februari 2015 jam 14.00 WIB.

<sup>163</sup>Wawancara dengan M. N. Hardiansyah, Bagian Packing tanggal 12 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

<sup>164</sup>Wawancara dengan Nia, et.all, Bagian Packing tanggal 10-11 Februari 2015 jam 15.00-16.00 WIB.

Responden R11 :

“Setiap tahunnya dipilih dua karyawan berprestasi disetiap divisi yang nantinya diberi penghargaan dan amplop berupa uang. Bagi yang bermasalah akan mendapatkan SP”.<sup>165</sup>

Menurut beberapa responden, terdapat pekerja yang menyatakan bahwa pekerja yang berprestasi hanya mendapatkan tambahan gaji dan bagi pekerja yang bermasalah akan ditegur dan dibina. Berikut pernyataan responden R5 :

“Dulu ada, dikasih uang, tapi, kemarin pekerja bagian produksi ada yang dapat piagam dan amplop, tapi saya tidak tau apa isi amplop tersebut. mengenai yang bermasalah dulu hanya ditegur kalau sekarang dapat SP”.<sup>166</sup>

Responden R7 :

“Dulu ada pekerja berprestasi, berupa uang. Kalau yang sekarang berupa piagam dan uang yang jumlahnya saya tidak tahu dan untuk karyawan yang bermasalah dulu cuma dibina, sekarang dibina dan di SP”.<sup>167</sup>

Responden R2 :

“Dulu ada, tapi hanya bagian tertentu, biasanya berupa uang. Yang bersalah dapat teguran dan binaan”.<sup>168</sup>

---

<sup>165</sup>Wawancara dengan Nurul, Bagian Packing tanggal 10 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

<sup>166</sup>Wawancara dengan Sri Mulyati, Bagian Produksi tanggal 7 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

<sup>167</sup>Wawancara dengan Wigati, Bagian Produksi tanggal 8 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

<sup>168</sup>Wawancara dengan Suparyono, Staff Produksi tanggal 6 Februari 2015 jam 14.00 WIB.

Selanjutnya penjelasan dari pihak manajemen yang diwakili oleh kepala HRD berikut pernyataan responden R1 :

“Proses penilaian kinerja dilakukan setiap hari oleh supervisor di masing-masing divisi dengan salah satu kriteria Islam seperti kehadiran sholat berjama’ah, cara berpenampilan, serta kehadiran pekerja dalam kegiatan ibadah lainnya yang diadakan perusahaan dan penilaian selanjutnya dari perilaku pekerja selama bekerja, dan hasil dari itu semua nantinya direkap perbulan dan dilaporkan ke HRD. Mengenai penilaiannya perusahaan mengklaim bahwa tidak ada praktik favoritisme pada saat penilaian. Karena perusahaan selalu menekankan keadilan dan keterbukaan dalam menerapkan proses penilaian kinerja”.<sup>169</sup>

Penilaian kinerja menurut perusahaan menekankan pada keadilan dan keterbukaan pada saat penilaian. Mengenai tahapan yang dilakukan oleh perusahaan terhadap pekerja yang berprestasi dan bermasalah, responden mengatakan :

“Dulu sekitar 9 tahun yang lalu, perusahaan hanya memberi uang saja. Tapi untuk jabatan tertentu perusahaan memberikan tambahan gaji dalam satu tahun sekali. Setelah perusahaan perkembangannya sangat pesat, untuk karyawan yang berprestasi setiap tahunnya tiap divisi diambil dua pekerja yang berprestasi, karyawan tersebut akan mendapatkan piagam penghargaan dan amplop berupa uang. Untuk karyawan yang bermasalah, pertama dilakukan pembinaan, bila berlanjut akan diberi SP 1, sampai 3 pekerja akan dikeluarkan. Tapi sampai saat ini

---

<sup>169</sup>Wawancara dengan Roni Syaputra, Kepala HRD tanggal 5 Februari 2015 jam 13.00 WIB.



perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” belum menemukan karyawan yang bermasalah”, tutur R1.<sup>170</sup>

## 5. Pelatihan dan Pengembangan.

Program pelatihan dan pengembangan seharusnya dilakukan secara rutin oleh perusahaan dalam rangka meningkatkan ketrampilan pekerja, sehingga dapat meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Berdasarkan dari keterangan responden, peneliti menyimpulkan bahwa proses pelatihan dan pengembangan pada perusahaan jarang dilakukan. Karena pelatihan hanya diberikan kepada para pekerja ketika masa training dan pelatihan dilakukan pada saat dirasa dibutuhkan. Sedangkan pelatihan yang rutin berupa pelatihan yang diadakan setiap satu bulan sekali yang lebih bersifat ibadah. Hal ini didukung oleh pernyataan responden R2 menyatakan :

“Pelatihan dilakukan ketika awal pembelian mesin dan di *training* langsung sama supplier mesinnya. Tapi pelatihan dan pengembangan yang bersifat religius dilakukan secara rutin, diharapkan pekerja dapat mengamalkan isinya dan menjadi manusia yang lebih spiritual”.<sup>171</sup>

---

<sup>170</sup>*Ibid.*

<sup>171</sup>Wawancara dengan Suparyono, Staff Produksi tanggal 6 Februari 2015 jam 14.00 WIB.

Responden R9 menyatakan :

“Proses pelatihan hanya diberikan ketika masa training selama 3 bulan dan kultum maupun pengajian rutin setiap satu minggu sekali dan sebulan sekali”.<sup>172</sup>

Responden R4 :

“Pelatihan rutin berupa aspek religius seperti kultum, pengajian, dan pundi amal sosial setiap sebulan sekali”.<sup>173</sup>

Responden R14 dan R15 menyatakan :

“Pelatihan rutin berupa, kultum dan pengajian jadi menambah semangat dan ilmu”.<sup>174</sup>

Responden R11 :

“Pelatihan dilakukan oleh karyawan baru selama 3 bulan, tapi setelah bekerja pelatihan dan pengembangan jarang diberikan. paling tidak 2/3 kali per bulannya”.<sup>175</sup>

Selain menanyakan tentang penerapan pelatihan dan pengembangan pada perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji”, peneliti menanyakan kepada responden apakah perusahaan selalu memberikan motivasi dan dorongan kepada pekerja untuk senantiasa meningkatkan kualitas diri dengan baik.

---

<sup>172</sup>Wawancara dengan Syachrini, Bagian Produksi tanggal 9 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

<sup>173</sup>Wawancara dengan Yanti, Bagian Produksi tanggal 7 Februari 2015 jam 14.00 WIB.

<sup>174</sup>Wawancara dengan Dian dan M. N. Hardiansyah, Bagian Packing tanggal 11-12 Februari 2015 jam 15.00-16.00 WIB.

<sup>175</sup>Wawancara dengan Nurul, Bagian Packing tanggal 10 Februari jam 15.00 WIB.

Berikut pernyataan responden mengenai hal tersebut.

Responden R6 dan R7 :

“Setiap harinya sebelum bekerja slalu dikasih motivasi oleh atasan”.<sup>176</sup>

Responden R12 :

“Tentunya setiap hari sebelum bekerja, motivasi selalu disampaikan oleh atasan dan saat *brifing* setiap sebulan sekali pekerja bisa menyampaikan saran dan keluhan kepada pimpinan langsung”.<sup>177</sup>

Responden R10 :

“Senantiasa, paling tidak diberi motivasi oleh para staff juga supervisor bahkan pemilik perusahaan secara langsung melalui *brifing*”.<sup>178</sup>

Responden R3 menyatakan :

“*Of course*, dengan cara mengedepankan musyawarah untuk meningkatkan kualitas produktivitas serta motivasi dari atasan untuk meningkatkan loyalitas pekerja supaya kesejahteraan meningkat, dan dapat *tausiyah* sebulan sekali dari ustad luar”.<sup>179</sup>

Bentuk motivasi yang diberikan perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” lebih menekankan untuk meningkatkan loyalitas, disiplin dan motivasi. Perusahaan “Tahu Baxo Ibu

---

<sup>176</sup>Wawancara dengan Sumiyati dan Wigati, Bagian Produksi tanggal 8 Februari 2015 jam 14.00-15.00 WIB.

<sup>177</sup>Wawancara dengan Nia, Bagian Packing tanggal 10 Februari 2015 jam 16.00 WIB.

<sup>178</sup>Wawancara dengan Inka, Bagian Produksi tanggal 10 Februari 2015 jam 14.00 WIB.

<sup>179</sup>Wawancara dengan Vindy Fafa A, Staff Keuangan tanggal 6 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

Pudji” juga senantiasa untuk memperbaiki kepribadian pribadi. Motivasi tersebut tidak hanya disampaikan oleh pimpinan, supervisor, dan staff perusahaan saja, tapi juga disampaikan kepada ustad yang berasal dari luar perusahaan setiap satu bulan sekali pada saat pengajian maupun kultum dilaksanakan.

“perusahaan selalu mendorong pekerja dengan memberikan motivasi setiap hari secara langsung dan melaksanakan pengajian maupun kultum secara rutin setiap 1 minggu sekali di rumah Ibu Pudji dan sebulan sekali di masing-masing divisi dengan tausiyah yang disampaikan oleh ustad luar. Karena manusia terdiri dari jasmani dan rohani, maka dengan dilaksanakannya hal tersebut pekerja bisa bekerja dengan semangat serta memiliki kepribadian yang bagus dan tanggungjawab yang bagus juga”, tutur R1 selaku HRD sebagai wakil dari perusahaan.<sup>180</sup>

## **6. Kompensasi**

Kompensasi merupakan suatu hal yang vital dalam hubungan antara perusahaan dan pekerja. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dalam pemberian upah perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” menggunakan aspek loyalitas sebagai tolak ukur yang pertama kinerja, pendidikan, keahlian kerja, dan aspek keagamaan. Hal ini didasari pada pernyataan responden R1 sebagai wakil dari perusahaan.

---

<sup>180</sup>Wawancara dengan Roni Syaputra, Kepala HRD tanggal 5 Februari 2015 jam 13.00 WIB.

“Dilihat dari beberapa aspek, diantaranya yaitu aspek kinerja pekerja, pendidikan, skill, lama bekerja, dan faktor keagamaan”<sup>181</sup>.

Berbicara tentang pembayaran upah pekerja sangatlah penting bagi perusahaan. Karena motivasi seseorang dalam bekerja biasanya untuk mendapatkan balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukannya dan perusahaan tidak boleh menganggap upah atau gaji pekerja sebagai beban dalam usaha, tetapi sebaliknya menganggap upah atau gaji itu sebagai salah satu faktor dalam keberhasilan produksi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan peneliti tidak menjumpai adanya masalah dalam sistem kompensasi. Seluruh responden menyatakan bahwa upah mereka selalu dibayarkan oleh perusahaan secara tepat waktu. Berikut ini pernyataan dari beberapa responden :

Responden R13 :

“Tidak pernah telat pas gajian”<sup>182</sup>.

Hal senada disampaikan oleh responden R4 :

“Selalu tepat tidak pernah terlambat”<sup>183</sup>.

---

<sup>181</sup>Wawancara dengan Roni Syaputra, Kepala HRD tanggal 5 Februari 2015 jam 13.00 WIB.

<sup>182</sup>Wawancara dengan Isna, Bagian Packing tanggal 11 Februari 2015 jam 15.00 WIB.

<sup>183</sup>Wawancara dengan Yanti, Bagian Produksi tanggal 7 Februari 2015 jam 14.00 WIB.

**BAB IV**

**ANALISIS DAN PEMBAHASAN PENERAPAN MANAJEMEN  
SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS ISLAM PADA  
PERUSAHAAN “TAHU BAXO IBU PUDJI” DI UNGARAN**

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

Manajemen Sumber Daya Manusia digunakan sebagai salah satu kunci utama dalam mencapai tujuan baik individu maupun perusahaan. Fungsi manajemen, terutama Manajemen Sumber Daya Manusia bertujuan untuk melakukan suatu aktivitas tertentu yang mengarah pada tujuan utama yaitu keuntungan yang maksimal. Analisis yang akan dilakukan meliputi :

**A. Analisis Rekrutmen**

Pada dasarnya proses rekrutmen yang diterapkan di “Tahu Baxo Ibu Pudji” ada dua periode, yaitu pada periode pertama tahun 1995-2000, dan periode ke dua yaitu tahun 2001-sekarang. Pada periode pertama proses rekrutmen belum diterapkan karena pada saat itu perusahaan membuka rekrutmen dikarenakan faktor kebutuhan tenaga kerja yang mendesak. Rekrutmen dilakukan secara tertutup (pekerja mendapat informasi yang terbatas pada saat akan bekerja) dengan merekrut masyarakat

sekitar perusahaan dengan tidak memberikan gambaran mengenai jenis pekerjaan dengan jelas yang akan pelamar tempati dan gaji yang akan diperoleh. Hal tersebut terjadi karena pada saat itu perusahaan masih dalam masa rintisan.

Sedangkan pada periode kedua proses rekrutmen sudah mengalami perbedaan, yaitu proses rekrutmen yang diterapkan di Perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” didasarkan pada kebutuhan. Artinya proses rekrutmen ini dilaksanakan setelah adanya analisa kebutuhan akan karyawan baru, hal ini bertujuan agar tidak terjadi kesalahan dalam perekrutan hingga penempatannya dan proses rekrutmen dilaksanakan secara terbuka dengan mencantumkan kriteria Syari’ah. Hal ini dibuktikan dengan adanya ujian atau tes yang dilakukan oleh pelamar. Oleh karena itu, rekrutmen merupakan langkah awal untuk memperoleh pekerja yang berkualitas, yang dapat mendukung Perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” dalam mewujudkan target yang telah ditetapkan.

Proses yang diterapkan ini sama dengan teori yang dikemukakan Hasibuan yakni pengadaan karyawan harus didasarkan pada prinsip apa dan siapa. Apa maksudnya kita harus terlebih dahulu menetapkan pekerjaan-pekerjaannya berdasarkan uraian pekerjaan. Siapa, artinya kita mencari orang-orang yang tepat untuk menduduki jabatan tersebut berdasarkan spesifikasi pekerjaan.<sup>184</sup>

---

<sup>184</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara, 2009, h. 28.

Sedangkan pengadaan karyawan berdasarkan siapa baru apa akan menimbulkan *mismanajemen* dalam penempatannya. Penempatan karyawan yang jauh di luar kemampuannya mengakibatkan moral kerja dan kedisiplinan karyawan menjadi rendah. Jadi, karyawan harus ditempatkan sesuai dengan kemampuannya.

Selain itu, proses rekrutmen tersebut sesuai dengan apa yang ditawarkan Islam melalui Hadist Nabi Muhammad SAW yang diriwayatkan oleh Bukhari sebagai berikut :

أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: (( إِذَا ضُيِّعَتِ الْأُمَّةُ مَا نُهُ فَاَنْتَظِرِ السَّاعَةَ )) قَالَ: كَيْفَ إِضْرَابًا يَا رَسُولَ اللَّهِ ؟ قَالَ: (( إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ )) رواه البخاري<sup>١٨٥</sup>

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).<sup>186</sup>

---

<sup>185</sup> Imam Abi Muhammad, *Shoheh Bukhari Juz 7*, Bairut Libanon: Darul Kutub Alamiyah, tt, h. 241.

<sup>186</sup> Moch. Anwar, et al, *Syarah Mukhtaarul Ahaadiist Terjemah Hadist-Hadist Pilihan Berikut Penjelasannya*, Bandung: CV. Sinar Baru, Cet.1, 1993, h. 105.



Dari hadist diatas dapat dijelaskan bahwa ketika suatu jabatan diisi oleh seseorang yang bukan ahlinya maka bukan kebaikan yang diperoleh. Akan tetapi, kemungkinan besar yang akan timbul adalah kerusakan karena orang tersebut tidak memiliki keahlian dibidang tersebut.

Adapun perbedaan tersebut terletak pada dasar atau prinsip dari keduanya manajemen itu sendiri. Dalam manajemen sumber daya manusia secara Islam yang menjadi dasar adalah nilai-nilai keimanan, ketauhidan, konsep adil dan karakter Rasulullah SAW (*Siddiq, Amanah, Fathanah* dan *Tabligh*). Di Perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” untuk mengetahui keimanan, ketauhidan, dan integritas moral di lihat ketika mereka melakukan training dan magang. Maka dari masa tersebut perusahaan bisa melihat dua dimensi, sebagai berikut :

1. Dimensi kepribadian

Dimensi kepribadian menyangkut kemampuan untuk menjaga integritas, termasuk sikap, tingkah laku, etika dan moralitas. Pribadi yang tangguh akan kuat bertahan segala situasi dan kondisi yang dialami perusahaan.

2. Dimensi produktivitas

Dimensi produktivitas menyangkut apa yang dapat dihasilkan oleh manusia dalam hal jumlah yang lebih banyak dan kualitas yang baik. Dimensi ini sangat diperhatikan dalam kemampuan sumber daya manusia. Pada dimensi produktivitas selain

berbuah efisiensi dan output yang lebih baik, efek *fathonah* dan *tabligh* juga tersentuh.

## **B. Analisis Seleksi**

Berdasarkan dari hasil penelitian, proses seleksi di perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” dibedakan menjadi dua periode, yaitu periode pertama, penulis beranalisis bahwa pada saat itu perusahaan belum menggunakan proses dan tahapan seleksi dengan menggunakan beberapa tes kepada para pekerja yang masuk. Namun, perusahaan lebih mementingkan perilaku yang Islami dari yang dilihat dari kepribadian dan penampilan kandidat. Hal berbeda ditemukan pada responden ke dua. Perusahaan pada periode kedua ini memang lebih selektif dalam penerimaan pekerja dengan menerapkan proses seleksi.

Pada dasarnya prosedur pemilihan tenaga kerja yang diterapkan di perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” tidak jauh berbeda dengan prosedur pemilihan tenaga kerja atau karyawan yang berlaku di perusahaan-perusahaan pada umumnya. Yakni melalui beberapa prosedur yang harus diikuti oleh para pelamar, diantaranya adalah :

### **1. Pelamar mengajukan lamaran**

Dalam hal ini para pelamar mengajukan lamaran disertai dengan membawa persyaratan-persyaratan yang ditetapkan oleh perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji”, syarat-syarat tersebut antara lain :

- a. Surat lamaran
- b. Fotokopi KTP
- c. Fotokopi KK
- d. SKCK
- e. Surat keterangan sehat
- f. Pasfoto 4x6 sebanyak 2 lembar
- g. Ijazah terakhir

Selain syarat-syarat tersebut, masih ada syarat-syarat lain yang wajib dipenuhi oleh para pelamar, yakni beragama Islam, jujur (*Shidiq*), tanggungjawab (*Amanah*), dapat berkomunikasi dengan baik (*Tabligh*), profesional (*Fathonah*), dapat bekerjasama (*Ta'awun*), tekun (*Istiqomah*). Menurut Roni Syaputra selaku kepala HRD perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” syarat-syarat tersebut merupakan syarat utama yang harus dimiliki oleh pelamar.<sup>187</sup>

Syarat-syarat tersebut dapat diketahui ketika mereka yang mengikuti uji praktik bagi calon yang lulus uji tertulis maupun wawancara dengan masa penilaian selama 90 hari yaitu 14 hari untuk masa pengenalan dan *training* dan 76 hari untuk masa percobaan. Tapi yang paling sulit adalah mengetahui kejujuran seseorang. Perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” ada tes kejujuran (*polygraph*) yaitu semacam tes

---

<sup>187</sup> Wawancara dengan Roni Syaputra, Kepala HRD tanggal 5 Februari 2015 jam 13.00 WIB.

*integritas* dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara langsung pada pelamar.

Analisis penulis yaitu bahwa apa yang dilakukan oleh perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” ini sama seperti yang dilakukan oleh Nabi Syu’aib a.s. ketika beliau hendak merekrut Nabi Musa a.s. sebagai karyawan (pekerja) nya. Melalui saran yang diberikan oleh putrinya kemudian Nabi Syu’aib mengecek kebenaran saran putrinya. Setelah beliau mengetahui bahwa Nabi Musa a.s. adalah memang orang yang jujur dan dapat bertanggungjawab maka ia menjadikan Nabi Musa a.s. sebagai karyawannya. Hal ini sebagaimana tertulis dalam Al-Qur’an QS. Al-Qashash : 26, sebagai berikut :

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ <sup>ط</sup> إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ

الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

Artinya: Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya".<sup>188</sup>

Selain itu, pihak perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” dalam menarik karyawan baru hanya akan mengambil calon karyawan yang berkualitas, kompeten, dan yang benar-benar memenuhi kriteria yang telah ditentukan. Artinya, sekalipun

---

<sup>188</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur’an dan Terjemahannya*, Bandung: CV Jumanatul ‘Ali-Art (J-ART), 2005, h. 389.

calon karyawan tersebut saudara atau teman dari salah satu karyawan yang sudah ada, namun tidak sesuai dengan kriteria, maka calon karyawan tersebut tidak dapat menjadi karyawan dengan mengandalkan orang-orang dalam. Karena sistem rekrut yang digunakan di perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” adalah penarikan tenaga kerja yang didasarkan pada kemampuan, kecakapan, ketrampilan, dan pengalaman calon tenaga kerja atau karyawan.

## 2. Pelaksanaan tes

Adapun bentuk-bentuk tes yang dilaksanakan perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” adalah tes tertulis dan wawancara. Calon karyawan dapat mengikuti tes-tes tersebut apabila telah lulus dari penilaian persyaratan pendaftaran, penilaian hasil uji tertulis dilakukan oleh tim HRD, kemudian pemanggilan untuk mengikuti wawancara bagi calon yang nilai uji tertulisnya dinyatakan lulus biasanya disuruh membaca Al-Qur’an.

Menurut analisis penulis, pelaksanaan tes dilaksanakan oleh perusahaan guna untuk mengetahui psikologi dan kemampuan kompeten dari sekian banyak calon karyawan supaya perusahaan bisa menempatkan posisi atau jabatan yang kosong untuk calon karyawan tersebut sesuai dengan kemampuan dan keahliannya. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam Surah Al-Ankabut ayat 3 yang berbunyi :

وَلَقَدْ فَتَنَّا الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ<sup>ص</sup> فَلْيَعْلَمَنَّ اللَّهُ الَّذِينَ صَدَقُوا وَلْيَعْلَمَنَّ

الْكَاذِبِينَ ﴿٢٠٦﴾

Artinya: Dan Sesungguhnya Kami telah menguji orang-orang yang sebelum mereka, Maka Sesungguhnya Allah mengetahui orang-orang yang benar dan Sesungguhnya Dia mengetahui orang-orang yang dusta.<sup>189</sup>

### C. Analisis Kontrak Kerja

Penerapan kontrak kerja di perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” diterapkan secara transparan tidak ada satupun yang ditutup-tutupi oleh pihak perusahaan. Maksudnya perusahaan menjelaskan semua isi kontrak kerja secara detail kepada karyawan baik itu secara tertulis maupun lisan. Meskipun dalam kontrak kerja di perusahaan tersebut terdapat perbedaan diantara bagian produksi (SMP, SLTA) dan karyawan yang berpendidikan tinggi (Sarjana). Calon yang memenuhi standar penilaian masa training dan masa percobaan akan dipanggil untuk menerima :<sup>190</sup>

1. Penjelasan jenis pekerjaan
2. Penjelasan gaji, jam dan hari kerja
3. Penjelasan tempat melakukan pekerjaan
4. Penjelasan mengenai seragam
5. Penjelasan mengenai tata tertib dan norma-norma yang telah ditentukan perusahaan

<sup>189</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahan...*, h. 397.

<sup>190</sup> Wawancara dengan Roni Syaputra, Kepala HRD tanggal 5 Februari 2015 jam 13.00 WIB.

6. SK pengangkatan sebagai karyawan maupun SK perjanjian kontrak

Untuk pekerja dibagian produksi tidak terdapat kontrak kerja secara tertulis, melainkan isi kontrak kerja disampaikan secara lisan. Biasanya pekerja di bagian produksi setelah masa percobaan dinyatakan sebagai karyawan dan apabila masa kerjanya sudah lebih dari dua tahun, maka secara langsung sudah menjadi karyawan tetap. Sedangkan untuk karyawan yang berpendidikan tinggi kontrak kerja diserahkan secara tertulis dan karyawan dijelaskan mengenai isi kontrak kerja oleh pihak manajemen. Penulis menyimpulkan bahwa terdapat perbedaan mengenai kontrak kerja. Perusahaan tidak memberikan kontrak kerja kepada karyawan periode pertama dan periode ke dua kepada para karyawan dibagian produksi kecuali yang berpendidikan tinggi (sarjana). hal ini terjadi dikarenakan perusahaan masih dalam rintisan.

Menurut analisis penulis, penerapan kontrak kerja pada perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” meskipun belum berjalan sesuai dengan yang diharapkan, namun kontrak kerja yang diterapkan tidak melenceng dari ketentuan manajemen Syari’ah. Karena kontrak kerja dilakukan secara terbuka kepada karyawan. Dengan begitu pekerja bisa mengukur kesanggupannya dalam menjalani pekerjaannya. Sehingga pekerja tidak merasa terbebani dengan pekerjaannya diluar kapasitasnya. Allah SWT berfirman dalam QS. Al-Baqarah ayat 286 yang berbunyi :

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا . . .

Artinya: “Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”.<sup>191</sup>

Selain itu, kontrak kerja di perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Naqiyudin an Nabahani sebagaimana yang dikutip oleh Oktania bahwa seorang pekerja melakukan pekerjaannya, pekerja tersebut terikat dalam beberapa hal, diantaranya yaitu : ketentuan kerja, jenis pekerjaan, waktu kerja, dan tenaga yang dicurahkan saat bekerja

Apabila isi kontrak kerja tidak dijelaskan dengan jelas, maka kontrak kerja tidak sah. Sebagaimana sabda Rasulullah SAW sebagai berikut :

وَعَنْ أَبِي سَعِيدٍ الْخُدْرِيِّ رَضِيَ عَنْهُ أَنَّ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ (( مَنْ أَسْتَأْجَرَ أَجِيرًا فَلْيُسِّمْ لَهُ أَجْرَ تَهُ )) رَوَاهُ عَبْدُ الرَّزَّاقِ وَفِيهِ انْقِطَاعٌ ، وَوَصَلَهُ الْبَيْهَقِيُّ مِنْ طَرِيقِ أَبِي حَنِيفَةَ ١٩٢

Artinya : Dari Abu Sa'id Al-Khudry r.a. bahwa Nabi SWA, bersabda, “orang yang mempekerjakan seorang pekerja hendaknya ia menyebutkan atau menentukan upahnya” (Riwayat Abu Razzaq dalam hadist *munqathi*. Hadisnya *muttasil* menurut Al-Baihaqi dari jalur Abu Hanifah).<sup>193</sup>

<sup>191</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahan...*, h. 50.

<sup>192</sup> Al-Hafidz Ibnu Hajar Al-Ashqolani, *Bulughul Maram...*, h. 189.

<sup>193</sup> Hamim Thohari Ibnu M. Dailimi, *Bulughul Maram Terjemah*, Baerut Lebanon: Dar al-Kotob al-Ilmiah, tt, h. 319.



#### D. Analisis Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pada perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” dibedakan menjadi dua, yaitu penilaian kinerja dalam menentukan pekerja dan penilaian kinerja pada pekerja yang sudah bekerja di perusahaan. Penilaian kinerja dalam menentukan diterima atau tidaknya seseorang pelamar, maka dilakukan penilaian terhadap kelayakan mereka untuk menjadi karyawan. dalam hal ini perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” menggunakan dua metode, yaitu :

##### 1. Penilaian pra tes

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

##### 2. Penilaian pasca tes

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

Setelah semua tes dilaksanakan maka akan diketahui siapa saja para pelamar dinyatakan lulus. Akan tetapi pelamar yang dinyatakan lulus tersebut tidak langsung diangkat menjadi pekerja, melainkan harus menjalankan training atau magang selama 90 hari sesuai SPKWT (Surat Perjanjian Kerja Waktu Tertentu). Dari sinilah perusahaan mengetahui dua dimensi yang ada saat *training* dan magang, bagaimana sifat *amanah*, *tabligh*, *fathonah* dan *siddiq*, setelah 90 hari kemudian kinerja karyawan tersebut di evaluasi bagaimana dimensi kepribadian dan dimensi produktivitas dari calon pekerja tersebut, apabila dimensi produktivitas dan dimensi kepribadiannya baik maka calo karyawan tersebut akan diangkat sebagai pekerja.

Menurut analisis penulis, proses penilaian kinerja di perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” untuk bagian produksi dilakukan secara periodik, dimana pengawasan dilakukan oleh *supervisor* masing-masing divisi yang kemudian hasilnya direkap untuk dilaporkan kepada HRD tiap bulannya. Hasil penilaian ini nantinya akan digunakan sebagai bahan evaluasi tim penilaian dalam menentukan kinerja pekerja terbaik yang nantinya akan memperoleh piagam dan amplop berupa uang. Hal tersebut dilakukan perusahaan sebagai bentuk penghargaan atas kinerja pekerja selama setahun.

Sedangkan penilaian kinerja di perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” dilakukan secara non formal berupa pengawasan oleh mandor, dan formal berupa pengisian formulir rekap yang

dilakukan oleh mandor dengan menggunakan perilaku Islami sebagai salah satu aspek penilaian kinerja. Penilaian kinerja menurut perusahaan menekankan pada keadilan dan keterbukaan pada saat penilaian. Mengenai tahapan yang dilakukan oleh perusahaan terhadap pekerja yang berprestasi dan bermasalah, untuk pekerja yang berprestasi setiap tahunnya tiap divisi diambil dua pekerja yang berprestasi, pekerja tersebut akan mendapatkan piagam penghargaan dan amplop berupa uang. Untuk pekerja yang bermasalah, pertama dilakukan pembinaan, bila berlanjut akan diberi SP 1, sampai 3 pekerja akan dikeluarkan. Tapi sampai saat ini perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” belum menemukan pekerja yang bermasalah.<sup>194</sup>

Konsep yang diterapkan perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” menurut analisis penulis sudah sesuai dengan teori Saifuddin Bachrun, yaitu bahwa penilaian kinerja tidak hanya dilakukan pada saat bekerja, tetapi juga dalam setiap tingkah laku perbuatan kita di dunia selama masa hidup, karena nantinya akan mendapat penilaian oleh Allah SWT. Oleh karena itu, bagi setiap muslim diajarkan untuk senantiasa berhati-hati dalam kehidupannya dan tidak hanya pada saat bekerja.<sup>195</sup>

Menurut Ali dalam Junaidah Hasyim sebagaimana yang dikutip oleh Oktania, penilaian kinerja berdasarkan aturan Al-Qur’an dikelompokkan menjadi tiga kategori yaitu rencana

---

<sup>194</sup> *Ibid.*

<sup>195</sup> Saifuddin Bachrun, *Buku Induk MSDM-Human Capital Syari’ah*, Jakarta: Sinar Media Abadi, Cet.1, 2014, h. 208.

kontraktual, tanggungjawab pribadi, dan penilaian pekerjaan oleh Allah SWT. Selain itu, dalam evaluasi penilaian terdapat dua metode, diantaranya yaitu :<sup>196</sup> Evaluasi berdasarkan pertimbangan dan Evaluasi berdasarkan perilaku, yang menggunakan pernyataan yang berhubungan dengan sifat, kepribadian, dan karakter dari pekerja (kesopanan, kebenaran, kebaikan, tanggungjawab, pelaksanaan pilar-pilar Islam).

Selain itu, Penilaian yang dilakukan secara periodik akan memberikan banyak manfaat bagi organisasi atau perusahaan karena dapat menentukan hal-hal apa saja yang dapat berjalan dengan baik dalam jangka panjang, dan bagi individu dapat digunakan untuk bahan evaluasi diri terhadap pekerjaan yang telah dilakukan guna mengetahui kekeliruan yang terjadi dan mencegah hal itu terulang kembali pada masa yang akan datang.<sup>197</sup> Firman Allah SWT QS. Al-Infithaar ayat 5, sebagai berikut :

عَلِمَتْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ وَأَخَّرَتْ ﴿٥﴾

Artinya : Maka tiap-tiap jiwa akan mengetahui apa yang telah dikerjakan dan yang dilalaikannya.<sup>198</sup>

---

<sup>196</sup> Oktania, *Pratik Manajemen Berbasis Islam pada perusahaan*, Sekripsi, Semarang: Universitas Diponegoro, Fak. Ekonomi Bisnis, 2014, h.63.

<sup>197</sup> Veithzal Rivai, dan Ella Jauvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (Teori dan Praktik)*, Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002, h. 147.

<sup>198</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya...*, h. 588.

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

#### **E. Analisis Pelatihan dan Pengembangan**

Pelatihan dan pengembangan pada perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” jarang dilakukan. Karena pelatihan hanya diberikan kepada para pekerja ketika masa *training* dan pelatihan dilakukan pada saat dirasa dibutuhkan. Sedangkan pelatihan yang rutin berupa pelatihan yang diadakan setiap satu bulan sekali yang lebih bersifat ibadah. Biasanya pelatihan dilakukan ketika awal pembelian mesin yang *ditraining* langsung sama *supplier* mesinnya. Tapi pelatihan dan pengembangan yang bersifat *religius* dilakukan secara rutin seperti kultum dan pengajian yang dilakukan setiap seminggu sekali dan sebulan sekali. Karena diharapkan karyawan dapat mengamalkan isinya dan menjadi manusia yang lebih spiritual. Kegiatan pelatihan yang bersifat Islami di perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” justru mendapat tanggapan yang baik. Semua responden beranggapan bahwa ketika bekerja, tidak hanya mendapat upah tetapi juga mendapat bekal di akhirat. Alasan lainnya yaitu untuk mendapatkan ilmu dan berkesempatan mengkaji Al-Qur’an sehingga menjadi manusia yang lebih spiritual. Menurut penulis program pelatihan dan pengembangan di perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” seharusnya dilakukan secara rutin oleh perusahaan dalam rangka

meningkatkan ketrampilan pekerja, sehingga dapat meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan oleh perusahaan.

Selain pelatihan dan pengembangan yang bersifat *religius*, perusahaan selalu memberikan motivasi dan dorongan kepada karyawan untuk senantiasa meningkatkan kualitas diri dengan baik. Bentuk motivasi yang diberikan perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” lebih menekankan untuk meningkatkan loyalitas, disiplin dan motivasi. Perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” juga senantiasa untuk memperbaiki kepribadian pribadi. Motivasi tersebut tidak hanya disampaikan oleh pimpinan, supervisor, dan staff perusahaan saja, tapi juga disampaikan kepada ustad yang berasal dari luar perusahaan setiap satu bulan sekali pada saat pengajian maupun kultum dilaksanakan. Hal tersebut diterapkan pada perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” Karena manusia terdiri dari jasmani dan rohani, maka dengan dilaksanakannya hal tersebut pekerja bisa bekerja dengan semangat serta memiliki kepribadian yang bagus dan tanggungjawab yang bagus juga.<sup>199</sup>

Menurut analisis penulis, konsep pelatihan dan pengembangan yang diterapkan pada perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” tidak hanya mengedepankan potensi dan kualitas karyawan, namun perusahaan juga memberikan pelatihan dan pengembangan berupa moral dan spiritual. Hal tersebut sudah sesuai dengan teori Saifuddin Bachrun yaitu Islam menegaskan

---

<sup>199</sup> Wawancara dengan Roni Syaputra, Kepala HRD tanggal 5 Februari 2015 jam 13.00 WIB.

bahwa pelatihan dan pengembangan harus mencakup semuanya, dimulai dari pengembangan moral dan pengembangan spiritual manusia pada akhirnya dimuat pada peningkatan keimanan kepada Allah SWT untuk menambah pengetahuan dan ketrampilan pekerja sehingga bisa untuk menaikkan level mereka. Islam tidak hanya mendorong seseorang untuk bekerja, tetapi juga memotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan sempurna.<sup>200</sup> Dalam hal ini Islam sangat mengedepankan hal tersebut, sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. At-Taubah ayat 122, sebagai berikut :

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنفِرُوا كَآفَّةً ۚ فَلَوْلَا نَفَرَ مِن كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ

لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ ﴿١٢٢﴾

Artinya: Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang). mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya.<sup>201</sup>

## F. Analisis Kompensasi

Pemberian upah di perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” menggunakan aspek loyalitas sebagai tolak ukur yang pertama kinerja, pendidikan, keahlian kerja, dan aspek keagamaan.

---

<sup>200</sup> Saifuddin Bachrun, *Buku Induk MSDM-Human Capital Syari'ah...*, h. 243.

<sup>201</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahan...*, h. 206.

Pengupahan pekerja ditetapkan berdasarkan upah bulanan yang dilakukan setiap akhir bulan. Upah tersebut ditetapkan berdasarkan jabatan, keahlian, kecakapan, dan pendidikan dari pekerja yang bersangkutan. Disamping upah pokok, pekerja juga diberikan tunjangan-tunjangan dalam bentuk tunjangan makan pada jam makan hari masuk bekerja, mes dan keperluan sehari-hari bagi pekerja dari luar kota, Biaya pengobatan bila pekerja sakit, tunjangan uang transport untuk 3 bulan masa kerja, tunjangan hari raya setiap menjelang hari raya idul fitri, tepatnya satu minggu sebelumnya, setiap pekerja diberi tunjangan hari raya sebesar 1x upah pekerja, dan tunjangan rekreasi (*ziarah*) setahun sekali dengan uang transport setiap pekerjanya.

Penulis menyimpulkan bahwa konsep pembayaran upah pekerja sangatlah penting bagi perusahaan. Karena motivasi seseorang dalam bekerja biasanya untuk mendapatkan balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukannya dan perusahaan tidak boleh menganggap upah atau gaji pekerja sebagai beban dalam usaha, tetapi sebaliknya menganggap upah atau gaji itu sebagai salah satu faktor dalam keberhasilan produksi. berdasarkan penelitian yang dilakukan, penulis tidak menjumpai adanya masalah dalam sistem kompensasi. Karena semua responden menyatakan bahwa upah mereka selalu dibayarkan oleh perusahaan secara tepat waktu.

Sistem kompensasi yang diterapkan pada perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” mampu mempertahankan pekerja selama



bertahun-tahun. padahal jika dilihat dari upah masih mendekati UMR, tetapi yang menjadi kelebihan disini adalah banyak sekali tunjangan yang diberikan oleh perusahaan. Termasuk juga sistem kekeluargaan yang sangat tinggi pada perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji”, sehingga membuat pekerjanya nyaman dan tenang saat bekerja, sehingga tercipta *long life worker* yang selalu mengikat pekerja dengan perusahaan secara langsung.

Menurut analisis penulis, Penerapan kompensasi di perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” sudah sesuai dengan pengertian teori kompensasi yakni kompensasi didalamnya menyangkut sistem penggajian yang adil. Adil berarti mempersamakan sesuatu dengan yang lain, baik dari segi nilai maupun dari segi ukuran, sehingga itu menjadi tidak berat sebelah dan tidak berbeda satu sama lain.<sup>202</sup> Islam menetapkan upah bagi pekerjanya sesuai dengan kondisi, tanggung jawab dan jenis pekerjaan. Ini merupakan asas pemberian upah sebagaimana ketentuan yang dinyatakan Allah SWT dalam surah Al-Ahqaf ayat 19, sebagai berikut :

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

Artinya : “Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan”.<sup>203</sup>

---

<sup>202</sup> Abdul Aziz Dahlan, et al, (ed), *Ensiklopedi Hukum Islam*, Jilid 2, Jakarta: PT. Ichtiar Baru Van Hoeve, 1997, h. 25.

<sup>203</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya...*, h. 505.

Peneliti menyimpulkan sistem kompensasi yang diterapkan sudah sesuai dengan manajemen berbasis Islam, yaitu berdasarkan keahlian dan situasi secara adil. Selain itu karyawan juga dijelaskan secara detail mengenai isi kontrak kerja dan tunjangan-tunjangan yang diberikan oleh perusahaan. Sehingga karyawan bekerja sesuai kesanggupannya (tidak merasa terbebani) dan mampu mempertahankan pekerja selama bertahun-tahun.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis Islam, yang meliputi rekrutmen, seleksi, kontrak kerja, penilaian kinerja, pelatihan dan pengembangan, dan kompensasi maka peneliti dapat menyimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Sistem rekrutmen yang diterapkan di perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” sudah sesuai dengan sistem rekrutmen manajemen sumber daya manusia secara Islami yaitu dengan sistem penarikan tenaga kerja yang didasarkan pada kemampuan, kecakapan, ketrampilan, dan pengalaman calon tenaga kerja. Sedangkan sistem pelaksanaan rekrutmen dalam manajemen sumber daya manusia berbasis Syari’ah yaitu untuk kejujuran dan tanggungjawab sudah sesuai dengan Islam karena untuk mengetahui sifat jujur dan tanggungjawab perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” melakukan penilaian saat training dan magang berupa dimensi kepribadian dan dimensi produktivitas.
2. Proses seleksi yang diterapkan di perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” sudah sesuai dengan proses manajemen sumber daya manusia berbasis Syari’ah yaitu pelamar harus memenuhi syarat-syarat yang meliputi beragama Islam, *shiddiq*, *amanah*, *fathonah*, *tabligh*, *ta’awun*, dan *Istiqomah*. selain itu tenaga

kerja didasarkan pada kemampuan, kecakapan, ketrampilan, dan pengalaman calon tenaga kerja.

3. Kontrak kerja pada perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” sesuai dengan manajemen sumber daya manusia berbasis Syari’ah, meskipun pelaksanaannya masih kurang maksimal, namun kontrak kerja yang diterapkan sesuai Islam, dimana isi kontrak kerja dijelaskan sejelas mungkin kepada karyawan, sehingga karyawan bisa mengukur kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaannya, supaya nantinya pekerja tidak merasa terbebani dengan pekerjaannya.
4. Penilaian kinerja dilakukan secara periodik dengan adil dan terbuka, hal ini dapat memberikan banyak manfaat pada jangka panjang dan sistem penilaian kinerja di perusahaan cukup maksimal dengan pemberian penghargaan terhadap karyawan yang bekerja keras, pemberian penghargaan ini nantinya akan memotivasi pekerja lainnya untuk dapat meningkatkan kinerjanya.
5. Pelatihan dan pengembangan sudah sesuai dengan teori manajemen sumber daya manusia berbasis Syari’ah, yaitu pelatihan dan pengembangan yang diberikan perusahaan tidak hanya berupa moral dan spiritualnya saja, melainkan pelatihan dan pengembangan yang bersifat *religijs*. Sehingga pada akhirnya dapat menaikkan level keimanan kepada Allah SWT dan menambah pengetahuan dan ketrampilan pekerja sehingga

memotivasi pekerja untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan sempurna.

6. Sistem kompensasi yang diterapkan sudah sesuai dengan manajemen berbasis Syari'ah, yaitu berdasarkan keahlian dan situasi secara adil. Selain itu karyawan juga dijelaskan secara detail mengenai isi kontrak kerja dan tunjangan-tunjangan yang diberikan oleh perusahaan. Sehingga karyawan bekerja sesuai kesanggupannya (tidak merasa terbebani) dan mampu mempertahankan pekerja selama bertahun-tahun.

## **B. Saran**

Dari hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang telah dilakukan, maka diajukan beberapa saran yang bertujuan untuk kebaikan dan kemajuan perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” di Ungaran, sebagai berikut :

1. Bagi pihak perusahaan, penulis melihat, memang terdapat beberapa aspek yang didasarkan kepada Islam tetapi terdapat juga aspek-aspek yang belum. Oleh karena itu, perusahaan sebaiknya memiliki staf khusus yang memang merancang proses manajemen berbasis Syari'ah supaya lebih terkoordinir dan lebih baik penerapannya.
2. Meningkatkan manajemen sumber daya manusia yang baik, karena dengan adanya sumber daya manusia yang termanaj dengan baik dapat menjadikan perusahaan tersebut berkualitas.

3. Proses rekrutmen dan seleksi tenaga kerja yang digunakan di perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” sudah memenuhi kriteria profesionalisme dalam sumber daya manusia, maka dari itu harus dipertahankan karena dalam proses rekrutmen dan seleksi yang tidak profesional dapat mempengaruhi hasil karyawan yang akan menduduki jabatan tersebut
4. Sebaiknya perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” menetapkan standar tertentu untuk mengetahui apakah pelamar memenuhi syarat utama (*Shidiq, Amanah, Tabligh, Fathonah*) yang ditetapkan oleh pihak manajemen, paling tidak hal ini dapat diketahui melalui tes psikologi yang dilakukan ketika tes wawancara. Tujuannya adalah untuk mempermudah dan mempersingkat proses penilaian terhadap pelamar.
5. Sebaiknya sistem kontrak kerja di perusahaan “Tahu Baxo Ibu Pudji” dilakukan secara tertulis baik itu bagian produksi maupun yang berpendidikan tinggi. Mengenai pelatihan dan pengembangan sebaiknya dilakukan secara rutin oleh perusahaan dalam rangka meningkatkan ketrampilan para pekerja, sehingga dapat meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan perusahaan
6. Untuk penelitian ini diharapkan dapat dilanjutkan oleh peneliti lain dengan obyek dan sudut pandang yang berbeda sehingga dapat memper kaya hasanah kajian manajemen sumber daya manusia.

### C. Penutup

Alhamdulillah, segala puja dan puji hanyalah milik Allah SWT semata, Rasa syukur kepada Allah SWT yang telah mencurahkan rahmat, taufik serta hidayah-Nya pada penulis. Sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Kekurangan dan kekhilafan sebagai manusia menyadarkan penulis akan kekurangsempurnaan skripsi ini. Oleh karena itu, saran dan kritik yang konstruktif sangat penulis harapkan.

Sebagai akhir kata, terbersit suatu harapan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca pada umumnya, dan khususnya bagi penulis di masa-masa yang akan datang. *Amin Yaa Rabbal 'Alamin.*

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Ashqolani, Al-Hafidz ibnu Hajar, *Bulughul Maram*, Damaskus: Darul Fikr, 2008.
- Alma, Buchari, dan Donni Juni Priansa, *Manajemen Syari'ah*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Anwar, Moch., et al, *Syarah Mukhtaarul Ahaadiist Terjemah Hadist-Hadist Pilihan Berikut Penjelasannya*, Bandung: CV. Sinar Baru, Cet.1, 1993.
- Ardana, Komang, Ni Wayan Mujiati, dan Wayan Mudiarta, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.
- Arif, Lutfi, dkk, *Bulughul Maram Five in One Terjemah*, Jakarta: PT. Mizan Publika, tt.
- Arifin, Zainul, *Dasar-dasar Manajemen Bank Syari'ah*, Jakarta: Alvabeta, 2005.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Aziziyah, Mei Sulastri Sonya, *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, 2014.
- Bangun, Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2012.
- Bungin, Burhan, (ed), *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007.



- Daft, Richard L., *Management (Manajemen)*, Jakarta: Salemba Empat, 2006.
- Dahlan, Abdul Aziz, et, al (ed), *Ensiklopedi Hukum Islam*, Jilid 2, Jakarta: PT. Ichtiar Baru Van Hoeve, 1997.
- Dailimi, Hamim Thohari Ibnu M., *Bulughul Maram Terjemah*, Baerut Lebanon: Dar al-Kotob al-Ilmiah, tt.
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung: CV Jumanatul 'Ali-Art (J-ART), 2005.
- Depdiknas, *Kamus Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1993.
- \_\_\_\_\_, *Kamus Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pusat Bahasa, 2008.
- Fathoni, Abdurrahmat, *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006.
- Gomes, Faustino Cordoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset, 2003.
- Gumur, Alex, *Manajemen Kerangka Pokok-Pokok*, Jakarta: Barata, 1975, h. 23.
- Harahap, Sofyan Syafri, *Akuntansi Pengawasan dan Manajemen dalam Perspektif Islam*, Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Trisakti, 1992.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai)*, Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002.
- Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta: PT. Gunung Agung, 1989.

- \_\_\_\_\_, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- \_\_\_\_\_, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: CV. Haji Masagung, 1994.
- \_\_\_\_\_, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: P.T. Bumi Aksara, 2003.
- Hasyim, Junaidah, *Islamic Revival in Human Resource Management Practices Among Selected Islamic Organization in Malaysia*, 2009.
- Kurniati, Umi Athelia, (ed), *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Pustakaraya, 2012.
- Lubis, Suhrawardi K., *Hukum Ekonomi Islam*, Jakarta: Sinar Grafika, 2000.
- Mahmudin, *Manajemen Dakwah Rasulullah (Suatu Telaah Historis Kritis)*, Jakarta: Restu Ilahi, 2004.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetak kelima, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2001.
- \_\_\_\_\_, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, Bandung: PT. Refita Aditama, 2003.
- Manullang, M., *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Balai Aksara, 1963, h 17.
- Mathis, Robert L., John H. Jackson, *MSDM*, Jakarta: Salemba Empat, 2001.
- Moekiyat, *Kamus Management*, Bandung: Alumni, 1980.

- Muhammad, Imam Abi, *Shoheh Bukhari Juz 7*, Bairut Libanon: Darul Kutub Alamiyah, tt.
- Mulyasa, E., *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004.
- Munir, M., dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, Jakarta: Prenada Media, 2006.
- Mursi, Abdul Hamid, *SDM yang Produktif: Pendekatan Al-Qur'an dan Sains*, Jakarta: Gema Insani, 1997.
- Notoatmodjo, Soekidjo, *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009.
- Oktania, *Praktik Manajemen Berbasis Islam pada Perusahaan*, Sekripsi, Semarang: Fakultas Ekonomika dan Bisnis, UNDIP Semarang, 2012.
- Rahmatika, Fadhilah, *Penerapan MSDM berbasis nilai-nilai Islami pada Bank BNI Syari'ah Semarang*, Skripsi, Semarang: Fakultas Ekonomika dan Bisnis, UNDIP Semarang, 2014.
- Rivai, Veithzal, dan Ella Jauvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (Teori dan Praktik)*, Edisi kedua, Jakarta: Rajawali Pers, 2009.
- Siagian, Harbangan, *Manajemen Suatu Pengantar*, Semarang: Satya Wacana. 1993.
- Siagian, Sondang P., *Manajemen Abad 21*, Jakarta: Bumi Aksara, 2004.
- Sinn, Ahmad Ibrahim Abu, *Manajemen Syari'ah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, tt.
- Sofyandi, Herman, *MSDM*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008.

- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, Cet. Ke- 17, 2012.
- Sutabri, Tata, *Sistem Informasi Manajemen*, Yogyakarta: Andi, 2005.
- Taufiq, Ali Muhammad, *Praktik Manajemen Berbasis Al-Qur'an*, Jakarta: Gema Insani, 2004.
- Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Skripsi*, Fakultas Syari'ah IAIN Walisongo Semarang, 2010.
- Usmara, A., *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Amara Books, 2008, h. 169.
- Werther, William B., Jr. dan Keith Davis, *Human Resource and Personel Management*, New York : McGraw-Hill, 1993.
- Yusanto, Muhammad Ismail, dan Muhammad Karebeet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islam*, Jakarta: Gema Insani Press, 2002.

## Lampiran 1

### Pertanyaan Panduan Wawancara untuk Penelitian

Nama : .....

Jabatan Kerja dan Masa Kerja : .....

Umur dan Pendidikan Terakhir : .....

1. Apakah perusahaan ini menggunakan manajemen berbasis Islam? Jelaskan!
2. Apakah sudah lama manajemen berbasis Islam diterapkan?
3. Bagaimana proses rekrutmen yang diterapkan oleh perusahaan?
4. Apakah Perusahaan menginformasikan jenis pekerjaan dengan detail kepada pelamar pekerjaan?
5. Bagaimana proses seleksi yang diterapkan di perusahaan?
6. Apaka Perusahaan hanya mengambil kandidat yang berkualitas dan kompeten atau lebih memprioritaskan hubungan kekeluargaan?
7. Bagaimana kontrak kerja yang diterapkan di perusahaan?
8. Apakah perusahaan menawarkan perjanjian kerja yang jelas kepada kandidat diawal penerimaan?
9. Bagaimana yang dilakukan perusahaan dalam melakukan penilaian kinerja?
10. Bagaimana yang dilakukan perusahaan terhadap karyawan yang berprestasi dan melakukan kesalahan?

11. Bagaimana proses pelatihan dan pengembangan yang dilakukan di perusahaan?
12. Apakah perusahaan selalu mendorong pekerja untuk senantiasa meningkatkan kualitas diri?
13. Aspek apa sajakah yang digunakan perusahaan dalam membayar upah pekerja?
14. Apakah perusahaan selalu membayar upah pekerja secara tepat waktu?

## Lampiran 2

### Ruang Kerja di Tahu Baxo Ungaran



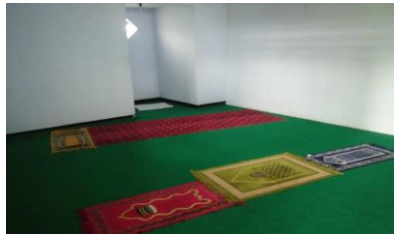
Ruang Pendingin



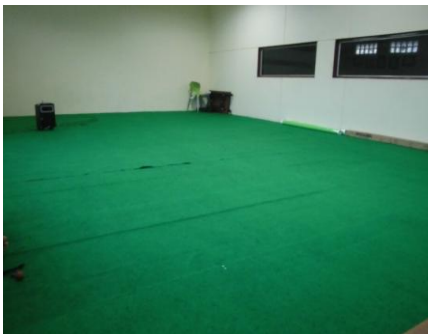
Ruang Produksi



Ruang Pendingin



Mushola



Ruang Aula



### Lampiran 3

Beberapa Daftar Karyawan dan kegiatan rutin di Tahu Baxo Ibu  
Pudji di Ungaran

a. Daftar Karyawan di Masing-masing divisi



Staf Keuangan



Bagian Pengisian



Bagian Pengisian



Bagian Packing





Bagian Packing



Bagian Packing



Bagian Packing



Staf Produksi



b. Pemberian Motivasi dan Kultum Sebelum Bekerja





### Lampiran 3

### Piagam-Piagam Perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji







PEMERINTAH KABUPATEN SEMARANG  
DINAS KESEHATAN  
Jl. M. Hidayat No. 79 Telp. (024) 821238 Ungaran 50511

**SURAT KETERANGAN PERPANJANGAN SERTIFIKAT P.IRT**  
NOMOR 44 / 02 / 4064

Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Semarang dengan ini menerangkan

Nama Pemilik  
A T A B I  
Nomor P.IRT  
Nama Pemegang Jarak

**TAHU BAKO IRI PUDI**  
J. Kaling Raya No. 26 Ungaran  
201120136  
84 Lembang

terdapat melakukan pemantauan pada Satuan Produk Perawatan tersebut, maka dengan ini dinyatakan dapat melakukan kegiatan produksi/distribusi, serta izin melakukan ekspor sebagai berikut:

**TAHU BAKO**

Pemantauan kembali ke Satuan Produk dilakukan 2 (dua) kali yaitu sampai dengan tanggal 18 Maret 2013.

Ungaran, 18 Agustus 2012.





# PT. BUMI MORO ARTHA KENCANA

Jl. Pahlawan No. 15 Karangagung, Purwokerto Selatan, Jawa Tengah 51142  
Telp / Fax: (0291) 628 215

## SURAT GARANSI PENERIMAAN HAWARD PROGRAM USAHA

"SOLUSI KEPEMILIKAN MOBIL"

Awal: 01-01-2008 / 2008

Berdasarkan Surat Keputusan PT Bumi Moro Artha Kencana No. SK/46 / SPEK/HRM/SMK / V / 08  
Menyatakan bahwa Nama Jujur memperoleh Hward Berikut ini :

Nama : **INDUJAHITO, SM**  
Alamat : **J. Kullang Raya No. 36 Ungaran Kab. Semarang**  
No. KTP : **320214001067860**  
No. ID : **00004740**  
No. rekening : **RekeningGajian 13000501000 an Pribadi**  
Tanggal Garansi : **08-Mei-08**

Dinyatakan bahwa BEMIGAS & BUNGLI menyediakan Hward Reperbaikan Mobil dan Program  
Kendaraan "Solusi Kepemilikan Mobil" / SMP PT. Bumi Moro Artha Kencana pada tanggal 08-Jun-08  
Atas keterbelanjaan barang yang berlaku pada PT Bumi Moro Artha Kencana memberikan Hward  
dengan Tahapan dan Waktu sebagai berikut :

No	Tanggal	Nilai (Rp)	Keperluan	No	Tanggal	Nilai (Rp)	Keperluan
1	01-Agust-08	1.000.000,00	Perbaikan Mobil Baru	21	01-Mai-10	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan
2	01-Sep-08	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan	22	01-Apr-10	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan
3	01-Oct-08	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan	23	01-Mai-10	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan
4	01-Nov-08	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan	24	01-Jun-10	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan
5	01-Dek-08	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan	25	01-Jul-10	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan
6	01-Jan-09	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan	26	01-Agust-10	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan
7	01-Feb-09	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan	27	01-Sep-10	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan
8	01-Mar-09	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan	28	01-Oct-10	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan
9	01-Apr-09	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan	29	01-Nov-10	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan
10	01-Mai-09	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan	30	01-Dek-10	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan
11	01-Jun-09	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan	31	01-Jan-11	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan
12	01-Jul-09	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan	32	01-Feb-11	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan
13	01-Agust-09	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan	33	01-Mar-11	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan
14	01-Sep-09	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan	34	01-Apr-11	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan
15	01-Oct-09	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan	35	01-Mai-11	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan
16	01-Nov-09	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan	36	01-Jun-11	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan
17	01-Dek-09	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan	37	01-Jul-11	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan
18	01-Jan-10	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan	38	01-Agust-11	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan
19	01-Feb-10	1.000.000,00	Perbaikan Keperluan				

PT Bumi Moro Artha Kencana selaku penyelenggara Nama program Solusi Reperbaikan Mobil  
yang bersangkutan untuk seluruh pemberian Hward sebagaimana tercantum pada Surat Garansi  
Nomor **SK/46/HRM/SMK / V / 008** dan juga untuk keterbelanjaan/pembelian secara penuh  
terdapat dalam Surat Hukun yang berlaku di Negara Kesatuan Republik Indonesia

Dengan Surat Garansi ini diberikan untuk Jujur digunakan sebagaimana mestinya  
Surat Garansi Penerimaan Hward Dikeluarkan Oleh Kantor :

Mengemban,  
Direktur Utama

PT. BUMI MORO ARTHA KENCANA

TRONO

Paraf/Reda,  
08-Jun-08

Wakil

Ditanda dan diuraikan dengan cap  
pada hari/tanggal/tahun ini dan  
tempat di/No. 015/2008

KATIKO SURYOPRIATNO



PEMERINTAH KABUPATEN SEMARANG  
KANTOR PELAYANAN PERIJINAN TERPADU

Jl. Sekeloa Selatan I No. 105 Semarang 50132  
Telp. (061) 821-1000

**TANDA DAFTAR PERUSAHAAN**  
PERUSAHAAN PERDAGANGAN (PT)

NO. 100/2019  
KANTOR PELAYANAN PERIJINAN TERPADU  
KABUPATEN SEMARANG

NO. DAFTAR	NO. SURAT PERIJINAN	PERIODE SAHAJAH
11.17.31.0000	11/07/2019	12/31/2019

NAMA PERUSAHAAN	ALAMAT
PT. BUNDA TARIK BAKO	KANTOR ALUMBIK
PEMILIHAN JENIS PERUSAHAAN: 001 (001)	
PUNYI: A. KUSUNDIRA SARI DE PT. BUNDA TARIK BAKO KANTOR PELAYANAN PERIJINAN TERPADU KABUPATEN SEMARANG	
NOMOR: 11.17.31.000.000	
LOKASI PERUSAHAAN	FAK
ESKALASIKAN PERUSAHAAN:	001
INDUSTRI MANUFAKTUR TANI BELUM TERBUKA	0010
INDUSTRI MANUFAKTUR	

SEMARANG, 27 APRIL 2019  
SA. KANTOR PELAYANAN PERIJINAN TERPADU  
KABUPATEN SEMARANG  
DITAMBAH KEPALA KANTOR PELAYANAN PERIJINAN TERPADU







STATE  
OF  
KANSAS

MAJORITY  
COUNTY CLERK  
OFFICE  
COURT HOUSE  
TOPEKA, KANSAS

NOTICE: This is a notice of the hearing on the application for the appointment of a receiver for the estate of the deceased, and the hearing will be held at the office of the County Clerk, Topeka, Kansas, on the 15th day of the month of August, 1925, at 10 o'clock in the forenoon.

1. Name of decedent: JAMES H. HARRIS
2. Name of executor: JAMES H. HARRIS
3. Name of administrator: JAMES H. HARRIS
4. Name of guardian: JAMES H. HARRIS
5. Name of trustee: JAMES H. HARRIS
6. Name of receiver: JAMES H. HARRIS
7. Name of guardian of property: JAMES H. HARRIS
8. Name of guardian of person: JAMES H. HARRIS
9. Name of guardian of estate: JAMES H. HARRIS
10. Name of guardian of person and estate: JAMES H. HARRIS
11. Name of guardian of person and property: JAMES H. HARRIS
12. Name of guardian of person and estate and property: JAMES H. HARRIS
13. Name of guardian of person and estate and property and person: JAMES H. HARRIS
14. Name of guardian of person and estate and property and person and property: JAMES H. HARRIS
15. Name of guardian of person and estate and property and person and property and person and property: JAMES H. HARRIS

NOTICE OF HEARING



STATE OF KANSAS  
OFFICE OF THE COUNTY CLERK  
TOPEKA, KANSAS

SURAT IZIN USABA PERDAGANGAN (SIUP) KECIL

NOMOR: 509/200/116/19/11/1997/P.1

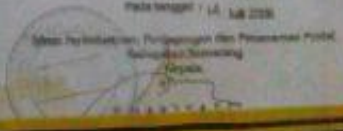
TALUKAN BILIPUEH

- 1. Nama perusahaan: TALUKAN BILIPUEH
- 2. Jenis usaha/usaha / barang: 3. Kelapa Rias No.50 Gd.Sekeloa
- 3. Alamat Kantor Perusahaan: Kecamatan Ungaran Timur Kabupaten Semarang
- 4. No. Telp. / Fax: 361 48391
- 5. Nama Pemilik / Penanggung Jawab: 3. Felling Risa No.50
- 6. Alamat Pemilik / Penanggung Jawab: Kecamatan Ungaran Timur Kabupaten Semarang
- 7. No. Telp. / Fax: 361 48391
- 8. Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP): 361 502 000 000 000
- 9. Filial, Pusat dan Cabang: 361 502 000 000 000
- 10. Persetujuan seluruh pejabat instansi terkait dan bertanggung jawab
- 11. Rangkaian Usaha
- 12. Ketersediaan
- 13. Melayang Usaha
- 14. Jenis Barang / Jasa dan/atau Usaha



NO. 509/200/116/19/11/1997/P.1  
 SIUP ini diterbitkan dengan ketentuan:  
 PERTAMA - Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) ini berlaku untuk melakukan kegiatan usaha perdagangan di wilayah Kabupaten Semarang dengan ketentuan sebagai berikut:  
 KEDUA - Pemilik / Penanggung Jawab wajib memperhatikan syarat kegiatan usaha perdagangan dalam ketentuan, dengan dilaku untuk sementara pertama paling lambat 31 Juli dan untuk sementara kedua paling lambat 31 Januari tahun berikutnya bagi SIUP Perseorangan dan untuk SIUP kecil baru kali untuk sementara paling lambat lamanya tanggal 31 Januari tahun berikutnya.  
 KETIGA - Tidak berlaku untuk Perdagangan Berjangka Komoditi.  
 KEEMPAT - Tidak untuk melakukan kegiatan usaha dalam melaksanakan SIUP ini  
 LIMA - Ditetapkan di Semarang pada tanggal 14 Juli 1997

Ditandatangani di: Ungaran  
 Pada tanggal: 14 Juli 1997





PEMERINTAH KABUPATEN SEMARANG  
KANTOR PELAYANAN PERLINDUNG TERPADU

Jl. Diponegoro No. 104 Semarang 50132  
(021) 5200000

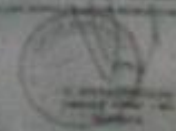
TANDA DAFTAR PERUSAHAAN  
PERUSAHAAN PERUSAHAAN LTD.

PERUSAHAAN  
Jl. Diponegoro No. 104 Semarang 50132  
(021) 5200000

NO. TANDA DAFTAR	NO. SURAT PERUSAHAAN	NO. SURAT PERUSAHAAN
001/2012/00000	001/2012/00000	001/2012/00000

Nama Perusahaan		Jenis Usaha	
PT. PERUSAHAAN TERPADU		KANTOR PERUSAHAAN	
Alamat Perusahaan			
Jl. Diponegoro No. 104 Semarang 50132			
Kode Pos			
50132			
Kode Wilayah			
001			
Kode Sektor			
001			

DI BANGUN DI SEMARANG  
DI BANGUN DI SEMARANG  
DI BANGUN DI SEMARANG







**TAHUBAXO** Ibu Pudji

---

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : SU.024/ITB.IP/III/2015

Yang bertanda tangan di bawah ini kami selaku Pimpinan **TAHUBAXO Ibu Pudji** menerangkan bahwa :

Nama : INDI ASTUTI  
NIM : 112411105  
Jurusan : EKONOMI  
Nama Perguruan Tinggi : IAIN Walisongo-Semarang

Telah melakukan Penelitian di Perusahaan Kami bulan November 2014 s.d Februari 2015 guna menyelesaikan Tugas Akhir.

Demikian surat ini kami sampaikan semoga dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ungaran, 31 Maret 2015

**TAHUBAXO** Ibu Pudji

dan Pimpinan

**TAHUBAXO**  
Ibu Pudji  
UNGERAN

SUPARYONO, A.Md

Accounting

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### Identitas diri :

1. Nama : Indiaستی
2. Tempat / Tanggal Lahir : Kendal, 23 Mei 1993
3. Jenis Kelamin : Perempuan
4. Kewarganegaraan : Indonesia
5. Agama : Islam
6. Alamat Rumah : Kp.Gadukan Rt 06 Rw 01 Kaliwungu  
Kendal
7. No. Telp : 085713856158

### Riwayat Pendidikan :

1. MI Kutoharjo 02 lulus tahun 2005
2. SMP N 01 Kaliwungu lulus tahun 2008
3. MAN Model Kendal lulus tahun 2011
4. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam angkatan 2011

Demikian daftar riwayat hidup ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 5 Juni 2015

Penulis

**Indiaستی**  
**NIM. 112411112**